



Universidad
Tecmilenio®





Módulo 2. Experiencia del empleado

Tema 9. Endomarketing





De acuerdo con Escalante (2021), el **endomarketing es una estrategia de comunicación empresarial** que ayuda a las áreas de capital humano a acercarse a los colaboradores, aumentar su motivación y fomentar un clima laboral más sano y equitativo.

Esta estrategia **busca que las personas se sientan identificadas y orgullosas de pertenecer a la organización..**



De acuerdo con Fernández (2020), el **triángulo de marketing de servicios** es un concepto que se desarrolló en los años noventa. Dicho concepto considera la **interrelación de tres grupos** que intervienen en el **servicio: la empresa u organización, los proveedores del servicio (externo o interno) y los clientes**, todos ellos posicionados en cada vértice del triángulo. Los lados de la figura representan la interrelación entre estos actores.

Figura 1. Triángulo del marketing de servicios

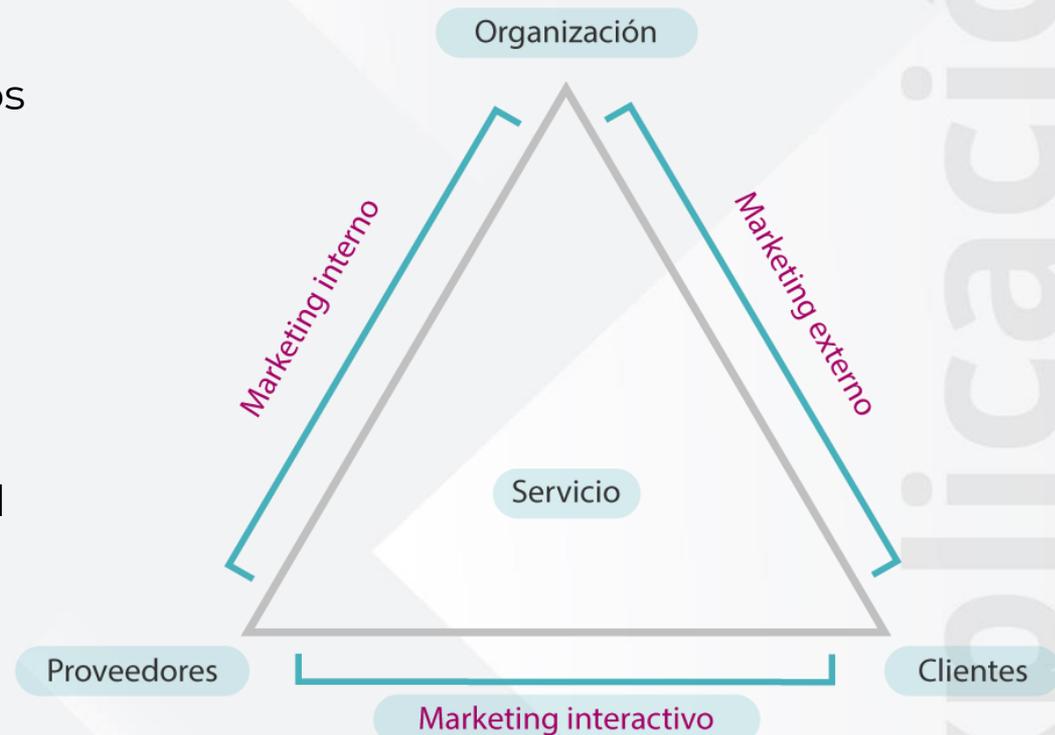


Tabla 1. Evolución del endomarketing.

AÑO	EVOLUCIÓN
1976	Los autores Berry, Hensen y Burke relacionaron por primera vez el marketing interno con la calidad ofrecida en los servicios. Berry es una de las mayores referencias del endomarketing, pues fue el primero en referirse a los empleados como clientes internos. Además, mencionaba que las personas que compran bienes y servicios como consumidores y la gente que compra empleo como empleados son la misma gente.
1981	En la literatura del marketing interno también destaca Christian Gronroos, quien describió el objetivo del endomarketing como: motivar y hacer conciencia en los empleados sobre la importancia del cliente externo.
1991	Para Colling y Payne es evidente que la filosofía de orientación de mercado descansa en gran medida sobre el talento humano como canalizador del aprendizaje, la diseminación de la información y el diseño de la oferta. Piercy y Morgan prueban la aplicación de las 4P del marketing para el mercado interno.
1993	Rafid y Ahmed plantean una de las principales concordancias del endomarketing, la cual está centrada en la idea de que un empleado insatisfecho no puede dejar un cliente satisfecho.
1998	Caruana y Calleya presentan una investigación que relaciona el compromiso organizacional como una consecuencia del marketing interno. El resultado se mostró satisfactorio y los autores concluyeron que el marketing interno puede afectar al compromiso organizacional de los empleados.
1999	Varey y Lewis exponen la necesidad de integración del tema con toda la empresa y no solo con el sector de Marketing o Recursos Humanos como hasta entonces se venía haciendo.
Siglo XXI	<p>Ya en el nuevo milenio el tema sigue siendo objeto de atención de revistas de marketing. En la mayor parte de los artículos publicados se relacionan aspectos como motivación, compromiso organizacional, comunicación, empowerment, entre otros.</p> <p>Sin embargo, poco se habla del tema. Además, las revistas de gestión de marketing revelan la necesidad de estudiar el tema, pero no profundizan la forma de gestionar el proceso. Esto deja entrever la separación existente entre los expertos de marketing y los de recursos humanos. Para lograr una ventaja competitiva sostenible es necesario que exista una relación funcional entre las dos disciplinas.</p>



A continuación, se presenta una comparación entre los elementos del marketing general y su equivalente en el marketing interno, según Alcoba y Mora (2022):

Elemento	Marketing general	Marketing interno
Cliente	Se enfoca en el cliente externo	Enfocado en el colaborador o empleado
Producto	Promociona productos o servicios	Promociona a la empresa entre sus colaboradores
Técnica de venta	Utiliza técnicas de venta	Utiliza la comunicación interna
Fuerza de ventas	Se apoya en la fuerza de ventas	Se apoya en el cuerpo directivo
Objetivo final	Su objetivo es vender	Su objetivo es incrementar la motivación





Los autores de esta línea de pensamiento consideran al empleado como un cliente interno. Centran el objetivo del endomarketing en atraer, desarrollar, motivar y retener empleados calificados.

Para lograr esta línea de pensamiento es recomendable:

- a) Luchar por los talentos.
- b) Ofrecer una vision.
- c) Preparar a las personas para el high performance.
- d) Trabajar en equipo.
- e) Libertad para el trabajo.
- f) Medida y reconocimiento.
- g) Conocer a su cliente interno.



Esta línea de pensamiento propone la existencia no solo de **clientes internos**, sino también de **proveedores internos**, siendo ambos sectores de la empresa que manejan relaciones de interdependencia.

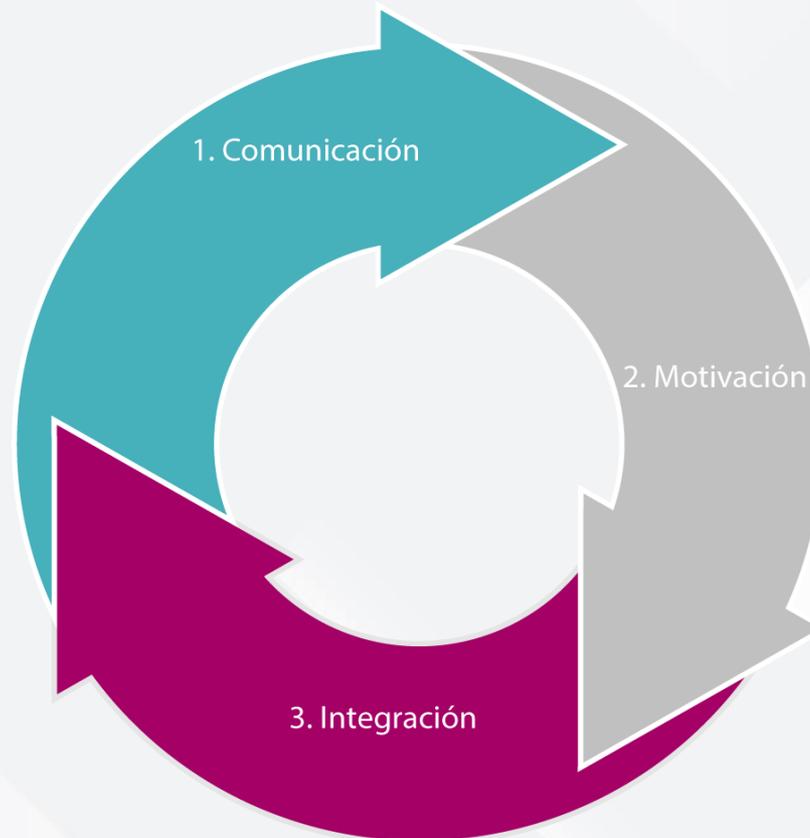
RH **provee de personal** a los demás departamentos, por lo que representa en este caso el papel de proveedor interno y los demás departamentos son clientes internos. El departamento de **finanzas le asigna el presupuesto** a los demás, el departamento de **marketing le suministra información** al departamento de investigación y desarrollo, etcétera.





Los pilares del endomarketing ayudan en la generación de un plan, por lo que es importante conocerlos y entenderlos, ya que gracias a ellos se podrá elaborar una estrategia enfocada a mejorar la fidelidad y la productividad de los colaboradores.

Figura 2. Los pilares del endomarketing.



En la **implementación de un plan de endomarketing**, también es importante contar con el **apoyo de la dirección general, directores y el HRBP**, quienes estarán involucrados y comprometidos en las cuatro etapas para implementar el endomarketing:

- Análisis del entorno.
- Estudio del mercado interno.
- Proceso de adaptación.
- Control del plan.



Un colaborador motivado es un colaborador más productivo, por lo que dentro de los **beneficios del endomarketing** se pueden resaltar los siguientes:

- Permite cohesionar diferentes secciones de la empresa para caminar hacia un mismo objetivo, lo que supondrá la posibilidad de reducir costos y rentabilizar procesos.
- Crea un ambiente de trabajo favorable dentro de la compañía, motivando a los empleados e incentivándolos para que sean mucho más productivos y disfruten trabajando.
- Vuelve más receptivos a los colaboradores sobre las futuras campañas de endomarketing, además de que los prepara para los cambios, de manera que estarán más abiertos a recibirlos.
- Permite hacer una evaluación periódica de los empleados y de los procesos de trabajo para introducir cambios cuando sea necesario. Así, se mejorará la productividad de la empresa y se incentivará la labor de los trabajadores.
- Mejora la comunicación entre departamentos, sobre todo entre el de marketing y los otros, de modo que siempre existirá un feedback que permitirá poner en





Infografía

Objetivo: Elaborar una infografía sobre los conceptos más importantes revisados sobre el tema.

Instrucciones:

1. Revisa los conceptos explicados a lo largo del tema. Elige los más importantes y con ellos elabora una infografía.
2. Asegúrate de utilizar imágenes, mensajes clave e iconografía que te ayude a explicar dichos conceptos.
3. Incluye al final de tu infografía una reflexión sobre lo que aprendiste y te pareció más interesante.





El **endomarketing** es una **herramienta** que ayuda a que las empresas **cuenten con colaboradores más comprometidos, leales, fieles y felices**. En la medida que las condiciones y la cultura organizacional fomenten el sentido de pertenencia y de orgullo, se verá disminuida la rotación, el ausentismo y, en general, el clima laboral negativo.

La adecuada aplicación de estrategias de endomarketing hará que los **colaboradores (clientes)** se fidelicen con la marca, convirtiéndolos en **embajadores** capaces de proyectar ese compromiso hacia los clientes externos. Lo anterior sin duda traerá como resultado un incremento en las ventas, en la producción y una mayor satisfacción del cliente final.



Cierre

Alcoba, J., y Mora, L. (2022). *Cómo Construir la Experiencia de Empleado: Claves para Lograr Compromiso con la Organización*. España: LID Editorial.

Escalante, L. (2021). *Beneficios del endomarketing como estrategia de RH*. Recuperado de <https://www.eleconomista.com.mx/capitalhumano/Beneficios-del-endomarketing-como-estrategia-de-Recursos-Humanos-20210823-0070.html>

Fernández, E. (2020). *¿Qué es el marketing interno y marketing externo?* Recuperado de <https://es.linkedin.com/pulse/qu%C3%A9-es-el-marketing-interno-y-externo-elena-fern%C3%A1ndez-calvo>





Módulo 2. Experiencia del empleado

Tema 10. Employer branding





Los estudiosos se han dado cuenta de que la experiencia del cliente está totalmente **en manos** de los colaboradores.

De acuerdo con Alcoba y Mora (2022), hablar de la **experiencia del empleado** es como hablar de “**una nueva función estratégica** de negocio que actúa sobre las vivencias de los trabajadores dentro de una organización potenciando la creación de valor”.

El **employer branding** permite estructurar los procesos de talento humano de forma integrada a los proyectos de talento, cultura, transformación e innovación, entre otros.





Para Esparza (2021), el **employer branding** es un concepto enfocado en **incrementar la proyección y la reputación positiva de una empresa**, esto con el fin de que sea percibida como un lugar deseable y aspiracional para pertenecer y trabajar para sus colaboradores actuales, los excolaboradores y los futuros colaboradores.





El **employer branding** evoluciona de la mano del **compromiso, la motivación, la satisfacción** en el lugar de trabajo y la conexión entre los valores persona-empresa.

Todas las empresas tienen una imagen empleadora (employer branding) aun cuando no la hayan trabajado de manera planeada y consciente. Inevitablemente, todas las personas tienen una imagen de las empresas hacia el exterior, por lo que es importante tomar el control y comprender la importancia del employer branding para que, de esta forma, los mejores profesionales quieran pertenecer a ella y dar lo mejor de sí mismos, según Alcoba y Mora (2022).



EXE



Los **principales objetivos** que se deben tener en cuenta en una estrategia de employer branding:

- Desarrollo personal y profesional de las personas dentro de la empresa.
- Creación de un buen clima laboral e integración de equipos.
- Incrementa la motivación entre el personal.
- Aumento de la productividad.
- Aumento del compromiso y sentimiento de pertenencia.
- Reducción de la tasa de rotación de empleados.
- Mejora en la eficiencia en el reclutamiento.
- Ser considerados como una de las mejores empresas para trabajar.
- Fortalecimiento de la responsabilidad social y reputación.





El **employer branding** ofrece los siguientes **beneficios**:

1. Ayuda a la empresa a diferenciarse de la competencia.
2. Mejora la experiencia de los candidatos interesados en pertenecer a la empresa.
3. Mejora la adquisición de nuevos candidatos y talentos.
4. Incrementa la retención del colaborador.
5. Aumenta el compromiso y el vínculo del colaborador con la empresa.
6. Mejora la imagen y reputación de la empresa.



De acuerdo con Prone (2019) para implementar una estrategia de employer branding es necesario seguir una serie de pasos lógicos que ayudarán en una exitosa implementación. Los pasos son los siguientes:

Paso	Acción
1. Formar al equipo responsable	Una vez que la empresa se ha decidido a trabajar en su imagen hacia los colaboradores, el primer paso es elegir al equipo responsable. Se recomienda integrar a personas de los departamentos de Recursos Humanos, Marketing y Comunicación. Debe existir un total alineamiento entre todos ellos para que todas las estrategias implementadas sean exitosas.
2. Definir tus grupos de interés	Definir los grupos de interés para diseñar las acciones y estrategias más adecuadas para ellos. También es importante entender que los grupos de interés abarcan a los colaboradores, clientes, proveedores, inversores, etcétera.
3. Analizar la situación actual	Identificar en dónde se encuentra actualmente la empresa para definir a dónde se quiere llegar, esto a través de saber qué piensan los colaboradores de la empresa?, ¿qué les gusta?, ¿qué no les gusta?, ¿conocen la cultura organizacional? Es importante ser honestos durante la etapa de análisis, ya que de ello dependerá el éxito de la estrategia de employer branding futura.
4. Fijar los objetivos	Establecer claramente los objetivos que la empresa quiere lograr al implementar el employer branding para después llevar a cabo las acciones que permitirán lograr dicho objetivo.
5. Desarrollar la Employee Value Proposition	El epicentro del employer branding debe ser la propuesta de valor para los empleados. Esta es una definición clara de lo que hoy en día se ofrece a los colaboradores actuales y a los potenciales. En este documento se detallan las razones por las que los colaboradores deberían trabajar con la empresa y no con otra y qué es lo que los hace únicos . Es recomendable definir los atributos que representan el valor agregado de trabajar en la empresa. Se pueden responder a estas preguntas para definir estos atributos: ¿Siempre se ofrece esto?, ¿es lo que realmente quieren los colaboradores?, ¿eso hace la diferencia respecto a la competencia?
6. Elegir los canales más adecuados de comunicación	Una vez definidos los grupos de interés (paso 2), ahora es momento de pensar en los canales más adecuados para generar los mensajes a cada grupo de interés.
7. Planificar las acciones	Aquí se planean las acciones internas y externas de employer branding. Las acciones internas son aquellas que afectan e involucran a los colaboradores actuales, mientras que las acciones externas son aquellas que tienen el foco en los futuros colaboradores.
8. Detallar los KPI, mecanismos de medición y evaluación	Asociar los indicadores (KPI) a los objetivos, definiendo los mecanismos de medición y evaluación, ya que de esta manera se podrán evaluar los avances y hacer las correcciones que se requieran.

Explicación





Para implementar la estrategia de employer branding es necesario tener en claro los canales de comunicación más adecuados para los grupos de interés a los que se pretende llegar:

Canales	
Canales internos	Revista corporativa Intranet Red social corporativa Muro o pizarrón de noticias Correo electrónico Chat Reuniones de equipo
Canales externos	Página web Redes sociales Linkedin Facebook Instagram Twitter YouTube



Según Hernández (2022), una vez determinados los objetivos y la estrategia, es importante establecer las métricas o KPI (Key Performance Indicators) que se medirán para comprobar el cumplimiento de dichos objetivos y corregir las desviaciones a fin de garantizar el éxito de esta. Los KPI del employer branding pueden dividirse en internos y externos:

INDICADORES	
KPI internos	<ul style="list-style-type: none">· Nivel de ausentismo· Índice de retención· Índice de felicidad laboral· Clima laboral
KPI externos	<ul style="list-style-type: none">· Número de candidatos a ofertas de trabajo· Porcentaje de aceptación de ofertas laborales· Tiempo del proceso de selección· Costo del proceso· Posiciones en rankings de mejores empresas para trabajar





Tus reflexiones.

Objetivo: Elaborar un documento de al menos una cuartilla en la que se explique la importancia del employee branding.

Instrucciones:

1. Después de analizar los temas, explica con tus propias palabras e ideas la importancia que tiene el employee branding.
2. Asegúrate de incluir tus conclusiones que respondan a la pregunta, ¿cuál es el costo de una empresa que no considera este tema en sus estrategias?
3. Tus reflexiones deberán tener al menos una cuartilla escrita en arial 10 en doble espacio.





Crear una marca con reputación o employer branding es uno de los nuevos objetivos empresariales que permitirá **alcanzar** ese bien tan preciado: una buena reputación y el **mejor talento** dentro de la empresa.

Proyectar, a través de la marca, **los atributos más apreciados** o más identificables por los empleados actuales y los potenciales, plasmar la esencia de la cultura y lograr que las personas se identifiquen con nuestra compañía, con nuestro saber hacer, significa atraer a aquellos a quienes más deseamos, según Llácer (2021).

El **employer branding representará beneficios económicos**, ya que los mejores candidatos buscarán a la empresa para poder desarrollarse. Sin embargo, el employer branding es complejo de generar, pues requiere combinar competencias de gestión de personas y gestión de imagen y marketing. No es una estrategia que surja de la noche a la mañana, dado que requerirá de cambios drásticos en las estrategias y en los equipos directivos.





Alcoba, J., y Mora, L. (2022). *Cómo Construir la Experiencia de Empleado: Claves para Lograr Compromiso con la Organización*. España: LID Editorial.

Esparza, J. (2021). *¿Qué es el “employer branding” y por qué es importante conocerlo?* Recuperado de <https://www.sesamehr.mx/blog/que-es-el-employer-branding-y-por-que-es-importante-conocerlo/>

Hernández, C. (2022). *Los KPIs emocionales en las organizaciones*. Recuperado de <https://capital.es/2022/05/12/kpis-emocionales-organizaciones-empresa/>

Llácer, P. (2021). *Por Qué Recursos Humanos Debería Ser Como Netflix: Manual de Futuro para Recursos Humanos*. España: Editorial Almuzara.

Prone, E. (2019). *¿De dónde viene el Employer Branding?* Recuperado de <https://elisaprone.com/de-donde-viene-el-employer-branding>



La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor.

El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECMILENIO.

Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.

