



**Autónoma**  
Universidad Autónoma del Perú

**FACULTAD DE CIENCIAS DE GESTIÓN  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**

**TESIS**

ENDOMARKETING Y CALIDAD DE SERVICIO EN LA EMPRESA GLOBO,  
AREQUIPA - 2020

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORA**

ANGHI ASHLEY ALVARO MORI  
ORCID: 0000-0002-8669-4183

**ASESOR**

DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE  
ORCID: 0000-0003-0128-0123

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

MARKETING Y COMERCIO EXTERIOR

**LIMA, PERÚ, NOVIEMBRE DE 2021**

## **DEDICATORIA**

Esta investigación se la dedico a mis padres por brindarme su apoyo constante y por motivarme a seguir por el camino correcto.

### **AGRADECIMIENTOS**

La presente investigación es un trabajo que ha demandado esfuerzo y dedicación para su logro, gracias al apoyo de las siguientes personas, al Sr. Eduardo Juan José Indacochea Mercado, gerente de la empresa Globo, por su apoyo incondicional en la facilitación de los permisos correspondientes para la realización de la investigación y al Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe, cuyo asesoramiento y apoyo continuo fue indispensable para el desarrollo de la presente investigación.

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b> .....	2
<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	3
<b>RESUMEN</b> .....	9
<b>ABSTRACT</b> .....	10
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	11
<b>CAPÍTULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	
1.1 Realidad problemática.....	14
1.2 Justificación e importancia de la investigación.....	22
1.3 Objetivos de la investigación: general y específico.....	23
1.4 Limitaciones de la investigación.....	24
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO</b>	
2.1 Antecedentes de estudios.....	26
2.2 Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado.....	38
2.3 Definición conceptual de la terminología empleada.....	65
<b>CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO</b>	
3.1 Tipo y diseño de investigación.....	69
3.2 Población y muestra.....	70
3.3 Hipótesis.....	70
3.4 Variables – Operacionalización.....	71
3.5 Métodos y técnicas de investigación.....	73
3.6 Descripción de los instrumentos utilizados.....	75
3.7 Análisis estadístico e interpretación de los datos.....	77
<b>CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</b>	
4.1 Validación del instrumento.....	81
4.2 Resultados descriptivos de las variables.....	84
4.3 Resultados descriptivos de las dimensiones.....	86
4.4 Resultados descriptivos de las variables relacionadas.....	94
4.5 Prueba de la normalidad para la variable de estudio.....	95
4.6 Procedimientos correlacionales.....	96
<b>CAPÍTULO V. DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	

5.1	Discusiones.....	102
5.2	Conclusiones.....	105
5.3	Recomendaciones.....	107

## **REFERENCIAS**

## **ANEXOS**

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1	Operacionalización de endomarketing.
Tabla 2	Operacionalización de calidad de servicio.
Tabla 3	Ficha técnica del instrumento de endomarketing.
Tabla 4	Ficha técnica del instrumento de calidad de servicio.
Tabla 5	Escala de confiabilidad de alfa de Cronbach.
Tabla 6	Escala de valoración de coeficiente de correlación de Spearman.
Tabla 7	Resultados de la validación del cuestionario de endomarketing.
Tabla 8	Resultados de la validación del cuestionario de calidad de servicio.
Tabla 9	Análisis de confiabilidad del instrumento de endomarketing.
Tabla 10	Análisis de confiabilidad de las dimensiones de endomarketing.
Tabla 11	Análisis de confiabilidad del instrumento de calidad de servicio.
Tabla 12	Análisis de confiabilidad de las dimensiones de calidad de servicio.
Tabla 13	Análisis descriptivo de endomarketing.
Tabla 14	Análisis descriptivo de calidad de servicio.
Tabla 15	Análisis descriptivo de la dimensión comunicación interna.
Tabla 16	Análisis descriptivo de la dimensión desarrollo de habilidades.
Tabla 17	Análisis descriptivo de la dimensión compromiso.
Tabla 18	Análisis descriptivo de la dimensión factores motivacionales.
Tabla 19	Análisis descriptivo de la dimensión empatía.
Tabla 20	Análisis descriptivo de la dimensión fiabilidad.
Tabla 21	Análisis descriptivo de la dimensión sensibilidad.
Tabla 22	Análisis descriptivo de la dimensión tangibilidad.
Tabla 23	Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre endomarketing y calidad de servicio.
Tabla 24	Resultados de la prueba de normalidad de calidad de servicio.
Tabla 25	Resultado de correlación entre el endomarketing y calidad de servicio.
Tabla 26	Resultado de correlación entre la comunicación interna y calidad de servicio.
Tabla 27	Resultado de correlación entre el desarrollo de habilidades y calidad de servicio.
Tabla 28	Resultado de correlación entre compromiso y calidad de servicio.

Tabla 29 Resultado de correlación entre factores motivacionales y calidad de servicio.

## LISTA DE FIGURAS

- Figura 1 Mezcla de marketing interno.
- Figura 2 Dimensiones del marketing holístico.
- Figura 3 Modelo nórdico.
- Figura 4 Modelo Servqual.
- Figura 5 Análisis descriptivo de endomarketing.
- Figura 6 Análisis descriptivo de calidad de servicio.
- Figura 7 Análisis descriptivo de la dimensión comunicación interna.
- Figura 8 Análisis descriptivo de la dimensión desarrollo de habilidades.
- Figura 9 Análisis descriptivo de la dimensión compromiso.
- Figura 10 Análisis descriptivo de la dimensión factores motivacionales.
- Figura 11 Análisis descriptivo de la dimensión empatía.
- Figura 12 Análisis descriptivo de la dimensión fiabilidad.
- Figura 13 Análisis descriptivo de la dimensión sensibilidad.
- Figura 14 Análisis descriptivo de la dimensión tangibilidad.
- Figura 15 Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre el endomarketing y la calidad de servicio.
- Figura 16 Gráfico de dispersión de las variables endomarketing y calidad de servicio.



**ENDOMARKETING Y CALIDAD DE SERVICIO EN LA EMPRESA GLOBO,  
AREQUIPA, 2020**

**ANGHI ASHLEY ALVARO MORI**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ**

**RESUMEN**

El objetivo general de la investigación fue determinar la relación entre el endomarketing y la calidad de servicio en la empresa Globo, ubicado en Arequipa. La investigación es del tipo descriptivo, nivel correlacional, diseño no experimental, enfoque cuantitativo y corte transversal. Se trabajó con una población de 14 colaboradores y no se tuvo muestra. Los instrumentos empleados fueron dos cuestionarios, los cuales estuvieron conformados por 32 ítems para evaluar el endomarketing, y 35 ítems para evaluar la calidad de servicio. Ambos instrumentos fueron validados por especialistas en el tema. La confiabilidad de los instrumentos se obtuvo a través de la aplicación del estadístico alfa de Cronbach, cuyos resultados fueron 0.947 para el instrumento de endomarketing y 0.962 para el instrumento de calidad de servicio. Dichos instrumentos fueron aplicados a través del formulario de Google. Se encontró que existe una correlación positiva y directa entre ambas variables, dado que el coeficiente Rho de Spearman asciende a 0.825 y cuya significancia fue de 0.000. Asimismo, se encontró una correlación positiva considerable entre las dimensiones comunicación interna, desarrollo de habilidades y compromiso, y la variable calidad de servicio. Se recomendó implementar un plan de acción para mejorar el endomarketing en los colaboradores.

**Palabras clave:** marketing interno, calidad, servicio, colaboradores.

**ENDOMARKETING AND QUALITY SERVICE IN THE GLOBO COMPANY,  
AREQUIPA, 2020**

**ANGHI ASHLEY ALVARO MORI**

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ**

**ABSTRACT**

The main objective of the research was to determine the relationship among endomarketing and service quality in the company Globo, located in Arequipa. The research is descriptive, correlational, non-experimental design, quantitative approach, and a cross-sectional cut. We worked with a population of 14 employees and did not have a sample. The instruments used were two questionnaires, which consisted of 32 items to evaluate endomarketing and 35 items to evaluate service quality. Both instruments were validated by specialists in the field. The reliability of the instruments was obtained through the application of Cronbach's alpha statistic, whose results were 0.947 for the endomarketing instrument and 0.962 for the service quality instrument. These instruments were applied through the Google form. It was found that there is a positive and direct correlation between both variables, given that Spearman's Rho coefficient is 0.825, with a significance of 0.000. Likewise, a considerable positive correlation was found between the internal communication, skills development and commitment dimensions, and the service quality variable. It was recommended that an action plan be implemented to improve employee endomarketing.

**Keywords:** internal marketing, quality, service, employees.

## INTRODUCCIÓN

La tesis titulada *Endomarketing y calidad de servicio en la empresa Globo, Arequipa – 2020* presenta como situación problemática los defectos en la aplicación de acciones de endomarketing como la falta de un canal de comunicación interna, falta de capacitaciones para el personal, entre otros, y el impacto que tiene este en el rendimiento de los colaboradores con relación a la calidad de servicio que ofrecen hacia los clientes. Por consiguiente, se tiene que realizar un análisis para conocer los factores que la empresa necesita mejorar para lograr solucionar las deficiencias percibidas por el personal y que tiene repercusión en la calidad de servicio. Esto con el fin de plantear acciones para solucionar las incidencias en la atención al cliente y lograr formar colaboradores comprometidos y satisfechos con la atención de la empresa hacia ellos.

El problema general de la investigación es: ¿Qué relación existe entre el endomarketing y la calidad de servicio en la empresa Globo, Arequipa – 2020?

El objetivo general de la investigación es determinar la relación entre el endomarketing y la calidad de servicio en la empresa Globo, Arequipa – 2020.

La formulación de la hipótesis alterna se encuentra en función a la existencia de la relación entre el endomarketing y la calidad de servicio en la empresa Globo, Arequipa – 2020.

El análisis de los resultados ayudó a comprobar la hipótesis general demostrando la existencia de una relación positiva entre las variables endomarketing y calidad de servicio en la empresa Globo, Arequipa – 2020.

La presente investigación está estructurada en cinco capítulos, cuya distribución es la siguiente:

En el capítulo I se formuló el problema de la investigación, la realidad problemática en el contexto internacional, nacional y local, el objetivo general y específicos, la justificación e importancia del estudio y las limitaciones que se presentaron en la investigación.

En el capítulo II se desarrolló el marco teórico de la investigación, se presentó los antecedentes internacionales y nacionales que contribuyeron a la investigación, el desarrollo temático de las variables y la terminología utilizada en la investigación.

En el capítulo III se detalló la metodología de la investigación, considerando el diseño y tipo de investigación, la población y muestra. Además, se planteó la hipótesis general y específica de la investigación y su respectiva operacionalización de las variables, se explicó los métodos y técnicas empleados y se realizó la descripción de los instrumentos formulados para la investigación, terminando con la explicación de los procesos estadísticos desarrollados.

En el capítulo IV se analizó e interpretó los resultados obtenidos en la investigación; para ello, se realizó la validación de los cuestionarios ejercida mediante el criterio de expertos en el tema, se desarrolló el análisis de fiabilidad, análisis descriptivo de las variables, la prueba de normalidad y la contrastación de las hipótesis de la investigación.

En el capítulo V se desarrolló la discusión, conclusiones y recomendaciones teniendo en consideración los objetivos planteados al inicio de la investigación.

Por último, se presentó bibliografía utilizada en el desarrollo de la investigación y los anexos que conforman al mismo.

**CAPÍTULO I**  
**PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Realidad problemática**

El endomarketing o marketing interno, es una estrategia de marketing que busca mejorar la relación de la empresa con sus colaboradores para lograr formar una organización motivada donde el nivel de rotación del personal sea menor. Por otro lado, la calidad de servicio como tal, es considerada desde diferentes puntos de vista y todo parte del significado que se considere para servicio. En este aspecto, la definición más acertada y considerada por la mayoría de las empresas es la que señala a las actividades secundarias como herramientas para lograr la satisfacción del cliente con las actividades principales que realiza la empresa.

Hoy en día, la globalización ha contribuido con grandes cambios para la sociedad, incluido el mundo empresarial. De hecho, estos cambios son los que han generado mejoras en las organizaciones y las ha obligado a poner en práctica ciertas pautas en temas que antes estaban totalmente descartados. Además de la globalización, el consumidor se ha convertido en el actor principal para definir el óptimo desempeño de las empresas del mundo independientemente del rubro.

Las empresas a nivel mundial han empezado a entender que ellos no son quienes dictaminan si su producto y servicio es de calidad, pues han encontrado que es el cliente quien lo define como tal; sin embargo, hay un personaje aún más crucial que el cliente, y este es el colaborador. Por lo tanto, es este el objeto principal por el que las empresas deben realizar esfuerzos en relación con cumplir con las expectativas que tienen sobre la organización, pues de esto dependerá que ellos laboren adecuadamente y, por ende, cumplan con una eficiente atención al cliente. Los consumidores de ahora se enfocan en lo que reciben o perciben como servicio; es decir, las acciones secundarias que realizan las empresas después de otorgado el producto o servicio principal, es decir, lo llamado servicio post venta.

Pérez (2006) afirma: “La calidad de atención al cliente es un proceso dirigido a la consecución de la satisfacción total de los requerimientos y necesidades del cliente” (p. 23). Esto señala que es necesario considerar que los colaboradores forman parte de esta construcción de calidad en el servicio, y, por ende, depende del compromiso de ellos que el cliente se encuentre satisfecho con la empresa.

A nivel internacional, el servicio al cliente varía en cada región por lo que los elementos que influyen en la satisfacción del cliente son diferentes; sin embargo, es preciso identificar a los factores comunes que pueden ayudar a formular un patrón de atención al cliente. Además, los clientes de ahora valoran más el recibir un buen servicio que comprarlo a un bajo precio. En este sentido, la globalización y la tecnología han transformado a los clientes, quienes ahora son más exigentes y capaces de brindar reseñas que puedan definir el futuro de una empresa o marca.

Precisamente, en estos temas es que las empresas deben darse cuenta de que el principal problema de las deficiencias en el servicio recae en la organización, en su falta de incentivo a sus colaboradores, y es que estos en un inicio suponen de poner en práctica las correctas acciones que los llevan a ofrecer calidad en el servicio, y, por ende, lograr la satisfacción de los clientes. Esto demuestra que las empresas deben priorizar su relación con los colaboradores, así como lo hace con el cliente.

En la actualidad, existen países que aún no han sabido cómo lograr administrar correctamente al personal y la estructura de la organización en aras de enfocarse en los dos temas ya mencionados anteriormente. Sin embargo, existen países como Reino Unido, que cuentan con diversas empresas que aplican las políticas necesarias para lograr el equilibrio entre la satisfacción de los colaboradores y los clientes.

Una empresa ubicada en el Reino Unido es *Diageo* dedicada al rubro de la manufactura de bebidas alcohólicas, es una de las empresas destacadas en la

administración del recurso humano, la cual fue reconocida en el ranking de Best places to work, en el cual se reconoce a las mejores empresas para trabajar, y justamente se considera así porque es importante el punto de vista de los empleados, pues pueden brindar críticas sobre empresas. Dicha empresa es reconocida por ofrecer distintos beneficios a los colaboradores, horarios flexibles de trabajo, un programa de salud para ellos y sus familiares, entre otros.

Lo más destacado de la empresa es que cuenta con una política de diversidad para el reclutamiento del personal, la cual promueve la tolerancia en el trabajo, además de ofrecer canales donde los colaboradores puedan expresar sus opiniones, sugerencias y reclamos sobre cualquier aspecto laboral.

Por otro lado, la plataforma que provee información sobre empresas públicas y privadas, Nike es una empresa dedicada al rubro de manufactura y comercialización de calzado, el cual posee una cultura que promueve el trabajo en equipo y la libre comunicación entre colaboradores y jefes. Además, los trabajadores reportaron que es una empresa que ofrece beneficios de acuerdo con el trabajo que realizan y promueven el crecimiento profesional, donde el líder de la empresa conoce a su equipo y se preocupa por su bienestar. Las opiniones de los colaboradores sobre su lugar de trabajo son importantes y necesarias para la mejora de la administración del personal teniendo en cuenta que es este quien interactúa finalmente con el cliente. De esta forma, la calidad de servicio es un tema que Nike ha sabido adherir muy bien a su marca.

El portal Nike menciona que esta empresa se basa en la atención personalizada que ofrece a los clientes, además de beneficios adicionales por la compra de sus productos. Uno de los puntos resaltantes de la empresa es su esfuerzo por formar lazos con los clientes a través de los beneficios que ofrece, la calidad de



sus productos, la diversidad de los canales de atención, las políticas de atención al cliente, entre otros.

En Latinoamérica, Chile ha avanzado en el nivel de calidad de servicio; sin embargo, este aún cuenta con algunas deficiencias. Según Araneda et al. (2017) se tiene una especial vulnerabilidad en la calidad de servicio en los sectores de retail, hotelería, turismo, industria, entre otros, dado que aún no se cuenta con la capacitación adecuada del personal ni la especialización de estos.

Por otra parte, en Argentina se ha visto una mayor satisfacción laboral según un estudio realizado por el Grupo Adecco (2018) donde 6 de cada 10 personas encuestadas declararon que se encuentran satisfechas con lo que hacen en su trabajo. Esto debido principalmente al clima laboral que ofrecen las organizaciones, así como un buen salario y beneficios para los colaboradores.

Natura argentina, es una empresa que ha estado en el ranking de los mejores lugares para trabajar principalmente debido a su cultura por el bienestar de sus colaboradores, fortaleciendo sus conocimientos a través de capacitaciones, canales de comunicación abierta que promueven la relación entre los jefes y colaboradores, así como la libertad para expresarse. Además de ello, también se preocupa por sus clientes al ofrecer mejoras en los canales de atención al cliente, calidad de los productos, ampliación y actualización continua del catálogo de productos, entre otros. Esta empresa que se compromete con los clientes a través de las plataformas digitales para el fortalecimiento de sus relaciones, sin dejar de lado la preocupación por el bienestar de los colaboradores.

En el contexto nacional, existen empresas como Pamolsa que se encuentran en el ranking, en el cual se reconoce a través de una lista a las mejores empresas con las mejores prácticas para convertir la organización en el mejor lugar para

trabajar. Pamolsa, empresa dedicada a la fabricación y comercialización de empaques, promueve un clima laboral basado en el trabajo en equipo, confraternidad y compañerismo entre los colaboradores. Asimismo, ofrece programas de capacitación constante a sus colaboradores, teniendo en cuenta que el aprendizaje es importante en la organización y debe ser vista como desarrolladora de innovación y beneficios para la misma. Por otro lado, Pamolsa también es una empresa que brinda una excelente calidad de servicio hacia sus clientes a través de la creación de canales de comunicación que puedan ser de fácil acceso y uso para los mismos. La estrategia de la empresa se basa en la disposición a la atención rápida y accesible hacia los clientes, dado que considera todos los puntos de vista de los distintos tipos de clientes a los que va dirigido sus productos. Bastarrachea (2020) señala que la empresa busca fortalecer la relación con los clientes ofreciendo cercanía en el servicio a través de diversos canales de comunicación para realizar pedidos y demás gestiones con la empresa.

Por otro lado, Rojas (2019), gerente de comunicación interna y bienestar de Nestlé, en el diario *Gestión* señala que es importante hacer seguimiento a las acciones internas que se realizan con los colaboradores, así como se hace cuando se aplican acciones para aumentar el número de clientes. Además, recalca que es preciso que las organizaciones definan correctamente sus pilares y valores.

Lo señalado anteriormente evidencia que las empresas además de buscar elevar la presencia de su marca con los consumidores, también debe de hacerlo con los colaboradores quienes son los clientes internos y quienes día a día laboran en la organización. Por ello, es importante generar una conexión con ellos que no solo se base en temas estrictamente laborales, sino que también se interese por el bienestar de ellos.

A nivel local, la empresa Globo se dedica a la fabricación y comercialización de zapatos de seguridad. Esta empresa se encuentra ubicada en Arequipa y cuenta con más de 20 años de experiencia en el rubro del calzado de seguridad.

En los últimos años, la empresa ha estado afrontando ciertos cambios respecto al personal, dado que algunos de los colaboradores más antiguos han decidido por retirarse de la empresa. Por otro lado, el servicio en la atención al cliente se ha visto afectado por algunas demoras en las entregas de pedido a los clientes. Además, la coyuntura actual ha ejercido ciertos cambios en la administración del personal, así como los nuevos procedimientos que se requieren para controlar el problema sanitario.

En una entrevista realizada a uno de los colaboradores de la empresa, se obtuvieron datos que sustentan lo que se detalla a continuación como problemas que se vienen suscitando:

En la empresa Globo se pudo encontrar que no existen muchos canales de difusión de información relacionada y relevante para los colaboradores. Muchos de ellos, a pesar de laborar por un largo periodo, desconocen la misión y visión de la empresa, así como los valores que la conforma. Por otro lado, los objetivos se informan para poder cumplir con lo requerido mensualmente y en el tiempo debido. Sin embargo, no se informa el resultado de estos.

Por otro lado, la organización provee de capacitaciones a los colaboradores, no obstante, estos planes de capacitación se realizan con poca frecuencia y no son constantes. De igual manera, se brinda charlas sobre nuevas técnicas de trabajo que pueden favorecer y potenciar el trabajo realizado por los colaboradores, pero que al final no se aplican en su totalidad en la empresa. Además, el gerente de la empresa se preocupa por el rendimiento de los colaboradores, en consecuencia, evalúa

constantemente el rendimiento de estos para poder brindar el feedback correspondiente. Sin embargo, solo se consideran los inconvenientes que pueda tener relación con el área de trabajo, sin considerar problemas personales que puedan desconcentrar al personal.

En relación con el compromiso con la organización, la empresa trata de que los colaboradores trabajen en el tiempo debido para cumplir con los plazos en los que los pedidos deben estar listos, por lo que el gerente siempre se encuentra pendiente de los avances diarios. Esto logra que se mantenga una relación amigable entre gerente y colaboradores. Sin embargo, no es un factor determinante para la satisfacción de los colaboradores con el trabajo que realizan, dado que no se sienten identificados con la empresa.

Existe un programa que busca incentivar a los colaboradores y se da a través de una recompensa por cumplimiento de metas mensuales, sin embargo, el cumplimiento de metas se da más por la presión del gerente, en lugar de ser por recibir la recompensa. En el tema de ambiente laboral, los colaboradores tienden a ser poco receptivos con el personal nuevo.

En relación con los colaboradores, se busca personas con la capacidad de trabajar bajo presión y que, a pesar de ello, puedan escuchar y ponerse en el lugar del cliente, ofreciendo un mayor nivel de comprensión ante sus requerimientos. En la empresa se encontró algunos casos en los que los colaboradores no informan sobre inconvenientes y retrasos en los pedidos haciendo que los clientes se muestren inconformes con el servicio.

La fiabilidad de los colaboradores no es totalmente asegurada dado que se encontró registrado quejas sobre pedidos incompletos, fallas en algunos productos,

entre otros, los cuales han ocasionado que algunos clientes no se sientan conformes con el servicio ofrecido.

En relación con la sensibilidad que expresan los colaboradores, se encontró que algunos de ellos no se muestran dispuestos a ayudar a los clientes con algunas dudas que tengan sobre los productos. Además, algunos colaboradores no realizan sus funciones de la mejor forma, lo cual termina perjudicando al desempeño del personal en general.

Por último, la empresa debe de contar con infraestructura en excelente estado para que pueda facilitar el desempeño laboral y comodidad de los colaboradores en el cumplimiento de sus funciones. Sin embargo, el área de descanso de los trabajadores muestra algunos daños como paredes en mal estado y servicios higiénicos que constantemente se averían. Por otro lado, los materiales que se necesitan para la producción pueden tardar en llegar, lo que ocasiona retraso en la entrega de pedidos. En el caso de los equipos que utilizan los colaboradores, no se les brinda el mantenimiento necesario para mantenerlos operativos y, en algunos casos, se convierten en equipos sin poder usar.

### ***Problema general***

¿Qué relación existe entre el endomarketing y la calidad de servicio en la empresa Globo, Arequipa - 2020?

### ***Problemas específicos***

¿Qué relación existe entre la comunicación interna y la calidad de servicio en la empresa Globo, Arequipa - 2020?

¿Qué relación existe entre el desarrollo de habilidades y la calidad de servicio en la empresa Globo, Arequipa - 2020?

¿Qué relación existe entre el compromiso y la calidad de servicio en la empresa Globo, Arequipa - 2020?

¿Qué relación existe entre los factores motivacionales y la calidad en servicio de la empresa Globo, Arequipa - 2020?

## **1.2. Justificación e importancia de la investigación**

El desarrollo de la presente investigación sobre el endomarketing y la calidad de servicio es importante porque muestra la relación y el impacto que tienen los componentes del endomarketing en los colaboradores y como estos pueden mejorar su rendimiento laboral y atención hacia los clientes si se aplican correctamente. Además, ayuda al entendimiento sobre la administración del recurso humano y como lograr que este se encuentre satisfecho laborando en la organización con respecto a la comunicación interna, al desarrollo de habilidades, el compromiso y los factores motivacionales de estos. La finalidad de esto es corregir las deficiencias que ocurren en la empresa con respecto a las variables de estudio y que han logrado aumentar el nivel de quejas por parte de los clientes.

Justificación teórica, la investigación ofrece un enfoque de estudio de la calidad de servicio en empresas dedicadas a la industria desde la perspectiva del endomarketing, considerando sus componentes y cómo influyen en el resultado de la calidad de servicio. Esto ayuda a determinar que prácticas de endomarketing son necesarias para la mejora de la calidad del servicio en el sector industrial, donde se espera que la atención de los colaboradores sea la deseada por los clientes. Esto comprende una nueva visión de la gestión del recurso humano para lograr mejores resultados en la atención y contacto con los clientes en empresas industriales. Asimismo, el desarrollo de la variable endomarketing se realizó considerando los

aportes teóricos de Kotler y Lane (2016) y respecto a la variable calidad de servicio, se desarrolla con los aportes de Zeithaml et al. (2017).

Justificación práctica, la investigación contribuye a la valoración de las variables de estudio, las cuales son endomarketing y calidad de servicio. Esto dado que es indispensable desarrollar el endomarketing en las organizaciones para así tener colaboradores más satisfechos con su lugar de trabajo, y, por ende, laborar con eficiencia brindando calidad de servicio. Por lo tanto, el desarrollo de este tema proporciona alternativas de mejora a la empresa Globo en la resolución de los problemas relacionados a las variables estudiadas.

Justificación metodológica, la investigación ofrece dos instrumentos de recolección de datos para la medición independiente para cada variable considerada, en este caso el endomarketing y la calidad de servicio. Dichos instrumentos gozan de validez y confiabilidad por lo que serán estandarizados para contribuir a la investigación científica. Por ello, la investigación se encuentra a disposición de la comunidad académica.

### **1.3. Objetivos de la investigación: general y específicos**

#### ***Objetivo general***

Determinar la relación entre el endomarketing y la calidad de servicio en la empresa Globo, Arequipa – 2020.

#### ***Objetivos específicos***

Determinar la relación entre la comunicación interna y la calidad de servicio en la empresa Globo, Arequipa – 2020.

Determinar la relación entre el desarrollo de habilidades y la calidad de servicio en la empresa Globo, Arequipa – 2020.

Determinar la relación entre el compromiso y la calidad de servicio en la empresa Globo, Arequipa – 2020.

Determinar la relación entre los factores motivacionales y la calidad de servicio en la empresa Globo, Arequipa – 2020.

#### **1.4. Limitaciones de la investigación**

##### ***Limitaciones bibliográficas***

La investigación presenta limitaciones bibliográficas con respecto a la búsqueda de antecedentes internacionales y nacionales de tesis que estudien ambas variables y que contribuyan a la investigación.

##### ***Limitación institucional***

La empresa Globo, es una empresa reservada en el tema de brindar información, y que sigue ciertos protocolos para la obtención del permiso para la aplicación de los instrumentos. Dada la coyuntura actual con la presencia del COVID-19, solo se ha contado con el acceso a libros virtuales que proporciona la universidad, así como de otras fuentes. Esto ha limitado el acceso a información sobre las variables de estudio ya que no todos los libros sobre el tema se encuentran en la red.



**CAPÍTULO II**  
**MARCO TEÓRICO**

## **2.1. Antecedentes de estudios**

### ***Antecedentes internacionales***

López (2018) en la tesis *Incidencia de las estrategias de marketing interno para mejorar la calidad del servicio de la Pyme Dimafco*. Realizada con la finalidad de determinar estrategias de marketing interno en la empresa que permitan mejorar la calidad del servicio y ventas, empleando una investigación cualitativa de alcance descriptivo, dado que se busca analizar las situaciones que suceden en la empresa en relación con las estrategias que utiliza, con una muestra probabilística ya que se conoce el total de la población y esta misma es finita, la cual es de 120 colaboradores. Se llegó a las siguientes conclusiones:

Se estableció que es conveniente para la empresa aplicar las estrategias de marketing interno para superar las deficiencias que se han encontrado en la organización, como la baja productividad y comunicación deficiente.

La investigación encontró apropiado el implementar estrategias relacionadas a la motivación y satisfacción del colaborador en diversas áreas de la empresa, considerando en un futuro aplicarlo en toda la organización dado que muchas áreas presentan las deficiencias en el desempeño de los colaboradores.

La necesidad de mejorar la motivación de la organización recae en el hecho de que los colaboradores no se sienten motivados a cumplir con sus funciones y tareas, por lo tanto, la atención que brindan a los clientes es deficiente y, es precisamente, lo que la organización quiere corregir.

Esta investigación demuestra que se necesita la aplicación de estrategias de endomarketing para la solución de problemas internos con el personal que afectan el rendimiento general de la empresa y la relación que esta tiene con el cliente.

Rivas (2017) en su tesis *Propuesta de endomarketing como estrategia para fortalecer el compromiso organizacional de los colaboradores de la unidad de gestión confecciones de la Fundación Acción Solidaria*. Realizada con el objetivo de definir el compromiso organizacional en los colaboradores de la unidad gestión de confecciones de la fundación y brindar estrategias basadas en el endomarketing, empleando una investigación cualitativa ya que esta consiste en conocer la realidad tal y como la perciben los miembros de la organización, aplicando un diseño práctico que permite resolver problemas para mejorar prácticas específicas, con una muestra de tipo cadena ya que se identifican a los participantes y se los va agregando al grupo de investigación de acuerdo a la información que pueda proporcionar, cuyos participantes fueron un total de 80 colaboradores. Este autor llega a las siguientes conclusiones:

La organización cuenta con deficiencias en el logro del compromiso de sus colaboradores con la institución, ya que la mayoría de ellos se encuentran laborando por la necesidad de mantener a su familia y por la dificultad en encontrar otro trabajo.

En la institución se identificaron factores que mostraban un nivel bajo de compromiso en el grupo C del estudio, mientras que en los grupos A y B mostraban todo lo contrario, valorando mucho la filosofía de la institución, sin embargo, siendo pocos los colaboradores satisfechos.

En líneas generales, la mayoría de los colaboradores demostraron inconformidad con los horarios de trabajo, falta de empatía antes situaciones de emergencia de índole médica o personal, malestar sobre la remuneración que perciben, así como clima laboral sumamente burocrático que no permite la participación de ellos.

El desarrollo de la investigación contribuye a que se identifique y valore las estrategias de marketing para mejorar el compromiso y satisfacción de los colaboradores con la organización en la que laboran, para de esta manera evitar futuros malestares en la parte laboral.

Araque et al. (2017) en su artículo científico “Relación entre marketing interno y compromiso organizacional en centros de desarrollo tecnológico colombianos”. Realizada con el objetivo de identificar la relación que existe entre el marketing interno y el compromiso organizacional en dos centros de desarrollo tecnológico, empleando una investigación correlacional, aplicada a una muestra de 100 empleados de dos corporaciones ubicadas en el municipio de Piedecuesta. Llegando a las siguientes conclusiones:

En la organización, una de las tareas del marketing interno tiene relación con el desarrollo de los empleados; sin embargo, esta dimensión no tiene gran impacto en la variable de compromiso organizacional pues un empleado capacitado no siempre se encuentra comprometido con sus funciones, y puede usar sus conocimientos para otras actividades no relacionadas a la organización.

Por otro lado, las practicas del marketing interno en las organizaciones logran aumentar el deseo de los colaboradores en el cumplimiento de sus funciones, basando su trabajo en la promoción de la alegría como motivo para laborar y no la obligación.

El desarrollo de la investigación contribuye a entender que la efectividad de la aplicación del marketing interno dependerá de las características de la población y cuan dispuestas estén estas a aceptar los nuevos retos que comprende el tema.

Santamaria (2017) en su tesis *El endomarketing y la satisfacción del cliente interno en la empresa importadora Alvarado Vásconez cía. Ltda., de la ciudad de*

*Ambato*. Realizada con la finalidad de diseñar estrategias de endomarketing que ayuden a incrementar la satisfacción de los colaboradores, empleando una investigación descriptiva, aplicada a una población de 90 colaboradores siendo todos incluidos como muestra para la investigación. Este autor llegó a las siguientes conclusiones:

La empresa en mención no cuenta con estrategias de endomarketing desarrolladas adecuadamente y de acuerdo con lo que los colaboradores necesitan. Los resultados de las encuestas demostraron que los colaboradores no se encuentran satisfechos con la organización, dado que perciben que la organización no se preocupa por ellos.

El principal factor de la poca satisfacción de los colaboradores es el desarrollo profesional, ya que la organización no cuenta con planes estructurados de capacitaciones y promociones de puesto.

Los esfuerzos por el clima laboral y la motivación son escasos, por lo que los colaboradores no se sienten en la capacidad de cumplir con sus labores de la manera más adecuada.

Se considera la investigación ya que demuestra que la satisfacción de los colaboradores con la organización depende de los esfuerzos que realice esta para atender sus necesidades y proporcionar las herramientas necesarias para la mejora de todo el personal.

López et al. (2016) en su tesis *Calidad de servicio hacia el cliente interno que presta el departamento de recursos humanos en una institución financiera pública ubicada en el estado de Carabobo*. Realizada con la finalidad de establecer la calidad de servicio hacia el cliente interno que presta el departamento de recursos humanos de una institución financiera para obtener información sobre los factores relevantes

que afectan al servicio prestado por recursos humanos, empleando una investigación descriptiva, aplicada a una población de 60 colaboradores, donde se decidió trabajar con una muestra intencional conformada por 12 colaboradores pertenecientes a la oficina en la que se observó la problemática. Los autores llegaron a las siguientes conclusiones:

En el departamento de recursos humanos se encontró que la calidad de servicio hacia los colaboradores es deficiente, y, por lo tanto, los colaboradores se encuentran insatisfechos con esta. Dicha calidad de servicio se muestra como la forma en que el departamento realiza sus funciones y se relaciona con los colaboradores.

Las dimensiones que presentaron mayores deficiencias fueron la capacidad de respuesta y crecimiento profesional dentro de la empresa, dado que los colaboradores consideran que la organización no realiza sus funciones de forma honesta y no muestran interés en el desarrollo profesional de los colaboradores.

Por otro lado, la motivación es un factor que no es considerado del todo en el departamento de recursos humanos, ya que no ejecuta acciones que motiven a los colaboradores como actividades recreativas y sociales.

Se considera la investigación ya que aporta la idea de que, para mantener a los colaboradores satisfechos, se necesita ofrecer beneficios que ayuden a su desarrollo personal y laboral, así como su satisfacción con su lugar de trabajo.

### ***Antecedentes nacionales***

Flores (2019) en su tesis *El endomarketing y su influencia en el compromiso organizacional de los colaboradores de la Sociedad de Beneficencia Pública de Puno, periodo 2017*. Realizada con la finalidad de establecer la influencia del endomarketing en el compromiso organizacional de los colaboradores, empleando una investigación

cuantitativa de diseño no experimental, siendo correlacional transaccional, aplicada a una población de 34 colaboradores nombrados y 14 contratados con una muestra no probabilística intencional de los 34 colaboradores nombrados. Este autor llegó a las siguientes conclusiones:

Existe correlación entre el endomarketing y el compromiso organizacional de los colaboradores, y que, al ejecutarse al nivel mínimo, tiene como resultado un nivel de compromiso organizacional totalmente bajo. Por lo tanto, se debe de mejorar el cumplimiento de las estrategias de endomarketing con el fin de corregir sus deficiencias.

La organización no emplea el uso de medios de comunicación para relacionarse con los colaboradores, por lo que estos no han desarrollado un sentido de apego hacia la organización.

El reconocimiento y desarrollo de los colaboradores no son temas prioritarios en la organización, por consiguiente, los colaboradores no se sienten en la capacidad de cumplir con sus funciones de manera eficiente.

Esta investigación contribuye a evaluar las dimensiones del endomarketing que no están siendo aplicadas correctamente y que necesitan de ser mejoradas para el aumento del nivel de compromiso organizacional, que a su vez tiene relación con el desempeño de los colaboradores y, por ende, en la calidad de servicio.

Rebaza y Vizconde (2019) en su tesis: *El endomarketing para el mejoramiento de la calidad del servicio al cliente interno en la empresa de calzados Ascate en el distrito de El Porvenir – 2019*. Realizada con el objetivo de establecer la influencia del endomarketing en la mejora de la calidad de servicio al colaborador, empleando una investigación del tipo no experimental con un corte transversal, aplicada a una

muestra igual a la población constituida por 25 trabajadores. Llegando a las siguientes conclusiones:

La empresa no tiene definido las acciones de endomarketing para lograr mejorar la calidad de servicio que los colaboradores ofrecen a los clientes. De esta forma, no tiene asegurado que la idoneidad de los productos sea transmitida de la mejor manera a los clientes.

La dimensión de desarrollo de capacidades no está bien construida en la empresa dado que esta no muestra ningún esfuerzo por capacitar a sus colaboradores ni ofrecer talleres que pueda ayudarlos a mejorar sus funciones, aun cuando la situación lo requiera. Debido a esto, los colaboradores sienten que la empresa no se preocupa por ellos, por lo tanto, no se encuentran motivados a realizar sus funciones de la mejor manera.

Por otro lado, la empresa tiene desarrollado sus actividades para promover la comunicación interna a través de canales que ayuden a informar a los colaboradores sobre los resultados de la empresa, así como canales donde puedan expresar cualquier sugerencia o reclamo.

La percepción de la calidad de servicio del colaborador en la empresa es baja debido a las faltas que encuentra en relación con la seguridad, empatía y los elementos tangibles de la empresa, principalmente de infraestructura. De esta forma, los colaboradores no brindan un buen servicio a los clientes y solo cumplen con lo que cree necesario en la atención de estos.

La investigación ayuda a comprender que las acciones de endomarketing se encuentran altamente ligadas con las acciones hacia la calidad de servicio y, por lo tanto, deben ser aplicadas en igual nivel en la empresa.



Ríos (2018) en su artículo científico “Modelo de marketing interno y su relación con la Calidad de servicio de la ventanilla única de promoción del empleo Lambayeque”. Realizada con el objetivo de determinar la relación entre el modelo de marketing interno con la calidad de servicio, empleando una investigación de tipo descriptivo, aplicada a una muestra conformada por 18 colaboradores y 378 usuarios de la ventanilla única de promoción del empleo en Lambayeque. Se concluyó lo siguiente:

Las acciones de marketing interno no son totalmente reconocidas por los colaboradores, quienes indicaron que la comunicación interna no ha sido llevada de forma adecuada en la institución. De esta manera, los colaboradores pierden interés en el cumplimiento de sus funciones, dado que los problemas que afrontan no son tomados a consideración por los jefes de área. Es decir, no se promueve la libre comunicación entre jefes y personal a cargo. Por otro lado, la calidad de servicio es percibida en un nivel intermedio debido a que los usuarios sienten insatisfacción con algunas dimensiones de la variable, como la capacidad de respuesta y la fiabilidad. Ambas dimensiones relacionadas altamente con el desempeño de los trabajadores y su insatisfacción con la organización.

Se considera la investigación porque ayuda a comprender que las organizaciones deben de implementar herramientas que les ayude a reconocer las necesidades de sus colaboradores, las cuales les permita tomar decisiones rápidamente ante cualquier suceso que ocurra en la organización. La organización podrá tomar decisiones acertadas siempre que cuente con la información necesaria.

Cueva (2018) en la tesis *Endomarketing en la motivación laboral en la empresa Derco Perú, distrito de Ate, 2018*. Realizada con el objetivo de establecer la influencia del endomarketing en la motivación laboral de los colaboradores de la empresa,

empleando una investigación explicativa causal, aplicada a una población de 110 colaboradores, cuya muestra estuvo conformada por 86 colaboradores a quienes se les presento un cuestionario. Este autor llegó a las siguientes conclusiones:

El endomarketing es una estrategia que influye en la motivación laboral dado que proporciona las herramientas para mejorar los factores que afectan el rendimiento de los colaboradores. La aplicación del endomarketing ayuda a que los colaboradores se sientan valorados por la organización y, por ende, satisfechos con la misma.

La organización muestra las dimensiones de productividad y compromiso con alta aceptación por parte de los colaboradores, por lo que se demuestra que se sienten conformes con los esfuerzos que realiza la empresa en ambos factores. En estos factores, la empresa tiene muestra mayor énfasis dado que ambas dimensiones tienen como consecuencia la interacción con los clientes.

Se considera la investigación dado que muestra la interacción del compromiso en el rendimiento de los colaboradores, sobre todo en aquellas funciones donde se tiene que interactuar con el cliente.

Chavarri (2018) en su tesis *Endomarketing y su relación con la calidad de servicio de la municipalidad de Carmen de la Legua Reynoso, Callao 2018*. Realizada con el objetivo de determinar la relación entre el endomarketing con la calidad de servicio de la Municipalidad Carmen de la Legua Reynoso, empleando una investigación de diseño no experimental, un nivel descriptivo correlacional, aplicada a una población conformada por 113 colaboradores de la caja municipal, con una muestra conformada por 87 colaboradores. Se llegó a las siguientes conclusiones:

Las variables de endomarketing y calidad de servicio tienen correlación estadística, pues se obtuvo un valor  $p$  de 0.77, en la cual se utilizó el estadístico Rho Spearman, lo que evidencia una correlación positiva alta.

Se encontró que la capacitación y motivación de los colaboradores hace que estos se sientan satisfechos con su lugar de trabajo, por lo que mejoran su desempeño y atención a los clientes.

La capacitación es un factor determinante para la calidad de servicio pues dado que se formará un personal más apto para cumplir con sus funciones y solucionar los problemas o inconvenientes que sufran los clientes.

La motivación sirve de estímulo para mejorar la satisfacción de los colaboradores y su sentimiento de pertenencia con la organización. Dicho estímulo se presenta a través de incentivos y beneficios para los colaboradores.

Se considera la investigación pues demostró una relación significativamente alta entre las dos variables de estudio. Es decir, aplicando correctamente el endomarketing, se obtendrán buenos resultados en la calidad del servicio de la empresa.

Oyaque et al. (2017) en su artículo científico "Modelo de endomarketing dirigido a la fidelización del talento humano en el sector textil". Realizada con el objetivo de analizar el modelo de endomarketing en las empresas del sector textil, empleando una investigación del tipo descriptiva, aplicada a una población conformada por los colaboradores de la Asociación de compañías textiles, con una muestra de 63 trabajadores pertenecientes a las áreas de diseño gráfico, diseño publicitario, administración de ventas y empaquetado y bodega. Estos autores llegaron a las siguientes conclusiones:

Se determinó que las empresas del sector textil no brindan capacitaciones al personal, lo cual afecta en las pautas para fidelizar al cliente interno. De la misma forma, no se aplican acciones para mejorar las condiciones laborales ni la percepción de temas como el empoderamiento y liderazgo.

La cultura organizacional juega un papel muy importante en el diseño de un plan de marketing interno, pues tiene la capacidad incluir las bases de la organización en relación con sus objetivos, intereses y necesidades de esta y del personal.

La investigación ayuda a entender que los modelos de marketing interno están dirigidos a fidelizar y comprometer al personal, lo cual supone de ser una estrategia competitiva en beneficio a la organización y al personal, por lo que es importante que se aplique en las empresas del sector textil con las deficiencias ya señaladas.

Chino (2017) en su tesis *El endomarketing y su influencia en el compromiso organizacional en el personal del Banco de Crédito del Perú – agencia Bolognesi, año 2016*. Realizada con la finalidad de establecer el nivel de relación del endomarketing en el compromiso organizacional de los colaboradores, empleando una investigación de tipo transversal descriptivo, aplicada a una población de 20 colaboradores, que, al ser tan pequeña, se tomó toda la población como muestra. Este autor llegó a las siguientes conclusiones:

Se encontró que no existe una relación estadísticamente significativa entre las variables de estudio, pues el valor de significativo es igual a 0.028. Esto indica que el endomarketing no se correlaciona con el compromiso organizacional de los colaboradores del banco.

El compromiso que sienten los colaboradores radica en la ejecución de sus funciones para una buena atención a los clientes, más que la identificación con la organización. Eso refuerza el hecho de que ambas variables no muestran correlación.

Sin embargo, las acciones de endomarketing que aplica la organización como los planes de desarrollo profesional incentivan a que los colaboradores decidan permanecer en la organización.

Se considera la investigación pues esta aporta a entender que no todas las dimensiones tienen el mismo peso que logran validar la hipótesis general. Por lo tanto, la realidad de cada organización es distinta, así como los resultados de la aplicación de las variables estudiadas.

Calle (2017) en su tesis *Marketing interno y la reputación corporativa de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar, Ecuador*. Realizada con el objetivo de determinar la relación entre la comunicación interna y la motivación de los colaboradores de las cooperativas de ahorro y crédito que operan en la provincia del Cañar, empleando una investigación cuantitativa, descriptiva correlacional de tipo transversal, aplicada a una población de 25 cooperativas del segmento uno, con una muestra de tres cooperativas perteneciente a la provincia del Cañar. En este caso se entrevistó a todos los colaboradores de las 3 cooperativas haciendo un total de 124 colaboradores, a los cuales se les aplicó una encuesta. Además, se consideró una segunda población conformada por 4,323 socios de las cooperativas, con una muestra de 424 socios. Este autor llegó a las siguientes conclusiones:

Se determinó que existe una relación estadísticamente significativa pues se obtuvo un valor p de 0.532, lo cual demuestra que existe una relación directa entre la comunicación interna y la motivación de los colaboradores. Esto demuestra que a medida que se mejoren las estrategias que involucren la comunicación interna, también lo hará la motivación de los colaboradores.

De igual forma, se validó la hipótesis general 2 con un valor Sig. de 0.62 que demostró que existe relación entre el ambiente laboral y la satisfacción con los productos y servicio percibidos por los colaboradores de las cooperativas. Esto como

muestra de que es importante mejorar la percepción del ambiente laboral para que los colaboradores puedan sentirse a gusto mientras cumplen con sus funciones.

La investigación contribuye a entender que las dimensiones del endomarketing se relacionan entre sí para poder mejorar el desempeño de los colaboradores en las cooperativas.

## **2.2. Desarrollo de la temática correspondiente al tema investigado**

### **2.2.1. Bases teóricas de endomarketing**

En la actualidad, el endomarketing ha tomado relevancia debido a sus resultados positivos en la gestión del recurso humano, dado que se ha demostrado que, en el mundo competitivo de hoy, los colaboradores son el factor principal para asegurar la prestación y la calidad del servicio que se ofrece al cliente. El desarrollo del endomarketing y sus componentes se basa en la base teórica científica de la psicología porque se necesita conocer los perfiles de los colaboradores con sus distintas necesidades, las cuales tienen que ser resueltas en la mejor medida por las empresas.

#### **2.2.1.1. Definiciones de endomarketing.**

Kotler y Lane (2016) definen el endomarketing como: “La tarea de contratar, entrenar y motivar al personal idóneo para atender adecuadamente a los clientes. (...) No tiene sentido prometer un excelente servicio sin que el personal de la empresa se encuentre preparado para brindarlo” (p. 21).

Barranco (2000) considera:

El endomarketing como el conjunto de técnicas que permiten vender la idea de la organización, con sus objetivos, estrategias, estructuras, y demás componentes, a un mercado compuesto por los colaboradores, que desarrollan

su actividad en ella, con la finalidad de aumentar su motivación y, como resultado directo, su productividad. (p. 58)

Soriano (1993) define que:

El marketing interno consiste en un conjunto de métodos y técnicas de gestión de la relación personal-organización que tienen como propósito lograr que el personal adopte voluntaria y espontáneamente la orientación hacia la calidad del servicio que es necesaria para lograr altos, consistentes y estables niveles de calidad tanto interna como externa en los servicios de la empresa. (p. 87)

El endomarketing o marketing interno es un tipo de marketing dirigido hacia el cliente interno de la organización, pues se considera que este es una de las piezas más importantes de la organización dada su relación directa con el cliente. De esta manera, si el cliente interno se siente bien con la organización a la que pertenece, podrá transferir su satisfacción en sus actividades, y, por ende, lograr la satisfacción de los clientes externos. Todo esto implica esfuerzos que la organización debe realizar hacia sus colaboradores.

Barranco (1993) afirma:

Conjunto de técnicas que permiten vender la idea de la empresa, con sus objetivos, estrategias, estructuras, dirigentes y demás componentes, a un mercado constituido por los colaboradores -clientes internos- que desarrollan su actividad en ella, con el objetivo último de incrementar su motivación y, como consecuencia directa, su productividad. (pp. 52-53)

El cliente interno se debe de considerar tanto como el cliente externo, en el cual se pueden aplicar los mismos esfuerzos de marketing pues el propósito es lograr el compromiso de los clientes internos con la organización. Es importante tener esta conexión con el cliente interno, ya que con esto aseguraremos el mayor compromiso

en las actividades laborales sean internas o que tengan contacto con el cliente externo.

### **2.2.1.2. Procesos de aplicación del endomarketing.**

Soriano (1993) propone cuatro fases del proceso de aplicación del endomarketing:

#### **Investigación.**

La primera fase del endomarketing recae en el conocimiento de las características, aspiraciones y expectativas del personal. Este conocimiento es necesario para que las organizaciones conozcan a sus colaboradores, con el objetivo de poder solucionar a futuro cualquier inconveniente.

#### **Diseño.**

Se considera como la estructuración y selección de los factores que deberán ser presentados para responder a las expectativas del personal. Esta fase busca diseñar el plan de endomarketing considerando los factores que se necesitan para satisfacer a los colaboradores.

#### **Comunicación.**

Esta fase indica la presentación de los factores considerando, principalmente, que estos responden a las expectativas del personal comprendido en la organización.

#### **Adopción.**

Esta fase se refiere a la aceptación del mensaje: adopción de los factores como norma de conducta en sus actuaciones como colaboradores de la empresa.

Cada una de estas fases nos llevan a conocer a profundidad al personal de la organización, y, por ende, entender las similitudes que se pueden encontrar entre ellos y la organización para de esta forma formar lazos que ayuden a la misma. A su vez, la comprensión de las características del personal ayudara a que la empresa



pueda determinar ciertas estrategias que se emplearan en el futuro para lograr obtener un personal más conectado con la empresa.

### **2.2.1.3. Elementos del endomarketing.**

Barranco (2000) propone una equiparación entre los elementos del marketing general y marketing interno, dando como resultado lo siguiente:

#### **Cliente = colaborador.**

El colaborador es el cliente interno de la empresa; por lo tanto, se consideran sus deseos, preocupaciones, necesidades, entre otros., y deberán ser conocidos para evitar el fracaso de la empresa. Este elemento es importante, dado que se necesita entender al colaborador, saber sus defectos y debilidades para poder transformarlos en ventajas y oportunidades para la empresa. Para ello, se necesita negociar y llegar a acuerdos, donde se le venda el concepto de empresa al colaborador.

#### **Producto = empresa.**

La empresa es considerada como el producto que se va a ofrecer al cliente interno, con ello, se necesita presentar las necesidades y objetivos de esta para alcanzar la supervivencia y asegurar la participación de todos sus componentes. Las características de este producto deberán ser las mejores condiciones de trabajo, mayor participación de todos los niveles, mejor clima laboral, mayor integración y motivación. Todo ello mejorara la percepción del producto ante los colaboradores.

#### **Técnica de venta = comunicación interna.**

La técnica de venta se basa en la comunicación interna y en la participación del personal. La primera tiene que ser descendente para permitir comunicar la idea de empresa en los colaboradores. Por otro lado, la comunicación ascendente permite conocer la opinión de los colaboradores, detectar deficiencias en la transmisión del

mensaje y el mensaje recibido, con el fin de plantear soluciones para resolver las deficiencias.

**Fuerza de ventas = equipo directivo.**

Este elemento está conformado por el conjunto completo de directivos y mandos medios de la empresa. El rol de la alta dirección es fundamental para promover un modelo de gestión participativo.

**Objetivo = incrementar la motivación.**

El último elemento se refiere al objetivo que se persigue, principalmente dedicado a incrementar el nivel de motivación para mejorar la productividad en la empresa.

De acuerdo con esto, lo que plantea el autor es considerar al colaborador (cliente interno) en la misma proporción que se considera al cliente externo, y que, por lo tanto, se debe aplicar el mismo procedimiento como si se estuviera realizando un plan de marketing para el cliente externo. De tal forma que, el cliente es el colaborador, y en base a él es que se debe centrar todos los esfuerzos del plan que se realice y, por lo tanto, es necesario conocerlo a la perfección.

Posteriormente, el producto a vender en este plan es la empresa, una organización con ciertos objetivos y características que deberán ofrecer seguridad y efectos positivos en los clientes (colaboradores). Como técnica de venta se utilizará la comunicación interna, la cual es necesaria para lograr transmitir las ideas que se quieren vender con el plan, así como también ayudara a recolectar las opiniones de los clientes en orden de realizar las modificaciones necesarias.

La fuerza de ventas a utilizar será el equipo directivo, el cual es necesario que intervenga en todos los niveles para así lograr la aplicación completa de todo el plan de endomarketing. Por último, todos estos esfuerzos se harán con el objetivo de

incrementar la motivación en el personal, pues se entiende que un personal motivado, trabaja mejor.

#### **2.2.1.4. Modelo de endomarketing.**

Regalado et al. (2011) indica que el endomarketing es una filosofía que ayuda a la administración de los colaboradores empleando un enfoque que utilice el marketing para mejorar la relación entre los colaboradores y la empresa. Esto requiere de medidas y planes que la empresa debe desarrollar y emplear para motivar a los colaboradores y que estos puedan trabajar para satisfacer a los clientes.

Para que las organizaciones puedan trabajar de la mejor manera, es necesario identificar qué tipo de enfoque deberían emplear y una buena alternativa es el endomarketing. Este enfoque está dirigido hacia el cliente interno para así poder satisfacer al cliente externo, teniendo en cuenta que el compromiso de los colaboradores es el que asegurara la satisfacción de los clientes.

#### **2.2.1.5. Objetivos del modelo de endomarketing.**

Del modelo señalado anteriormente, Regalado et al. (2011) concluyen que existen cuatro objetivos:

Incrementar el conocimiento sobre el cliente interno. Este objetivo comprende la capacidad de identificar oportunamente al personal de la empresa. Por ello, es importante tener una base de datos actualizada con información personal, profesional, laboral, de desempeño, competencias, necesidades y expectativas del colaborador. Lo señalado ayudara a incrementar el conocimiento sobre el colaborador y su reacción ante las funciones y metas que se le asigne, así como las recompensas que pueda obtener.

Mejorar el clima laboral. Comprende el fomentar una relación amigable entre el colaborador y la empresa, con el fin de generar un compromiso mutuo que ayude

al cumplimiento de los objetivos. Esto implica la tarea continua de mejorar el clima laboral y satisfacer las necesidades de los colaboradores, ya que con ello se podrá lograr que los resultados que la empresa desea perduren en el tiempo.

Orientar la empresa hacia el cliente externo. Este objetivo tiene como fin el emplear un enfoque de marketing en todas las áreas de la empresa para que se pueda asegurar la satisfacción de las necesidades del cliente.

Lograr impactos positivos en la rentabilidad. Este objetivo se basa en el concepto de colaborar con la sostenibilidad de la empresa por medio de medidas que ayuden a mejorar el nivel de productividad, el desarrollo de las competencias de los colaboradores y el incremento de la eficiencia en los procesos de la empresa.

El modelo de marketing interno debe ser dirigido al colaborador en aras de lograr que la organización conozca más este, en relación con sus necesidades y expectativas con la organización. Además, se busca mejorar el clima laboral pues este es necesario para forjar una relación entre colaborador y organización al largo plazo. Asimismo, la aplicación de este modelo lograra que la organización perdure en el tiempo con índices positivos en productividad y rentabilidad.

#### **2.2.1.6. Mezcla de marketing interno.**

Regalado et al. (2011) sostiene que un programa de endomarketing requiere de la mezcla del marketing interno para ordenar las estrategias a utilizar. La mezcla del marketing interno está compuesta por los siguientes elementos:

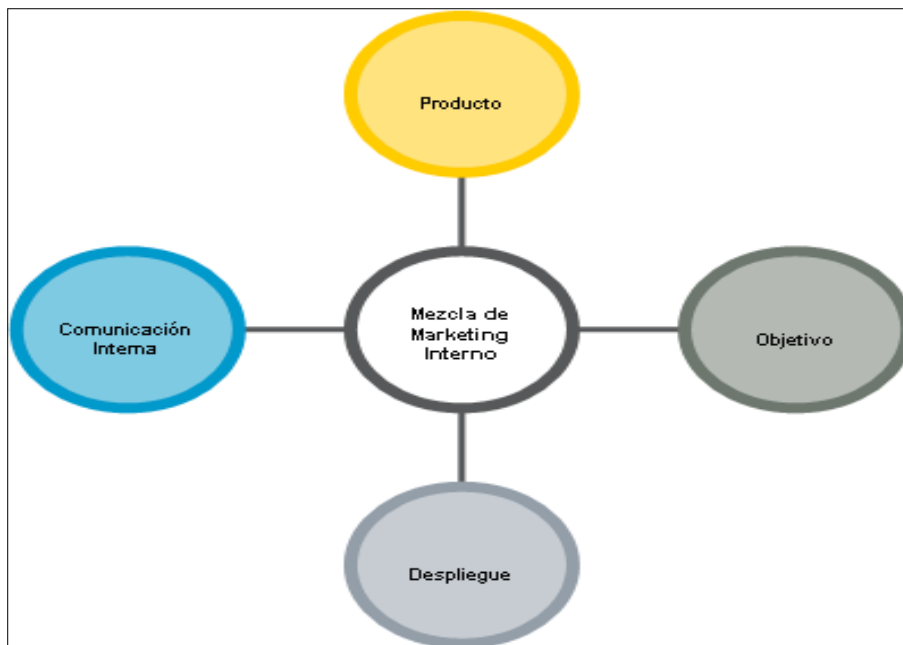
- El producto. Consiste en definir y diseñar el programa de endomarketing para que cumpla con las estrategias del modelo de endomarketing: satisfacción de los colaboradores y orientación hacia el cliente externo.
- El objetivo. Consiste en el resultado que se espera obtener al implementar el programa de endomarketing en la organización, es decir, lo que se espera de

los colaboradores al recibir los beneficios.

- El despliegue. Son las medidas que la empresa debe utilizar para que el programa cumpla con su objetivo.
- Comunicación interna. Conformado por las estrategias y los recursos que se emplean para que los objetivos del programa se cumplan y tengan relación con los colaboradores. En este elemento se define los medios de comunicación a utilizar tales como videos, audios, carteles, gigantografías, entre otros.

### Figura 1

*Mezcla de marketing interno*



Al igual que el marketing mix, la mezcla de marketing de interno comprende de cuatro componentes que contribuyen a la correcta aplicación del endomarketing. En principio se tiene al producto, que en este caso se refiere al programa de endomarketing en sí y que debe tener establecido los objetivos del programa. Siguiendo con el hilo, el objetivo es lo que se busca lograr en el colaborador y la razón de ser del programa. El despliegue conforma todas las herramientas que dispone la organización para la ejecución y cumplimiento del programa de endomarketing. Por

último, la comunicación interna se refiere a todos los recursos que tiene la organización para cerciorarse de que se comunique el programa a todos los niveles de la organización.

#### **2.2.1.7. Pasos para la elaboración del plan de marketing interno.**

Cobra (2000) considera importante tener un plan de endomarketing para conseguir que el colaborador se comprometa con la atención y satisfacción del cliente.

Por ello, los pasos para la elaboración del plan son los siguientes:

- Uso de técnicas de investigación de mercado. Este paso permite analizar el clima organizacional con el fin de conocer las deficiencias que influyen en la atención al cliente. Esto es relevante dado que se reconoce al colaborador como persona para ser escuchada en la investigación.
- Definición del producto “servicio al cliente”. El producto o servicio se conforma de elementos tangibles e intangibles de la empresa, y que son necesarias especificarse en la investigación motivacional para determinar la percepción del servicio al cliente en los colaboradores, y como se valoran los elementos del producto o servicio.
- Marketing de incentivos. Este tipo de marketing es una herramienta que ofrece beneficios con el fin de mejorar la motivación de todos los colaboradores involucrados en el cumplimiento de los objetivos y la atención al cliente.
- Esfuerzo de ventas. Todos los colaboradores que se dediquen a la atención del cliente debe ser un vendedor de ideas, el cual actúe como un consultor orientado a dirigir y ayudar a las personas en la organización.
- Promoción de ventas. Esta es una actividad dedicada a promover la venta de la idea de interacción de todas las áreas de la empresa con el fin de brindar una mejor atención a los clientes. La promoción de ventas internas esta

conformada por la atención al cliente y su impacto en las utilidades de la empresa y los colaboradores.

- Merchandising. Se necesita elaborar un ambiente interno que permita mejorar la percepción hacia la empresa de los colaboradores para que puedan ofrecer la mejor atención a los clientes. Es decir, crear estímulos en los colaboradores para que mejoren su atención al cliente.
- Relaciones con las comunidades internas. Las áreas internas necesitan interactuar constantemente con el fin de lograr buenas acciones de servicio al cliente.
- Distribución y logística del servicio al cliente. Es importante que el servicio que se ofrece al cliente sea dinámico para que el cliente externo e interno pueda preguntar y opinar. En consiguiente, el servicio al cliente necesitar ser de fácil acceso para todos los canales de la empresa.
- Publicidad. Se necesita de una publicidad interna para el servicio al cliente, el cual sea individual y personalizado. Por ende, el colaborador debe estar informado de las actividades que la empresa organice.

Al considerar la aplicación del endomarketing en nuestra organización, es necesario establecer un plan de marketing interno que contenga los pasos ya mencionados para su correcta ejecución. De esta manera, el plan de marketing interno deberá comenzar por la utilización de técnicas de investigación de mercado pues con estas se podrá analizar el clima laboral de la empresa con el fin de identificar los problemas que aquejen a la misma. Los otros pasos van desde la utilización del marketing de incentivos para lograr que los colaboradores cooperan aún más a través de las recompensas ofrecidas hasta la aplicación de publicidad para hacer conocer a todos los colaboradores sobre las actividades que se realizan en la organización.

### 2.2.1.8. Endomarketing según Kotler y Lane (2016).

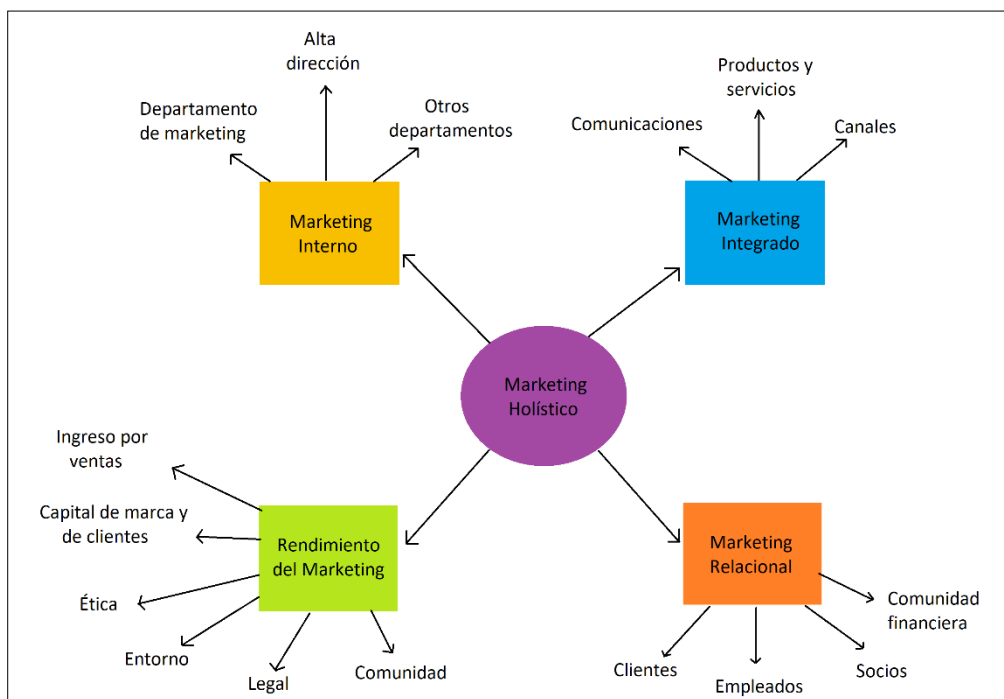
Kotler y Lane (2016) define al marketing interno como:

Un elemento del marketing holístico consiste en la tarea de contratar, capacitar y motivar a los colaboradores idóneos que quieren atender bien a sus clientes. Los especialistas inteligentes en marketing reconocen que las actividades dentro de la empresa pueden ser tan importantes que las que se dirigen hacia afuera de la empresa. No tiene sentido prometer un excelente servicio sin que el personal de la empresa se encuentre preparado para brindarlo. (pp. 21 - 22)

El marketing interno es una estrategia que permite comprometer a los colaboradores con la organización con el supuesto de tener un personal apto para brindar el servicio y así satisfacer las necesidades de los clientes. Como parte del marketing holístico, el marketing interno se encarga de garantizar que todos los miembros de la organización cumplan con los principios del marketing. De esta manera, se cumple el fin de involucrar a todos con el proceso del marketing.

**Figura 2**

*Dimensiones del marketing holístico*





Por otro lado, es preciso considerar que las 4Ps del marketing tienen cierta implicancia en el marketing interno. Es así como Kotler y Lane (2016) señalan que: “El concepto de personas refleja parcialmente el marketing interno y el hecho que los colaboradores son parte fundamental para el éxito del marketing. Éste sólo será tan bueno como las personas dentro de la organización” (p. 27).

Los colaboradores son el componente principal de las organizaciones y, por ende, merecen la atención de estas para satisfacer sus necesidades y expectativas. De esta manera, las organizaciones podrán convertir a los colaboradores en personas más competentes para ejecutar sus funciones.

Kotler y Lane (2016) el marketing interno requiere que todo el personal de la organización se involucre con las metas y objetivos de esta, en donde además se priorice el compromiso de los colaboradores con el cumplimiento eficaz de sus funciones en orden de conseguir satisfacer a los clientes.

Kotler y Lane (2016) enfatizan: “El marketing interno efectivo debe ir acompañado por un fuerte sentido ético, así como por una atención a los valores y a la responsabilidad social” (p. 735).

Las organizaciones deben de entender que el componente llamado personas se considera de manera interna y externa. Por lo tanto, se involucra a los colaboradores y a la sociedad como parte de los stakeholders en la responsabilidad social empresarial.

#### **2.2.1.9. Dimensiones del endomarketing.**

##### **A. Comunicación interna.**

Capriotti (2009) lo define como:

Conjunto de mensajes y acciones de comunicación elaboradas de forma consciente y voluntaria para relacionarse con los públicos de la organización,

con el fin de comunicar con ellos de forma creativa y diferenciada sobre las características de la organización, sobre sus productos y/o servicios y sobre sus actividades. (p. 39)

Los líderes de las organizaciones implementan herramientas para poder comunicarse con el resto del personal de la organización. Estos esfuerzos son considerados como comunicación interna, y depende altamente de la dirección el éxito de esta.

Objetivos de la comunicación interna. Homs (1990) menciona que la comunicación interna tiene como objetivo, en primer lugar, el integrar a todos los empleados a los objetivos de la organización, donde estos sientan los logros y metas de la empresa como suyos. Además, crear un sentimiento de orgullo y pertenencia hacia la empresa, por lo que ayuda a reducir los niveles de rotación de personal, entre otros problemas con el personal. Por consiguiente, las organizaciones deben considerar la relación con el personal como necesaria para asegurar el correcto funcionamiento de todas las áreas, y esto solo se puede lograr si se mantiene una comunicación abierta, accesible y amigable con los colaboradores. A su vez, servirá como herramienta para conocer las necesidades y expectativas del personal para poder satisfacerlas y lograr un mayor compromiso por parte de ellos.

Medios de comunicación interna. Zilberdyk (2009) explica que la motivación es la herramienta que permite que el personal se sienta libre para expresarse en la organización, teniendo seguridad de que serán escuchados por los jefes y que su participación será considerada como activa. De acuerdo con esto, plantea algunos métodos de difusión de información en la empresa:

- Manual del colaborador. A través de este manual se informa sobre la misión, visión, filosofía, cultura de la organización, así como los derechos y deberes

de los colaboradores.

- Comunicaciones escritas. En esta vía son considerados los memorandos, ya que sirven para transmitir los cambios que existan sobre las políticas de la empresa que no se encuentren en el manual del colaborador.
- Boletín informativo. Esta incluye a las publicaciones que se hagan mensualmente o de manera trimestral, donde los colaboradores puedan encontrar información relacionada a reuniones, actividades, cumpleaños, etc.
- Comunicación electrónica. Esta vía representa la comunicación brindada a través de una conexión red en computadoras.
- Reuniones laborales. Estas incluyen a los diferentes niveles y departamentos de la organización. El objetivo de estas reuniones es facilitar la comunicación y la promoción de la importancia de las relaciones sociales entre los colaboradores.
- Retiros. Estas actividades sirven para poder insertar las actividades recreativas en las actividades laborales.
- Tablero de avisos. Estos son colocados en puntos estratégicos de la empresa, con el fin de dar a conocer escritos, cuadros, gráficos, etc., que sean de importancia para los colaboradores.
- Comunicaciones informales. Este medio se produce de manera esporádica entre los colaboradores.
- Premios de reconocimiento. Este medio consiste en apreciar el trabajo de los colaboradores cuyo desempeño ha superado la expectativa de la organización.
- Estudios de actitud del colaborador: Sirve para recolectar información a través de una encuesta sobre cómo se siente el colaborador en su lugar de trabajo, entre otros factores.

## **B. Desarrollo de habilidades.**

Chiavenato (2002) indica:

El proceso de desarrollo de cualidades en los recursos humanos para habilitarlos, con el fin de que sean más productivos y contribuyan mejor a la consecución de los objetivos organizacionales. El propósito del entrenamiento es aumentar la productividad de los individuos en sus cargos, influyendo en su comportamiento. (p. 386)

La capacitación de los colaboradores es necesaria en todas las organizaciones, ya que esta mejora las habilidades del personal instándolo a cumplir con sus funciones de manera más eficaz y eficiente. En este sentido, el desarrollo de habilidades es imperativo en organizaciones que apuestan por el talento humano y quienes reconocen a su personal como pieza clave para lograr la satisfacción del cliente y el reconocimiento de este.

### **Objetivo del desarrollo de habilidades.**

Johnson (2007) menciona que las empresas necesitan de aplicar acciones priori al desarrollo de habilidades ya que los objetivos de este incluyen beneficios como:

- Obtener un personal altamente calificado en relación con sus competencias y conocimientos.
- Desarrollar el sentido de responsabilidad con la organización.
- Mejorar el desempeño de las funciones de cada colaborador.
- Actualizarse ante los cambios que se presenten en la organización.
- Brindar información precisa a todo el personal de la organización para su mejor desempeño.
- Mejorar las relaciones interpersonales entre el personal de la organización.

Es necesario que las organizaciones puedan determinar con exactitud lo que desea lograr con el desarrollo de habilidades en el personal. Esto también puede ser considerado directamente como capacitaciones; sin embargo, no deben quedarse bajo la definición de aprendizaje de temas laborales, sino también las habilidades que mejoran el desempeño de los colaboradores como el saber administrar su tiempo, entre otros.

### **C. Proceso del desarrollo de habilidades.**

Pinto (2000) explica que, para promover el desarrollo de las habilidades del personal, primero debe de diseñarse sobre lo que se requiere para la óptima atención al cliente. De esta forma, el proceso del desarrollo de habilidades consiste en 4 pasos:

- Análisis. El objetivo es determinar si existe una deficiencia en el desempeño de los colaboradores.
- Desarrollar objetivos de la capacitación. Los objetivos deben de ser medibles y observables.
- Capacitación. Se determina las estrategias y técnicas necesarias para la capacitación, que vayan de acorde al puesto de trabajo y a las capacidades necesarias.
- Evaluación. Se evalúa el desempeño antes y después de las capacitaciones.

El desarrollo de habilidades del personal es considerado como un medio necesario para fortalecer las capacidades del personal, por ello deben seguirse ciertos pasos en aras de que este sea exitoso.

### **Compromiso.**

Edel y García (2007) definen que: “El compromiso organizacional es la intensidad de la participación de un colaborador y su identificación con la organización” (p. 52).

Los colaboradores suponen de ser activos participantes de la organización y que deberían de sentirse orgullosos de ser parte de esta. Este sentimiento de pertenencia es lo que influye en el compromiso organizacional, el cual define el desempeño de los colaboradores y su impacto en la organización.

#### **D. Componentes del compromiso.**

Varona (1993) determina que existen tres perspectivas necesarias en la conceptualización del término de compromiso organizacional, los cuales son:

- Perspectiva de intercambio. Esta perspectiva existe como resultado del intercambio de incentivos y beneficios entre la organización y el colaborador.
- Perspectiva psicológica. Supone de la identificación del colaborador con los valores de la organización, el deseo de participar para cumplir las metas y objetivos, así como el orgullo de pertenecer a la organización.
- Perspectiva de atribución. Relacionada a la obligación voluntaria que siente el colaborador de pertenecer a la organización y participar en todas las actividades que puedan.

#### **Factores motivacionales.**

Solana (1993) determina que:

La motivación es, en síntesis, lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía. (p. 15)

Las organizaciones emplean recursos para lograr que los colaboradores cumplan con sus funciones de la mejor manera. En este sentido, las organizaciones plantean supuestos que giran alrededor de los colaboradores para lograr satisfacer sus necesidades y así estos puedan ser más accesibles a cumplir con lo requerido.

### **Tipos de factores motivacionales.**

Los factores motivacionales pueden considerarse como factores externos y factores internos de la empresa. Esto relaciona directamente a todo aquello que influye en la decisión de trabajar con energía, sea fuera de la empresa o de manera interna, cuya gestión es completamente dirigida por la organización.

- Factores externos. Sánchez (2008) menciona que incluyen a los elementos cuyo origen se encuentra en el exterior de la empresa y por lo tanto esta no tiene poder sobre ella. Estos factores externos repercuten en las actitudes, pensamientos, valores de una persona, en este caso el colaborador, por lo que es necesario que las organizaciones las tengan definidas en aras de trabajar en ellas. Algunos de estos factores externos incluyen la personalidad del colaborador, el ciclo vital, las circunstancias individuales como los problemas personales que puedan afectar el desempeño de los colaboradores, el entorno social y cultural, etc.
- Factores internos. Sprenger (2005) señala que, en la organización, los colaboradores son más susceptibles a mostrar reacción ante los cambios generados por la dirección de esta. Por ello, estos factores internos son los que fortalecen la motivación y la conducta de los colaboradores de acuerdo con su puesto de trabajo y relación con sus compañeros. Los factores internos que puede ofrecer la organización son: el dinero, el reconocimiento y el elogio, el tiempo, promociones y desarrollo profesional, autonomía, recreación laboral, regalos, políticas de estímulo, etc.

#### **2.2.2. Bases teóricas de calidad de servicio**

Actualmente, la calidad de servicio es considerada como el determinante para la satisfacción al cliente, dado que implica todos los esfuerzos que ejerce la empresa

para satisfacer las necesidades del cliente, de tal manera que se ofrezca productos de calidad y se brinde un servicio óptimo. El desarrollo de la calidad de servicio y sus componentes se basa en la base teórica científica de la psicología, dado que, se busca conocer los factores que se presentan en la conducta y que son percibidas por los clientes para brindar juicio sobre el servicio ofrecido.

#### **2.2.2.1. Definiciones de calidad de servicio.**

Zeithaml et al. (2017) definen la calidad de servicio como: “Elemento crítico de las percepciones del cliente. (...) Percepciones del resultado técnico proporcionado, el proceso por el cual ese resultado fue entregado, y la calidad del entorno físico en el que se presta el servicio” (p. 87).

Cobra (2000) define que la calidad de servicio consta de dos dimensiones: la instrumental que se refiere al aspecto físico del servicio y, la funcional que se refiere a los elementos intangible del servicio.

Deming (1989) afirma:

La calidad de servicio es la satisfacción de los clientes con respecto a cualquier servicio dado o artículo fabricado y según cualquier criterio, si es que tiene alguna opinión que ofrecer, mostrará una distribución que va desde la insatisfacción extrema a la mayor complacencia de gran satisfacción. (p. 49)

La calidad de servicio depende de las expectativas y las percepciones que tienen los clientes sobre los productos o servicios. De esta manera, es que el cliente toma un papel muy importante para la organización pues es este quien califica si lo que ofrece la organización es bueno o no.

El tema de calidad de servicio ha estado evolucionando continuamente debido a los cambios globales y tecnológicos que se presentan en el mundo, por lo que es



de suma importancia que las empresas no dejen de lado temas como la calidad de servicios.

### **2.2.2.2. Importancia de la calidad de servicio.**

Vértice (2008) menciona que las organizaciones deben tener en consideración los símbolos y la información en la calidad de servicio, ya que estas influyen en la percepción que transmiten los productos. En este aspecto, los signos que acompañan al servicio son los que tienen contacto con los clientes e influyen en la aceptación de los clientes.

La información que se le brinda a los clientes es de vital importancia para lograr alcanzar la calidad de servicio; es decir, cuanta más atención prestemos a los detalles como los signos en los productos o los que se encuentran en los lugares de intercambio entre los colaboradores y los clientes, mayor será la atención que se le ofrece a los clientes y, por ende, será mayor el logro de la satisfacción de este.

Esta atención a los detalles es lo que diferencia a las empresas que se dedican a poner esfuerzo en la calidad de servicio de las que no hacen nada al respecto. De hecho, es necesario prestar atención a todo lo que necesitan los clientes para poder ayudarlos a tener una buena experiencia con la organización.

### **2.2.2.3. Características de los servicios.**

Pérez (2006) señaló que las empresas que venden productos básicos deben de enfocar sus recursos en diferenciarse a través del servicio para poder resaltar en el mercado. En relación con esto se puede decir:

- Los bienes, sean tangibles o intangibles, son los capaces de satisfacer las necesidades de los clientes debido a su contenido.
- Los bienes intangibles o servicios no cuentan con estructuras físicas, por lo que son las acciones las que se brindan a los clientes.

En conclusión, las características del servicio son:

- Es intangible, dado que no se ofrece un elemento físico. En este caso, se ofrece un trato, una relación que no puede ser medida de manera física pues no es palpable.
- Es heterogéneo, dado que se consideran los distintos perfiles de los clientes, quienes deben ser tratados de acuerdo con sus características diferentes entre ellos.
- No existe la producción y el consumo en distintos tiempos ya que el servicio se da en el momento.

Por consiguiente, los servicios son intangibles y son brindados en el momento por los colaboradores, por lo que de las acciones de estos depende el logro de la satisfacción de las necesidades de los clientes.

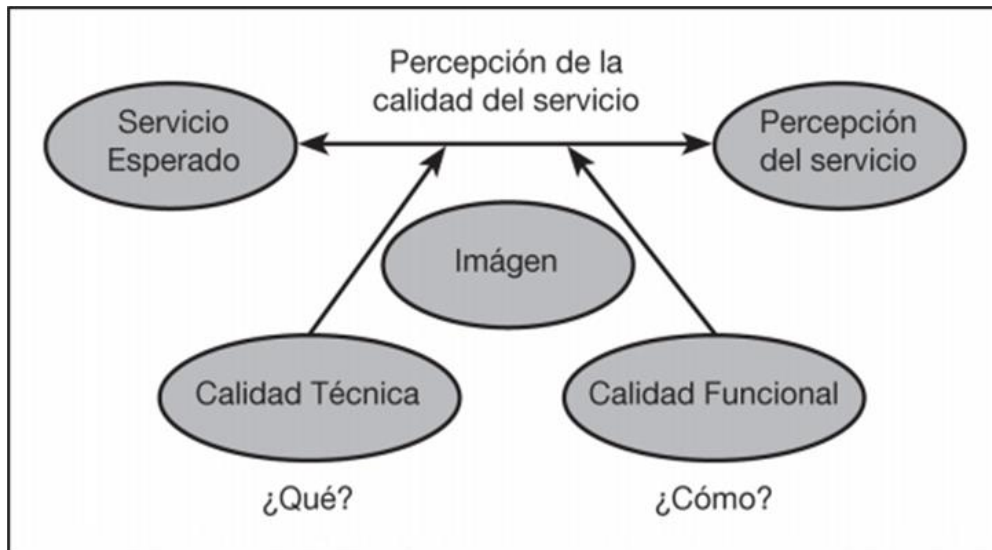
#### **2.2.2.4. Escuelas de la calidad de servicio.**

Existen dos escuelas que han estudiado el tema de la gestión de la calidad de servicio, estos son:

##### **Escuela nórdica.**

La escuela nórdica tuvo muchos investigadores que contribuyeron al tema de la calidad de servicio. En este caso, uno de ellos fue Christian Grönroos, quien realizó estudios para identificar modelos que ayuden a comprender la relación entre los factores que intervienen en la calidad de servicio.

Al respecto, el autor creó el modelo de la percepción de la calidad de servicio, teniendo como factores influyentes los siguientes: calidad técnica, calidad funcional y la imagen corporativa. A partir de esto, Miranda et al. (2007) señalaron que los factores contribuyen a la formación de la calidad experimentada y la calidad que se espera.

**Figura 3***Modelo nórdico*

- Calidad técnica. Se refiere a lo que se brinda como servicio y se les ofrece a los clientes. En el caso de los productos, es más fácil determinar el valor de lo ofrecido, a diferencia del servicio.
- Calidad funcional. Relacionado a como se ofrece el servicio. En este aspecto se considera la experiencia del cliente con el proceso de producción y consumo del servicio, por lo tanto, tiene relación con el intercambio ejecutado entre los colaboradores y los clientes.
- Calidad organizativa o imagen corporativa. Se refiere a la calidad que percibe el cliente del servicio brindado por la organización. Esta calidad está asociada a la imagen del servicio formada por los tipos de calidad señalados anteriormente y que juntos ayudan a construir las expectativas que tiene los clientes por el servicio.

#### **Escuela norteamericana.**

Los principales exponentes de la escuela norteamericana fueron Parasuraman, Zeithaml y Berry, quienes definieron la calidad de servicio a partir de

los cinco gaps, los cuales demuestran la diferencia entre la expectativa y la percepción del cliente.

Este estudio de la escuela norteamericana tuvo como resultado la creación de dos modelos conocidos como: modelo Servqual y modelo Servperf, los cuales cuentan con diferentes enfoques para medir la calidad de servicio. Estos autores determinaron en un inicio 10 determinantes de la calidad de servicio.

- Elementos tangibles. Incluyen a las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de la organización.
- Fiabilidad. Se refiere a la habilidad para realizar el servicio prometido de manera fiables y cuidadosa.
- Capacidad de respuesta. Involucra la predisposición a responder los llamados del cliente al proporcionarles el servicio requerido.
- Profesionalidad. Se refiere a los conocimientos y destrezas necesarias para la ejecución del servicio.
- Cortesía. Incluye la atención, el respeto y el trato brindado del personal.
- Credibilidad. Conformada por la creencia y honestidad en el servicio brindado.
- Seguridad. Se refiere a la inexistencia de riesgos o peligros.
- Accesibilidad. Consiste en ofrecer un servicio fácil de contactar.
- Comunicación. Ofrecer información a los clientes, a través de herramientas que los ayude a escuchar y ser escuchados.
- Comprensión del cliente. Realizar esfuerzos para conocer a los clientes.

#### **2.2.2.5. Modelos referentes de calidad de servicio.**

##### **Modelo de los tres componentes.**

Rust y Oliver (1994) presentaron un modelo que fundamenta lo planteado por Grönroos. Este modelo presenta tres componentes:

- El servicio y sus características. Se refiere al diseño del servicio antes de ser entregado, así como las características específicas que este tiene. Estas características dependen de mercado objetivo y sus expectativas. De esta forma, es necesaria determinar solo lo relevante para poder ofrecerlo al mercado.
- Proceso de envío del servicio. Solomon et al. (1985) explican que es la forma en la que se presta el servicio, y que la determinación de la calidad depende del momento en el que se intercambia el servicio entre el cliente y la organización.
- Ambiente que rodea el servicio. El ambiente se encuentra subdividido en dos perspectivas, la interna y la externa. En la perspectiva interna se considera la cultura organizacional y en la filosofía de la organización. Por otro lado, la perspectiva externa se refiere al ambiente físico en el que se realiza el servicio.

Aunque este modelo se probó en productos físicos, los autores concluyeron que también era válido para los servicios, donde el único cambio recaía en el centro de atención. De esta manera, cualquier tipo de organización puede hacer uso de este modelo.

### **Modelo Servperf.**

Cronin y Taylor (1992) explicaron que existe una escala más precisa que el modelo Servqual, el cual nombraron como Servperf. Este modelo incluye a las percepciones y su valoración apropiada para obtener resultados más precisos. Esta teoría mantiene la escala del modelo anterior, sin embargo, presenta otro enfoque de estudio que lo ayuda a diferenciarse del modelo Servqual y le permite obtener otro tipo de resultados. Este modelo intenta corregir los vacíos existentes en la medición de la calidad, considerando, por ejemplo, el tipo y nivel de expectativas.

### Modelo de desempeño evaluado.

Teas (1993) planteó que la diferencia entre las expectativas y percepciones no ayuda necesariamente a considerar el incremento de la calidad percibida en el servicio. Por ello, se sugiere el uso de ponderadas de la calidad de servicio, y con ello los elementos que puntualizan las características del análisis.

Para efectos de este modelo, el autor señala los siguientes problemas en los modelos anteriores:

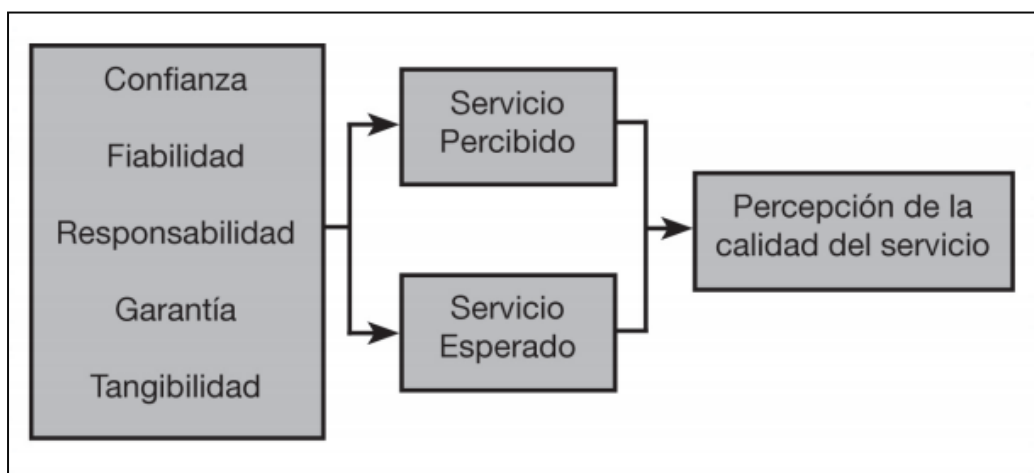
- La definición conceptual de las expectativas.
- La justificación teórica de los componentes de las expectativas.
- La validación de la medición de las expectativas y las expectativas revisadas (modelo Servqual).

#### 2.2.2.6. Calidad de servicio según Parasuraman et al. (1988).

El modelo Servqual de la escuela norteamericana se publicó por primera vez en el año 1988 por Parasuraman, Zeithaml y Berry. Este modelo permite analizar factores cuantitativos y cualitativos de los clientes y ofrece información detallada sobre las opiniones del cliente.

#### Figura 4

*Modelo Servqual*



Este modelo en un inicio conto con diez dimensiones para poder analizar la calidad de servicio, sin embargo, estos se redujeron a cinco dimensiones gracias a la aplicación de estudios estadísticos. Las dimensiones son las siguientes:

### **Fiabilidad.**

Esta se refiere a ejecutar el servicio de forma fiable, de tal manera que la empresa demuestre que cumple con los aspectos de entregar un servicio sin problemas. Farfán (2007) indica que: “La fiabilidad de un sistema es hacer un producto o proceso sin fallos y evitando el riesgo mínimo, con un factor esencial para la competitividad de una industria” (p. 11).

Los servicios se consideran fiables cuando estos no muestran ningún error o fallo en su uso y proveen seguridad en su adquisición para satisfacer la necesidad del cliente. Esta característica es necesaria para asegurar la calidad de los servicios para el cliente, logrando mantener la imagen de la organización enfocada en el cliente.

### **Sensibilidad.**

Significa tener disposición de ayudar a los clientes a través de la ejecución de un servicio rápido y correcto, donde no se presenten problemas o inconvenientes.

Zeithaml et al. (2017) lo definen como: “Disposición para ayudar a los clientes y brindar un servicio rápido. Esta dimensión enfatiza la atención y rapidez en resolver los requerimientos del cliente, preguntas, quejas y problemas” (p. 90).

La sensibilidad implica la capacidad de estar dispuestos a resolver los inconvenientes y problemas que se presenten ante los clientes y, por lo tanto, proveer del servicio en el tiempo oportuno.

### **Empatía.**

Es la atención personalizada que se le brinda al cliente con el fin de poder demostrar que se le comprende.

Al respecto, Zeithaml et al. (2017) señalan que empatía es: “La atención cuidadosa e individualizada que la empresa proporciona a sus clientes. La esencia de la empatía es transmitir, a través de un servicio personalizado, que los clientes son únicos y especiales, y que sus necesidades son comprendidas” (p. 91).

La empatía implica entender la posición que tiene el cliente como consumidor y tratarlo como corresponde. En este sentido, los colaboradores deben de ofrecer un servicio cuidadoso y de acorde a lo que el cliente necesita, tal y como si ellos fueran los clientes.

### **A. Elementos de la empatía.**

Goleman (2006) señala que existen cuatro elementos que comprenden la empatía para fortalecer las relaciones interpersonales.

- La comprensión de los demás: Se refiere a la capacidad de captar y entender los sentimientos de los demás, comprender sus perspectivas y demostrar interés por las preocupaciones de otros.
- La orientación hacia el servicio: Implica anticiparse, reconocer y satisfacer las necesidades de los demás, ofreciendo ayuda de manera desinteresada.
- Aprovechamiento de la diversidad: Reconocer las oportunidades que pueden ofrecer las demás personas. De esta manera, se adquiere la comprensión de distintos puntos de vista para romper los estereotipos y prejuicios.
- La conciencia política: Se refiere a la capacidad de percibir y entender las emociones de un grupo e interpretar la realidad externa e interna de una organización.

### **Tangibilidad.**

Son todos los elementos físicos que conforman la apariencia física del servicio, como la infraestructura, equipos, colaboradores, etc.



Zeithaml et al. (2017) define: “La apariencia de las instalaciones físicas, el equipo, el personal y los materiales de comunicación, todos ellos transmiten representaciones físicas o imágenes del servicio, que los clientes, en particular los nuevos clientes, usaran para evaluar la calidad” (p. 91). En este sentido, la tangibilidad representa al conjunto de elementos físicos que conforman la organización.

### **2.3. Definición conceptual de la terminología empleada**

#### ***Calidad de servicio***

Consiste en cumplir con las expectativas que tiene el cliente con el producto o servicio en cuestión, y que toma en consideración la atención brindada y la satisfacción del cliente.

#### ***Compromiso***

Es el grado en que los colaboradores se identifican con la organización y con los elementos que la componen como sus objetivos, por lo cual se sienten atraídos a esta y buscan mantener la relación que tienen a largo plazo.

#### ***Comunicación interna***

Es una herramienta que permite fortalecer la comunicación dirigida a los colaboradores de una organización, con el fin de fortalecer los lazos con ellos y transmitirles información relevante para la organización.

#### ***Desarrollo de habilidades***

Consiste en la aplicación de ciertas actividades dentro de la organización que buscan mejorar la actitud, el conocimiento y habilidades profesionales y personales de los colaboradores para lograr un mejor desempeño en la organización.

#### ***Empatía***

Capacidad de ponerse en el lugar del otro, comprendiendo los sentimientos que aquejan al tercero y estando dispuesto a ayudar.

***Expectativa***

Consiste en la serie de conceptos centrados en el futuro que el cliente espera recibir a través de la adquisición de un servicio o producto. Estos conceptos ocurren de manera espontánea y son intangibles, por lo que pueden ser o no, realistas.

***Factores motivacionales***

Son aquellos factores que originan los sentimientos expresados por lo colaboradores en relación con la organización, y que de ser satisfechos generan que se encuentren más dispuestos a cumplir con sus funciones.

***Fiabilidad***

Capacidad de ofrecer seguridad en la ejecución de acciones, demostrando los conocimientos obtenidos para evitar cualquier falla.

***Marketing holístico***

Consiste en adoptar una visión amplia sobre las estrategias de marketing en la empresa, dado que se considera que todas las partes de la organización deben de trabajar en conjunto para lograr el objetivo en común. Este tipo de marketing incluye al marketing integrado, marketing relacional, marketing de rendimiento y el marketing interno.

***Marketing interno***

Herramienta que consiste en emplear acciones de marketing hacia el cliente interno de la organización, con el fin de que se sientan identificados con la organización y las funciones que realiza.

***Satisfacción del cliente***

Medida en la que el cliente se muestra complacido con el producto o servicio adquirido, pues este cumple o supera las características prometidas, y, por ende, satisface sus necesidades.

***Sensibilidad***

Capacidad de brindar ayuda cuando se requiera y en el momento preciso. Comprende la disposición a responder ante el pedido de ayuda de un tercero.

***Talento humano***

El talento humano es el termino por el que se refiere actualmente a los colaboradores que aportan e influyen positivamente en el desempeño de la organización. Este término reconoce que los colaboradores tienen capacidades de gran valor de aporte para la organización.

***Tangibilidad***

La tangibilidad consiste en todos los elementos tangibles que forman parte de una organización como la infraestructura expresada en edificaciones, materiales y equipos.

**CAPÍTULO III**  
**MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

#### ***Tipo de investigación***

La investigación es de tipo descriptiva, dado que recolecta datos sobre diversos conceptos o aspectos del problema a investigar.

Hernández y Mendoza (2018) definen que: “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” (p. 108).

La investigación es de nivel correlacional, dado que la finalidad de esta investigación es hallar la relación el endomarketing y la calidad del servicio en la empresa.

Hernández y Mendoza (2018) señalan al respecto: “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” (p. 109).

Por otro lado, la investigación es de enfoque cuantitativo, dado que las variables son medibles y existe relación estadística entre ambas para determinar el grado de correlación existente.

Hernández y Mendoza (2018) indican que: “La ruta cuantitativa es apropiada cuando queremos estimar las magnitudes u ocurrencia de los fenómenos y probar hipótesis” (p. 6).

#### ***Diseño de investigación***

La investigación es de diseño no experimental, dado que se examinan los sucesos en el contexto natural, sin manipular la variable.

Hernández y Mendoza (2018) afirman que: “Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se

trata de estudios en los que no haces variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (p. 174).

De acuerdo con la recopilación de información, se determinó que la investigación es de corte transversal, dado que se aplicaran los instrumentos una solo vez a cada colaborador de la empresa Globo.

Hernández y Mendoza (2018) indican: “Los diseños transeccionales o transversales recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único” (p. 176).

### **3.2. Población y muestra**

#### ***Población***

La población de la investigación está compuesta por 14 colaboradores de la empresa Globo ubicada en Arequipa. Al respecto, Hernández y Mendoza (2018) indican que la población: “Es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p. 195).

La investigación no considera una muestra, dado que la población de la empresa es considerada como pequeña, y la investigación requiere de todos los componentes para que la recolección de datos sea representativa para la investigación.

### **3.3. Hipótesis**

#### ***Hipótesis general***

Existe relación entre el endomarketing y la calidad de servicio de la empresa Globo, Arequipa – 2020

#### ***Hipótesis específicas***

Existe relación entre la comunicación interna y la calidad de servicio de la empresa Globo, Arequipa – 2020.

Existe relación entre el desarrollo de habilidades y la calidad de servicio de la empresa Globo, Arequipa – 2020.

Existe relación entre el compromiso y la calidad de servicio de la empresa Globo, Arequipa – 2020.

Existe relación entre los factores motivacionales y la calidad de servicio de la empresa Globo, Arequipa – 2020.

### **3.4. Variables – Operacionalización**

#### ***Definición conceptual de endomarketing***

Kotler y Lane (2016) definen el endomarketing como: “La tarea de contratar, entrenar y motivar al personal idóneo para atender adecuadamente a los clientes. (...) No tiene sentido prometer un excelente servicio sin que el personal de la empresa se encuentre preparado para brindarlo” (p. 21).

#### ***Definición operacional de endomarketing***

La variable endomarketing cuenta con 4 dimensiones: comunicación interna, desarrollo de habilidades, compromiso y motivación, los cuales a su vez cuentan con 12 indicadores que ayudan a medir las dimensiones logrando obtener un total de 32 ítems para evaluar la variable de endomarketing.

**Tabla 1***Operacionalización de endomarketing*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Comunicación Interna	- Misión y visión	1 al 6		Alto: [25 – 28]
	- Practica de valores			Medio: [20 – 25)
	- Objetivos			Bajo: [17 – 20)
Desarrollo de habilidades	- Capacitaciones	7 al 15	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Alto: [38 – 42]
	- Feedback			Medio: [30 – 38)
	- Criterios de evaluación			Bajo: [20 – 30)
	- Eficiencia			Alto: [39 – 43]
Compromiso	- Nivel de absentismo	16 al		Medio: [32 – 39)
	- Satisfacción en el trabajo	24		Bajo: [23 – 32)
Factores Motivacionales	- Reconocimiento	25 al		Alto: [31 – 34]
	- Beneficios	32		Medio: [20 – 31)
	- Ambiente laboral			Bajo: [11 – 20)

***Definición conceptual de calidad de servicio***

Zeithaml et al. (2017) definen la calidad de servicio como: “Elemento crítico de las percepciones del cliente. (...) Percepciones del resultado técnico proporcionado, el proceso por el cual ese resultado fue entregado, y la calidad del entorno físico en el que se presta el servicio” (p. 87).

***Definición operacional de calidad de servicio***

La variable calidad de servicio está conformada por 4 dimensiones: empatía, fiabilidad, sensibilidad y tangibilidad, siendo estas desglosadas en 12 indicadores en total que refuerzan la medición de las dimensiones, los cuales a su vez cuentan un total de 35 ítems para evaluar la variable señalada.



**Tabla 2***Operacionalización de calidad de servicio*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Empatía	- Atención personalizada	1 al 8	1. Totalmente en desacuerdo	Bueno: [37 – 37]
	- Comunicación con el cliente			Regular: [28 – 37] Malo: [14 – 28]
Fiabilidad	- Comprensión	9 al 17	2. En desacuerdo	Bueno: [39 – 40]
	- Puntualidad			Regular: [31 – 39]
	- Profesionalidad			Malo: [20 – 31]
Sensibilidad	- Actitudes honestas	18 al 26	3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Bueno: [39 – 42]
	- Disposición a ayudar			Regular: [32 – 39]
Tangibilidad	- Rapidez en las operaciones	27 al 35	4. De acuerdo	Malo: [22 – 32]
	- Eficacia			Bueno: [39 – 43]
	- Instalaciones físicas			Regular: [31 – 39]
	- Equipos técnicos			Malo: [25 – 31]
	- Materiales			

**3.5. Métodos y técnicas de investigación*****Métodos de investigación***

El método que se utilizó para la realización de la investigación fue el método hipotético deductivo, el cual parte de problemas sobre la variable para plantear hipótesis, las cuales son sometidas a pruebas para determinar su aceptación o rechazo, y brindar soluciones en relación con los resultados.

Popper (2008) señala:

Las teorías estadísticas, como cualesquiera otras, son hipotético-deductivas, y se las somete a contraste intentando falsarlas, es decir, intentando reducir su verosimilitud secundaria a cero (o casi a cero); su «grado de corroboración»,

C, tiene interés únicamente si constituye el resultado de tales contrastaciones: pues no hay nada más fácil que escoger datos estadísticos que sean favorables a una hipótesis estadística, si es que queremos hacer tal cosa. (pp. 389 – 390)

### ***Técnica***

En la investigación se utilizaron tres técnicas de recolección de datos:

La encuesta es la primera técnica utilizada, dado que se necesita formular un instrumento validado para la recolección de datos por parte de los colaboradores de la empresa.

Kotler y Armstrong (2017) señalan que la encuesta es: “El tipo de investigación que se utiliza con mayor frecuencia para recabar datos primarios, es la más adecuada para reunir información descriptiva” (p. 110).

El análisis es la segunda técnica utilizada para la interpretación de los datos recolectados con la técnica anterior, con el fin de realizar las conclusiones de la investigación.

Hernández y Mendoza (2018) consideran que el análisis: “Es una técnica para estudiar cualquier tipo de comunicación de una manera objetiva y sistemática, que cuantifica los mensajes o contenidos en categorías y subcategorías, y los somete a análisis estadístico” (p. 290).

Por último, la entrevista es la técnica que ayuda a plantear los problemas que ocurren en la empresa.

Al respecto, Hernández y Mendoza (2018) señalan que: “Las entrevistas implican que una persona entrenada y calificada (entrevistador) aplica el cuestionario a los participantes; el primero hace las preguntas a cada entrevistado y anota las respuestas. Su papel es crucial, resulta una especie de filtro” (p. 269).

### **3.6. Descripción de instrumentos utilizados**

En la investigación se empleó dos instrumentos para la recolección de datos relevantes para la investigación. Dichos instrumentos cuentan con criterios de validez en contenido y confiabilidad, por lo que se aplicaron a las dos variables de la investigación.

Hernández y Mendoza (2018) definen que: “Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir” (p. 250).

La validez y confiabilidad de los instrumentos es importante porque ayuda a determinar el nivel de precisión de los instrumentos utilizados para recolectar datos válidos, y que servirán para la investigación.

Hernández y Mendoza (2018) señalan que la validez: “Se refiere al grado en que un instrumento mide con exactitud la variable que verdaderamente pretende medir. Es decir, si refleja el concepto abstracto a través de sus indicadores empíricos” (p. 229).

Además, Hernández y Mendoza (2018) señalan que la confiabilidad es el: “Grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes en la muestra o casos” (p. 229).

#### ***Instrumento I: Cuestionario de endomarketing***

El presente instrumento está diseñado para evaluar el nivel de endomarketing en la empresa Globo a través de la medición de cuatro dimensiones del endomarketing, las cuales son: comunicación interna, desarrollo de habilidades, compromiso y factores motivacionales. Este instrumento está compuesto por 32 ítems, 6 para la dimensión comunicación interna, 9 para la dimensión desarrollo de habilidades, 9 para la dimensión compromiso y 8 para la dimensión factores motivacionales.

Se aplicó una escala de valoración del tipo Likert en el cual se considera cinco alternativas: siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca. La calificación máxima del instrumento es de 160.

**Tabla 3**

*Ficha técnica del instrumento de endomarketing*

Aspectos	Descripciones
Nombre	Cuestionario de endomarketing
Autor	Anghi Ashley Alvaro Mori
Objetivo	Evaluar el nivel endomarketing en los colaboradores de la empresa Globo
Ámbito de aplicación	Colaboradores de la empresa Globo, Arequipa
Informadores	Colaboradores del área de producción y administración
Administración	Individual
Validación	Docentes especialistas en el tema de la Universidad Autónoma del Perú
Duración	10 minutos
Significación	Evaluación sobre la percepción del endomarketing (comunicación interna, desarrollo de habilidades, compromiso, factores motivacionales)
Finalidad	Determinar el nivel de aplicación de endomarketing en la empresa según la percepción de los colaboradores.
Puntos de corte	Puntuaciones estándar medidas en alto, medio y bajo respetando el +- 75% de la desviación estándar
Material	Formulario de Google

***Instrumento II: Cuestionario de calidad de servicio***

El presente instrumento está diseñado para evaluar de manera objetiva la calidad de servicio en la empresa Globo a través de la medición de cuatro dimensiones de la calidad de servicio, las cuales son: empatía, fiabilidad, sensibilidad y tangibilidad. Este instrumento está compuesto por 35 ítems, 8 para la dimensión empatía, 9 para la dimensión fiabilidad, 9 para la dimensión sensibilidad y 9 para la dimensión tangibilidad.

Se aplicó una escala de valoración del tipo Likert en el cual se considera cinco alternativas: totalmente de acuerdo, de acuerdo, ni de acuerdo, ni en desacuerdo, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo. La valoración máxima del instrumento es de 175.

**Tabla 4**

*Ficha técnica del instrumento de calidad de servicio*

Aspectos	Descripciones
Nombre	Cuestionario de calidad de servicio
Autor	Anghi Ashley Alvaro Mori
Objetivo	Evaluar objetivamente la calidad de servicio en los colaboradores de la empresa Globo
Ámbito de aplicación	Colaboradores de la empresa Globo, Arequipa
Informadores	Colaboradores del área de producción y administración
Administración	Individual
Validación	Docentes especialistas en el tema de la Universidad Autónoma del Perú
Duración	10 minutos
Significación	Evaluación sobre la percepción de la calidad de servicio (empatía, fiabilidad, sensibilidad, tangibilidad)
Finalidad	Determinar la percepción de la calidad de servicio en la empresa según los colaboradores.
Puntos de corte	Puntuaciones estándar medidas en alto, medio y bajo respetando el +- 75% de la desviación estándar
Material	Formulario de Google

### **3.7. Análisis estadístico e interpretación de los datos**

Los datos obtenidos en la recolección de información, a través de las encuestas virtuales, se descargan del formulario de Google en una hoja de cálculo Excel. En esta hoja se continua a suplir las escalas por los criterios utilizados. Después, los datos se trasladan al programa estadístico SPSS 25.

La validez de los instrumentos de la variable de endomarketing y calidad de servicio se determinaron a través del criterio de especialistas del tema de la Universidad Autónoma del Perú, los cuales validaron el contenido de los instrumentos y cuyo resultado se puede apreciar en la tabla 8 y tabla 9.

Posteriormente, se utilizó el programa SPSS 25, con el fin de examinar y tabular los datos, así como conocer otros detalles que ayudaron al análisis de la investigación. Se determinó, como primer paso, la confiabilidad de consistencia interna del instrumento empleando el estadístico alfa de Cronbach y cuya escala se explica a continuación:

**Tabla 5**

*Escala de confiabilidad de alfa de Cronbach*

Valor de alfa de Cronbach	Interpretación
> .9	Excelente
> .8	Bueno
> .7	Aceptable
> .6	Cuestionable
> .5	Pobre
< .5	Inaceptable

Fuente: Triola, 2018, p. 134.

La base de datos de la muestra total fue ingresada de forma numérica. Además, se desarrollaron estadísticos descriptivos, gráficos de barras y tablas, y su correspondiente interpretación, los cuales permitieron una mayor comprensión de la información, así como el desarrollo de las frecuencias de los datos. Dicho análisis se realizó considerando el 75% de desviación estándar.

A continuación, se desarrolló la prueba de normalidad con el fin de conocer el estadístico a aplicar, sea este paramétrico o no paramétrico. Al respecto, Yazici y Yolacan (2007) explicaron que la prueba de Shapiro Wilk obtiene mejores resultados

cuando trabaja con muestras inferiores a 30, dado que se presentan variaciones a medida en que la muestra se incrementa, especialmente si se encuentran en el rango de 20-50.

El resultado de la aplicación de la prueba de Shapiro Wilk fue un coeficiente menor a 0.05, por lo tanto, se empleó la Rho de Spearman como prueba no paramétrica, cuya escala de valoración se explica en la tabla:

**Tabla 6**

*Escala de valoración de coeficiente de correlación de Spearman*

Coeficiente	Interpretación
-1.00	Correlación negativa perfecta
-0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.75	Correlación negativa considerable
-0.50	Correlación negativa medio
-0.25	Correlación negativa débil
-0.10	Correlación negativa muy débil
0.00	No existe correlación alguna entre las variables
0.10	Correlación positiva muy débil
0.25	Correlación positiva débil
0.50	Correlación positiva media
0.75	Correlación positiva considerable
0.90	Correlación positiva muy fuerte
1.00	Correlación positiva perfecta

Fuente: Hernández y Mendoza, 2018, p. 346

Posteriormente, se realizó la contrastación de la hipótesis general con la suma de todos los valores de cada variable para obtener el p-valor con el grado de significancia e intensidad de la correlación. Se realizó la contrastación de las hipótesis específicas de la misma manera.

**CAPÍTULO IV**

**ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS**

**RESULTADOS**



#### 4.1. Validación del instrumento

##### ***Validez del instrumento del endomarketing***

La validez del instrumento de la variable de endomarketing se estableció mediante el criterio de especialistas del tema, los cuales decidieron que el contenido del instrumento es aplicable. Siendo los resultados las que se muestran a continuación

**Tabla 7**

*Resultados de la validación del cuestionario de endomarketing*

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
MBA. Karlo Piero Calle González	Aplicable
Mag. Fernando Pedro Ruiz Guevara	Aplicable

##### ***Validez del instrumento de la calidad de servicio***

La validez del instrumento de la variable de calidad de servicio se determinó a través del criterio de especialistas del tema, los cuales decidieron que el contenido del instrumento es aplicable. Siendo los resultados las que se muestran a continuación

**Tabla 8**

*Resultados de la validación del cuestionario de calidad de servicio*

Validador	Resultado de aplicabilidad
Dr. Luis Alberto Marcelo Quispe	Aplicable
MBA. Karlo Piero Calle González	Aplicable
Mag. Fernando Pedro Ruiz Guevara	Aplicable

Los especialistas en el tema que aportaron con su experticia sobre las variables indican que ambos cuestionarios presentan proposiciones que realmente permiten medir las variables que desean medir; por lo tanto, ambos cuestionarios presentan una validez adecuada de contenido.

#### 4.1.1. Análisis de fiabilidad

##### Fiabilidad del instrumento de endomarketing.

El grado de confiabilidad del instrumento de endomarketing se halló a través del uso de la prueba estadística alfa de Cronbach desarrollado en el programa estadístico SPSS 25. Los resultados del análisis del instrumento se muestran en la siguiente tabla:

**Tabla 9**

*Análisis de confiabilidad del instrumento de endomarketing*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.947	32

El análisis de confiabilidad mostrado en la tabla 10 se observa un coeficiente de alfa de Cronbach igual a 0.947, el cual es el ideal dado que supera el 0.7 de acuerdo con Vara (2015). Por lo tanto, el instrumento es aplicable para la investigación. El instrumento de endomarketing es multidimensional dado que así lo evidencia sus aportes teóricos. Por lo tanto, es necesario realizar el análisis de consistencia interna por dimensiones.

**Tabla 10**

*Análisis de confiabilidad de las dimensiones de endomarketing*

Dimension	Alfa de Cronbach	N de elementos
Comunicación interna	.732	6
Desarrollo de habilidades	.804	9
Compromiso	.817	9
Factores motivacionales	.923	8

El análisis de confiabilidad de las dimensiones del instrumento de endomarketing que se observa en la tabla 11 demostró que todas las dimensiones obtuvieron un coeficiente de alfa de Cronbach mayor a 0.70, que es lo considerado como aceptable según George y Mallery (2020).

### Fiabilidad del instrumento de la calidad de servicio.

El grado de confiabilidad del instrumento de la variable calidad de servicio se halló a través del uso de la prueba estadística alfa de Cronbach desarrollado en el programa estadístico SPSS 25. Los resultados del análisis del instrumento se muestran en la siguiente tabla:

**Tabla 11**

*Análisis de confiabilidad del instrumento de calidad de servicio*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.962	35

El análisis de confiabilidad mostrado en la tabla 12 obtuvo un coeficiente de alfa de Cronbach igual a 0.962, el cual es el ideal dado que supera el 0.7 de acuerdo con Vara (2015). Por lo tanto, el instrumento es aplicable para la investigación. El instrumento de calidad de servicio es multidimensional dado que así lo evidencia sus aportes teóricos. Por lo tanto, es necesario realizar el análisis de consistencia interna por dimensiones.

**Tabla 12**

*Análisis de confiabilidad de las dimensiones de calidad de servicio*

Dimension	Alfa de Cronbach	N de elementos
Empatía	.888	8
Fiabilidad	.869	9
Sensibilidad	.841	9
Tangibilidad	.838	9

El análisis de confiabilidad de las dimensiones del instrumento de la variable calidad de servicio que se observa en la tabla 13 demostró que todas las dimensiones obtuvieron un coeficiente de alfa de Cronbach mayor a 0.80, que es lo considerado como una confiabilidad buena según George y Mallery (2020).

## 4.2. Resultados descriptivos de las variables

### *Resultados descriptivos de la variable endomarketing*

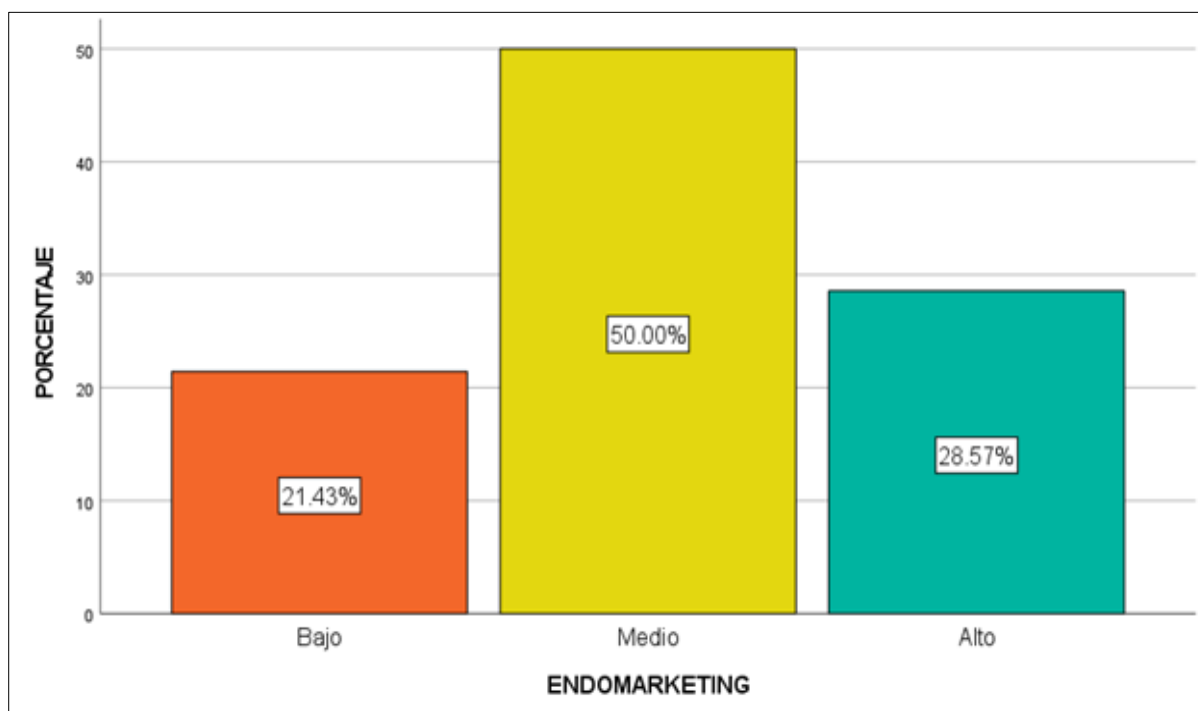
**Tabla 13**

*Análisis descriptivo de endomarketing*

	Colaboradores	Porcentaje
Bajo	3	21.4
Medio	7	50.0
Alto	4	28.6
Total	14	100.0

**Figura 5**

*Análisis descriptivo de la variable endomarketing*



La figura 5 muestra que 7 colaboradores encuestados que equivalen el 50% opinan que la aplicación del endomarketing está en un nivel medio, 4 colaboradores encuestados equivalentes al 28.57% lo perciben en un nivel alto y 3 colaboradores encuestados que representa el 21.43% opinan que se encuentra en un nivel bajo. Esto muestra que la empresa Globo aplica algunas acciones de endomarketing en

sus colaboradores, sin embargo, estas acciones son descontinuadas y poco promovidas, por lo que los colaboradores no se encuentran satisfechos con ellas.

### **Resultados descriptivos de la variable calidad de servicio**

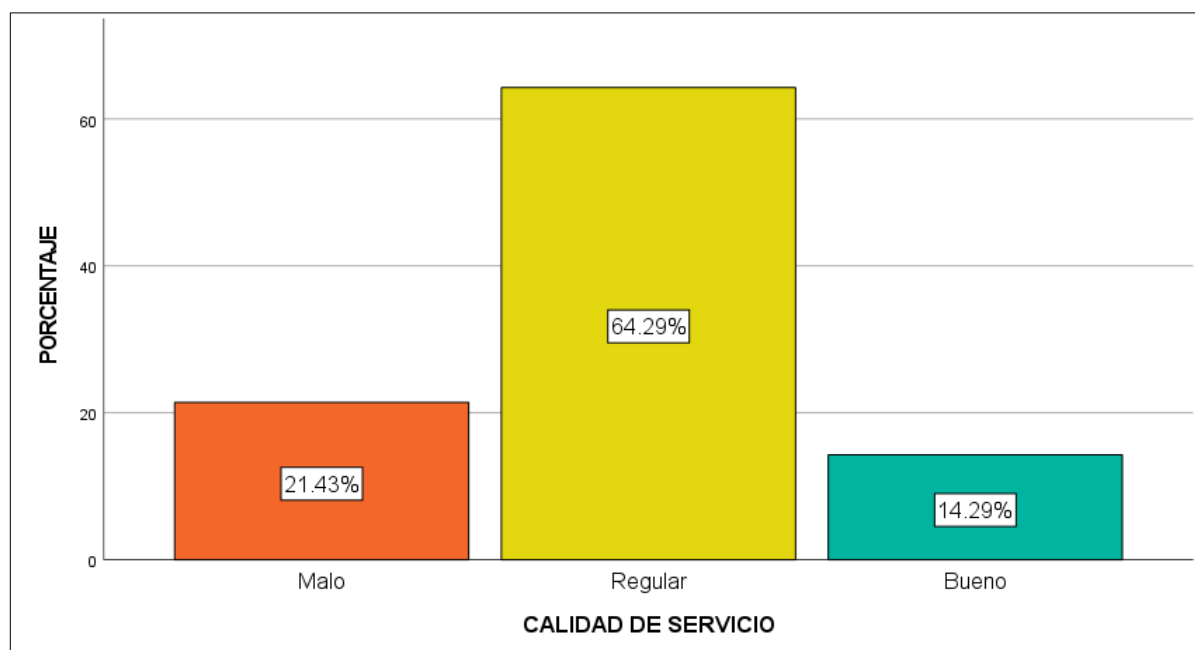
**Tabla 14**

*Análisis descriptivo de calidad de servicio*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	3	21.4
Regular	9	64.3
Bueno	2	14.3
Total	14	100.0

**Figura 6**

*Análisis descriptivo de la variable calidad de servicio*



La figura 6 muestra que 9 colaboradores encuestados que representan el 64.29% perciben a la calidad de servicio como regular, 3 colaboradores encuestados que representan el 21.43% lo consideran como malo y 2 colaboradores encuestados que representa el 14.29% lo perciben como bueno. Estos resultados evidencian que los colaboradores de la empresa Globo no ponen en práctica acciones que aseguren

una óptima atención al cliente donde se demuestre la calidad de servicio, principalmente debido a que la empresa no emplea estrategias que mejoren y faciliten las funciones de los colaboradores y su desempeño hacia el cliente.

### 4.3. Resultados descriptivos de las dimensiones

#### *Resultados descriptivos de las dimensiones de endomarketing*

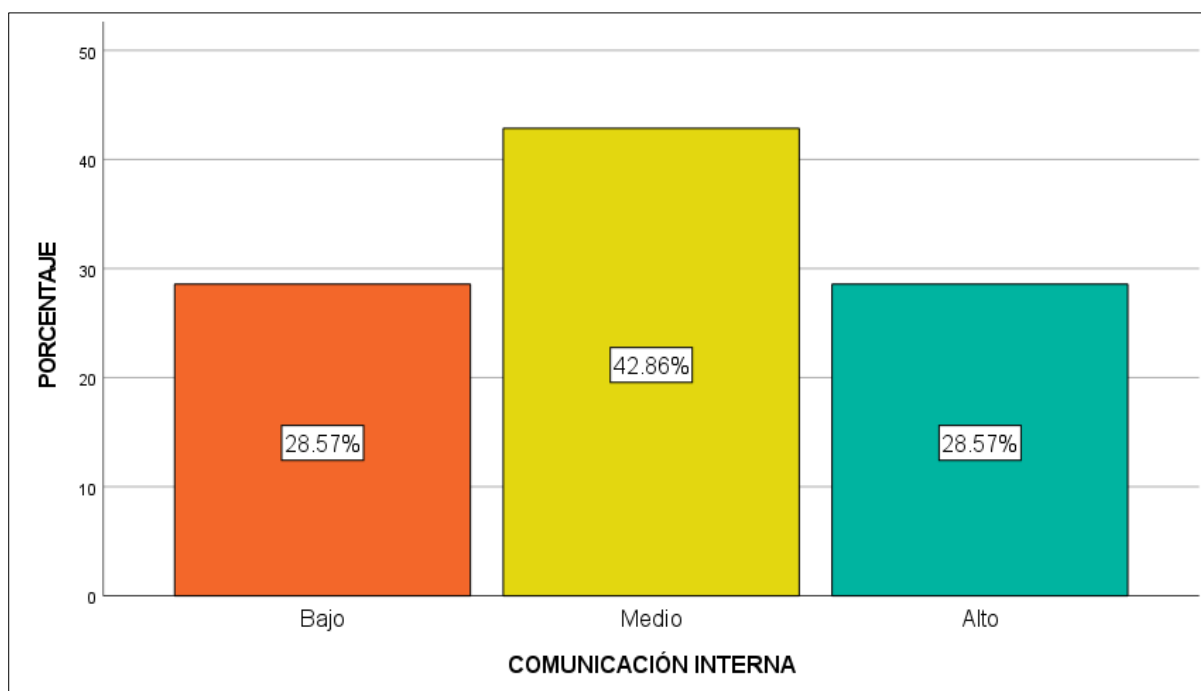
**Tabla 15**

*Análisis descriptivo de la dimensión comunicación interna*

	Colaboradores	Porcentaje
Bajo	4	28.6
Medio	6	42.9
Alto	4	28.6
Total	14	100.0

**Figura 7**

*Análisis descriptivo de la dimensión comunicación interna*



La figura 7 muestra que 6 colaboradores encuestados equivalentes al 42.86% opinan que la comunicación interna está en un nivel medio, 4 colaboradores encuestados equivalentes al 28.57% lo perciben en un nivel alto y 4 colaboradores

encuestados que representa el 28.57% lo perciben en un nivel bajo. Este resultado muestra que la comunicación interna es aplicada medianamente, dado que no hay un canal definido de información y no se promueve la comprensión de la misión y visión, por lo tanto, los colaboradores solo pueden cumplir con sus funciones mas no comprometerse con la empresa.

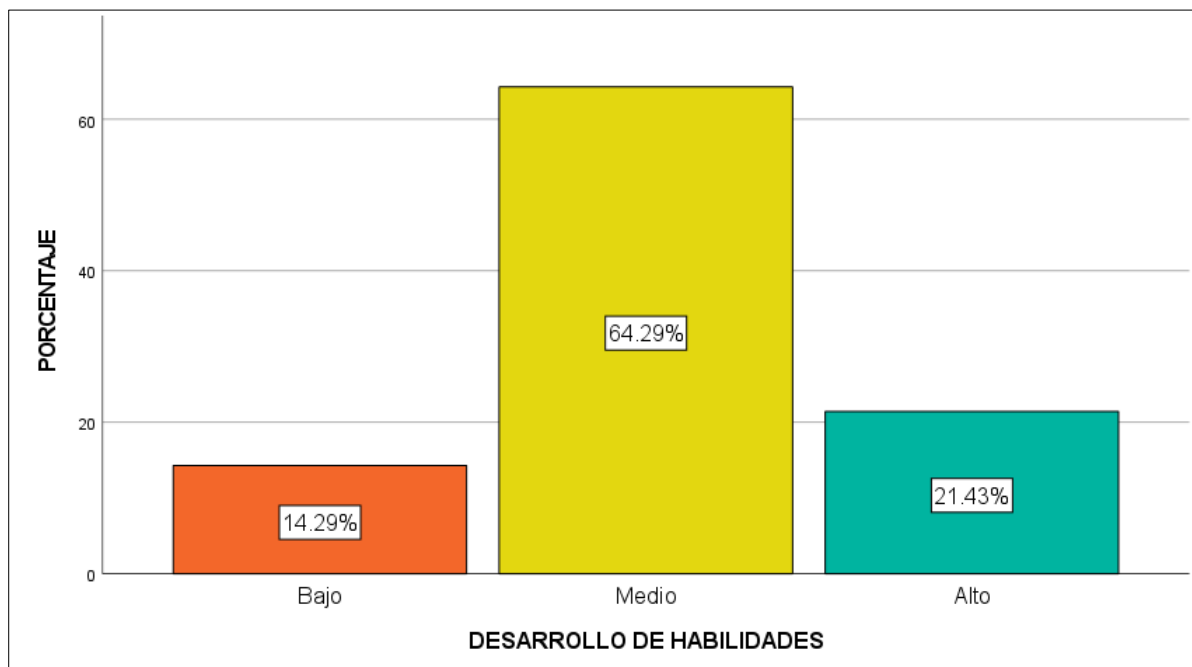
**Tabla 16**

*Análisis descriptivo de la dimensión desarrollo de habilidades*

	Colaboradores	Porcentaje
Bajo	2	14.3
Medio	9	64.3
Alto	3	21.4
Total	14	100.0

**Figura 8**

*Análisis descriptivo de la dimensión desarrollo de habilidades*



La figura 8 muestra que 9 colaboradores encuestados equivalentes al 64.29% opinan que las acciones para el desarrollo de habilidades se dan en un nivel medio, 3 colaboradores encuestados que representan el 21.43% lo perciben en un nivel alto

y 2 colaboradores encuestados que representa el 14.29% lo perciben en un nivel bajo. Esto demuestra que los colaboradores no se encuentran conformes con las capacitaciones que brinda la empresa, dado que estas no se hacen constantemente y no se incentiva en la mejora de las técnicas de trabajo.

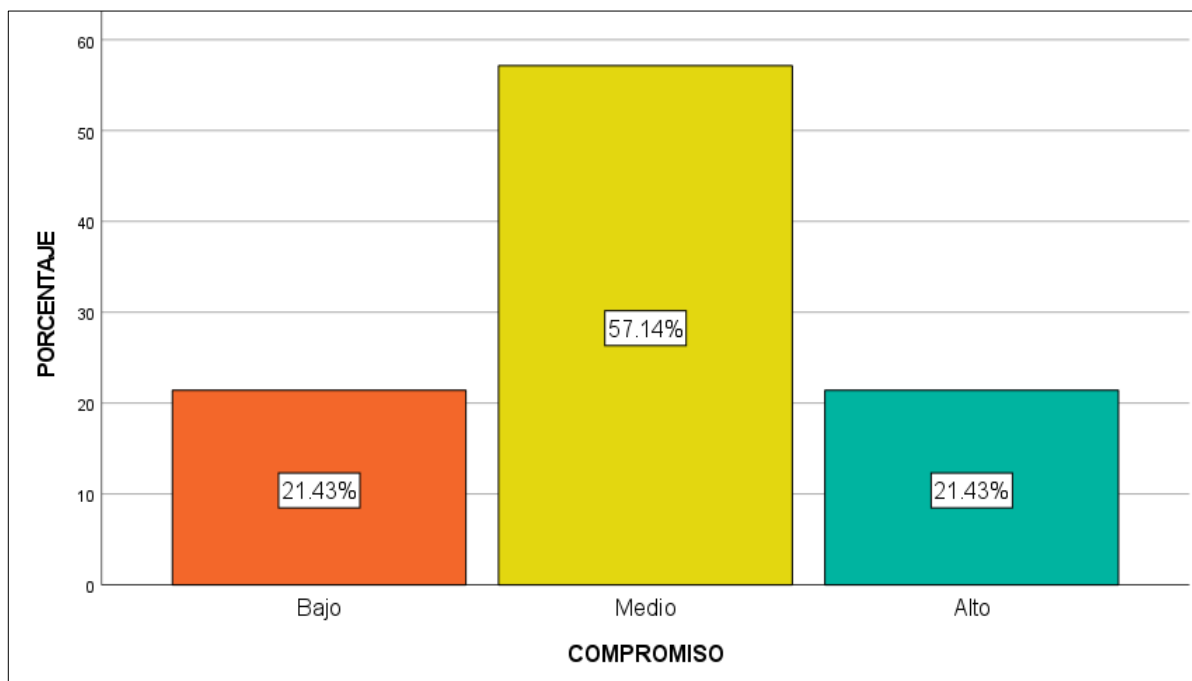
**Tabla 17**

*Análisis descriptivo de la dimensión compromiso*

	Colaboradores	Porcentaje
Bajo	3	21.4
Medio	8	57.1
Alto	3	21.4
Total	14	100.0

**Figura 9**

*Análisis descriptivo de la dimensión compromiso*



La figura 9 se observa que 8 colaboradores encuestados que representan el 51.14% opinan que el compromiso en la organización se encuentra en un nivel medio, 3 colaboradores encuestados que representan el 21.43% lo perciben en un nivel alto y 3 colaboradores encuestados que representa el 21.43% lo perciben en un nivel bajo.



Este resultado demuestra que la buena relación entre gerente y colaboradores logra que el personal se sienta valorado por la empresa. Sin embargo, ello no significa que el personal se encuentre totalmente satisfecho con la empresa, dado que no se ponen en practica acciones que refuercen el vínculo de los colaboradores con la misma.

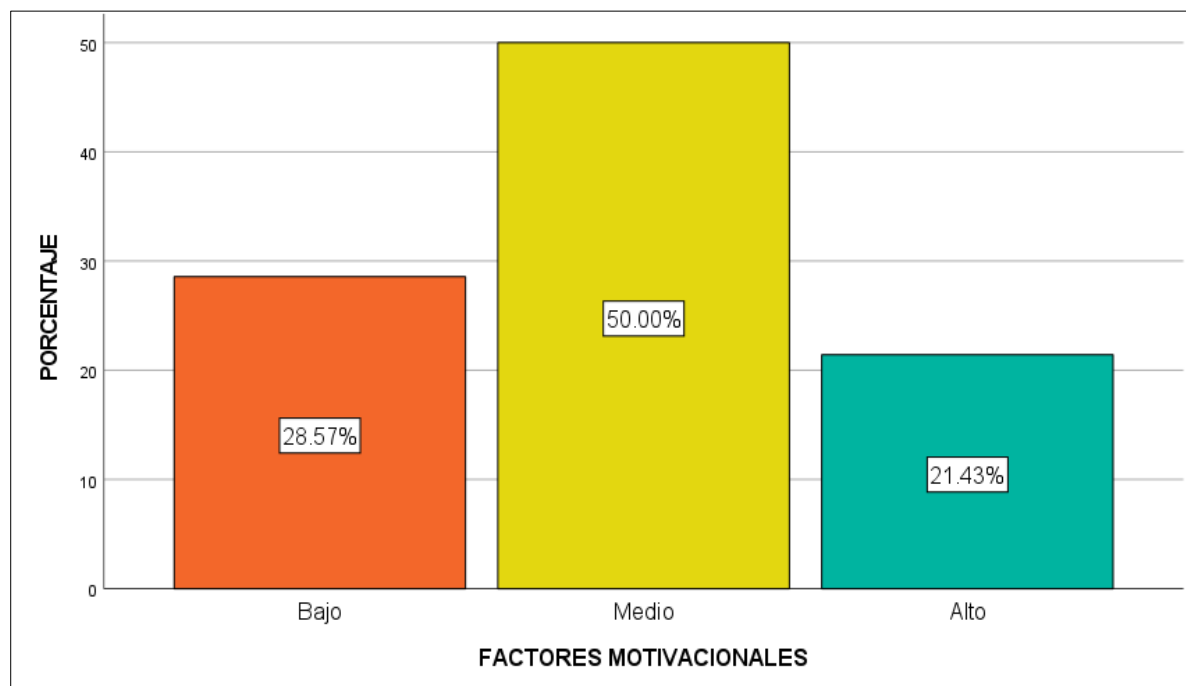
**Tabla 18**

*Análisis descriptivo de la dimensión factores motivacionales*

	Colaboradores	Porcentaje
Bajo	4	28.6
Medio	7	50.0
Alto	3	21.4
Total	14	100.0

**Figura 10**

*Análisis descriptivo de la dimensión factores motivacionales*



La figura 10 muestra que 7 colaboradores encuestados que equivalen al 50% perciben a los factores motivacionales en un nivel medio, 4 colaboradores encuestados que equivalen al 28.57% lo perciben en un nivel bajo y 3 colaboradores encuestados que equivalen al 21.43% lo perciben en un nivel alto. Se entiende que

es poco frecuente el felicitar por el cumplimiento de metas, además de no realizar reuniones para reconocer los esfuerzos del personal. Por otro lado, no se brindan beneficios significativos para los colaboradores ni para los familiares de estos. Esto genera que los colaboradores solo se enfoquen con cumplir con lo estrictamente necesario y no preocuparse por esforzarse en mejorar en la empresa.

### **Resultados descriptivos de las dimensiones de calidad de servicio**

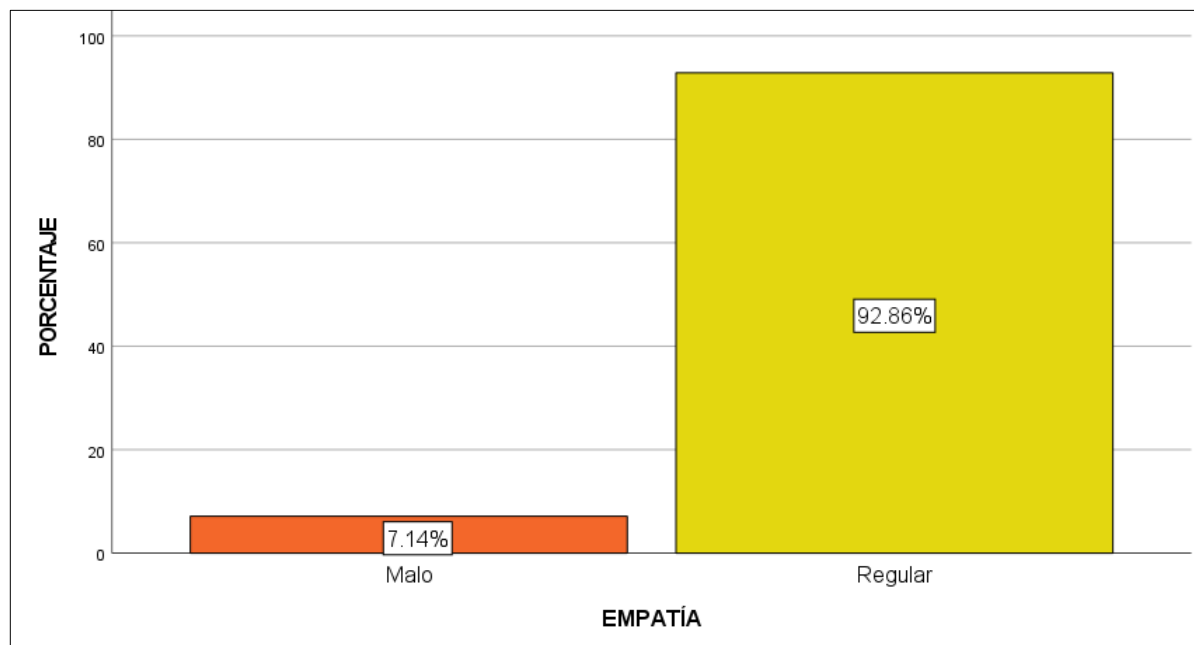
**Tabla 19**

*Análisis descriptivo de la dimensión empatía*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	1	7.1
Regular	13	92.9
Total	14	100.0

**Figura 11**

*Análisis descriptivo de la dimensión empatía*



La figura 11 muestra que 13 colaboradores encuestados que equivalen al 92.86% estiman que la empatía hacia el cliente es regular y 1 colaborador encuestado que representa el 7.14% lo percibe como malo. Esto evidencia que los colaboradores

no se esfuerzan en comprender al cliente cuando esté presente dudas sobre los pedidos de productos. Asimismo, no se considera las opiniones de los clientes ni se promueve la importancia de estos en el cumplimiento de las funciones de los trabajadores. Esto ocasiona que los clientes presenten quejas con relación al servicio recibido y, en algunos casos, relacionados a fallas en los productos.

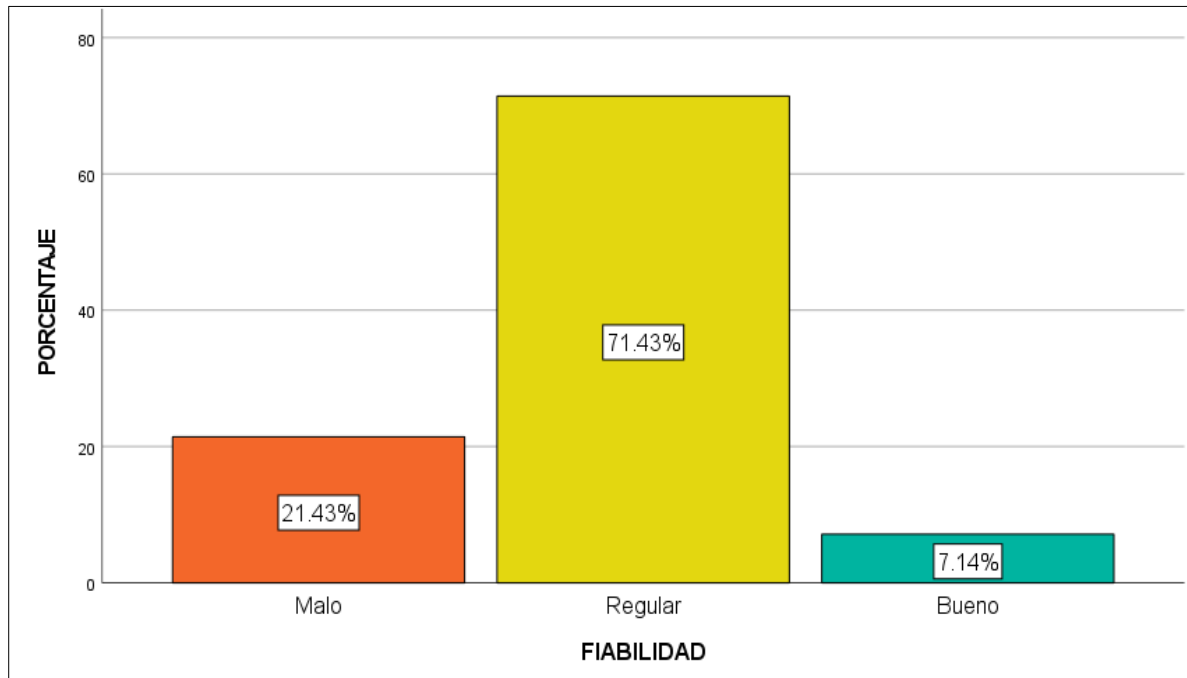
**Tabla 20**

*Análisis descriptivo de la dimensión fiabilidad*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	3	21.4
Regular	10	71.4
Bueno	1	7.1
Total	14	100.0

**Figura 12**

*Análisis descriptivo de la dimensión fiabilidad*



La figura 12 muestra que 10 colaboradores encuestados equivalentes al 71.43% opinan que la fiabilidad es regular en la organización, 3 colaboradores encuestados que representan el 21.43% lo perciben como malo y 1 colaborador

encuestado que representa el 7.14% lo percibe como bueno. Se evidencia que los colaboradores cumplen con los horarios de trabajo, tanto en la apertura y cierre de la fábrica, así como con el horario de prestación de servicio. En general, los colaboradores se encuentran capacitados para resolver cualquier inconveniente con los productos, sin embargo, en algunos casos no se inspeccionan los pedidos antes de ser entregados.

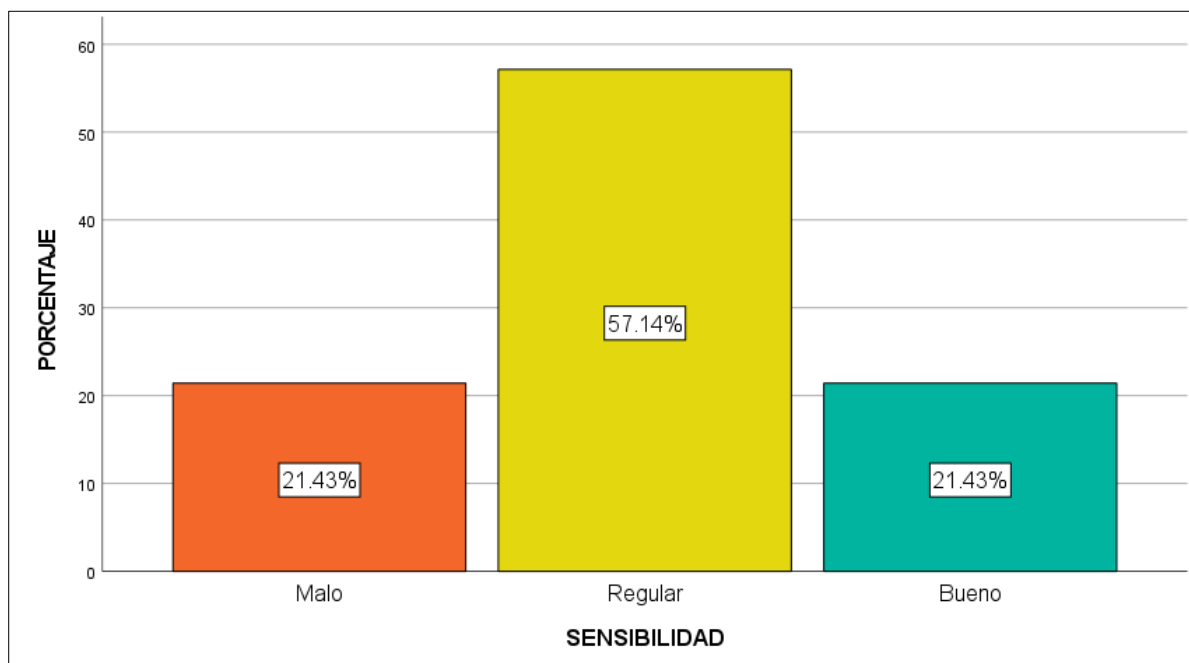
**Tabla 21**

*Análisis descriptivo de la dimensión sensibilidad*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	3	21.4
Regular	8	57.1
Bueno	3	21.4
Total	14	100.0

**Figura 13**

*Análisis descriptivo de la dimensión sensibilidad*



La figura 13 muestra que 8 colaboradores encuestados equivalentes al 57.14% opinan que la sensibilidad hacia los clientes es regular, 3 colaboradores encuestados

equivalentes al 21.43% lo perciben como bueno y 3 colaboradores encuestados equivalentes al 21.43% opinan que es malo. El resultado muestra que los colaboradores, en su mayoría, cumplen con lo esperado sobre sus funciones, es decir, cumplen con los plazos de entrega y las condiciones de los pedidos. Sin embargo, existen ocasiones en las que tienden a cumplir con sus funciones sin enfocarse en ayudar a los clientes con cualquier duda o inconveniente que presente con su pedido, de tal manera que no brindan una atención que cumpla con las expectativas de estos.

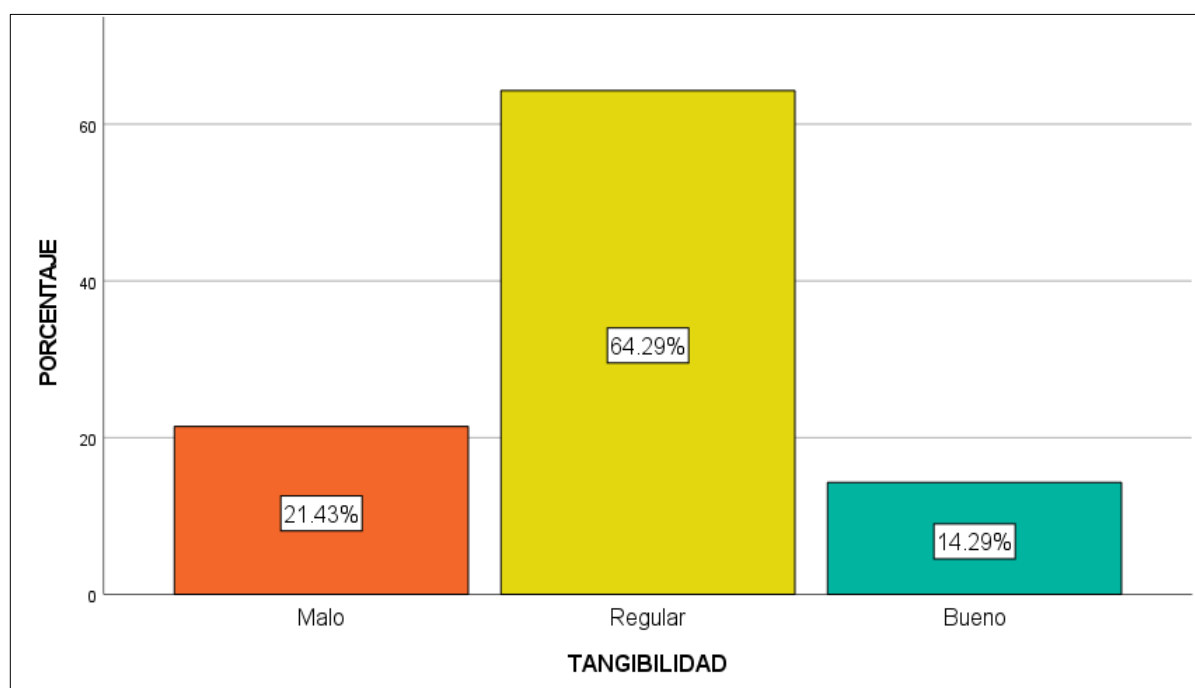
**Tabla 22**

*Análisis descriptivo de la dimensión tangibilidad*

	Colaboradores	Porcentaje
Malo	3	21.4
Regular	9	64.3
Bueno	2	14.3
Total	14	100.0

**Figura 14**

*Análisis descriptivo de la dimensión tangibilidad*



La figura 14 muestra que 9 colaboradores encuestados equivalentes al 64.29% definen la tangibilidad de la organización como regular, 3 colaboradores encuestados equivalentes al 21.43% lo perciben como malo y 2 colaboradores encuestados que representa el 14.29% lo perciben como bueno. Se muestra que la infraestructura de la fábrica permite que los colaboradores cumplan con sus funciones en lo mejor posible, sin embargo, la falta de mantenimiento en la infraestructura, sobre todo en el área de descanso, mantiene al personal insatisfecho.

#### 4.4. Resultados descriptivos de las variables relacionadas

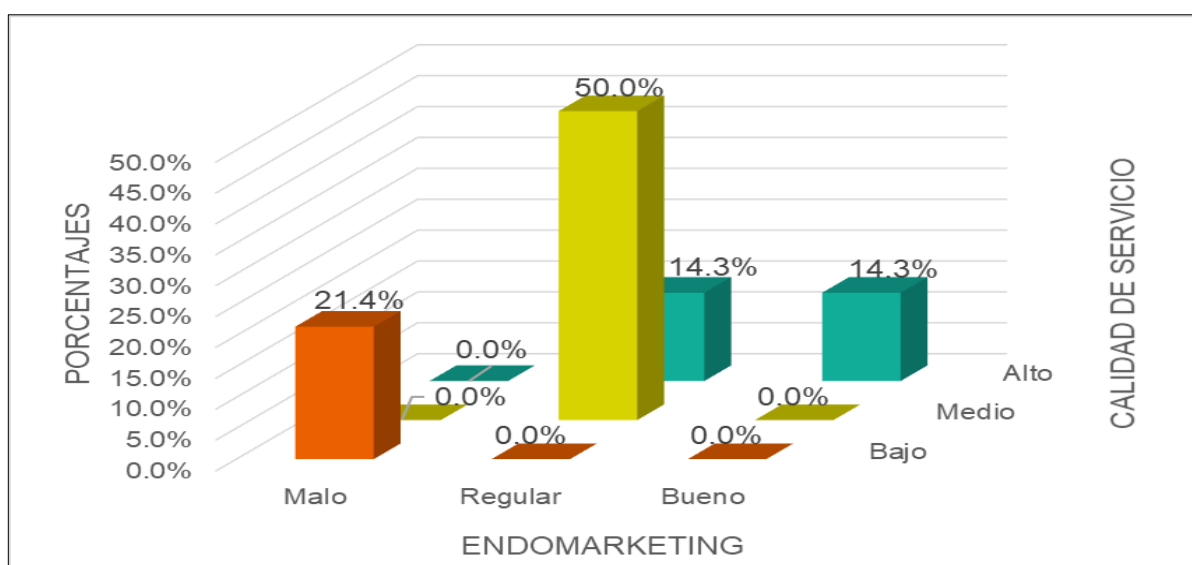
**Tabla 23**

*Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre endomarketing y calidad de servicio*

Endomarketing	Calidad de servicio						Total	
	Malo		Regular		Bueno		fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%		
Bajo	3	21.4%	0	0.0%	0	0.0%	3	21.4%
Medio	0	0.0%	7	50.0%	0	0.0%	7	50.0%
Alto	0	0.0%	2	14.3%	2	14.3%	4	28.6%
Total	3	21.4%	9	64.3%	2	14.3%	14	100.0%

**Figura 15**

*Análisis descriptivo de los resultados de la relación entre el endomarketing y la calidad de servicio*



La descripción respecto a la relación de los puntajes entre el endomarketing y calidad de servicio se presenta en la figura 15. Se aprecia que el 21.4% de los encuestados consideran a la relación como malo, el 50% consideran la relación como regular y el 14.3% de los encuestados lo considera como bueno. Estos resultados prueban que existe una relación positiva y directa entre el endomarketing y la calidad de servicio, la cual será verificada con la prueba de hipótesis correspondiente.

#### 4.5. Prueba de la normalidad para la variable de estudio

H<sub>0</sub>. La variable calidad de servicio presenta una distribución normal.

H<sub>a</sub>. La variable calidad de servicio difiere de una distribución normal.

**Tabla 24**

*Resultados de la prueba de normalidad de la variable calidad de servicio*

	Estadístico	gl	Sig.
Calidad de servicio	.807	14	.006

a. Corrección de significación de Lilliefors

La tabla 24 indica el resultado de la prueba de normalidad Shapiro Wilk, cuya aplicación fue establecida según Yazici y Yolacan (2007). En este sentido, la prueba de hipótesis señala que la distribución de los puntajes de la variable calidad de servicio no se acerca a una distribución normal, dado que el valor Sig. de 0,006 es menor al 0.05. Este resultado permite declinar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. En consecuencia, la distribución de la variable calidad de servicio difiere de una distribución normal. Por lo tanto, para la prueba de hipótesis se aplicó la Rho de Spearman como coeficiente de correlación no paramétrica.

Yazici y Yolacan (2007) sustentan que:

En el caso de las poblaciones distribuidas en t, a medida que aumenta el tamaño de la muestra, brindan resultados menos precisos, a diferencia de las otras pruebas. (...) Por cada n, se necesita un grupo de coeficientes diferentes

para aplicar la prueba. Sin embargo, estas no están disponibles para  $n > 50$ , dado que los coeficientes solo se dan para  $20 < n \leq 50$ . (p. 182)

#### 4.6. Procedimientos correlacionales

##### ***Contraste de la hipótesis general***

H<sub>0</sub>. No existe relación entre el endomarketing y la calidad de servicio de la empresa Globo, Arequipa – 2020.

H<sub>a</sub>. Existe relación entre el endomarketing y la calidad de servicio de la empresa Globo, Arequipa – 2020.

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha=0,05$ )

Regla de decisión: Sig.  $\geq 0.05 \rightarrow$  Se acepta la hipótesis nula (H<sub>0</sub>)

Sig.  $< 0.05 \rightarrow$  Se rechaza la hipótesis nula (H<sub>0</sub>)

##### **Tabla 25**

*Resultado de correlación entre el endomarketing y calidad de servicio*

		Calidad de servicio
	Coeficiente de correlación	.825**
Endomarketing	Sig. (bilateral)	.000
	N	14

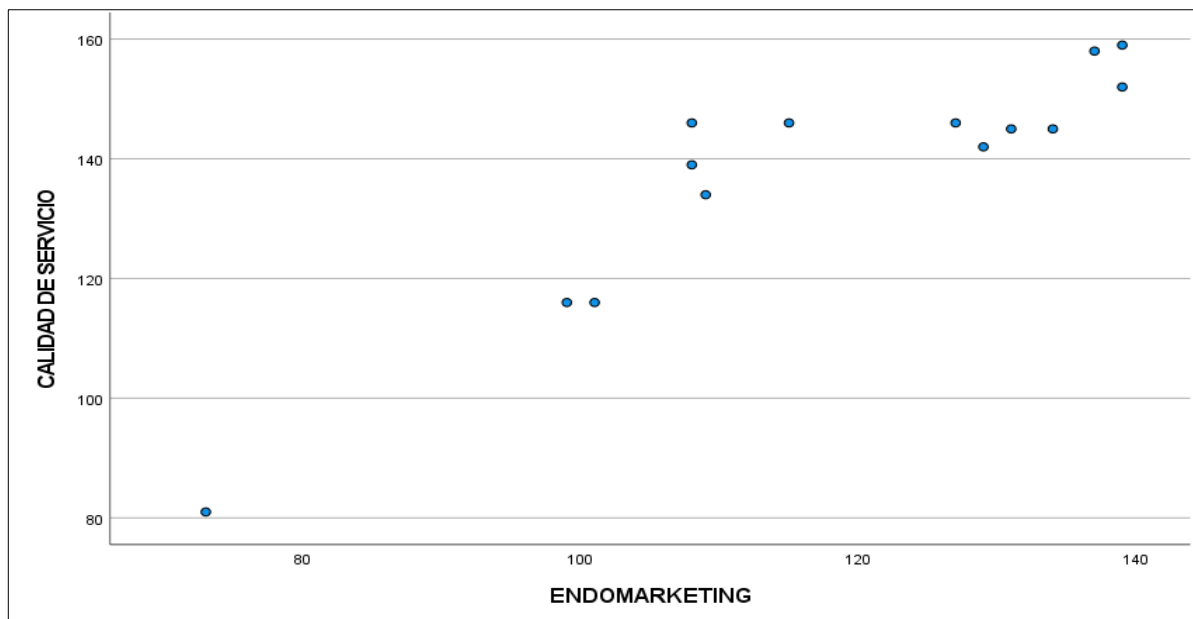
\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados de la tabla 25 muestra la relación entre el endomarketing y la calidad de servicio. Se observa que el valor de significancia es 0.000, el cual es menor al 0.05. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Esto significa que el endomarketing se relaciona con la calidad de servicio de acuerdo con la percepción de los colaboradores de la empresa Globo, la cual demuestra tener una relación positiva considerable ( $\rho=0.825$ ). Por consiguiente, la calidad de servicio mejorara en medida que se aplique el endomarketing.



**Figura 16**

*Gráfico de dispersión de las variables endomarketing y calidad de servicio*



Los resultados de la figura 16 muestra el gráfico de dispersión entre el endomarketing y la calidad de servicio. En ella, se observa la existencia de una relación positiva entre el endomarketing y la calidad de servicio. Esto significa que el puntaje del endomarketing y la calidad de servicio varían el mismo sentido.

### ***Contrastación de hipótesis específica 1***

H<sub>0</sub>. No existe relación entre la comunicación interna y la calidad de servicio de la empresa Globo, Arequipa – 2020.

H<sub>a</sub>. Existe relación entre la comunicación interna y la calidad de servicio de la empresa Globo, Arequipa – 2020.

**Tabla 26**

*Resultado de correlación entre la comunicación interna y calidad de servicio*

		Calidad de servicio
	Coefficiente de correlación	.703**
Comunicación interna	Sig. (bilateral)	.005
	N	14

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados de la tabla 26 presenta la relación entre la comunicación interna y la calidad de servicio. Se observa que el estadístico Rho de Spearman es 0.005, el cual es menor al 0.05. Por consiguiente, se declina la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Este resultado precisa que la comunicación interna se relaciona con la calidad de servicio según la percepción de los colaboradores de la empresa Globo, la cual demuestra tener una relación positiva considerable ( $\rho=0.703$ ). Esto indica que a medida que se apliquen herramientas de comunicación interna, la calidad de servicio mejorara en la organización.

### ***Contrastación de hipótesis específica 2***

H<sub>0</sub>. No existe relación entre el desarrollo de habilidades y la calidad de servicio de la empresa Globo, Arequipa – 2020.

H<sub>a</sub>. Existe relación entre el desarrollo de habilidades y la calidad de servicio de la empresa Globo, Arequipa – 2020.

### **Tabla 27**

*Resultado de correlación entre el desarrollo de habilidades y calidad de servicio*

		Calidad de servicio
	Coeficiente de correlación	.767**
Desarrollo de habilidades	Sig. (bilateral)	.001
	N	14

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados de la tabla 27 expone la relación entre el desarrollo de habilidades y la calidad de servicio. Se aprecia que el valor de significancia asciende a 0.001, siendo este menor a 0.05. Dicho resultado indica que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir, el desarrollo de habilidades se relaciona con la calidad de servicio, esto de acuerdo con la percepción de los colaboradores de la empresa Globo. Este análisis muestra que existe una relación positiva considerable

(rho = 0.767). En consecuencia, si la empresa aumenta las acciones para el desarrollo de habilidades de los colaboradores, la calidad de servicio mejorara.

### ***Contrastación de hipótesis específica 3***

H<sub>0</sub>. No existe relación entre el compromiso y la calidad de servicio de la empresa Globo, Arequipa – 2020.

H<sub>a</sub>. Existe relación entre el compromiso y la calidad de servicio de la empresa Globo, Arequipa – 2020.

**Tabla 28**

*Resultado de correlación entre compromiso y calidad de servicio*

		Calidad de servicio
Compromiso	Coeficiente de correlación	.842**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	14

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados de la tabla 28 muestra la relación entre el compromiso y la calidad de servicio. Se aprecia que el valor de significancia es 0.000, siendo este menor a 0.05. Por lo tanto, se declina la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Esto significa que el compromiso se relaciona con la calidad de servicio en los colaboradores de la empresa Globo. Dicho resultado demuestra que existe una relación positiva considerable (rho = 0.842). Se evidencia que a medida que se realicen acciones para mejorar el compromiso en los colaboradores, la calidad de servicio mejorara.

### ***Contrastación de hipótesis específica 4***

H<sub>0</sub>. No existe relación entre los factores motivacionales y la calidad de servicio de la empresa Globo, Arequipa – 2020.

H<sub>a</sub>. Existe relación entre los factores motivacionales y la calidad de servicio de la empresa Globo, Arequipa – 2020.

**Tabla 29***Resultado de correlación entre factores motivacionales y calidad de servicio*

		Calidad de servicio
	Coeficiente de correlación	.638 <sup>*</sup>
Factores motivacionales	Sig. (bilateral)	.014
	N	14

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Los resultados de la tabla 29 exponen la relación entre los factores motivacionales y la calidad de servicio. Se observa que el valor de significancia es 0.000, el cual es menor al 0.05. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Esto muestra que los factores motivacionales se relacionan con la calidad de servicio de los colaboradores de la empresa Globo. Dicho resultado demuestra que existe una relación positiva media ( $\rho = 0.638$ ). Por consiguiente, en medida que la empresa se preocupe por desarrollar actividades de motivación, se mejorara la calidad de servicio de la empresa.

**CAPÍTULO V**

**DISCUSIONES, CONCLUSIONES Y**

**RECOMENDACIONES**

## 5.1. Discusiones

La investigación analizó las variables de endomarketing y calidad de servicio con el fin de conocer si existe relación entre ellas. Este estudio se realizó por las deficiencias encontradas en la empresa.

Los instrumentos diseñados para la recolección de datos fueron validados por especialistas en el tema, cuya aplicación mostro como resultado un nivel de confiabilidad considerable. El instrumento de la variable endomarketing obtuvo un coeficiente de alfa de Cronbach igual a 0.947. Por otro lado, el instrumento de la variable calidad de servicio obtuvo un alfa de Cronbach ascendente a 0.962. Dichos instrumentos son considerados como confiables debido a que superan el 0.7 y, por consiguiente, pueden aplicarse en la investigación.

Los resultados alcanzados en la contrastación de hipótesis general a través de la aplicación del estadístico de correlación Rho de Spearman confirman que existe una relación considerable entre el endomarketing y la calidad de servicio, dado que se logró un resultado de 0.825 cuyo nivel de significancia fue de 0.000. Estos resultados concuerdan con lo obtenido por Rebaza y Vizconde (2019) en su tesis *El endomarketing para el mejoramiento de la calidad de servicio al cliente interno en la empresa de calzados Ascate en el distrito de El Porvenir – 2019*, en el cual se encontró que existe una correlación positiva fuerte ya que el resultado de la aplicación del estadístico de correlación R de Pearson fue de 0.8000 con un nivel de significancia de 0.000. Con ello, se puede determinar que la aplicación del endomarketing es necesaria en las empresas dado que el recurso humano necesita de herramientas que fomenten su satisfacción con la organización. De esta manera, las empresas podrán asegurar la buena atención al cliente y, por lo tanto, la calidad del servicio que ofrecen los colaboradores.

Acorde a los resultados alcanzados en la contrastación de la hipótesis específica 1, a través de la aplicación del estadístico Rho de Spearman, se logró un resultado de 0.703 cuyo nivel de significancia fue de 0.005, el cual demuestra que existe una correlación positiva considerable entre la comunicación interna y la calidad de servicio. Los resultados coinciden con lo obtenido por Calle (2017) en su tesis *Marketing interno y la reputación corporativa de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar, Ecuador*. En dicha tesis se encontró que existe una correlación positiva moderada entre la dimensión comunicación interna y la motivación en los colaboradores dado que se alcanzó un resultado de 0.532 cuyo nivel de significancia fue igual a 0.000 luego de aplicar el estadístico Rho de Spearman. Estos resultados demuestran que la comunicación interna es importante para formar colaboradores motivados con su labor en la empresa, ya que la aplicación de herramientas de comunicación interna permite a los colaboradores informarse e informar sobre los acontecimientos en la empresa. De esta manera, se considera la opinión de los colaboradores y se les permite ser partícipes de las decisiones de la empresa.

Acorde a los resultados obtenidos en la contrastación de la hipótesis específica 2, a través la aplicación del estadístico Rho de Spearman, se logró un coeficiente de 0.767 cuyo nivel de significancia fue de 0.001, el cual demuestra que existe una correlación positiva considerable entre el desarrollo de habilidades y la calidad de servicio. Estos resultados cuadran con lo encontrado por Chavarría (2018) en la tesis *Endomarketing y su relación con la calidad de servicio de la municipalidad de Carmen de la Legua Reynoso, Callao, 2018*, donde se precisó que existe una correlación positiva considerable entre la dimensión capacitación y la variable calidad de servicio, dado que se presenta el resultado de la aplicación del estadístico Rho de Spearman

igual a 0.512 cuyo nivel de significancia fue de 0.000. En consecuencia, la capacitación de los colaboradores es importante para asegurar la calidad del servicio de la empresa, dado que se asegura un nivel homogéneo de conocimientos y habilidades necesarias para la ejecución de sus funciones de manera óptima.

Acorde a los resultados obtenidos en la contrastación de la hipótesis específica 3, a través la aplicación del estadístico Rho de Spearman, se logró un resultado de 0.842 cuyo nivel de significancia fue de 0.000, el cual demuestra que existe una correlación positiva considerable entre el compromiso y la calidad de servicio. Estos resultados concuerdan con lo encontrado por Cueva (2018) en la tesis *Endomarketing en la motivación laboral en la empresa Derco Perú S.A., distrito de Ate, 2018*. En dicha tesis se encontró que la dimensión de compromiso y motivación laboral tienen una correlación moderada dado que el resultado de la aplicación del estadístico R de Pearson fue de 0.550 con un nivel de significancia de 0.000. Esto muestra que el compromiso como dimensión del endomarketing tiene influencia en la motivación laboral, dado que los colaboradores comprometidos con la empresa son los que se encuentran mejor motivados y, por lo tanto, ejercen mejor sus funciones.

Acorde a los resultados obtenidos en la contrastación de la hipótesis específica 4, a través de la aplicación del estadístico de correlación Rho de Spearman, se consiguió un coeficiente de 0.638 cuyo nivel de significancia fue de 0.014, el cual demuestra que existe una correlación positiva media entre los factores motivacionales y la calidad de servicio. Este resultado concuerda con lo encontrado por Chavarría (2018) en su tesis *Endomarketing y su relación con la calidad de servicio de la Municipalidad de Carmen de la Legua Reynoso, Callao, 2018*, en el cual se encontró que existe una relación positiva considerable entre la dimensión motivación y la variable calidad de servicio dado que se obtuvo un resultado de 0.684 después de



aplicar el estadístico de Rho de Spearman. Esto demuestra que los estímulos que se le brindan a los colaboradores son efectivos para generar un impacto positivo en los mismos, haciéndolos aumentar su nivel de satisfacción con la empresa y su sentido de compromiso con las funciones que ejerce en ella.

Los resultados obtenidos son considerados como positivos para la investigación dado que demuestran la relación positiva existente entre ambas variables. Por otro lado, se encontró que existe una relación moderada entre las dimensiones del endomarketing y la calidad de servicio, principalmente debido a la diferencia, en algunos casos, del lugar de aplicación de la investigación, ya que cada empresa comprende de características propias que no son replicadas en otros lugares. Sin embargo, son valorados para la investigación, dado que demuestran la existencia de la relación entre las variables y la reacción significativa de la unidad de análisis.

Se recomienda realizar investigaciones de mayor profundidad en el tema y con una muestra más grande a la empleada en esta investigación, de esta manera se podrá verificar el alcance de los resultados y la variación de estos al ser aplicados bajo otras características y circunstancias.

## **5.2. Conclusiones**

Primero. Existe correlación positiva considerable entre el endomarketing y la calidad de servicio en la empresa, a través de la aplicación del estadístico Rho de Spearman donde se logró un resultado de 0.825 cuyo nivel de significancia fue de 0.000. Por lo tanto, se concluye que la empresa no está implementando correctamente el endomarketing, en especial los factores motivacionales, dado que estos no satisfacen a los colaboradores y no les permite cumplir con sus funciones de

la mejor manera. De tal modo que se mantienen falencias en la empatía y fiabilidad de los colaboradores en la calidad de servicio.

Segundo. Existe correlación positiva considerable entre la comunicación interna y la calidad de servicio, dado que se logró un coeficiente de 0.703 cuyo nivel de significancia fue de 0.005 al aplicar el estadístico Rho de Spearman. Por consiguiente, se concluye que la empresa implementa medianamente herramientas de comunicación interna, siendo el principal problema el no definir un canal de comunicación para los colaboradores, los cuales no pueden informar ni informarse sobre lo acontecido en la empresa.

Tercero. Existe correlación positiva considerable entre el desarrollo de habilidades y la calidad de servicio, por medio de la aplicación del Rho de Spearman cuyo resultado fue de 0.767 y cuyo nivel de significancia fue de 0.001. Se concluye que existe poco interés por la formación de los colaboradores, principalmente en la falta de un programa de capacitaciones para mejorar los conocimientos y habilidades de los colaboradores de la empresa.

Cuarto. Existe correlación positiva considerable entre el compromiso y la calidad de servicio, a través de la aplicación del estadístico Rho de Spearman donde se logró un resultado de 0.842 cuyo nivel de significancia fue de 0.000. Por lo tanto, se concluye las deficiencias en el trato a los colaboradores existen, sobre todo en la exigencia constante del cumplimiento de metas, las cuales no promueven reacciones positivas por parte de los colaboradores.

Quinto. Existe correlación positiva media entre los factores motivacionales y la calidad de servicio, a través de la aplicación del estadístico Rho de Spearman donde se logró un resultado de 0.638 cuyo nivel de significancia fue de 0.014. En consecuencia, se concluye que la empresa muestra deficiencias en el desarrollo de

actividades que reconozcan a los colaboradores por el cumplimiento de metas, logrando que estos no se esfuercen en mejorar su rendimiento en la empresa ni asegurar el trato amable hacia los clientes.

### **5.3. Recomendaciones**

Acorde con el objetivo general de la investigación, se sugiere a la empresa Globo emplear un plan de acción que mejore el endomarketing en los colaboradores.

Para ello, se sugiere realizar las siguientes actividades:

- Analizar del proceso de comunicación en la empresa, con el fin de conocer las deficiencias en el proceso y proponer soluciones que ayuden a que la empresa tenga una comunicación eficiente.
- Realizar un análisis de competencias de los colaboradores, para conocer el nivel de conocimientos y habilidades que poseen.
- Realizar un análisis foda para determinar las fortalezas y debilidades de la empresa con relación a la gestión del recurso humano.

De acuerdo con el primer objetivo específico que involucra a la dimensión comunicación interna, se recomienda implementar instrumentos de comunicación interna dentro de la empresa. Estos instrumentos pueden ser memorias, tabloneros de anuncios, buzones de sugerencias, entre otros. Sin embargo, se recomienda primero seguir las siguientes actividades:

- Definir los medios de comunicación adecuados para fomentar la comunicación fluida entre colaboradores y jefes, teniendo en cuenta las facilidades de acceso a ellas.
- Realizar reuniones periódicas con el personal para compartir información sobre la situación actual de la empresa y los cambios que se presenten en ella, teniendo en cuenta las opiniones del personal.

- Implementar un manual corporativo y de bienvenida. El primero, que comprenda información relevante y necesaria para los colaboradores, como la misión, visión, valores, procedimientos, entre otros. El segundo, como guía para los nuevos colaboradores, donde se pueda incluir toda la información que facilite la inserción del nuevo colaborador al trabajo diario en la empresa.

Acorde con el segundo objetivo específico relacionado a la dimensión desarrollo de habilidades, se debe de implementar una estrategia de gestión de desempeño. Esta estrategia promoverá la interacción entre jefe y colaborador para evaluar su progreso en el trabajo. Para ello, las actividades por seguir son las siguientes:

- Diseñar eventos de capacitación de forma periódica para mejorar el desempeño de los colaboradores y sus habilidades técnicas y blandas.
- Elaborar evaluaciones de desempeño de forma anual para hacer un seguimiento de la mejora continua en las funciones de los colaboradores.
- Desarrollar sesiones de feedback a cargo del gerente de forma periódica, dado que este permite evaluar los avances y corregir las deficiencias encontradas en el desempeño laboral de los colaboradores.

De acuerdo con el tercer objetivo específico que involucra a la dimensión compromiso, se recomienda implementar un plan de socialización que sirva para impulsar la relación de los colaboradores nuevos, y la inclusión de colaboradores antiguos, con la empresa. Se sugieren las siguientes actividades:

- Elaborar videos informativos donde se detalle lo que la empresa busca en los colaboradores y se utilice para comunicar las actividades que se prevean.
- Organizar eventos institucionales para fomentar la participación del personal en el crecimiento de la empresa, donde además se pueda fortalecer la

confianza y se pueda reconocer las deficiencias que influyen en la satisfacción laboral.

- Establecer herramientas de control de actividades durante el horario de trabajo, como un registro de incidencias que permita conocer las observaciones que se ejecuten en el trabajo, los cuales puedan ser conversados en los eventos institucionales.

De acuerdo con el cuarto objetivo específico que involucra a la dimensión factores motivacionales, se recomienda aplicar una estrategia de incentivos y compensaciones que permita mejorar la satisfacción de los colaboradores con la empresa. Se sugieren las siguientes actividades:

- Realizar un diagnóstico interno para evaluar la relación entre la remuneración y el desempeño de los colaboradores.
- Diseñar un plan de incentivos que tenga relación con la evaluación de desempeño a los colaboradores, donde los resultados de las evaluaciones permitan ofrecer una escala de incentivos a los colaboradores.
- Elaborar un programa de reconocimientos denominado “Colaborador Globo” donde se reconozca al colaborador del mes a través de la colocación de su foto en un mural en la empresa. Adicionalmente, se entregaría un distintivo al colaborador para que pueda ser identificado en la empresa.

## **REFERENCIAS**

- Adecco. (2018, enero). *VI encuesta Adecco la felicidad en el trabajo*. AEPSAL.  
<https://www.aepsal.com/vi-encuesta-adecco-felicidad-en-el-trabajo/>
- Araneda, H., Richard, D., Carrillo, F. y Moreno, J. (2017). *Hacia un sistema de formación para el trabajo en Chile: rol de los sectores productivos*. Innovum FCH.
- Araque, D., Sánchez, J. y Uribe, A. (2017). Relación entre marketing interno y compromiso organizacional en centros de desarrollo tecnológico colombianos. *Estudios gerenciales*, 33(142), 95-101.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21252448010>
- Barranco, F. (1993). *Planificación estratégica de recursos humanos. Del marketing estratégico a la planificación*. Pirámide.
- Barranco, F. (2000). *Marketing interno y gestión de recursos humanos*. Pirámide.
- Bastarrachea, L. (2020). *Perú: Pamolsa implementa delivery express para emprendedores*. Peru Retail.
- Calle, D. (2017). *Marketing interno y la reputación corporativa de las cooperativas de ahorro y crédito del segmento uno que operan en la provincia del Cañar, Ecuador* [Tesis doctoral, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].  
Repositorio Institucional UNMS.  
<https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/7026>
- Capriotti, P. (2009). *Gestión de la marca corporativa*. La Crujía.
- Chavarri, D. (2018) *Endomarketing y su relación con la calidad de servicio de la Municipalidad de Carmen de la Legua Reynoso, Callao 2018* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV.  
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/19424>
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.

- Chino, L. (2017). *El endomarketing y su influencia en el compromiso organizacional en el personal del Banco de Crédito del Perú – Agencia Bolognesi, año 2016* [Tesis de pregrado, Universidad Privada de Tacna]. Repositorio Institucional UPT. <http://repositorio.upt.edu.pe/handle/UPT/248>
- Cobra, M. (2000). *Marketing de servicios: estrategias para turismo, finanzas, salud y comunicación* (2ª ed.). Mc Graw-Hill.
- Cronin, J. y Taylor, S. (1992). Measuring service quality: a reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 1-55. <https://doi.org/10.2307/1252296>
- Cueva, E. (2018) *Endomarketing en la motivación laboral en la empresa Derco Perú, distrito de Ate, 2018* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/19444>
- Deming, E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad: la salida de la crisis*. Diaz de Santos.
- Edel, R. y García, A. (2007). *Clima y compromiso organizacional*. Servicios Académicos Internacionales.
- Farfán, Y. (2007). *La fiabilidad*. Moderna.
- Flores, M. (2019). *El Endomarketing y su influencia en el compromiso organizacional de los colaboradores de la Sociedad de Beneficencia Pública de Puno, periodo 2017* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Altiplano]. Repositorio Institucional UNAP. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/12100>
- George, D. y Mallery, P. (2020). *IBM SPSS Statistics 26 step by step: a simple guide and reference* (16ª ed.). Routledge.
- Goleman D. (2006). *La práctica de la inteligencia emocional*. Kairós.



- Grönroos, C. (1984). A service quality model and its marketing implications. *European Journal of Marketing*, 18(4), 36-44.  
<https://doi.org/10.1108/eum0000000004784>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill.
- Homs, F. (1990). *La comunicación en la empresa*. Iberoamericano.
- Johnson, P. (2007). *Probabilidad y estadística en medicina: aplicaciones en la práctica clínica y en la gestión sanitaria*. Diaz Santos.
- Kotler, P y Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de marketing* (13ª ed.). Pearson Educación.
- Kotler, P. y Lane, K. (2016). *Administración de marketing* (15ª ed.). Pearson.
- López, A., Malpica, Y. y Ramírez, J. (2016). *Calidad de servicio hacia el cliente interno que presta el departamento de recursos humanos en una institución financiera pública ubicada en el estado de Carabobo* [Tesis de pregrado, Universidad de Carabobo]. Repositorio Institucional UC.  
<http://mriuc.bc.uc.edu.ve/handle/123456789/4250>
- López, S. (2018). *Incidencia de las estrategias de marketing interno para mejorar la calidad del servicio de la Pyme Dimafco* [Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil]. Repositorio Institucional UG.  
<http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/29838>
- Miranda, F., Chamorro, A. y Rubio, S. (2007). *Introducción a la gestión de la calidad*. Delta.
- Oyaque, S., Pardo, E., Pazmiño, G. y Ortiz, S. (2017). Modelo de endomarketing dirigido a la fidelización del talento humano en el sector textil. *Revista arbitrada del centro de investigación y estudios gerenciales*, 1(29), 31-42.

[https://www.researchgate.net/publication/319350563\\_modelo\\_de\\_endomarketing\\_dirigido\\_a\\_la\\_fidelizacion\\_del\\_talento\\_humano\\_en\\_el\\_sector\\_textil](https://www.researchgate.net/publication/319350563_modelo_de_endomarketing_dirigido_a_la_fidelizacion_del_talento_humano_en_el_sector_textil)

Pérez, V. (2006). *Calidad total en la atención al cliente: pautas para garantizar la excelencia en el servicio*. Ideas propias.

Pinto, R. (2000). *Planeación estratégica de capacitación como alinear el entrenamiento empresarial a los procesos críticos del negocio*. McGraw-Hill.

Popper, K. (2008). *La lógica de la investigación científica*. Tecnos.

Rebaza, D. y Vizconde, H. (2019). *El endomarketing para el mejoramiento de la calidad del servicio al cliente interno en la empresa de calzados Ascate en el distrito de El Porvenir – 2019* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV.

<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/42490>

Regalado, O; Alpaca, R.; Baca, L. y Gerónimo, M. (2011). *Endomarketing: estrategias de relación con el cliente interno*. ESAN.

Ríos, F. (2018). Modelo de marketing interno y su relación con la Calidad de servicio de la ventanilla única de promoción del empleo Lambayeque. *UCV Scientia*, 10(2),186-191. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7116606>

Rivas, G. (2017). *Propuesta de Endomarketing como estrategia para fortalecer el compromiso organizacional de los colaboradores de la Unidad de Gestión Confecciones de la Fundación Acción Solidaria* [Tesis de pregrado, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil]. Repositorio Institucional UCSG. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/7463>

Rojas, K. (2019, 2 de mayo). Camino a la fidelización o hacia una estrategia de marketing inversa. *Gestión*. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/camino-fidelizacion-estrategia-marketing-inversa-265685-noticia/>

- Rust, R. y Oliver, R. (1994). *Service quality. new directions in theory and practice*. Sage.
- Sánchez, C. (2008). Motivation, satisfaction, and attachment. *Acción psicológica*, 5(1), 9-28. <https://doi.org/10.5944/ap.5.1.462>
- Santamaria, M. (2017). *El endomarketing y la satisfacción del cliente interno en la empresa importadora Alvarado Vásconez Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato*. [Tesis de pregrado, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Institucional UTA. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/26598>
- Solana, R. (1993). *Administración de organización*. Interoceánica.
- Solomon, M., Surprenant, C., Czepiel, J. y Gutman, E. (1985). A Role Theory Perspective on Dyadic Interactions: The Service Encounter. *Journal of Marketing*, 49(1), 99. <https://doi.org/10.2307/1251180>
- Soriano, C. (1993). *Las tres dimensiones del marketing de servicios: marketing tradicional, marketing interactivo, marketing interno*. Díaz de Santos.
- Sprenger, R. (2005). *El mito de la motivación*. Díaz de Santos.
- Teas, R. (1993). Expectations, performance evaluation, and consumers' perceptions of quality. *Journal of Marketing*, 57(4), 18. <https://doi.org/10.2307/1252216>
- Triola, M. (2018). *Estadística* (10ª ed.). Pearson.
- Vara, A. (2015). *Los 7 pasos para elaborar una Tesis*. Macro.
- Varona, F. (1993). Conceptualización y supervisión de la comunicación y el compromiso organizacional. *Revista diálogos*, 1(35), 68-77. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2700637>
- Vértice, E. (2008). *La calidad en el servicio al cliente*. Vértice.
- Yazici, B. y Yolacan, S. (2007). A comparison of various tests of normality. *Journal of statistical computation and simulation*, 77(2), 175-183.

<https://doi.org/10.1080/10629360600678310>

Zeithaml, V., Bitner, M. y Gremler, D. (2017). *Marketing de servicios: un enfoque de integración del cliente a la empresa* (7ª ed.). McGraw-Hill.

Zilberdyk, Y. (2009). *Comunicación interna*. Portal.

# **ANEXOS**

## Anexo 1. Matriz de consistencia

Endomarketing y calidad de servicio en la empresa Globo, Arequipa – 2020

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores			
<p><b>Problema general</b> ¿Qué relación existe entre el endomarketing y la calidad de servicio en la empresa Globo, Arequipa - 2020?</p> <p><b>Problemas específicos</b> ¿Qué relación existe entre la comunicación interna y la calidad de servicio en la empresa Globo, Arequipa - 2020?</p> <p>¿Qué relación existe entre el desarrollo de habilidades y la calidad de servicio en la empresa Globo, Arequipa - 2020?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación entre el endomarketing y la calidad de servicio en la empresa Globo, Arequipa – 2020.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Determinar la relación entre la comunicación interna y la calidad de servicio en la empresa Globo, Arequipa – 2020.</p> <p>Determinar la relación entre el desarrollo de habilidades y la</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Existe relación entre el endomarketing y la calidad de servicio en la empresa Globo, Arequipa – 2020.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b> Existe relación entre la comunicación interna y la calidad de servicio en la empresa Globo, Arequipa – 2020.</p> <p>Existe relación entre el desarrollo de habilidades y la</p>	<b>Variable 1: Endomarketing</b>			
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Comunicación Interna	Misión y visión Práctica de valores Objetivos	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Alto: [25 – 28] Medio: [20 – 25) Bajo: [17 – 20)
			Desarrollo de Habilidades	Capacitaciones Feedback Criterios de evaluación		Alto: [38 – 42] Medio: [30 – 38) Bajo: [20 – 30)
			Compromiso	Eficiencia Nivel de absentismo Satisfacción en el trabajo		Alto: [39 – 43] Medio: [32 – 39) Bajo: [23 – 32)
Factores Motivacionales	Reconocimiento Beneficios Ambiente laboral	Alto: [31 – 34] Medio: [20 – 31) Bajo: [11 – 20)				

<p>¿Qué relación existe entre el compromiso y la calidad de servicio en la empresa Globo, Arequipa - 2020?</p> <p>¿Qué relación existe entre los factores motivacionales y la calidad en servicio de la empresa Globo, Arequipa - 2020?</p>	<p>calidad de servicio en la empresa Globo, Arequipa – 2020.</p> <p>Determinar la relación entre el compromiso y la calidad de servicio en la empresa Globo, Arequipa – 2020.</p> <p>Determinar la relación entre los factores motivacionales y la calidad de servicio en la empresa Globo, Arequipa – 2020.</p>	<p>calidad de servicio en la empresa Globo, Arequipa – 2020.</p> <p>Existe relación entre el compromiso y la calidad de servicio en la empresa Globo, Arequipa – 2020.</p> <p>Existe relación entre los factores motivacionales y la calidad de servicio en la empresa Globo, Arequipa – 2020.</p>	<b>Variable 2: Calidad de servicio</b>			
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Empatía	Atención personalizada Comunicación con el cliente Comprensión	<p>1. Totalmente en desacuerdo</p> <p>2. En desacuerdo</p> <p>3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo</p> <p>4. De acuerdo</p> <p>5. Totalmente de acuerdo</p>	<p>Bueno: [37 – 37]</p> <p>Regular: [28 – 37)</p> <p>Malo: [14 – 28)</p>
			Fiabilidad	Puntualidad Profesionalidad Actitudes honestas		<p>Bueno: [39 – 40]</p> <p>Regular: [31 – 39)</p> <p>Malo: [20 – 31)</p>
			Sensibilidad	Disposición a ayudar Rapidez en las operaciones Eficacia		<p>Bueno: [39 – 42]</p> <p>Regular: [32 – 39)</p> <p>Malo: [22 – 32)</p>
Tangibilidad	Instalaciones físicas Equipos técnicos Materiales	<p>Bueno: [39 – 43]</p> <p>Regular: [31 – 39)</p> <p>Malo: [25 – 31)</p>				
<b>Nivel - diseño de investigación</b>	<b>Población y muestra</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>	<b>Estadística a utilizar</b>			

<p><b>Tipo:</b> Descriptivo</p> <p><b>Nivel:</b> Correlacional</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental</p> <p><b>Método:</b> Hipotético - deductivo</p>	<p><b>Población:</b> 14 colaboradores de la empresa Globo, Arequipa.</p> <p><b>Tamaño de muestra:</b> No se considera una muestra.</p>	<p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p>	<p><b>Estadísticos descriptivos:</b> Tabla de frecuencias Gráfico de barras</p> <p><b>Estadístico inferencial:</b> Rho de Spearman</p>
---	--	---	--



## Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos

### INSTRUMENTO SOBRE ENDOMARKETING

**Instrucciones:** Este cuestionario contiene unas frases orientadas a hacer una descripción de cómo se desarrolla el endomarketing en tu agencia. Por ello te solicitamos responder con la mayor sinceridad. Tu colaboración será muy apreciada para buenos resultados de la investigación.

1. Nunca            2. Casi nunca    3. A veces        4. Casi siempre    5. Siempre

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
<b>Comunicación interna</b>						
1	El personal conoce y comprende la misión de la empresa.	1	2	3	4	5
2	El personal se compromete con la visión de la empresa.	1	2	3	4	5
3	Los jefes promueven la filosofía de la empresa.	1	2	3	4	5
4	El personal reconoce los valores en el lugar de trabajo.	1	2	3	4	5
5	Los objetivos son alcanzables.	1	2	3	4	5
6	Se evalúa el avance de los objetivos.	1	2	3	4	5
<b>Desarrollo de habilidades</b>						
7	Las capacitaciones se realizan de manera oportuna.	1	2	3	4	5
8	Las capacitaciones ayudan al crecimiento del personal.	1	2	3	4	5
9	El personal tiene libertad para ejecutar sus funciones.	1	2	3	4	5
10	Los jefes se muestran accesibles ante el personal.	1	2	3	4	5
11	Se comunica oportunamente las dificultades en el trabajo.	1	2	3	4	5
12	Se brindan recomendaciones para mejorar las labores.	1	2	3	4	5
13	El personal muestra predisposición para ayudarse entre sí.	1	2	3	4	5
14	Los jefes promueven la comunicación abierta entre el personal.	1	2	3	4	5
15	El personal resuelve los inconvenientes que tiene en el trabajo.	1	2	3	4	5
<b>Compromiso</b>						
16	Se cumplen con las metas en el tiempo esperado.	1	2	3	4	5
17	El personal se organiza para cumplir las tareas pendientes.	1	2	3	4	5
18	Los jefes facilitan herramientas de ayuda para el cumplimiento de las funciones.	1	2	3	4	5
19	Los jefes verifican el cumplimiento de las funciones del personal.	1	2	3	4	5

20	El personal cumple con las tareas asignadas a su puesto.	1	2	3	4	5
21	Las faltas al trabajo se avisan y justifican oportunamente	1	2	3	4	5
22	Las condiciones de trabajo son las adecuadas	1	2	3	4	5
23	El personal se siente valorado por las funciones que cumple.	1	2	3	4	5
24	Existe buena relación entre jefes y compañeros.	1	2	3	4	5
<b>Factores motivacionales</b>						
25	Se felicita por cumplimiento de metas.	1	2	3	4	5
26	Se organizan reuniones para celebrar los logros del personal.	1	2	3	4	5
27	Se aprecia el buen desempeño.	1	2	3	4	5
28	Se informa adecuadamente sobre los beneficios.	1	2	3	4	5
29	La empresa ofrece programas para los familiares del personal.	1	2	3	4	5
30	Los beneficios están acorde al trabajo que se realiza.	1	2	3	4	5
31	Se comunican los problemas en el lugar de trabajo.	1	2	3	4	5
32	Se promueve el trabajo en equipo para el logro de metas.	1	2	3	4	5

## INSTRUMENTO SOBRE CALIDAD DE SERVICIO

**Instrucciones:** Este cuestionario contiene unas frases orientadas a hacer una descripción de cómo se desarrolla la calidad de servicio en la agencia. Por ello te solicitamos responder con la mayor sinceridad. Tu colaboración será muy apreciada para buenos resultados de la investigación.

1. Totalmente en desacuerdo    2. En desacuerdo    3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo    4. De acuerdo    5. Totalmente de acuerdo

		Puntajes				
		1	2	3	4	5
<b>Empatía</b>						
1	Se trata a cada cliente de acuerdo con sus necesidades.	1	2	3	4	5
2	Los jefes explican los requerimientos de cada cliente.	1	2	3	4	5
3	Se facilita la comunicación con los clientes en caso de inconvenientes.	1	2	3	4	5
4	Los jefes informan sobre algún cambio en los pedidos de los clientes.	1	2	3	4	5
5	Se reconoce la importancia del contacto continuo con el cliente.	1	2	3	4	5
6	Se reconoce las opiniones y sugerencias del cliente.	1	2	3	4	5
7	Se brinda información adicional sobre el producto en caso de que tengan dudas.	1	2	3	4	5
8	Se brindan alternativas ante problemas con los productos.	1	2	3	4	5
<b>Fiabilidad</b>						
9	Se cumple con el horario de apertura y cierre de la fábrica.	1	2	3	4	5
10	El personal cumple con el horario de entrada, refrigerio y salida.	1	2	3	4	5
11	Los productos son otorgados en el tiempo prometido.	1	2	3	4	5
12	El personal se encuentra capacitado para resolver cualquier inconveniente.	1	2	3	4	5
13	Se brinda información actualizada al personal para cumplir con el cliente.	1	2	3	4	5
14	El personal actúa de acuerdo con los valores de la empresa.	1	2	3	4	5
15	El personal brinda toda la información necesaria sobre los productos.	1	2	3	4	5

16	Los jefes promueven la transparencia en las funciones del personal.	1	2	3	4	5
17	Se reconocen los errores en el proceso de atención al cliente.	1	2	3	4	5
<b>Sensibilidad</b>						
18	El personal se encuentra abierto a resolver cualquier duda del cliente.	1	2	3	4	5
19	Se promueve la ayuda entre compañeros para cumplir con los pedidos.	1	2	3	4	5
20	Los jefes se encuentran dispuestos a resolver cualquier problema que suceda en el trabajo.	1	2	3	4	5
21	La atención al cliente sobre los pedidos se realiza en el tiempo oportuno.	1	2	3	4	5
22	Se cumple con la entrega de los productos en las mejores condiciones.	1	2	3	4	5
23	Se ofrece alternativas ante cualquier retraso en la entrega de los pedidos.	1	2	3	4	5
24	El personal se encuentra atento en las operaciones que realiza.	1	2	3	4	5
25	El proceso de fabricación se realiza de acuerdo con lo establecido por la empresa.	1	2	3	4	5
26	Los jefes brindan recomendaciones para el cumplimiento de pedidos.	1	2	3	4	5
<b>Tangibilidad</b>						
27	Se cuenta con lugares de descanso para el personal.	1	2	3	4	5
28	El diseño de la fábrica permite la circulación libre del personal.	1	2	3	4	5
29	La infraestructura recibe mantenimiento oportuno.	1	2	3	4	5
30	Los equipos reciben mantenimiento constante.	1	2	3	4	5
31	Las solicitudes por equipo nuevo son atendidas en el plazo acordado.	1	2	3	4	5
32	Los equipos facilitan el trabajo y el cumplimiento de los pedidos.	1	2	3	4	5
33	El personal puede disponer de los materiales en cualquier momento.	1	2	3	4	5
34	Los pedidos de abastecimiento de materiales son respondidos en el tiempo justo.	1	2	3	4	5
35	Los jefes reportan algún inconveniente con los materiales de manera oportuna.	1	2	3	4	5

### Anexo 3. Ficha de validación de los instrumentos

#### Validación del instrumento: ENDOMARKETING

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [  ]      Aplicable después de corregir [  ]      No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg X/Lic./Ing. Karlo Piero Calle Gonzalez

DNI: 10808709

Especialidad del validador:    Temático [  ]      Metodológico [  ]      Estadístico [  ]

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



\_\_\_\_\_  
Firma del Experto Informante

#### Validación del instrumento: CALIDAD DE SERVICIO

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [  ]      Aplicable después de corregir [  ]      No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg X/Lic./Ing.: Karlo Piero Calle Gonzalez

DNI: 10808709

Especialidad del validador:    Temático [  ]      Metodológico [  ]      Estadístico [  ]

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



\_\_\_\_\_  
Firma del Experto Informante

### Validación del instrumento: ENDOMARKETING

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [  ]      Aplicable después de corregir [  ]      No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Mg. Fernando Ruiz Guevara

DNI: 09576008

Especialidad del validador:    Temático [  ]      Metodológico [  ]      Estadístico [  ]

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



\_\_\_\_\_  
Firma del Experto Informante.

### Validación del instrumento: CALIDAD DE SERVICIO

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [  ]      Aplicable después de corregir [  ]      No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: Mg. Fernando Ruiz

DNI: 09576008

Especialidad del validador:    Temático [  ]      Metodológico [  ]      Estadístico [  ]

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



\_\_\_\_\_  
Firma del Experto Informante.

**Validación del instrumento: ENDOMARKETING**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_ Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [ x ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: ..... Dr. Luis Marcelo Quispe

DNI: 40612463

Especialidad del validador:    Temático [ ]      Metodológico [ x ]      Estadístico [ ]

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

\_\_\_\_\_  
**Firma del Experto Informante.**

**Validación del instrumento: CALIDAD DE SERVICIO**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_ Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [ x ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg/Lic./Ing.: ..... Dr. Luis Marcelo Quispe

DNI: 40612463

Especialidad del validador:    Temático [ ]      Metodológico [ x ]      Estadístico [ ]

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

\_\_\_\_\_  
**Firma del Experto Informante.**

## Anexo 4. Informe de índice de coincidencias

Feedback Studio - Google Chrome  
ev.turnitin.com/app/carta/es/?o=1830012946&lang=es&u=1075289969&is=1

feedback studio Anghi Ashley Alvaro Mori | ENDOMARKETING Y CALIDAD... /0 2 de 13

**EMPRESAS**

**TESIS**  
ENDOMARKETING Y CALIDAD DE SERVICIO EN LA EMPRESA GLOBO,  
AREQUIPA - 2020

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE**  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**AUTORA**  
ANGHI ASHLEY ALVARO MORI  
ORCID: 0000-0002-8669-4183

**ASESOR**  
DR. LUIS ALBERTO MARCELO QUISPE  
ORCID: 0000-0003-0128-0123

**Resumen de coincidencias**

**8 %**

- 1 repositorio.autonoma.e... 5% >  
Fuente de Internet
- 2 Entregado a Universida... 2% >  
Trabajo del estudiante

Página: 1 de 134 Número de palabras: 26339 Versión solo texto del informe Alta resolución Activado

20°C Soleado 11:50 6/05/2022



## Anexo 5. Constancia emitida por la institución que acredite la realización del estudio



Sres. Universidad Autónoma del Perú

Facultad de Ciencias de Gestión

Arequipa, 27 de noviembre del 2020

Presente. -

Ref.: Proyecto final de tesis de endomarketing y calidad de servicio en la empresa GLOBO S.R.L. Arequipa -2020.

De nuestra consideración:

Por medio de la presente hago constar que se ha otorgado el permiso al estudiante Anghi Ashley Álvaro Mori identificado con DNI N.º 74309757, de realizar el desarrollo de su tesis "ENDOMARKETING Y CALIDAD DE SERVICIO EN LA EMPRESA GLOBO S.R.L, AREQUIPA -2020".

Por tal motivo, también se autorizó realizar sus encuestas virtuales, aplicado a los colaboradores que pertenecen al área operativa y administrativa, siendo muy favorable la colaboración de todos.

El estudiante conto con todos los elementos necesarios para el análisis de una muestra poblacional, identificando los problema y circunstancias que tiene el área, así como la identificación de factores y aplicaciones necesarias para el desarrollo de su investigación.

Sin otro particular me despido, no sin antes expresarle los sentimientos de mi más alta consideración y estima personal.

Atentamente

Eduardo Indacochea Mercado

Gerente General de GLOBO S.R.L

---

Purus #502, Cerro Colorado 04001 – CELULAR: 959371280

AREQUIPA – PERÚ

## Anexo 6. Base de datos

### Variable 1: Endomarketing

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	
1	3	3	3	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	5	4	5	5	3	4	4	4	
2	3	4	4	3	4	5	4	5	5	4	4	3	5	4	4	4	4	3	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	5	4	
3	4	4	3	4	5	5	3	4	4	5	3	5	4	4	3	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	
4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	3	4	3	2	3	3	5	
5	4	5	4	4	4	5	3	5	5	4	3	4	5	3	4	3	5	4	5	4	3	4	4	4	3	4	5	4	3	4	3	5	
6	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	
7	4	5	4	4	4	5	3	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	3	4	5	5
8	4	3	5	3	3	3	3	3	4	5	4	3	3	4	4	5	3	5	5	4	5	3	3	3	3	2	2	3	1	3	2	2	
9	3	4	3	2	3	2	1	1	4	3	5	3	4	5	5	3	4	3	3	4	5	3	3	4	2	2	3	3	1	1	5	2	
10	5	2	3	3	4	2	1	1	3	3	1	3	3	2	3	3	1	2	3	5	3	2	2	2	2	1	1	1	1	2	1	2	
11	3	4	3	2	3	2	1	1	4	3	5	3	4	5	5	3	4	3	3	4	5	3	3	4	2	2	3	3	1	1	4	5	
12	3	4	3	4	2	4	2	2	3	3	5	3	3	4	3	3	5	4	3	4	3	4	4	4	4	1	4	4	3	3	4	4	
13	3	4	5	3	3	4	4	4	3	5	4	3	4	3	3	5	3	5	4	4	5	3	3	4	4	2	3	4	2	3	4	2	
14	3	4	5	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	3	3	4	3	3	3	2	3	2	1	3	2	3	

**Variable 2: Calidad de servicio**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35		
1	4	4	4	5	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	3	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	
2	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	3	5	5	4	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	
3	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	5	4	5	5	5	4	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	
4	5	4	4	5	5	4	3	4	5	4	4	5	5	3	4	5	3	4	5	5	4	5	4	4	4	3	5	4	3	4	3	3	4	5	4		
5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	3	3	4	3	5	5	4	4		
6	5	4	5	5	4	3	4	4	5	4	5	4	4	3	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	3	5	5	4	5	4	4		
7	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4		
8	4	5	4	5	4	2	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	
9	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	4	4	3	5	3	2	5	3	3	2	3	4	2	3		
10	3	2	1	2	3	1	1	1	2	2	2	1	2	3	3	2	3	1	2	2	3	3	1	3	4	3	3	2	5	4	2	3	2	2	2		
11	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	2	3	4	4	3	5	3	2	5	3	3	2	3	4	2	3		
12	3	4	5	4	3	5	5	5	4	4	4	5	4	3	3	3	3	5	4	4	3	3	5	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4		
13	4	5	5	4	5	2	5	5	3	4	4	5	5	5	4	3	3	4	4	3	4	3	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	
14	4	4	5	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4

### Anexo 7. Plan de acción

PLAN DE ACTIVIDADES DE ENDOMARKETING						
Acción	Qué	Cómo	Con qué	Cuando	Quién	Cuánto
<b>Acción 1: Diagnostico</b>	Analizar el proceso de comunicación de la empresa y las competencias de los colaboradores. Realizar análisis foda sobre la gestión del personal.	Encuesta a colaboradores. Identificación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la gestión del recurso humano.	Información Conocimiento Formulario de Google	Enero	Gerente	Sin costo
<b>Acción 2: Comunicación interna</b>	Mejorar la comunicación y participación de los colaboradores.	Implementar una pizarra para la publicación de comunicados. Realizar reuniones periódicas con el personal para compartir información sobre la empresa. Implementar un manual corporativo y de bienvenida.	Pizarra Materiales para las reuniones Materiales para la impresión de los manuales	Enero	Secretaria	150 soles

<p><b>Acción 3: Desarrollo de habilidades</b></p>	<p>Mejorar las habilidades técnicas y blandas de los colaboradores.</p>	<p>Determinar los cursos de capacitación. Establecer un cronograma de capacitación. Diseñar e implementar la evaluación de desempeño. Desarrollar sesiones de feedback para los colaboradores.</p>	<p>Información Cronograma de capacitación en físico Formulario de Google</p>	<p>Enero</p>	<p>Gerente y secretaria</p>	<p>2,600 soles</p>
<p><b>Acción 4: Compromiso</b></p>	<p>Mejorar la integración e identificación de los colaboradores con la empresa.</p>	<p>Elaborar videos informativos. Organizar eventos institucionales. Implementar un registro de incidencias que permita conocer las observaciones que se ejecuten en el trabajo.</p>	<p>Conocimiento Programas de edición de video Materiales para los eventos institucionales Formato de incidencias</p>	<p>Febrero  Bimestral</p>	<p>Secretaria</p>	<p>300 soles</p>
<p><b>Acción 5: Factores motivacionales</b></p>	<p>Mejorar la satisfacción de los colaboradores con la empresa.</p>	<p>Realizar un diagnostico interno de la remuneración y su relación con el desempeño laboral.</p>	<p>Información Conocimiento Recurso humano (presencia del gerente)</p>	<p>Enero</p>	<p>Gerente y secretaria</p>	<p>100 soles</p>

		Diseñar un plan de incentivos que tenga relación con la evaluación de desempeño. Elaborar un programa de reconocimientos denominado "Colaborador Globo".	Material para el mural "Colaborador Globo" Broche (distintivo para el colaborador del mes)			
--	--	---	--	--	--	--

### Presupuesto

Concepto	Monto
Diagnostico	-
Comunicación interna	S/. 150.00
Desarrollo de habilidades	S/. 2,600.00
Compromiso	S/. 300.00
Factores motivacionales	S/. 100.00
<b>Total</b>	<b>S/. 3,150.00</b>