

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

*Tesis para optar por el grado académico de
Licenciatura en Administración de Empresas
con el Énfasis en Mercadeo*

**GESTIÓN DEL PROCESO DE ENDOMARKETING Y
SU IMPACTO EN LOS COLABORADORES MAYORES
A LOS 25 AÑOS DE LA EMPRESA GORILLA LOGIC,
SAN JOSÉ, DURANTE EL II SEMESTRE DEL 2020.**

MAUREEN CHAVES QUESADA

SETIEMBRE, 2020

ÍNDICE DE FIGURAS	6
ÍNDICE DE TABLAS.....	9
DEDICATORIA	11
AGRADECIMIENTO.....	12
DECLARACIÓN JURADA.....	13
CARTA DE TUTOR.....	14
CARTA DE LECTOR.....	15
CARTA DE FILÓLOGO.....	16
CARTA DE APROBACIÓN DE LOS AUTORES.....	16
RESUMEN EJECUTIVO	18
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	19
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	20
1.1.1. Antecedentes internacionales.....	20
1.1.2. Antecedentes nacionales.....	26
1.1.3. Antecedentes de la compañía	28
1.1.3.1. Misión	29
1.1.3.2. Visión.....	30
1.1.3.3. Valores	30
1.1.3.4. Políticas internas	31

1.1.3.5. Ubicación	33
1.1.3.6. Delimitación del problema.....	34
1.1.4. Justificación.....	34
1.2. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	36
1.3. OBJETIVOS	36
1.3.1. Objetivo general	36
1.3.2. Objetivos específicos	36
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	37
2.1. EL CONTEXTO TEÓRICO-CONCEPTUAL	38
2.1.1. Administración	38
2.1.2. Tareas del proceso administrativo	38
2.1.3. Marketing.....	41
2.1.4. EndoMarketing	42
2.1.4.1. Pilares del EndoMarketing.....	43
2.1.4.2. Objetivos del EndoMarketing	44
2.1.4.3. Modelos de Gestión del EndoMarketing.....	47
2.1.4.4. Marketing mix.....	50
2.1.5. Comunicación interna	54
2.1.5.1. Canales de comunicación	55

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	56
3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	57
3.1.1. Enfoque cualitativo	57
3.1.2. Enfoque cuantitativo.....	58
3.1.3. Enfoque mixto	59
3.2. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	60
3.2.1. Exploratorio	60
3.2.2. Descriptivo	60
3.2.3. Correlacional	60
3.2.4. Explicativo o causal.....	61
3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	61
3.3.1. Teoría Fundamental.....	61
3.3.2. Estudio de Casos	62
3.3.3. Fenomenológico.....	62
3.3.4. Etnográfico.....	63
3.3.5. Investigación-Acción	63
3.4. UNIDADES DE ANÁLISIS U OBJETOS DE ESTUDIO	65
3.4.1. Población	65
3.4.2. Tipo de muestra.....	66
3.4.3. Criterios de inclusión y exclusión	67

3.4.4. Cuidados éticos para el manejo de la información y el contacto con participantes	68
3.5. INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	69
3.6. VARIABLES O CATEGORÍAS	71
3.7. ANÁLISIS DE DATOS.....	74
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	75
4.1. GENERALIDADES	76
4.2. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS: TÉCNICA ENTREVISTA	76
4.3. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS: TÉCNICA CUESTIONARIO	79
5.1 DE LOS RESULTADOS.....	101
6.1 CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES.....	110
REFERENCIAS	120
ANEXOS.....	122

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1 Historia de la empresa. Fuente: Gorilla Logic.....	28
Figura N° 2 Ubicaciones de la empresa. Fuente: Gorilla Logic	33
Figura N° 3 Ubicación de oficinas en Costa Rica. Fuente: Google maps	33
Figura N° 4 Crecimiento de la empresa Gorilla Logic. Fuente: Gorilla Logic.....	35
En el texto de los autores.....	47
Figura N° 5 Modelo de Marketing Interno de Berry Fuente: (Regalado Otto, Allpaca, Baca, & Geronimo, 2011, p. 24).	48
Figura N° 6 Modelo de Marketing Interno Grönroos. Fuente: (Regalado Otto, Allpaca, Baca, & Geronimo, 2011, p. 25).	49
Rafiq y Ahmed (2000),	49
Figura N° 7. Modelo de Marketing Interno de Rafiq y Ahmed. Fuente (Regalado Otto, Allpaca, Baca, & Geronimo, 2011, p. 26).	50
Figura N° 8 Las 4 C's Marketing mix. Fuente: Elaboración propia	51
Figura N° 9. Comunicación organizacional Fuente: (Chiavenato , 2017, p. 219).	55
Figura N° 10. Proceso cualitativo. Fuente: (Sampieri & Mendoza, 2018, p. 48).....	57
Figura N° 11. Proceso cuantitativo Fuente: (Sampieri & Mendoza, 2018, p. 46).	58
Figura N° 12. Enfoque Mixto Fuente: (Sampieri & Mendoza , 2018, p. 51)	59
Figura N° 15. Flujograma de Comunicación Gorilla Logic. Fuente: Elaboración propia, 2020.....	77

Figura N° 16 Género. Fuente: Elaboración propia, 2020.....	80
Figura N° 17. Rango de edad. Fuente: Elaboración propia, 2020.....	81
Figura N° 18. Tiempo de laborar en la empresa. Fuente: Elaboración propia, 2020.	82
Figura N° 19. Conocimiento de objetivos y metas organizacionales. Fuente: Elaboración propia, 2020.	83
Figura N° 20. Aplicación de valores organizacionales promovidos. Fuente: Elaboración propia, 2020.	84
Figura N° 21. Factores de satisfacción empresariales. Fuente: Elaboración propia, 2020.	85
Figura N° 22. Reconocimiento por superiores. Fuente: Elaboración propia, 2020....	86
Figura N° 23. Autonomía en la toma de decisiones. Fuente: Elaboración propia, 2020.	87
Figura N° 24. Seguridad al plantear sugerencias en los procesos de mejora. Fuente: Elaboración propia, 2020.	88
Figura N° 25. Canal de comunicación más utilizado. Fuente: Elaboración propia, 2020.	89
Figura N° 26. Facilidad de acceso a conocer que está sucediendo en la empresa. Fuente: Elaboración propia, 2020.....	90
Figura N° 27. Fuente: Elaboración propia, 2020.....	91
Figura N° 28. Fuente: Elaboración propia, 2020.....	92
Figura N° 29. Fuente: Elaboración propia, 2020.....	93

Figura N° 30. Nivel de interacción con superior inmediato. Fuente: Elaboración propia, 2020.....	94
Figura N° 31. Satisfacción de los canales de comunicación Fuente: Elaboración propia, 2020.....	95
Figura N° 32 Frecuencia de visita al portal de comunicación. Fuente: Elaboración propia, 2020.....	96
Figura N° 33. Fuente: Elaboración propia, 2020.....	97
Figura N° 34. Fuente: Elaboración propia, 2020.....	99

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Comparativo Marketing general- Marketing interno.....	45
Tabla N° 2 Interpretación de las 4 P's para el Marketing Interno.....	53
Tabla N.2 Tipos de muestra.....	66
Tabla N° 3 Variables	71
Tabla N° 4. Género.....	79
Tabla N° 5. Rango de edad.....	80
Tabla N° 6. Tiempo de laborar en la empresa	81
Tabla N° 7. Conocimiento de objetivos y metas organizacionales.....	82
Tabla N° 8. Promoción de valores organizacionales	83
Tabla N° 9. Factores de satisfacción empresariales.....	84
Tabla N° 10. Reconocimiento por parte de superiores	85
Tabla N° 11. Autonomía en la toma de decisiones	86
Tabla N° 12. Seguridad al plantear sugerencias en los procesos de mejora	87
Tabla N° 13. Canal de comunicación más utilizado.....	88
Tabla N° 14. Facilidad de acceso sobre que está sucediendo en la empresa	89
Tabla N° 15 Envío de información relevante.....	90
Tabla N° 16. Canal de comunicación menos utilizado.....	91
Tabla N° 16. Frecuencia de interacción con compañeros	92

Tabla N° 17. Frecuencia de interacción con superior inmediato	93
Tabla N° 18. Tiempo de respuesta a consultas	94
Tabla N° 19. Frecuencia de visita al portal de Gorilla Logic	96
Tabla N° 20. Finalidad al ingresar al portal de la compañía	97
Tabla N° 21. Percepción del proceso general de comunicación	98

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico a mi esposo Fabián Guzmán Hernández, quien con su apoyo a lo largo de 15 años ha hecho que hoy día sea una persona profesional dando lo mejor de mí todos los días en todo lo que hago. A mis hijos David e Isaac Guzmán quienes han sido esa luz que me inspiran a ser cada día mejor y darles el ejemplo de esfuerzo para lograr ser exitoso en la vida.

A mi mamá Isabel Quesada Cordero, quien de muchas maneras me apoyó para culminar mi estudio, ha sido de principio a fin el bastión de este y todas las cosas que he logrado en mi vida, gracias, mi amada madre por ser ese ejemplo para mi vida, de que lo único que se necesita para alcanzar el éxito es una buena actitud ante las situaciones.

AGRADECIMIENTO

Primero que todo quiero agradecer a Dios, por darme la oportunidad de realizar este trabajo y la fortaleza a lo largo de los años para lograr cada uno de mis objetivos personales y profesionales.

A mi esposo quien ha sido una pieza fundamental para culminar este proyecto en el cual estaba estancada y gracias a su apoyo hoy día lo pude terminar. Gracias porque siempre has estado a mi lado en los momentos más difíciles y también en los más felices, apoyándome con tus oraciones y pidiendo a Dios por sabiduría cada vez que sabías que iba a avanzar.

Al señor Gunther Rucavado quien ha sido pieza clave al inicio de este proceso, pues su apoyo y conocimiento me impulsaron a iniciar con este trabajo de investigación que lo había pospuesto por muchos motivos.

Asimismo, quiero agradecer a los colaboradores de Gorilla Logic que me ayudaron en el proceso con sus comentarios y observaciones, especialmente a Melania Madriz de Recursos Humanos y Mario Merino, Representante Legal en Costa Rica, quienes mostraron su buena disposición a que se realizara este trabajo en la compañía, así como su apertura cuando se necesitó consultarles sobre procesos.

Por último, mi más profundo agradecimiento al señor Mauricio Garita tutor de esta tesis y al señor Nelson Hidalgo Guillén lector del mismo, por todo su apoyo, dedicación, confianza, paciencia profesionalismo y calidad humana durante el desarrollo.

DECLARACIÓN JURADA

Yo Maureen Chaves Quesada, cédula de identidad número 1-1205-0611, en condición de egresado de la carrera de Administración de empresas con Énfasis en Mercadeo de la Universidad Hispanoamericana, y advertido de las penas con las que la ley castiga el falso testimonio y el perjurio, declaro bajo la fe del juramento que dejo rendido en este acto, que mi trabajo de graduación, para optar por el título de Licenciado, titulado "*GESTIÓN DEL PROCESO DE ENDOMARKETING Y SU IMPACTO EN LOS COLABORADORES MAYORES A LOS 25 AÑOS DE LA EMPRESA GORILLA LOGIC, SAN JOSÉ, DURANTE EL II SEMESTRE DEL 2020*" es una obra original y para su realización he respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derechos de Autor y Derecho Conexos, número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; especialmente el numeral 70 de dicha ley en el que se establece: "Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original". Asimismo, que conozco y acepto que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. Firmo, en fe de lo anterior, en la ciudad de (lugar en el que se encuentra la sede de la Universidad donde presentará el trabajo), el 17 de setiembre de 2020.


(FIRMA) NOMBRE COMPLETO

CARTA DE TUTOR

San José, 17 de Setiembre de 2020

*Departamento de registro
Carrera Administración de Empresas
Universidad Hispanoamericana*

Estimado(a) señor(a):

El estudiante Maureen Chaves Quesada, cédula de identidad número 1-1205-0611 me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado "GESTIÓN DEL PROCESO DE ENDOMARKETING Y SU IMPACTO EN LOS COLABORADORES MAYORES A LOS 25 AÑOS DE LA EMPRESA GORILLA LOGIC, SAN JOSÉ, DURANTE EL II SEMESTRE DEL 2020", para optar por el Grado Académico de Licenciatura en Administración de Empresa con Énfasis en Mercadeo

En mi calidad de tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	20
c)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	30%	30
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	20
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEÓRICO	20%	20
	TOTAL		100

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,

**MAURICIO
GARITA SEGURA**

Firmado digitalmente por
MAURICIO GARITA SEGURA
Fecha: 2020.09.17 17:45:16
-06'00'

**Mauricio Garita Segura
Cedula 401790688**

CARTA DE LECTOR

San José, 30 de setiembre del 2020

Señores
Servicios Estudiantiles
Universidad Hispanoamericana

Estimados señores

La estudiante **Maureen Chaves Quesada**, cédula de identidad **0112050611**, me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado “**Gestión del proceso de Endomarketing y su impacto en los colaboradores mayores a los 25 años de la empresa Gorilla Logic, San José, durante el II Semestre del 2020**”, el cual ha elaborado para obtener su grado de **Licenciatura en Administración de Negocios con Énfasis en Mercadeo**.

En mi calidad de Lector, he revisado y hecho las observaciones relativas al contenido analizado, particularmente lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y análisis de datos, la consistencia de los datos recopilados y la coherencia entre éstos y las conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Atentamente,

NELSON
HIDALGO
GUILLEN (FIRMA)



Firmado digitalmente por
NELSON HIDALGO GUILLEN
(FIRMA)
Fecha: 2020.09.30 16:34:56
-06'00'

Lic. Nelson Hidalgo Guillén

Cédula de identidad 0109730317

Número carné Colegio Profesional, CPCECR # 46588.

CARTA DE APROBACIÓN DE LOS AUTORES

**UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
CENTRO DE INFORMACION TECNOLOGICO (CENIT)
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA
REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA
DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACION**

San José, 16 de noviembre del 2020

Señores:
Universidad Hispanoamericana
Centro de Información Tecnológico (CENIT)

Estimados Señores:

El suscrito (a) Maureen Chaves Quesada con número de identificación 1 1205 0611 autor (a) del trabajo de graduación titulado Gestión del proceso de Endomarketing y su impacto en los colaboradores mayores a los 25 años de la empresa Gorilla Logic presentado y aprobado en el año 2020 como requisito para optar por el título de Licenciatura en Administración de empresas con énfasis en Mercadeo, SI autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica.

Cordialmente,


Firma y Documento de Identidad

**ANEXO 1 (Versión en línea dentro del Repositorio)
LICENCIA Y AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA PUBLICAR Y
PERMITIR LA CONSULTA Y USO**

Parte 1. Términos de la licencia general para publicación de obras en el repositorio institucional

Como titular del derecho de autor, confiero al Centro de Información Tecnológico (CENIT) una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

- a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, el autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito.
- b) Autoriza al Centro de Información Tecnológico (CENIT) a publicar la obra en digital, los usuarios puedan consultar el contenido de su Trabajo Final de Graduación en la página Web de la Biblioteca Digital de la Universidad Hispanoamericana
- c) Los autores aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.
- d) Los autores manifiestan que se trata de una obra original sobre la que tienen los derechos que autorizan y que son ellos quienes asumen total responsabilidad por el contenido de su obra ante el Centro de Información Tecnológico (CENIT) y ante terceros. En todo caso el Centro de Información Tecnológico (CENIT) se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.
- e) Autorizo al Centro de Información Tecnológica (CENIT) para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.
- f) Acepto que el Centro de Información Tecnológico (CENIT) pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.
- g) Autorizo que la obra sea puesta a disposición de la comunidad universitaria en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en las "Condiciones de uso de estricto cumplimiento" de los recursos publicados en Repositorio Institucional.

SI EL DOCUMENTO SE BASA EN UN TRABAJO QUE HA SIDO PATROCINADO O APOYADO POR UNA AGENCIA O UNA ORGANIZACIÓN, CON EXCEPCIÓN DEL CENTRO DE INFORMACIÓN TECNOLÓGICO (CENIT), EL AUTOR GARANTIZA QUE SE HA CUMPLIDO CON LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES REQUERIDOS POR EL RESPECTIVO CONTRATO O ACUERDO.

RESUMEN EJECUTIVO

En las últimas tres décadas, el concepto de EndoMarketing, ha tomado impulso en las empresas con la finalidad de dar a conocer la aplicación del marketing dentro de la propia organización, a fin de alcanzar la competitividad interna como resultado del compromiso y pertenencia de cada uno de los miembros de la organización.

Asimismo, toma en consideración que los colaboradores en la actualidad son considerados como uno de los activos más importantes de una empresa. Sin ellos, la organización no puede alcanzar los objetivos planteados entrando aquí en función el área de Recursos Humanos.

Mediante esta investigación, se busca hacer un análisis de la gestión del proceso de Endomarketing en Gorilla Logic, empresa de desarrollo de software ubicada en la ciudad de San José, así como identificar las principales acciones de Endomarketing que se llevan a cabo en la empresa e influyen en el comportamiento organizacional. Para ello, se realizaron entrevistas a sujetos claves en temas de recursos humanos y marketing. Posteriormente, se realizó una encuesta a una muestra de 115 personas mayores de 25 años, que actualmente se encuentran trabajando en la empresa.

Entre los principales resultados, se destaca que las acciones de endomarketing más valoradas por el colaborador son aquellas que pertenecen a la Comunicación, es decir, ellos valoran que sus empresas les informen acerca de los objetivos y metas planteadas para dar paso a los siguientes 2 pilares del Endomarketing : motivación e integración.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Según Sampieri, define de forma breve el planteamiento del problema como:

“El planteamiento del problema es el centro, el corazón de la investigación: dicta o define los métodos” ...” Plantear el problema no es sino afinar y estructurar más formalmente la idea de investigación”. (Sampieri, Metodología de la Investigación, 2014, p. 36).

En este capítulo se describen antecedentes internacionales y nacionales, la delimitación del problema, la justificante y los objetivos de esta investigación para analizar la Gestión del proceso de EndoMarketing y su impacto en los colaboradores mayores a los 25 años de la empresa Gorilla Logic, ubicada en la provincia de San José, Sabana Norte, durante el II Semestre del 2020.

1.1.1. Antecedentes internacionales

El EndoMarketing tiene sus orígenes en Estados Unidos, pues es en este país donde más estudios se han realizado sobre el tema.

A pesar de esto en el contexto académico existe estudios desarrollados por expertos de marketing, de recursos humanos y de relaciones públicas, entre los que podemos citar a Berry quien en 1981 es el primero en llamar al empleado como cliente interno. Posteriormente Berry y Parasuraman en 1991 señalan que el EndoMarketing consiste en atraer, desarrollar, motivar y retener a empleados cualificados a través de un producto denominado trabajo que satisface sus necesidades. (Bohnerberger , 2006, pp. 26-28).

Bohnenberger, en tu tesis doctoral “Marketing Interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional” es una de

las referencias más citadas en la literatura, pues investigó el proceso de marketing interno y su influencia en el compromiso organizacional de los empleados en cinco empresas en Islas Baleares en España. El método de la investigación fue compuesto por una etapa cualitativa para identificar los procesos que se relacionan con las prácticas de marketing interno en las organizaciones y cuantitativo para buscar la asociación entre los dos principales temas.

Las principales conclusiones que determinó fueron:

- Existe una relación positiva entre el marketing interno y el compromiso organizacional.
- Las empresas que transforman el discurso en práctica presentan empleados más comprometidos.
- El marketing interno no es solo una gestión avanzada de recursos humanos, sino una gestión estratégica de recursos humanos sobre una perspectiva de marketing. La comunicación interna es una variable del proceso. (Bohnerberger , 2006, p. varias).

Es importante mencionar que el EndoMarketing es un concepto que se ha desarrollado tanto en el entorno académico como en el empresarial. Hay empresas a lo largo de los años que han entendido al EndoMarketing en toda su dimensión y lo han aplicado exitosamente.

Se mencionan algunos casos de éxito que a lo largo del tiempo se han tomado como referencia:

- ❖ El lema de Google es “estrategias innovadoras para la búsqueda reconocimiento de nuevos talentos”, el marketing interno también es parte del ADN

de esta compañía que tiene éxito con cada idea innovadora y tecnología avanzada que lanza en el mercado, siendo considerada la mejor compañía en los Estados Unidos para trabajar. Los empleados de Google pueden recibir masajes y hacer yoga durante el período de trabajo, e incluso tener bocadillos y bebidas gratis. Los beneficios no terminan allí, además de la remuneración mucho más alta que el promedio recibido, reciben planes dentales, planes de salud, paquetes de vacaciones, reembolso de gastos de educación, además de varios otros beneficios. Aunque parezcan ideales, estos beneficios ofrecidos no son el factor más importante para justificar la motivación de los empleados de Google. El secreto radica en la cultura de la compañía creada en 1998, contrario a la igualdad de todas las organizaciones. Apostaron por la idea de que, para atraer personas creativas y descubrir nuevos talentos, debían crear un entorno en el que las personas se sintieran completamente cómodas para trabajar y, al mismo tiempo, fueran desafiadas y recompensadas por su dedicación. (Dos Santos , de Almeida, & Feitosa , 2016, p. 10).

❖ La empresa estadounidense Pfizer, dedicada al rubro farmacéutico, en su campaña “**Bájale una tonelada al edificio**” desarrolló una llamativa estrategia de EndoMarketing en el 2009 con el objetivo de invitar a sus colaboradores a ejercitar sus cuerpos a través del uso de las escaleras en reemplazo de los ascensores, todo bajo el concepto de “Bájale una tonelada al edificio”. Tomado de:

[http://www.revistas.usach.cl/ojs/index.php/publicitas/article/download/3159/2870/.](http://www.revistas.usach.cl/ojs/index.php/publicitas/article/download/3159/2870/)

Consultado 05/06/2020.

Para evaluar la eficiencia de esta estrategia, se realizó una encuesta aleatoria integrada por cada una de las áreas de la organización. Todos los esfuerzos fueron llevados a cabo, para contribuir a mejorar la calidad de vida de los colaboradores y vincularlos con la filosofía de la empresa.

❖ Otro caso de éxito es la reconocida empresa Unilever, bajo su campaña “El mejor equipo” La importante empresa internacional dedicada a múltiples categorías, en vísperas de la realización de la Copa América 2011 en Argentina, implementó una apuesta de marketing interno en los países sudamericanos donde tiene establecimientos, para empatizar, vincular y motivar a sus colaboradores respecto al marco de funcionamiento de la empresa. Tomado de

<http://www.revistas.usach.cl/ojs/index.php/publicitas/article/download/3159/2870/>.

Consultado 05-06-2020.

A través de concursos destinados a los vendedores de ruta, buscó mejorar los ánimos, premiando responsablemente a aquellos empleados que lograron las metas contractuales propuestas por la compañía, la empresa conformó de esta forma equipos que viajaron al país sede del evento futbolístico, para alentar a sus respectivas selecciones de fútbol. Con esta acción puntual de marketing interno, Unilever no solo alentó los ánimos en la operativa de la organización, sino también, mejoró el ambiente laboral y su productividad.

En el 2015 los autores (Boukis, Achilleas, Kaminakis, Kostas, Siampos, Anastasios and Kostopoulos, Loannis), realizan un estudio en la ciudad de Grecia donde se explora cómo la adopción de un programa de marketing interno en la banca minorista mejora el comportamiento de los empleados que promueven la calidad de servicio

percibida por el cliente. Ellos extraen evidencia de 53 sucursales bancarias en Grecia incluyendo los gerentes de sucursales, empleados y clientes para investigar si la adopción del gerente de sucursal de una filosofía de marketing interno afecta la capacidad de respuesta de los empleados de primera línea a las estrategias de marketing interno de la empresa y sus niveles de motivación, empoderamiento e identificación organizacional respectivamente. Tomado de

<http://sro.sussex.ac.uk/id/eprint/51419/4/BoukisAAM.pdf> , consultado 09-05-2020.

Finalmente, los resultados confirman que la motivación de los empleados, el empoderamiento y la identificación organizacional afectan las percepciones de los clientes sobre el servicio.

“In conclusion, the results presented in this study clearly suggest an important first step in understanding how IM philosophy can be effectively implemented within a retail banking context. In addition, this study paves the way for a paradigm shift and adopts an extroverted IM perspective, breaking loose from its internal focus and considering a far more important scope, that of generating gains for diverse groups of stakeholders, such as the company’s customers and the company’s employees.”

Por su parte (López Freire, Woehl, Catapan, & Sartor), realizaron el estudio “Comunicação interna como ferramenta de endomarketing para maximização na competitividade”, para analizar las comunicaciones de marketing interno y las prácticas de comercialización en las pequeñas empresas de Paranagua en Brasil.

(Lopes , Woehl , Catapan , & Sartor , 2016., p. poner pagina3)

“O colaborador que tem consciência do valor do seu trabalho dentro da empresa, da real importância das tarefas que realiza, desempenha seu papel com mais eficiência.

Com uma política de comunicação aberta, todos os colaboradores se sentem confiantes para expor suas opiniões e a chance de neutralizar pontos fracos nos relacionamentos interpessoais ou até mesmo em processos e situações de crise são maiores. Sendo assim, uma equipe proativa e motivada reflete em todos os processos administrativos e impacta diretamente no cliente final. Tavares (2010, p. 19) acredita que “Melhorar a qualidade da comunicação interna e, conseqüentemente gerar motivação nos funcionários de uma empresa torna se essencial para o resultado dos processos administrativos”.

Los autores utilizaron una metodología de investigación de naturaleza cualitativa, realizando entrevistas con los directores de las pequeñas empresas. Los resultados principales que determinaron son que las empresas son conscientes de la importancia de la comunicación interna y las acciones de marketing interno, aunque no todos lo hacen, cuando los empleados visten la camiseta de la organización su compromiso y actitud se ve reflejado en los clientes.

Por otra parte Montoya, en su tesis 2017 “ Diseño de una herramienta de EndoMarketing para empresas”, determinó en la ciudad de Medellín Colombia, como las empresas de servicios podrían lograr sus objetivos organizacionales y crear ventajas competitivas gestionando el Capital Humano como su principal Cliente Interno y activo intangible, intentando evidenciar, la importancia del Capital Humano como Cliente Interno tomando el Marketing Interno como herramienta estratégica para lograr una gestión competitiva del mismo.

Las conclusiones a las que llega son:

- Antes que, al cliente externo, se debe satisfacer al cliente interno, para lo cual hay que conocerlo.
- El Marketing Interno es una herramienta estratégica válida en la consecución de lo antes mencionado.

Ninguna estrategia (de ventas, de distribución, de calidad de servicios entre otras) será exitosa o al menos sustentable en el tiempo, si el Capital Humano no está involucrado y convencido. Tomado de

<https://core.ac.uk/download/pdf/159381577.pdf> Consultado 03-05-2020

1.1.2. Antecedentes nacionales

A nivel nacional, la investigación relacionada con el EndoMarketing es escasa; motivo por el cual muchas empresas confunden el concepto y consideran que se refiere solamente a la forma de llevar a cabo procesos de comunicación al interior de la empresa, de manera que queden claros la misión, los objetivos corporativos y las metas, y se puedan procesar adecuadamente cambios, entre otros aspectos.

Además, las personas encargadas de la comunicación interna no tienen las habilidades de marketing para comunicarse con éxito. La información se distribuye a los empleados por medios virtuales, boletines informativos, etc., pero no está diseñada para convencerlos de la marca de la compañía.

El 19 de mayo del 2020 la Cámara de Comercio de Costa Rica llevó a cabo una capacitación en EndoMarketing, considerándose pioneros en este tema a nivel nacional, ya que como se mencionó anteriormente no existe literatura como tal que sirva de referencia académica costarricense.

En dicha capacitación se mencionaron algunos casos de éxito a nivel nacional que se mencionan a continuación: (Aguilar , 2020).

En el 2018 una Fundación que se dedica al cuidado de la salud de personas en riesgo social crea una Universidad Corporativa a la que tienen acceso todos sus colaboradores. La misma se creó después de hacer un estudio en donde el 60% de sus empleados se sentían desmotivados y gran parte de esta desmotivación se debía al desconocimiento o poca preparación técnica para atender a sus clientes finales y brindarles un servicio de calidad. Hoy día todos los empleados de esta óptica tienen acceso a capacitarse y estas capacitaciones son certificadas para su desarrollo profesional.

Otro caso de éxito es el de una empresa de comercialización de materiales para la construcción, en donde se tenían constantes quejas por parte de servicio al cliente. Es así como en el año 2016 se implementa una estrategia de “cambio de roles” en donde fungen todos los departamentos para integrarse en las diferentes funciones a lo largo de la empresa. El resultado de la estrategia después de varias ocasiones de ejecutarse fue un aumento en la empatía de los mismos colaboradores, ya que se dieron cuenta que no conocían el proceso como tal de cada área.

1.1.3. Antecedentes de la compañía



Figura N° 1 Historia de la empresa. Fuente: Gorilla Logic

“Antes del comienzo”

En el año 2002 mientras llevan tecnología a Wall Street, los futuros cofundadores de Gorilla Logic, Stu y Ed, se encuentran en una fiesta, se unen por la música y forman una banda: Strategic Dance Initiative. Juntos lanzan un increíble programa de software de música y rápidamente se dan cuenta de que las únicas personas que lo comprarían no tienen dinero.

“El verdadero comienzo”

Aún en el juego tecnológico, Ed ejecuta la práctica de eBusiness de Sun Microsystems, mientras que Stu lanza el Sun Java Center. Dejando sus trabajos cómodos, Stu y Ed trabajaban de día y desarrollaban MonkeyTalk, una herramienta de automatización de control de calidad, por la noche. Es aquí cuando se dieron cuenta que la gente realmente pagaba por ello.

“Sal a la Carretera”

En el año 2002 Stu Stern se atasca en The Gorillaz mientras navega por la I 25. Se produce un momento "aha" y nace "Gorilla Logic". Mientras tanto Oracle compra MonkeyTalk y Gorilla Logic cambia su enfoque al desarrollo de aplicaciones consiguiendo una gran cantidad de clientes de alto perfil.

“15 años de ser geek y contar”

En el año 2010 la banda original de gorilas establece su oficina en Boulder, CO. y es en el año 2014 cuando la compañía abre un centro de desarrollo de vanguardia en Costa Rica, hogar hoy en día de más de 500 desarrolladores.

“Expandiendo las fronteras”

En el 2019 Gorilla Logic llega a 500 empleados, Los cofundadores Stu y Ed pasan a formar parte de la Junta Directiva, dejando sus funciones operativas. La compañía abre una ubicación en Medellín, Colombia donde cuentan hoy día con 50 empleados aproximadamente.

Actualmente y gracias al crecimiento exponencial de la organización en Costa Rica se tiene como proyecto la adquisición de 5000 metros cuadrados en el mes de marzo del 2021, instalaciones que serán utilizados para la ejecución de las funciones tanto operativas como administrativas.

1.1.3.1. Misión

Gorilla Logic es una empresa de servicios tecnológicos especializada en la entrega de aplicaciones móviles y web para empresas. Nos esforzamos por la calidad en todas las actividades de la empresa, entre las que destacan:

- ⇒ Ayudar a las empresas a construir un software increíble con front-end y back-end de fuerza industrial.
- ⇒ Resolver problemas difíciles para enfrentar desafíos competitivos.
- ⇒ Tener éxito, innovar y seguir creciendo mediante el desarrollo de aplicaciones de vanguardia.
- ⇒ Exhibiendo extrema eficiencia y efectividad.

“Para cumplir esta misión, Gorilla Logic se compromete a contratar solo a los mejores y a proporcionar los recursos necesarios para lograr el más alto nivel de rendimiento. Gorilla Logic se esfuerza por la excelencia con cada empleado y en la calidad de su trabajo.”

1.1.3.2. Visión

“Gorilla Logic se esfuerza por ser el principal proveedor de equipos ágiles nearshore para las principales empresas estadounidenses. Nuestros equipos de ingeniería están altamente integrados con nuestros clientes para una experiencia de desarrollo verdaderamente colaborativa, productiva y agradable ”.

1.1.3.3. Valores

- ⇒ Talento: solo contratamos a los mejores. Profesionales altamente competentes en su área de experiencia
- ⇒ Respeto: todos lo merecen
- ⇒ Comunicación: somos transparentes, libres y abiertos
- ⇒ Excelencia: la exigimos, desarrollamos y celebramos
- ⇒ Trabajo en equipo: somos más poderosos cuando colaboramos
- ⇒ Solucionadores de problemas creativos

1.1.3.4. Políticas internas

- ⇒ Los empleados de Gorilla Logic son representantes de la Compañía y deben actuar con los más altos estándares de integridad en todo momento, ya que la reputación de la Compañía depende de dicho comportamiento.
- ⇒ Los empleados no deben usar la información de la Compañía para ningún propósito no ético o ilegal. Incluso después de dejar la empresa, los empleados están obligados por ley a mantener confidencial toda la información confidencial adquirida mientras trabajan en la empresa.
- ⇒ Los empleados no deben participar en ninguna actividad que entre en conflicto o afecte negativamente sus funciones de desempeño establecidas en el acuerdo de empleo, ni aceptar ningún otro empleo.
- ⇒ Se espera que los empleados sean honestos, responsables y profesionales en todas sus comunicaciones, escritas, habladas, electrónicas o de otro tipo.
- ⇒ Se espera que los empleados utilicen los sistemas de información a los que tienen acceso solo para los fines previstos, y en todo momento de manera coherente con los mejores intereses de Gorilla Logic y sus clientes.
- ⇒ Los empleados no deben obstruir ni obstaculizar intencionalmente a otro empleado para completar sus deberes asignados.
- ⇒ Las contribuciones a organizaciones benéficas no pueden solicitarse a los empleados a menos que un Oficial de la Compañía lo apruebe previamente; Si se aprueba, las solicitudes de contribuciones solo se pueden hacer fuera del horario laboral.

⇒ Se espera que los empleados se vistan apropiadamente. Al reunirse con clientes y posibles clientes, los empleados deben usar el equivalente de "informal de negocios". En otras circunstancias, se acepta vestimenta informal ordenada. Se espera que los empleados mantengan una buena higiene personal en todo momento. Cualquier pregunta relacionada con el Código de Vestimenta debe dirigirse al Socio Comercial de Recursos Humanos.

⇒ Las computadoras, la red y los teléfonos de Gorilla Logic son propiedad de la Compañía, y Gorilla Logic proporciona acceso a Internet para fines comerciales. Por lo tanto, los empleados no tienen ningún derecho de privacidad sobre el material enviado, recibido, almacenado o utilizando el equipo de la Compañía, o mientras acceden a las redes sociales en el trabajo. Los empleados no deben crear, enviar, recibir o almacenar datos personales o confidenciales o archivos confidenciales en las computadoras o la red de Gorilla.

⇒ Gorilla Logic apoya y cumple con todas las leyes que prohíben el acoso y la discriminación en el lugar de trabajo. Acciones, palabras, bromas, comentarios y / o cualquier otra conducta de acoso basada en la raza, color, religión, origen nacional, edad, ascendencia, género, orientación sexual, identidad sexual, estado civil, discapacidad, estado militar o Gorilla Logic no tolerará ningún otro estado protegido.

⇒ Cumplir con las normas básicas de teletrabajo, que se le facilitaran el primer día de ingreso para la Revisión y seguimiento adecuado. Sera responsabilidad de cada gerente de departamento velar porque sus colaboradores cumplan con las condiciones mínimas que debe tener su espacio de trabajo.

1.1.3.5. Ubicación

Con el fin de optimizar la operación y el servicio a su mercado meta, la empresa Gorilla Logic tiene operaciones en 3 países del continente americano seleccionados estratégicamente.



Figura N° 2 Ubicaciones de la empresa. Fuente: Gorilla Logic

Para efectos de esta investigación nos centraremos en las operaciones en Costa Rica, que hoy día cuenta con instalaciones en Sabana Norte, sobre el Boulevard Ernesto Roshmoser, San José, Costa Rica.



Figura N° 3 Ubicación de oficinas en Costa Rica. Fuente: Google Maps

1.1.3.6. Delimitación del problema

La investigación en cuestión se lleva a cabo con todos los colaboradores de la empresa Gorilla Logic que actualmente suman los 500 empleados, sin embargo, para efectos de esta investigación se aplicaran las herramientas a una muestra. Esto incluye tanto la parte administrativa de la empresa que está conformada por Operaciones, Recursos Humanos, Finanzas, Tecnología de información, como la parte operativa que está formada en su totalidad por Ingenieros en Sistemas.

Esta muestra está conformada por hombres y mujeres, costarricenses en su gran mayoría. Existen algunos colaboradores de otras nacionalidades también, el nivel de escolaridad se encuentra conformado en su totalidad por profesionales con estudios en educación superior, el nivel socioeconómico puede clasificarse como una población de clase media- alta.

El estudio se lleva a cabo en las oficinas de San José, Costa Rica, para el segundo semestre, 2020.

1.1.4. Justificación

“El **ENDOMARKETING** es el conjunto de técnicas que se usan para vender la marca de la compañía a sus propios trabajadores de forma que esto influya en una mejora de su motivación y productividad”. Tomado de: <https://neoattack.com/marketing-interno-todo-lo-que-necesitas-saber/> Consultado 05/05/2020.

El EndoMarketing como estrategia de proyección, genera sentimientos de pertenencia y motivación, consecuencia de un adecuado proceso de implementación estratégica. Si se complementa con 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.

Desde esta perspectiva, Gorilla Logic es una empresa fundada en el 2002 en Estados Unidos donde actualmente se encuentra su Casa Matriz, Es una compañía que ofrece servicios de consultoría y desarrollo de software para aplicaciones móviles, web y en la nube a escala empresarial, contando con 2 centros de desarrollo ubicados en Colombia y Costa Rica.

En los últimos 2 años la empresa ha experimentado un crecimiento exponencial del 183% según los datos mostrados en el siguiente cuadro:

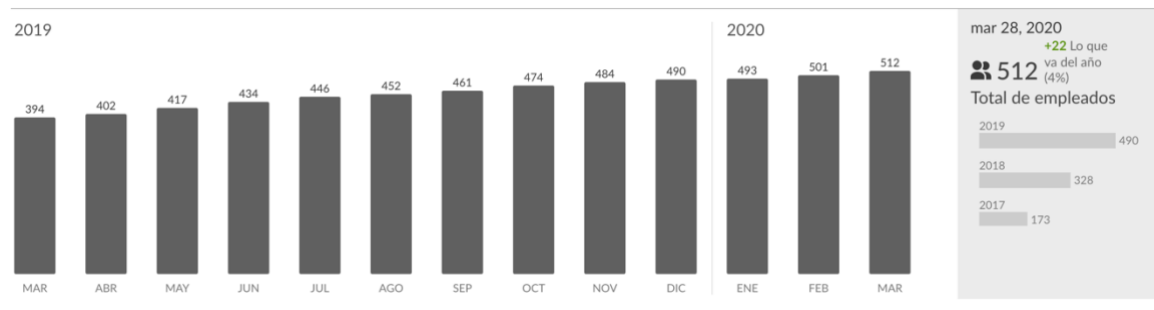


Figura N° 4 Crecimiento de la empresa Gorilla Logic. Fuente: Gorilla Logic

Considerando este aumento significativo de la población se denota la importancia de analizar a fondo cuales son los medios de comunicación utilizados actualmente para que cualquier tipo de información importante baje al resto de la compañía, pues es aquí donde radica el problema principal de esta investigación ya que los colaboradores aducen desconocimiento de diversas actividades que realiza Gorilla Logic como parte de su “marketing interno”, por deficiencias en los canales de comunicación actuales,

considerando esto como una oportunidad de mejora para el desarrollo de nuevas estrategias y canales de comunicación.

1.2. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cuál es la gestión del proceso de EndoMarketing en los colaboradores mayores a los 25 años en la empresa Gorilla Logic San José, durante el II semestre del 2020?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo general

Determinar la efectividad del proceso de EndoMarketing con los colaboradores mayores a los 25 años, de la empresa Gorilla Logic mediante una investigación de la gestión actual del proceso durante el segundo semestre del 2020.

1.3.2. Objetivos específicos

- Describir la situación actual de la empresa, identificando las deficiencias en la gestión de sus procesos de comunicación interna.
- Diagnosticar cuales son las necesidades de comunicación del cliente interno para así buscar los medios para poder satisfacerlas.
- Establecer cuales canales de comunicación cuentan con mayor potenciación de nuevas ideas y/o aportes, en pro de un correcto EndoMarketing empresarial.
- Encontrar mejoras entre el área de marketing con relación a los otros departamentos, esto con la finalidad de que el EndoMarketing de la organización fluya por la organización de la mejor manera.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. EL CONTEXTO TEÓRICO-CONCEPTUAL

2.1.1. Administración

Según Chiavenato, “La administración es un proceso continuo y sistemático que implica una serie de actividades impulsoras, como planear, organizar, dirigir y controlar recursos y competencias para alcanzar metas y objetivos organizacionales. Además, incluye fijar los objetivos que se quieren alcanzar, tomar decisiones en el camino para alcanzarlos y liderar todo ese proceso con el fin de alcanzarlos y ofrecer resultados a los públicos estratégicos de la organización” (Chiavenato , 2019, p. 23). Como indica el concepto anterior, la administración busca la eficiencia y eficacia de todas las actividades realizadas en la empresa, mediante el involucramiento adecuado de todas las personas que intervienen en un proceso específico, entre más grande sea el proceso o la empresa, mayor será la dependencia de una administración efectiva para el logro de las metas.

Las funciones y actividades suelen ser simples en su mayoría ya que ese es uno de los objetivos de la administración, simplificar los procesos y tareas, sin embargo, en ocasiones pueden ser complejas e inesperadas, para lo que se requiere una visión completa y emprendedora que permita tomar los desafíos como oportunidades.

2.1.2. Tareas del proceso administrativo

Chiavenato explica las tareas del proceso de administración de la siguiente manera (Chiavenato , 2019, p. 32).

- **Definir objetivos organizacionales:**

Toda organización requiere alguna finalidad, algún concepto del porqué de su existencia y de lo que va a realizar, deben definirse las metas, los objetivos y el

ambiente interno que necesitan los participantes, de los que depende para alcanzar sus fines. Los objetivos son las metas colectivas. Los objetivos no son estáticos sino dinámicos, pues están en continua evolución, alterando las relaciones externas de la empresa con el ambiente y con sus miembros internas, y son evaluados y modificados constantemente en función de los cambios del medio y de los miembros internos. (Chiavenato , 2019, p. 32).

- **Planear**

La planeación es la etapa más importante del proceso administrativo ya que es donde se formulan las estrategias para alcanzar las metas propuestas, en ella se debe contemplar todos los factores internos y externos relacionados a la empresa como presupuesto, estructura, personal, competencia, situación actual del mercado y cualquier otra variable que pueda impedir el cumplimiento de las metas.

Tomando en cuenta esto, el éxito de la planeación depende del grado de conocimiento de las personas encargadas de tomar las decisiones estratégicas, se debe conocer y entender muy bien todas las variables posibles e investigar o asesorarse en las que no se cuente con la información suficiente.

Una correcta planeación con plazos bien definidos por objetivos planteados permitirá a la empresa afrontar con seguridad los retos que se puedan presentar en el camino, en especial si la empresa es nueva, ya que en estos casos es cuando más se requiere simular un futuro y ajustar lo necesario para evitar sorpresas. (Chiavenato , 2019, p. 32).

- **Organizar**

La función de organizar en la administración es esencial para dar forma a lo que fue decidido en la etapa de planeación, esta función nos dará el orden en que las tareas deben realizarse, quien las debe ejecutar, de qué forma, además definirá el orden de jerarquía. Básicamente su importancia radica en que cada miembro de la empresa conozca sus funciones y pueda administrar las actividades acordes al plan definido, que conozcan sus superiores o líneas de autoridad a seguir.

Cuando se tiene claro esto, las actividades diarias se ejecutarán de una manera más eficiente y con un mínimo de esfuerzos, mejorando así la productividad y por defecto los costos operacionales de la empresa (Chiavenato , 2019, p. 32).

- **Dirigir y liderar**

Esta función administrativa está ligada en gran medida a las habilidades con las que cuenta la persona encargada de liderar las actividades diarias.

Las habilidades que requiere la persona encargada de llevar el proceso de dirección van a depender del tipo de empresa y sus objetivos.

En resumen, la dirección es un proceso humano, por lo que su éxito depende de la calidad de personal con el que cuenta la empresa, y por defecto de lo efectiva que sea la empresa al reclutar, capacitar y facilitar los recursos necesarios para el desarrollo del personal. (Chiavenato , 2019, p. 32).

- **Controlar**

El control es etapa encargada de asegurar el cumplimiento de todas las etapas anteriores, es decir es una función administrativa que busca asegurar que lo

planeado, organizado y dirigido es para alcanzar los objetivos que se fijaron.

(Chiavenato , 2019, p. 32).

- **Ofrecer resultados**

Es la última tarea del proceso administrativo en donde se muestra los resultados obtenidos durante el proceso, En esta etapa se hacen factibles las diferentes modificaciones que tendrán que llevarse a cabo para corregir aquellos puntos de mejora que posiblemente surgen en la implementación. (Chiavenato , 2019, p. 32).

2.1.3. Marketing

El marketing es considerado uno de los departamentos esenciales en las empresas modernas, hoy en día la oferta supera la demanda de bienes y servicios, debido a esto las empresas requieren del marketing para dar a conocer sus productos y los beneficios en comparación con la competencia.

Según Philip Kotler y Gary Armstrong, “el marketing es un proceso social y directivo por el que los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean mediante la creación de intercambio de valor con los demás. En un contexto empresarial más estricto, el marketing incluye la construcción de relaciones de intercambio rentables con los clientes, lideradas por los determinantes del valor. Por tanto, definimos marketing como el proceso por el que las empresas crean valor para los clientes y construyen fuertes relaciones con estos para obtener valor de ellos a cambio” (Kotler & Armstrong , 2018, p. 30).

El departamento de mercadeo a su vez tiene la función de delimitar bien el mercado y saber cómo es que la empresa quiere ser percibida, para en base a esto formular

las estrategias necesarias mediante un plan de marketing que se adapte a los recursos y características de la empresa.

El Marketing tiene la obligación de ejecutar las siguientes tareas:

- Estudio del entorno, el mercado y la competencia.
- Diseño de estrategias mediante el uso de las cuatro P (Herramientas del marketing, que configuran lo que se ha llamado marketing mix), producto, precio, promoción y distribución.
- Puesta en práctica de las estrategias.
- Seguimiento y control de los resultados.

2.1.4. EndoMarketing

Hoy día resulta fundamental que las organizaciones reconozcan a sus colaboradores como un elemento clave y central para el logro de sus objetivos. Ante ello, es necesario que las empresas realicen acciones que permitan fidelizar a sus empleados para que éste se sienta parte de la empresa, y tome conciencia de la importancia de su aporte al fortalecimiento de la empresa. De ejecutarse adecuadamente, el EndoMarketing proporcionará un mayor beneficio y mejores resultados para la organización.

Otra definición de EndoMarketing es de Feitosa, Dos Santos y de Almeida, quienes indican que es un conjunto de acciones de mercadeo institucional dirigido al público interno conformado por colaboradores, proveedores, accionistas y vendedores. (Dos Santos , de Almeida, & Feitosa , 2016, p. 3). También destacan que a pesar de que está correlacionado con el mercadeo, el EndoMarketing tiene enfoque diferente.

Por otra parte, la relación con el cliente interno en los procesos la exponen Regalado, Allpacca, Baca y Gerónimo, al decir que a través del EndoMarketing se trata de mejorar la relación y la satisfacción de los clientes externos sobre la base de mejorar la conexión con el cliente interno. Ello se logra, según los autores, al aplicar técnicas de mercadeo para atraer y retener a los mejores talentos, lo que significa concebir una nueva dimensión de la gestión de recursos humanos.

Las empresas deben adoptar la filosofía de gestión estratégica para administrar su principal recurso: los trabajadores. Al hacerlo desde la perspectiva del mercadeo se dejará atrás la gestión tradicional, pues no solo se busca atraer, incentivar y retener al cliente interno al brindarle un producto que satisfaga sus necesidades y expectativas, sino que por este medio se busca también impactar en sentido positivo al cliente externo y, en consecuencia, generar una ventaja competitiva para la empresa. (Regalado Otto , Allpaca , Baca , & Geronimo , 2011 , p. 32).

2.1.4.1. Pilares del EndoMarketing

Existen 3 pilares fundamentales que caracteriza al EndoMarketing como técnica de mejora para el rendimiento y lealtad de tus trabajadores. (Aguilar , 2020).

Motivación: La empresa debe descubrir cuales son las cosas que motivan al colaborador. El resultado final de la motivación será incrementar el engagement. Beneficios del engagement. - Productividad y rentabilidad aumenta, disminuye la rotación de empleados, mejora el servicio al cliente, se genera un ambiente apropiado para la innovación

Integración: Los colaboradores deben de entender lo fundamental que son para la organización, en cómo afecta su trabajo en las operaciones o en el resultado de la empresa.

Comunicación: La motivación e integración se construyen por la información que brindamos, la efectividad del mensaje depende mucho del canal que seleccionemos, junto con esto debemos de elegir el mensaje ideal para posicionarnos en la mente del cliente interno.

2.1.4.2. Objetivos del EndoMarketing

Feitosa define que la función del EndoMarketing es fortalecer la relación de la empresa con el empleado, con el fin de motivarlos para que se sientan parte integral de la empresa y el motor del éxito alcanzado. Para esto es necesario definir acciones de marketing que estén pensadas y dirigidas a ellos, y que reflejen su desempeño en el mercado, ya que un empleado satisfecho aumenta su productividad, para su satisfacción en el entorno organizacional al cliente externo, ofreciendo una calidad de servicio mucho más satisfactoria.

Así mismo mencionan que el EndoMarketing es una herramienta tan importante como el Marketing, ya que también es un proceso gerencial, cíclico y continuo, por lo que puede garantizar la motivación de los empleados en función de estrategias de gestión específicas que están alineadas con los objetivos de la empresa. Cuando la empresa se da cuenta de que es necesario integrar al empleado como el primer público objetivo de la compañía, están calificados como grandes aliados para el éxito del negocio. (Dos Santos , de Almeida, & Feitosa , 2016, p. 4).

De esta manera los objetivos del EndoMarketing se pueden ver desde 3 enfoques:

- El enfoque general: implica lograr una motivación constante de los colaboradores de tal forma que esta motivación se extienda conscientemente sobre los clientes,
- El enfoque estratégico: se relaciona con el hecho de crear entre los empleados ambiente interno que favorezca el empoderamiento y el servicio de los clientes con eficiencia y calidad.
- El enfoque táctico: se enfoca a impulsar campañas de servicios y esfuerzos de marketing a los empleados, con el fin de que comprendan que el primer mercado de la empresa, son sus propios colaboradores.

A continuación, se muestran las similitudes entre los componentes que constituyen el marketing interno y los del marketing en general:

Tabla N° 1 Comparativo Marketing general- Marketing interno

Marketing General	Marketing Interno
Cliente Externo	Trabajador
Producto o Servicio	Empresa
Técnica de Ventas	Comunicación Interna
Fuerza de Ventas Equipo	Equipo Directivo
Objetivo final	Incrementar la Motivación

Fuente: *Estrategias de EndoMarketing* (Padilla , 2015, p. 22)

Cliente – Trabajador: Es el cliente interno de la empresa, sus preferencias, deseos, preocupaciones, necesidades, entre otros, 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 de marketing

como encuestas, paneles, reuniones de grupo, etc. Con el fin de establecer acuerdos que involucren al trabajador con la gestión de la empresa. (Padilla , 2015, p. 22)

Producto/Servicio – Empresa: El producto por ofrecer a este cliente interno es la organización con sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, su estructura organizativa, objetivos, política y estrategia, para vincularlo en el proceso en busca del mejor resultado. Algunos autores consideran que entre las características más sobresalientes del producto son: aumento de los niveles de productividad, mayor participación así como la mejora de las condiciones laborales. (Padilla , 2015, p. 22)

Técnica de Venta - Comunicación Interna: La comunicación es una base necesaria tanto para el éxito como el logro de los objetivos. Por ende, no se podría hablar de EndoMarketing sin relacionarlo con la comunicación interna de la organización, para lo cual se necesita establecer un plan de cliente interno, el cual se debe desarrollar y fomentar en cascada, es decir, se debe informar a todos los colaboradores, a todos los niveles, en todos los sentidos. La comunicación interna descendente permitirá transmitir objetivos, política al igual que acciones, es decir, vender la idea de la empresa a conseguir. La ascendente facilitará el conocimiento de la opinión del mercado interno, contrastará la coherencia de los mensajes emitidos, medirán su grado de impacto. (Padilla , 2015, p. 22)

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 de los objetivos de la organización, con miras a promover la participación, fidelización de cada uno de los integrantes.

Objetivo Final - Incrementar la Motivación: No se puede desconocer, como se expresa en el objetivo del EndoMarketing, que es lograr un incremento en la motivación de los trabajadores como método para aumentar la productividad, mejorar el clima y la calidad de las tareas. (Padilla , 2015, p. 22)

2.1.4.3. Modelos de Gestión del EndoMarketing

Los modelos de gestión del EndoMarketing son recientes de la década de los 90's. y en general todos los modelos llevan a la conclusión de que la satisfacción del cliente externo se logra con la satisfacción del cliente interno. En este apartado se analizarán los 3 modelos más citados en la literatura: el modelo de Berry, el modelo de Grönroos y el modelo de Rafiq y Ahmed el cual se basa en los modelos de los dos autores anteriores. (Regalado Otto , Allpaca , Baca , & Geronimo , 2011, pp. 23-29).

▪ Modelo de Marketing Interno de Berry

En el texto de los autores Regalado Otto , Allpaca , Baca , & Geronimo citan el modelo de Berry 1981, toma como elemento fundamental para la orientación al mercado interno al empleado como un cliente, orientando las técnicas del marketing hacia las tareas que desarrolla, logrando así a un empleado satisfecho de manera simultánea esto será reflejado hacia el exterior, logrando una identidad de empresa positiva todo esto para lograr una ventaja competitiva.

Características principales:

- Ver al empleado como cliente.
- Todas las técnicas del marketing aplicadas internamente.
- Crear una identidad positiva hacia el exterior de la empresa.

- Una ventaja competitiva al tener clientes internos y externos satisfechos.

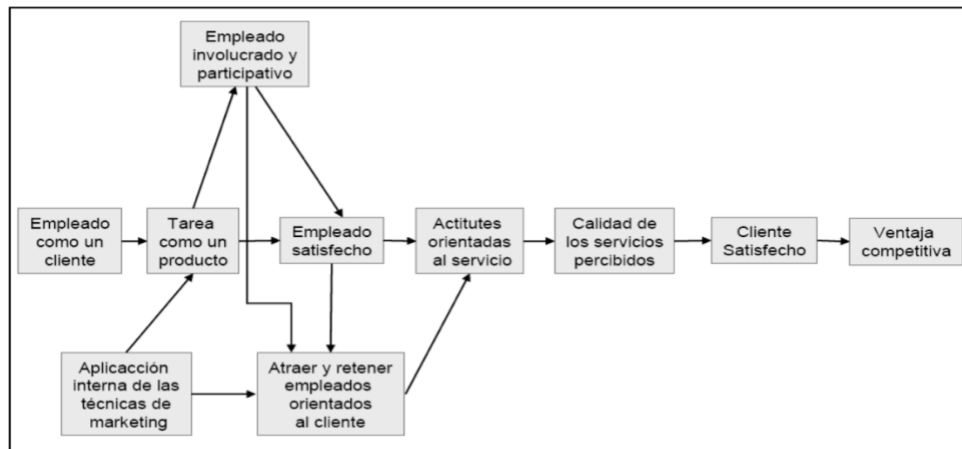


Figura N° 5 Modelo de Marketing Interno de Berry Fuente: (Regalado Otto, Allpaca, Baca, & Geronimo, 2011, p. 24).

Este modelo este 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.

▪ **Modelo de Marketing Interno de Grönroos**

El modelo de Grönroos (1990), se basa en una participación del departamento de recursos humanos a través de una serie de funciones interactivas, que tendrá como resultado una calidad de los servicios y un cliente satisfecho y con el fin de aumentar la rentabilidad de la empresa.

Características principales:

- Se obtienen resultados a corto plazo.
- Pretende hacer del empleado – cliente interno satisfecho- una ventaja competitiva a mediano y largo plazo

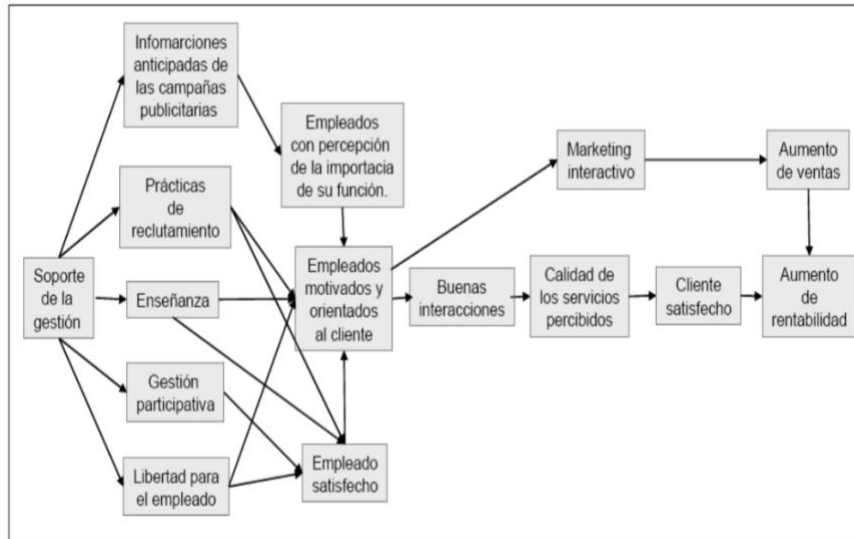


Figura N° 6 Modelo de Marketing Interno Grönroos. Fuente: (Regalado Otto, Allpaca, Baca, & Geronimo, 2011, p. 25).

- **Modelo de Marketing Interno de Rafiq y Ahmed**

Rafiq y Ahmed (2000), relacionan el marketing interno con las competencias de las personas que están en la empresa y afectan al mejor desempeño.

Según los autores, la motivación de los empleados es alcanzada por medio de las actividades desarrolladas por la organización, esta motivación junto con el Empowerment puede influenciar positivamente en la satisfacción del trabajo lo que se vincula con la orientación al cliente y genera la satisfacción del consumidor.



Figura N° 7. Modelo de Marketing Interno de Rafiq y Ahmed. Fuente (Regalado Otto, Alpaca, Baca, & Geronimo, 2011, p. 26).

Aunque el modelo de Rafiq y Ahmed es el más reciente, no implica ser el adecuado para su uso debido al hecho de no incluir en su estructura todos los elementos del EndoMarketing dejando de lado aspectos como la importancia del equipo directivo para un efectivo resultado en la aplicación del modelo, de igual manera contempla la comunicación interna como herramienta de la mercadotecnia, siendo esta solo la base, por lo cual se considera que lo referente a la comunicación debiese estar plasmado como una actividad integradora.

2.1.4.4. Marketing mix

Lo que conocíamos como las 4Ps del marketing por Philip Kotler, en EndoMarketing se transforman en las 4Cs.

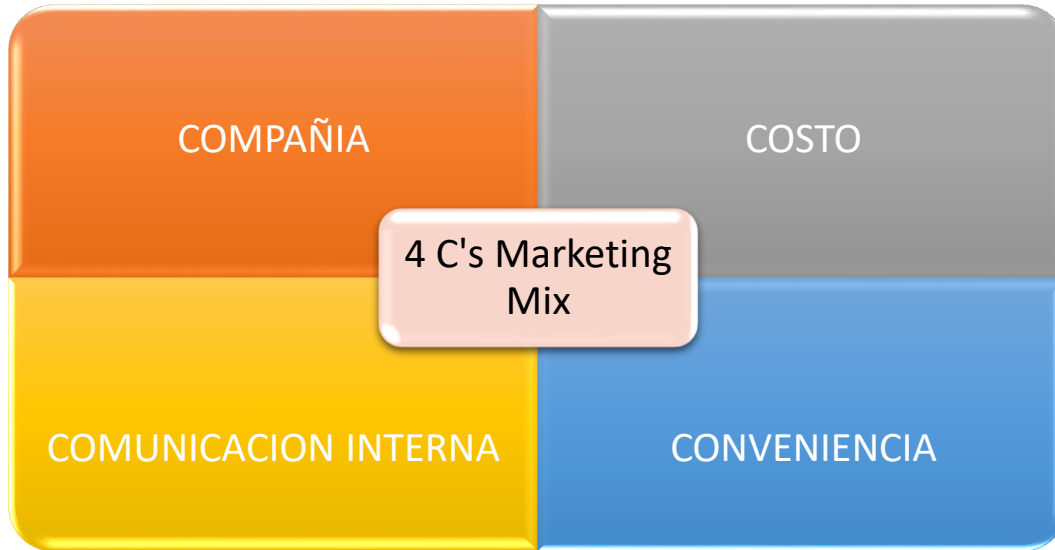


Figura N° 8 Las 4 C's Marketing mix. **Fuente:** Elaboración propia

Para Rivera, solo el hecho de incorporar las cuatro P's del marketing mejorará enormemente su marca como empleador y, por tanto, la percepción y la gestión de personas. (Rivera , 2016 , p. 137).

⇒ Plaza: construye un contexto en el que los colaboradores se sientan a gusto y quieran hacer las cosas, en el que la alegría sea un imperativo, el respeto una obligación y el reconocimiento la norma. Un contexto atractivo cautiva las intenciones y crea las mejores sensaciones. (Rivera , 2016 , p. 137).

⇒ Precio: habla de compensación, no de retribución. El salario engloba una parte monetaria que es importante, pero incluye otra emocional que es aún más valorada por los profesionales jóvenes. (Rivera , 2016 , p. 137).

⇒ Promoción: Conformado por diversas herramientas o actividades físicas, experimentales y digitales con la finalidad de transmitir los valores y objetivos de una empresa a sus colaboradores. (Rivera , 2016 , p. 137).

⇒ Producto: Es uno de los aspectos más importantes, pues es en este ambiente donde el cliente interno crea sus percepciones. Generando de ser una percepción positiva motivación y bienestar en los empleados. De lo contrario, se generará un mal ambiente laboral con falta de motivación, participación, comunicación y trabajo en equipo. (Rivera , 2016 , p. 137).

En ese sentido, para poder llevar a cabo un plan de EndoMarketing, se debe conocer a fondo las características y motivaciones del público objetivo; no solo basta con la percepción del cliente interno sino también por la imagen que transmite.

Las estrategias de EndoMarketing tales como capacitaciones, campañas de comunicación interna, eventos corporativos, y más, forman parte de los costos de la organización, los cuales deben estar orientados a generar fidelidad con los colaboradores.

La siguiente tabla muestra la relación entre cada uno de los elementos del marketing mix con el EndoMarketing.

Tabla N° 2 Interpretación de las 4 P's para el Marketing Interno.

	Flipo (1986)	Percy y Morgan (1991)	Rafiq y Ahmed (1993)	Davis (2001)
Producto	El trabajo ofrecido por la organización	Valores, actitudes y comportamientos necesarios para poner en práctica el plano de marketing	Nivel estratégico: valores y actitudes Nivel táctico: medidas de performance y tratamiento del cliente	Programas, políticas y servicios
Precio	Costes psicológicos	Costes psicológicos y sacrificio de otros proyectos que puedan competir con el plan de marketing	Costes psicológicos	Los costes de implantación de programas
Plaza	Localización adecuada de los empleados	Local de las entregas de información	Lugares donde son divulgadas las políticas de la organización o donde se hacen capacitaciones	
Promoción	Comunicación con el empleado	Es la forma utilizada para informar persuadir y trabajar las actitudes de los empleados	Comunicarse. Directamente con el empleado y hacer promociones para influenciar las actitudes del empleado	

Fuente: *Elaboración propia, basado en* (Regalado Otto , Alpaca , Baca , & Geronimo , 2011, p. 19).

2.1.5. Comunicación interna

La efectividad del EndoMarketing y por ende de las relaciones internas dentro de la organización se encuentran estrechamente relacionadas con la gestión adecuada de comunicación interna. Esta variable debe ser comprendida por las organizaciones como una herramienta estratégica para la mejora de las relaciones con los colaboradores.

La comunicación interna organizacional es el proceso mediante el cual las personas intercambian información en una organización.

En la actualidad, la tecnología de la información ha intensificado la comunicación en todas las direcciones. La comunicación organizacional, como la interpersonal, no es perfecta, sino que se transforma a lo largo del proceso, lo cual conlleva a que el destinatario casi siempre reciba un mensaje diferente al enviado originalmente, pues la intención se transforma en el proceso de comunicación. (Chiavenato , 2017, p. 204)

Según Carrillo & Castillo, dentro de la empresa existen formas de comunicación formal y formas de comunicación informales. Ambos tipos de comunicación coexisten en las organizaciones, aunque presentan diferencias entre ellas. Mientras que las primeras son establecidas por la organización, respetando las jerarquías, las segundas, surgen de manera espontánea entre los propios trabajadores. El principal vehículo de la comunicación informal es el cara a cara, aunque también pueden emplearse otras herramientas como blogs o boletines que traten de actividades informales. Aunque en muchas organizaciones no se valora suficientemente la comunicación informal lo cierto es que puede proporcionar beneficios muy

interesantes como la agilización en la transmisión de la información o el favorecimiento de la cohesión grupal. (Carrillo & Castillo , 2014, pp. 155-162).

2.1.5.1. Canales de comunicación

Los canales de comunicación formal son los que fluyen dentro de la cadena de mando o responsabilidad definida por la organización. Existen tres tipos de canales formales: las comunicaciones ascendentes, las descendentes y las horizontales:

- Ascendente (donde los grupos inferiores comunican mensajes a los niveles superiores),
- Descendente (se trata cuando los niveles superiores deciden comunicar mensajes a los niveles inferiores)
- Horizontal (donde la comunicación se realiza bajo un mismo nivel jerárquico y se busca solucionar problemas sin tener que recurrir hacia los niveles superiores.

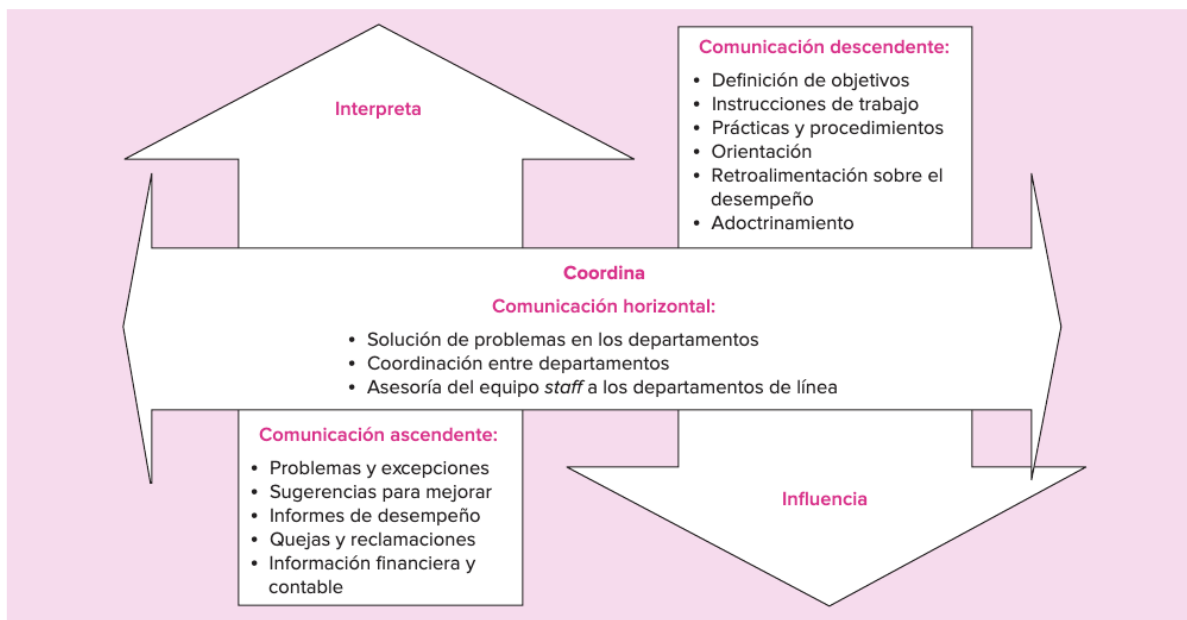


Figura N° 9. Comunicación organizacional **Fuente:** (Chiavenato , 2017, p. 219).

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1. Enfoque cualitativo

Con el enfoque cualitativo se estudian fenómenos de manera sistemática, es decir en lugar de comenzar con una teoría y luego analizar el mundo empírico para confirmar si esta es apoyada por los datos y resultados, el investigador comienza el proceso examinando los hechos en sí y revisado los estudios previos, ambas acciones de manera simultánea, a fin de generar una teoría que sea consistente con lo que está observando que ocurre. De igual forma, se plantea un problema de investigación, pero normalmente no es tan específico como en la indagación cuantitativa. La ruta se va descubriendo o construyendo de acuerdo con el contexto y los eventos que ocurren conforme se desarrolla el estudio. Las investigaciones cualitativas suelen producir preguntas antes, durante o después de la recolección y análisis de los datos. (Sampieri & Mendoza , 2018, pp. 47-48)



Figura N° 10. Proceso cualitativo. Fuente: (Sampieri & Mendoza, 2018, p. 48)

3.1.2. Enfoque cuantitativo

Representa un conjunto de procesos organizado de manera secuencial para comprobar ciertas suposiciones. Cada fase precede a la siguiente y no podemos saltar pasos, el orden es riguroso, sin embargo, se puede redefinir alguna etapa. Parte de una idea que se delimita, generando objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o perspectiva teórica. De las preguntas se derivan hipótesis, determinan y definen variables, se seleccionan casos o unidades para medir en estas las variables en un contexto específico (lugar y tiempo); se analizan y vinculan las mediciones obtenidas (utilizando métodos estadísticos), y se extrae una serie de conclusiones respecto de la o las hipótesis. La ruta cuantitativa es apropiada cuando queremos estimar las magnitudes de los fenómenos y probar hipótesis. (Sampieri & Mendoza , 2018, pp. 45-46).

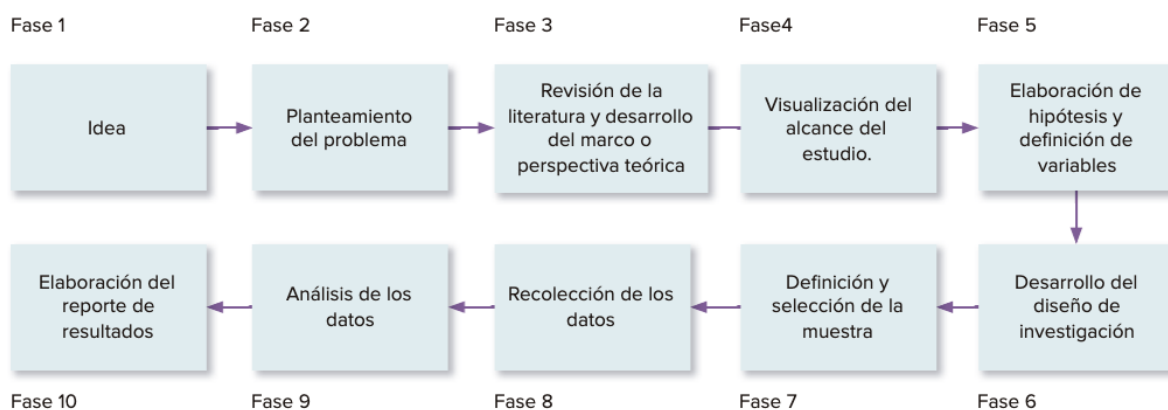


Figura N° 11. Proceso cuantitativo Fuente: (Sampieri & Mendoza, 2018, p. 46).

3.1.3. Enfoque mixto

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (Sampieri & Mendoza , 2018, p. 50).

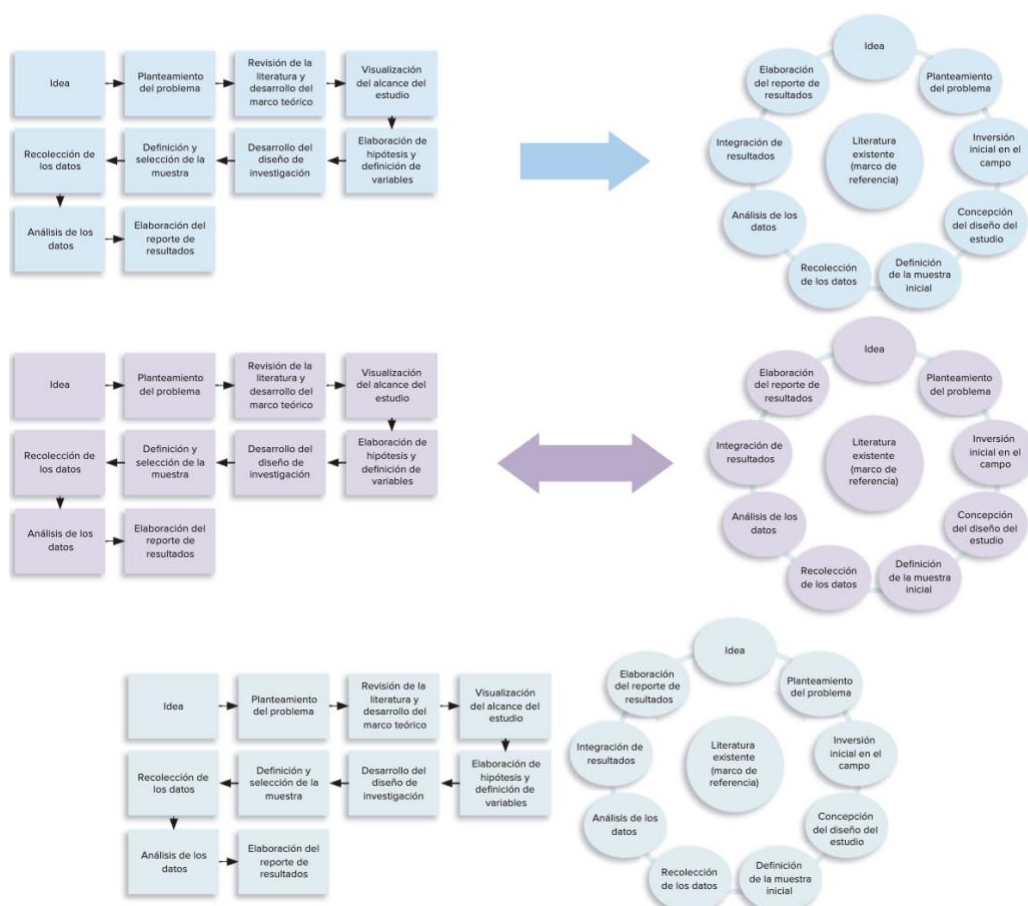


Figura N° 12. Enfoque Mixto **Fuente:** (Sampieri & Mendoza , 2018, p. 51)

El presente estudio tiene un enfoque cualitativo, ya que consiste en conocer la realidad tal y como la perciben las personas dentro de la empresa, siendo estas las variables cualitativas a estudiar, con el objetivo de considerar un todo. Utilizando la

recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o bien generar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación.

3.2. ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

3.2.1.Exploratorio

Los estudios exploratorios se llevan a cabo cuando el propósito es examinar un fenómeno o problema de investigación nuevo o poco estudiado, sobre el cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan solo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas. (Sampieri & Mendoza , 2018, p. 146).

3.2.2.Descriptivo

Los estudios descriptivos pretenden especificar las propiedades, características y perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, miden o recolectan datos y reportan información sobre diversos conceptos, variables, aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o problema a investigar. En un estudio descriptivo el investigador selecciona una serie de variables y después recaba información sobre cada una de ellas, para así representar lo que se investiga. (Sampieri & Mendoza , 2018, p. 148).

3.2.3.Correlacional

Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en

particular. Los estudios correlacionales, al evaluar el grado de asociación entre las variables, primero miden cada una de ellas, las describen, y después cuantifican y analizan la vinculación. La utilidad principal de los estudios correlacionales es saber cómo se puede comportar un concepto o una variable al conocer el comportamiento de otras variables vinculadas. (Sampieri & Mendoza , 2018, p. 149).

3.2.4. Explicativo o causal.

Los estudios explicativos van más allá de la descripción de fenómenos, conceptos o variables o del establecimiento de relaciones entre estas; están dirigidos a responder por las causas de los eventos y fenómenos de cualquier índole (naturales, sociales, psicológicos, de salud, etc.). Como su nombre lo indica, su interés se centra en explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta, o por qué se relacionan dos o más variables. (Sampieri & Mendoza , 2018, pp. 150-152)

El alcance de esta investigación es exploratorio, pues el tema que se presenta a lo largo de este documento, en lo general dentro del ambiente laboral costarricense, no ha sido investigado a profundidad y se tiene poca información de este. La finalidad de este estudio es dar con un proceso o herramienta que se pueda duplicar en los diferentes centros de operaciones de la compañía casa matriz, con el fin de brindar soluciones relacionadas con el problema de estudio

3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.3.1. Teoría Fundamentada

Su propósito es inducir teoría basada en datos empíricos y se aplica a áreas específicas. El investigador produce una explicación o teoría respecto a un fenómeno, proceso, acción o interacciones que se aplican a un contexto concreto y

desde la perspectiva de diversos participantes (Taylor y Francis, 2013; Torrance, 2011; Sullivan, 2009; y Haig, 2006). Desde luego, al generarse teoría se desarrollan hipótesis y conceptos (variables potenciales) que la integran, y una representación o modelo visual (Milliken, 2010). Los autores que sustentan este enfoque sostienen que las teorías deben inducirse de datos recolectados en el campo. (Sampieri & Mendoza , 2018, p. 567).

3.3.2. Estudio de Casos

El método de estudio de caso se propone como una estrategia metodológica que permite estudiar la mayoría de las variables relevantes, al tiempo que considera el contexto como parte esencial del fenómeno bajo análisis, de la particularidad mediante la interacción de los contextos, lo cual permite entender su complejidad. Se basa en la comprensión de un fenómeno desde lo holístico a partir de una descripción y un análisis muy detallados. Independientemente de que se trate de un caso único o múltiple, puede tener una o más unidades de análisis, considerando la realidad que se estudia en forma global o en subunidades de estudio. Estas unidades de análisis permiten definir qué es el caso y cuáles son sus límites para diferenciarlo de su contexto. (Valenzuela , 2018, p. 70)

3.3.3. Fenomenológico

De acuerdo con Martens (2015) y Álvarez-Gayou (2003), el diseño fenomenológico se fundamenta en las siguientes premisas:

- Se pretende describir y entender los fenómenos desde el punto de vista de cada participante y desde la perspectiva construida colectivamente.

- Se basa en el análisis de discursos y temas, así como en la búsqueda de sus posibles significados.
- El investigador confía en la intuición, imaginación y en las estructuras universales para lograr aprender la experiencia de los participantes.
- El investigador contextualiza las experiencias en términos de su temporalidad espacio, corporalidad y el contexto relacional. (Sampieri & Mendoza , 2018, pp. 588-590).

3.3.4. Etnográfico

Investigan grupos o comunidades que comparten una cultura: el investigador selecciona el lugar y detecta a los participantes; de ese modo recolecta y analiza los datos. Asimismo, proveen de un “retrato” de los eventos cotidianos. Algunos elementos de estudio en una investigación etnográfica son: lenguaje, valores y creencias, movilidad social, vida cotidiana, marginación, tecnologías, entre otras. Caines (2010) y Álvarez-Gayou (2003) consideran que el propósito de la investigación etnográfica es describir y analizar lo que las personas de un sitio, estrato o contexto determinado hacen usualmente (se analiza a los participantes en acción), así como los significados que le dan a ese comportamiento realizado en circunstancias comunes o especiales y, finalmente, presenta los resultados de manera que se resalten las regularidades que implica un proceso cultural. (Sampieri & Mendoza , 2018, pp. 577-579).

3.3.5. Investigación-Acción

Este diseño se enfoca en que se debe conducir a cambiar y por lo tanto este cambio debe incorporarse en el propio proceso de investigación. Su finalidad es resolver

problemáticas y mejorar prácticas concretas. Se centran en aportar información que guíe la toma de decisiones para programas, procesos y reformas estructurales. Tres perspectivas destacan en la investigación-acción: la visión técnico-científica, la visión deliberativa y la visión emancipadora. Podemos encontrar en la literatura dos diseños fundamentales de la investigación-acción: práctico y participativo. El diseño participativo implica que las personas interesadas en resolver la problemática ayudan a desarrollar todo el proceso de la investigación: de la idea a la presentación de resultados. Las etapas o ciclos para efectuar una investigación-acción son: detectar el problema de investigación, formular un plan o programa para resolver la problemática o introducir el cambio, implementar el plan y evaluar resultados, además de generar realimentación, la cual conduce a un nuevo diagnóstico. (Sampieri & Mendoza , 2018, pp. 592-600).

Se aplica en esta investigación el diseño práctico de la investigación – acción, ya que se pretende comprender, describir y analizar la información recopilada para realizar el estudio, a fin de mejorar prácticas organizacionales que están dentro del tema de la comunicación interna tanto de la forma como el medio y de su eficacia o eficiencia para lograr un buen ambiente labora. Se enfoca en detectar el problema de investigación el cual radica en una correcta forma de vender la marca de la compañía a sus propios trabajadores, esto a partir de la información que guíe la formulación de un plan para su posterior implementación y evaluación de resultados.

3.4. UNIDADES DE ANÁLISIS U OBJETOS DE ESTUDIO

3.4.1. Población

La población que abarca esta investigación comprende hombres y mujeres colaboradores de la empresa Gorilla Logic, mayores a los 25 años, de nacionalidad costarricense que viven en todo el territorio nacional de Costa Rica. Su nivel socioeconómico es medio-alto, con estudios universitarios en su totalidad. Según se presenta en la siguiente figura la población asciende a 488 personas que son la nómina al mes de mayo 2020.

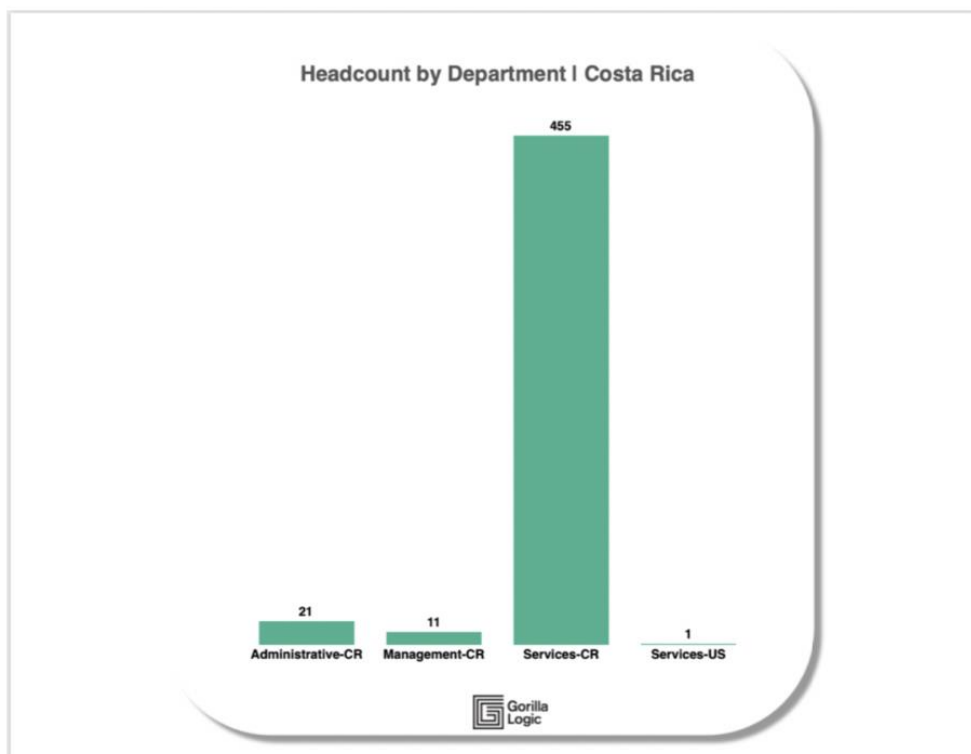


Figura N° 13. Población de Gorilla Logic **Fuente:** Gorilla Logic

3.4.2. Tipo de muestra

En el libro Metodología de Investigación indica que una muestra es el subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de esta, si se desean generalizar los resultados. (Sampieri & Mendoza , 2018, p. 236). Según estos autores, existen 2 tipos de muestra que se describen a continuación:

Muestra probabilística: Subgrupo de la población en el que todos los elementos de esta tienen la misma posibilidad de ser elegidos.

Muestra no probabilística: Subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación. (Sampieri & Mendoza , 2018, p. 240).

Tabla N.2 Tipos de muestra

Muestras Probabilísticas	
Aleatoria Simple	Cada uno de los miembros de la población tiene la misma probabilidad conocida de ser seleccionado.
Aleatoria Estratificada	Se divide a la población en grupos mutuamente excluyentes (como grupos de edad) y se obtienen muestras aleatorias de cada grupo.
Grupo (Área)	Se divide a la población en grupos mutuamente excluyentes (como bloques) y el investigador determina una muestra de los grupos que entrevistará.

Muestras No Probabilísticas.

Conveniencia	El investigador selecciona a los miembros de la población de quienes será más fácil obtener información.
Juicio	El investigador utiliza su juicio para seleccionar a los miembros de la población que sean buenos prospectos para obtener información precisa.
Cuota	El investigador localiza y entrevista a un número predeterminado de sujetos en cada una de diversas categorías.

Fuente: (Kotler & Armstrong , 2018, p. 140).

Para el presente estudio se utilizará una muestra no probabilística por conveniencia a un total de 115 colaboradores que fueron los autorizados por la compañía para aplicar la encuesta por temas de reducción/terminación y suspensión de planilla que están experimentando a raíz del Covid-19.

3.4.3. Criterios de inclusión y exclusión

Las poblaciones deben situarse de manera concreta por sus características de contenido, lugar y tiempo, así como accesibilidad. De nada sirve plantear un estudio si no es posible tener acceso a los casos o unidades de interés. Es importante perfilar con exactitud los criterios de inclusión y exclusión de la muestra. Por ejemplo, en algunos estudios suele precisarse el perfil de los casos a seleccionar por edad, género, nivel socioeconómico, escolaridad, estado civil, etc. (Sampieri & Mendoza , 2018, p. 239).

Para este estudio se definen los siguientes criterios de inclusión y exclusión:

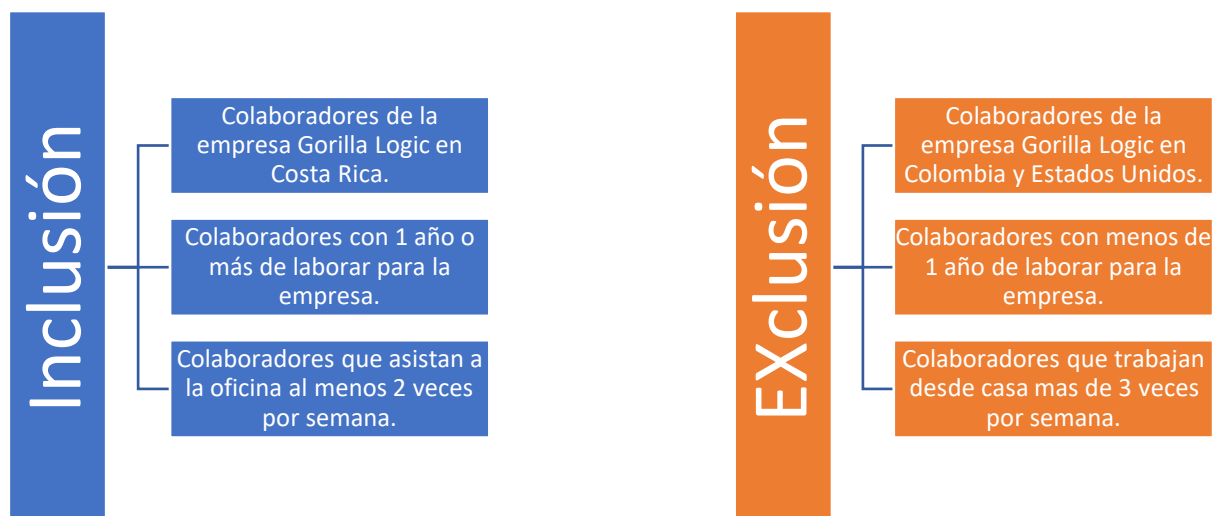


Ilustración N° 2: Criterios de inclusión y exclusión

Fuente: *Elaboración propia*

3.4.4. Cuidados éticos para el manejo de la información y el contacto con participantes

La recolección, manipulación y uso de la información recopilada durante esta investigación será con fines meramente educativos y de carácter estrictamente confidencial. Se le informa previamente a la muestra de la población que se les va a aplicar el instrumento, la finalidad de los datos recolectados.

La información recabada no podrá ser compartida con terceros ajenos al proceso. Que las fuentes de información no sufrirán ningún tipo de agravio por brindar la misma, así como negarse a brindar o responder no será causal de ninguna represaría laboral.

3.5. INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Los instrumentos seleccionados para esta investigación son el cuestionario y la entrevista, ya que se consideran métodos efectivos de recolección de datos, al plantearse preguntas que nos arrojan información valiosa sobre las perspectivas del colaborador, sus experiencias, inquietudes y/o comentarios sobre el tema en estudio, para así darle una solución al problema de investigación.

La entrevista es un instrumento técnico que adopta la forma de un diálogo coloquial, se define como “la comunicación interpersonal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio, a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto”. propone para complementarla, el uso de otro tipo de estímulos, por ejemplo, visuales, para obtener información útil para resolver la pregunta central de la investigación. Se argumenta que la entrevista es más eficaz que el cuestionario porque obtiene información más completa y profunda, además presenta la posibilidad de aclarar dudas durante el proceso, asegurando respuestas más útiles. busca que la información recabada sea lo más precisa posible; se pretende conseguir los significados que los informantes atribuyen a los temas en cuestión; el entrevistador debe mantener una actitud activa durante el desarrollo de la entrevista, en la que la interpretación sea continua con la finalidad de obtener una comprensión profunda del discurso del entrevistado. (Pimienta , 2018, p. 134).

Para esta investigación se realizó la entrevista a 2 colaboradores de la empresa cuyos resultados se exponen más adelante.

Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir (Bourke, Kirby y Doran, 2016). Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis. (Sampieri & Mendoza , 2018, p. 290).

El cuestionario para esta investigación consta de 19 preguntas cerradas, el mismo se aplica por medio de la plataforma Forms de Microsoft.

3.6. VARIABLES O CATEGORÍAS

Tabla N° 3 Variables

Objetivo específico	Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Instrumento
· Describir la situación actual de la empresa, identificando las deficiencias en la gestión de sus procesos de comunicación interna.	Procesos de comunicación interna	La comunicación interna organizacional es el proceso mediante el cual las personas intercambian información en una organización. (Chiavenato, 2017, p. 204).	Consiste en describir el proceso actual de comunicación que se lleva a cabo en la empresa.	El proceso de comunicación tanto ascendente como descendente	Emisor Mensaje codificación Canal Decodificación Receptor Retroalimentación	Entrevista al Gerente de Marketing y Gerente de Recursos Humanos para construir el Flujograma de comunicación Pregunta 1,2,3,19

<p>· Diagnosticar cuales son las necesidades de comunicación del cliente interno para así buscar los medios para poder satisfacerlas.</p>	<p>Cliente interno</p>	<p>Se refiere al empleado de una organización. (Bohnerberger, 2006, pp. 26-28).</p>	<p>Conocimiento las necesidades de los colaboradores de la empresa en cuanto a saber que está pasando al interior de esta.</p>	<p>Proceso que vive el cliente interno mediante el canal de comunicación</p>	<p>Motivación Satisfacción Empoderamiento Confianza</p>	<p>Preguntas 4-9</p>
<p>· Establecer cuales canales de comunicación cuentan con mayor potenciación de nuevas ideas y/o aportes, en pro de un correcto EndoMarketing empresarial.</p>	<p>Canales de comunicación</p>	<p>Son el vehículo por medio del cual se transmite el mensaje. El canal es el portador del mensaje y el emisor lo selecciona. El canal es el medio que existe fuera del comunicador y puede ser</p>	<p>Identificar los canales de comunicación que se usan en la compañía para el flujo de información tanto ascendente como descendente.</p>	<p>Funcionalidad, aplicación y correcto uso de las comunicaciones</p>	<p>Interacción entre niveles y al mismo nivel. Efectividad</p>	<p>Preguntas 10-12, 14-15</p>

		percibido por todos. (Chiavenato, 2017, p. 195).				
· Diagnosticar el papel del área de marketing con relación a los otros departamentos, esto con la finalidad de que el EndoMarketing de la organización fluya por la de la mejor manera.	EndoMarketing empresarial.	Es un conjunto de acciones de mercadeo institucional dirigido al público interno conformado por colaboradores, proveedores, accionistas y vendedores. (Dos Santos, de Almeida, & Feitosa, 2016, p. 3).	Analizar la relación entre el departamento de Marketing y las otras áreas, para determinar áreas de mejora organizacional.	Flujo actual de comunicación entre áreas a partir del esfuerzo del área de marketing	Capacidad de respuesta Fiabilidad Estandarización del proceso	Preguntas 13,16-18

3.7. ANÁLISIS DE DATOS

El análisis de resultados es uno de los apartados más importantes del reporte de investigación. El investigador expone la idea principal que resume los hallazgos y sobre esa base se presenta detalladamente cada uno de ellos. En este apartado el investigador puede hacer uso de tablas, gráficas, cuadros, imágenes, dibujos, diagramas, mapas y figuras, que faciliten la exposición de los hallazgos. (Pimienta , 2018, p. 138).

Para la presente investigación se utilizaron varias herramientas para la recolección, interpretación y análisis de datos:

- **Survey Monkey:** se utiliza esta herramienta de internet para obtener el tamaño de la muestra.
- **Google Forms:** se envía el link de la encuesta que se creó con esta herramienta, a 115 personas para que puedan colaborar con la información que se solicita con el fin de lograr los objetivos planteados.
- **Slack:** este es el medio de comunicación para el envío del link de la encuesta a los colaboradores de Gorilla Logic.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. GENERALIDADES

La presentación de resultados se ordenó de la siguiente manera: en primer lugar, los hallazgos obtenidos mediante la aplicación de la técnica de entrevista, y en segundo lugar los hallazgos obtenidos mediante la aplicación del cuestionario. En ambos casos la información es presentada considerando orden en que fueron propuestos los objetivos del estudio.

4.1.1. Presentación de resultados: Técnica entrevista

La entrevista se realizó a 2 colaboradores de la empresa, quienes cumplen con el rol de Gerencia de Marketing y Encargada de Recursos Humanos de Gorilla Logic.

Se hizo una entrevista con preguntas dirigidas a cada uno de ellos para obtener los insumos para la creación del flujograma de comunicación.

La información que se quiso recolectar radica en las siguientes áreas:

- ✓ Proceso
- ✓ Toma de decisiones
- ✓ Aprobación de artes
- ✓ Autonomía de la comunicación
- ✓ Responsables del mensaje
- ✓ Canal de comunicación,

A continuación, se expone una imagen con el diagrama de flujo que resulta de la aplicación de esta entrevista.

FLUJOGRAMA DE COMUNICACIÓN GORILLA LOGIC

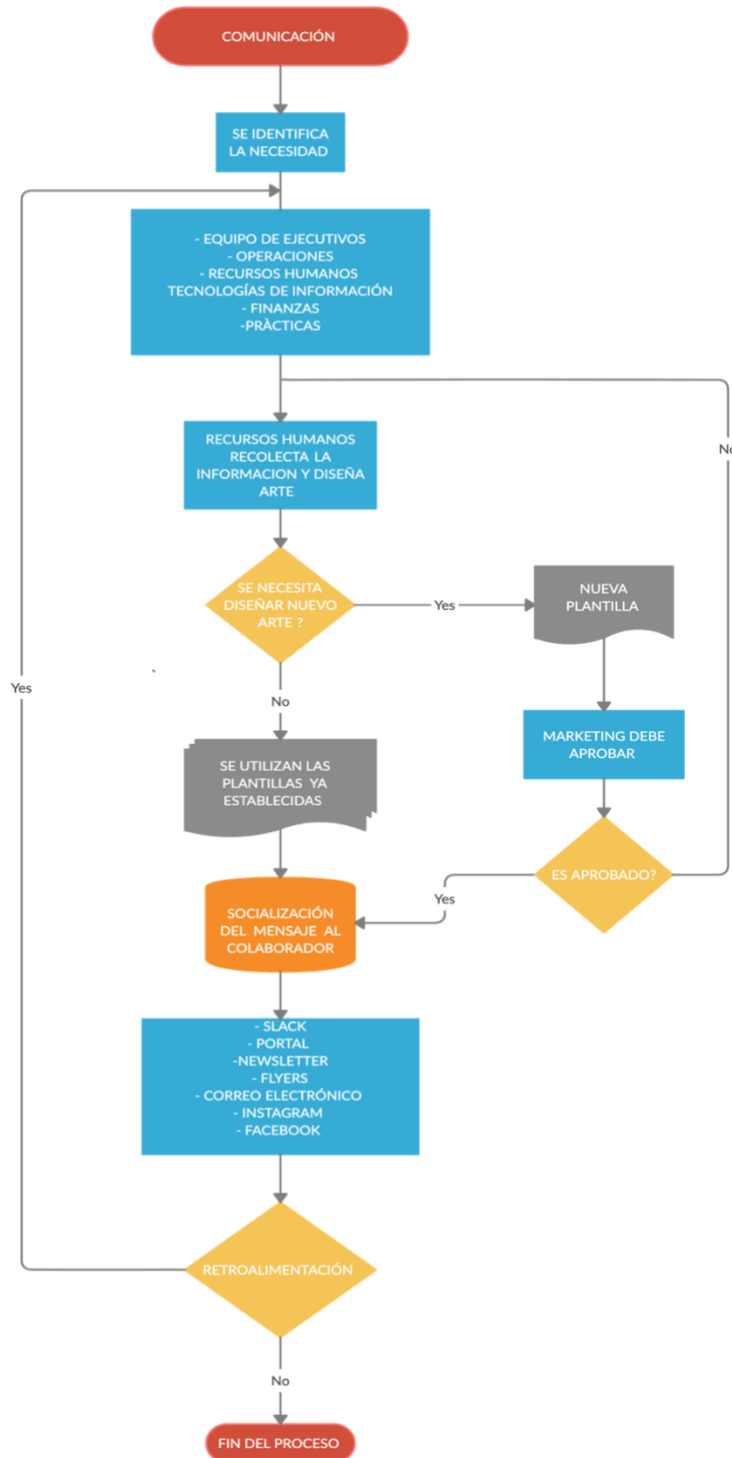


Figura N° 15. Flujograma de Comunicación Gorilla Logic. Fuente: Elaboración propia, 2020.

El diagrama de flujo pretende representar gráficamente la línea de pasos a seguir en el proceso de comunicación de Gorilla Logic, con el fin de favorecer la comprensión al mostrarse mediante un dibujo, para lograr así identificar problemas y oportunidades de mejora en el proceso.

El flujo de comunicación en Gorilla Logic inicia cuando se detecta la necesidad de comunicar al resto de la empresa o área/departamento, un mensaje específico. Esta necesidad puede venir de varias áreas de la empresa entre las que se mencionan:

- Equipo de Ejecutivos
- Operaciones
- Recursos Humanos
- Tecnologías de Información
- Finanzas
- Líderes de Prácticas

Una vez que estos departamentos detectan la necesidad de transmitir un mensaje se envía el comunicado al Departamento de Recursos Humanos quienes son los encargados de recolectar esta información para diseñar el arte que se colocará en los diferentes medios. Si los mensajes pueden socializarse con las artes ya aprobadas por marketing se procede a enviarlo al público objetivo, por el contrario, si se debe hacer un nuevo arte Recursos Humanos se encarga de diseñarlo y enviar a aprobación.

Si es aprobado, el área interesada se encarga de difundirlo entre sus colaboradores cuando los medios así lo permiten (Slack, correo electrónico) por el contrario lo

socializa Recursos Humanos (newsletter, flyers, portal) y Marketing (Facebook e Instagram).

Si no es aprobado se procede con el rediseño de arte e inicia de nuevo el proceso de aprobación.

Una vez que el mensaje llega a los colaboradores interesados por medio de los canales con los que cuenta la empresa: Slack, e-mail, newsletter, flyers, portal, Instagram y Facebook, se espera que haya retroalimentación por parte del receptor (colaborador) para dar inicio de nuevo al flujo de comunicación. Por el contrario, si no hay retroalimentación se da por finalizado el proceso.

4.1.2 Presentación de resultados: Técnica Cuestionario

Con el fin de lograr los objetivos planteados, se aplica la encuesta a 115 colaboradores de la empresa. Para un adecuado análisis e interpretación de los datos se muestran a continuación las gráficas y tablas comparativas.

Tabla N° 4. Género

GÉNERO	ABSOLUTO	RELATIVO
Masculino	84	73.04%
Femenino	31	26.96%
Total	115	100%

Fuente: *Elaboración propia, 2020.*

Cuál es su género?
115 respuestas

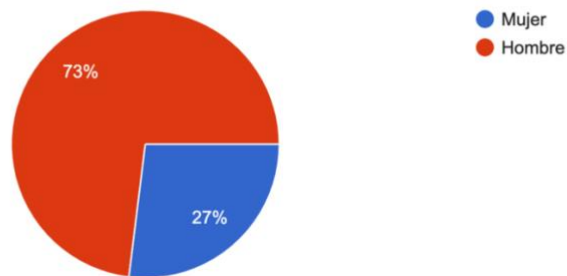


Figura N° 16 Género. Fuente: Elaboración propia, 2020.

En el gráfico anterior se determina que un total de 73%, de la muestra son hombres, y un total de 27% corresponden al género femenino.

Tabla N° 5. Rango de edad

EDAD	ABSOLUTO	RELATIVO
Entre 26 y a 30 años	40	34.78%
Entre 31 y a 35 años	43	37.39%
Entre 36 y a 40 años	23	20.00%
Entre 41 y a 45 años	6	5.22%
Mayor a 46 años	3	2.61%
Total	115	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020

Indique su rango de edad

115 respuestas

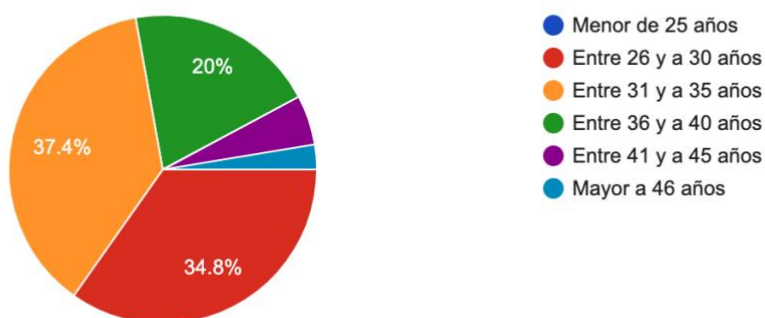


Figura N° 17. Rango de edad. Fuente: Elaboración propia, 2020.

El gráfico anterior muestra los resultados de rango de edad, en donde se obtuvo que el 34,38% de las respuestas indican que son entre 26 y 30 años, el 37,39% de las respuestas dice que tienen entre 31 y 35 años, el 20% indican que tienen entre 36 y 40 años, el 6% dicen que tienen entre 41 y 45 años, y por último el 3% indica que son mayores de 46 años.

Tabla N° 6. Tiempo de laborar en la empresa

TIEMPO	ABSOLUTO	RELATIVO
Entre 1 y 3 años	76	66.09%
Más de 3 años	39	33.91%
Total	115	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020

Cuanto tiempo tiene de laborar para Gorilla Logic?



76/115 respuestas correctas

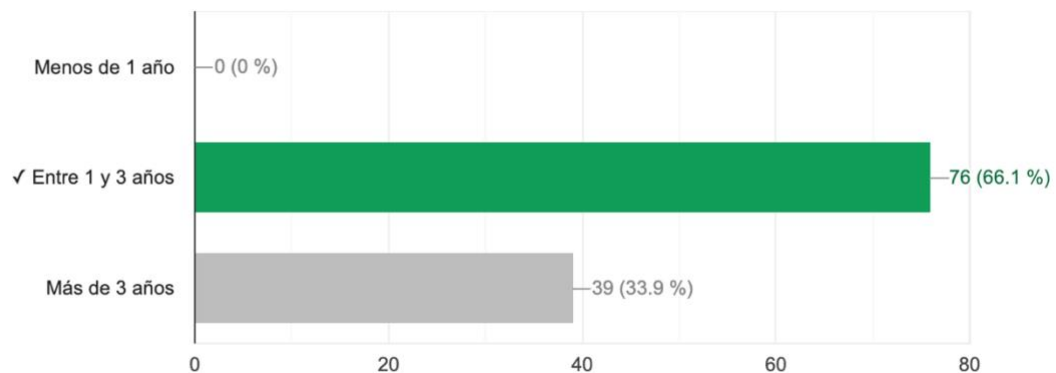


Figura N° 18. Tiempo de laborar en la empresa. Fuente: Elaboración propia, 2020.

La figura anterior muestra el resultado a la pregunta de cuánto tiempo tiene de laborar en la empresa, a la que indica el 66,09% de los encuestados tener entre 1 y 3 años y un 33,91% más de 3 años.

Tabla N° 7. Conocimiento de objetivos y metas organizacionales

OBJETIVOS Y METAS ORGANIZACIONALES	ABSOLUTO	RELATIVO
SI	95	82.61%
NO	17	14.78%
NS/NA	3	2.61%
Total	115	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020

Conoce los objetivos y las metas de la organización?

115 respuestas

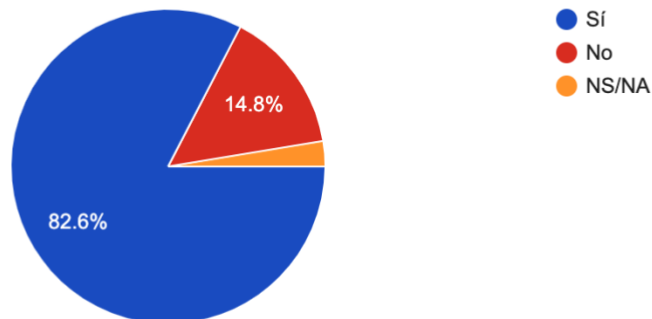


Figura N° 19. Conocimiento de objetivos y metas organizacionales. Fuente: Elaboración propia, 2020.

De acuerdo con este resultado se refleja que de la totalidad de las 115 personas que colaboraron con la aplicación de las encuestas el 82,61% sí conoce los objetivos y metas organizacionales, el 14,8% dice no conocerlos y por último el 2,61% no responde a la pregunta.

Tabla N° 8. Promoción de valores organizacionales

PROMOCIÓN DE VALORES	ABSOLUTO	RELATIVO
SI	96	83.48%
NO	11	9.57%
NS/NA	8	6.96%
Total	115	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020.

Fuente: *Elaboración propia, 2020.*

En una escala de 1 al 5 donde 1 es muy insatisfecho y 5 muy satisfecho, cual considera que es su grado de satisfacción en la empresa con respecto a las siguientes variables:

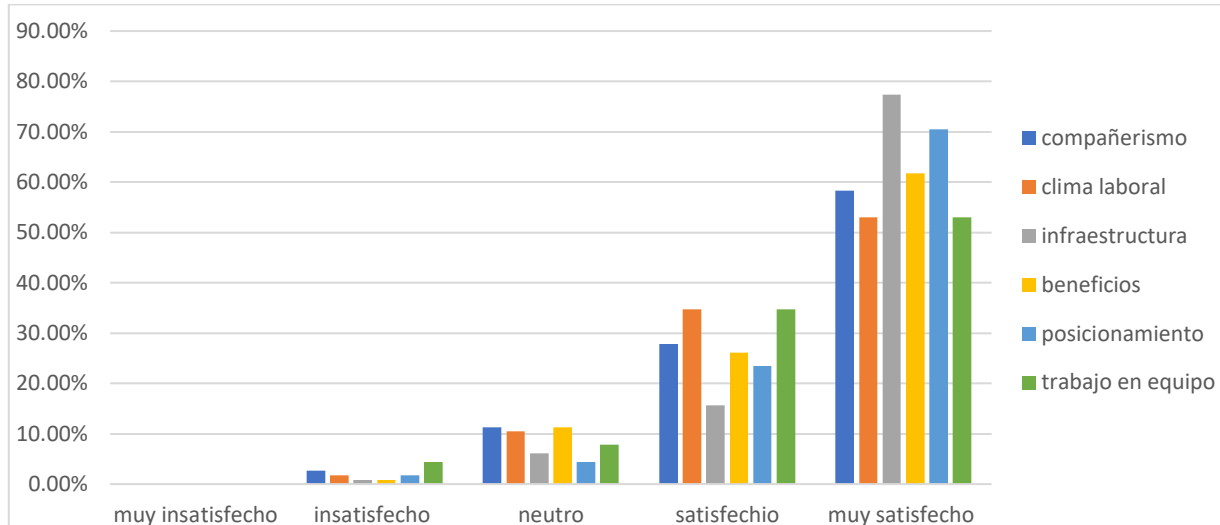


Figura N° 21. Factores de satisfacción empresariales. Fuente: Elaboración propia, 2020.

En la figura anterior se muestra el grado de satisfacción con respecto a las variables consultadas. Se puede determinar que todas las variables alcanzan un valor mayor al 50% en el enunciado “muy satisfecho” mientras que el porcentaje restante es dividido entre los demás valores propuestos. Ningún sujeto considera que existen variables con las cuales se sienten muy insatisfechos.

Tabla N° 10. Reconocimiento por parte de superiores

RECONOCIMIENTO	ABSOLUTO	RELATIVO
SI	58	50.43%
NO	23	20.00%
NS/NA	34	29.57%
Total	115	100%

Fuente: *Elaboración propia, 2020.*

Considera que su trabajo es reconocido por sus superiores y compañeros de trabajo?

115 respuestas

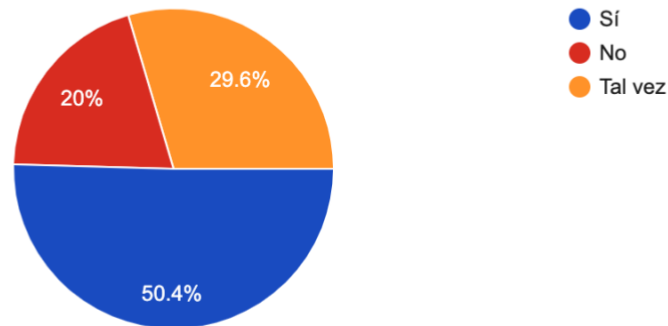


Figura N° 22. Reconocimiento por superiores. Fuente: Elaboración propia, 2020.

Cuando se les consulta si consideran que su trabajo es reconocido por sus superiores un 50,4% indican que sí, contra el 20% que dice no y finalmente el 29,6% responde que talvez.

Tabla N° 11. Autonomía en la toma de decisiones

AUTONOMÍA	ABSOLUTO	RELATIVO
MUY AUTÓNOMO	48	41.74%
AUTÓNOMO	60	52.17%
POCO AUTÓNOMO	5	4.35%
NS/NA	2	1.74%
Total	115	100%

Fuente: *Elaboración propia, 2020*

A partir de la definición de empoderamiento; como la capacidad de tomar las decisiones del día a día que afectan sus tareas laborales. Como considera su autonomía en la toma de decisiones en la empresa:

115 respuestas

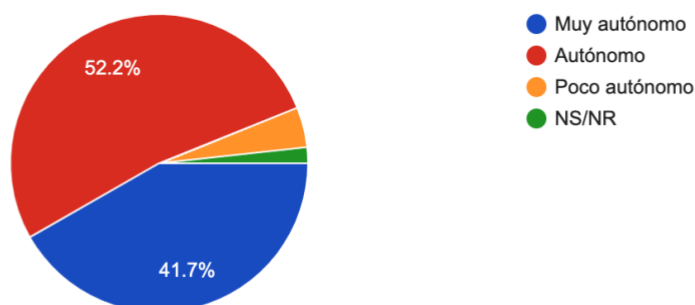


Figura N° 23. Autonomía en la toma de decisiones. Fuente: Elaboración propia, 2020.

En la figura anterior se muestran los resultados para la pregunta de cómo considera su autonomía en la toma de decisiones, donde un 52,2% se consideran autónomos, el 41,7% muy autónomos, el 4,35% indican sentirse poco autónomos y por último el 1,74% no responde.

Tabla N° 12. Seguridad al plantear sugerencias en los procesos de mejora

SEGURIDAD	ABSOLUTO	RELATIVO
5	57	49.57%
4	39	33.91%
3	12	10.43%
2	5	4.35%
1	2	1.74%
Total	115	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020

En la siguiente escala donde 1 es muy inseguro y 5 muy seguro, como se siente para plantear a sus superiores, sugerencias de mejora en los procesos de trabajo?

115 respuestas

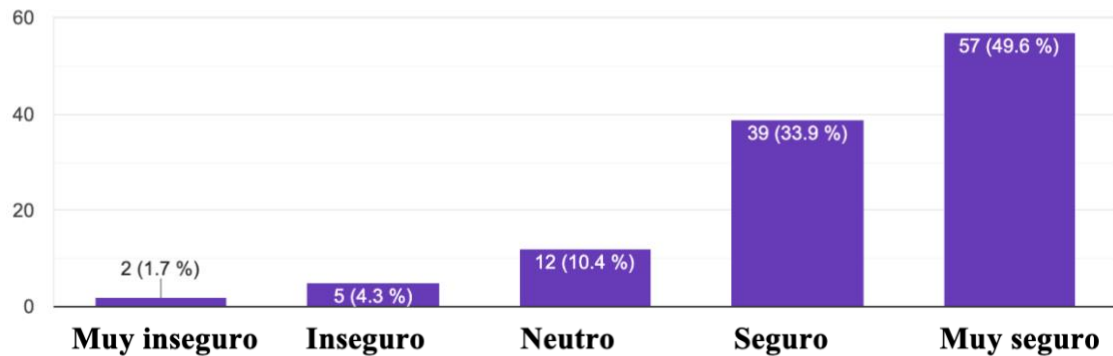


Figura N° 24. Seguridad al plantear sugerencias en los procesos de mejora. Fuente: Elaboración propia, 2020.

En el gráfico se puede observar que el 49,6% de los encuestados responden 5 en la escala, el 33,9% le dan valor 4, el 10,4% valor 3, el 4,3% valor 2 en la escala y por último el 1,7% le dan un 1 de valor.

Tabla N° 13. Canal de comunicación más utilizado

CANAL MAS UTILIZADO	ABSOLUTO	RELATIVO
SLACK	95	82.61%
CORREO ELECTRÓNICO	13	11.30%
FLYERS	3	2.61%
NEWSLETTER	3	2.61%
PORTAL	1	0.87%
Total	115	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020

Cual es el canal de comunicación que mas utiliza dentro de la empresa para informarse:

115 respuestas

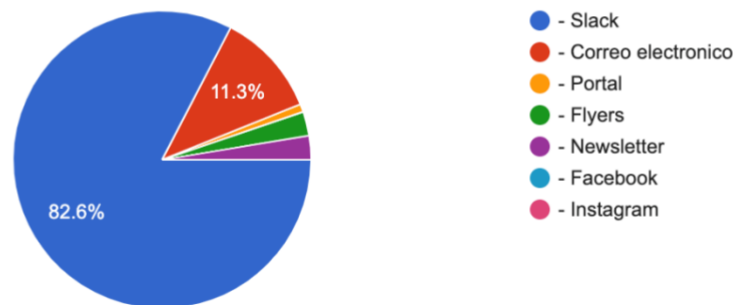


Figura N° 25. Canal de comunicación más utilizado. Fuente: Elaboración propia, 2020.

La figura anterior muestra cual es el canal de comunicación más utilizado, donde el 82,6% indica slack, el 11,3% correo electrónico, un 2,61% para flyers con el mismo porcentaje newsletter, por último, un 0,87% para el portal.

Tabla N° 14. Facilidad de acceso sobre que está sucediendo en la empresa

FACILIDAD	ABSOLUTO	RELATIVO
5	38	33.04%
4	44	38.26%
3	27	23.48%
2	5	4.35%
1	1	0.87%
Total	115	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020

En la escala del 1 al 5 donde 1 es muy difícil y 5 muy fácil, que tan fácil me resulta conocer/accesar información sobre lo que está sucediendo en la empresa?

115 respuestas

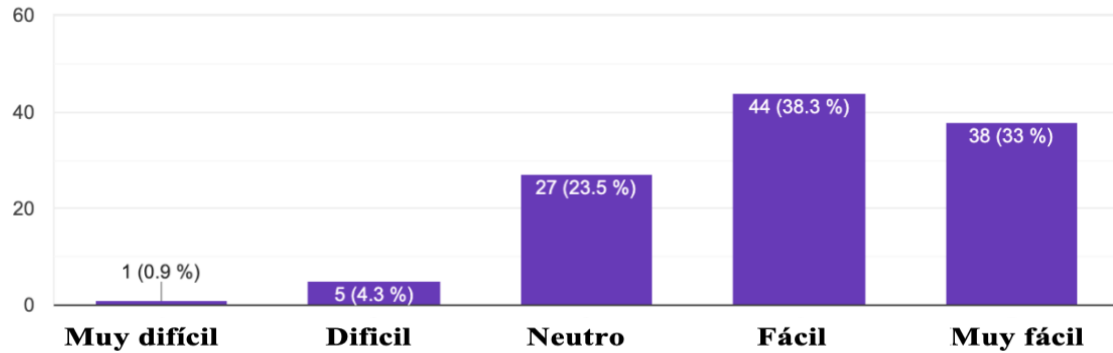


Figura N° 26. Facilidad de acceso a conocer que está sucediendo en la empresa. Fuente: Elaboración propia, 2020.

En la figura 26 muestra que un 38,3% de la muestra dan un valor de 4 en la escala, el 33% un 5, el 23,5% puntúan con un 3 la facilidad de acceder a información, un 4,3% responden con un y finalmente un 0,9% evalúan esta variable con un 1.

Tabla N° 15 Envío de información relevante

RELEVANCIA	ABSOLUTO	RELATIVO
SI	91	79.82%
NO	11	9.65%
NS/NA	12	10.53%
Total	114	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020

Figura N° 27. Funcion de los canales de comunicación

Considera que los canales de comunicación cumplen la función de enviar información relevante a los colaboradores?

114 respuestas

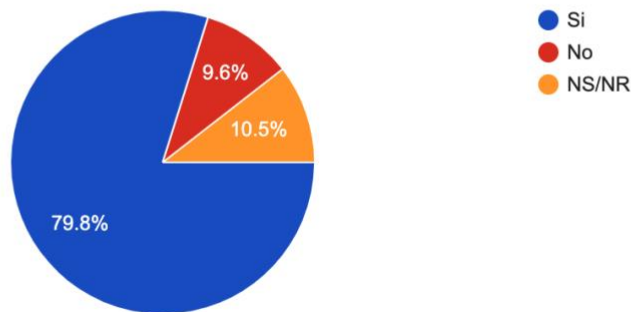


Figura N° 27. Funcion de los canales de comunicación. Fuente: Elaboración propia, 2020.

La figura 27 muestra que el 79,8% de la población encuestada considera que los canales si cumplen con la función de enviar información relevante, mientras que el 9,6% opina lo contrario, contra un 10,5% que prefiere no responder.

Tabla N° 16. Canal de comunicación menos utilizado

CANAL MENOS UTILIZADO	ABSOLUTO	RELATIVO
FACEBOOK	47	41.23%
INSTAGRAM	31	27.19%
PORTAL	19	16.67%
NEWSLETTER	6	5.26%
FLYERS	5	4.39%
CORREO ELECTRÓNICO	4	3.51%
SLACK	2	1.75%

Total	114	100%
--------------	------------	-------------

Fuente: *Elaboración propia, 2020*

Que canal de comunicación es el que utiliza con MENOR frecuencia o no lo utiliza del todo:

114 respuestas

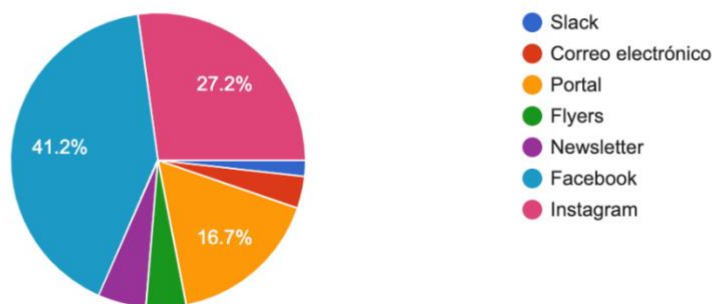


Figura N° 28. Canal de comunicación menos utilizado. Fuente: Elaboración propia, 2020.

La figura anterior muestra cual es el canal de comunicación menos utilizado, donde el 41,2% indica Facebook, el 27,19% Instagram, un 16,67% para el portal, un 5,26% newsletter, 4,39% flyers, 3,51% correo electrónico y por último un 1,75% para el slack.

Tabla N° 16. Frecuencia de interacción con compañeros

FRECUENCIA	ABSOLUTO	RELATIVO
5	62	53.91%
4	34	29.57%
3	17	14.78%
2	2	1.74%
Total	115	100%

Fuente: *Elaboración propia, 2020*

En la escala de 1 al 5 donde 1 es nulo 5 es muy frecuente, cual es el nivel de interacción con sus compañeros de trabajo?

115 respuestas

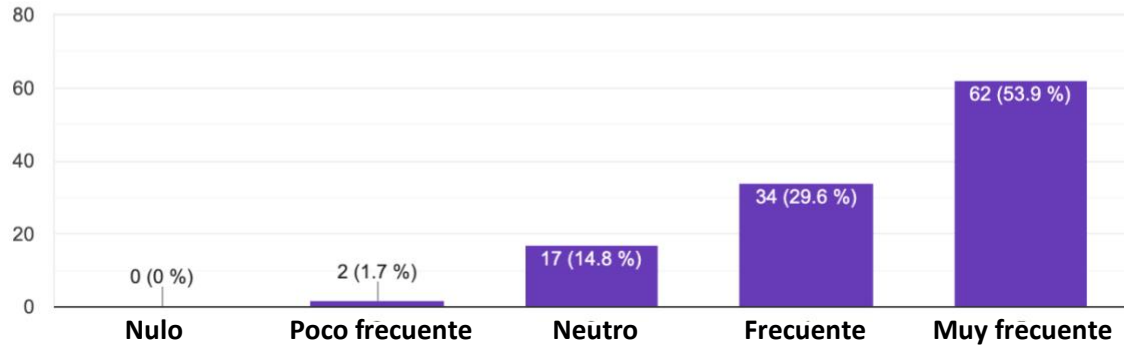


Figura N° 29. Nivel de interacción. Fuente: Elaboración propia, 2020.

En la figura anterior se muestra que un 53,9,3% de la muestra dan un valor de 5 en la escala, el 29,6% un valor de 4, el 14,8, % puntúan con un 3 la frecuencia de interacción con sus compañeros, y finalmente un 1,7% evalúan esta variable con un valor de 2.

Tabla N° 17. Frecuencia de interacción con superior inmediato

FRECUENCIA	ABSOLUTO	RELATIVO
5	24	20.87%
4	25	21.74%
3	44	38.26%
2	19	16.52%
1	3	2.61%
Total	115	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020

En la escala de 1 al 5 donde 1 es nulo 5 es muy frecuente, cual es el nivel de interacción con su superior inmediato?

115 respuestas

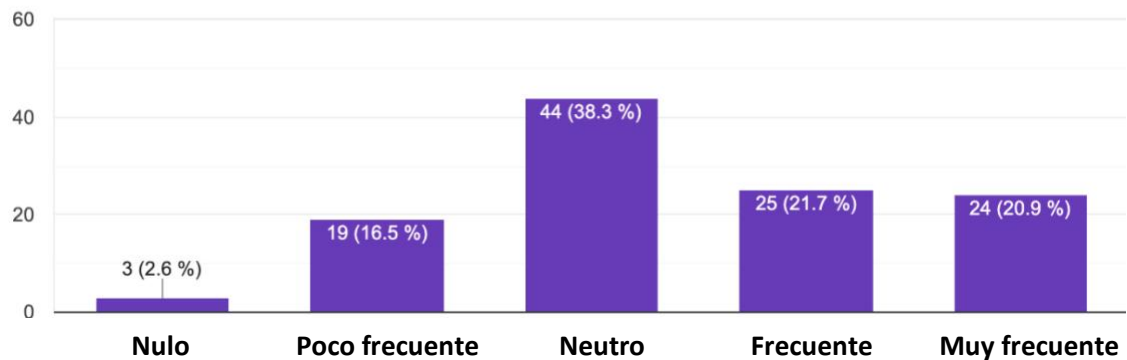


Figura N° 30. Nivel de interacción con superior inmediato. Fuente: Elaboración propia, 2020.

Con respecto al nivel de interacción con el superior inmediato la figura muestra que un 38,3% de la muestra dan un valor de 3 en la escala, el 21,7% un valor de 4, el 20,9, % puntúan con un 5 la frecuencia, el 16,5% con un 2 y finalmente un 2,6% evalúan esta variable con un 1.

Tabla N° 18. Tiempo de respuesta a consultas

TIEMPO DE RESPUESTA	ABSOLUTO	RELATIVO
5	45	39.13%
4	51	44.35%
3	16	13.91%
2	2	1.74%
1	1	0.87%
Total	115	100%

Fuente: Elaboración propia, 2020

En la escala de 1 al 5 donde 1 es pésimo y 5 muy bueno, como considera el tiempo de respuesta a sus inquietudes/consultas sobre información que se comparte en la empresa a través de los canales de comunicación?



115 respuestas

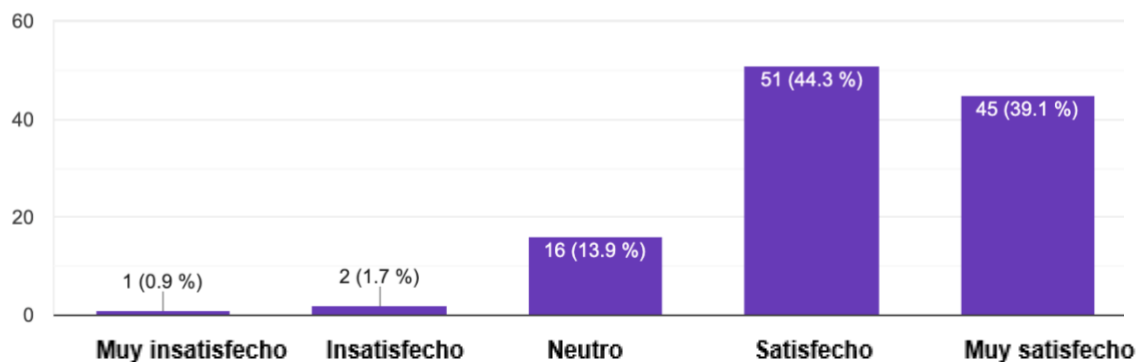


Figura N° 31. Satisfacción de los canales de comunicación Fuente: Elaboración propia, 2020.

Con respecto al nivel de interacción con el superior inmediato la figura muestra que un 38,3% de la muestra dan un valor de 3 en la escala, el 21,7% un valor de 4, el 20,9, % puntúan con un 5 la frecuencia, el 16,5% con un 2 y finalmente un 2,6% evalúan esta variable con un 1.

Tabla N° 19. Frecuencia de visita al portal de Gorilla Logic

FRECUENCIA	ABSOLUTO	RELATIVO
1 VEZ AL MES	63	54.78%
1 VEZ CADA SEIS MESES	28	24.35%
1 o MÁS VECES POR SEMANA	12	10.43%
1 VEZ AL AÑO	7	6.09%
NUNCA	5	4.35%
Total	115	100%

Fuente: *Elaboración propia, 2020*

Que tan frecuente visita el portal de Gorilla Logic (canal utilizado por la empresa para brindar información general de la organización)?

115 respuestas

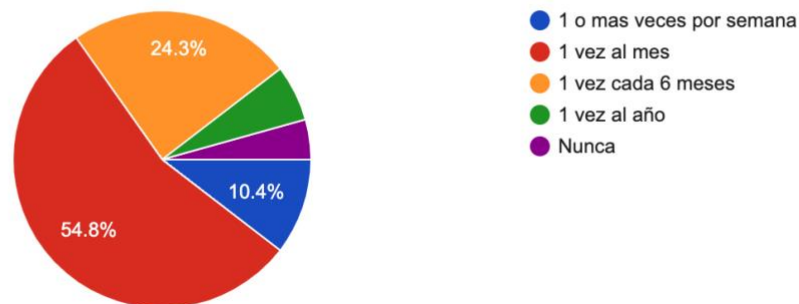


Figura N° 32 Frecuencia de visita al portal de comunicación. Fuente: *Elaboración propia, 2020.*

La figura anterior indica que el 54,8% de la muestra ingresan al portal una vez al mes, un 24,3% lo hace una vez cada seis meses, un 10,4% ingresa una o más veces

por semana, un 6,09% una vez al año y finalmente un 4,35% nunca ingresan al portal.

Tabla N° 20. Finalidad al ingresar al portal de la compañía

Finalidad de ingreso	Absoluto	Relativo
Información de beneficios como colaborador	58	23.97%
Enterarme de actividades que realiza la empresa	48	19.83%
Conocer sobre políticas/ lineamientos internos	49	20.25%
Conocer sobre la estructura organizacional	12	4.96%
Soporte de IT	47	19.42%
Consulta de temas relacionados a Marketing	28	11.57%
Total	242	100%

Fuente: *Elaboración propia, 2020*

Con que finalidad ingresa al portal de Gorilla Logic?

112 respuestas



Figura N° 33. Fin de ingreso a portal. Fuente: *Elaboración propia, 2020.*

Cuando se consulta sobre la finalidad de ingreso al portal un 23,97% indica que es para información de beneficios como colaborador, seguido de un 20,25% que lo hace para conocer políticas y lineamientos internos, el 19,83% es para enterarse de actividades, un 19,42% para pedir soporte de IT, por otra parte, el 11,57% lo hace para consultar temas relacionados a marketing y por último el 4,96% consulta el portal para conocer sobre la estructura organizacional.

Tabla N° 21. Percepción del proceso general de comunicación

PERCEPCIÓN	ABSOLUTO	RELATIVO
5	32	27.83%
4	58	50.43%
3	21	18.26%
2	4	3.48%
Total	115	100%

Fuente: *Elaboración propia, 2020*

En la escala de 1 a 5 donde 1 es pésimo y 5 excelente, como considera el proceso de comunicación de la empresa?

115 respuestas

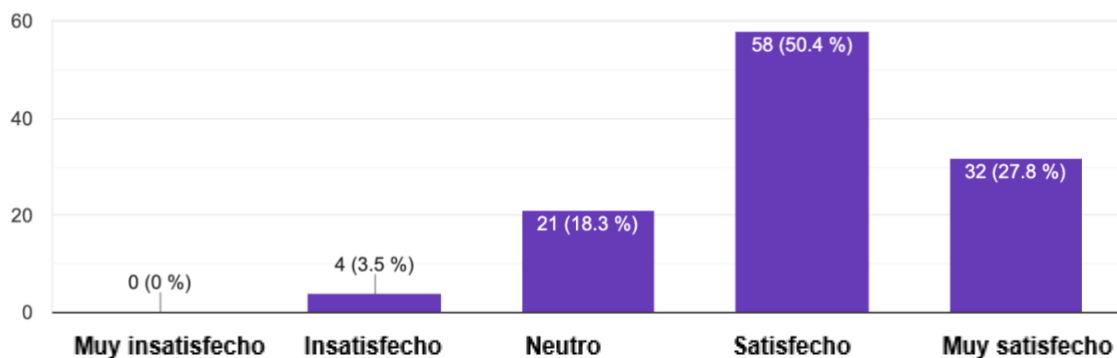


Figura N° 34. Proceso general de comunicación. Fuente: Elaboración propia, 2020.

Se consulta con respecto a cómo considera el proceso de comunicación general en donde un 50,4% de la muestra dan un valor de 4 en la escala, el 27,8% un valor de 5, el 18,3, % puntúan con un 3 el proceso, por último, un 3,5% evalúan esta variable con un 2.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN E INTERPRETACIÓN

5.1 DE LOS RESULTADOS

Para esta investigación se planteó la siguiente interrogante ¿Cuál es la gestión del proceso de EndoMarketing en los colaboradores mayores a los 25 años en la empresa Gorilla Logic San José, durante el II semestre del 2020? Para intentar dar respuesta a esta pregunta investigativa se procedió a elaborar cuatro objetivos específicos que nos arrojan los resultados para responder a esta interrogante.

El primer objetivo, era describir la situación actual de la empresa, identificando las deficiencias en la gestión de sus procesos de comunicación interna.

Con este objetivo la variable a medir era el proceso de comunicación interna actual en donde se expone los responsables de iniciar el proceso como tal (emisor) ante la necesidad de comunicación, a mencionar:

- ⇒ Equipo de Ejecutivos
- ⇒ Operaciones
- ⇒ Recursos Humanos
- ⇒ Tecnologías de Información
- ⇒ Finanzas,
- ⇒ Líderes de Prácticas.

Asimismo, los dos niveles jerárquicos entrevistados para efectos de esta investigación hicieron hincapié en la autonomía del emisor al momento de detectar la necesidad. Así cuando hablamos del mensaje y su contenido es responsabilidad única y absoluta del emisor, dejando a su criterio si la información que quiere socializar es importante o no para toda la población receptora.

Por último, es aquí donde entra en función Recursos Humanos con el diseño de este ARTE o bien solicitud de aprobación a Marketing si el mensaje no se adapta a las plantillas ya establecidas por esta área.

Según (Chiavenato , 2017), existen tres tipos de comunicación:

- Ascendente
- Descendente
- Horizontal

La figura N° 15 muestra los 3 tipos de comunicación, la comunicación descendente en donde los medios más utilizados son el portal, slack, flyers, newsletter, correo electrónico y redes sociales. Para la comunicación ascendente, los más frecuentes son el slack y correo electrónico. Las vías más habituales de comunicación horizontal son el correo electrónico y la comunicación oral.

Se inicia a partir de aquí, el abordaje de los siguientes objetivos de la investigación, un análisis más específico de cada medio utilizado según los resultados de la encuesta.

Con respecto al indicador “receptor” en el proceso de comunicación, lo representa los empleados de Gorilla Logic compuesto en su mayoría por hombres. Adicional a esto y como se mencionó en el Capítulo I de este trabajo de investigación el crecimiento exponencial del 183% que ha experimentado la empresa en los últimos 2 años se refleja en los resultados de la encuesta donde un 66% de empleados que tienen entre 1 y 3 años de laborar para la empresa mientras que solo el 33% tiene más de 3 años.

Referente a la codificación y decodificación del mensaje se abordan más adelante con los resultados de la encuesta, analizando la forma que el empleado responde ante el estímulo que se pretende con el contenido del mensaje.

Por último cuando nos referimos al indicador retroalimentación, ambos entrevistados concuerdan con que la misma es constante en la compañía y permea a todos los niveles jerárquicos, el resultado de este indicador en la encuesta se puede confirmar con la pregunta número 9 del cuestionario, cuando se consulta sobre su nivel de seguridad a la hora de plantear sugerencias en procesos de mejora en donde el 83,5% de la totalidad de encuestados expresan sentirse entre seguros y muy seguros para plantear sugerencias.

El segundo objetivo corresponde a diagnosticar cuales son las necesidades de comunicación del cliente interno para así buscar los medios para poder satisfacerlas. Cabe mencionar que la comunicación proporciona a los clientes internos un medio de información exclusiva de la empresa hacia ellos, debido a que, aparte de brindarles información oportuna, se puede recoger información de ellos y conseguir una comprensión exacta de lo que buscan y realmente motiva a continuar en la empresa.

En el capítulo II de esta investigación se menciona como uno de los pilares del EndoMarketing la motivación, basado en este indicador se formula la pregunta sobre si conoce los objetivos y las metas de la organización, donde el 82,61% responde que sí los conoce, contra un 14,8% que dice no conocerlos. Este porcentaje que dice si conocerlos muestra que los colaboradores sí se encuentran comprometidos y motivados con la empresa por lo que les interesa conocerlos, para estar identificados

con el alcance de estos. Así mismo se determinan que si se da una aplicación adecuada de los valores organizacionales, (variable que está relacionado con la participación de actividades para el alcance de metas y objetivos). La tendencia hacia una valoración positiva de estos proceso estratégicos refuerza la teoría expuesta por (Boff, Carvalho, Sechi , Pellegrini , & Machado , 2019), en su artículo “EndoMarketing como herramienta de comprometimiento en una unidad de una cooperativa de crédito” donde enfatizan la necesidad del colaborador por participar en actividades que representen el alcance de una meta u objetivo corporativo, ello con la finalidad de sentir que forman parte de algo de suma importancia para la continuidad y mejora del negocio en el cual están involucrados.

Por otra parte, al analizar el indicador satisfacción, se puede apreciar que las variables compañerismo, clima laboral y trabajo en equipo arrojan un resultado con una tendencia de más del 50% quienes dicen sentirse muy satisfechos, mientras que entre el 28% y 35% indican sentirse satisfechos y por último cabe destacar que no existe ningún sujeto de quien se obtenga un valor 1, siendo esto un elemento importante a evaluar.

La *infraestructura y beneficios en este contexto se puede traducir* en forma de equipamiento, telecomunicaciones, transporte, desplazamiento, educación, salud. Todo lo que contribuye a la productividad de los colaboradores, necesario para satisfacer los requisitos básicos físicos y sociales. En lo referente al reparto absoluto de la muestra, 107 de los 115 colaboradores encuestados, dicen estar entre satisfechos y muy satisfechos con la variable infraestructura, mientras que la variable “beneficios” 101 colaboradores de 115 dicen estar también entre

satisfechos y muy satisfechos, Esto se relaciona directamente con la pregunta numero 18 donde 23,8% de los encuestados afirman que ingresan al portal de Gorilla Logic con la finalidad de conocer los beneficios como colaborador, siendo esta la tendencia más destacada en el grupo analizado.

Al hacer un análisis sobre la autonomía en la toma de decisiones en la empresa existe una tendencia media- alta de los sujetos de la muestra, puesto que entre los colaboradores que dicen sentirse autónomos y muy autónomos se alcanza un 93,9% del total, esta autonomía se ve reflejada en que el personal de la compañía ha tenido la confianza de expresar sus sugerencias y opiniones para que sean tomadas en cuenta, según la pregunta 9 donde el 83,5% del total de encuestados aseguran sentirse entre seguros y muy seguros a la hora de plantear sugerencias en los procesos de trabajo.

Otro de los objetivos que se analizó radica en establecer cuales canales de comunicación cuentan con mayor potenciación de nuevas ideas y/o aportes, en pro de un correcto EndoMarketing empresarial. Al abordar el indicador de interacción entre niveles aún cuando no está indicado en la entrevista que se realizó a los 2 sujetos anteriormente expuestos, es importante mencionar según la experiencia y conocimiento de procesos de comunicación internos vividos por la investigadora, que el canal de comunicación más utilizado en la empresa es el slack, en este canal es donde se comparte información tanto descendente como ascendente (en su mayoría) debido a la libertad con la que cuenta la totalidad de los colaboradores para expresarse en el mismo. Sin embargo, es un sentimiento común de la empresa que el slack aun cuando es el medio más utilizado por los colaboradores no es un medio

formal para transmitir información importante de los altos y mandos medios ya que la misma se pierde entre mensajes con niveles de relevancia menores. En el capítulo anterior se hace referencia a slack como el medio más utilizado con el 82,6% de los encuestados, comparando este porcentaje se puede determinar según la pregunta número 14 que el 53,9% valoran con un 5 el nivel de interacción con sus compañeros de trabajo, por lo que se determina que su uso se direcciona mayormente a una comunicación horizontal y ascendente.

Por experiencia basada en lo vivido por la investigadora, en la comunicación descendente, los medios más utilizados son el correo electrónico, portal, slack, flyers, newsletter y correo electrónico y redes sociales. El correo electrónico aparece mencionado por el 11,3% con el segundo valor más destacado en los resultados de los encuestados, aquí se infiere que este porcentaje pertenece a los mandos medios que participaron en esta investigación, pues se destaca la ventaja que supone el medio de comunicación de dejar constancia por escrito de lo que se dice, y su contenido se percibe como relevante. Este dato se confirma cuando el 38,3% (valor más alto del total de resultados) puntúan 3 su nivel de interacción con su superior inmediato.

Por último, del 100% de encuestados vemos como la suma de sujetos que coinciden con que es entre fácil/muy fácil acceder a la información de lo que está sucediendo en la empresa es de un 71,3%, este dato se reafirma con el 79,8% de encuestados que consideran que la información que se transmite a través de estos canales de comunicación es relevante.

El último objetivo por analizar consistió en encontrar mejoras entre el área de marketing con relación a los otros departamentos, esto con la finalidad de que el EndoMarketing fluya por la organización de la mejor manera.

El indicador “capacidad de respuesta” 96 de 115 encuestados consideran que el tiempo de respuesta a sus inquietudes es entre bueno y muy bueno, aquí se determina que es debido a que se cuentan con 7 diferentes canales de comunicación a los que pueden acceder cuando hay dudas de algún tema en específico. Cabe destacar que los 3 sujetos que valoran este enunciado con 1 y 2 apunta a que no tienen el hábito de informarse en los medios que pone la empresa a disposición del colaborador cuando requieren de cierto tipo de información.

Cuando abordamos el indicador “fiabilidad” se muestra el 79,8% de encuestados que consideran que la información que se transmite a través de estos canales de comunicación es relevante por lo cual confían en que es información útil y confiable. No obstante, el 20,2% asegura lo contrario/no opina, esto se asocia a la libertad de expresión donde algunos empleados pueden considerar los contenidos “spam” o poco relevantes.

Para medir la variable estandarización del proceso se generó la pregunta de la frecuencia de ingreso al portal, esto se debe a que en el portal es donde se encuentra toda la información que el colaborador necesita saber acerca de la compañía (beneficios, actividades, políticas/lineamientos, estructura organizacional, soporte de IT, consulta de temas relacionados a Marketing). Este medio es percibido por los 2 entrevistados como relevante, motivante, dirigido principalmente al empleado, y que llega al receptor sin demora.

En lo referente al reparto porcentual de toda la muestra aquellos que dicen ingresar 1 vez por semana y/o 1 vez por mes constituye el 65,6%, a todos estos les siguen aquellos sujetos que ingresan semestral, anual o nunca lo hacen con el 34,39%, aunque las diferencias entre estas medias son ligeramente distintos se debe de abordar esta población pues es aquí donde se plasman todos los esfuerzos del área de Marketing y Recursos Humanos para dar paso al EndoMarketing organizacional.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES

OBJETIVO	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
<ul style="list-style-type: none">- Describir la situación actual de la empresa, identificando las deficiencias en la gestión de sus procesos de comunicación interna.	<ul style="list-style-type: none">- Después de realizar el debido análisis se concluye que Gorilla Logic es una empresa donde se promueve la comunicación a todo nivel brindando seguridad y respaldo al generarse una cultura de transparencia y confianza. Sin embargo, al brindar autonomía total para el envío de mensajes, no es certero pues provoca mucho ruido en la comunicación.	<ul style="list-style-type: none">- Se recomienda crear un canal en slack donde sólo comunicados oficiales se puedan socializar, esto permitirá a la empresa asegurarse que el mensaje llega en tiempo y forma al receptor sin la posibilidad de crear “spam”, al convertirse en lo que hoy día es para muchos slack: “un medio contaminado”.

	<ul style="list-style-type: none">- Con la realización del diagrama de flujo se determina que esta herramienta mejora la comprensión del proceso de trabajo, mostrando los pasos necesarios para la ejecución adecuada de tareas, detectando fallas en el proceso. - Existe un traslape de responsabilidades entre el departamento de Marketing y Recursos Humanos, que si bien es cierto son las áreas involucradas para que el Endomarketing fluya	<ul style="list-style-type: none">- Se recomienda hacer los ajustes necesarios basado en las recomendaciones brindadas, y socializar con la empresa este flujograma de comunicación ya que mejoraría la coordinación tanto de personas como de los equipos departamentales logrando una mayor eficiencia en la producción. Este diagrama de flujo también podrá ser utilizado para crear normas estándar para su ejecución. - Se recomienda hacer la revisión y ajuste de responsabilidades con el área de Marketing para así evitar atrasos en los procesos.
--	---	--

	<p>a través de la organización cada uno tiene sus responsabilidades ya definidas, y cuando se refiere a la creación y divulgación de diseños de arte nuevos actualmente son parte de las funciones de RH.</p>	
<ul style="list-style-type: none"> - Diagnosticar cuales son las necesidades de comunicación del cliente interno para así buscar los medios para poder satisfacerlas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Los resultados de manera general son acertados tanto para la empresa como para los empleados al detectarse que existe alto nivel de compañerismo, integración, clima laboral, e interés por las necesidades del colaborador que contribuyen al funcionamiento y éxito de la productividad de la empresa. - En el capítulo I de esta investigación se expone los antecedentes de la empresa en donde se mencionan la misión, visión, valores, 	<ul style="list-style-type: none"> - Cuando los resultados generales son buenos se recomienda reforzar los programas existentes e implementar nuevas políticas de RECONOCIMIENTO en todos los niveles de la organización. - Se recomienda analizar y replantear la misión y visión de la empresa involucrando a los trabajadores a la hora

	<p>políticas, etc. Sin embargo, se determina que tanto la misión como la visión no cumplen con los parámetros establecidos para lo cual fueron creados.</p> <ul style="list-style-type: none">- Basado en los resultados a lo largo de la investigación se destaca el grado de autonomía de los colaboradores con una tendencia mayor al 90% quienes así lo consideran. Esta conclusión nos lleva a resaltar la capacidad que tienen todos los miembros de Gorilla Logic para tomar decisiones asertivas que repercutan de manera positiva en la empresa.	<p>de fijarlos ya que esto aumentará su comprensión, su desempeño, comodidad en el puesto de trabajo y la calidad de sus tareas.</p> <ul style="list-style-type: none">- Cuando existe un alto grado de autonomía en el empleado es importante dotar de importancia a todo lo comunicado, pues no parece oportuno comunicar lo que no es relevante. Si se refuerza la comunicación de este modo, repercutiremos directamente en la motivación, el rendimiento y el sentimiento de grupo o unidad empresarial.
--	---	---

<ul style="list-style-type: none">- Establecer cuales canales de comunicación cuentan con mayor potenciación de nuevas ideas y/o aportes, en pro de un correcto EndoMarketing empresarial.	<ul style="list-style-type: none">- Se concluye que el slack es el medio más utilizado en la compañía para transmitir mensajes, sin embargo, anteriormente se menciona cuáles son los pros y los contras detectados según los encuestados de este medio de comunicación.- Se identificó que el uso del slack se direcciona más a una forma de comunicación horizontal y ascendente, por lo que la comunicación descendente prefiere usar otros canales para transmitir los mensajes que consideran importantes a la población.	<ul style="list-style-type: none">- Establecer normas comunes en la forma de comunicarse, así estaremos asegurando que la información es acorde y comprensible en su formato y uso.- Promover y sistematizar el uso exclusivo de medios importantes que permitan fácilmente identificar cuándo, cómo, dónde, quién y por qué se emitió dicho comunicado.
--	---	---

	<ul style="list-style-type: none">- Se concluye que la mayoría de la población considera que los mensajes que se socializan en los canales de comunicación son fáciles de acceder y por ende relevantes para el receptor que lo está accediendo. Un medio de comunicación como el portal es el único medio donde se plasma la totalidad de información que el colaborador debería saber, sin embargo, este tiene una frecuencia de uso muy baja.	<ul style="list-style-type: none">- Se recomienda continuamente hacer un análisis del alcance de los medios de comunicación basado en los perfiles de quienes lo accesan. Esto con el fin de potenciar medios de comunicación como el portal que contiene información de mucha importancia para el empleado, así como redes sociales (Instagram y Facebook) que son el medio con menor frecuencia de uso.
--	--	---

<p>- Diagnosticar el papel del área de marketing con relación a los otros departamentos, esto con la finalidad de que el EndoMarketing de la organización fluya por la de la mejor manera</p>	<p>- Se determina que los esfuerzos del área de Marketing en general son bastante aceptables para la compañía y sus colaboradores. Se dispone de 7 canales de comunicación donde algunos funcionan 24/7 sin embargo no existe ningún parámetro de uso para cada uno de ellos por lo que no se sigue una línea en cuanto a su utilización, lo que genera disconformidad en cierto sector de la compañía.</p> <p>- Una importante parte de la población considera que la información que se comparte proveniente del área de Marketing es fiable y certera, existe una parte de la población que considera lo contrario.</p>	<p>- Aunque se hacen esfuerzos variados para la consecución de objetivos ,se recomienda segmentar, documentar y socializar el uso de cada uno de los canales. Adicional sería interesante crear un canal automatizado donde se envíen mensajes de relevancia para los colaboradores tipo “bot” aquí el emisor se asegura de que hubo una correcta decodificación del mensaje.</p> <p>- Se recomienda reforzar el hábito de informarse en diferentes medios que pone la empresa a disposición del colaborador cuando requieren de cierto tipo de información y no solo de uno. De</p>
---	--	--

	<ul style="list-style-type: none">- Basado en la situación real encontrada sobre la estandarización de procesos, se concluye que el canal de comunicación más relevante, motivante, dirigido a todos los niveles, y que llega al receptor sin demora, “el portal”, tiene un porcentaje importante de población que lo utiliza esporádicamente o no lo utiliza.	<p>esta manera se asegura que la información que necesita conocer esta plasmada en más de un canal, reforzando su veracidad.</p> <ul style="list-style-type: none">- Se recomienda abordar este porcentaje de población mediante estrategias de marketing de manera que puedan acceder con más frecuencia al portal, evitando así disconformidades al aludir que no se enteraron de algún tipo de información por el elemento ruido. <p>Algunas de estas estrategias son:</p>
--	--	---

		<ul style="list-style-type: none">- El portal hoy día funciona como un portal meramente informativo, sin embargo, sabemos que la tecnología ha evolucionado para que sirva como una plataforma interactiva en la que todos pueden colaborar y contribuir. Por lo que se recomienda agregar esta funcionalidad de blogs y mensajes instantáneos fomentando la comunicación. - Accesar a sus comprobantes de nómina en el portal, teniendo la posibilidad de ver, imprimir y descargar dicho documento. La entrega a través de un portal en línea es una opción mucho más
--	--	--

		<p>segura tanto para la empresa como para los empleados; a diferencia de la emisión de este a través del correo electrónico, que sigue siendo el caso de Gorilla Logic.</p> <ul style="list-style-type: none">- Gestionar solicitudes de constancias salariales, cartas para solicitud de visa, entre otros documentos mediante la generación de un ticket. Actualmente los tickets se utilizan solo si el empleado tiene problemas con su laptop.
--	--	--

REFERENCIAS

- Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. Mexico, DF: McGraw- Hill/ Interamericana Editores, S.A de C.V. Obtenido de www.puravida.net
- Chiavenato , I. (2019). *Introducción ala teoria general de la Administración*. Mc Graw Hill.
- Bohnerberger , M. (2006). *Marketing Interno*. España.
- Padilla , M. (2015). Estrategias de Endomarketing y Satisfaccion de cliente interno. 22.
- Lopes , A., Woehl , S., Catapan , A., & Sartor , B. (2016.). Comunicação interna como ferramenta de endomarketing para maximização na competitividade: um estudo em pequenas empresas da cidade de Paranaguá no Brasil. *Journal of Globalization, Competitiveness & Governability*.
- Dos Santos , D., de Almeida, Y., & Feitosa , A. (2016). O endomarketing como estratégia de gestão e crescimento organizacional. *RACE-Revista da Administração*, 3.
- Rivera , J. (2016). Marketing Relacional. 137.
- Carrillo , M., & Castillo , A. (2014). *Comunicación publicitaria y comunicación corporativa e interna*. McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato , I. (2017). *Comunicacion organizacional* (3 ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Regalado Otto , Allpaca , R., Baca , L., & Geronimo , M. (2011). Endomarketing: estrategias de relación con cliente interno. 32. Perú: Esan Ediciones.

Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill Interamericana.

Valenzuela, A. (2018). *Metodos de Investigacion cualitativa*. Pearson.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principios de Marketing*.

Pimienta, J. (2018). *Metodologia de la Investigacion*. Pearson Education.

Aguilar, C. (20 de May de 2020). Endomarketing en Costa Rica. (M. Chaves, Entrevistador)

Boff, E., Carvalho, D., Sechi, M., Pellegrini, M., & Machado, A. (2019).


Endomarketing como ferramenta de comprometimento em uma unidade de uma cooperativa de crédito. *Journal of Development*, 9, 14406.

ANEXOS

Anexo # 1

Curso de Endomarketing Empresarial

Cursos - ¡Afíliete ya!



Endomarketing- manejo del mercadeo interno de mi empresa

₡20,400.00 IVA

Precio de referencia: \$35.00 IVA
Tasa de Cambio: \$1 = c\$82.87

Código: P1664236240408854
Marca: CCCR

Capacitar a los participantes en estrategias de Endomarketing, mediante un plan de acción práctico, para la generación de una cultura en la organización y la fidelización de marca interna.

Temas a desarrollar:

- ¿Qué es el Endomarketing?
- Plan de Endomarketing
- Cultura Organizacional
- Elementos Clave del Endomarketing

Información del expositor

Christian Aguilar

- Máster en Gerencia y Negociaciones Internacionales (UNED)
- Especialista en Neuromarketing Científico (Neuromarketing S.A. - México)
- Licenciado en Contaduría...

VER MÁS

¿Asociado?

1

Cursos - ¡Afíliete ya!

Descripción

Capacitar a los participantes en estrategias de Endomarketing, mediante un plan de acción práctico, para la generación de una cultura en la organización y la fidelización de marca interna.

Temas a desarrollar:

- ¿Qué es el Endomarketing?
- Plan de Endomarketing
- Cultura Organizacional
- Elementos Clave del Endomarketing

Información del expositor

Christian Aguilar

- Máster en Gerencia y Negociaciones Internacionales (UNED)
- Especialista en Neuromarketing Científico (Neuromarketing S.A. - México)
- Licenciado en Contaduría Pública (LICR, UCA)
- Creador de la Metodología de NeuroNegociaciones (2016)
- Docente Universitario
- Facilitador para diferentes Cámaras Empresariales.

Fecha: 19 de mayo 2020

Hora: 4:00 p.m. a 6:00 p.m.

Virtual 100%

Inversión: 15,000 +2% Iva asociados - 20,000 + 2% Iva.

Información de contacto:

info@camara-comercio.com

4052-4400 (ext. 1020/1023)

Anexo # 2

GESTION DEL PROCESO DE ENDOMARKETING EN GORILLA LOGIC

ENTREVISTA

La presente Técnica de entrevista tiene como finalidad recolectar datos importantes en la elaboración del trabajo final de graduación para optar por el grado de Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo. En virtud de lo anterior se le agradece su colaboración respondiendo las preguntas que se encuentran a continuación.

Los datos aquí recolectados serán tratados con completa confidencialidad y responsabilidad, para fines académicos y considerados por la empresa para el proceso de mejora continua.

Pregunta 1.

¿Indique su nombre completo?

Pregunta 2.

¿Cuál es su edad?

Pregunta 3.

¿Cuál es su posición en la empresa?

Pregunta 4.

¿Cuánto tiempo tiene de laborar para Gorilla Logic?

Pregunta 5.

¿Podría describir de manera general como funciona el proceso de comunicación en la empresa?

GESTION DEL PROCESO DE ENDOMARKETING EN GORILLA LOGIC

Pregunta 6.

¿Que factores se toman en cuenta antes de tomar decisiones para iniciar un proceso de comunicación?

Pregunta 7

¿Que áreas cuentan con autonomía total para difundir mensajes dentro de la empresa?

Pregunta 8

¿A la hora de iniciar un proceso de comunicación como se define el medio a utilizar asi como el mensaje a transmitir?

Pregunta 9

¿Que area se encarga de la aprobacion del mensaje y el diseño a socializar?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN EN EL PROCESO DE INVESTIGACIÓN

Anexo #3

Carta de autorización Gorilla Logic



San José, 04 de mayo 2020

Señores
Universidad Hispanoamericana

Estimados Señores:

Por este medio, Yo Melania Madriz Calderón, encargada de Recursos Humanos, de la empresa Gorilla Logic SRL, otorgo el presente consentimiento a la señora Maureen Chaves Quesada, documento de identidad **1-1205-0611**, quien labora para Gorilla Logic SRL desde el mes de mayo del 2018, a realizar su trabajo de investigación final para optar por el grado de Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Mercadeo en la empresa Gorilla Logic.

En virtud de lo anterior, únicamente se solicitará que la encuesta que se vaya aplicar durante la investigación se realice con una población de 115 colaboradores, debido a que actualmente la empresa esta experimentando terminación, reducción y suspensión de jornadas en su planilla durante la Emergencia Nacional por el COVID-19.

Adicionalmente se solicita no exponer datos e información sensible y de carácter confidencial que por la naturaleza de su cargo conoce.

Se extiende la presente autorización el 04 de mayo del año 2020 .

Cordialmente,

Melania Madriz Calderon

Información de la Empresa
Gorilla Logic SRL
Sabana Bussiness Center
Teléfono: 8403- 86 -24
Correo: melania.madriz@gorillalogic.com