



Empleados felices como principal estrategia de marketing

Cada vez son más las empresas que desarrollan estrategias de *employer branding* para atraer y retener talento en su organización. Para reclutar a los mejores, antes hay que fortalecer la imagen de la marca como empleador. La felicidad de los empleados ha pasado a ser un factor clave a la hora de definir los planes estratégicos de la empresa. Fidelizar el capital humano de las organizaciones se ha convertido así en la misión principal de los empresarios. Pero, ¿cómo conseguir que nuestros trabajadores sean felices en el entorno laboral? ¿Tiene sentido la “felicidad” en el trabajo?

Pablo Morán López , consultor de PeopleMatters



Conversando con familiares y amigos es frecuente percibir que no están satisfechos con su trabajo. Si no es porque trabajan muchas horas, es por su salario o porque no se sienten valorados o, claro está, por culpa del jefe. De hecho, parece difícil encontrar personas que amen lo que hacen y se levanten con una sonrisa cuando suena el despertador. Da la impresión de que uno se prepara durante su carrera universitaria para terminar trabajando en una oficina deseando cada día que lleguen las 19:00 para volver a casa. Las personas pasan más tiempo en sus empresas que en sus propios hogares con sus familias. Entonces... ¿qué es lo que falla? ¿Trabajar amarga o amargan en el trabajo?

En estos últimos años, en los que la desaceleración económica marcada por la crisis ha afectado a todas las empresas y los recortes han estado a la orden del día, muchos empresarios han temido el cierre de sus empresas o la pérdida de gran parte de su capital, se han centrado en ajustar los presupuestos al máximo. Los cierres de organizaciones y los frecuentes despidos han traído como consecuencia la incertidumbre y el malestar

entre los profesionales, que han trabajado en tensión sabiendo que en cualquier momento les podría pasar a ellos. Sin embargo, parece que el río vuelve a su cauce y los directivos vuelven a ver la luz tras angustiosos años. La prudencia ha pasado a tener un papel muy importante entre los altos cargos, y habiendo reducido tantos gastos, ahora lo importante es centrarse en los aspectos tangibles de un negocio: producción, costes y ventas.

Para muchos directivos, otros aspectos, como la mejora del ambiente laboral, son cuestiones deseables pero no necesarias. De hecho, muchas veces el horizonte de mejora salarial y de condiciones se establece para cuando "las cosas vayan mejor". El premio Nobel de la Paz (1952), Albert Schweitzer, declaró: "El éxito no es la clave de la felicidad. La felicidad es la clave del éxito. Si amas lo que haces, serás exitoso", frase que muchos directivos deberían tener en un lugar visible en sus despachos. Está demostrado que una plantilla feliz es mucho más productiva que una insatisfecha. Diferentes estudios afirman que la felicidad de los empleados aumenta un 31% la productividad y que un alto nivel de compromiso representa una disminución

del 51% en rotación de personal. Las organizaciones que han invertido en la mejora del ambiente laboral están viendo sus frutos en sus resultados anuales. Son cada vez más las empresas que apuestan por mejorar las condiciones de sus trabajadores, consiguiendo que se involucren y mantengan fidelizados y, a su vez, atrayendo talento.

Tampoco es justo arrojar toda la responsabilidad sobre el ambiente en el trabajo sobre los directivos. Es bien cierto que su papel es el más importante, ya que ellos coordinan las actividades y acciones del resto de empleados. Sin embargo, en muchas ocasiones las empresas implantan acciones para fomentar el compromiso, y los empleados hacen caso omiso. Esta actitud puede ser por diversas razones. Lo que está claro es que si un empleado está en una empresa porque, por ejemplo, "es lo único que encuentra", y no porque "es lo que quiere hacer", entonces el error es suyo por no buscar y elegir aquel puesto en el que quiere crecer personal y profesionalmente. La clave del éxito es conseguir lo que quieres, la clave de la felicidad es querer lo que tienes.

Un trabajador feliz es la causa de muchos beneficios para la empresa, desde la captación de talento a la racionalización interna del trabajo.

EMPLOYER BRANDING, EL MARKETING DE PERSONAS

Atendiendo a las previsiones demográficas, la sociedad española será una población envejecida en 2030. La tasa de natalidad es cada vez más baja, y eso va a repercutir directamente en las empresas. Por todos es sabida la importancia del talento para el éxito de una empresa. Sin embargo, es un hecho que hay y habrá más escasez cada día que pase, de ahí que cobre cada vez más relevancia el employer branding. Este término puede ser definido como el conjunto de estrategias, políticas, iniciativas y herramientas que se utilizan para posicionar la marca de una compañía como un buen sitio para trabajar. Las preferencias a la hora de elegir una empresa u otra han cambiado considerablemente, y más aún después de la crisis económica sufrida. Pero lo que no ha cambiado ni cambiará nunca es lo que buscan todos los trabajadores, ser felices en su puesto de trabajo y en su vida personal.

El concepto de employer branding no pertenece solo al departamento de recursos humanos, sino que es cada día más importante en las áreas de marketing y comunicación. La empresa competitiva tiene como objetivo atraer a los mejores, sin olvidarse de fidelizar el talento que ya se encuentra en la organización, y conseguir que sus empleados no quieran irse a otras firmas. El ejemplo perfecto es Google. Según el estudio anual de Universum 2015, 'Most Attractive Employers', la gran mayoría de los jóvenes universitarios quieren trabajar en Google, y son pocos los trabajadores de esta empresa que deciden irse de ella. Google es una marca atractiva que genera reputación a las personas que trabajan allí y que otorga empleabilidad, ya que ofrece entornos de trabajo dinámicos y amables. Por tanto, la clave está en lograr el reconocimiento de una buena imagen de marca corporativa. El employer branding requiere de la involucración del equipo de marketing porque es una manera de vender una marca, en este caso, la



El *employer branding* requiere de la involucración del equipo de marketing porque es una manera de vender una marca, en este caso, la marca como empleador, y no la marca comercial

marca como empleador, y no la marca comercial. Pero no hay que olvidar que toda acción debe estar perfectamente coordinada con el departamento de recursos humanos, con frecuencia encargados de la comunicación interna y el impacto sobre actuales empleados. En el entorno del reclutamiento y la atracción de talento, marketing complementa el trabajo de recursos humanos, facilitando todas las herramientas necesarias para garantizar coherencia y reforzar la marca corporativa.

Tras estos últimos años de gran incertidumbre laboral, las personas buscan estabilidad en su puesto de trabajo. Las estrategias y prácticas de imagen como empleador han cambiado totalmente. Las empresas tienen que demostrar que realmente son buenas empleadoras, es decir, que son un buen lugar para trabajar. Para ello, se requiere un esfuerzo específico para mejorar la imagen empleadora, tanto de cara a los propios empleados como hacia el exterior de la empresa. Tal y como muestran diversos estudios sobre los intereses y prioridades de los jóvenes y los no tan jóvenes, la felicidad en el puesto de trabajo ocupa un lugar principal en dicha estrategia.

El concepto de felicidad en el ámbito laboral ha pasado del plano filosófico a la empresa. Está comprobado que las personas que son felices en su puesto de trabajo son más productivas. Se puede afirmar que la felicidad del trabajador es tan importante para la persona como para su empresa. Un trabajador feliz es la causa de muchos beneficios para la empresa, desde la captación de talento a la racionalización interna del trabajo. La gestión de la felicidad en el entorno laboral es una de las tareas a tener en cuenta por directivos y gestores de personas.

Existen diferentes técnicas para medir el bienestar de los trabajadores. Como es lógico, depende de cada compañía y su política y cultura empresarial decidir qué técnicas usar, ya que unas medidas pueden ser muy positivas

para una empresa y nefastas para otra. De este modo, el primer paso para lograr el objetivo de fidelización de los empleados es conocer plenamente a la plantilla. Esto puede ser a base de encuestas anónimas, focus groups con diferentes personas de la empresa, reuniones con los jefes de equipo, e incluso hablando con los trabajadores en ambientes más distendidos como en un afterwork. Dada la dificultad para conseguir respuestas sinceras, puede interesar realizar estas y otras técnicas de forma anónima o con un colaborador externo. Los trabajadores deben sentirse libres para expresar cómo se sienten; sino es fácil que una persona exprese su opinión de forma sincera en el trabajo, mucho menos lo es que lo haga delante de su jefe.

Otra de las múltiples técnicas para medir la felicidad de los empleados es medir el compromiso con la compañía. Cuanto más comprometida esté la plantilla, menos posibilidades habrá de que cambien de empresa y serán más productivos. La diferencia entre 'tener que hacer' y 'querer hacer' es enorme. La dirección tiene por delante un ejercicio de fidelización de su capital humano que está basado en el compromiso. Un trabajador comprometido es un trabajador feliz. Para lograr este compromiso, el empleado debe identificarse con los valores y filosofía de la empresa, sentirse importante, valorado y escuchado. Además, ha de tener un fuerte deseo de permanecer en la compañía, de seguir creciendo profesionalmente con un salario justo, afianzando su futuro con un compromiso de continuidad.

Además de generar este entorno en la organización, recursos humanos ha de contar con un buen plan de comunicación que permita a los profesionales conocer y estar al día de lo que ocurre en la compañía. Todo ello, a través de una comunicación transparente, transmitiendo la situación por la que pasa la compañía y lo que se espera de las personas. Esta acción hace sentir a los trabajadores una pieza importante de la empresa, haciéndoles ver que en ocasiones un peón es más impor-

tante que una reina, que todos reman en la misma dirección y hacia el mismo objetivo.

El engagement de los empleados representa el nexo entre marketing y employer branding. Es vital para la empresa que los primeros embajadores de su marca sean sus propios empleados. Para ello hay que promover el autoconocimiento y el personal branding. Los trabajadores deben saber cuáles son sus cualidades y cómo pueden utilizarlas para lograr los objetivos comunes de la empresa. No debe haber una "lucha" entre el personal branding y el branding de la empresa. Para conseguir embajadores de marca satisfechos con el rol que desempeñan, deben conocer y sentir los valores y la misión de la empresa. De esta forma sabrán qué diferencia su empresa del resto de competidores, y desarrollarán sus labores siendo más precisos y eficientes. Las grandes empresas han llegado lejos gracias a personas con talento que han sabido adaptarse a la filosofía de su empresa. En definitiva, tener a los empleados felices y motivados garantiza buenos resultados para la compañía.

De nada sirve esforzarse en crear una buena marca como empleador si al término de la jornada laboral los empleados hablan negativamente de la empresa.

IMPORTANCIA DE LA FELICIDAD EN EL ÁMBITO LABORAL

Son muchas las personas que a lo largo de la historia han intentado crear una definición de la felicidad. Es un concepto que ya desde la antigua Grecia creaba discrepancias. Platón la definió como el logro del equilibrio entre las partes del alma. Su discípulo, Aristóteles, siguió por esa misma línea, explicándola como "el bien supremo", el fin al cual están destinadas todas nuestras acciones, el objetivo de la vida de los seres humanos. Dos mil años después, la Real Academia Española la define como el estado del ánimo que se complace en la posesión de un bien. Este concepto puede tener muchas definiciones, pero si existe una afirmación universal es que toda persona desea llegar a la misma meta: ser feliz.

Las empresas se enfrentan a una misión compleja pero no imposible: conseguir que sus empleados sean felices en su puesto de trabajo. Según numerosos estudios, los españoles trabajan una media de 8 horas diarias. Estas



Si no se fomenta una mejora del ambiente de trabajo, las consecuencias serán rotación de personal, disminución de la productividad y una pésima imagen de marca como empleadora

ocho horas, más cinco horas entre almuerzos y desplazamientos, más siete horas de descanso... Unas 20 horas ocupadas diariamente de lunes a viernes, quedando solo 4 de ocio y tiempo libre (tiempo en el cual también se cocina, se ponen lavadoras, se recoge la casa, se cuida de los hijos, padres, abuelos...). Casi todo el mundo pasa más tiempo con sus jefes y compañeros de trabajo que con sus propias familias. Es necesario que las personas encuentren el bienestar en su ámbito laboral o no serán felices en todos los ámbitos de su vida.

Un trabajador contento genera un impacto directo tanto en su vida privada como en el entorno laboral con el resto de sus compañeros y en la cuenta de resultados de la empresa. La imagen que transmiten las empresas no es solo la definida por la estrategia de marketing. También hay que tener en cuenta la imagen que transmiten los empleados. Es tan importante la imagen que transmite el director de la compañía como la del becario. De nada sirve esforzarse en crear una buena marca como empleador si al término de la jornada laboral los empleados hablan negativamente de la empresa. No hay que olvidarse de la importancia del "boca a boca", y menos aún en estos tiempos en los que las redes sociales han cobrado un papel importantísimo de cara a la imagen de las empresas.

Conseguir que se trabaje con alegría y con ilusión, escuchar a los empleados, delegar responsabilidades para que se sientan parte del proyecto, etcétera, son medidas que mejorarán el clima laboral. Los empresarios deben tener claro que crear un mejor ambiente entre los empleados, aumentará la productividad del negocio. Una persona insatisfecha trabajará con resignación y a medio gas, pensando más en una salida que en luchar por los valores y la misión de la empresa. Las emociones positivas ayudan a los empleados a mejorar su enfoque, volviéndoles más creativos, innovadores, con mayor capacidad de adaptación y colaboración, y en definitiva, más productivos. Y lo más im-

portante de los trabajadores felices es que esa positividad se transmite entre los compañeros.

EL CASO INFOJOBS

Una de las empresas que más ha incrementado la felicidad de sus trabajadores ha sido InfoJobs¹. Hace un par de años, se propusieron conseguir que el 90% de su plantilla fuera feliz. Gracias a la estrategia de employer branding implantada, han conseguido crear un mejor ambiente, aumentar así la productividad del negocio, valorar el esfuerzo y empeño de sus trabajadores, y ofrecerles la posibilidad de desarrollar su carrera profesional. Las medidas fueron las siguientes:

1. Hacer ver a los empleados que son el centro de la empresa:

Los directivos de InfoJobs consideraron que su capital humano era el pilar más importante de la empresa, y por tanto, se preocuparon por lo más importante, su felicidad. Se lo hicieron sentir, haciéndoles ver que una empresa no puede funcionar sin la iniciativa, ideas, trabajo o el talento de las personas que forman la organización. Esto originó que cada uno de los trabajadores se sintiera especial, implicado con el proyecto, y consciente de que está ahí porque marca la diferencia.

2. Preguntar y escuchar a los empleados:

InfoJobs mide el grado de satisfacción de sus empleados para conocer sus sentimientos y necesidades, y para hacer un seguimiento de las acciones del departamento de recursos humanos. Utilizó tres acciones concretas:

- El termómetro de la felicidad: es un mecanismo mediante el cual, uniendo factores

¹ Referencias caso InfoJobs: <http://recursos-humanos.infojobs.net/nuestro-objetivo-es-que-el-90-de-los-empleados-sean-felices>

subjetivos y objetivos, les permite obtener un resultado válido.

- Encuesta de evaluación de mángers: mediante una encuesta anónima, cada equipo evalúa a su mángar y así la compañía sabe qué habilidades de sus directivos debe potenciar.
- Premio "Best Place to Work": mediante una encuesta de satisfacción a todos los trabajadores es posible recibir este prestigioso premio con el que se consigue una mejor relación humana.

3. Delegar responsabilidades para implicar a las personas:

En InfoJobs, los miembros de cada equipo eligen, por ejemplo, los presupuestos de cada departamento y el proyecto estratégico. Además, se les ofrece una autonomía que se traduce en flexibilidad, disponiendo de un horario flexible de entrada y salida de la jornada diaria o teletrabajo en caso de necesidad. Dando responsabilidad a los empleados han conseguido que estos se sientan comprometidos con la organización, aportando el máximo para alcanzar los objetivos de la empresa.

4. Aprender de los errores para potenciar la creatividad:

Es indiferente si se han logrado los objetivos o no, cada equipo debe valorar el trabajo realizado, y detectar los puntos de mejora y aquellos en los que se ha tenido éxito. De esta forma, en cada proceso se realiza un aprendizaje.

5. Facilitar medidas de desarrollo personal y profesional:

En InfoJobs, ofrecen formación y/o coaching a los trabajadores, contribuyendo a su crecimiento. La posibilidad de crecer personal y profesionalmente en tu empresa, contribuye a la satisfacción del trabajador. El empleado se siente importante y valorado ya que la empresa invierte en su formación.

6. Comunicación interna transparente:

El departamento de recursos humanos se encargó de informar siempre de forma rápida y transparente de las acciones y proyectos que se realizaban en la empresa. Esto ha generado

El employer branding ayuda a las empresas a fidelizar a su plantilla, motivándoles con una serie de técnicas y procesos que mejorarán el entorno laboral, y por tanto, mejorarán su felicidad.



Hoy en día, el marketing ético ha cobrado un peso importantísimo en el mundo laboral, la felicidad de los trabajadores debe estar por encima de cualquier otro asunto

confianza, y la empresa ha ganado credibilidad entre sus empleados.

7. Una dirección general cercana se traduce en confianza:

Infojobs se esforzó en buscar momentos de diálogo abierto con la dirección, de forma individual o en grupo, para opinar y/o aportar ideas de negocio. Esto contribuyó a crear un entorno de confianza para los trabajadores.

8. Celebrar para motivar:

En Infojobs se decidió celebrar en horarios laborales los retos conseguidos, motivando a las personas en su trabajo diario. Esta medida generó reconocimiento y motivación entre la plantilla, que está más motivada en realizar un buen trabajo y aportar lo mejor de sí mismo.

9. Mejora continua de los procesos de trabajo:

Analizaron los procesos de trabajo y encontraron los métodos más eficientes para que el trabajo se elaborase de forma más ágil y con mayor éxito. Desarrollaron modelos que permitieron a los empleados conocer y participar en el plan estratégico. Esta acción construyó un clima laboral de autosuperación y aprendizaje constante.

10. Compartir objetivos:

Realizaron acciones que contribuyeron a un objetivo común. Como resultado, se produjo un alineamiento de los trabajadores hacia una misma dirección.

11. Generar orgullo de pertenencia:

Para crear este sentimiento, trabajaron en tener un objetivo de negocio enfocado a la sociedad y unos valores como empresa. De esta forma, se consiguió que los trabajadores se sintieran reflejados y quisieran remar en la misma dirección.

12. Fomentar las relaciones y trabajo en equipo:

Organizaron jornadas con actividades de equipo entre departamentos de la empresa, ayudando a los equipos a estar más unidos, a conocerse mejor y así poder realizar un buen trabajo en grupo. El resultado es un equipo de personas capaces de escuchar y trabajar unidas, aportando cada uno lo mejor de sí mismo.

SIN SONRISAS NO HAY ÉXITO

Hoy en día las empresas deben ser conscientes que la parte más importante de la empresa es el capital humano. Si no se fomenta una mejora del ambiente de trabajo, las consecuencias serán rotación de personal, disminución de la productividad y una pésima imagen de marca como empleadora. Por este motivo y sabiendo la previsión demográfica futura, es vital implantar una sólida estrategia de employer branding. El talento va a volver a escasear y más aún con el fenómeno de la fuga de cerebros y un mundo que está cada vez más globalizado.

El employer branding ayuda a las empresas a fidelizar a su plantilla, motivándoles con una serie de técnicas y procesos que mejorarán el entorno laboral, y por tanto, mejorarán su felicidad. Da igual el país natal, la religión, la cultura o la ideología, desde que el ser humano tiene uso de razón ha tenido siempre un mismo objetivo, ser feliz. Si las empresas luchan por conseguir la satisfacción de sus empleados, se traducirá en buenos resultados y ganancias. Hoy en día, el marketing ético ha cobrado un peso importantísimo en el mundo laboral, la felicidad de los trabajadores debe estar por encima de cualquier otro asunto. Este objetivo solo puede traer beneficios para reforzar la imagen de marca, y para atraer y retener talento. Entonces, ¿a qué esperan las empresas para implantar su estrategia de employer branding? ■