



Universidad Tecnológica ECOTEC

Facultad de Marketing y Comunicación

Título del trabajo:

Incidencia del marketing interno en la satisfacción de empleados de una empresa de servicios Caso: ADMINASES S.A.

Línea de Investigación:

Marketing, Tecnología y Sociedad

Modalidad de titulación:

Proyecto de investigación

Carrera:

Ingeniería en Administración de Empresas con énfasis en Marketing

Título a obtener:

Ingeniería

Autor (a):

Erna María Tomsich Aguirre.

Tutor (a):

Msc. Irene Palacios Bauz

Guayaquil – Ecuador

2021.

Dedicatoria

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional. A mi madre, por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias de opiniones y a Nahiré mi hija, a quien amo infinitamente y quien es fuente de mis más grandes inspiraciones

Agradecimiento

Agradezco a Dios por bendecirnos la vida, por guiarnos a lo largo de nuestra existencia, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad .

Gracias a mi madre y a mi hija por ser las principales promotoras de mis sueños, por confiar y creer en expectativas, por los consejos, valores y principios que me han inculcado.

Agradezco a los docentes de la universidad Tecnológica ECOTEC por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de mi profesión, de manera especial, al Msc. Irene Palacios Bauz, tutora del proyecto de investigación, quien ha guiado con su paciencia, y su rectitud como docente.

Certificado de Revisión Final

Samborondón, 4 de octubre de 2021

Magíster

Verónica Baquerizo Álava

Decano(a) de la Facultad

Facultad de Marketing y comunicación

Universidad Tecnológica ECOTEC

De mis consideraciones:

Por medio de la presente comunico a usted que el trabajo de titulación TITULADO: Incidencia del marketing interno en la captación de clientes de la ciudad de Guayaquil Caso: ADMINASES S.A según su modalidad PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, fue revisado, siendo su contenido original en su totalidad, así como el cumplimiento de los requerimientos establecidos en la guía para la elaboración del trabajo de titulación, Por lo que se autoriza a: **Tomsich Aguirre Erna María**, para que proceda a su presentación para la revisión de los miembros del tribunal de sustentación.

ATENTAMENTE

Mgtr. Irene Palacios Bauz

Tutor(a)



CERTIFICADO DE APROBACIÓN DEL TUTOR PARA LA PRESENTACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN CON INCORPORACIÓN DE LAS OBSERVACIONES DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Samborondón, 8 de **noviembre** de 2021

Magíster

Verónica Baquerizo Álava

Decano(a) de la Facultad

Facultad de Marketing y comunicación

Universidad Tecnológica ECOTEC

De mis consideraciones:

Por medio de la presente comunico a usted que el trabajo de titulación TITULADO: Incidencia del marketing interno en la captación de clientes de la ciudad de Guayaquil Caso: ADMINASES S.A según su modalidad PROYECTO DE INVESTIGACIÓN; fue revisado y se deja constancia que el estudiante acogió e incorporó todas las observaciones realizadas por los miembros del tribunal de sustentación por lo que se autoriza a **Tomsich Aguirre Erna María**, para que proceda a la presentación del trabajo de titulación para la revisión de los miembros del tribunal de sustentación y posterior sustentación.

ATENTAMENTE.

Mgtr. Irene Palacios Bauz



Tutor(a)

Certificado de Porcentaje de coincidencias de plagio

CERTIFICADO DEL PORCENTAJE DE COINCIDENCIAS

Habiendo sido nombrado IRENE PALACIOS BAUZ, tutor del trabajo de titulación” Incidencia del marketing interno en la captación de clientes de la ciudad de Guayaquil Caso: ADMINASES S.A.” elaborado por Erna María Tomsich Aguirre, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de Ingeniería en Administración de Empresas con énfasis en Marketing.

Se informa que el mismo ha resultado tener un porcentaje de coincidencias (1%) mismo que se puede verificar en el siguiente link: (copiar y pegar el https del resultado). Adicional se adjunta print de pantalla de dicho resultado.



Document Information

Analyzed document	Tomsich Aguirre Erna 2.10.2021.docx (D114166071)
Submitted	10/4/2021 6:00:00 AM
Submitted by	
Submitter email	etomsicha@hotmail.com
Similarity	1%
Analysis address	ipalacios.ecotec@analysis.orkund.com

A handwritten signature in blue ink, consisting of several overlapping loops and a long horizontal stroke.

**FIRMA DEL TUTOR
MSC. IRENE PALACIOS BAUZ**

Resumen

El Marketing interno es una estrategia fundamental que se debe realizar en las empresas para que sus trabajadores trasladen el beneficio de colaborar con alto grado de satisfacción laboral hacia los clientes finales. Los elementos del marketing internos son varios, siendo el capital humano el factor más importante a valorar. La presente investigación analiza la incidencia del marketing interno en la satisfacción de los trabajadores de la empresa ADMINASES S.A. de la ciudad de Samborondón.

El estudio fue realizado con un alcance descriptivo, efectuado in situ, esto es, en el campo, específicamente en las instalaciones de la organización, utilizando herramientas como la encuesta a los trabajadores y entrevista a los gerentes de las empresas clientes a los cuales, Adminases S.A. brinda los servicios. De igual forma, se realizó la propuesta de estrategias de Marketing interno en la empresa, cuyo objetivo es identificar la satisfacción del cliente interno

Abstract

Internal Marketing is a fundamental strategy that must be carried out in companies so that their workers transfer the benefit of collaborating with a high degree of job satisfaction to the end customers. There are several internal marketing elements, with human capital being the most important factor to assess. This research analyzes the incidence of internal marketing in the satisfaction of the workers of the company ADMINASES S.A. from the city of Samborondón.

The study was carried out with a descriptive scope, carried out in situ, that is, in the field, specifically at the organization's facilities, using tools such as the survey of workers and interviews with the managers of client companies to whom, Adminases SA provides the services. In the same way, the proposal of internal Marketing strategies in the company was made, whose objective is to identify the satisfaction of the internal customer

Índice

Resumen.....	vii
--------------	-----

Abstract.....	viii
Introducción	1
Planteamiento del problema	2
Formulación del problema	3
Objetivos	3
Objetivo general.....	3
Objetivo específico.....	3
Justificación del proyecto.....	4
1. Revisión de la literatura.....	4
1.1. Antecedentes del estudio	4
Antecedentes Nacionales.....	4
Antecedente internacional.....	6
1.2. Base teórica	6
1.2.1. Marketing.....	6
1.2.2. Marketing interno	7
1.2.2.1. Elementos del marketing Interno	9
1.2.2.4.1. Aspectos relevantes	12
1.3. Modelo del Marketing interno de Berry	14
1.3.3. Cliente interno.....	16
1.3.4. Satisfacción del cliente interno	17
2.1. Tipo de investigación.....	17
2.2. Alcance Descriptivo	18
2.3. Alcance Correlacional.....	18
2.4. Enfoque cualitativo	20
2.5. Fuente de datos.....	20
2.6. Procedimientos del estudio.....	20
Entrevista a los gerentes de las empresas clientes.....	39
3.1. Análisis de las entrevistas	46
4. Propuesta.....	46
4.1. Nombre de propuesta.....	46
Elementos del marketing interno de la empresa Adminases basado en el modelo de Berry.....	46
4.2. Objetivo de la propuesta	46
4.3. Fundamentación	46
4.6. Elementos del marketing interno basado en el modelo de Berry	50
4.6.2. Manual de cultura de servicio	51
4.6.3. Capacitación.....	53

4.6.4. Comunicación.....	54
a. Comunicación vertical	55
b. Comunicación horizontal	56
Conclusiones.....	58
Recomendaciones	59
Trabajos citados.....	60

Índice de figura

Figura 1 Factores que intervienen en la motivación laboral	11
Figura 2: Modelo de marketing interno de Leonard Berry	15
Figura 3 Desarrollo del estudio	21
Figura 4 Años trabajando en la empresa	22
Figura 5 Experiencia en la empresa	23
Figura 6 Sociabilización entre compañeros de trabajo	24
Figura 7 Áreas que sociabiliza	25
Figura 8 reuniones fomentando la cultura organizacional	26
Figura 9 Información que no llegó	27
Figura 10 Información por fuentes no oficiales.....	28
Figura 11 Reuniones con equipo de trabajo	29
Figura 12 Conflictos internos.....	30
Figura 13 Conflictos internos.....	31
Figura 14 Pagos de sueldos de forma puntual.....	32
Figura 15 Capacitaciones.....	33
Figura 16 Se considera a personal interno para los ascensos	34
Figura 17 Trabajo autónomo	35
Figura 18 Experiencia en jefes de áreas.....	36
Figura 19 Desempeño del Talento Humano	37
Figura 20 Recomendar la empresa	38
Figura 21 Desempeño de los asesores.....	40
Figura 22 Desempeño de asesores administrativos	41
Figura 23 Desempeño de asesores administrativos a la puntualidad y presentación ..	42
Figura 24 Desempeño de asesores contables tributarios.....	43
Figura 25 Desempeño de asesores financieros	44
Figura 26 Recomendar la empresa	45
Figura 27 Actividades que realiza la empresa.....	48
Figura 28 Relación modelo Berry para empresa Adminases S.A.....	50
Figura 29: Estrategias de Marketing basado en el modelo de Berry	51
Figura 30 Tareas de capacitación.....	57

Índice de tablas

Tabla 1: Elementos básicos del marketing interno.....	9
Tabla 3 Operacionalización de variable independiente.....	19
Tabla 5 Tiempo que labora en la empresa.....	22
Tabla 6 Experiencia personal en la empresa.....	23
Tabla 7 Frecuenta con otras áreas.....	24
Tabla 8 Frecuencia con otras áreas.....	25
Tabla 9 Reuniones corporativos.....	26
Tabla 10 Información relevante que no llegó de forma adecuada.....	27
Tabla 11 Información por medios informales.....	28
Tabla 12 Trabajo en equipo.....	29
Tabla 13 Problemas laborales.....	30
Tabla 14 Motivo de conflicto en la empresa.....	31
Tabla 15 Sueldos cancelados de forma oportuna.....	32
Tabla 16 Capacitaciones en la empresa.....	33
Tabla 17 Se considera a trabajadores para ascenso.....	34
Tabla 18 Autonomía laboral.....	35
Tabla 19 Experiencia con jefes de áreas.....	36
Tabla 20 Desempeño del Dpto. de Talento Humano.....	37
Tabla 21 Recomendar a la empresa.....	38

Introducción

Las exigencias empresariales en función de calidad, eficiencia, satisfacción y precios; obligan a las organizaciones a implementar estrategias que permita ser competitivas a nivel local e internacional. El presente proyecto de investigación, tiene como finalidad, identificar los procesos que aplica en la actualidad la empresa Adminases S.A. en función a las actividades de comunicación, compromiso, gestión y planificación estratégica dentro de la organización. Medina Tapia (2018), afirma: “El marketing interno es dirigir el marketing tradicional al público interno de la Organización, es decir involucrar a los empleados en la generación de estrategias organizacionales” (pág. 29).

En este sentido, el Marketing Interno es aplicado por las empresas, para que los trabajadores de las organizaciones empleen normas, principios, valores y actitudes que generen una transformación al capital humano, para que este a su vez, adquiera el compromiso de trasladar dichos resultados a los clientes. Por lo tanto, la empresa objeto de estudio aplicará la presente estrategia de marketing entre sus colaboradores.

Por otro lado, el levantamiento de información se lleva a cabo, utilizando medio de instrumentos de recopilación de datos, tanto al personal de asistentes, auditores y directivos de la empresa, para reconocer cuál es el grado de satisfacción laboral, ya que este es uno de los indicadores a establecer, así como la fidelización del mismo, rotación de empleados etc. Llevando a los resultados del estudio y presentando el desarrollo de la propuesta que lleve a la empresa Adminases S.A. a la satisfacción del cliente.

Planteamiento del problema

La globalización económica y la competitividad en el mercado empresarial, exigen resultados eficientes en el desarrollo de las actividades organizacionales. De igual forma, la ejecución de ventajas competitivas que permita a las empresas obtener rentabilidad y sostenibilidad en el tiempo obliga a las compañías a velar por que el capital humano sea considerado un factor importante en la consecución de las metas trazada por las organizaciones.

Sin embargo, las limitaciones, en cuanto a la asistencia presencial en las jornadas de reuniones, charlas de directivos para el buen funcionamiento y control de trabajo en todas las áreas, inciden en la disminución de calidad y productividad de los empleados de las empresas. En relación a esto, Salazar Albán (2018), manifiesta “El enfoque empresarial, encaminado a satisfacer a los colaboradores a través de acciones que conllevan a superar cualquier vicisitud, aumentará de forma importante la productividad del capital humano” (pág. 6). Es decir, los trabajadores retribuirán esforzándose por cumplir las metas que se les asigna.

Adminases S.A. es una empresa con varios años en el mercado y con una cartera de clientes importante. No obstante, se evidencia una rotación excesiva de parte del personal de la institución en el último año, lo que afecta la planificación, estructura, objetivos e inclusive a la rentabilidad de la empresa, esto debido al poco sentido de pertenencia que los trabajadores de la institución sienten hacia ella, ocasionado por diversos factores que se revelarán en el desarrollo del proyecto

La empresa, sobre la que recae el proyecto. presenta una desaceleración en la captación de nuevos clientes, así como una disminución en los ingresos por servicios de asistencia profesional, lo que motiva a gestionar estrategias que permitan incrementar la cartera y permanencia de clientes, que están segmentados en pequeñas y medianas empresas (Pymes) dentro de la ciudad de Guayaquil y Samborondón

Mediante la implementación de técnicas de marketing interno, se espera que los procesos incidan en desarrollar la satisfacción del cliente interno para tomar

como base fundamental de crecimiento corporativo en todos los escenarios que involucra trabajadores, directivos y a la empresa analizada, al respecto Salazar Albán (2018) afirma:

” La comunicación interna entre empresa y trabajadores, se manifiesta por medio de una eficiente gestión de talento humano, dado el resultado en el creciente compromiso y motivación, que lleve a dar la importancia que se merece al colaborador, mediante un clima de trabajo positivo y de confianza” (pág. 16)

Esto es, el beneficio de incorporar estrategias de motivación al personal se refleja al cliente externo, captando nuevos clientes y logrando su fidelización. Cabe resaltar, que sólo existiendo un cliente interno motivado y satisfecho se podrá exteriorizar un servicio de calidad y eficiencia al cliente externo.

Del presente planteamiento surgen la siguiente interrogante:

Formulación del problema

¿Cómo incide el marketing interno en la satisfacción de empleados de la empresa Adminases S.A.?

Objetivos

Objetivo general

Analizar los procesos de marketing interno, que permitan satisfacer al cliente interno de la empresa Adminases S.A.

Objetivo específico

- Fundamentar de forma teórica los procesos del marketing interno dentro de las organizaciones
- Diagnosticar los procedimientos del marketing interno que aplican en la actualidad en la empresa Adminases S.A
- Establecer elementos del marketing interno en la empresa Adminases S.A que permitan aumentar la satisfacción de los empleados

Justificación del proyecto

La justificación y relevancia de analizar los procesos de marketing interno en la empresa estudiada, permitirá identificar los resultados de la incidencia de la variable mencionada con trabajadores insatisfechos. El proyecto a realizar considera estrategias y metodología que incidan en un cambio de comportamiento de parte de quienes integran la empresa, este cambio de mentalidad e implementación de estrategia involucra especialmente a la empresa y su forma de percibir al empleado, pues este, pasa a ser su cliente más importante.

El marketing interno es una herramienta muy utilizada de parte de las grandes empresas, que saben de la importancia de un buen trato a sus colaboradores. Sin embargo, en las pequeñas y medianas empresas es escaso su implementación. El presente estudio contribuirá además de la empresa objeto de estudio, a todas aquellas organizaciones que desconocen del tema y sus beneficios, para que a su vez se atrevan a desarrollar el programa de marketing interno, cuya satisfacción del empleado, dará mejores resultados.

1. Revisión de la literatura

1.1. Antecedentes del estudio

Antecedentes Nacionales

- El trabajo realizado por López Urresta (2018), titulado “Incidencia de las estrategias de marketing interno para mejorar la calidad del servicio de la Pymes – DIMAFCO, cuya problemática se derivan por no aplicar herramientas de administración ni estrategias de marketing, perdiendo costos de oportunidad en potenciales ventas. El objetivo general del estudio fue: Determinar estrategias de Marketing Interno en la empresa a DIMAFCO que permitan mejorar la calidad del servicio y ventas, mediante la identificación de medidas de marketing interno relacionada con la mejora en la calidad de servicio de la empresa. La metodología que se utilizó se basa en la revisión documental de la realidad financiera de la compañía y contrasta dicha realidad con los criterios técnicos utilizados

para el mismo, que se especifican en la justificación teórica. El modelo investigativo es de tipo no experimental. El investigador tuvo por objetivo recopilar información desde una postura independiente sin alterar la información recopilada ni la opinión del mismo. se implementarán estrategias de marketing interno para mejorar, corregir falencias y cumplir con las metas propuestas en la empresa. Finalmente, la conclusión que el autor llegó es, que, de implementar la empresa DIMAFCO marketing interno, podría mejorar la productividad de sus empleados y por ende la de la empresa, se lo comprueba con el levantamiento de información necesaria para determinar aspectos de la empresa y de sus empleados en cuanto a su atención (2018).

- Por otro lado, Salazar Albán (2018), Elaboró la tesis “Modelo de endomarketing para servicios de salud”, manifestando las relaciones internas entre los trabajadores se debilitó por inadecuadas formas de comunicarse, debido a comunicación informal, por lo cual fue necesariamente emprender en un proceso de cambio organizacional. El autor mencionado, da pautas de solución, al indicar los elementos necesarios para mejorar el clima interno de la organización objeto de estudio, estos elementos son: el trabajador, que es el principal elemento y es el que realiza la planificación, la empresa que obligatoriamente deben apoyarse a sus trabajadores y la comunicación interna cuyo propósito es que la información cumpla con su objetivo que es apoyar al resto. La población estudiada son los trabajadores de la organización estudiada, estos fueron 96 colaboradores analizados. Se realizó un plan muestral que consistió en la elaboración de preguntas que se realizó a los mismos. Tabulando las respuestas que permitieron interpretar los resultados de la investigación. Se determinó que la interacción entre mandos medios y trabajadores es escasa, lo que deriva en resultados negativos para el servicio de salud. Como conclusión se estableció que el endomarketing es importante en la prestación de servicios de salud ya que consiente en atraer, convencer, satisfacer y en conservar a los usuarios, lo cual fue respaldado, exponiendo las bases conceptuales desde el origen y

evolución del endomarketing a través del método histórico el cual radica en la exploración fidedigna de las teorías. En esta investigación se pudo además corroborar que la filosofía fue atender a los clientes internos y externos (Salazar Albán , 2018)

Antecedente internacional

- Mientras que Huamán Cuestas (2020), en su proyecto titulado “El marketing interno y su relación con la gestión del conocimiento en la facultad de ingeniería industrial y de sistemas de la universidad nacional de ingeniería durante el año 2019” y cuya problemática principal es la no presencia de estrategias de marketing en la institución en el año en curso de la investigación, la misma que se busca implantar propuestas eficientes. El objetivo general del proyecto fue establecer la relación que existe entre el marketing interno y la Gestión del conocimiento en docentes de la Facultad y de Sistemas de la Universidad Nacional de Ingeniería durante el año 2019. La metodología utilizada, muestra un enfoque cuantitativo, debido a se utilizó la recolección de datos para probar las hipótesis con base numérica y estadística... El análisis de los resultados concluyó en que la dimensión del marketing interno está relacionada significativamente con la creación del conocimiento en los docentes de la Facultad de Ingeniería Industrial y de Sistemas de la Universidad Nacional de Ingeniería

1.2. Base teórica

1.2.1. Marketing

Marketing, es un término utilizado de forma muy regular en el mundo de los negocios, generalmente para estudiar la conducta de los consumidores y la forma de incentivar a comprar un producto o servicio, utilizando diversas estrategias que permitan comunicar, posicionar o innovar aquello que queremos ofertar. Esta herramienta tiene su evolución a través del tiempo, la que se llevó a cabo desde la época del canje, tal como lo afirman Noblecilla & Granados (2018):

El Marketing ha tenido un acontecimiento relevante a través del tiempo, desde la edad antigua, donde la comercialización de productos era por medio del trueque; y, para que el intercambio se realizara, las comunidades antiguas debían convencer a los potenciales clientes por medio de estrategias que hoy en día se entiende como parte del Marketing para aceptar el intercambio, una vez aceptado, se pagaba, ya sea, por intermedio de un valor monetario o por especie (pág. 16).

Esto revela, las diversas estrategias que el hombre utilizó para lograr su objetivo de vender o adquirir un producto desde el inicio del comercio. Sin embargo, no fue hasta el inicio del siglo 20 que la palabra Marketing aparece por primera vez “El término Marketing fue utilizado por primera vez en los Estados Unidos de Norteamérica, en 1902, en la Universidad de Michigan por el profesor E.D. Jones impartió un curso en cuyo folleto descriptivo se utiliza el término Marketing”. Noblecilla & Granados (2018, pág. 16).

Para Salazar (2018), el Marketing “Es considerado como un proceso permanente de integración y participación que busca objetivamente establecer mecanismos y herramientas para el ingreso al mercado, de esta forma se pretende conquistar y mantener relaciones a largo plazo con los clientes actuales y potenciales” (pág. 10).

Por otro lado, la American Marketing Association citado en Martínez et al (2014), planteó la siguiente definición “El marketing es el producto de planificar y ejecutar la concepción del producto, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios, para crear intercambios que satisfagan tanto objetivos como las organizaciones” (pág. 1).

Las definiciones anteriormente citadas, muestran al marketing como conjunto de ideas y estudios para el desarrollo de un producto, el proceso de comercialización y su continuidad en el mercado.

1.2.2. Marketing interno

El marketing interno es un tipo de Marketing que se refiere o trata a los integrantes que conforman la empresa, principalmente a los empleados, a los

cuales, en muchas ocasiones no se les da la importancia debida, la que puede ser por medio de gestionar o desarrollar formas que lleven a la satisfacción de dichos empleados, que finalmente se traducirán en un mejor nivel productivo para la empresa. En relación al presente párrafo, Huamán Cuestas (2020), afirma:

El marketing interno, o también denominado endomarketing, es la rama que se desempeña, a diferencia del marketing convencional, dentro de una organización. Esto hace referencia a todos los lineamientos, estrategias y acciones que se toman dentro de ésta para satisfacer a los empleados y que de esa forma generen mayor valor (pág. 29).

Por otro lado, Ortiz Tumipamba (2020), afirma: “aparece como una herramienta para gestionar el ambiente organizacional con un enfoque directo al cliente interno, entendiéndose como las prácticas o programas empleados por cada organización para determinar las necesidades de sus colaboradores presentando diversas soluciones y solventar las mismas” (pág. 22).

El autor mencionado hace referencia a los recursos de parte de la empresa, en ser destinados para el aprovechamiento de los empleados. a su vez, estos contribuyan a la organización con una mejor y mayor productividad. Las diversas estrategias que se utilizan para mejorar el ambiente de trabajo del cliente interno, tienden a maximizar el rendimiento dirigido hacia la empresa. De igual forma, de ahí la necesidad de realizar ajustes o acciones correctivas que permitan obtener una mayor comunicación entre trabajadores y directivos. Tal como lo afirma Aguilar et al (2017):

El marketing interno, cuya principal función es la de aumentar la participación de cada uno de los trabajadores de cada empresa y a nivel organizacional, motivando que la comunicación sea más profunda y directa con cada uno de los participantes, de esta forma se optimizará los recursos de las organizaciones de tal forma que todos salgan ganando (pág. 55).

Mientras que, para Lozano, como se citó en Rodríguez (2020), El Marketing interno es “Un conjunto de metodologías que permiten a las organizaciones

manifestar el valor de sus objetivos, estrategias, y demás mecanismos a sus trabajadores, con el objetivo de aumentar su producción y lealtad por medio de un ambiente de trabajo adecuado” (pág. 311).

En la cita precedente, se hace énfasis a las necesidades de los trabajadores presentes en cada empresa, la misma que son satisfecha por parte de la organización, lo que a su vez tiene una consecuencia directa a un mejor servicio, siendo la productividad de la empresa la más beneficiada.

1.2.2.1. Elementos del marketing Interno

Para Medina Tapia (2018), el Marketing interno demanda de 5 elementos que permiten llevar a las organizaciones al cumplimiento de sus objetivos “siendo las siguientes: El empleado, la empresa, la comunicación interna, el equipo directivo y por último, incrementar la motivación” (pág. 30).

Tabla 1: Elementos básicos del marketing interno

Elementos del marketing interno
Comunicación interna
Motivación
Empresa
Empleados
Equipo directivo/Mandos medios

Fuente: Medina Tapia (2018)

Autora: Erna Tomsich

1.2.2.2. Comunicación interna

La comunicación dentro de las empresas se considera como como un factor muy importante para el funcionamiento y buen desempeño dentro de las organizaciones. De acuerdo a Traverso et al (2017), la comunicación interna “Son las acciones que fluyen al interior de las empresas y que buscan como finalidad mantener motivado a los trabajadores, promoviendo unión, comunicación y la consecución de los objetivos organizacionales” (pág. 21).

La comunicación interna está dirigida a todos los componentes de las empresas, sin importar su rango jerárquico dentro de las organizaciones, sirve para establecer parámetros que aprovechen el flujo comunicacional. Para Graverán como fue citado en Oyarvide (2017).

La comunicación interna incluye las acciones de comunicación que se realizan en las instituciones dirigidas al público interno. Comprende, mediante el empleo de diversos medios y canales, las estrategias y programas de comunicación. Está definida por la interrelación que se pueda lograr entre el personal que compone la organización y su objetivo principal debe ser integrar, comprometer y movilizar al público interno con los objetivos de una institución (pág. 300).

Existen elementos que permiten regular la comunicación interna, entre ellos la coherencia comunicacional. Para “Se debe ser coherente al momento de comunicar, pues esto genera credibilidad, para ser coherente todo lo que se dice, lo que se siente y lo que se hace marcha en una misma dirección” (2016, pág. 17).

La comunicación dentro de las empresas, para ser positiva debe tener las siguientes características:

- **Abierta:** Se trata de la comunicación con el exterior y los canales para comunicar al público interno y externo.
- **Evolutiva:** Hace énfasis a la comunicación espontánea e imprevista que se genera dentro de una organización.
- **Flexible:** Combina aspectos que permiten una comunicación oportuna entre lo formal e informal.
- **Multidireccional:** Esta maneja la comunicación en varios sentidos, es decir, de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba, a los lados o transversal, interna, externa, entre otras.
- **Instrumentada:** Las informaciones que transitan al interior de las organizaciones podrían no llegar en el momento oportuno, principalmente en aquellas que tienen un inadecuado funcionamiento interno; por ello se utilizan herramientas, soportes, dispositivos; etc. Traverso et al (2017, pág. 21)

1.2.2.3. Motivación

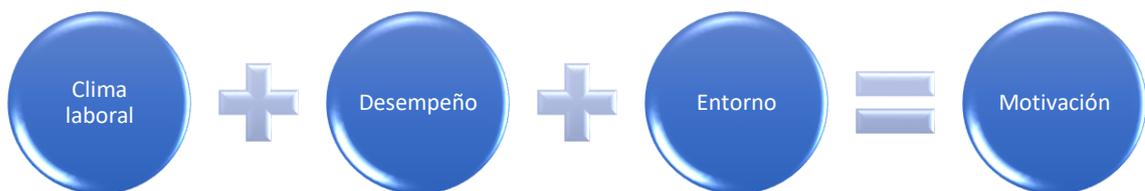
Motivar de forma efectiva a los colaboradores de la empresa, conlleva a que los empleados sientan mayor empatía de pertenecer a dicha organización, es decir,

el personal crea un vínculo de pertenencia hacia la empresa en la que trabaja, con esto se espera rendir de forma eficiente. Al respecto Golf Laville (2017), afirma “La motivación es imprescindible para que los trabajadores pueden proporcionarle un buen rendimiento a la empresa de la que forman parte” (pág. 8).

De igual forma, Rivera et al (2018), menciona “La motivación traslada al conjunto de acciones que se efectúan para lograr la satisfacción de las necesidades, y se emplea tanto a las labores más elementales como a las tareas más complejas de los individuos en sus respectivos puestos de trabajo” (pág. 2). El autor citado, manifiesta oportuno desarrollar las actividades necesarias para el bienestar del empleado, en función de una mejor labor dentro de la organización.

Pero la motivación en los empleados no es un accidente laboral que ocurre en las empresas, para llegar a ella, se debe invertir en acciones que lleven a ese estado. Las compañías emplean mecanismos que sirven para fomentar el bienestar entre sus colaboradores. Para Peña & Villón (2017) “Existen diversos factores que actúan en el proceso de la motivación laboral y que van a coadyuvar en la satisfacción del logro de los objetivos propuestas, sean personales o colectivas” (2017), estos factores son: Clima laboral, Desempeño dentro de la organización, expectativas satisfechas del trabajador hacía la empresa.

Figura 1 Factores que intervienen en la motivación laboral



Fuente: Para Peña & Villón (2017)
Autora: Erna Tomsich

Esta ecuación tiene su razón, debido a que, en las empresas, para que los colaboradores deseen hacer su trabajo, es decir, para estar motivados, se debe trabajar en un clima laboral óptimo, con un desempeño dentro de su empresa eficiente y contar con un entorno en el que los recursos, materiales y equipos de información para realizarlo el trabajo sea eficaz

Dentro del factor clima laboral de la empresa, se encuentran indicadores como la estructura organizacional, entre los índices que miden la estructura organizativa se menciona la importancia en que el empleado debe saber cuáles son exactamente sus funciones, obligaciones y limitantes, de esta forma sabrá actuar de forma adecuada y con responsabilidad

La forma de contratación, es otro indicador que se encuentra dentro del entorno favorable o desfavorable en las organizaciones, dependiendo de cómo se lo lleve, los mismos que empiezan desde el proceso de selección, considerando a trabajadores de la empresa que de acuerdo a su experiencia y conocimientos pueden ascender en las mismas.

1.2.2.4. Empresa

La organización, en todos sus aspectos, es la base principal que la empresa debe de lograr que el empleado se enamore de ella, de su estructura organizacional y de todos sus componentes, pero solo se logrará llegar a ese nivel de compromiso, si las circunstancias que rodean el entorno laboral, así lo ameritan. Labrado García (2019), al respecto manifiesta “Es el producto a vender a nuestro público objetivo que en este caso son los trabajadores. La empresa con sus amenazas y oportunidades, sus fortalezas y debilidades, con sus objetivos y políticas es lo que debemos vender a través de unas mejores condiciones laborales”. (pág. 13)

1.2.2.4.1. Aspectos relevantes

Para Labrado García (2019), Todos los individuos que laboran en una empresa, son trabajadores y al mismo tiempo, clientes de dicha empresa y deben trabajar de tal forma que sus contribuciones vayan en favor del cumplimiento de las metas de su empresa. (pág. 15). Por tal razón Las áreas de Talento Humano y de Marketing deben fusionar sus aptitudes para desarrollar estrategias que principalmente “saque lo mejor de cada empleado”, Por tal razón el marketing interno tiene los siguientes objetivos:

- **Desarrollar un ambiente laboral óptimo**

El marketing interno crea la necesidad a las organizaciones a estudiarse a sí mismas, para analizar sus respectivos procesos relacionados al

bienestar de los empleados y que se refleje en el desarrollo de la empresa.

- **Fortalecer la cultura organizacional de la empresa**

Ser parte de una organización, cuyos principios y valores, consideran al trabajador como parte fundamental del engranaje de la empresa, permite fortalecer compromiso y lealtad de los colaboradores

- **Facilitar la comunicación entre todos los grupos de la empresa**

El beneficio de una comunicación óptima, y eficiente entre los miembros de la compañía, contribuyen a mejorar sus procesos, ya sea operativos o administrativos. Esta forma de comunicarse también se debe trasladar entre ejecutivos y empleados, en la cual no debe existir diferencias significativas al momento de expresar ideas o establecer cualquier otro tipo de comunicación.

- **Valorar y evaluar el rendimiento de los trabajadores de manera adecuada**

La eficiencia laboral se relaciona con el rendimiento individual de los trabajadores. Sin embargo, para establecer estos indicadores es necesario valorar los rendimientos individuales y cómo estos afectan en lo colectivo, el marketing interno invita a las organizaciones evaluar a sus colaboradores, con la finalidad de mejorar sus capacidades y estas sirvan en beneficio de las organizaciones

- **Mejorar la calidad laboral que ofrecen los empleados**

El uso de herramientas de gestión se utiliza con el objetivo de mejorar la producción laboral, el departamento de Talento Humano es quien se encarga de monitorear estas herramientas, lo que se consigue con punto, es que, los trabajadores van a sentir la preocupación de la empresa hacia ellos.

1.2.2.4.2. Empleados

La Organización Internacional de Trabajo (2018), realizan la siguiente definición “Los empleados se definen como trabajadores ocupados a cambio de remuneración, de manera formal o informal, que no tienen una participación mayoritaria en la unidad económica que los emplea” (pág. 28)

1.2.2.4.3. Equipo directivo

Para Santo Guerra citado en (Osorno Gil, 2018)

El equipo directivo debe ser un agente de impulso y coordinación de toda la organización. Igual que los gerentes generales tiene un efecto beneficioso sobre las demás gerencias y las ayuda a madurar, la dirección de una organización, debe ser la fuerza silenciosa que consiga que las personas que están alrededor de quienes la ejercen acaben madurando y alcanzando su sazón (pág. 12).

Mandos medio

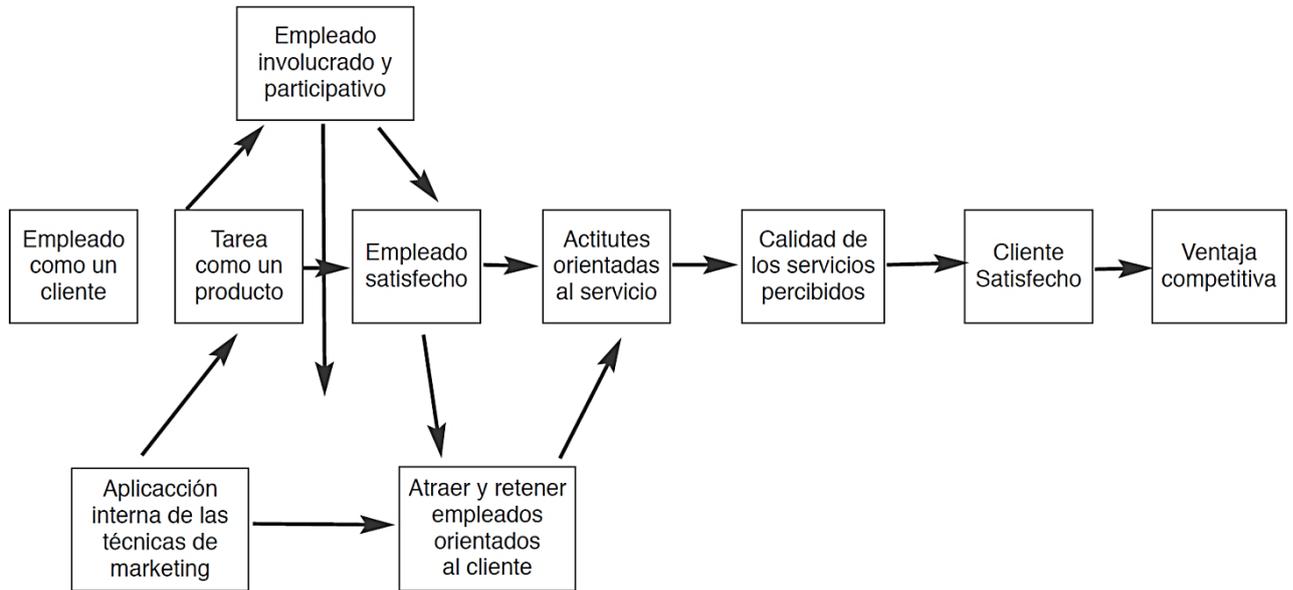
Barrera García (2015), “define a los mandos medios como, aquellos administrativos que se encuentran entre medio de los Gerentes Generales o Dueños y la línea de frentes (operarios) de una organización (pág. 15).

1.3. Modelo del Marketing interno de Berry

Los modelos de marketing interno son variados, pero todos tienen una finalidad, que los empleados obtenga una satisfacción tal, que sea capaz de transmitir dicha satisfacción al cliente, uno de los modelos más recurrentes dentro del marketing interno corresponde a Leonard Berry.

Para Leonard Berry, citado en Fuentes Jiménez (2009) “para tener empleados satisfechos y desarrollar actitudes orientadas al cliente, a su vez, llevan a la calidad percibida y clientes satisfechos, son necesarios dos aspectos: tratar las tareas como un producto y buscar el involucramiento y la participación del empleado” (pág. 196). Este modelo implica las actividades a realizarse dentro de la empresa como un producto, lo que involucra estrategias para fidelizar a los colaboradores de la empresa, es decir, las organizaciones ubican al empleado como un cliente, un cliente interno.

Figura 2: Modelo de marketing interno de Leonard Berry



Fuente: Berry citado en Fuentes Jiménez (2009, pág. 197)

El Flujo presentado, muestra una secuencia de estados, que parte desde el momento en que la organización define con el estatus de “cliente” y cuyas actividades o tareas son el producto, obteniendo una satisfacción de este “cliente” que finalmente orienta a un gran servicio que se traslada al cliente final o externo.

1.3.1. Análisis del modelo de Berry

El análisis al flujo del modelo de Leonard Berry tiene como actor principal al empleado, pero desde una perspectiva de cliente, en este caso, cliente interno de la organización de la cual labora, la misma que debe proporcionar herramientas necesarias que involucre y haga participe a todos sus colaboradores. Estas herramientas se relacionan con el uso de técnicas de aplicación al marketing tales como: publicidad, relaciones públicas, patrocinio etc.

A su vez, orientar a obtener las tareas delegadas a cada uno de estos colaboradores, que serán reconocidas como un producto que la empresa va a comprar, dando como resultado la satisfacción de este colaborador por las condiciones favorables en la que trabaja. Esta secuencia de beneficios, conlleva a los empleados, dar su mejor trabajo hacia el cliente externo, obteniendo una

lealtad y satisfacción de parte de ellos, lo que se traduce como desarrollo íntegro de la organización dentro del competitivo mercado empresarial

1.3.2. El Marketing interno y su contribución en la satisfacción al cliente interno.

Santamaría Álvarez (2017), cuya investigación efectuada en la empresa Claro Ecuador, afirma: Que el marketing interno aplicado a los trabajadores de dicha organización, tuvo un impacto en la comunicación interna de la empresa, la cual, presentaba deficiencias para llevar información y cuyo resultado fue positivo al momento de calificar a la empresa como asertiva en relación a la experiencia y rendimiento que presentan los trabajadores. Esta consideración despierta empatía y satisfacción de los trabajadores hacia las empresas, pues sienten el respaldo que esta le brinda.

De igual forma, Medina Tapia (2018), menciona: Contar con colaboradores comprometidos y satisfechos dentro de las empresas, contribuirá a que las instituciones sean más productivas y eficientes a lo largo del tiempo. El autor expresa, que, para llegar al grado de satisfacción, es necesario considerar factores como: Capacitación, remuneración, beneficios, derechos entre otros elementos, que harán efectivo el incremento de productividad en los empleados en sus respectivas empresas.

1.3.3. Cliente interno

Se considera cliente interno al trabajador de cada empresa, el cual debe ser apreciado como parte fundamental de la empresa, quien, a su vez, “se identifican con la empresa como en todo, y no solo con su tipo de trabajo o campo de conocimientos profesionales Se logra por medio de la compensación de la organización a sus colaboradores” Simancas Trujillo (2013, pág. 84). Esta escenografía sólo es posible si la empresa invierte los recursos necesarios en establecer pautas que permitan obtener de parte de sus trabajadores el máximo de sus capacidades. Cuando esto sucede, el trabajador accionará todos esos recursos para dar lo mejor de sí, obteniendo mejores réditos para la empresa que trabaja, estos beneficios pueden ser satisfacer al cliente externo, captar nuevos clientes o fidelizar a los clientes que ya conocen la organización.

Por su parte Huamán Cuestas (2020) hace referencia a desarrollar habilidades y motivar a crecer a aquellos colaboradores idóneos que pretenden atender de la mejor manera a los clientes, ya que, desarrollar las habilidades del empleado es igual de significativa que los otros tipos de marketing (pág. 31). Lo que el autor citado manifiesta, es la relevancia del cliente interno, así como su posterior satisfacción del empleado como elemento primordial para el crecimiento de la organización.

De igual manera, Santamaría Álvarez (2017) afirma en las empresas, para que el trabajador brinde su mayor potencial y desempeño, es importante que el recurso humano se encuentre satisfecho, en una organización que le entregue un gran clima laboral, oportunidad de crecimiento, capacitaciones y demás herramientas “que sincronicen a todos sus colaboradores con la empresa para que sus acciones estén enfocadas al logro de las metas de la misma, manteniendo su motivación, buscando así resultados positivos organizacionales” (pág. 1).

1.3.4. Satisfacción del cliente interno

Establecer a los empleados de las empresas como clientes internos de cada organización, y con ello, los diversos enfoques que significa este cambio de comportamiento organizacional, conllevan a una transformación de los colaboradores, desarrollando una satisfacción por el lugar donde trabajan. Al respecto, López Urresta (2018), menciona darle la importancia al trabajador “Hace que ellos ejecuten con satisfacción sus labores diarias, incrementando de forma importante la eficiencia y la productividad a nivel individual y colectivo, a escenarios que benefician en su entorno laboral” (pág. 54). La satisfacción laboral por lo tanto, beneficiará a la empresa que decida invertir en ella.

2.1. Tipo de investigación

El presente estudio de caso, basa su fundamentación metodológica con el tipo de investigación de campo. De acuerdo a Arias & Covinos (2021), “Es aquella que se realiza en el mismo lugar y en el tiempo donde ocurre el fenómeno. Su objetivo es levantar la información de forma ordenada y relacionada con el tema

de interés; las técnicas utilizadas aquí podrían ser la entrevista, la encuesta o la observación” (pág. 67).

Todo el proceso investigativo, especialmente el levantamiento de información se realizó en las instalaciones de Adminases S.A., esto permitió conocer los puntos fuertes y débiles que existen en la empresa en relación a la organización para con sus empleados.

2.2. Alcance Descriptivo

Se realiza un análisis detallado de la empresa objeto de estudio, con la finalidad de conocer la realidad de la empresa, los procesos que realiza, las inducciones que otorga los empleados y demás situaciones que se presentan en la organización.

Para Hernández et al (2014), afirma acerca del alcance descriptivo “Describe fenómenos, escenarios, contextos y acontecimientos; esto es, detallar cómo son y se manifiestan. Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las peculiaridades y los perfiles de individuos, grupos, comunidades, procesos, o cualquier otra situación que se estudie” (pág. 92)

2.3. Alcance Correlacional

De igual forma, el alcance del estudio incluye el análisis de las variables dependiente e independiente, la misma muestran la asociación que existen entre ambas. Para Bernal (2010), menciona “La investigación correlacional tiene como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados de variables” (pág. 114).

Tabla 2 Operacionalización de variable independiente

Variable independiente	Definición	Dimensión	Indicadores	Preguntas
Marketing interno	una herramienta para gestionar el ambiente organizacional con un enfoque directo al cliente interno, entendiéndose como las prácticas o programas empleados por cada organización para determinar las necesidades de sus colaboradores presentando diversas soluciones y solventar las mismas	Comunicación interna	Misión, visión	Conocimiento de la estructura organizacional
			Manual de funciones	Conocimiento de obligaciones y prohibiciones
			Información relevante	Conocimiento de información relevante a tiempo
		Motivación	Clima laboral	Flexibilidad y autonomía
			Desempeño	Productividad, liderazgo
			Entorno	Trabajo en equipo, trabajos claros
			Reconocimiento	Sueldos al día, comisiones, etc
		Desarrollo profesional	Capacitaciones	Capacitación al personal de la empresa
			Ascenso laboral	Consideran experiencia y conocimientos para ascenso
Variable independiente	Definición	Dimensión	Indicadores	Preguntas
Satisfacción del cliente interno	Estado laboral que permite que los trabajadores ejecuten con satisfacción sus labores diarias, incrementando de forma importante la eficiencia y la productividad a nivel individual y colectivo, a escenarios que benefician en su entorno laboral” (pág. 54)	Rendimiento Percibido	Perfil del trabajador	Clientes segmentados
			Productividad	Servicios o productos que maximice su operatividad
			Eficiencia	Poder de persuasión
		Expectativas:	Evolución en el trabajo	¿Quiénes? ¿Qué? ¿Cómo y a cuánto? Vende la competencia
			Propuesta a realizar	Ejecutivo de venta
			Negociación	Efectividad
			Cierre de contrato	Conformidad del cliente
		Niveles de Satisfacción	Servicio adicional	Beneficios adicionales a lo pactado

Autora: Erna Tomsich

2.4. Enfoque cualitativo

Este enfoque describe, analiza e interpreta los datos que son recolectados del sitio de estudio donde se efectúa la investigación. Al respecto Sánchez et al (2018), manifiesta “Se prioriza el punto de vista del investigador. En su revisión se recurre a un enfoque holístico, permitiendo entender mejor el conjunto o el comportamiento global de la investigación. Se trata de formas de recolección de datos como las descripciones y las observaciones” (pág. 59).

2.5. Fuente de datos

Los datos se obtuvieron a partir de los empleados de la empresa Adminases S.A, se considera relevante el número de empleados en la organización para establecer el tamaño de la misma, al ser 14 empleados, permite que el análisis de marketing interno se haga a todos los integrantes de la empresa. Se considera al departamento de Recursos humanos y a Gerencia General como áreas estratégicas para desarrollar o revisar estrategias de marketing interno.

De igual forma, los empleados son el recurso más valioso para realizar el estudio de la incidencia del marketing interno, se considera como “la base para implantar proyectos relacionados al desarrollo de las personas en la empresa” Bohnenberger (2005, pág. 114).

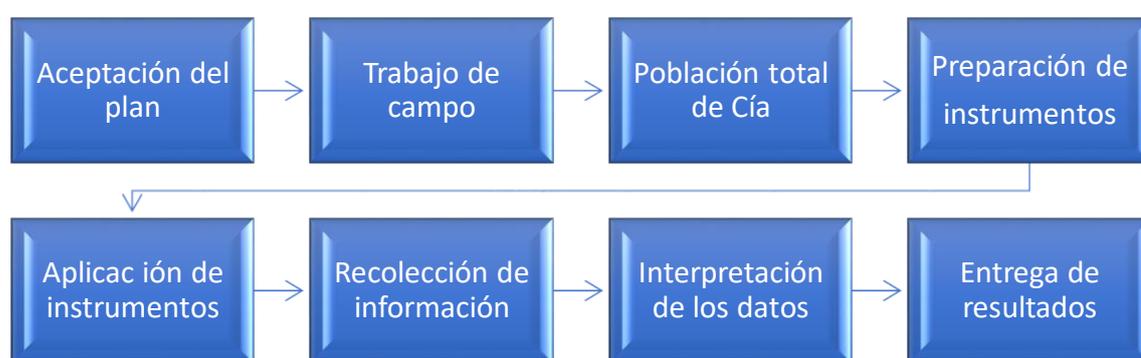
El personal de Recursos humanos sirvió de nexo para sociabilizar el estudio a los empleados de la empresa, se procedió a realizar una encuesta en función de la disponibilidad de los mismo para realizar el análisis de satisfacción del empleado. De igual forma se toma información de la base da datos de los clientes para realizar

2.6. Procedimientos del estudio

Se elaboró un plan para el procedimiento del análisis situacional de la empresa en función de la satisfacción de los clientes, se realizó la sociabilización del estudio de caso con la gerencia de los clientes, quienes se mostraron a favor de participar en la entrevista, y cuyos resultados se expondrán en los siguientes apartados.

Por otro lado, para obtener los resultados relacionados a la satisfacción del cliente interno, se realizó mediante el estudio de campo, esto es, en las oficinas de la empresa Adminases S.A. Se sociabilizó con todos los empleados de la organización, en este caso no se realizó muestra por considerarse la población total pequeña. Las preguntas fueron elaboradas en función de las variables que se obtuvieron en el cuadro del punto 2.3.1. para cumplir con el objetivo de diagnosticar los procedimientos del marketing interno que aplican en la empresa

Figura 3 *Desarrollo del estudio*



Autora: Erna Tomsich

El instrumento de recolección de información es la encuesta, la misma servirá para establecer el grado de comunicación interna, motivación y desarrollo profesional. Se utilizó como herramienta de medición, la escala de Likert, la misma que mide de forma proporcional, la frecuencia y aceptación en que se desarrollan los indicadores elaborados.

La encuesta se realizó mediante la herramienta Google form, la cual fue enviada a los diferentes colaboradores de la empresa, la misma que tuvo una respuesta inmediata, dado a lo amigable en la utilización de dicha herramienta. Las preguntas se presentan a continuación:

Objetivo de las encuestas: Determinar la satisfacción laboral de parte de los empleados de la empresa Adminases, considerando las variables y sus indicadores.

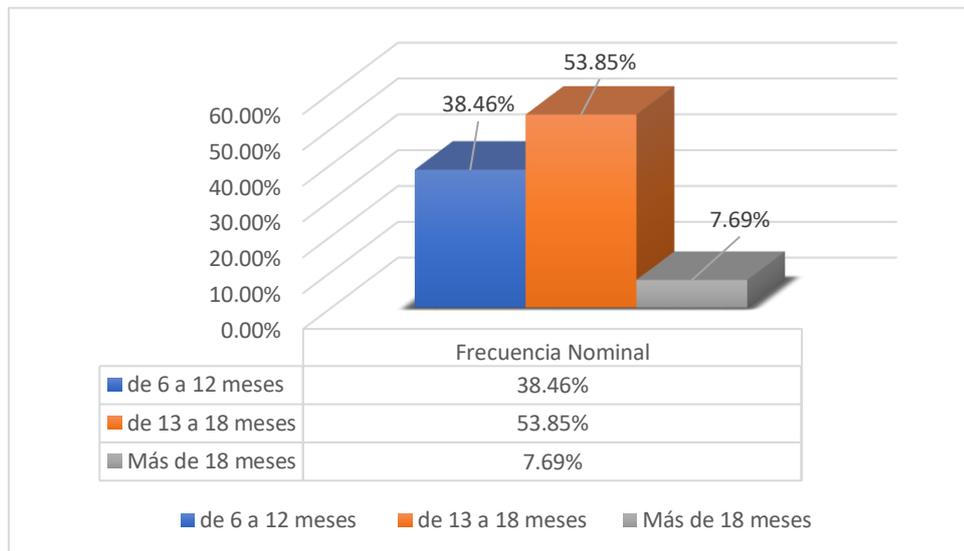
Pregunta 1 ¿Desde hace cuánto tiempo labora en la empresa Adminases S.A.?

Tabla 3 Tiempo que labora en la empresa

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Nominal
de 6 a 12 meses	5	38,46%
de 13 a 18 meses	7	53,85%
Más de 18 meses	1	7,69%
Total, general	13	100%

Autora: Erna Tomsich

Figura 4 Años trabajando en la empresa



Autora: Erna Tomsich

Análisis: 7 de los trabajadores de la empresa Adminases S.A. laboran en la empresa en los rangos desde los 13 meses hasta más de 18 meses, lo que se interpreta como una rotación regular, sin embargo, de 5 de los 13 encuestados tiene sólo entre 6 y 12 meses trabajando en la empresa y 1 sólo colaborador de la empresa tiene más de 18 meses de estar laborando en la firma

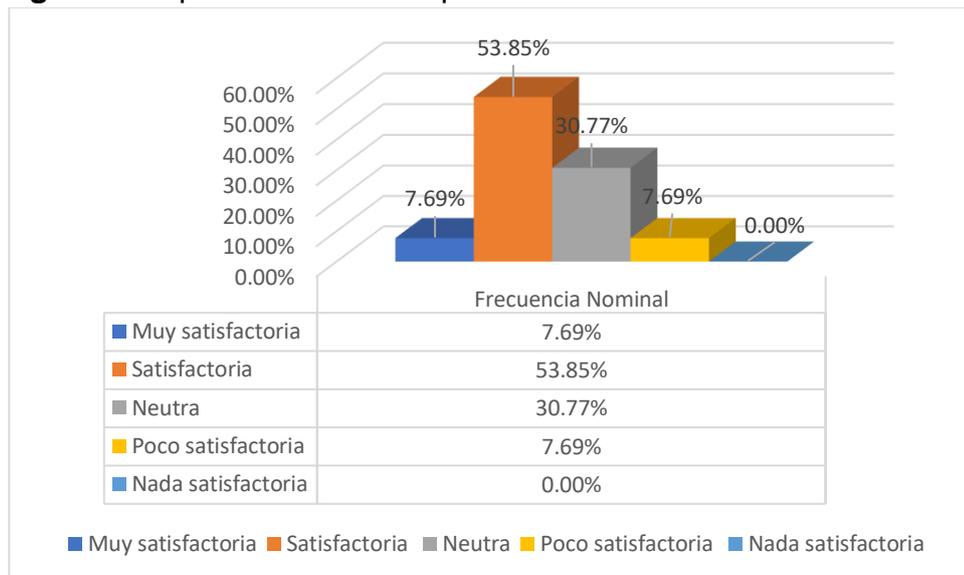
Pregunta 2 ¿Cómo calificarías tu experiencia general con Adminases S.A.?

Tabla 4 Experiencia personal en la empresa

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Nominal
Muy satisfactoria	1	7,69%
Satisfactoria	7	53,85%
Neutra	4	30,77%
Poco satisfactoria	1	7,69%
Nada satisfactoria	0	0,00%
Total, general	13	100%

Autora: Erna Tomsich

Figura 5 Experiencia en la empresa



Autora: Erna Tomsich

Análisis: La mitad de los empleados consideran que la experiencia de laborar en la empresa es satisfactoria, no obstante 4 trabajadores consideran la experiencia de una forma neutra e inclusive uno insatisfactoria, de igual forma sólo 1 colaborador considera muy satisfactoria la experiencia de laborar en Adminases S.A.

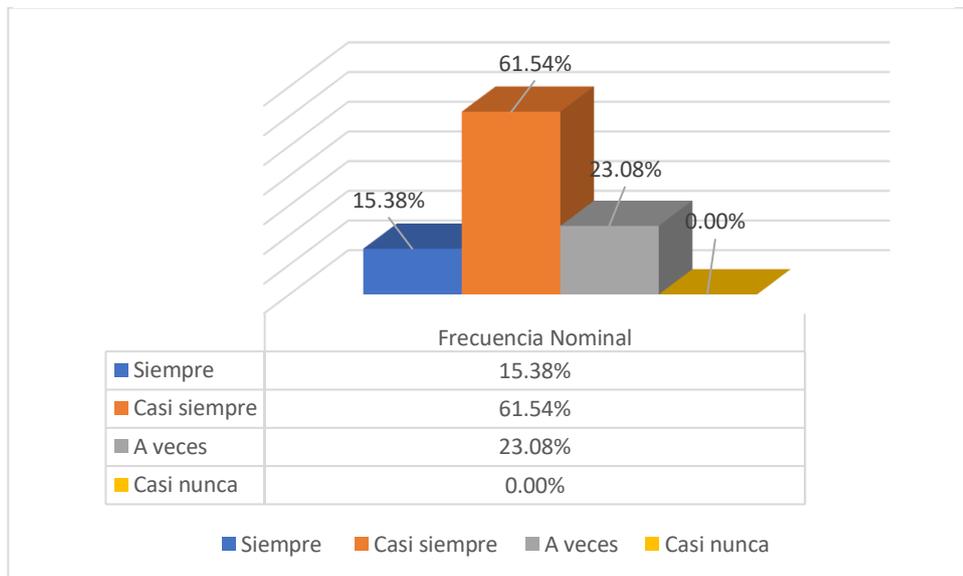
Pregunta 3 ¿Con que frecuencia socializa temas laborales sobre los clientes; como procesos, evaluaciones de las problemáticas, seguimientos con otras áreas de la empresa?

Tabla 5 Frecuenta con otras áreas

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Nominal
Siempre	2	15,38%
Casi siempre	8	61,54%
A veces	3	23,08%
Casi nunca	0	0,00%
Total, general	13	100%

Autora: Erna Tomsich

Figura 6 Sociabilización entre compañeros de trabajo



Autora: Erna Tomsich

Análisis: La presente pregunta demuestra que 8 de los empleados se relacionan con todas las áreas, 3 frecuenta otras áreas a veces y sólo 2 colaboradores tienen contacto siempre con las demás áreas.

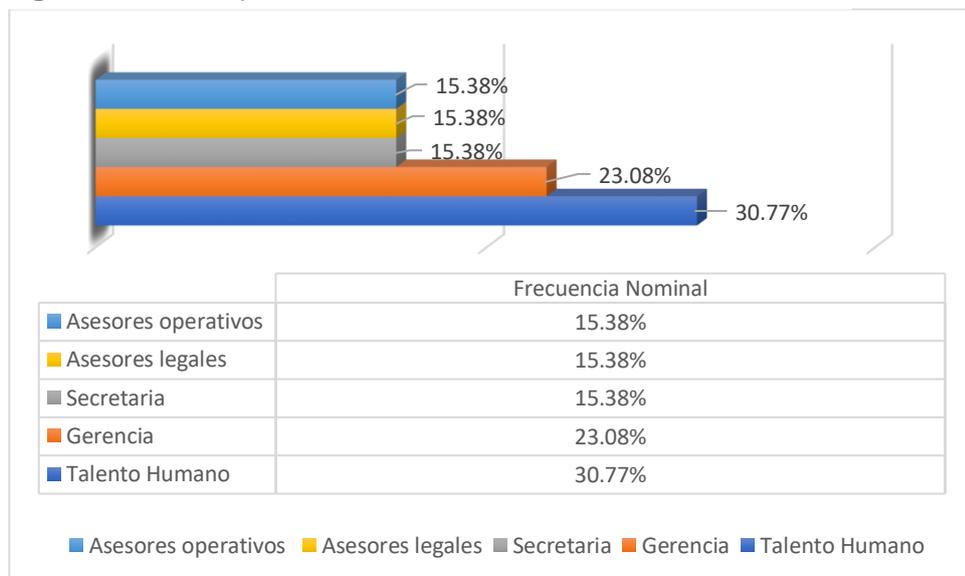
¿Con que área?

Tabla 6 Frecuencia con otras áreas

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Nominal
Talento Humano	4	30,77%
Gerencia	3	23,08%
Secretaria	2	15,38%
Asesores legales	2	15,38%
Asesores operativos	2	15,38%
Total general	13	100%

Autora: Erna Tomsich

Figura 7 Áreas que sociabiliza



Autora: Erna Tomsich

Análisis: Las áreas con las que más se relacionan los colaboradores de la empresa son con Talento Humano y Gerencia con 3 trabajadores respectivamente, mientras que con la secretaria, asesores legales y operativos dos trabajadores por área.

Pregunta 4 ¿Se realizan reuniones con diversas áreas de la empresa recordando la misión, visión y valores corporativos de la organización?

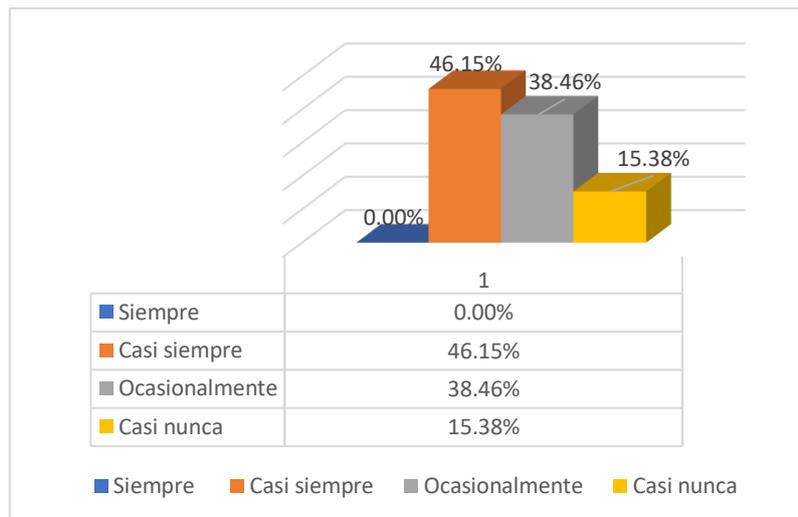
Tabla 7 Reuniones corporativos

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Nominal
Siempre	0	0,00%
Casi siempre	6	46,15%
Ocasionalmente	5	38,46%
Casi nunca	2	15,38%
Total, general	13	100%

Autora:

Erna Tomsich

Figura 8 reuniones fomentando la cultura organizacional



Autora: Erna Tomsich

Análisis: La presente pregunta demuestra que 6 de 13 empleados, afirman que frecuentemente se realizan reuniones en la empresa, recordando los valores corporativos de la misma, mientras que 5 manifiestan que esto ocurre pero sólo ocasionalmente, dejando entrever que no hay una correcta sociabilización e interpretación de los valores corporativos de la empresa a todos los empleados de la empresa, los mismos que constituyen el horizonte hacia donde deben apuntar todos dentro de la organización.

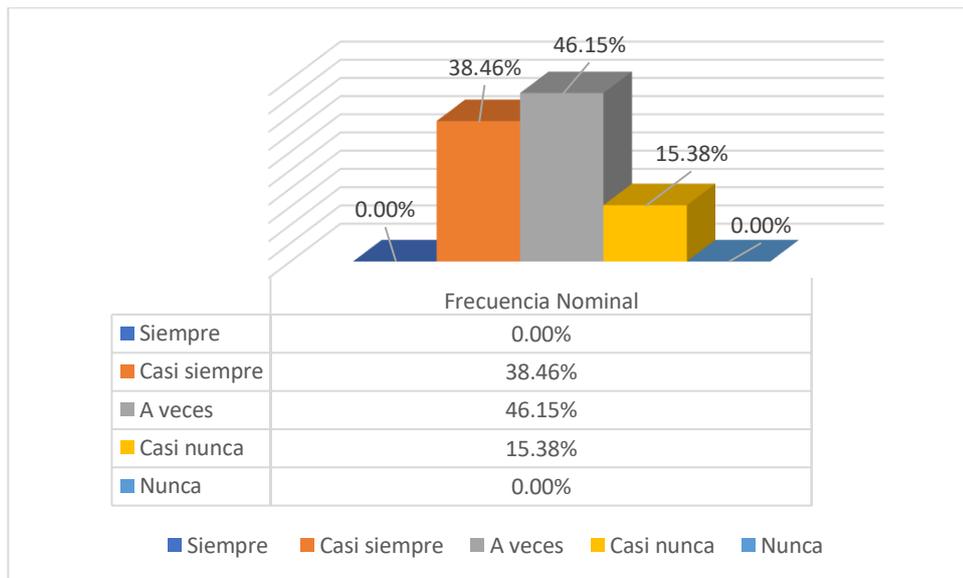
Pregunta 5 Ha existido información relevante que nunca llegó, llegó de forma incompleta o a destiempo.

Tabla 8 Información relevante que no llegó de forma adecuada

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Nominal
Siempre	0	0,00%
Casi siempre	5	38,46%
A veces	6	46,15%
Casi nunca	2	15,38%
Nunca	0	0,00%
Total, general	13	100%

Autora: Erna Tomsich

Figura 9 Información que no llegó



Autora: Erna Tomsich

Análisis: Por otro lado, 11 de cada 13 empleados aseveran que existió información importante que nunca llegó, llegó de forma incompleta entre casi siempre y a veces, lo que fácilmente se traduce como una comunicación ineficiente en Aminases S.A.

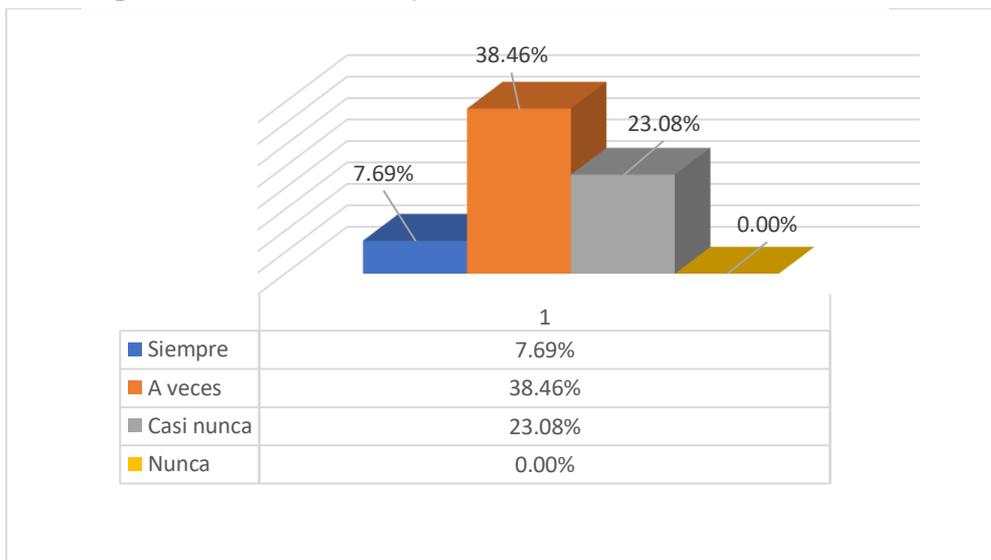
Pregunta 6 Le llegó Información significativa relacionada a la empresa, que fue comunicada por compañeros de trabajo.

Tabla 9 Información por medios informales

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Nominal
Siempre	1	7,69%
Casi siempre	4	30,77%
A veces	5	38,46%
Casi nunca	3	23,08%
Nunca	0	0,00%
Total, general	13	100%

Autora: Erna Tomsich

Figura 10 Información por fuentes no oficiales



Autora: Erna Tomsich

Análisis: De acuerdo a los resultados observados, 5 trabajadores aseveran que frecuentemente obtuvieron información relevante a través de sus compañeros. A 3 trabajadores les llegó información a veces. Lo que se interpreta como una comunicación informal y sin utilizar los medios oficiales

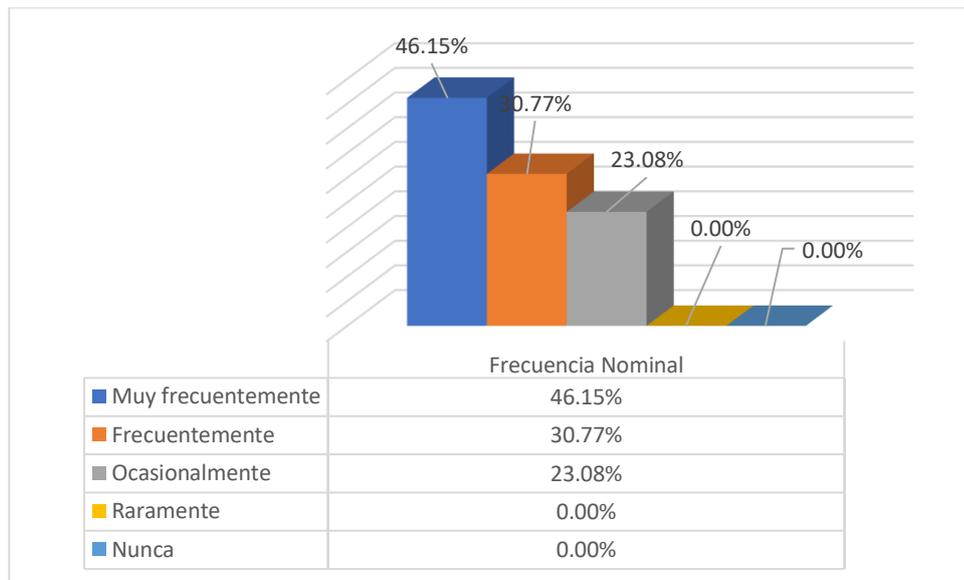
Pregunta 7 Se realizan reuniones entre colaboradores y gerencia, formando equipos de trabajo, sociabilizando ideas, experiencias y posibles soluciones

Tabla 10 Trabajo en equipo

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Nominal
Muy frecuentemente	6	46,15%
Frecuentemente	4	30,77%
Ocasionalmente	3	23,08%
Raramente	0	0,00%
Nunca	0	0,00%
Total, general	13	100%

Autora: Erna Tomsich

Figura 11 Reuniones con equipo de trabajo



Autora: Erna Tomsich

Análisis: Las reuniones formando equipo de trabajo muestran una debilidad en la organización, esto debido a que sólo 6 empleados afirman que se realizan reuniones de esta característica de forma muy frecuente, mientras 4 trabajadores aseveran que se lo hace de forma frecuente y 3 empleados afirman lo hacen ocasionalmente, Lo que pone en evidencia que los equipos de trabajo laboran de forma irregular

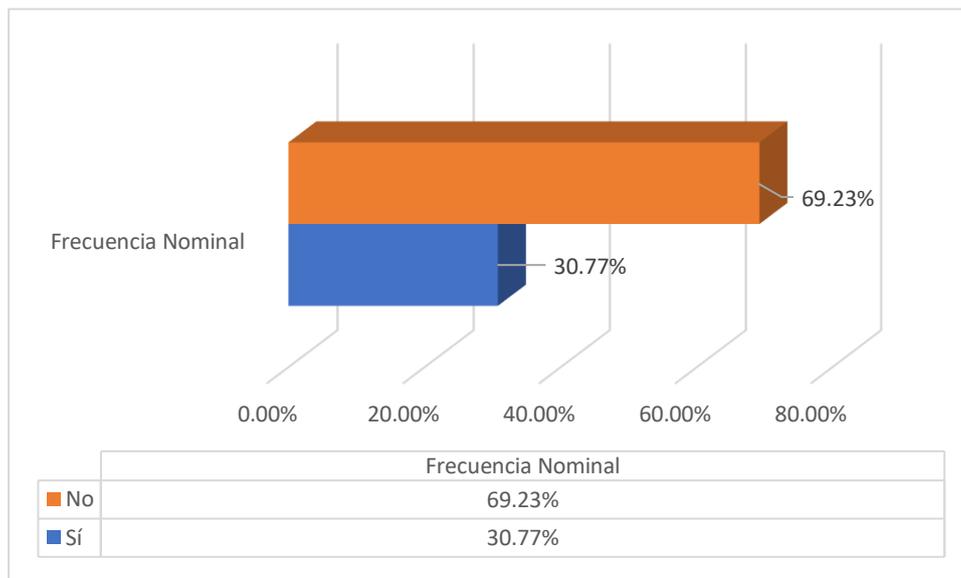
Pregunta 8 ¿Ha existido algún problema en su departamento que no pudieron solucionar?

Tabla 11 Problemas laborales

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Nominal
Sí	9	69,23%
No	4	30,77%
Total, general	13	100%

Autora: Erna Tomsich

Figura 12 Conflictos internos



Autora: Erna Tomsich

Análisis: El resultado de la encuesta demostró de forma preocupante que 4 colaboradores manifestaron que se han presentado problemas, mientras que 9 trabajadores no han experimentado tal situación. A pesar de ser una minoría quienes han tenido conflicto, el resultado es preocupante, considerando que 12 de los 13 trabajadores tienen menos de 18 meses trabajando en la empresa

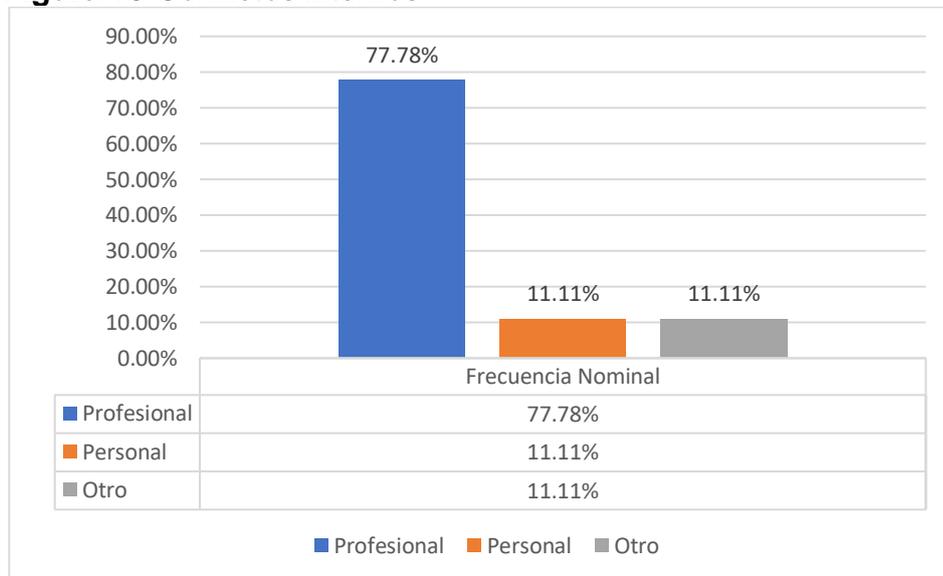
Pregunta 8.1. Si su pregunta anterior fue afirmativa, indique el motivo

Tabla 12 Motivo de conflicto en la empresa

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Nominal
Profesional	7	77,78%
Personal	1	11,11%
Otro	1	11,11%
Total general	9	100%

Autora: Erna Tomsich

Figura 13 Conflictos internos



Autora: Erna Tomsich

Análisis Los problemas que se suscitaron en la empresa, en 8 ocasiones fueron por malos entendidos relacionados al ámbito laboral, en 1 ocasión se suscitó por problemas personales.

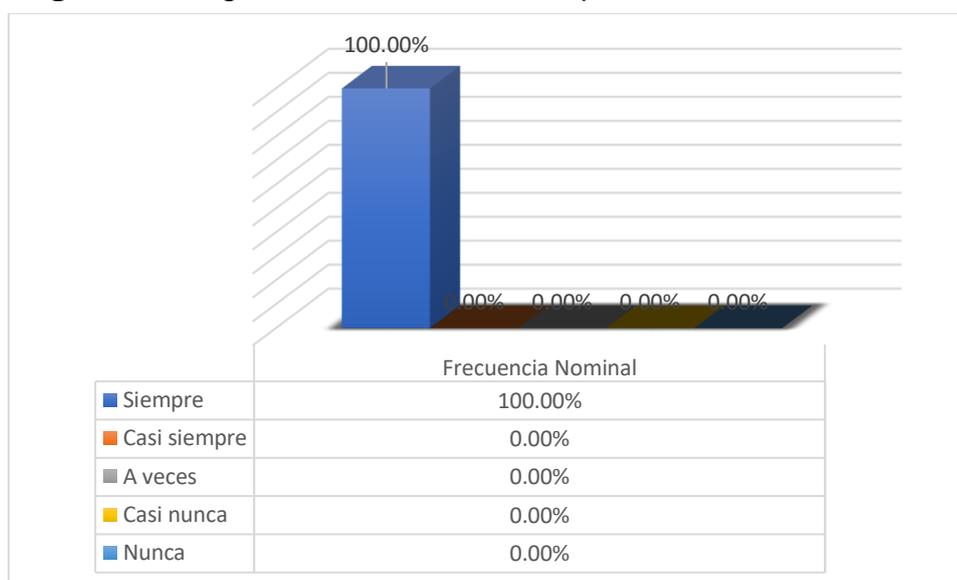
Pregunta 9 ¿Los sueldos y comisiones se realizan de forma puntual y cuando hay excepciones se comunica de forma oportuna?

Tabla 13 Sueldos cancelados de forma oportuna

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Nominal
Siempre	13	100,00%
Casi siempre	0	0,00%
A veces	0	0,00%
Casi nunca	0	0,00%
Nunca	0	0,00%
Total, general	13	100%

Autora: Erna Tomsich

Figura 14 Pagos de sueldos de forma puntual



Autora: Erna Tomsich

Análisis: La motivación laboral por medio del pago puntual de los sueldos es un indicador alto en la empresa, ya que 13 de los 13 colaboradores de la empresa, afirmaron recibir los sueldos de forma oportuna.

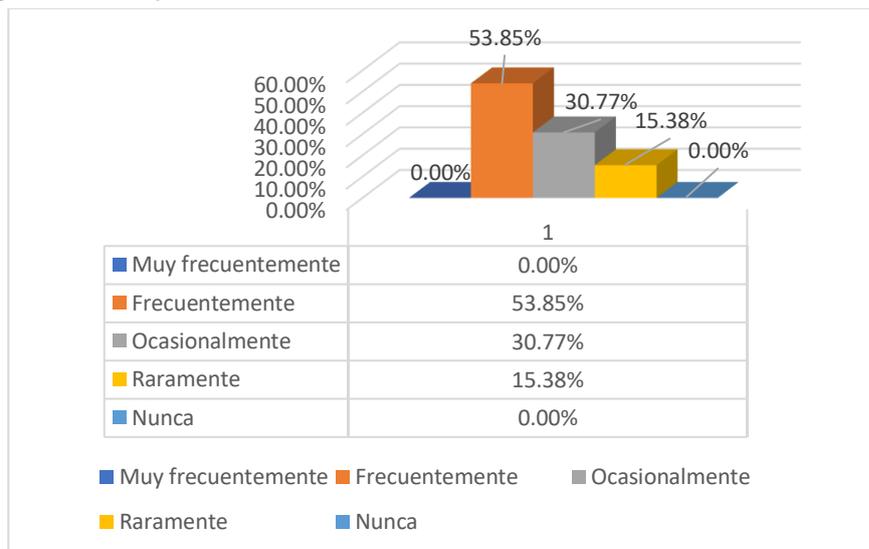
Pregunta 10. ¿Se realizan capacitaciones al personal de acuerdo a sus respectivas áreas, incluso en temas generales?

Tabla 14 Capacitaciones en la empresa

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Nominal
Muy frecuentemente	0	0,00%
Frecuentemente	7	53,85%
Ocasionalmente	4	30,77%
Raramente	2	15,38%
Nunca	0	0,00%
Total, general	13	100%

Autora: Erna Tomsich

Figura 15 Capacitaciones



Autora: Erna Tomsich

Análisis: Las capacitaciones dentro de una organización son un punto relevante, que permitirá al trabajador estar actualizado y reforzar conocimientos. Sin embargo, sólo 7 empleados indican que reciben capacitaciones de forma frecuente, mientras 4 trabajadores de forma ocasional y 2 trabajadores reciben rara vez capacitaciones.

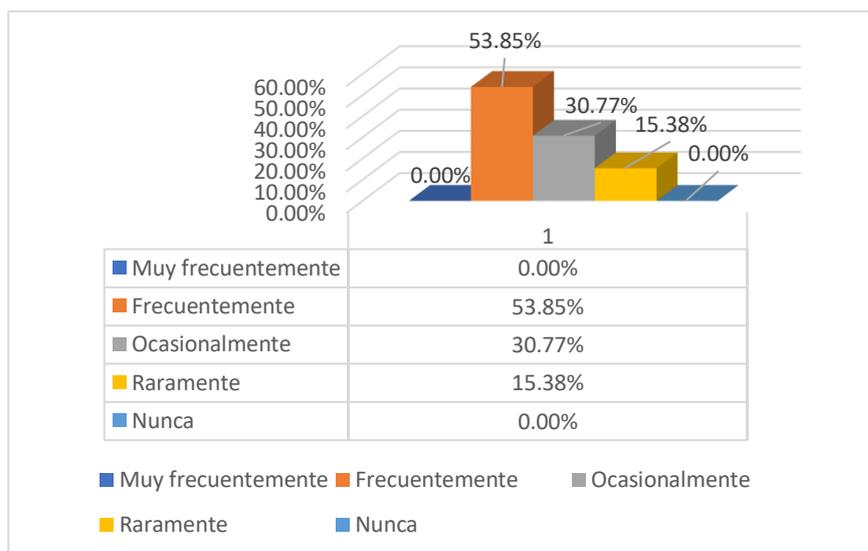
Pregunta 11 ¿Al contratar personal para alguna vacante en la empresa, se considera primero a los empleados que trabajan en la compañía y cuya experiencia, conocimientos y liderazgo les permite aspirar nuevos objetivos?

Tabla 15 Se considera a trabajadores para ascenso

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Nominal
Muy frecuentemente	1	7,38%
Frecuentemente	6	46,15%
Ocasionalmente	4	30,77%
Raramente	2	15,38%
Nunca	0	0,00%
Total, general	13	100%

Autora: Erna Tomsich

Figura 16 Se considera a personal interno para los ascensos



Análisis: El ascenso dentro de la organización muestra cierta debilidad, debido a que sólo 1 trabajador afirmó se lo consideró para ascenso, 6 trabajadores indican que los consideran como opción para un ascenso de forma frecuente, 4 trabajadores manifiestan que ocasionalmente sucede esto. Por otro lado sólo 2 trabajadores manifiestan que los consideran rara vez.

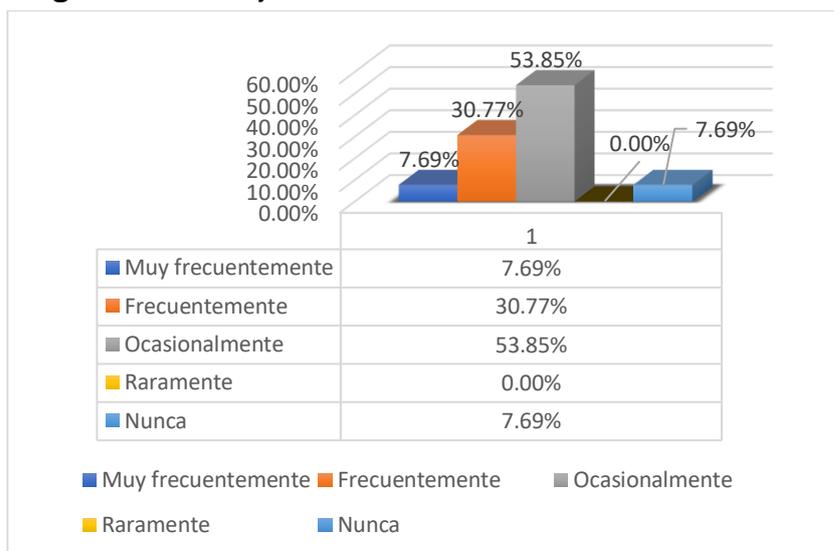
Pregunta 12 Los empleados trabajan de forma autónoma, con tiempos flexibles. Es decir, se les permite que lidere proyectos que se le han encomendado, sin necesidad de que todo pase por aprobación de los responsables de cada área.

Tabla 16 Autonomía laboral

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Nominal
Muy frecuentemente	1	7,69%
Frecuentemente	4	30,77%
Ocasionalmente	7	53,85%
Raramente	0	0,00%
Nunca	1	7,69%
Total, general	13	100%

Autora: Erna Tomsich

Figura 17 Trabajo autónomo



Autora: Erna Tomsich

Análisis: El clima laboral en las empresas se mide entre otros indicadores, con la flexibilidad y autonomía laboral, la cual no es el fuerte de Adminases S.A. Debido a que 7 trabajadores señalaron que ocasionalmente que se trabaja con autonomía suficiente, 4 colaboradores y sólo a 1 trabajador muy frecuentemente le dan autonomía laboral. Este indicador demuestra que la rotación frecuente del personal deriva en delegar pocas responsabilidades a los nuevos trabajadores

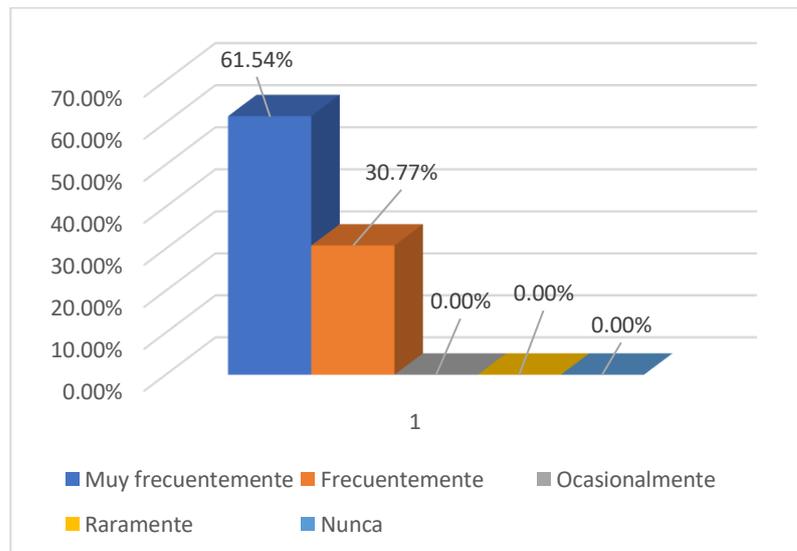
Pregunta 13 Quienes lideran cada área de la empresa poseen un experiencia y conocimientos importantes que lleva a los empleados a sentirse respaldados ante los clientes.

Tabla 17 Experiencia con jefes de áreas

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Nominal
Muy frecuentemente	8	61,54%
Frecuentemente	4	30,77%
Ocasionalmente	0	0,00%
Raramente	0	0,00%
Nunca	0	0,00%
Total, general	12	92%

Autora: Erna Tomsich

Figura 18 Experiencia en jefes de áreas



Autora: Erna Tomsich

Análisis: Un indicador alto dentro de la estructura organizacional de la empresa, son los responsables de las áreas respectivas, 12 de los 13 encuestados aseguran que, de forma frecuente y muy frecuente quienes lideran cada área de la empresa poseen experiencia y conocimientos importantes que lleva a los empleados a sentirse respaldados ante los clientes.

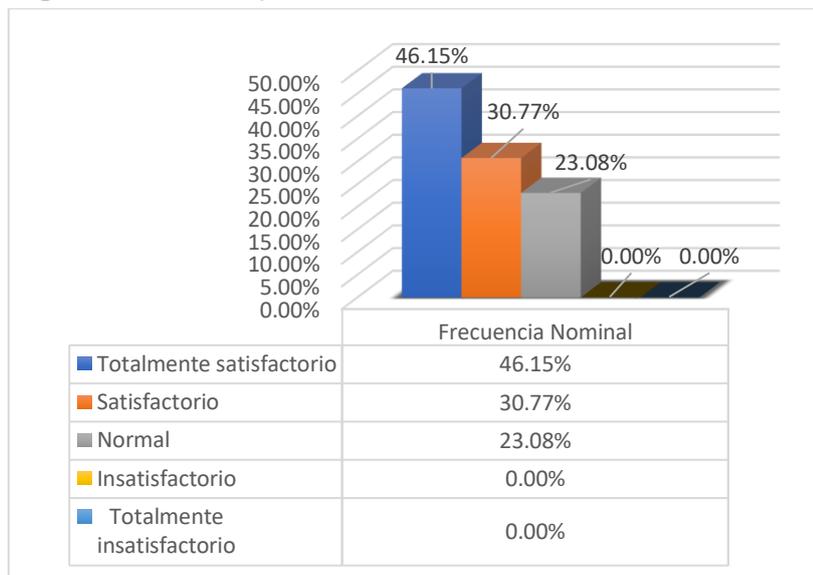
Pregunta 14 ¿Cómo calificarías el desempeño del departamento de Talento humano?

Tabla 18 Desempeño del Dpto. de Talento Humano

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Nominal
Totalmente satisfactorio	6	46,15%
Satisfactorio	4	30,77%
Normal	3	23,08%
Insatisfactorio	0	0,00%
Totalmente insatisfactorio	0	0,00%
Total, general	13	100%

Autora: Erna Tomsich

Figura 19 Desempeño del Talento Humano



Autora: Erna Tomsich

Análisis: 10 de los 13 trabajadores de Adminases manifestaron que el desempeño del departamento de talento humanos es satisfactorio y totalmente satisfactorio, mientras que 3 expresaron como un desempeño normal, argumentando poca comunicación

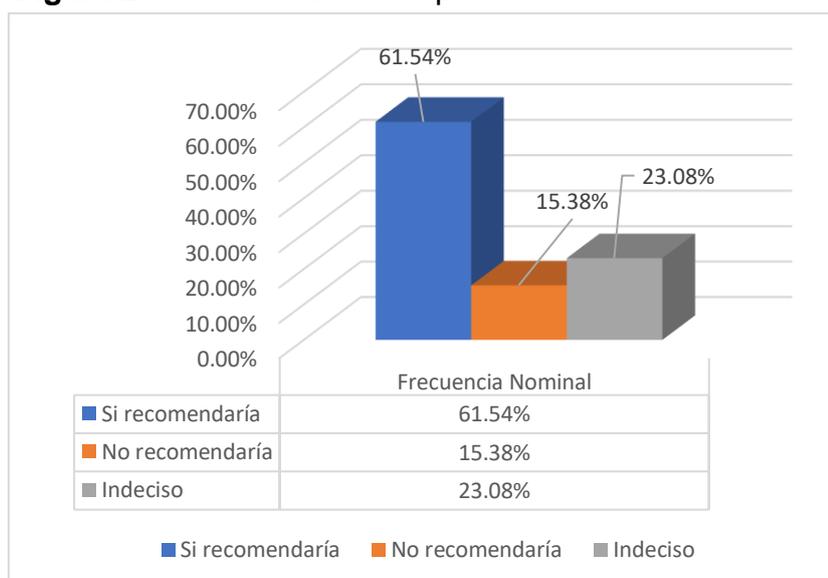
Pregunta 17 ¿Si tuviera la oportunidad de recomendar la empresa con familiares, colegas o conocidos lo haría?

Tabla 19 Recomendar a la empresa

Variable	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Nominal
Si recomendaría	8	61,54%
No recomendaría	2	15,38%
Indeciso	3	23,08%
Total, general	13	100%

Autora: Erna Tomsich

Figura 20 Recomendar la empresa



Autora: Erna Tomsich

Análisis: 8 de los trabajadores encuestados indicaron que recomendarían la empresa a los allegados en caso de presentarse una oportunidad laboral, 2 empleados expresaron lo contrario y 3 se mostraron indecisos

Análisis de la encuesta

Los trabajadores de la empresa Adminases se muestran divididos en la percepción de satisfacción laboral, mientras unos califican de forma positiva las gestiones que se realizan diariamente en sus actividades, otros expresan lo contrario.

El análisis general de las encuestas, evidencian debilidades en varios indicadores, cuyas dimensiones se manifiestan de la siguiente forma: La Comunicación Interna es la dimensión que más falencia presenta, debido a que los trabajadores afirmaron en cada indicador problemas importantes. La dimensión Motivación, salvo por el indicador reconocimiento en sueldos y comisiones al día, presentan puntos bajos en las demás preguntas. De igual forma el desarrollo profesional, que no es llevada de forma idónea, según las respuestas de las encuestas.

Entrevista a los gerentes de las empresas clientes

Objetivo de las entrevistas Determinar la satisfacción de los clientes en relación al servicio que ofrece Adminases S.A. en su organización

1. ¿Cómo se enteró de los servicios que brinda la empresa Adminases y cuál fue su necesidad de consultoría?

Los entrevistados manifestaron que conocieron de los servicios de la empresa Adminases por medio de allegados.

2. ¿Desde hace cuánto tiempo utiliza los servicios de la empresa Adminases S.A.?

Los entrevistados afirmaron que Adminases les brinda servicios entre 7 y 18 meses

3. ¿Cómo calificarías tu experiencia general con Adminases S.A.?

La calificación emitida por los clientes en relación a los servicios brindados por Adminases es satisfactoria y totalmente satisfactoria

Preguntas relacionadas al servicio de asesoría legal. – De los tres entrevistados, sólo dos de ellos recibe asesoramiento jurídico

4. **¿Ante algún requerimiento o consulta a nuestros asesores, como se sintió el servicio ofrecido por ellos? estos son claro en la información?**

Se confirmó que los asesores legales de la empresa tienen excelente comunicación con los trabajadores que prestan los servicios.

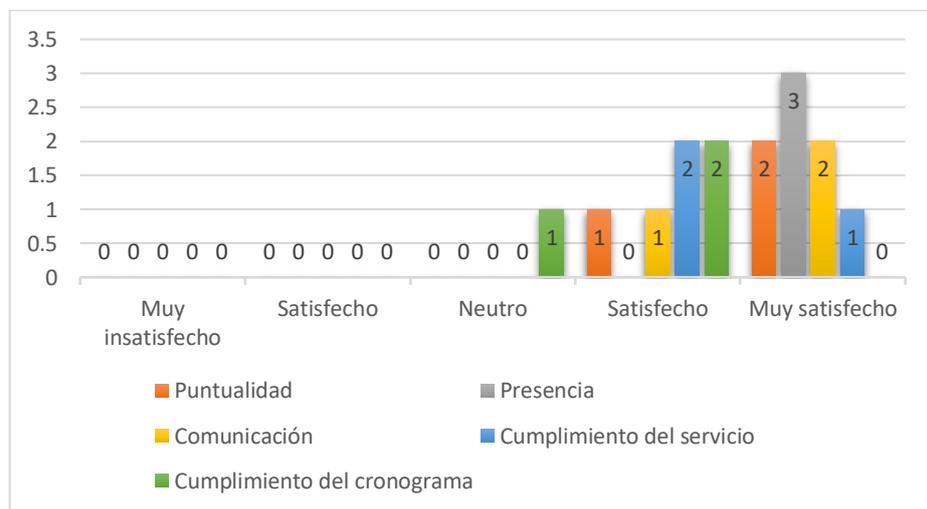
5. **¿Considera que los asesores legales cuentan con el conocimiento necesario que su organización requiere?**

La respuesta de los clientes fue de gran satisfacción acerca de los asesores legales

6. **Cómo calificarías el desempeño del asesor legal, con respecto a los siguientes criterios:**

Las gerencias de las empresas manifestaron estar satisfechos y muy satisfechos con los criterios de: puntualidad, presencia, comunicación, cumplimiento de servicio y cumplimiento de cronograma

Figura 21 Desempeño de los asesores



Autora: Erna Tomsich

Preguntas relacionadas al servicio de soluciones administrativas. – De los tres entrevistados, sólo una de ellos recibe asesoramiento jurídico

7. ¿Ante algún requerimiento o consulta a nuestros asesores, como se sintió el servicio ofrecido por ellos? estos son claro en la información?

Los asesores que brindan soluciones administrativas son claros al momento de brindar información, de acuerdo el entrevistado

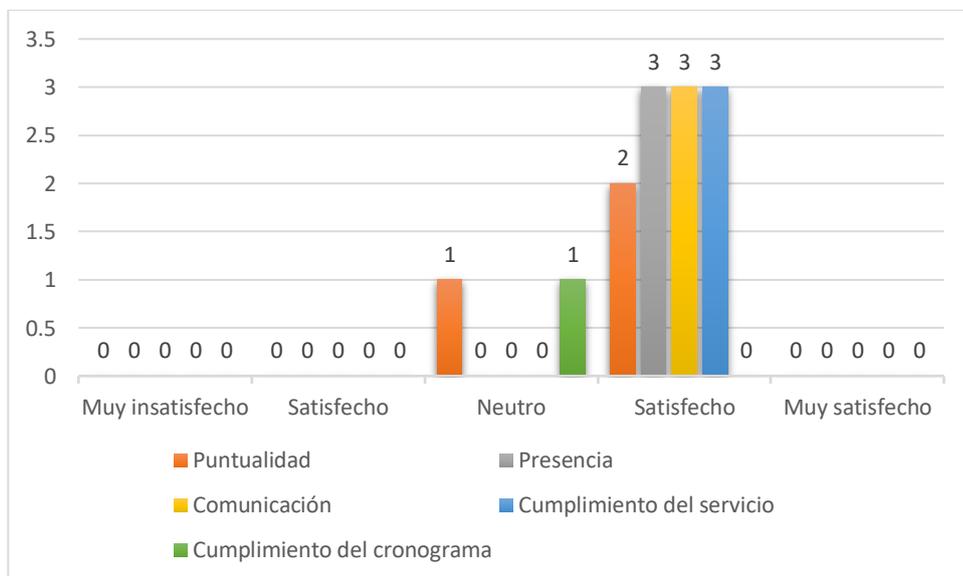
8. ¿Considera que los asesores de soluciones administrativas cuentan con el conocimiento necesario que su organización requiere?

El cliente expresa que los asesores cuentan con grandes conocimientos para llevar el servicio que brinda

9. Cómo calificarías el desempeño soluciones administrativas, con respecto a los siguientes criterios:

La gerencia entrevistada afirmó estar satisfechos y muy satisfechos con los criterios de: puntualidad, presencia, comunicación, cumplimiento de servicio y cumplimiento de cronograma

Figura 22 Desempeño de asesores



Autora: Erna Tomsich

Preguntas relacionadas al servicio de gestión documental. – De los tres entrevistados, dos de ellos recibe asesoramiento en gestión documental

10. ¿Ante algún requerimiento o consulta a nuestros asesores, como se sintió el servicio ofrecido por ellos? estos son claro en la información?

Los entrevistados indicaron recibir una información muy clara de parte de los asesores de gestión documental

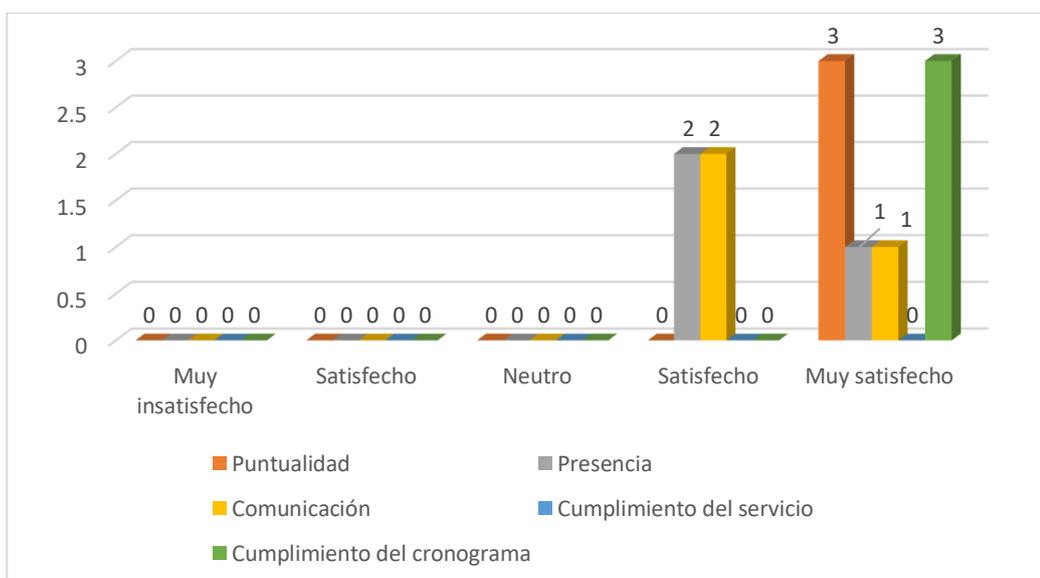
11. ¿Considera que los asesores cuentan con el conocimiento necesario que su organización requiere?

Las respuestas fueron muy favorables de parte de los entrevistados

12. Cómo calificarías el desempeño de los asesores con respecto a los siguientes criterios:

Los gerentes que fueron entrevistados expresaron estar satisfechos y muy satisfechos con los criterios de: puntualidad, presencia, comunicación, cumplimiento de servicio y cumplimiento de cronograma con los asesores de gestión documental

Figura 23 Desempeño de asesores administrativos a la puntualidad y presentación



Autora: Erna Tomsich

Preguntas relacionadas al servicio contable – tributario. - El servicio contable – tributario es llevado por la empresa Adminases a las 3 gerencias que son entrevistadas

13. ¿Ante algún requerimiento o consulta a nuestros asesores, como se sintió el servicio ofrecido por ellos? estos son claro en la información?

De acuerdo a la información proporcionada por los entrevistados, los asesores contables tributarios son muy claros en la información que brindan

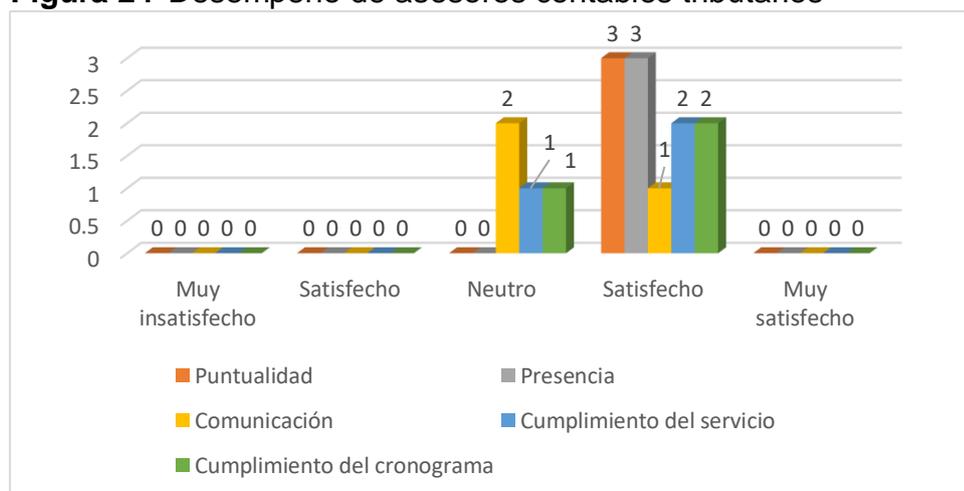
14. ¿Considera que los asesores cuentan con el conocimiento necesario que su organización requiere?

Los asesores contables tributarios cuentan con gran conocimiento de acuerdo a los gerentes

15. Cómo calificarías el desempeño de los asesores con respecto a los siguientes criterios:

los criterios de: puntualidad, presencia, comunicación, cumplimiento de servicio y cumplimiento de cronograma de parte de los asesores contables tributarios obtuvieron una calificación de satisfecho y muy satisfecho de parte de las gerencias

Figura 24 Desempeño de asesores contables tributarios



Autora: Erna Tomsich

Preguntas relacionadas al servicio financiero. - El servicio financiero es proporcionado a dos de las tres empresas entrevistadas por Adminases

19. **¿Ante algún requerimiento o consulta a nuestros asesores, como se sintió el servicio ofrecido por ellos? estos son claro en la información?**

Se presentó una respuesta de inconformidad en relación al tiempo de respuesta de parte de asesor financiero

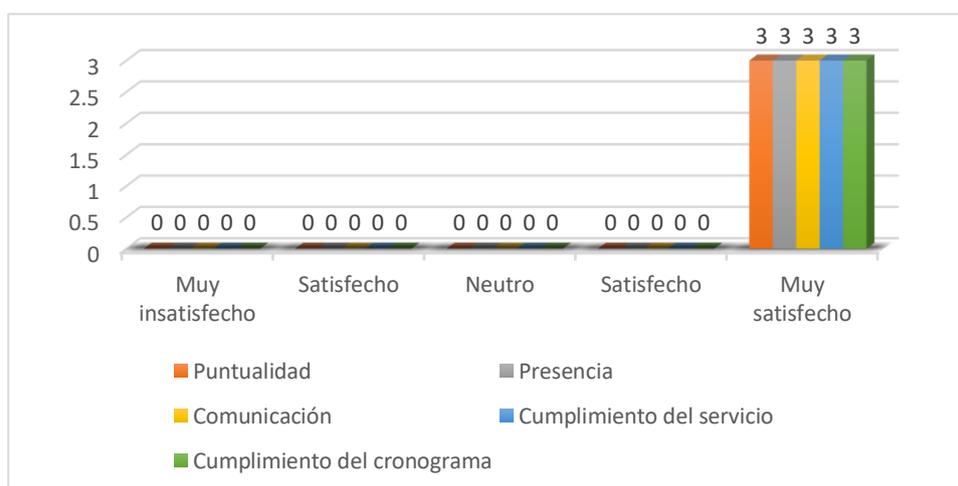
20. **¿Considera que los asesores cuentan con el conocimiento necesario que su organización requiere?**

Reiteran que el inconveniente es en cuanto a los tiempos de entrega de la información acordada, en cuanto a conocimiento no hay novedades significativas

21. **Cómo calificarías el desempeño de los asesores con respecto a los siguientes criterios:**

Los criterios antes mencionados, vuelven a dar como indicador negativo la satisfacción de uno de los clientes entrevistados, se obtuvo calificaciones de neutro satisfecho y muy satisfecho de parte de las gerencias

Figura 25 Desempeño de asesores financieros



Autora: Erna Tomsich

22. De las áreas mencionadas, ¿Cuál consideras que debe mejorar y por qué?

Una respuesta importante, es relacionada al área financiera, específicamente por los tiempos de entrega de informe

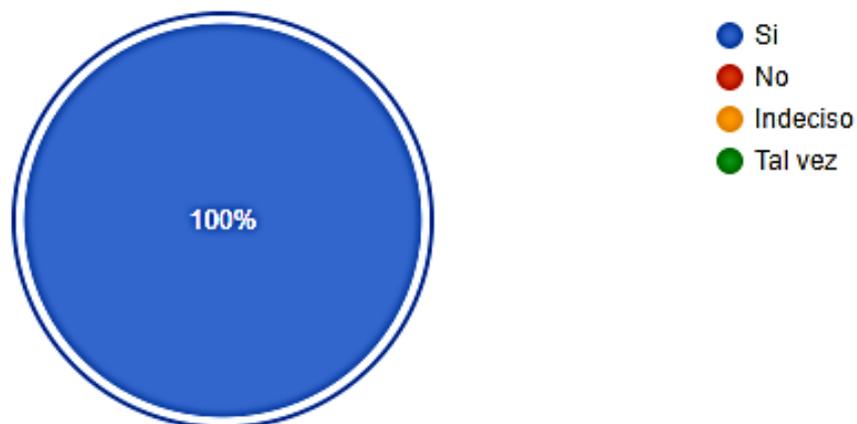
23. De acuerdo al servicio ofrecido, ¿Cómo considera relación costo – beneficio?

Las entrevistas están de acuerdo con la relación costo monetarios vs servicio ofertado

24. ¿Si tuviera la oportunidad de recomendar nuestros servicios con familiares o empresas conocida lo haría?

Los entrevistados manifestaron que, de darse la oportunidad, recomendarían los servicios que brinda la empresa Adminases

Figura 26 Recomendar la empresa



25. ¿Tiene algún comentario o sugerencia que realizar hacia Adminases o, a los asesores en relación al servicio que brinda?

Los entrevistados no desearon realizar comentarios adicionales

3.1. Análisis de las entrevistas

El análisis general de las entrevistas evidencia satisfacción de parte de los clientes, las entrevistas se midieron por departamentos, en la cual sólo uno de ellos fue observado por temas de atrasos en los tiempos de presentación de información solicitada por una empresa entrevistada. En las demás áreas, se interpreta como un servicio de calidad brindado por la empresa Adminases S.A.

4. Propuesta

4.1. Nombre de propuesta

Elementos del marketing interno de la empresa Adminases basado en el modelo de Berry

4.2. Objetivo de la propuesta

Establecer elementos del marketing interno de la empresa Adminases S.A que permitan incrementar la satisfacción del cliente interno

4.3. Fundamentación

Un adecuado direccionamiento de parte de la empresa objeto de estudio, es la orientación hacia sus trabajadores, los mismos que deben comprometerse con la misión y visión de la organización, para esto, la empresa debe fundamentar de forma efectiva lo que requiere de cada colaborador, donde la comunicación es una de las herramientas más importantes a llevar.

La satisfacción al cliente es el resultado final que busca la empresa. Sin embargo, esta llegará sólo si se obtienen empleados comprometidos con la empresa, cuyo sentido de pertenencia hacía la organización les permita sentirse parte fundamental de un gran engranaje dentro de la estructura organizacional. Las

consideraciones que se establecen para la empresa ADMINASES S.A. son las siguientes:

- Los colaboradores de la empresa deben ser considerados como clientes internos, de tal forma que se les otorgue la importancia que ameritan.
- Todos los colaboradores deben ser comunicados en relación a la realidad socioeconómica de la empresa, las felicitaciones y quejas que les son recibidos a causa de su trabajo, la competencia empresarial.
- Se debe priorizar la comunicación formal, vertical y/u horizontal, sociabilizando de forma permanente el estatus de cliente interno a sus empleados.

El resultado de las encuestas y entrevistas permite identificar varios aspectos que se consideran significativos y que afecta de forma importante la comunicación interna en la empresa. Finalmente, antes de proponer el plan de marketing interno en aquellos elementos que se identificaron debilidades, es importante mencionar la función principal del marketing interno, esto es, la satisfacción del cliente interno (empleado de la empresa) para que este a su vez: valore, respete y ame a su trabajo, lo que llevará a la obtención de mejores resultados, cumplimiento de metas y objetivos de parte de la organización, que apunta al mercado de la ciudad de Guayaquil.

4.4. La Empresa

Adminases S.A, fue constituida legalmente el 19 de abril del 2016, su domicilio está ubicado en el cantón Samborondón, el objeto social de la misma es la asesoría y consultoría jurídica, financiera, administrativa, contable y tributaria para todo tipo de empresas tanto públicas como privadas.

Dirección: Km. 5.5 vía Samborondón Edificio Global Center, Piso 2, Oficina 202

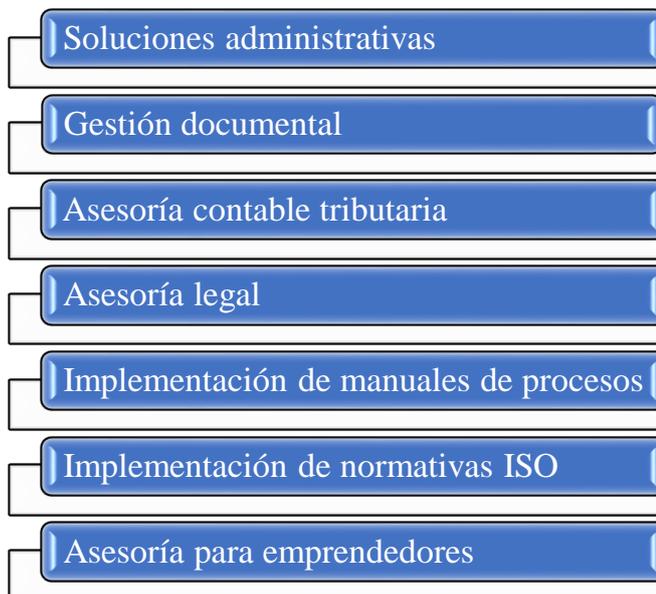
Teléfono: 593 043 907169

Email: info@adminases.com

Página web: www.adminases.com

Servicios: entre los principales servicios que brida se encuentra los siguientes:

Figura 27 Actividades que realiza la empresa



Fuente: Adminases S.A.

Autora: Erna Tomsich

4.5. Estructura

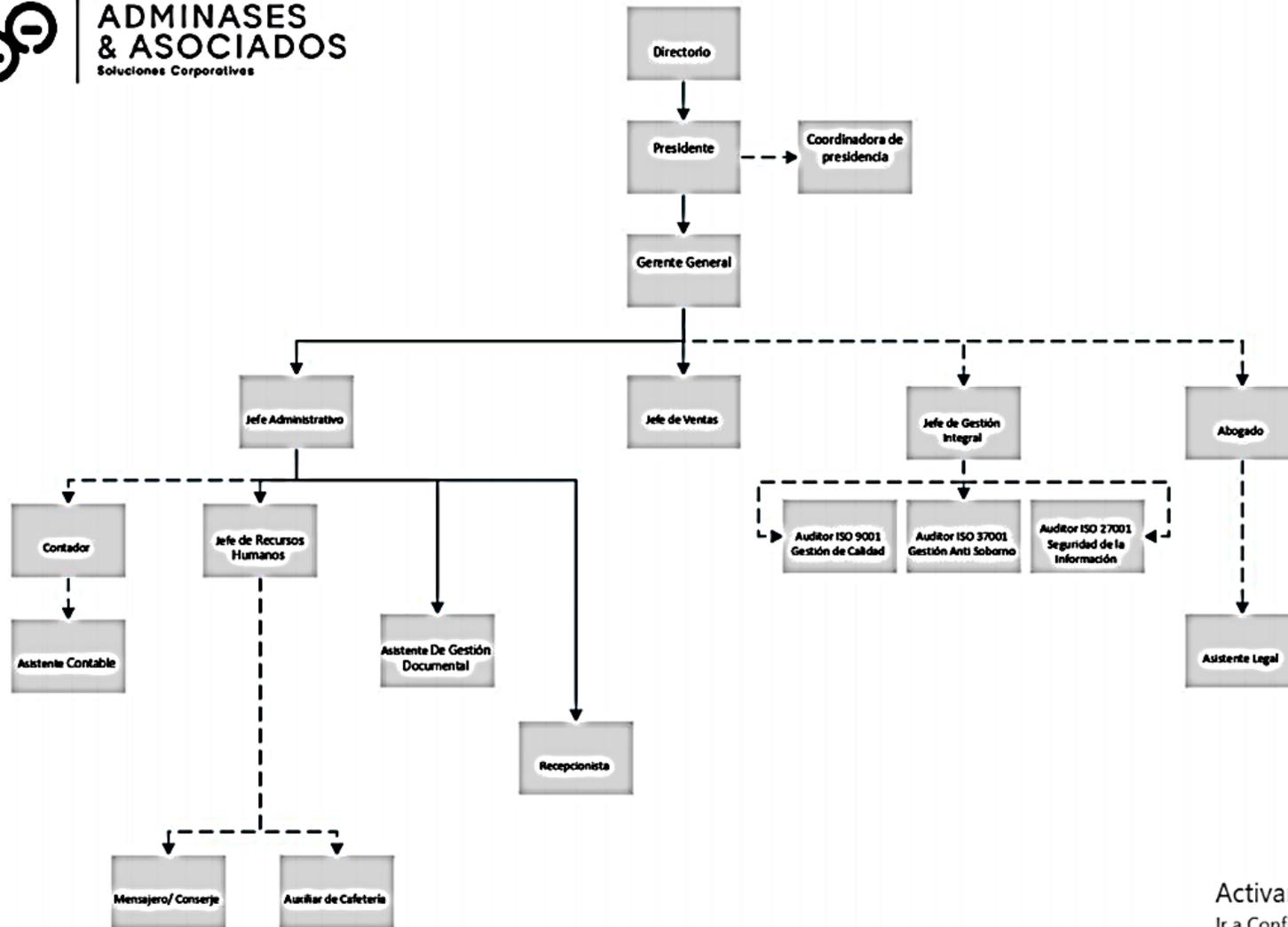
La empresa tiene 14 trabajadores en su nómina, los mismos realizan trabajos administrativos dentro de las oficinas de Adminases S.A. y trabajos operativos, proporcionando servicio, contable, financiero, tributario, jurídicos, y auditoría interna

La organización se compone de 3 áreas estratégicas: La primera liderada por el jefe Administrativo, el mismo que tiene a su cargo al departamento de Contabilidad, integrada por dos personas, Recursos Humanos compuesta por 3 personas y Gestión Documental. En esta área se incluye recepción y los auxiliares de limpieza y mensajería.

La segunda área a cargo del jefe de Gestión Integral, que está compuesto por los Auditores internos de la empresa, esto es: Gestión de Calidad, Gestión antisoborno y el Auditor de la seguridad de la información. Cabe señalar que todos los auditores cuentan con certificación ISO.

Y en la tercera área, se encuentra la asistencia legal, la misma que lo componen 2 profesionales del área jurídica. Estas 3 áreas son supervisadas por Gerencia General, las misma que realiza gestión de búsqueda de nuevos clientes.

Estructura organizacional de la empresa



Activar
Ir a Confío

4.6. Elementos del marketing interno basado en el modelo de Berry

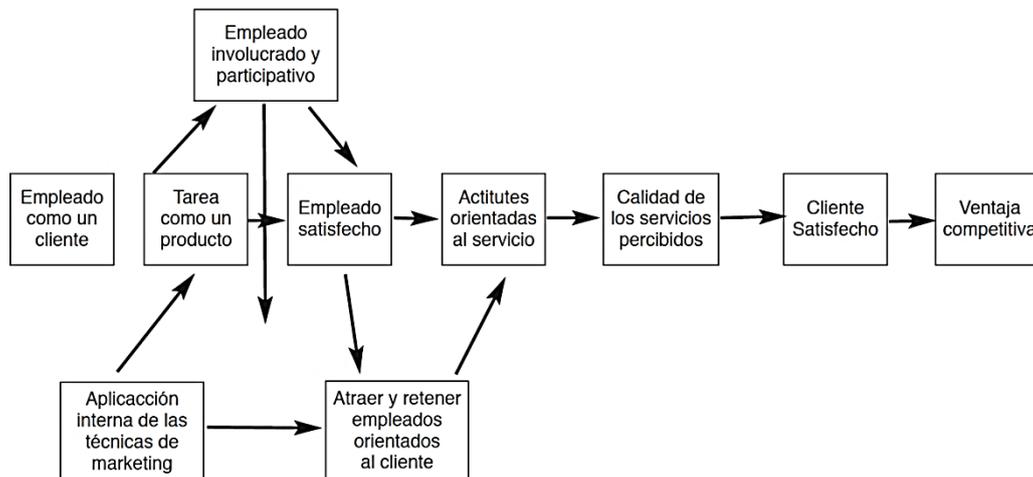
Para la propuesta se considera los elementos que interactúan en el modelo de Berry, ya que conlleva a la creación de la ventaja competitiva necesaria para las empresas. La empresa Adminases S.A. desarrolla una concordancia con este modelo enfocándose en 5 elementos que se relacionan entre si

4.6.1. Relación del modelo de Berry con los elementos para la empresa Adminases S.A.

Figura 28 Relación modelo Berry para empresa Adminases S.A.

Empleado involucrado y participativo	Empleado como un cliente	Calidad de los servicios	Cliente satisfecho	Ventaja competitiva
	Tarea como un producto			
Aplicación interna de las técnicas de Marketing	Empleado satisfecho			
	Actitudes orientadas al servicio			

SATISFACCIÓN Y MOTIVACIÓN LABORAL	COMUNICACIÓN / CAPACITACIÓN	RETENCIÓN DE LOS CLIENTES	CULTURA DE SERVICIO
--	------------------------------------	----------------------------------	----------------------------



La relación del modelo de Berry con los elementos para la empresa Adminases S.A. radica en la implementación de estrategias de marketing interno alineadas hacia los trabajadores, que pasan a llevar un rol protagónico, en primera instancia por considerarlos como un cliente interno, con todos los privilegios que dicho estatus le otorga, lo que traduce en calidad de los servicios que la empresa otorgue a sus clientes externos, creando satisfacción a este por medio de

ventajas competitivas que se desarrolla al crear un ambiente óptimo para los trabajadores.

Se propone que los colaboradores de la empresa Adminases S.A. tengan una dinámica más participativa, es decir, la empresa lo involucre en actividades de cultura de servicio, capacitación, comunicación, retención de clientes externo. Este modelo se caracteriza principalmente por implementar estrategias por procesos, en el cual el empleado pasa a ser un cliente de la empresa, en este caso, un cliente interno. Lo que da como resultado la satisfacción del empleado, que, a su vez, transmitirá a través de todas las herramientas proporcionada por la empresa, servicios de calidad, creando una ventaja competitiva para la empresa Adminases S.A., los procesos que se proponen se describen a continuación

Figura 29: Estrategias de Marketing basado en el modelo de Berry



Fuente: Leonard Berry
Autora: Erna Tomsich

4.6.2. Manual de cultura de servicio

La cultura de servicio interno se refiere al desarrollo de actividades de apoyo dentro de una organización, llevando a una mayor relación y comunicación entre los colaboradores de la empresa, cuyo resultado se verá reflejado en los

resultados y satisfacción del cliente externo, llevando a cumplir con los objetivos trazados por parte de la empresa. La propuesta que se realiza a la empresa Adminases S.A. para desarrollar la satisfacción en el cliente interno se basa en los siguientes aspectos:

a. Inducción al trabajador nuevo

- **Inducción general.** - El departamento de Talento Humano realizará un programa de inducción en el cual, se dará la bienvenida a la empresa, los inicios, nombres de los principales encargados de cada área, nombres de los clientes recurrentes y representativos. De igual forma, se hará conocer la misión, visión, metas y estructura organizacional de la empresa objeto de estudio.
- **Inducción específica.** – Se realizará una orientación de manera específica al colaborador que recién ingrese a la empresa, relacionado a las funciones a cumplir por tareas asignadas o programas informáticos a utilizar, esta inducción estará a cargo del responsable del área donde el trabajador será asignado.
- **Inducción de servicio al cliente.** – Si bien es cierto, las negociaciones para nuevos servicios o ampliar el que se esté llevando corresponde al jefe de cada área, se debe preparar a todos los trabajadores para que, en caso de ser necesario, brindar información preliminar si fuera el caso

b. Presentación del nuevo trabajador

Para que el trabajador que va a empezar a colaborar con la empresa se sienta identificado con la misma y nazca un sentido de pertenencia desde el momento que llega a ella se debe hacer una presentación formal con los integrantes que se encuentren en la empresa. Así mismo, se deberá realizar un comunicado a todos los integrantes de la empresa vía correo electrónico, toda vez que varios trabajadores se encontrarán en las oficinas de los clientes.

c. Promover la integración de la organización

La intención de esta estrategia es enriquecer las relaciones entre los colaboradores de la empresa, saber las necesidades de los trabajadores y que los responsables de cada área, así como la gerencia busquen confraternizar los canales de comunicación, las estrategias que se proponen son las siguientes:

- **Integración anual.** - Se recomienda realizar una integración de periodicidad anual con todos los integrantes de la empresa Adminases S.A., La cual se puede combinar con charlas informativas, sociabilización de nuevos clientes u objetivos. La finalidad es promover la integración de equipos de trabajo
- **Calendarización de onomásticos.** – Reconocer la importancia de agasajar los onomásticos de los empleados de la empresa mediante mensajes de felicitaciones, establecer desayunos o almuerzos en honor al cumpleaños. Con Esto ayudará a incrementar la empatía del colaborador con la empresa.
- **Considerar días importantes.** – Reconocer días significativos como aniversarios en la empresa, por ejemplo, por cada 5 años laborados en Adminases S.A realizar un agasajo o beneficio económico. De igual forma, día de la madre, del padre o navidad, emitiendo afectuosos saludos, y en caso de existir recursos, bonos de compras.

4.6.3. Capacitación

Cuando ingresa un nuevo colaborador a la empresa o se refuerza conocimientos en trabajadores que ya están laborando en la institución, la finalidad de este proceso es crecer en varios aspectos: profesional y personal, dada la importancia de generación de cambios. Por lo expuesto, se propone que la empresa ADMINASES S.A. capacitar en las siguientes áreas:

- a. **Atención al cliente:** Permite mejorar la comunicación y el trato a los clientes que visiten la empresa, de manera telefónica o canales virtuales. promover de manera eficiente los servicios que ofrece la organización.
- b. **Herramientas o sistemas informático:** El manejo de herramientas informáticas como Excel avanzado o de sistemas como programas contables, financieros o inventario, se vuelve imprescindible de parte de todo el personal de la empresa, debido a que dominar estas herramientas permitirá a optimizar tiempo al momento de presentar informes y realizar recomendaciones a los clientes.
- c. **Facturación electrónica:** Herramienta de gran importancia en los actuales momentos. La facturación electrónica tiene varios componentes como: validez de comprobantes, comprobantes electrónicos recibidos, producción, ambiente de pruebas y SRI & Yo en Línea. De igual forma, este servicio es solicitado de forma recurrente por clientes, lo que obliga a dominar el tema.
- d. **Desarrollo personal y profesional:** Capacitar con coach profesionales a los colaboradores de la empresa, ayudará a la empresa a conseguir sus metas, este profesional utiliza herramientas para desarrollar progresos en el desarrollo profesional y personal, creando ventajas competitivas para la empresa.

4.6.4. Comunicación

Se considera uno de los elementos del marketing interno más importante que debe ser considerado por la empresa, el cual debe de ser manejado por canales oficiales como: correo electrónico, memorándum, reuniones permanentes presenciales o virtuales, etc. La información laboral debe evitarse ser llevada de manera indirecta o informal, debido a que esto ocasiona que los mensajes lleguen incompletos, sesgados o malinterpretarse, siendo este motivo uno de los principales motivos en desacuerdos.

Cuando la comunicación no es eficiente, no es posible fiscalizar el ambiente laboral ni cumplir con las metas institucionales y los objetivos de la empresa serán en función de individualidades o áreas no de la empresa. Por tal motivo,

la presente propuesta promueve las diferentes formas de comunicacionales, a fin de cumplir con los objetivos de la empresa Adminases S.A.

a. Comunicación vertical

Es aquel tipo de comunicación que se desarrolla entre las personas de diferentes niveles dentro de la estructura organizacional de la empresa objeto de estudio, este tipo de comunicación, para que funcione debe ser en sentido descendente y ascendente

- **Comunicación descendente** “Es la comunicación predominante en el estilo autoritario de liderazgo, tiende a ser considerada como la forma natural de transmitir información en la organización.” Montoya & De la Rosa (2014, pág. 9). Es decir, este tipo de comunicación es el que fluye de los administradores o gerentes hacia los subordinados, caracterizándose en la coordinación, información y estimulación a los empleados de la empresa
- **Comunicación ascendente** “La comunicación ascendente suele estar referida a lo que el individuo dice sobre sí mismo, sobre otros o sobre la organización. Suele ser casi inexistente en la práctica debido a las constantes trabas que se le aplican” (2014, pág. 10). Este tipo de comunicación es desde los subordinados hacia los gerentes, con el tipo de comunicación ascendente contribuye a estimular a los trabajadores por el grado de importancia que se les da, aportando con ideas frescas desde una perspectiva operativa.

La propuesta en este sentido, se refiere a la comunicación de parte de los mandos altos, mandos medios, asesores operativos y administrativos en cualquier dirección de arriba abajo o inversa. De esta forma, los directivos de la empresa Adminases podrán comunicarse de forma efectiva con los jefes de áreas, y los asesores, sin que esta forma de comunicarse sea exclusiva, ya que los asesores o colaboradores administrativos, manifiesten ideas o proyectos a los jefes de áreas e inclusive directivos.

b. Comunicación horizontal

Este tipo de comunicación se refiere a la sociabilización de trabajadores de su mismo nivel, es decir, los jefes de área comunicarán con sus pares nuevas disposiciones de parte de los gerentes, y los empleados operativos realizarán reuniones o cualquier otro medio que les permita comunicar información entre los diferentes asesores. Esta forma de comunicarse tiene sus ventajas debido al compañerismo y empatía que existen entre trabajadores del mismo nivel estructural de la empresa.

4.6.5. Motivación laboral

La motivación laboral es primordial para el buen funcionamiento y desarrollo de los colaboradores dentro de las empresas, es determinante en las organizaciones, ya que, debido a este elemento, los trabajadores ejecutan sus actividades con satisfacción, incrementando su rendimiento personal, así como la del grupo de trabajadores, lo que se traduce en elevar la productividad para la empresa. Dicho de otro modo, la motivación laboral trata de “hacer que el colaborador se sienta a gusto dentro de la empresa y solo se consigue teniendo un clima agradable para mantener relaciones interpersonales adecuadas con los compañeros de trabajo” (Arca Ruiz , 2020, pág. 77).

El departamento de Talento Humano es el responsable por utilizar diversas herramientas que mantengan motivado al trabajador, este departamento debe monitorear el desempeño de cada colaborador, el cumplimiento de las disposiciones emitida por la empresa y comunicar información relevante a cada trabajador. En los resultados de las preguntas realizadas a los trabajadores de la empresa Adminases S.A, relacionadas a los indicadores de clima laboral, desempeño y entorno se determinó un bajo nivel de motivación de parte de los trabajadores de la empresa, lo que precisa motiva.

Figura 30 Tareas de capacitación

Tareas	Actividad	Participantes	Responsable
Búsqueda de lazos estructurales y de servicios	Ejecución de programas desarrollo profesional, a través de capacitaciones	Todas las áreas	Recursos Humanos
Programación de charlas de motivación	Desarrollar cronograma de charlas motivacionales de acuerdo a la necesidad del colaborador	Todas las áreas	Recursos Humanos

Autora: Erna Tomsich

La búsqueda de lazos estructurales será por intermedio de cada jefe de área, los que compartirán información con los trabajadores por medio de capacitaciones, de esta forma se permite incrementar conocimientos y especializarse en áreas específicas, lo que contribuirá al trabajador poder desenvolverse de forma eficiente con los clientes. Este crecimiento profesional se retribuirá en el servicio que el empleado brinde al marketing externo, generando una ventaja competitiva hacia la empresa.

Dentro de la motivación laboral, se incluyen otras acciones que incentivarán al trabajador a laborar de un ambiente adecuado y propicio:

- a. **Sueldos cancelados de forma puntual:** Todo trabajador necesita que su remuneración sea acreditada en las fechas pactadas, esto es: quincena y fin de mes, no sólo porque el Código Laboral así lo plantee, sino por la saludable relación empresa – empleado
- b. **Beneficios sociales disponibles:** La empresa Adminases S.A. debe cumplir con los pagos oportunos en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, toda vez, que su cumplimiento le permita al empleado a acceder a créditos quirografarios, hipotecarios, salud entre otros. El reconocimiento que la empresa entrega al trabajador al cumplir con los pagos al Seguro Social lleva a la satisfacción y tranquilidad que todo colaborador necesita para laborar con tranquilidad en la empresa.
- c. **Reconocimiento a la productividad:** Los trabajadores que cumplan de forma eficiente el cronograma de actividades establecidos durante dos meses consecutivos, se propone deben de ser reconocidos con una

bonificación. Para poder medir la eficiencia en el trabajo, estos incentivos llevarán a los trabajadores al dar el mayor rendimiento en la empresa, lo que a su vez beneficiará a la organización por poder realizar nuevos proyectos y no estancarse con los ya pactados. Los indicadores de gestión que se sugieren son:

- Costo de trabajo realizados
- Indicadores de Procesos
- Índice de satisfacción de los empleados
- ROI de capital humano

Conclusiones

El presente estudio de caso realizado en la empresa Adminases S.A. diseñó como objetivo el análisis de los procesos de marketing interno, que permitan satisfacer al cliente interno, es decir al trabajador de la empresa. Para lo cual fue necesario utilizar una metodología descriptiva con enfoque cualitativo y cuantitativo, manifestando el cumplimiento de los objetivos específicos que a continuación se detalla.

- Se estableció y fundamentó de forma teórica los procesos del marketing interno dentro de las organizaciones, haciendo especial énfasis en la comunicación interna como base fundamental de toda cultura de trabajo, lo que permitirá obtener los resultados deseados.
- Por medio de la encuesta a los empleados de la empresa, se evidenció entre los principales resultados: que existe rotación continua en los trabajadores, que la información interna no se maneja en canales formales, es decir por correo institucional, que las capacitaciones que brinda la empresa no son continuas ni a todo el personal, no se considera a los trabajadores de acuerdo al desempeño para ascensos.
- Se estableció elementos del marketing interno de la empresa Adminases S.A, por medio de la propuesta que permita incrementar la satisfacción de clientes por medio del modelo de Leonard Berry, el cual fundamenta la

participación de trabajador como un cliente interno de la empresa, de esta forma se le asigne la importancia debida.

Recomendaciones

Realizado el estudio de caso en la empresa Adminases S.A., se considera oportuno realizar recomendaciones y exponerlas a la Gerencia de la empresa analizada, la misma que ha brindado todo su apoyo y facilidades para efectuar el estudio pertinente, entre las recomendaciones que se exponen, se encuentran las siguientes:

- Adaptar la presente propuesta de marketing interno en la empresa Adminases S.A., la misma que enfoca factores importantes en los que la empresa debe mejorar para desarrollar satisfacción entre sus empleados.
- Sociabilizar los indicadores de gestión que se vayan a adaptar entre los empleados de la empresa
- Las diferentes estrategias que se recomiendan en el presente estudio, deben realizarse en cortos, medianos y largos plazos, monitoreando el cumplimiento de estrategias planteadas de forma trimestral o semestral y evaluar la incidencia en la satisfacción del cliente externo como futura investigación.

Trabajos citados

- Aguilar Gálvez, S., Salguero Rosero, R., & Barriga Fray, S. (2017). *Comunicación e Imagen Corporativa*. Machala: Ediciones UTMACH.
- Arca Ruiz, C. L. (2020). Plan de marketing interno para mejorar el clima organizacional de los trabajadores del departamento de cobranzas de la empresa servicios cobranzas e inversiones S.A.C, Chiclayo. Pimentel, Perú.
- Arias Gonzáles, J. L., & Covinos Gallardo, M. (2021). *Diseño y metodología de la Investigación*. Arequipa: ENFOQUES CONSULTING EIRL.
- Asamblea Nacional. (10 de Noviembre de 2014). Obtenido de <http://ccpdgualaceo.gob.ec/transparencia/docs/CONSTITUCION-DE-LA-REPUBLICA-DEL-ECUADOR.pdf>
- Barrera García, J. C. (2015). Mandos medios y su satisfacción laboral. Valparaíso, Chile.
- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la investigación*. Bogotá: PEARSON EDUCACIÓN.
- Bohnenberger, M. C. (Octubre de 2005). Marketing interno: la actuación conjunta entre recursos.
- Burbano-Pérez, Á., Velástegui-Carrasco I, E., Villamarin-Padilla, & Novillo-Yaguarshungo. (2018). El marketing relacional y la fidelización del cliente. *Polo del conocimiento*, 12.
- Comunidad Andina de Naciones. (Mayo de 2014). *Secretaría General de la Comunidad Andina*. Obtenido de <http://www.comunidadandina.org/StaticFiles/201452393622COMPENDIODENORMAS-ACUERDODECARTAGENA.pdf>
- Consejo Andino de Ministros de Relaciones Exteriores. (31 de Diciembre de 2006). *Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social*. Obtenido de <https://oiss.org/wp-content/uploads/2018/12/decision584.pdf>
- Federación Asturiana de Empresarios . (2016). *Comunicar en la empresa*.
- Fuentes Jiménez, P. A. (2009). Operativa del Marketing Interno: Propuesto de modelo de Endomarketing. *Perspectiva*, 44.
- Gamboa-Poveda, J., Tovar-Arcos, G., Armijos Borja, G., & Hidalgo-Hidalgo, H. (2018). Las estrategias comerciales para la captación de clientes del sector artesanal en el cantón Naranjito-Ecuador en el año 2017-2018. *Polo de Conociemiento*, 404 427.
- Golf Laville, J. (2017). *Plan de motivación laboral en la empresa CHG*. Valencia.
- Guadarrama Tavira, E., Rosales Estrada, & Mireya, E. (2016). Marketin relacional: Valor, Satisfacción, Lealtad y retención del cliente. *Ciencia y Sociedades*, 307-340.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

- Huamán Cuestas, A. (2020). El marketing interno y su relación con la gestión del conocimiento en la facultad de ingeniería industrial y de sistemas de la universidad nacional de ingeniería durante el año 2019. Lima, Perú.
- Instituto de Estadísticas y Censo. (2014). *Directorio de Empresas y Establecimientos*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Empresas_2014/Principales_Resultados_DIEE_2014.pdf
- Labrado García, A. (Junio de 2019). Marketing interno: el caso Apple. Valladolid, España.
- Llanos, M. (2016). *La cultura organizacional eje de acción de la gestión humana*. Samborondón: Universidad ECOTEC.
- Loaiza Torres, J. (17 de septiembre de 2018). Del ciclo de vida del producto al ciclo de vida del cliente. *Investigación & Negocios*, 100-111.
- López Urresta, S. J. (2018). Incidencia de las estrategias de marketing interno para mejorar la calidad del servicio de la Pymes -DIMAFCO. Guayaquil, Guayas, Ecuador.
- López Urresta, S. J. (2018). Incidencias de las estrategias de marketing interno para mejorar la calidad del servicio de la Pymes. Guayaquil, Guayas, Ecuador.
- Martínez García, A., Ruiiz Moya, C., & Escriva Monzó, J. (2014). *Marketing en la actividad comercial*. Madrid: McGraw-Hill/Interamericana de España, S.L.
- Medina Tapia, V. (2018). El marketing interno y su incedencia en el compromiso organizacional de las empresa. Lima, Perú.
- Montoya Robles, M., & De la Rosa Gutierrez, L. (2014). Flujos de comunicación en organizaciones privadas de Tijuana. *Razón y Palabra*, 25.
- Muñoz Rocha, C. (2016). *Metodología de la investigación*. México: Oxford University Press México, S.A.
- Noblecilla Grunauer, M. S., & Granados Maguiño, M. (2018). *El Marketing y su aplicación en diferentes áreas del conocimiento*. Machala: © Editorial UTMACH, 2018.
- Organización Internacional del Trabajo. (19 de Octubre de 2018). Estadísticas de las relaciones de trabajo. Ginebra.
- Ortiz Tumipamba , M. C. (6 de Agosto de 2020). Análisis de la relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional en las grandes empresas del sector textil de Quito y Sangolquí. Quito, Pichincha, Ecuador.
- Osorno Gil, R. (2018). Los equipos directivos de los centros educativos públicos:composición, funciones y competencias. Madrid, España.
- Oyarvide-Ramírez, H., Reyes-Sarria, E., & Montañó-Colorado, M. (2017). La comunicación interna como herramienta indispensable de la administración de empresas. *Revista científica Dominio de las Ciencias*, 296-309.

- Peña Rivas, H. C., & Villón Perero, S. (2017). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo INDTEC, C.A.*, 16.
- Registro oficial. (9 de Noviembre de 2017). *Ecuador en cifras*. Obtenido de https://www.ecuadorencifras.gob.ec/LOTAIP/2017/DIJU/diciembre/LA2_OCT_DIJU_CODIGO%20TRABAJO.pdf
- Rivera Porras, D., Hernández Ladinde, J., & Forgiony Santos, J. (2018). Impacto de la motivación laboral en el clima organizacional y las relaciones interpersonales en los funcionarios del sector salud. *Espacios*, 19.
- Rodriguez , M. T., Pineda, D., & Castro, C. (2020). Tendencias del marketing moderno, una revisión teórica. *Revista Espacios*, 306-322.
- Salas Narváez , L., Acosta Véliz, M., & Jiménez Cercado, M. (2018). Importancia del Marketing de Atracción 2.0, en las Pequeñas y Medianas Empresas de la ciudad de Guayaquil. *Espacios*, 13.
- Salazar Albán , J. (Marzo de 2018). Modelo de endomarketing para servicios de salud. Ambato, Tungurahua, Ecuador.
- Sánchez Carlessi, H., Reyes Romero, C., & Mejía Sáenz, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Lima: ©Universidad Ricardo Palma.
- Santamaría Álvarez, M. A. (Octubre de 2017). El Endomarketing y la satisfacción del cliente interno en la empresa Importadora Alvarado Vásconez Cia Ltda., de la ciudad de Ambato. Ambato, Tungurahua, Ecuador.
- Simancas Trujillo, R. (2013). Cliente interno y calidad de servicio en las organizaciones productivas. *Mercadeo responsable en las empresas privadas de servicios ed salud*, 81-89.
- Traverso Holguín, P. A., Brian Guillermo, W. F., & Palacios Bauz,, I. d. (2017). *Ecotec*. Obtenido de <https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/investigacion/libros/comunicacion-efectiva.pdf>
- Traverso Holguín, P. A., Williams Flores, B. G., & Palacios Bauz, I. d. (2017). *La comunicación efectiva como elemento de éxito en los negocios*. Samborondón: Departamento de Relaciones Públicas y Marketing. Universidad ECOTEC.

Apéndice 1

Comentarios sobre satisfacción del cliente de  

Preguntas Respuestas **3**

Inicio Nosotros Servicios Servicio Al Cliente Blog Contacto



Comentarios sobre satisfacción del cliente de Adminases S.A

Gracias por participar en nuestra encuesta, cuyo objetivo es levantar datos relacionados a satisfacción de los clientes de la empresa Adminases S.A., cuya finalidad es sustentar el estudio de caso de la organización con fines académicos.

El presente instrumento de recolección de información es anónimo. Llena este formulario rápido y comparte tus opiniones con nosotros.

1. ¿Cómo se enteró de los servicios que brinda la empresa Adminases y cuál fue su necesidad de consultoría?

Texto de respuesta breve

2. ¿Desde hace cuánto tiempo utiliza los servicios de la empresa Adminases S.A.? *

De 0 a 3 meses

De 4 a 6 meses

De 7 a 12 meses

De 13 a 18 meses