

**EL ENDOMARKETING COMO IMPULSO
DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL
EMPRESARIAL EN LAS
ORGANIZACIONES TRANSMODERNAS**

Autora. Mariela Giménez
marigim27@gmail.com

RESUMEN

La responsabilidad social es un compromiso que los miembros de una sociedad no pueden eludir y, vista desde el interior de la empresa, es una manera mucho más eficiente de ocuparse por el entorno, destinando recursos para mejorar la calidad de quienes habitamos el planeta. En el presente artículo producto de investigación se hizo un recorrido por las definiciones, principios y evolución del concepto, analizando si desde

el endomarketing se puede hacer más por entender e internalizar, puertas adentro, en las organizaciones transmodernas la responsabilidad social empresarial. De allí que el propósito general sea “Generar un Corpus Teórico acerca del Endomarketing como impulso de la responsabilidad social empresarial en las organizaciones transmodernas”. El abordaje metodológico lo fundamento en la metodología cualitativa, ya que le asigné mayor importancia a los intereses, necesidades, puntos de vistas y valores de los informantes clave, utilizando el método fenomenológico hermenéutico. La ontología es intersubjetiva y la postura epistemológica se soportaría en el desde la perspectiva holística, gnoseológica y sistémica de la realidad, tomando en cuenta lo disciplinar, interdisciplinar y lo transdisciplinar, para la construcción del conocimiento. Los informantes claves son gerentes que laboran en el contexto estudiado que aplican el endomarketing como herramienta que postula la importancia del cliente interno. Como técnicas se utilizó la entrevista en profundidad, para luego triangular fuentes, técnicas y teórica que conducen a la cientificidad de la información. La presente tesis doctoral evidencia puntos de encuentro importantes entre los constructos asociados al endomarketing y la responsabilidad social empresarial, al persiguen el bienestar y satisfacción de los colaboradores como una situación normal y continua dentro del proceso.

PALABRAS CLAVE:

RSE, endomarketing,
organizaciones
transmodernas

ENDOMARKETING AS A BOOST OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN ORGANIZATIONS TRANSMODERNAS

Author: Mariela Giménez
marigim27@gmail.com

ABSTRACT

Social responsibility is a commitment that the members of a society cannot avoid and, viewed from within the company, it is a much more efficient way of caring for the environment, allocating resources to improve the quality of those of us who inhabit the planet. In the present article, a product of research, a tour was made of the definitions, principles and evolution of the concept, analyzing whether more can be done through endomarketing to understand and internalize corporate social responsibility in transmodern organizations. Hence, the general purpose is "To Generate a Theoretical Corpus about Endomarketing as a boost for corporate social responsibility in transmodern organizations." The methodological approach is based on qualitative methodology, since I assigned greater importance to the interests, needs, points of view and values of key informants, using the hermeneutical feminine method. Ontology is intersubjective and the epistemological position would be supported in it from the holistic, epistemological and systemic perspective of reality, taking into account the disciplinary, interdisciplinary and transdisciplinary, for the construction of knowledge. The key informants are managers who work in the studied context who apply endomarketing as a tool that postulates the importance of the internal client. As techniques, the in-depth interview was used, to then triangulate sources, techniques and theory that lead to the scientificity of the information. This doctoral thesis shows important meeting points between the constructs associated with endomarketing and corporate social responsibility, as they pursue the well-being and satisfaction of employees as a normal and continuous situation in the process.

Key words: CSR, Endomarketing, Transmodern Organizations.

INTRODUCCIÓN

La Responsabilidad Social Empresarial (RSE en adelante) tiene sus orígenes en el cooperativismo y asociacionismo del siglo XIX, en la conciencia mundial de las consecuencias de la postguerra y los movimientos ecologistas y feministas de 1960 y 70, aunque su mención como política corporativa no nace sino a partir de la década de 1990, con la crisis de valores y economía que barrió al globo terráqueo durante ese decenio.

En la actualidad, el abordaje de la RSE tiene mayor relación con la necesidad de un enfoque más responsable de la gestión, firmemente comprometido con el cuidado del impacto económico, social y ambiental de las decisiones y actividades empresariales, sujeto a entenderlo en dos niveles: el interno, que hace referencia a los trabajadores y a todos los afectados por la empresa, lo cual podría influir en el logro de resultados, y el nivel externo, siendo considerado como las consecuencias de las acciones de una organización sobre el medio ambiente, sus socios

comerciales y el entorno en el que viven.

Fernández (2009) explica de manera clara la incidencia de las acciones estratégicas de RSE, la cual va más allá de definir a la organización como una empresa socialmente responsable por lo que hace, sino más bien las acciones se desprenden del resultado del aprendizaje social vivido desde adentro. La concepción de una empresa caracterizada por ser socialmente responsable, parte del hecho de mantenerse activa en el mercado, es decir, ser rentable y cumplir con la ley, pero a su vez, hacer las cosas bien, esto se traduce en comportamientos éticos que impactan no sólo fuera sino dentro de sus cuatro paredes.

Por otra parte, la idea del endomarketing nace a mediados de la década de 1970, gracias a los trabajos de Berry, Hensel y Burke (1976) quienes lo propusieron como una respuesta a las fallas en la calidad de servicio que prestaban las organizaciones; mientras que Sasser y Arbeit (1976) consideraban este término como un nuevo enfoque que

trata a los talentos como clientes que “compran” un empleo. En tanto que Arndt (1983) se enfocó más en explicar que el término va direccionado hacia el desarrollo y gestión de las personas en sus instituciones.

Aunque emergieron una variedad de posturas al principio, el punto común de estos estudios, se concretizan en el hecho de dejar claro, además del cliente externo consumidor de lo que se comercializa, la existencia de un cliente interno (trabajador) dentro de las organizaciones, provisto de productos y servicios por otros departamentos o personas dentro de la institución, y se considera el mercado objetivo hacia el cual el marketing va a dirigir sus esfuerzos de mantener un talento humano motivado, en constante desarrollo, que no migre a otras organizaciones y satisfecho en sus necesidades (Vázquez, Placer y Gutiérrez, 2000).

Sin embargo, en la actualidad en la mayoría de las empresas las estrategias y las acciones de Responsabilidad Social Corporativa

sólo se difunden a través de una memoria anual o del reporte de sustentabilidad, herramientas de comunicación que llegan principalmente a los stakeholders externos, olvidando al grupo de interés principal de nuestra empresa: sus trabajadores. El endomarketing se usa no sólo para promover internamente iniciativas del área de Mercadeo, sino también programas de otras áreas como Gestión Humana, Producción, Ventas y Finanzas, en este caso, Responsabilidad Social Empresarial. El principal beneficio del endomarketing es que logra coordinación entre las diferentes áreas, lo cual permite el desarrollo y la correcta implementación de los planes y estrategias. Buenas iniciativas fracasan antes de siquiera darse a conocer, por falta de apoyo al interior de la empresa.

Según Alvarado (2008), el concepto de endomarketing está evolucionando, y comenzando a ser visto dentro de los mecanismos que permiten reducir fricciones interdepartamentales e interfuncionales, con la finalidad última

de vencer la resistencia al cambio en las organizaciones. Los nuevos aportes de la literatura académica, han ido configurando el endomarketing como una filosofía de gestión, al igual que un instrumento general para la puesta en funcionamiento de cualquier estrategia organizativa, interna o externa.

El desarrollo de teorías y la necesidad de aplicarlas, efectiva y eficazmente, han permitido el progreso de diversos modelos de gestión, los cuales presentan estructuras adecuadas a las necesidades de los autores, entendiendo por modelo de gestión, a la forma sistemática y racional utilizada por las empresas para plantear y resolver las diferentes situaciones que en ellas se presentan (Tovar, 2014). Partiendo de esta realidad considero que, con el apoyo del endomarketing, se evitaría el fracaso de iniciativas de marketing o de cualquier otra área de la empresa, se mejoraría la comunicación entre el área de mercadeo y los demás departamentos, se lograría que la

compañía gire en torno a objetivos comunes y su correcta ejecución, se minimice el fracaso de los proyectos y se haga una evaluación integral de los planes y estrategias propuestos por el área para establecer su viabilidad.

Como propósitos del estudio se plantearon: Generar un Corpus Teórico acerca del Endomarketing como impulso de la responsabilidad social empresarial en las organizaciones transmodernas. Tomando como propósitos específicos: Identificar los aspectos del Endomarketing que fortalecen la Responsabilidad Social Empresarial de las organizaciones transmodernas; Develar la contribución de la Responsabilidad Social Empresarial al posicionamiento social en organizaciones transmodernas; Analizar los significados que emergen de los actores involucrados con la Responsabilidad Social Empresarial y la gestión del Endomarketing.

Es relevante el estudio para una empresa por pretender que todos sus empleados sepan hacia dónde va, su filosofía, sus metas, sus planes a futuro así como alinear el enfoque de

mercadotecnia que se usa con los clientes, hacia adentro de la organización, es decir, hacia todos los niveles dentro de la organización, desde los altos directivos hasta personal secretarial y de intendencia.

Desde la perspectiva epistemológica, el proceso de investigación iniciado en la tesis doctoral supone una reorientación de la investigación, cuyo propósito es construir un corpus teórico del endomarketing como impulso para la responsabilidad social empresarial en las organizaciones transmodernas que contribuya a orientar a los colaboradores hacia la satisfacción del cliente externo y a los requerimientos de los mercados impulsado por las áreas comerciales, integrando los elementos del marketing, con las actividades, interrelaciones y flujos de información entre las áreas operativas y comerciales, comprendiendo a los colaboradores como el primer mercado de la empresa, las estrategias de comunicación interna como las técnicas de venta y el equipo directivo como la fuerza que impulsa la responsabilidad social empresarial.

Supuestos Teóricos

Endomarketing

Se debe tener claro la relación intrínseca del cliente interno con el marketing interno al tomar para sí un conjunto de definiciones mostradas por Alvarado (2008, p.4), las cuales están argumentadas por diversos autores, mencionados a continuación sobre el endomarketing. “Las organizaciones disponen de dos tipos de mercados, un mercado externo basado en el binomio producto-mercado y un mercado interno basado en el binomio individuo-organización, este último es lo que llamaremos marketing interno” Levionnois (1992. p. 142).

“Es el conjunto de técnicas que permiten vender la idea de empresa a un mercado constituido por los trabajadores (clientes internos) que desarrollan su actividad en ella, con el objetivo último de aumentar su motivación y como consecuencia directa su productividad”. (p. 143)

Origen del término endomarketing está conformado por el

prefijo del griego “ENDO” que significa (acción interior o movimiento hacia adentro). Lo que indica que sería dirigir el marketing o vender la empresa primero al público interno de la organización. Algunos autores como Alvarado (2008); Garrido y Pérez (1998) han clasificado los objetivos del endomarketing de la siguiente manera:

- General: lograr una motivación constante de empleados y los colaboradores, de tal forma que esta se extienda conscientemente sobre los clientes.
- Estratégico: crear entre los empleados un ambiente interno propicio para el empoderamiento y el servicio de los clientes con eficiencia y calidad.
- Táctico: impulsar campañas de servicios y esfuerzos de marketing a los empleados, para que comprendan que el primer mercado de la empresa, son sus empleados y colaboradores. (p. 57)

Esto significa que cualquier iniciativa está sujeta a promoverse entre los empleados y colaboradores, de manera que todos

los esfuerzos estén alineados. El endomarketing se usa no sólo para promover internamente iniciativas del área de Mercadeo, sino también programas de otras áreas como Gestión Humana, Producción, Ventas o Finanzas, entre otras. Por ejemplo, el área de Finanzas puede hacer Endomarketing al promover internamente un programa de ahorro en costos de oficina y papelería. El área de Gestión Humana puede usar el Endomarketing para socializar una iniciativa de principios y valores entre los empleados, o una campaña de integración de las familias a la vida laboral.

El departamento de Producción puede usar el Endomarketing para comunicar la adquisición de una nueva máquina o la incorporación de una tecnología que incrementa la eficiencia productiva. Servicio al Cliente puede usar el Endomarketing para comunicar los buenos resultados del área en la última encuesta hecha a los clientes. Ventas puede usar el Endomarketing para constantemente informar los cumplimientos en ventas de su programa trimestral de

objetivos. La Gerencia puede usar el Endomarketing para promover su iniciativa de liderazgo, invitando a todos los empleados a aportar ideas creativas para el desarrollo de la empresa.

Para el departamento de Mercadeo, el Endomarketing es el involucramiento de la organización en las estrategias y tácticas de marketing, de modo que cuenten con el conocimiento y apoyo de los diferentes departamentos de la compañía. Esto significa que, si bien existe una relación de interdependencia entre las diferentes áreas de una organización para el área de marketing, esto es quizá mucho más evidente en las decisiones que allí tienen lugar, ya que tienden a afectar de forma más notoria a la organización en su conjunto, al comprometer una gran cantidad de recursos humanos y físicos.

Bien sea que se trate del lanzamiento de un nuevo producto, una campaña publicitaria, la apertura de canales de distribución alternativos o cualquier otra iniciativa, se requiere una gran coordinación

entre las diferentes áreas para que en efecto pueda realizarse. El área de marketing no sólo debe esforzarse en comunicar muy bien las bondades o los beneficios de un producto de cara a su público objetivo, sino también persuadir a las demás áreas de la empresa comunicando el plan que pretende llevar a cabo. El principal beneficio del endomarketing es que logra coordinación entre las diferentes áreas, lo cual permite el desarrollo y la correcta implementación de los planes y estrategias. Es sorprendente, pero muy buenas iniciativas fracasan antes de siquiera darlas a conocer, por falta de apoyo al interior de la empresa.

En correspondencia con lo antes planteado, considero que las organizaciones deben buscar los mecanismos para alinear bien los recursos de la empresa, que conllevaría a impulsar las políticas de gestión del capital humano y plasmar todo ello en una estrategia de negocios creativa. Bajo esta concepción se visualiza el manejo del trabajador de manera diferente, con una mayor evolución, de ser visto bajo

una mirada eminentemente administrativa, pasa a ser considerado como un factor estratégico en el desarrollo de la empresa. De aquí viene la importancia del concepto de cliente interno, que es quien requiere la primera atención o satisfacción de sus necesidades, para que de esta forma la empresa disponga de un personal satisfecho con mejor disposición a atender al cliente externo.

Según lo dispuesto por Sánchez, y Barriuso. (2005) entre los beneficios del Endomarketing se destacan: 1. Evita la decapitación de iniciativas de marketing o de cualquier otra área de la empresa, pues compromete las partes. 2. Alineación de toda la compañía en torno a objetivos comunes y su correcta ejecución. 3. Minimiza el fracaso de los proyectos. Las personas de otras áreas pueden ayudarle a identificar posibles problemas de implementación, ejecución o comunicación antes que sea demasiado tarde. Compartir iniciativas con otras áreas dispara alertas tempranas. 4. Lima asperezas entre

las áreas. La falta de comunicación es el origen de muchas fricciones en las empresas. Tener en cuenta a los demás e informarles con antelación lo que se pretende lograr, pone a todos en la misma página y suma esfuerzos. 5. Mejor comprensión de las acciones de cada área, por parte de otros departamentos y el impacto que esas acciones tienen en cada una. Cada persona de cada área se pregunta: ¿Qué tengo que hacer yo en el proceso? 6. Mejora la comunicación entre el área de marketing y los demás departamentos, haciendo que, a lo largo y ancho de la organización, las personas estén enteradas de las iniciativas y acciones que se están llevando a cabo. Esto permite que a nadie tome por sorpresa la llamada del cliente preguntando por la promoción de fin de mes. 7. Permite hacer una evaluación integral de los planes y estrategias propuestos por el área para establecer su viabilidad. 8. Puede, o bien ayudar a capitalizar oportunidades de negocio que aporten resultados positivos para la compañía o por el contrario, evitar implementar

planes y estrategias que pueden resultar en grandes pérdidas.

Responsabilidad Social Empresarial

Es el compromiso consciente y congruente de cumplir integralmente con la finalidad de la empresa, tanto en lo interno como en lo externo, considerando las expectativas económicas, sociales y ambientales de todos sus participantes, demostrando respeto por la gente, los valores éticos, la comunidad y el medio ambiente, contribuyendo así a la construcción del bien común.

De esta forma, se da por entendido que la responsabilidad empresarial no es algo ajeno o añadido a la función original de la empresa. Por el contrario, implica cumplirla con la conciencia de que esto impactará de forma positiva o negativa, directa o indirectamente, interna o externamente, a grupos y comunidades vinculadas con su operación. Es la capacidad de responder a estos desafíos buscando maximizar los impactos positivos y minimizar los negativos,

haciendo mejores negocios al atender estas expectativas.

En el mismo sentido, para Jonás (1995), la Responsabilidad Social Empresarial es una nueva forma de hacer negocios en la que la empresa gestiona sus operaciones de forma sustentable en lo económico, lo social y lo ambiental, reconociendo los intereses de los distintos públicos con los que se relaciona (los accionistas, los empleados, la comunidad, los proveedores, los clientes, entre otros) y buscando la preservación del medio ambiente y la sustentabilidad de las generaciones futuras.

La Responsabilidad Social Empresarial debe sustentarse en los valores expresados por la empresa y plasmarse en un conjunto integral de políticas, prácticas y programas a lo largo de las operaciones empresariales para institucionalizarla. De lo contrario, se caería en el riesgo de implementar prácticas que, si bien son socialmente responsables, al no responder a un mandato y cultura institucionales, están en

peligro de suspenderse ante cualquier eventualidad, coyuntura, crisis presupuestal o cambio en la dirección de la empresa. Un elemento adicional fundamental es que la RSE debe ser apoyada e incentivada por los altos mandos de la organización.

Esto permite a la empresa incrementar su competitividad a través de la generación de confianza como base de su negocio, la Responsabilidad Social Empresarial lleva a la actuación consciente y comprometida de mejora continua, medida y consistente que permite a la empresa generar valor agregado para todos sus públicos y, con ello, ser sustentablemente competitiva.

El desarrollo sostenible ha demostrado que la destrucción del patrimonio natural de las naciones no es provechosa, ni mejora su competitividad, sino todo lo contrario. Y la RSE de las empresas es una de las claves del desarrollo sostenible. Pero, aunque estos planteamientos se suelen reducir a temas de infraestructura y medio ambiente, los criterios de sostenibilidad y RSE

deben contribuir también a mejorar el desarrollo y la dignidad de los seres humanos. Es cada día más evidente que las empresas con mentalidad especulativa tienen poco futuro. La vinculación con los clientes debe ser sostenible y crear una empatía como resultado de que cada parte se sienta satisfecha de la relación. Esa es la misión del marketing.

METODOLOGÍA

El diseño de esta investigación, es el producto de la creatividad que se tiene como investigador que, a su vez, está guiada por los eventos y hallazgos que marcan el rumbo de la investigación, sobre la base de lo que emerge del discurso de los informantes clave. Es importante aclarar, que la condición artesanal de este diseño, no le resta rigurosidad y credibilidad al proceso investigativo; por el contrario, se ajusta a los postulados de fiabilidad que le establece el paradigma constructorista social y la perspectiva cualitativa. Al referirse a este tipo de investigación cualitativa,

Cook y Reichardt (ob. cit.), indican que su centro de interés está en "... comprender la conducta humana desde el propio marco de referencia de quien actúa..., fundamentado en la realidad, orientado a los descubrimientos, exploratorio, expansionista, descriptivo e inductivo" (p. 29).

En síntesis, este enfoque cualitativo fenomenológico, en la terminología de Sandín (2003), pretende una comprensión del grupo, no traducible a términos matemáticos y pone el énfasis en la profundidad. Se puede afirmar que, por investigación cualitativa se entienden que los estudios proporcionan una descripción verbal o explicación del fenómeno estudiado, su esencia, naturaleza, del comportamiento en el Endomarketing como impulso de la responsabilidad social empresarial, que emergieron de la información proveniente de los actos.

Desde tal perspectiva, se puede decir que a partir de los estudios sociales, no solamente son para comprender los elementos que caracterizan y configuran el fenómeno

objeto de estudio, sino además, permitió construir un Corpus Teórico acerca del Endomarketing como impulso de la responsabilidad social empresarial en las organizaciones transmodernas, en la cual están expresados los haceres, saberes y sentires de su legado etnográfico.

Los informantes clave que se seleccionaron para el desarrollo de esta investigación, guardan correspondencia con la calidad informativa a la cual tienen acceso en las actividades donde ejercen el Endomarketing como impulso para la Responsabilidad Social Empresarial en las organizaciones Transmodernas. Por lo tanto, se entrevistaron a los gerentes que laboran en el contexto estudiado de ambos sexos, que apliquen el endomarketing como herramienta que postula la importancia del cliente interno y con más de 5 años de experiencia hacia la satisfacción de las necesidades de los clientes internos como estrategia para mejorar la capacidad de satisfacer las necesidades de los clientes externos.

Se aplicaron entrevistas para recopilar la información, debo mencionar que Sánchez (2011), la define como una actitud de comunicación dinámica que pone en interacción a niveles relativamente profundos a dos personas: el entrevistador y el entrevistado, dentro de la cual una de ellas, el entrevistador, ejerce un determinado control.

DISCUSIÓN Y RESULTADOS

La Responsabilidad Social Empresarial, no es un fenómeno reciente, pero ha adquirido gran relevancia en los últimos años y la visión del empresario respecto al papel que juega en la sociedad ha ido cambiando, muchos lo asocian con filantropía corporativa, pero estos no han logrado integrar las estrategias con el negocio principal de la compañía, ni se han comprometido suficientemente con la sociedad.

Esta realidad motiva un replanteamiento en la formulación y ejecución de las estrategias, replanteamiento que debe abarcar no

solo el ámbito empresarial-económico sino el ámbito social en general. Ahora se requieren estrategias que involucren nuevas dimensiones y nuevos esquemas de relación con el gobierno y los grupos sociales de tal forma que si la empresa apoya en la solución de problemas de la sociedad, del mismo modo puede desarrollar su capital social.

Parte de lo que busca la responsabilidad social es que las empresas se preocupen por la calidad de vida de sus colaboradores al interior de la organización, creen equipos diversos, cuenten con políticas de inclusión y ofrezcan al talento las condiciones óptimas para desempeñar su labor en un entorno seguro y favorable para su desarrollo.

Sin embargo, las empresas responsables entonces deben buscar que esos esfuerzos por beneficiar a la sociedad no solo se den como políticas o directrices de la alta gerencia, sino que a través del endomarketing por ejemplo se pueda incentivar y forjar un nivel de compromiso profundo por parte del personal de la compañía para con

estas misiones de responsabilidad social, de allí que estén acompañados de una estrategia de comunicación eficiente que les permita a los trabajadores vivir estas iniciativas y sentirse cobijados por ellas.

Tal como han comentado los actores y autores consultados el, la Responsabilidad Social Empresarial consiste en una serie de prácticas que van más allá de los que establece la ley, es decir son acciones realizadas de manera voluntaria, basadas en políticas y prácticas que contribuyen con los accionistas, los colaboradores, la comunidad y el medio ambiente, constituyendo un nuevo paradigma de valores éticos. Lo anterior puede posicionar al sector empresarial como un agente competitivo de cambio, en beneficio del desarrollo económico y social.

De allí que, uno de los retos que presentan las organizaciones hoy día, bajo una nueva cultura social y empresarial, es el de modificar el patrón de vínculos con todos aquellos con los cuales se relacionan, no solo para reducir los riesgos, mejorar la productividad, competitividad y

mejorar ganancias; sino también para contribuir a crear un clima social más armónico, integrador, de mayor beneficios para todos los que se encuentran en la sociedad en la que actúa la entidad empresarial, apareciendo entonces el endomarketing como una herramienta que puede colaborar con el éxito de la implementación y un mejor impacto de la RSE dentro de una organización.

Se puede mencionar entonces, que las estrategias de Endomarketing estimulan en el capital humano los sentimientos de pertenencia y motivación, se genera un vínculo positivo entre el personal y la estrategia organizacional, y no tomarlas en cuenta puede generar a) Falta de identidad entre la empresa y sus colaboradores, b) Inexistencia de empoderamiento de los empleados, c) Falta de fidelización hacia la marca, d) desconocimiento del “core business” de la organización, y e) Baja motivación de los empleados. Por otra parte, es un hecho que el éxito de las instituciones depende de la imagen y capacidad de gestionar sus relaciones con los públicos de interés, aquí entra

en juego el término socialmente responsable, el cual en el ámbito organizacional se presenta de mejor manera cuando todos están involucrados e identificados con las actividades que emprende la empresa para ampliar su responsabilidad social empresarial, eso se puede lograr con endomarketing, es decir promoviendo dentro de la propia organización sus intenciones externas.

En este sentido, el Endomarketing vendría a ser una estrategia para impulsar a su capital humano, llevándolo al compromiso con las acciones responsables de la empresa u organización. Desde esta postura, el esfuerzo de marketing interno está dirigido a promover entre las personas de la organización un sistema de valores que estimule la acción al cliente, en un clima y ambiente organizacional satisfactorio, puesto que definir prácticas de buen gobierno frente a los clientes es una responsabilidad que debe ser incorporada en los planes de mercadeo, es un factor emergente de éxito en los procesos de desarrollo de las organizaciones, capaz de llegar a

ser, el centro de atención en un futuro cercano.

Visto de otra manera, el endomarketing representa un camino viable para el fortalecimiento del compromiso del talento humano con las acciones responsables de la empresa. De modo que, si la organización pretende que la responsabilidad social empresarial perdure, debe tratarla como un valor apalancando desde los fundamentos éticos corporativos con el objetivo de hacerla parte de los valores que identifican a la empresa, y a través del endomarketing, lograr comprometer e involucrar a los colaboradores con los ideales de desarrollo.

Así, las dimensiones de comunicación interna y capacitación del personal, catalogadas como principales en el endomarketing, pueden ofrecer la oportunidad de comunicar y formar a los colaboradores en aspectos relacionados a las políticas asociadas a la sostenibilidad que se pretendan implementar en la empresa. Por otra parte, es importante destacar también que la satisfacción laboral y el

desarrollo sostenible están relacionados desde dos aspectos fundamentales, en primer lugar, que los empleados se sienten más orgullosos trabajando para empresas que se preocupan por su impacto social, ambiental y económico, y en segundo término, que con la implementación de estrategias dirigidas a la educación y el bienestar de los trabajadores mejora su calidad de vida, incrementa la motivación, reduce la rotación, el agotamiento y en consecuencia mejora la productividad de la organización.

POSTURA DOCTORAL

La revisión de la literatura, los hallazgos de las entrevistas y la propia experiencia, permitió definir el endomarketing como una herramienta de mercadeo, que debidamente planeada toma especial participación en el planteamiento estratégico de las organizaciones, especialmente en las comprometidas con la responsabilidad social empresarial, promoviendo así la incorporación de la orientación al cliente interno de manera sistemática,

en busca de alcanzar los objetivos organizacionales mediante el desarrollo, la motivación y el bienestar de los colaboradores, el cual se evidencia vinculado a la satisfacción oportuna de sus necesidades. Así mismo, consigue impulsar el compromiso, la lealtad e identificación del personal con la marca aportando al aumento de la competitividad.

Bajo esta perspectiva la presente tesis doctoral evidencia puntos de encuentro importantes entre los constructos asociados al endomarketing y la responsabilidad social empresarial, en la medida que ambas persiguen el bienestar y satisfacción de los colaboradores como una situación normal y continua dentro del proceso y no como un evento aislado y casual. Bajo una primera visión, el endomarketing se identifica como una alternativa para mejorar la calidad del servicio y la competitividad. Por su parte, la RSE se percibe como un elemento del compromiso social que podría iniciarse con el desarrollo de los empleados y que, a mediano o largo plazo, también se podría evidenciar en

el aumento de beneficios en la interacción de la organización con sus grupos de interés externos.

Derivado de los resultados, producto del análisis de las categorías y las respectivas sub-categorías, emergen elementos teóricos que refuerzan la propuesta inicial, pudiendo validar el impulso que da la aplicación del endomarketing como una herramienta para apoyar el proceso de Responsabilidad Social Empresarial en las organizaciones transmodernas.

Igualmente, es importante resaltar que el endomarketing, apoyado en estrategias de comunicación interna y formación, puede representar una gran alternativa para implementar estrategias de cara a la RSE en las organizaciones, promover valores corporativos enfocados en la producción responsable, así como impulsar cambios asociados al uso de tecnologías más limpias con el medio ambiente. Lo antes señalado, ilustra la importancia de fortalecer los procesos de cara a los clientes internos, pudiendo incluso dedicar la misma

atención que le es otorgada al tratamiento de los clientes externos.

Los postulados analizados evidencian como el éxito de la relación con los trabajadores y la satisfacción de sus necesidades, podría ser proporcional al interés que le otorgan a la satisfacción de los intereses de los colaboradores de la organización. En definitiva, se infiere que la implementación del endomarketing orienta a las organizaciones hacia el camino de la RSE, impactando en el carácter social de las estrategias, íntimamente ligadas al rendimiento desde la satisfacción y motivación de los colaboradores.

El uso constante del endomarketing no es un capricho, esto no pasa de moda, es una necesidad, ya que puede ayudar a la organización en la Difusión de proyectos, recordando que los colaboradores o clientes internos forman una parte crucial para el éxito de cualquier proyecto, por ello deben de estar enterados y saber ¿cuál va a ser el proyecto? Y ¿cómo pueden apoyar?; Para la integración de todos los colaboradores, sí el objetivo es la

participación, la imposición no es la solución; Fomentar la transparencia en el avance de proyectos, la incertidumbre predomina en algunos proyectos, que este no sea el caso, informar a los colaboradores de las iniciativas de innovación, certificaciones, torneos, campañas, es parte de la fidelización que se debe fomentar.

Del mismo modo, mejora los resultados del proyecto, involucrar a los colaboradores y hacerlos coparticipes de las iniciativas de la organización, que no sean simples observadores o críticos es lo más importante; El endomarketing también mejora la comunicación, y ayuda a los demás actuar por convicción, regularmente colaboramos con personas las cuales tienen emociones y creencias, entonces ¿por qué no promover que actúen por convicción?, sí un colaborador se siente comprometido se convertirá en embajador de la marca y contagiará a otros más, y es que es un hecho, necesitamos más y mejores empresas, pero si los colaboradores del objetivo no se

enteran y se de identifican, percibirán que les comienzan a imponer actividades que “les quitan el tiempo”.

Definitivamente si se puede lograr a través del endomarketing un impulso para la responsabilidad social empresarial de las organizaciones transmodernas, es trabajo de sus gerentes y líderes lograr con la estrategia de una herramienta el éxito de las otras. Debe haber planeación, monitoreo, y disposición.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado, S. (2008). **Plan de Marketing Interno. Marketing y Recursos Humanos**. Documento en línea. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/marketing/plan-de-marketing-interno.htm>. Consulta: 15/11/2011.
- Arndt, J. (1983). **La Excelencia de los Servicios**. Legis Editores S.A. Bogotá:
- Berry, M., Hensel, R.; y Burke, R. (1976); Stern J.E. **Service América** Homewood: Dow Jones Irwin.
- Cook, T.D y Reichardt, Ch.S. (2009). **Métodos Cualitativos y Cuantitativos en Investigación Evaluativa**. (5 Ed.). Editorial Morata. Madrid.

- Fernández, R. (2009). **Responsabilidad Social Corporativa**. Editorial Club Universitario. Alicante.
- Garrido, M. y Pérez, M. (1998). **Satisfacción de los Clientes Internos: El Papel Estratégico de la Gestión de los Recursos Humanos**. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa Universidad de Valladolid. Vol. 4, N° 3, Pp. 13-28.
- Jonas H. (1995) **El Principio de Responsabilidad: Ensayo de una Ética para la Civilización Tecnológica**. Editorial Herder. Barcelona
- Levionnois, M. (1992). **Marketing Interno y Gestión de Recursos Humanos**. Díaz de Santos S.A. España.
- Sánchez, M.I. y Barriuso, C. (2005) **El Marketing Interno (Endomarketing) como Facilitador de la Gestión del Conocimiento**. 4th International Conference of the Iberoamerican Academy of Management, Universidade Nova de Lisboa, Lisboa – Portugal.
- Sánchez, R. (2011). **La Teorización en la Investigación Cualitativa**. Cooperativa Editorial Magisterio. Bogotá [Documento en línea]. Disponible: <http://ve.globedia.com/teorizacion-investigacion-cualitativa> [Consulta: 2013, noviembre 3].
- Sandin, M. (2003). **Investigación Cualitativa en Educación. Fundamentos y Tradiciones**. Editorial Mc Graw Hill. Madrid
- Sasser, H., y Arbeit, D. (1976). **Moments of Truth**. EEUU: Harper Perennial
- Tovar, B. (2014) **Los Procesos Comunicacionales como Herramienta de Gestión en el Desarrollo del Marketing Interno y su Impacto en el Cliente Externo**. Facultad de estudios de postgrado de la Universidad de Carabobo. Tesis Doctoral. Bárbula Valencia, Venezuela
- Vázquez, O., Placer, C., y Gutiérrez, E. (2000). **La Medida del Significado**. Editorial Gredos. Madrid.