

**LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO A TRAVÉS DEL
ENDOMARKETING**



ANA MARÍA DÁVILA SARMIENTO

CÓD. 200420154

ANA MARÍA VELASCO DUARTE

CÓD. 200620100

Universidad EAN

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS

BOGOTÁ, ENERO DE 2013

**LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO A TRAVÉS DEL
ENDOMARKETING**



PRESENTADO POR
ANA MARÍA DÁVILA SARMIENTO
ANA MARÍA VELASCO DUARTE

Monografía trabajo de Grado para optar por el título de
Administrador de Empresas

TUTOR: MARIA CLAUDIA PANQUEVA

UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS
BOGOTÁ D.C, ENERO DE 2013

**LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO A TRAVÉS DEL
ENDOMARKETING**



ANA MARÍA DÁVILA SARMIENTO

ANA MARÍA VELASCO DUARTE

Monografía trabajo de Grado para optar por el título de

Administrador de Empresas

Tutor

MARIA CLAUDIA PANQUEVA

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

BOGOTÁ D.C., ENERO DE 2013

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Bogotá D.C

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	8
1. JUSTIFICACIÓN.....	9
2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	11
3.1. OBJETIVO GENERAL.....	14
3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	14
4. ENDOMARKETING	15
4.1. HISTORIA DEL ENDOMARKETING	15
4.2. EVOLUCIÓN DEL ENDOMARKETING.....	16
4.3. ELEMENTOS DE ENDOMARKETING.....	18
4.4. MODELO DE BERRY Y EL ENDOMARKETING	21
4.5. LAS BONDADDES DEL ENDOMARKETING.....	25
5. DISEÑO METODOLÓGICO.....	28
5.1. DISEÑO DE LA MUESTRA.....	28
5.2. FORMATO MATRIZ	29
5. 3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS (MATRIZ COMPARATIVA)	30
6. REFERENCIAS	44

TABLA DE FIGURAS

Figura 1. Modelo de Marketing Interno de Berry.....	21
Figura 2. Modelo de Relación entre Marketing interno, satisfacción laboral y compromiso organizacional.....	22
Figura 3. Tabla comparativa.....	32

TABLA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Diagrama de procesos.....	31
Gráfico 2. Sectores económicos en los que se ha aplicado endomarketing...	34
Gráfico 3. Nacionalidad de las empresas estudiadas.....	34
Gráfico 4. Departamentos involucrados en la implementación de endomarketing.....	35

INTRODUCCIÓN

El trabajo de grado titulado, **LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO A TRAVÉS DEL ENDOMARKETING**, intenta identificar la proximidad que existe entre el marketing interno y sus agentes (empleados).

El endomarketing es una estrategia de proyección que genera sentimientos de pertenencia y motivación, consecuencia de un adecuado proceso de implementación estratégica. Si se complementa por un conjunto de acciones administrativas, el endomarketing surge como una herramienta eficiente al otorgar completa cobertura a las necesidades de comunicación que se dan al interior de una organización. Para ello, se tiene en cuenta el constante deseo de cambio e innovación que surge al interior de ellas, ya sea a partir de metodologías ligadas a la globalización o nuevas tendencias generadas e impuestas por los clientes a nivel interno y externo.

El primer capítulo, delimita el endomarketing a partir de la referenciación bibliográfica de autores, junto con la descripción del problema y la enunciación de aspectos que se pueden dar al no realizar procesos de endomarketing.

El segundo capítulo describe la evolución, los beneficios, la categorización y la ejemplificación junto con elementos determinantes y desarrollo de agentes involucrados en el proceso de implementación empresarial.

El tercer capítulo presenta una matriz de empresas donde han sido implementadas estrategias de endomarketing, dando a conocer cuáles son los departamentos involucrados y los aspectos desarrollados en cada una de las organizaciones relacionadas.

1. JUSTIFICACIÓN

Las empresas cada día buscan ser más productivas a partir del desarrollo e implementación de procesos de comunicación óptimos que respondan a un enfoque en planeación, organización, dirección y control.

El marketing es una herramienta que ha contribuido en gran parte al desarrollo de las empresas que con el paso del tiempo han logrado posicionarse, al encontrar como punto de acción la unificación de actividades, procesos, instituciones y personas a través de la incorporación de metodologías de comunicación.

Gracias a este surgimiento, nacen nuevas herramientas basadas en el marketing. El endomarketing, surge como un medio de proyección a través del cual se pueden fortalecer las relaciones al interior de las organizaciones abarcando estrategias de interacción entre los empleados, independiente de los roles que ocupen en la organización, contribuyendo así a la concentración de ideales cuya base son los clientes internos y externos, su crecimiento, reconocimiento y proyección organizacional.

Este escenario nos impulsa como administradoras de empresas en proceso de formación a involucrar el Endomarketing como una disciplina de visión global que permite comprender las diversas transiciones organizacionales desarrolladas a través de la segmentación e identificación de necesidades y motivaciones que permitan alcanzar las metas y proyecciones, a partir de la incorporación, generación e implementación de estrategias efectivas proyectadas en el público interno, generando incremento de los niveles de compromiso y confianza desarrollados en empleados y directivos.

El endomarketing contribuye al éxito de una organización a nivel interno y externo, logrando generar sentimientos de compromiso y reconocimiento. Es por esta razón que las compañías a diario tienen la necesidad de proponer elementos novedosos, diferenciadores y exitosos que permitan alcanzar sus objetivos, a partir de la incorporación, generación e implementación de estrategias efectivas proyectadas en el público interno, generando incremento en los niveles de compromiso y confianza desarrollados en los empleados y sus directivos.

2. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

El endomarketing favorece la relación entre el cliente interno y la estrategia empresarial. La carencia de planes de mercadeo interno genera dificultades de comunicación, y se afecta el clima organizacional. El endomarketing puede generar alguno de los siguientes problemas:

- Falta de Identidad entre la empresa y sus colaboradores: se presenta desconocimiento de los empleados en torno a las actividades que realiza la empresa.
- No existe empoderamiento: cuando los empleados no identifican su función o rol dentro de la empresa, más allá de realizar una función específica, no se sienten comprometidos con la organización y su meta final.
- No hay fidelización hacia la marca: las actividades que realiza un empleado en la empresa se transforman en un manual de procesos correctos e incorrectos, por lo cual se desarrolla una limitación de tareas y no surge la iniciativa de realizar actividades complementarias que permitan hacer de sus cargos un medio para crecer y proyectar la empresa hacia el exterior de la misma.
- Se desconoce el core business de la organización: no existe claridad con cual es la actividad de la empresa y en que hechos se centra su desarrollo por lo cual, los empleados no identifican de que manera pueden contribuir a la organización, ligado a la desmotivación que existe hacia proponer y promover nuevas dinámicas de trabajo.
- No existe motivación de los empleados: la falta de motivación de los empleados hace que sus labores se conviertan en acciones repetitivas que

no están ligadas a ningún resultado, responden simplemente a acciones independientes.

Como lo menciona Tony Hsieh CEO de zapps.com, “cada empleado es la marca”. Las organizaciones que están dispuestas a implementar cambios, encuentran en el mercado una oportunidad de crecer, a través de la concentración de esfuerzos en busca de tener en el equipo de trabajo, empleados comprometidos con sentido de pertenencia y participación, hecho evidenciado en la disminución en la rotación del personal, productividad de los empleados, satisfacción de proveedores, junto con la fidelidad de los clientes.

La inclusión del endomarketing como herramienta de acción, destaca la manera como los empleados construyen la reputación de una organización, ya sea al interior de un mercado de productos o servicios. Por esta razón, es imperante conocer y destacar los factores diferenciadores en la implementación de estrategias de endomarketing en las organizaciones, teniendo en cuenta el sector económico al que pertenezcan, los departamentos involucrados en el diseño y la aplicación del plan de mercadeo interno, plan de incentivos o plan de retención.

Aunque el endomarketing es una disciplina con resultados significativos, aún no cuenta con una amplia proyección, quizás por desconocimiento, resistencia al cambio, carencia de recursos o desinterés a involucrar nuevas disciplinas en los procesos de planeación estratégica organizacional.

En la actualidad, las organizaciones desarrollan e implementan manuales de acción, buscando abarcar altos volúmenes de trabajo que generan paradigmas de “procesos mecánicos o repetitivos” que al realizarse en las mismas condiciones, se transforman en hábitos para los empleados. Este hecho ha generado en el largo plazo problemas de comunicación interna, debido a que la información, es asumida en una misma dirección, generando confusión de acciones y la presencia de elementos distractores como el ruido, las emociones

desequilibradas, la desconfianza, el trabajo bajo presión, la incoherencia de acción y reacción, la imposición de objetivos y metas organizacionales.

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

Explorar estrategias y prácticas de endomarketing desarrolladas por empresas de diferentes sectores económicos.

3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Explorar los conceptos, los beneficios y las aplicaciones del endomarketing en empresas.
- Identificar prácticas de endomarketing en algunas empresas de Colombia.
- Proponer una matriz que identifique las áreas de gestión que implementan estrategias de endomarketing sobre las empresas seleccionadas.

4. ENDOMARKETING

4.1. HISTORIA DEL ENDOMARKETING

El origen de la palabra endomarketing viene del prefijo griego ENDO (acción interior y marketing), que se transfiere al concepto de hacer marketing a través de los productos o servicios, involucrando a los empleados en la generación de estrategias organizacionales.

Para Michael Levionnois (1987), “El marketing interno es el conjunto de métodos y técnicas que, puestos en práctica en un determinado orden, permitirán a la empresa aumentar su nivel de efectividad, al incluir el interés de sus clientes y de sus propios colaboradores”.

Así mismo Kotler y Keller (2006) enuncian el marketing integrado como una alternativa por medio de la cual se busca dar respuesta a las necesidades de los consumidores, a través de la realización de cambios, ligados a hacer las cosas de una manera diferente. Si no hay “satisfacción” al interior de la empresa, existirá improductividad de los empleados en el desarrollo de los procesos, transformando la operación de la organización en un ciclo desequilibrado evidenciado en la insatisfacción del consumidor final. Como lo muestra la AMA (American Marketing Association, 2007), el marketing responde a un conjunto de instituciones que desarrollan procesos, con el objetivo de crear espacios de comunicación entre los clientes internos y externos, destacando así la importancia de fortalecer las relaciones al interior de la organización en pro de una visión compartida sobre la operación de la organización, el establecimiento de metas y la generación de resultados.

De esta forma, el marketing busca ser el canal a través del cual se planea y ejecuta el precio, la promoción y la distribución de ideas, bienes y servicios con el

fin de generar resultados ligados a la expansión y crecimiento de la organización. Al respecto, se asocia la premisa “un cliente satisfecho genera una recompra y un incremento de ingresos”.

Según Neto (2009), los fundamentos del Endomarketing, se desarrollan inicialmente de forma empírica por Saul Faingaus Bekin, quien para los años 70`s era gerente de Johnson y Johnson, organización que presentaba dificultades en la consecución de sus procesos, al no existir relación entre la misión, visión y objetivos de la empresa.

De acuerdo con Neri (2011), aunque existía conocimiento de estos aspectos, no se evidenciaba la analogía con el trabajo realizado por los empleados de la organización.

Es entonces cuando Bekin da a conocer por primera vez el endomarketing y más adelante hacia los años 90 lanza su libro “Hablar de Marketing Interno”. Este documento presenta la comercialización interna como parte esencial del cambio en empleados, proveedores y distribuidores. Para ello es importante comprender y percibir la empresa como propia. Este aspecto en la actualidad se ha asociado en la actualidad con sentimientos de pertenencia, reconocimiento y fidelidad, al percibir la importancia que tiene la labor que realiza y de qué manera un desarrollo correcto se evidencia en reconocimiento de compañeros de trabajo y jefes al encontrar en ellos potencial a enfrentar nuevos retos.

4.2. EVOLUCIÓN DEL ENDOMARKETING

A través de los años, el desarrollo del mercado exige la realización de procesos de comunicación de manera diferente haciendo a un lado los documentos escritos, carteleras informativas, reuniones formales e informales y demás espacios creados con el objetivo de comunicar. En consecuencia, el ENDOMARKETING o MARKETING INTERNO, se convierte en una herramienta

de apoyo organizacional que busca incorporar a la comunicación elementos creativos, dinámicos y novedosos, logrando abolir esquemas predeterminados.

A partir de la realización de estrategias innovadoras de impacto empresarial, se realizan procesos internos y externos de manera diferente a partir de la implementación de áreas soporte como gestión del conocimiento, gestión humana, publicidad & mercadeo, entre otros departamentos que involucran a los empleados, creando en ellos sentido de pertenencia, compromiso, productividad y eficiencia evidenciada en la pasión que tiene el empleado en la realización de sus funciones.

Según los consultores humanos de *Thinking People*, el endomarketing se aplica a través de 3 enfoques, en pro del bienestar, la productividad y la eficiencia del cliente interno, entendido el último como salario emocional:

1. Retribución y/o Reconocimiento: por medio del cual se busca destacar la importancia que tiene el cliente interno al interior de la compañía, realizando reconocimientos periódicos que involucren al equipo de trabajo y directivos, con la finalidad de tener empleados comprometidos.
2. Conocimiento de los objetivos: Por medio de la implementación de herramientas de diagnóstico como el cuadro de mando integral (Robert Kaplan y David Norton, 1992), "El BSC es una herramienta revolucionaria para movilizar a la gente hacia el pleno cumplimiento de la misión a través de canalizar las energías, habilidades y conocimientos específicos de la gente en la organización hacia el logro de metas estratégicas de largo plazo)." Así, se destacan las principales variables que afectan a la organización a nivel interno y externo, de identifica cómo los diferentes departamentos se afectan o benefician de las acciones de las demás áreas, cómo las acciones individuales se ven involucradas en el funcionamiento de la organización y como el objetivo general de la misma está ligado a los objetivos específicos que por área se establecen, lo que

representa productividad, crecimiento y expansión de la empresa y por ende de sus colaboradores.

3. Salario emocional: Según María Teresa Rocco (2009), el salario emocional no influye en cuánto devenga el empleado por la actividad que realiza dentro de la organización, sino por el reconocimiento que tiene logrando generar espacios de RECONOCIMIENTO con la finalidad de destacar los talentos de los colaboradores (su satisfacción personal y profesional), haciendo a un lado el dinero que devenga, entendiendo como desde su rol en la organización está contribuyendo al crecimiento de la organización.

Por lo tanto, es importante destacar el enfoque que se ha logrado, en torno a la comunicación y el mercadeo, destacando países como Brasil, donde el ENDOMARKETING es desarrollado como una herramienta estratégica de los líderes empresariales, buscando hacer de sus empleados los mejores clientes internos y por ende los mejores en la labor que desarrollan dentro de la organización.

4.3. ELEMENTOS DE ENDOMARKETING

El “endomarketing” o estrategia de relacionamiento y direccionamiento, según nace como respuesta a las necesidades de transformar el clima y la cultura organizacional, permitiendo motivar al equipo humano, retener a los mejores y gestionar cambios culturales, en un entorno donde la estandarización en procesos y relaciones es cotidiana.

Con base en el resultado obtenido, se ha dividido el endomarketing en elementos enlazados a la estandarización de procesos y el mejoramiento continuo de las

organizaciones en el mercado a partir de involucrar variables adicionales a las 4P del marketing: producto, precio, promoción y plaza.

No obstante, en la actualidad actúan variables adicionales como el cliente, el producto o servicio y la manera en que se comercializa, agentes claves en la comercialización del mismo. Por estas razones, se compara el cliente externo con el cliente interno, el producto o servicio con la organización que representa, buscando medir cual es el efecto que logra, generando en sus empleados sentimientos de compromiso.

1.- Cliente = Empleado.

Está conformado por el cliente interno, sus preferencias, deseos, preocupaciones, necesidades, entre otros, los que deberán ser conocidos y considerados a la hora de establecer la política y estrategia social. Es necesario apoyarse en técnicas similares a las utilizadas en la investigación de mercados como encuestas, paneles, reuniones de grupo, etc, con el fin de establecer acuerdos que involucren al trabajador con la gestión de la empresa. (Alvarado, 2008).

2.- Producto = Empresa.

El producto a ofrecer a este cliente interno es la organización con sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, su estructura organizativa, objetivos, políticas y estrategia, en pro de lograr una vinculación que involucre el proceso y la búsqueda del mejor resultado. (Alvarado, 2008).

Para ello, es imperante abarcar lo macro -“la empresa”- para llegar a lo micro “colaboradores”, quienes como efecto de la motivación, reconocimiento y empoderamiento se transforman en el apoyo empresarial.

3.- Técnica de Venta = Comunicación Interna.

En una estrategia de marketing, la comunicación es una base necesaria para el éxito y logro de los objetivos. Por ende no se podría hablar de endomarketing sin generar un enlace con la comunicación interna de la organización, junto con el establecimiento de una estrategia de comunicación que incluya a los empleados haciendo a un lado las jerarquías de la empresa. (Alvarado, 2008).

Se establecen las diferencias entre la comunicación interna descendente que permitirá transmitir objetivos, políticas y acciones; es decir, vender la idea de empresa que se quiere conseguir, mientras la ascendente facilitará el conocimiento de la opinión del mercado interno, contrastará la coherencia de los mensajes emitidos y medirá el impacto.

4.- Fuerza de Ventas = Equipo Directivo.

Todos los colaboradores de la empresa y, especialmente, los mandos intermedios y directivos, deben convertirse en los vendedores de los ideales y objetivos de la organización, con la finalidad de promover la participación y fidelización de cada uno de los integrantes. (Alvarado, 2008).

Para ello, es importante que el mensaje sea entendido y transmitido de forma correcta logrando cumplir con los ideales de la empresa, haciendo necesaria la contratación de personal calificado que tenga claridad sobre la responsabilidad que representa tener a cargo un grupo de personas que serán el eje vital de la organización.

5.- Objetivo Final = Incrementar la Motivación.

No se puede desconocer el incremento en la motivación de los trabajadores como método de aumentar la productividad, mejorar el clima y la calidad de las tareas. (Alvarado, 2008).

Es necesario entender que las empresas no se condensan únicamente en tangibles, sino en pensamientos, sentimientos y necesidades. El pensar en las necesidades de los demás genera en los empleados compromiso, fidelidad,

respeto y reconocimiento a la organización, logrando tener en el grupo de trabajo personas responsables y productivas, no ejes que hacen parte de un proceso rutinario ligado al deber ser.

4.4. MODELO DE BERRY Y EL ENDOMARKETING

Berry (1981) es uno de los pioneros en llamar a los empleados Clientes Internos. Para él, el marketing interno implica reconocer al empleado como un cliente, sobre quién debe existir una dinámica de interacción y crecimiento en el trabajo, logrando evidenciarse en la satisfacción de los empleados y el desarrollo de actitudes orientadas al cliente externo.

Modelo de Marketing Interno de Berry

Para Berry (1982), lo más importante es reconocer a los empleados como un cliente.

“De acuerdo con el modelo, para alcanzar una completa satisfacción a nivel tanto interno como externo, es imperante enfocar las tareas como un producto, buscando la forma de involucrar y hacer partícipe al empleados” (Berry) (1982).

El siguiente cuadro describe los elementos que interactúan en un proceso de endomarketing.

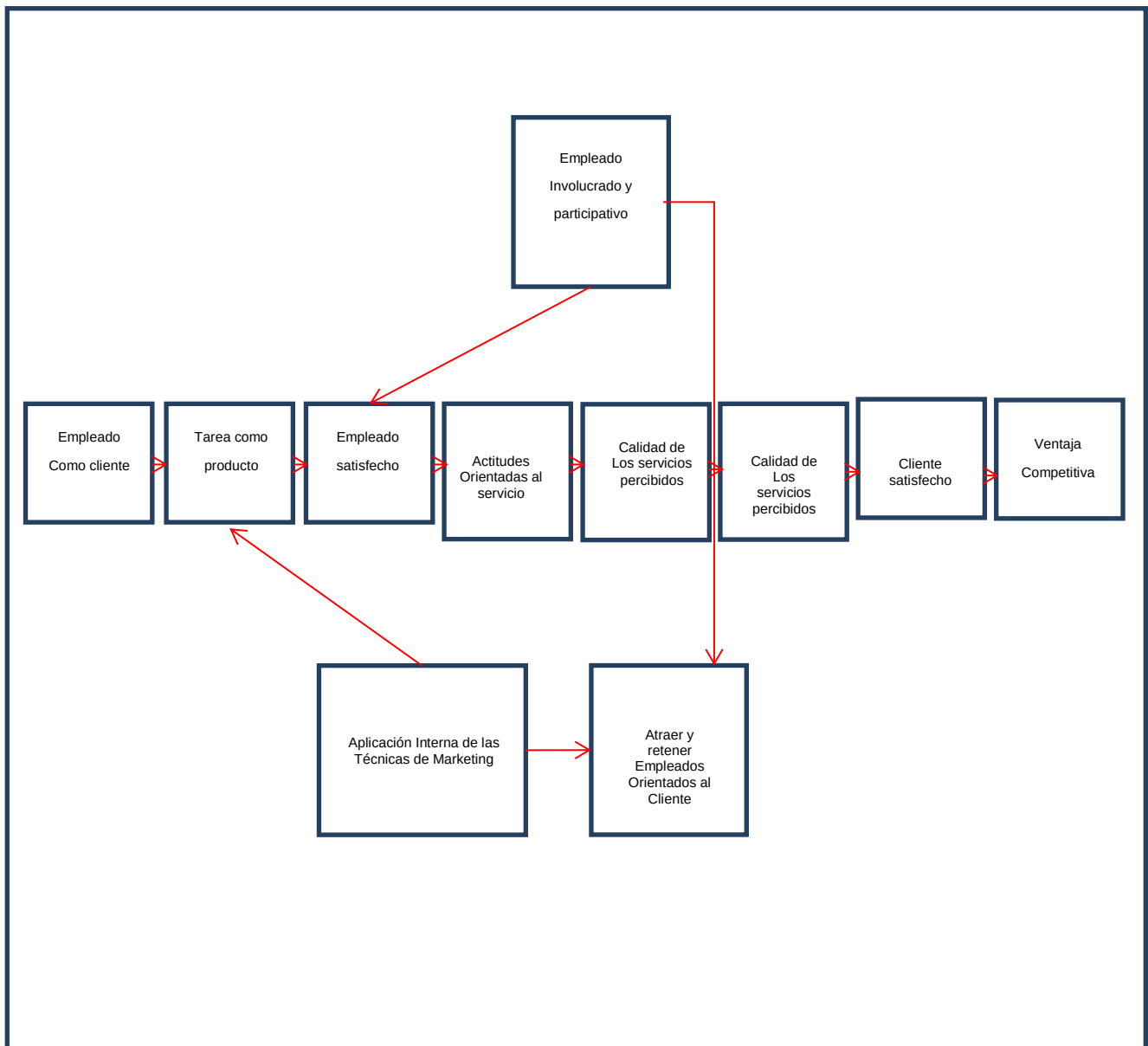


Figura 1. Modelo de Marketing Interno de Berry
Fuente: Berry citado por (Otto Regalado, Roy Alpacca, Luisa Baca, Mijael Gerónimo, 2011. P 25)

Berry y Parasuranam (1991), proponen un modelo de mercadeo interno compuesto por siete puntos de acción. Cada uno de estos elementos tiene aplicación directa en cualquier área de gestión empresarial.

De esta forma, los 7 elementos se traducen en acciones estratégicas dirigidas a los clientes internos, bien sea de forma colectiva, puntual o por departamento de gestión:

1. El empeño por atraer talento.
2. Ofrecer una visión sencilla que ha de ser comunicada con pasión y frecuencia y que sirva para mantener emocionalmente a las personas en la Empresa.
3. Preparar a las personas para el desempeño mediante entrenamiento continuo.
4. Fomentar el trabajo en equipo que fomente el buen clima laboral: liderazgo de equipo, compartir objetivos.
5. Libertad para el trabajo: conjugar la necesidad de que haya reglas para el buen funcionamiento con la libertad en la toma de decisiones.
6. Medida y reconocimiento: que estén claros los sistemas de evaluación.
7. Conocimiento de las necesidades de los clientes internos.

Con base en los anteriores elementos, podemos definir que es necesario como primera medida contar con personal calificado; hoy en día se debe contar con gente proactiva, con la suficiente actitud y aptitud para desempeñar un determinado cargo, que a medida que crece la empresa el empleado crezca con ella donde el entrenamiento y el empoderamiento sean las mayores herramientas, sin dejar de lado, como se había mencionado en alguno de los capítulos anteriores, alguna manera de medir y calificar al personal, no con el ánimo de jugar, sino con el ánimo siempre de mejorar.

Con lo anterior, se establece una gran afinidad frente a la gran combinación de elementos y de ideas planteadas por Berry, por tal razón consideramos es la base solida para la realización de este trabajo.

En cuanto el modelo expuesto por Ching-Sheng y Hsin-Hsin (2007), se propone como la base del éxito del endomarketing y de las empresas, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional.

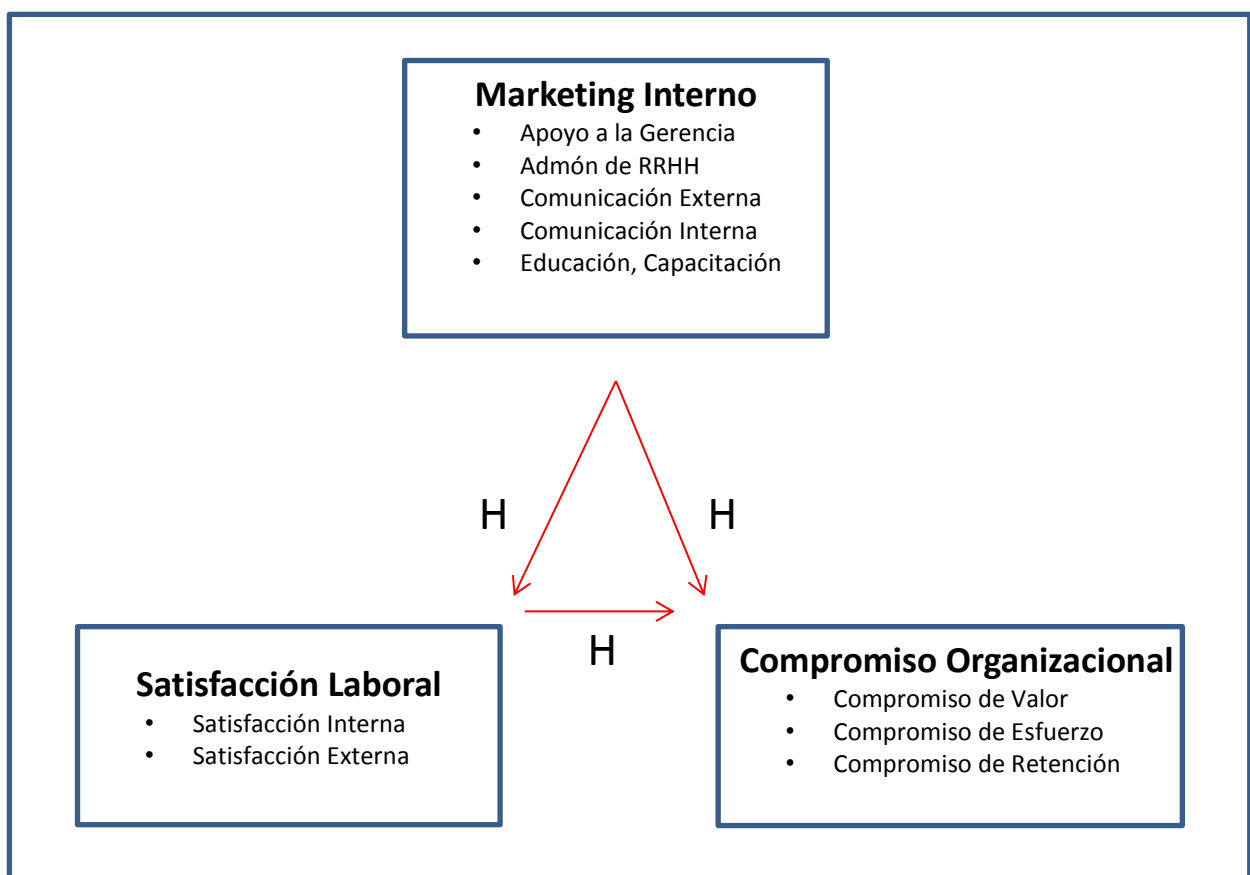


Figura 2. Modelo de Relación entre Marketing interno, satisfacción laboral y compromiso organizacional.

Fuente: Ching-Sheng y Hsin-Hsin (2007)(P.31)

Ching-Sheng y Hsin-Hsin (2007) proponen un modelo que desarrolle una relación entre marketing interno, satisfacción laboral y compromiso organizacional. (Regalado, Allpaca, baca y Geronimo, 2011)

Con este engranaje la empresa puede llegar a recibir mejores utilidades, lograr impacto en la rentabilidad, tener una reducción evidente de costos y de tiempo, que no exista tanta rotación de personal, que sea bajo o que no haya conflictos internos, una mayor productividad, lealtad, humildad y gente proactiva.

4.5. LAS BONDADES DEL ENDOMARKETING

El dinamismo de las personas en las organizaciones ha permitido consolidar la comunicación, a nivel:

Informativo, al encargarse de enlazar a los empleados en la consecución de procesos operativos y administrativos.

Afectivo, generando espacios de bienestar y desarrollo proyectados en el empoderamiento y liderazgo de los empleados, gestionados a través de las áreas diferentes que están en interacción con el cliente interno.

Estratégico, logrando hacer de la comunicación una aliada que fortalece la cultura corporativa al involucrar el talento humano con la estrategia global de la organización, a partir de lemas como: “La SONRISA ES EL LENGUAJE UNIVERSAL” (TORRES, 2012)

Dichas estrategias contribuyen a la generación de un clima laboral óptimo, que permita establecer objetivos, definir roles y agentes de acción adecuada, eliminando así pensamientos como: “La oficina es una jungla, donde está presente el “DUNGA DUNGA”, analogía que se ejemplifica como un canal inadecuado de comunicación, al lograr modificar la estrategia global de una organización, al existir desconocimiento del sentido y la dirección del mensaje que se transmite.

Se destaca así la importancia de implementar un canal adecuado al interior de un contexto óptimo en pro de resultados eficaces y efectivos, como menciona Great Place To Work, “La clave para crear un excelente lugar de trabajo no es un conjunto de beneficios o prácticas que se deben dar a los colaboradores, sino la construcción de relaciones de calidad caracterizadas por la confianza, el orgullo y el compañerismo.”

La empresa *J. Torres consultores* (2012), tiene un enfoque orientado al marketing y la comunicación, con la finalidad de “contribuir desde las posibilidades de la comunicación estratégica y el mercadeo integrado al desarrollo de seres humanos más felices en sus escenarios laborales y comerciales. El compromiso es apoyar a las organizaciones en la plena satisfacción de sus clientes internos y externos y, en consecuencia, contribuir a su reputación, imagen y gestión exitosa, con alto compromiso social”. (Torres J, 2012).

De estas forma, han integrado el endomarketing como un canal que permite tener más cerca a sus empleados, potencializando el público interno a generar resultados a nivel global. La generación de escenarios de retroalimentación, creatividad e innovación genera impacto en la aplicación de las TIC, a través de la implementación de una estrategia desarrollada con base en 7 aspectos:

1. Analizar, conocer al cliente interno y gestionar la satisfacción de sus necesidades.
2. Alinear la estrategia de la organización con el equipo teniendo claridad en la misión y visión hacia la cual se trabaja.
3. Optimizar los medios y canales por medio de los cuales se comunica la empresa con sus empleados, permitiendo así facilitar los procesos, orientar al logro y cumplir los objetivos establecidos.

4. Manejar el branding interno, generando en el cliente interno compromiso, reconocimiento de marca y niveles de pertenencia hacia su labor.
5. Fortalecer el engagement, logrando una alianza emocional del empleado con su equipo al sentirse PARTE DE. Realiza acciones adicionales con la finalidad de alcanzar un objetivo.
6. Entrenar al equipo en habilidades comunicativas, logrando personas capaces de escuchar, relacionarse y trabajar en equipo. Hecho que contribuye a que no exista resistencia al cambio.
7. Vincular la red y los canales de comunicación que con el tiempo han surgido, a través de las cuales el mundo está en constante interacción.

De esta forma, se desarrollan estrategias en pro de la buena comunicación interna, generando confianza, innovación y un clima positivo para los miembros de la organización.

5. DISEÑO METODOLÓGICO

A partir de una acción de análisis se busca identificar cual ha sido la aplicabilidad qué le han dado empresas de tamaño grande al endomarketing, así como identificar qué áreas han intervenido en la ejecución de las misma.

En primer orden se realiza una exploración de empresas de tamaño grande, según la clasificación propuesta por la legislación colombiana en Empresas grandes, medianas, pequeñas y micro.

Para la elaboración de la muestra se consideró la presencia de empresas grandes con presencia en Latinoamérica.

En segundo orden, se realiza una exploración de países y empresas que han implementado estrategias de endomarketing.

En tercer orden, se realiza una clasificación y se propone una matriz que identifique la aplicación de estrategias de endomarketing por departamento o área de gestión empresarial.

Finalmente, se realiza una descripción de las estrategias desarrolladas por cada empresa para generar procesos de satisfacción hacia el cliente interno. Para ello, se recurre a procesos de entrevista casual, narración organizacional y análisis de las páginas web como fuente secundaria.

5.1. DISEÑO DE LA MUESTRA

La siguiente es una matriz diseñada con base en la unificación de dos modelos planteados en torno al endomarketing y su aplicabilidad. Se tiene como referente el siguiente enfoque:

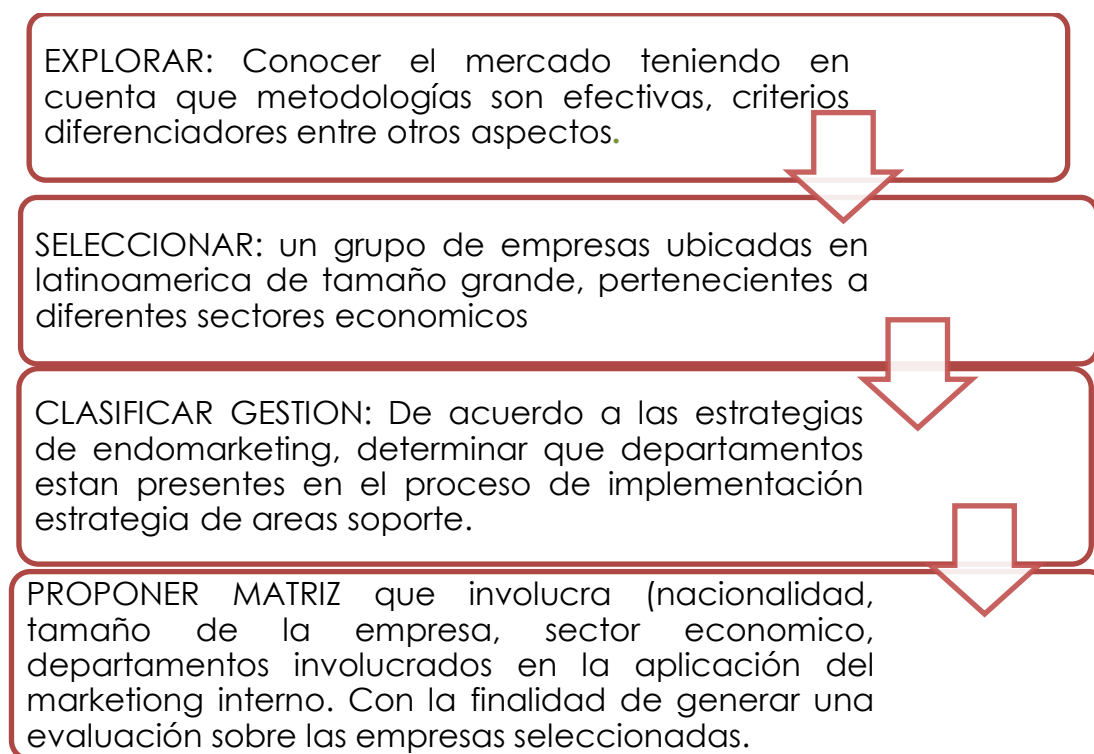


Gráfico 1. Diagrama de procesos

5.2. FORMATO MATRIZ

El resultado de la exploración empresarial en Latinoamérica arrojó un total de 20 empresas. Una vez surtidos los procesos de análisis de contenidos de los portales corporativos y la identificación de planes de endomarketing, se elabora la matriz que incluye el sector económico, el tamaño de la empresa, y el área de gestión en que se aplican las estrategias de endomarketing.

A continuación, las investigadoras presentan la matriz, de elaboración propia.

				MARKETING INTERNO			
PAIS	EMPRESA	SECTOR ECONOMICO	TAMAÑO DE LA EMPRESA	GESTION HUMANA	GESTION DEL CONOCIMIENTO	PUBLICIDAD & MERCADEO	LOGISTICA
COLOMBIA	HELM BANK	FINANCIERO	GRANDE	X	X		
COLOMBIA	SURAMERICANA	ASEGURADOR	GRANDE	X	X		
COLOMBIA	CREPES & WAFLES	SERVICIOS	GRANDE	X			X
COLOMBIA	LEASING BANCOLOMBIA	FINANCIERO	GRANDE	X		X	X
COLOMBIA	TCC	LOGISTICA Y TRANSPORTE	GRANDE	X		X	X
CHILE	AP CONSULTING GROUP	PUBLICIDAD & MERCADEO	MEDIANA		X		
MEXICO	PFIZER	FARMACEUTA	GRANDE		X	X	
MEXICO	AMERICA MOVIL	TELECOMUNICACIONES	GRANDE	X		X	X
PERU	LZC IMAGEN Y COMUNICACIÓN	PUBLICIDAD & MERCADEO	MEDIANA		X		
PERU	LAN PERU	SERVICIOS	GRANDE		X	X	X

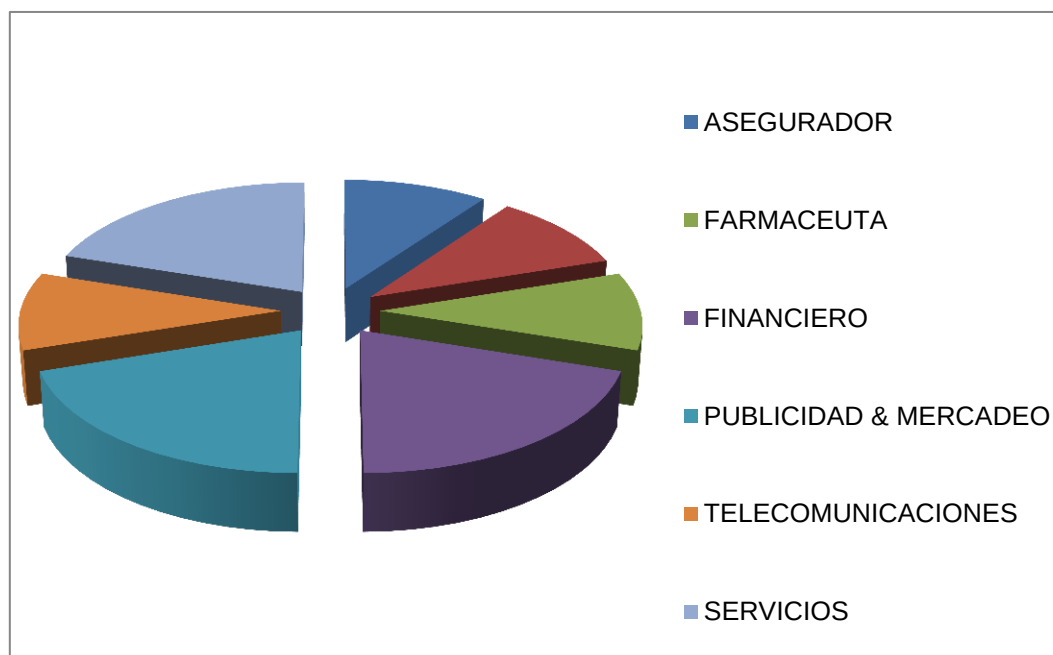
Figura 3. Matriz comparativa
Fuente: Elaboración Propia

5. 3. DISCUSIÓN DE RESULTADOS (MATRIZ COMPARATIVA)

Con base en el análisis realizado sobre las 10 empresas seleccionadas producto del diseño e implementación de estrategias de endomarketing, se evidencia una disciplina que ha otorgado beneficios a nivel interno y externo, resultado de la acción estratégica que ha involucrado innovación y eficiencia a cada proceso desarrollado en pro de la productividad y el crecimiento.

También evidenciamos cómo el sector económico al cual pertenezca una empresa no está relacionado con la efectividad de la estrategia, ha logrado resultados en sectores como seguros, finanzas, servicios, telecomunicaciones, publicidad & mercadeo, entre otros.

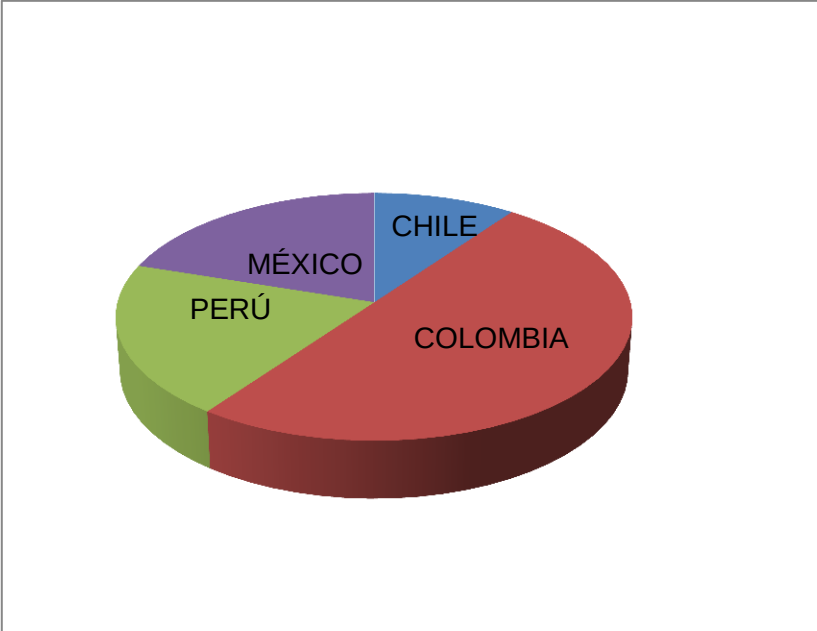
Este hecho refleja cómo el efecto y la capacidad de respuesta del endomarketing no está relacionada con el sector al que pertenece una organización, cuando lo que se busca es diseñar un plan de acción que permita identificar y dar respuesta a las falencias existentes en el desarrollo de procesos ligados a la comunicación y productividad de los empleados, junto con los sentimientos de compromiso y pertenencia presentes en el cliente interno y cómo su logro se proyecta al exterior de la organización en crecimiento, reconocimiento, productividad, desarrollo y evolución de la empresa en el mercado.



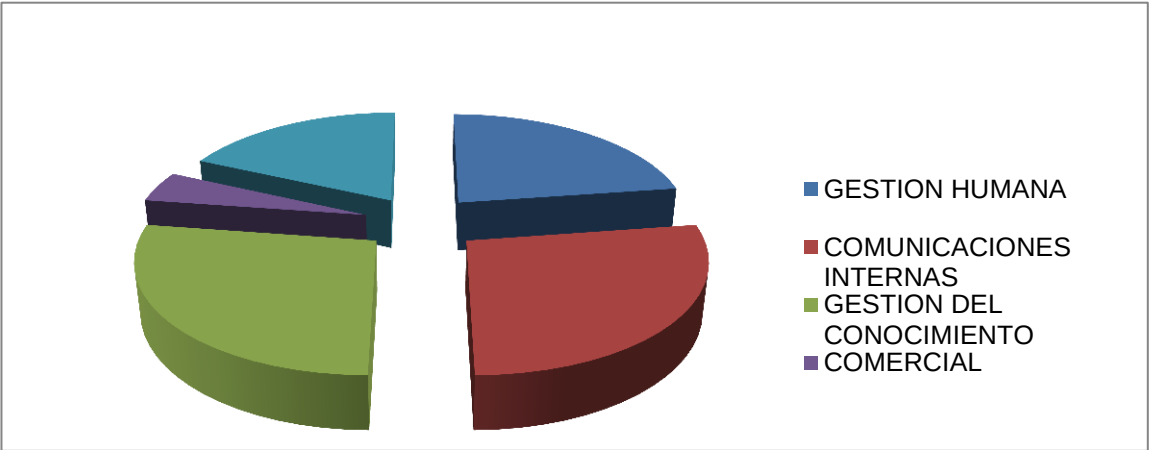
Gráfica 2. Sectores económicos de empresas en las que se implementan procesos de endomarketing.

Entre los países que han desarrollado esta estrategia están CHILE, COLOMBIA, PERÚ y MÉXICO, siendo gestores de acción empresarial y líderes del proceso implementando la estrategia a través de los departamentos de gestión humana en un 50% de las empresas analizadas, 40% comunicaciones internas, 50% publicidad & mercado, 30% gestión del conocimiento, entre otros. De esta forma,

se demuestra que el logro de los resultados está en la interacción de la organización con base en el cumplimiento de un objetivo común de conocimiento global.



Gráfica 3. Países en los que se han desarrollado estrategias de endomarketing.



Gráfica 4. Departamentos involucrados en la implementación y desarrollo de estrategias de endomarketing.

5.4.1. ANÁLISIS DE EMPRESAS RELACIONADAS EN LA MATRIZ

- **SURAMERICANA**

En 2011, Cristina Lamprea, directora de gestión humana, se encargaba de liderar a través del área de gestión humana, gestión del conocimiento y logística, la aplicación de estrategias en función del marketing interno y así involucrar actividades y procesos que buscan involucrar las motivaciones y habilidades individuales de cada empleado con el cargo que desempeña. De esta forma, se establecen campañas colectivas en cuatro áreas de desarrollo laboral:

- Bienestar laboral y salud ocupacional a través de espacios de interacción entre áreas, programas de bonificación e incentivos personales y familiares.
- Formación: Se promueven espacios de actualización hacia los programas y proyectos que se dan al interior de la compañía.
- Selección: Se da prioridad a los empleados de la compañía hacia las vacantes que se dan al interior de la misma, independiente al tiempo que lleven en la organización.
- Gestión del conocimiento: Se desarrollan espacios de capacitación personal y profesional, a través de sesiones de coaching, talleres de trabajo en grupo. Entre otras actividades en las cuales se destacan los talentos y habilidades de los empleados, generando niveles de pertenencia hacia lo que significa ser portador de la marca SURA y la filosofía ser parte de.

Se genera satisfacción del cliente interno al encontrar que la empresa se ha encargado de diseñar proyectos pensados en dar cumplimiento a las necesidades de los clientes.

- **LZC IMAGEN Y COMUNICACIÓN**

Como lo expone LZC en su portal web, es una empresa peruana de consultoría, cuyo enfoque de trabajo se condensa en PQR (preguntas, quejas y reclamos) teniendo como referente el mercado.

Para ello se involucran metodologías eficientes orientadas a escenarios empresariales reales, teniendo como base un enfoque de trabajo fundamentando en el diseño, la comunicación y la optimización de los recursos, lo que como consecuencia se refleja en una asesoría global por medio de la cual se abarquen las áreas de una empresa a partir de una imagen correcta, una relación con los medios y un proceso creativo. Evidenciado en procesos de planeación y ejecución de imagen corporativa, diseño de campañas corporativas y demás estrategias enfocadas en la realización de procesos ligados al endomarketing. Ya sea a través de medios gráficos como: catálogos o brochure que buscan presentar a las empresas a nivel de imagen y operación a través del merchandising.

Se logra la satisfacción de los empleados a nivel participativo generando al interior de las empresas proceso de trabajo continuo que ha permitido liderar de manera exitosas estrategias empresariales en compañías como: Deloitte, Mapfre, Cámara de comercio española en el Perú, manpower, universidades, Divemotor, entre otras entidades dentro de las cuales se han desarrollado metodologías en pro de la comunicación interna a través de la planeación estratégica del área de publicidad, mercadeo y comunicación.

- **LAN PERÚ**

De acuerdo con la información obtenida por medio del portal web de la Aerolínea peruana, en 2009 fue ganadora del premio a la excelencia ANDA 2009 en la categoría de endomarketing, con el programa de beneficios denominado, DIRECTO Y SIN ESCALAS resultado de una labor realizada en pro del cliente interno.

Como lo mencionó la directora a de Comunicaciones Internas, Emma Novoa (2009) los objetivos de este programa fueron: “duplicar los índices que obtuvo este programa en la última evaluación de clima laboral, retener al mejor personal a través de los beneficios exclusivos brindados por la empresa y brindar una razón más por la que LAN es el mejor lugar donde trabajar.” (NOVOA) 2009

Se da a conocer el escenario que se vivía al interior de la empresa antes de desarrollar la estrategia, aunque existía desconocimiento del plan de beneficios, los empleados no conocían a cabalidad los beneficios ya que los consideraban inalcanzables e inoficiosos al no encontrar ventajas en tener tiquetes económico, por lo cual el grupo de mercadeo decidió implementar una acción estratégica en pro de la comunicación con los trabajadores.

Se logra segmentar cuales era las problemáticas que se evidenciaban a nivel de beneficios, clasificándolos así: salud, capacitación, asistencia, exclusividad, convenios y trotamundos (pasajes a menor costo), creando un portal web como canal de comunicación, lo que le permite a los empleados acceder en la actualidad a este, así mismo implementaron un kit informativo sobre el programa y sus beneficios de forma creativa junto con el área de publicidad, diseñando una propuesta entorno a la aviación.

Más adelante se implementa una encuesta de manera virtual, que busca medir el grado de satisfacción y participación de los empleados después de la estrategia aplicada de conocimiento entorno a los beneficios aumento de 44.6% al 85%".(SALINAS, 2009), logrando así comprobar la efectividad de la misma en la satisfacción del equipo.

- **AP CONSULTING GROUP**

Es una empresa Venezolana especializada en consultoría y planeación estratégica en pro de las operaciones internacionales, analizando escenarios empresariales consolidados entorno a la comunicación.

Como lo describe en su portal web, AP Consulting ha dado a conocer de qué manera las organizaciones se preocupan por desarrollar planes de incentivos y reforzar sus sentimientos de pertenencia hacia la marca obtienen mejores resultados, “un empleado altamente comprometido puede ser hasta un 38% más productivo”. (PALERMO A, 2012)

Comprobando cómo entre más cercano se sienta un cliente interno a la empresa, su nivel de participación y respaldo hacia la misma incrementa, a través de la satisfacción y compromiso al cumplimiento de logros en grupo, logrando hacer del cliente interno un embajador de la marca.

Con base en un estudio realizado, el 86% de los empleados motivados por su empresa se siente feliz en el trabajo, mientras el 11% de los trabajadores que no cuenta con un plan de incentivos, al sentir desinterés de la empresa por sus necesidades, transforma sus labores en acciones repetitivas y mecánicas generadoras de re procesos.

No obstante el 67% de los trabajadores comprometidos se definen como defensores activos de la marca, 3 de cada 4 dice conocer las necesidades de los clientes y se muestran dispuestos a recomendar los productos de la empresa y encontrar nuevos clientes hacia la misma a través de sus labores, lo que busca esta empresa a través de sus investigaciones es darle a conocer a los empresarios los resultados que pueden lograr en pro de la productividad, el crecimiento y reconocimiento, a través de la implementación de estrategias de comunicación interna.

- **CREPES AND WAFFLES**

Es una empresa colombiana que esta desde hace 30 años en el mercado, en busca de resultados, excelencia y productividad, cuyo eje de acción está en la vinculación de mujeres entre los 18 y 45 años, principalmente madres cabeza de familia, con deseo y disposición a aprender.

Para quienes se ha diseñado un programa de formación y beneficios que cuenta con: capacitaciones corporativas, espacios lúdicos y programas que garanticen el bienestar, salud y crecimiento de los empleados, por lo cual han creado una academia de artes que busca potenciar los talentos. Los diversos programas de compensación y beneficios anteriormente enunciados buscan garantizar la excelencia en la atención al cliente final, teniendo en cuenta que son los empleados son quienes están directamente con los consumidores, otorgándoles experiencias positivas reflejadas en fidelidad, cultura organizacional y clima laboral satisfactorio, ligado a la generación de espacios de interacción en los cuales se sintetizan cuatro principios fundamentales: paz, amor, armonía y felicidad.

En síntesis lo que ha buscado CREPES & WAFLES es generar niveles de compromiso y pertenencia de los empleados, al encontrar un estímulo reflejado en la confianza que depositan los CEO's en los empleados generando: productividad, motivación y en satisfacción de los empleados en la atención recibida. (POVEDA, 2011), teniendo en cuenta que es una empresa de servicios que cuentan con un equipo de empleados que esta de cara al cliente externo.

- **AMERICA MÓVIL**

Es una compañía mexicana, que ha logrado posicionarse en el mercado de las telecomunicaciones resultado del constante desarrollo de estrategias que involucran la innovación y el posicionamiento desarrollado, la unificación de Comcel y Telmex bajo la marca Claro, en Colombia.

Siendo gestor de una amplia cobertura, evidenciada en transacciones financieras más rápidas, simples y seguras, junto con el acceso a Internet. A través de paquetes familiares, conocidos en el mercado como multiplay, al estar inmersos los servicios en una única factura, las combinaciones posibles se darán en voz fija, móvil, televisión por suscripción y virtual, junto con los beneficios en costos de llamadas internacionales resultado de la logística submarina implementada que facilita las comunicaciones entre que Brasil, México y Colombia.

Todo este proceso logístico responde a una estrategia de acción interna por medio de la cual se busca generar un cambio, recurriendo a herramientas publicitarias o fuente de apoyo. Logrando en los empleados, sentimientos de compromiso, expectativa, reconocimiento y fidelidad, respaldada con la creación de una imagen a través del merchandising que condensa los ideales de CLARO.

Se evidencia como resultado un impacto positivo en el cliente externo al ser la opción de obtener una mejor cobertura, ligada a un servicio eficiente. (PORTAFOLIO, 2012)

- **LEASING BANCOLOMBIA**

Es una filial del GRUPO BANCOLOMBIA, encargada de la financiación de activos productivos y la administración del patrimonio de ahorro e inversión. Logrando desarrollar e implementar una estrategia de ENDOMARKETING denominada vitamina L (leasingtomicina) con el objetivo de aumentar las ventas e incrementar el portafolio de clientes. Teniendo en cuenta que no buscaban que fuera tomada como un mensaje más de comunicación corporativa, hicieron uso del descubrimiento que se dio en el año 2009 de una tribu aislada de indígenas nómadas en la Amazonía brasileña, atribuyendo la fortaleza y capacidad de supervivencia a la leasingtomicina.

Fue entonces con el respaldo del área de comunicaciones y publicidad decidieron crear una presentación pensada en la fuerza de ventas dándola a conocer a través de un e-mail logrando así que la información fuera conocida por los asesores de las filiales del Grupo Bancolombia.

Después de tener conocimiento de la vitamina, decidieron dar a conocer sus beneficios a través de una serie de videos en youtube por medio de los cuales se evidenciaba cómo la vitamina L potenciaba lo mejor de las personas, junto con testimonios que reflejaban las bondades de la leasingtomicina, al poco tiempo recibieron la visita de unos médicos (actores disfrazados de médicos) quienes se encargaron de repartir entre los asesores las píldoras de leasingtomicina en gomas de mascar que venían en diferentes presentaciones, estrategia que generó gran expectativa y atención de los empleados logrando ganar nuevos clientes e incrementar los indicadores de ventas. (ECHEVERRY V, 2011).

- **TCC**

Con base en lo expuesto por uno de los directores comerciales; Oscar Moreno. TCC es una organización colombiana dedicada a la prestación de servicios de logística a nivel nacional e internacional, cuenta con una amplia trayectoria en el mercado, caracterizada por la calidad en el servicio, excelente atención a las inquietudes de los usuarios y compromiso de los empleados con la organización y sus clientes.

Para ello se han dedicado a desarrollar una estrategia de satisfacción hacia las necesidades de los empleados, involucrando los intereses personales, familiares y profesionales de sus colaboradores, que ha permitido lograr una remuneración salarial atractiva, espacios de integración y formación que han despertado en quienes trabajan en la compañía, un pensamiento de grupo.

Se complementa con la implementación de plataformas logísticas que le permiten a clientes internos y externos estar en constante comunicación, logrando conocer cuál ha sido la experiencia de los consumidores entorno a la marca y la imagen que se ha obtenido en el mercado.

CONCLUSIONES

El presente trabajo de grado fue realizado con la finalidad de destacar el endomarketing, cómo un medio generador de cambios al interior de las organizaciones independiente al sector económico que pertenezcan, logrando personas motivadas, comprometidas y consientes de la importancia que tiene el cambio y como a través de este se logran resultados, reflejados en el incremento de la rentabilidad, la productividad de los clientes internos y la satisfacción de los clientes externos.

Al no existir procesos de endomarketing en una organización se pueden presentar:

- Falta de Identidad entre la empresa y sus colaboradores: es generadora del desconocimiento de los empleados entorno a las actividades que realiza la empresa.
- No existe empoderamiento: al los empleados no identificar cuál es su función dentro de la empresa, más allá de realizar una función específica, no se siente comprometidos con la organización y su crecimiento.
- No hay fidelización hacia la marca: las actividades que realiza un empleado en la empresa se transforman en un manual de procesos correctos e incorrectos, por lo cual se desarrolla una limitación de tareas y no surge la iniciativa de realizar actividades complementarias que permitan hacer de sus cargos un medio para crecer y proyectar la empresa hacia el exterior de la misma.
- Se desconoce el core business de la organización: no existe claridad con cual es la actividad de la empresa y en que hechos se centra su desarrollo

por lo cual, los empleados no identifican de qué manera pueden contribuir a la organización, ligado a la desmotivación que existe hacia proponer y promover nuevas dinámicas de trabajo.

- No existe motivación de los empleados: la falta de motivación de los empleados hace que sus labores se conviertan en acciones repetitivas que no están ligadas a ningún resultado, responden simplemente a acciones independientes.

No obstante en Colombia aún no se ha logrado destacar su importancia al no existir amplio conocimiento, ni una cultura masiva que hacia la implementación de estrategias de comunicación, buscando destacar cuales son los alcances y beneficios que se pueden lograr a nivel empresarial”. (Gallardo, 2009). Razón que nos impulsó a presentar el endomarketing y sus bondades, al encontrar en este un medio de lograr cambios, a través del establecimiento de elementos novedosos, diferenciadores y exitosos que permitan hacer crecer a una organización. A partir de la incorporación, generación e implementación de estrategias efectivas proyectadas en el público interno, logrando un incremento en los niveles de compromiso y confianza de los empleados con la compañía.

6. REFERENCIAS

- ALMENARA, J. ROMERO, M. ROCA, X Comunicación Interna en la Empresa. Ed. Eureka, Media, SL. P. 119.
Recuperado de: http://books.google.com.co/books?id=OLyx-RrWQXYC&pg=PA119&lpg=PA119&dq=levionnois+marketing+interno&source=bl&ots=XFKbL_gZk3&sig=yXsYDIGcCtpa96yh2k-0IMHnLZU&hl=es&sa=X&ei=uFaNUOPEHIS09QTa44DoCg&ved=0CEEQ6AEwBg#v=onepage&q=levionnois%20marketing%20interno&f=true
Consultado en julio de 2011
- CANALES, L Endomarketing y la Gestión de Recursos Humanos. Revista GTP (Gestión de las Prsonas y la Tecnología), Edición No. 5 Septiembre 2009.
Recuperado de <http://www.revistagpt.usach.cl/sites/revistagpt.usach.cl/files/paginas/gpt05.pdf>. Consultado en agosto de 2012.
- Kotler, P. & Keller, K. (2006). Dirección de márketing (12.^a ed.). México, D.F.: Prentice Hall. Consultado en marzo de 2011
- NETO, G (2009). ENDOMARKETING blog sobre endomarketing. Recuperado de: <http://marketinginterno.wordpress.com/> Consultado en septiembre de 2012
- NERI, F (2011). JOHNSON & JOHNSON UN CASO DE ESTUDIO SOBRE FILOSOFIA Y CULTURA. Recuperado de: <http://felipenerimkt.wordpress.com/2011/10/10/johnson-and-johnson-un-caso-de-estudio-sobre-filosofia-y-cultura/#comments>
<http://www.endomarketing.com.br/site.php?lang=1&opt=endomarketing>. Consultado en Septiembre de 2012
- KAPLAN, P NORTON, D. (1.992) El Cuadro de Mando Integral de Kaplan y Norton. Recuperado de: <http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/el-cuadro-de-mando-integral-de-kaplan-y-norton> Consultado en marzo de 2012

- GALLARDO, V. (2009) Liderazgo Transformador Número de edición: 1ª Colección: Acción Empresarial. Noviembre de 2011. Consultado en febrero 2012
- VÉLIZ, FERNANDO. (2009). Endomarketing y Construcción de diálogo interno: puentes de encuentro organizacional. Revista Dircom septiembre 22. Recuperado de: <http://www.revistadircom.com/redaccion/interna/310-endomarketing-y-construccion-de-dialogo-interno-puentes-de-encuentro-organizacional.pdf>. Consultado en febrero 2012
- ALVARADO, S. (2009) Elementos del Endomarketing Recuperado de: http://www.wikilearning.com/tutorial/como_hacer_un_plan_de_endomarketing_o_marketing_interno-elementos_del_endomarketing/26487-7. Consultado en febrero 2012
- NOVOA E. Scrib. Hablan los Medios Recuperado de: <http://es.scribd.com/doc/25356911/pags-43-44>. Consultado en septiembre 2012
- KATZ, D. Y KHAN, R.: Psicología social de las organizaciones. México: Trillas, 1986
- COSTA, J (1995): Comunicación corporativa y revolución de los servicios. Madrid: Ciencias sociales.
- DIEZ, S. (2006) Técnicas de comunicación: La comunicación en la empresa. CIUDAD: Ideas propias Editorial.
- BERRY (1981): Endomárketing: estrategias de relación con el cliente interno. (Regalado, Alpaca, baca y Gerónimo) (2011) (P.24)

- CHING-SHENG y HSIN-HSIN (2007) Endomárketing: estrategias de relación con el cliente interno. (Regalado, Allpaca, baca y Gerónimo) (2011) (P.31)
- TORRES, J (2012): Las 3 dimensiones de la Comunicación Organizacional Hoy. Recuperado de: <http://jtorresconsultores.wordpress.com/>
- AMA, Committee on Terms (1960), "Marketing Definitions: A Glossary of Marketing Terms". Chicago, USA.
- POVEDA L. Coordinadora de Selección **CREPES AND WAFFLES**
Teléfono: 6767900 Extensión: 236
- ROCO M. 2009, Satisfacción Laboral y Salario Emocional: una aproximación teorica
- ECHEVERRY V. 2011, Economía y empleo: Vitamina L Recuperado de: <http://suite101.net/article/vitamina-l-radiografia-de-una-idea-poderosa-a43441> Octubre 2012.
- PRINCIPIOS TCC Recuperado de: <http://www.tcc.com.co/site/ValoresAgregadosyServicios/tabid/61/Default.aspx> , 2012
- REDACCIÓN PORTAFOLIO, Negocios El futuro de Comcel y Telmex es Claro junio (2012) Recuperado: <http://www.portafolio.co/negocios/el-futuro-comcel-y-telmex-es-claro>, 2012

- ASALINAS, Programa de Beneficios LAN – Endomarketing (2009)
Recuperado de: http://portafolioasalinas.blogspot.com/2009/09/programa-beneficios-lan-endomarketing_18.html. (2012)
- PALERMO A. (2012) Endomarketing: los mejores embajadores de marca.
Recuperado de: <http://apconsultinggroup-cadivi.blogspot.com/2012/07/endomarketing-los-mejores-embajadores.html>
(2012)
- ENDOMARKETING – Recuperado de: <http://www.seowebmexico.com/que-es-el-endomarketing>. (2012)
- BERRY, L. (1981): “The employee as Customer”. Journal of Retailing
Banking, vol.3, num.1, p.33-40.
- BERRY, L., PARASURANAM, A., (1991): “Competing through quality”.
New York: Free Press.
- BERRY, L., PARASURANAM, A., (1992): “Services marketing starts from
Within”. Marketing Management. Vol.1, N°. 1, p. 24-34.

ABSTRACT

With the passage of time, has established itself as a marketing point to find unifying action activities, processes, institutions and individuals through the incorporation of communication methodologies.

And in them the endomarketing emerges as a projection means through which they can strengthen relationships within organizations encompassing interaction strategies among employees, regardless of the roles they hold in the organization, contributing to the ideal concentration whose base are internal customers and external growth, recognition and organizational projection.

Scenario that drives us as managers of companies in training, to engage endomarketing as a discipline overview for understanding the various organizational transitions developed, through the segmentation and identification of needs and motivations that achieve the goals and projections, from the inclusion, generation and implementation of effective strategies designed on the workforce, generating increased levels of commitment and trust in employees and managers developed.

GLOSARIO

- **Branding** se refiere a la construcción de una marca y la estrategia a seguir alrededor de esta.
- **Cliente Interno** un cliente interno es cada persona dentro de la empresa a la que se le da un nuevo nivel brindándole un producto o un servicio, en este caso la empresa.
- **Clima Laboral** son las satisfacciones e insatisfacciones de los individuos de una organización.
- **Comunicación Estratégica** Es el proceso por el que una organización después de analizar el entorno fija sus objetivos a corto y largo plazo, para luego seleccionar las estrategias más adecuadas.
- **Core Business** es el conjunto de actividades que realiza una empresa y que la caracterizan, definen y diferencian en el mercado.
- **Empoderamiento** significa el que efectivamente un jefe entregará a los miembros de sus equipos la capacidad y el poder de decisiones respecto a puntos clave de sus tareas.
- **Endomarketing** Se trata del marketing mirado desde adentro, desarrollando un objetivo interno para el crecimiento y cumplimiento de metas a nivel externo.
- **Marketing** Son las actividades destinadas a satisfacer las necesidades y deseos de los mercados a cambio de un beneficio.

- **Marketing Interno** Es un elemento auxiliar, al desarrollo de la estrategia de la empresa, que busca promover y dar metodologías para alcanzar los objetivos.
- **Motivación** Son los estímulos que recibe una persona que es guiada para mejorar su desempeño en el trabajo, los estímulos pueden venir de diferentes partes como son el trabajo directamente, la familia, los amigos, ayudando y llevando al estímulo necesario para llegar al objetivo necesario.
- **Organización** Es la estructura de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social.
- **Plan de Incentivos** es una estrategia utilizada en las organizaciones con la finalidad de dar cobertura a las principales necesidades y motivaciones de los empleados, destacando sus habilidades.
- **Planeación Estratégica** es el proceso a través del cual se declara la visión y la misión de la empresa, se analiza la situación externa e interna de ésta, se establecen los objetivos generales, y se formulan las estrategias y planes estratégicos necesarios para alcanzar dichos objetivos.
- **Top of Heart** Es lograr que la marca ocupe un lugar en el corazón del consumidor.
- **Top of Mind** Primera marca que se le viene a la mente a un encuestado de manera espontánea cuando se le pregunta por un nombre en particular de una determinada categoría de productos. Determina el posicionamiento de dicha marca frente a la competencia

GLOSARY

- **Branding** The process involved in creating a unique name and image for a product in the consumers' mind, mainly through advertising campaigns with a consistent theme.
- **Empowerment** is based on the idea that giving employees skills, resources, authority, opportunity, motivation, as well holding them responsible and accountable for outcomes of their actions, will contribute to their competence and satisfaction.
- **Endomarketing** which means “inward” or internal marketing of organizations.
- **Incentive Program** is a formal scheme used to promote or encourage specific actions or behavior by a specific group of people during a defined period of time. Incentive programs are particularly used in business management to motivate employees, and in sales to attract and retain customers.
- **Internal Marketing** treating employees as internal customers with the goal of increasing employees' motivation and focus on customers.
- **Marketing** is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that have value for customers, clients, partners, and society at large. (AMA, 2007)
- **Motivation** is to give reason, incentive, enthusiasm, or interest that causes a specific action or certain behavior.

- **Organization** may be defined as a group of individuals, large or small, that is cooperating under the direction of executive leadership in accomplishment of certain common object.
- **Strategic Communications** being strategic means communicating the best message, through the right channels, measured against well-considered organizational and communications-specific goals.
- **Strategic Planning** is the process through which it is stated vision and mission of the company, we analyze the internal and external situation of it, sets the overall objectives and strategies are formulated and strategic plans necessary to achieve those objectives.
- **Top of Heart** Is to make the brand's place in the heart of the consumer.
- **Top of Mind** first brand that comes to mind to one respondent spontaneously when asked by a particular name of a particular product. Determines the positioning of the brand over the competition.
- **Working Enviroment** a work environment can also be created when the administration of the enterprise is the purpose of having engaged employees to feel comfortable with the space where Work and Work equipment with them this.

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo Ana Maria Velasco Duarte

Tipo de documento de identidad: C.C. ☒ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: 1013585996

Nombre Completo Ana Maria Dávila Samiento

Tipo de documento de identidad: C.C. ☒ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: 52256192

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. ☐ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: _____

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. ☐ T.I. ☐ C.E. ☐ Número: _____

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

La Satisfacción del Cliente Interno a través del Endo - marketing

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI ☐ NO ☒
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizó (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: ANA MARIA VEIASCO
FIRMA: [Firma]
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 1.013-585.996
FACULTAD: ADMÓN, FINANZAS Y CIENCIAS E.
PROGRAMA ACADÉMICO: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

NOMBRE COMPLETO: ANA MARIA OAVILA
FIRMA: [Firma]
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 52.256.192
FACULTAD: ADMINISTRACIÓN FINANZAS Y CIENCIAS.
PROGRAMA ACADÉMICO: ADMÓN DE EMPRESAS

NOMBRE COMPLETO: ANA MARIA VEIASCO D.
FIRMA: [Firma]
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 1013585996
FACULTAD: ADMÓN, FINANZAS Y CIENCIAS E.
PROGRAMA ACADÉMICO: ADMÓN DE EMPRESAS

NOMBRE COMPLETO: ANA MARIA OAVILA S.
FIRMA: [Firma]
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: 52.256.192
FACULTAD: ADMÓN, FINANZAS Y CIENCIAS EC.
PROGRAMA ACADÉMICO: ADMÓN DE EMPRESAS

Fecha de firma: ENERO /18/2013