



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

“GESTIÓN DE MARKETING INTERNO Y SU RELACIÓN
CON LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LA EMPRESA
EL MOCHICA, AÑO 2018”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciada en Administración y Marketing

Autora:

Bach. Claudia Sofia Palacios Castillo

Asesor:

M. Segundo Alonso Vílchez Vera

Trujillo – Perú

2018

APROBACIÓN DE LA TESIS

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por la Bachiller **Claudia Sofia Palacios Castillo**, denominada:

**“GESTIÓN DEL MARKETING INTERNO Y SU RELACIÓN CON LA
SATISFACCIÓN LABORAL EN LA EMPRESA EL MOCHICA, AÑO 2018”**

M. Segundo Alonso Vílchez Vera
ASESOR

Mg. Segundo Martel Vergara Castillo
JURADO
PRESIDENTE

Mg. Rocío Pretel Justiniano
JURADO

Mg. Gaspar Cristian Tirado Galarreta
JURADO

DEDICATORIA

A mi familia, por enseñarme lo que es
dedicación y esfuerzo y brindarme su apoyo constante.
A mis amigos, por tantos años de amistad y muchos más por venir.
Y a P., por darme su compañía todos estos años
y su cariño incondicional hasta el final.

AGRADECIMIENTO

Agradezco en primer lugar a Dios, por acompañarme en este camino y brindarme
foraleza,
a mi familia, por haberme apoyado a lo largo de este recorrido y por enseñarme a no
rendirme en los momentos difíciles,
a mis profesores, por tener el don de la enseñanza y formarnos para ser los mejores
profesionales,
y a todos los colaboradores de El Mochica Restaurant, por brindar su apoyo para la
elaboración de la presente tesis.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | |
|--|-----------|
| APROBACIÓN DE LA TESIS | 2 |
| DEDICATORIA | 3 |
| AGRADECIMIENTO | 4 |
| ÍNDICE DE CONTENIDOS | 5 |
| ÍNDICE DE TABLAS | 7 |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS | 9 |
| ÍNDICE DE FIGURAS | 10 |
| RESUMEN | 11 |
| ABSTRACT | 12 |
| CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN | 13 |
| 1.1. Realidad problemática..... | 13 |
| 1.2. Formulación del problema..... | 15 |
| 1.3. Justificación..... | 15 |
| 1.4. Limitaciones..... | 15 |
| 1.5. Objetivos..... | 16 |
| 1.5.1. <i>Objetivo general</i> | 16 |
| 1.5.2. <i>Objetivos específicos</i> | 16 |
| CAPITULO 2. MARCO TEÓRICO | 17 |
| 2.1. Antecedentes..... | 17 |
| a. Internacionales..... | 17 |
| b. Nacionales..... | 19 |
| 2.2. Bases Teóricas..... | 21 |
| 2.2.1. <i>Gestión de marketing interno</i> | 21 |
| 2.2.2. <i>Satisfacción laboral</i> | 34 |
| 2.3. Hipótesis..... | 41 |
| CAPITULO 3. METODOLOGÍA | 42 |
| 3.1. Operacionalización de variables..... | 42 |
| 3.2. Diseño de investigación..... | 45 |
| 3.3. Unidad de estudio..... | 45 |
| 3.4. Población..... | 45 |
| 3.5. Muestra..... | 45 |
| 3.6. Técnicas..... | 45 |
| 3.7. Instrumentos..... | 45 |
| 3.8. Procedimiento de análisis de datos..... | 46 |

| | |
|--|------------|
| CAPITULO 4. RESULTADOS | 47 |
| 4.1. Medir la Gestión de Marketing Interno de la empresa El Mochica de la ciudad de Trujillo, año 2018 | 47 |
| 4.2. Medir la Satisfacción Laboral de la empresa El Mochica de la ciudad de Trujillo, año 2018.... | 71 |
| 4.3. Contrastación de la hipótesis..... | 90 |
| 4.4. Datos generales | 91 |
| CAPITULO 5. DISCUSIÓN | 95 |
| CONCLUSIONES | 97 |
| RECOMENDACIONES | 98 |
| BIBLIOGRAFIA | 99 |
| ANEXOS | 103 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1: Instrumentos de evaluación de SL general | 37 |
| Tabla 2: Instrumentos de evaluación de SL específica | 39 |
| Tabla 3: Resultados de la Gestión de Marketing Interno obtenidos de los colaboradores de la empresa El Mochica..... | 47 |
| Tabla 4: Valoración de las dimensiones de la Gestión de Marketing Interno de la empresa El Mochica | 48 |
| Tabla 5: Capacitaciones..... | 50 |
| Tabla 6: Orientación a nuevos colaboradores..... | 51 |
| Tabla 7: Información y retroalimentación de clientes..... | 52 |
| Tabla 8: Conocimiento de expectativas de clientes..... | 53 |
| Tabla 9: Información del puesto | 54 |
| Tabla 10: Definición de actividades y responsabilidades..... | 55 |
| Tabla 11: Remuneración de acuerdo a la media..... | 56 |
| Tabla 12: Oportunidad de pagos extras..... | 57 |
| Tabla 13: Reconocimiento de superiores..... | 58 |
| Tabla 14: Atribución de actividades de acuerdo a habilidades | 59 |
| Tabla 15: Libertad de decisión en el desarrollo de actividades..... | 60 |
| Tabla 16: Libertad en solución de problemas..... | 61 |
| Tabla 17: Conocimiento de resultados del sector de trabajo | 62 |
| Tabla 18: Conocimiento de resultados de la empresa..... | 63 |
| Tabla 19: Conocimiento de valores | 64 |
| Tabla 20: Comunicación de cambios a ocurrir | 65 |
| Tabla 21: Canales de comunicación adecuados – Con superiores | 66 |
| Tabla 22: Canales de comunicación adecuados – Mismo nivel..... | 67 |
| Tabla 23: Canales de comunicación adecuados – Con otras áreas | 68 |
| Tabla 24: Actividades que permiten al colaborador expresarse sobre diversos temas..... | 69 |
| Tabla 25: Áreas responsables de las necesidades de los colaboradores | 70 |
| Tabla 26: Resultados de Satisfacción Laboral obtenidos de los colaboradores de la empresa El Mochica | 71 |
| Tabla 27: Valoración de las dimensiones de Satisfacción Laboral de la empresa El Mochica..... | 72 |
| Tabla 28: Método de trabajo asignado..... | 73 |
| Tabla 29: Reconocimientos motivacionales | 74 |
| Tabla 30: Responsabilidad asignada en el puesto de trabajo..... | 75 |
| Tabla 31: Variedad de tareas realizadas en el puesto..... | 76 |
| Tabla 32: Posibilidad de desarrollo del talento..... | 77 |
| Tabla 33: Posibilidad de utilizar habilidades y adquirir conocimientos | 78 |
| Tabla 34: Posibilidad de lograr promociones | 79 |
| Tabla 35: La empresa toma en cuenta las sugerencias | 80 |
| Tabla 36: Entorno físico del trabajo | 81 |
| Tabla 37: Herramientas brindadas..... | 82 |
| Tabla 38: Relación con compañeros de trabajo | 83 |
| Tabla 39: Relación con superior inmediato | 84 |
| Tabla 40: Reconocimientos económicos | 85 |
| Tabla 41: Relación entre colaboradores y superiores | 86 |
| Tabla 42: Método de gestión de la empresa | 87 |
| Tabla 43: Horario de trabajo..... | 88 |
| Tabla 44: Estabilidad en el empleo..... | 89 |
| Tabla 45: Correlación de variables Gestión de Marketing Interno y Satisfacción Laboral | 91 |
| Tabla 46: Resultados estadísticos de datos generales - Edad | 91 |
| Tabla 47: Tabla de frecuencias de datos generales - Edad..... | 92 |
| Tabla 48: Resultados estadísticos de datos generales - Sexo | 93 |
| Tabla 49: Resultados estadísticos de datos generales - Tiempo de servicio | 93 |
| Tabla 50: Resultados estadísticos de datos generales - Tiempo de servicio | 94 |

| | |
|---|-----|
| Tabla 51: Resumen de procesamiento de casos – Instrumento 1 | 109 |
| Tabla 52: Estadísticas de fiabilidad – Instrumento 1 | 109 |
| Tabla 53: Resumen de procesamiento de casos – Instrumento 2 | 110 |
| Tabla 54: Estadísticas de fiabilidad – Instrumento 2 | 110 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|---|----|
| Gráfico 1: Resultados de la Gestión de Marketing Interno de la empresa El Mochica, año 2018 ... | 47 |
| Gráfico 2: Dimensiones de la Gestión de Marketing Interno de la empresa El Mochica | 49 |
| Gráfico 3: Capacitaciones | 50 |
| Gráfico 4: Orientación a nuevos colaboradores | 51 |
| Gráfico 5: Información y retroalimentación de clientes | 52 |
| Gráfico 6: Conocimiento de expectativas de clientes | 53 |
| Gráfico 7: Información del puesto | 54 |
| Gráfico 8: Definición de actividades y responsabilidades | 55 |
| Gráfico 9: Remuneración de acuerdo a la media | 56 |
| Gráfico 10: Oportunidad de pagos extras | 57 |
| Gráfico 11: Reconocimiento de superiores | 58 |
| Gráfico 12: Atribución de actividades de acuerdo a habilidades | 59 |
| Gráfico 13: Libertad de decisión en el desarrollo de actividades | 60 |
| Gráfico 14: Libertad en solución de problemas | 61 |
| Gráfico 15: Conocimiento de resultados del sector de trabajo | 62 |
| Gráfico 16: Conocimiento de resultados de la empresa | 63 |
| Gráfico 17: Conocimiento de valores | 64 |
| Gráfico 18: Comunicación de cambios a ocurrir | 65 |
| Gráfico 19: Canales de comunicación adecuados – Con superiores | 66 |
| Gráfico 20: Canales de comunicación adecuados – Mismo nivel | 67 |
| Gráfico 21: Canales de comunicación adecuados – Con otras áreas | 68 |
| Gráfico 22: Actividades que permiten al colaborador expresarse sobre diversos temas | 69 |
| Gráfico 23: Áreas responsables de las necesidades de los colaboradores | 70 |
| Gráfico 24: Resultados de Satisfacción Laboral de la empresa El Mochica, año 2018 | 71 |
| Gráfico 25: Dimensiones de Satisfacción Laboral de la empresa El Mochica | 72 |
| Gráfico 26: Método de trabajo asignado | 73 |
| Gráfico 27: Reconocimientos motivacionales | 74 |
| Gráfico 28: Responsabilidad asignada en el puesto de trabajo | 75 |
| Gráfico 29: Variedad de tareas realizadas en el puesto | 76 |
| Gráfico 30: Posibilidad de desarrollo del talento | 77 |
| Gráfico 31: Posibilidad de utilizar habilidades y adquirir conocimientos | 78 |
| Gráfico 32: Posibilidad de lograr promociones | 79 |
| Gráfico 33: La empresa toma en cuenta las sugerencias | 80 |
| Gráfico 34: Entorno físico del trabajo | 81 |
| Gráfico 35: Herramientas brindadas | 82 |
| Gráfico 36: Relación con compañeros de trabajo | 83 |
| Gráfico 37: Relación con superior inmediato | 84 |
| Gráfico 38: Reconocimientos económicos | 85 |
| Gráfico 39: Relación entre colaboradores y superiores | 86 |
| Gráfico 40: Método de gestión de la empresa | 87 |
| Gráfico 41: Horario de trabajo | 88 |
| Gráfico 42: Estabilidad en el empleo | 89 |
| Gráfico 43: Resultados estadísticos de datos generales - Sexo | 93 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| Figura 1: Modelo de Marketing Holístico..... | 23 |
| Figura 2: Modelo de gestión de M.I. de Rafiq & Ahmed | 24 |
| Figura 3: Modelo de gestión de M.I. de Ahmed, Rafiq & Saad | 25 |

RESUMEN

El Marketing Interno ha tomado importancia dentro de las empresas de servicios donde los colaboradores son los que se relacionan cara a cara con el cliente. A su vez, los autores lo han asociado con diversos beneficios que trae para las organizaciones, entre ellos se encuentra la satisfacción laboral, a la cual se le considera como factor esencial para lograr calidad en el servicio y clientes satisfechos. Gracias al protagonismo que ha adquirido el cliente interno con el paso del tiempo, surge la necesidad de encontrar la relación de la gestión de Marketing Interno y la Satisfacción Laboral.

La presente investigación se basó en la determinación de la relación que tiene la Gestión de Marketing Interno con la Satisfacción Laboral de los clientes interno de la empresa El Mochica Restaurant Turístico, en la ciudad de Trujillo, específicamente de la medición de dichas variables con la finalidad de ayudar a la empresa a diagnosticar sus niveles.

Se utilizó un diseño no-experimental correlacional y se tuvo como muestra a todos los colaboradores (45) pertenecientes a diversas áreas de la empresa. Para la recolección de datos se aplicaron fichas de encuesta de Gestión de Marketing Interno y Satisfacción Laboral basados en las teorías de Bohnenberger y Warr, Cook y Wall, respectivamente. Dichos instrumentos fueron validados obteniendo una confiabilidad según alfa de Cronbach de 0,904 y 0,870.

Los resultados obtenidos indicaron que existe una correlación directa y altamente significativa entre las dos variables de estudio ($r=0.807$). Se encontró que los clientes internos consideran que la empresa realiza actividades de gestión de Marketing Interno en gran proporción, lo cual se refleja en la Satisfacción Laboral.

Palabras clave: gestión de marketing interno, satisfacción laboral, cliente interno, cliente externo, empresas de servicios.

ABSTRACT

Internal Marketing has taken importance within the service companies where the collaborators are those that relate face to face with the client. In turn, the authors have associated it with various benefits it brings to organizations, among them is job satisfaction, which is considered as an essential factor to achieve quality service and satisfied customers. Thanks to the role that the internal client has acquired over time, there is a need to find the relationship between Internal Marketing management and Job Satisfaction.

The present investigation was based on the determination of the relationship that the Internal Marketing Management has with the Job Satisfaction of the internal clients of El Mochica Restaurant Turístico, in the city of Trujillo, specifically of the measurement of said variables with the purpose of helping the company diagnose its levels.

A correlational non-experimental design was used and all collaborators (45) belonging to different areas of the company were sampled. For the collection of data, survey tabs of Internal Marketing Management and Labor Satisfaction were applied based on the theories of Bohnenberger and Warr, Cook and Wall, respectively. These instruments were validated obtaining a reliability according to Cronbach's alpha of 0.904 and 0.870.

The results obtained indicated that there is a direct and highly significant correlation between the two study variables ($r = 0.807$). It was found that the internal clients consider that the company performs internal Marketing management activities in a large proportion, which is reflected in the Labor Satisfaction.

Key words: internal marketing management, job satisfaction, internal client, external client, service companies.

CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

Las empresas están en constante búsqueda de estrategias que puedan aplicar para lograr una ventaja competitiva sostenible en el mercado actual. Dentro de las empresas de servicio surge una incógnita que relaciona las actividades eficaces de marketing con el involucramiento de los colaboradores, de esta manera surge el Marketing Interno para dar valor al mercado interno de las organizaciones y orientarse a él. El capital humano es parte fundamental de la gestión de servicios, por dicha razón existe la preocupación de retenerlos y mantenerlos motivados de forma continua para lograr la satisfacción de los clientes externos. (Zegarra, 2014)

La organización Supera (2014) estableció que la mayoría de las empresas a nivel mundial tienen una idea errónea acerca de cuál es la mejor manera de fidelizar y satisfacer a sus empleados, atribuyendo como factor principal el dinero y dejando de lado sus necesidades; es por esto, que siete de cada diez estrategias de negocio fracasan estando bajo estas condiciones. También reveló que el 45% de trabajadores peruanos no es feliz en su centro de trabajo, donde la mayoría consideraba al mal clima laboral como la causa, mientras que el 52% sentía que sus opiniones eran poco valoradas, estos resultados conllevaron a idear diferentes formas para lograr la motivación, entre ellas estando mayores reconocimientos, capacitaciones constantes, mejor comunicación y mejor trato.

Según un estudio realizado por el Centro de Liderazgo para el Desarrollo (2016) en la ciudad de Arequipa, las empresas están fallando en satisfacer las necesidades de sus trabajadores, lo cual tiene un efecto negativo en el clima laboral, el cual a su vez afecta el desempeño, generando pérdidas millonarias desde el año 2013 a causa de la insatisfacción laboral. El factor que tiene más impacto en dicho problema es el bajo nivel de lealtad y compromiso que sienten los colaboradores con las personas dentro de la empresa y también con su misión, visión y valores.

Por otro lado, Escalante (2017), gerente de gestión humana de BDO Perú afirma que las empresas peruanas pierden alrededor del 30% de sus empleados anualmente, lo cual es una cifra alarmante, pues perder el 10% de su talento humano ya es considerado una cifra alta; los factores que motivan la fuga del talento humano están asociados a la poca oportunidad de crecimiento que es ofrecida por la empresa, el mal clima laboral, la ausencia de incentivos y reconocimientos. Adicionalmente, ofrece como solución, en caso de que no sean viables los ascensos, motivar y fomentar la implementación de proyectos y mejoras dentro de la empresa y así aumentar la satisfacción de los clientes internos. Según Hannoun (2017), la

insatisfacción laboral tiene importantes consecuencias en el rendimiento de los colaboradores y, por ende, en la productividad de la empresa.

Kotler (2012) considera que las actividades de marketing dirigidas de manera externa son igual de importantes que aquellas enfocadas en el interior de la organización, los miembros tienen que estar preparados para brindar un servicio de calidad. De acuerdo con un estudio realizado por Arellano Marketing (2014), el 74% de los gerentes de empresas peruanas han percibido que el cliente actual es más exigente en cuanto a la calidad de los productos y servicios que consume.

Según Regalado, Allpacca, Baca y Gerónimo (2011), el Marketing Interno ve al colaborador como su principal activo y busca lograr la gestión de los recursos humanos desde una perspectiva del marketing, ya que se busca impactar de igual manera al cliente externo y lograr navegar de una manera más competitiva dentro del mercado. Tiene como finalidad que los miembros se sientan parte importante de la empresa, promoviendo la motivación, compromiso, lealtad, mejoras en el clima organizacional e identificación con la cultura organizacional.

En una entrevista, Cremer (2013) sostuvo que, "el marketing interno es todo el esfuerzo que desplegamos dentro de la organización para convertir en realidad las promesas que realizamos a través del marketing tradicional". Considera que son las personas las encargadas de hacer que se cumplan las promesas de las marcas, es por ello que es necesario brindarles las herramientas necesarias para que cumplan con dicha tarea. Los que busca el Marketing Interno es alinear a la organización, de modo que interactúe (entre áreas) y formen una sinergia de fuerzas que dé como resultado el mejor producto y servicio.

En la revista *Strategia* (2014) se menciona que es necesario tomar nuevas medidas que permitan acercar la empresa a sus empleados; ya que, viviendo en un mundo moderno, se va perdiendo la lealtad, lo cual dificulta que la empresa sea sostenible. Para lograr la sostenibilidad de esta, algo en que están de acuerdo todos los autores es que un factor vital para el éxito de las estrategias que involucren personal interno es el compromiso de los directivos o dueños y que estos crean verdaderamente en que el factor humano es la clave del éxito.

La empresa El Mochica es un restaurante turístico especializado en comida criolla y actualmente cuenta con tres sedes en la ciudad de Trujillo; según un estudio interno (2016) se detectó que una de las cualidades más apreciadas por los comensales es la atención recibida durante su visita, después de la calidad de los platos y bebidas. Se calificó como rápido, eficaz y atento al personal y, como alta a la probabilidad de recomendación y de retorno, esto representa resultados positivos en cuanto a la satisfacción del cliente externo

que, como se presentó anteriormente, se relaciona estrechamente con la satisfacción laboral dentro de una empresa. Es por ello que, tomando en cuenta el protagonismo que ha adquirido el cliente interno en los últimos años y la falta de conocimiento de la empresa acerca de los niveles de satisfacción laboral, mediante la presente investigación se pretende determinar la relación que tiene con la gestión de marketing interno.

1.2. Formulación del problema

¿En qué medida la Gestión de Marketing Interno se relaciona con la Satisfacción Laboral en la empresa El Mochica de la ciudad de Trujillo, año 2018?

1.3. Justificación

Teórica: La presente investigación encuentra su justificación en la teoría de Bohnenberger (2005), que sostiene que la Gestión de Marketing Interno puede medirse evaluando el desarrollo, la contratación, adecuación al trabajo, comunicación interna e investigación de mercados; y en la escala de Warr, Cook y Wall, que divide la Satisfacción Laboral y mide sus dimensiones intrínsecas y extrínsecas.

Práctica: La presente investigación encuentra su justificación práctica en ayudar a la empresa El Mochica de la ciudad de Trujillo a diagnosticar los niveles de Gestión de Marketing Interno y Satisfacción Laboral, y determinar su relación.

Académica: La presente investigación encuentra su justificación académica en que ayudará a reforzar los conocimientos en cuanto a la relación existente entre la Gestión de Marketing Interno y la Satisfacción Laboral.

Valorativa: La presente investigación encuentra su justificación valorativa en la importancia que tiene para el sector de servicios comprender el rol que cumple el Marketing Interno en la competitividad de las empresas.

1.4. Limitaciones

- Algunos miembros de la empresa El Mochica, no tenían intención de colaborar con la investigación debido al temor de divulgación de la información brindada en las encuestas, por lo que se prosiguió a explicar de manera calmada la naturaleza del presente trabajo de investigación, logrando su participación de manera efectiva.
- Algunos colaboradores se rehusaron a participar debido al poco tiempo del que disponían dentro de sus horas de trabajo para realizar otras actividades, por ello, se decidió coordinar con ellos una hora y una fecha más pertinente.

- Debido a la falta de bibliografía dentro de la biblioteca universitaria, se buscó trabajos de investigación y libros que podían ser adquiridos de manera digital.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar en qué medida se relaciona la Gestión del Marketing Interno con la Satisfacción Laboral en la empresa El Mochica de la ciudad de Trujillo, año 2018.

1.5.2. Objetivos específicos

1. Medir la Gestión de Marketing Interno de la empresa El Mochica de la ciudad de Trujillo, año 2018.
2. Medir la Satisfacción Laboral en la empresa El Mochica de la ciudad de Trujillo, año 2018.
3. Demostrar la correlación entre la Gestión de Marketing interno y la variable dependiente, Satisfacción Laboral.

CAPITULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

a. Internacionales

Álvarez (2015) en su trabajo de titulación “Diseño de un plan de Marketing Interno enfocado a desarrollar un perfil profesional integral en el personal de ventas de la empresa Diorvett CIA LTDA.”, publicado por la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Ecuador, planteó el siguiente problema: ¿Cuál es la incidencia del diseño de un Plan de Marketing Interno enfocado a desarrollar un perfil profesional integral en el personal de ventas en la empresa Diorvett Cía. Ltda.? La investigación tuvo como objetivo desarrollar un Plan de Marketing Interno que beneficie el perfil profesional y personal del equipo de Ventas en la empresa Diorvett Cía. Ltda. El autor sostuvo que un plan de Marketing Interno busca la satisfacción en el trabajo, participación y desarrollo de la autoestima, promueve el desarrollo de aptitudes personales, profesionales y compromiso con la empresa, lo cual tiene impacto directo en la calidad del servicio al cliente y consecuentemente en la rentabilidad de la empresa. Concluyó que, tras aplicar las estrategias de marketing interno, se obtiene compromiso y satisfacción del personal, lo cual se ve reflejado en la satisfacción de los clientes y en los resultados económicos de la empresa; adicionalmente, que, para lograr resultados positivos, es necesario el compromiso de la alta gerencia y de todos los empleados. Finalmente, recomendó mantener un control adecuado a lo largo de la evolución de cada estrategia, así como un seguimiento de los resultados para determinar el correcto flujo del plan, además de evaluaciones anuales para conocer la satisfacción de los empleados respecto a sus actividades realizadas, motivación y satisfacción con el plan. El aporte del autor para la presente investigación es la determinación de una relación estrecha entre la satisfacción laboral de una empresa con la gestión de marketing interno, y a su vez, logrando una relación directa con diversos factores como compromiso, calidad del servicio y satisfacción del cliente externo.

En la tesis titulada “El endomarketing y su incidencia en la satisfacción del cliente de la empresa TESLA INDUSTRIAL de la ciudad de Ambato”, de Villalba (2015), publicada por la Universidad Técnica de Ambato, en Ecuador, se presentó el problema ¿Cómo incide el endomarketing en la satisfacción del cliente de la empresa TESLA INDUSTRIAL de la ciudad de Ambato? Que tuvo como objetivo el de diseñar un plan de Endomarketing que mejore la competitividad de la empresa, se sostuvo que el marketing interno tiene como propósito “mantener posiciones ventajosas dentro del mercado. Pero para que esto suceda, las empresas deben alcanzar la atención a sus

clientes internos, para proyectar la productividad y así lograr las metas propuestas" (p. 3). El autor relaciona a la satisfacción del cliente interno y externo de manera que se puede detectar el compromiso organizacional cuando los clientes se encuentran satisfechos con el servicio, cumpliendo así con la misión empresarial, y expone que gracias al marketing interno se logran colaboradores fidelizados y la empresa se vuelve más competitiva. Se concluyó que lo que se espera del marketing interno es obtener una productividad mayor de los colaboradores, mediante el desarrollo de estrategias de comunicación interna, motivación y promoción del personal, también busca lograr que se adopten conceptos y objetivos para participar y generar valor.

La tesis anteriormente mencionada aporta al presente trabajo de investigación en cuanto a la descripción del beneficio del Marketing Interno, el cual es lograr fidelización del cliente interno y competitividad de las organizaciones en el entorno.

Falquez y Zambrano (2013) en su tesis titulada "Plan estratégico de Marketing Interno para la industria Acromax Laboratorio Químico Farmacéutico S.A., sucursal Guayaquil", publicada por la Universidad Politécnica Salesiana, en Guayaquil, Ecuador, presentaron el siguiente problema: la empresa Acromax S.A. posee una cultura organizacional distorsionada por la falta de canales de comunicación interna definidos y actividades de marketing interno encausado a la identidad corporativa. Tuvo como objetivo el de diseñar un Plan Estratégico de Marketing Interno (P.E.M.I.) a la Industria Acromax Laboratorio Químico Farmacéutico S.A., para reestructurar su cultura organizacional con canales de comunicación interna en la que los colaboradores se identifiquen corporativamente alineados a las competencias establecidas. En la investigación se consideró que "la Cultura Organizacional en las empresas que aplican Marketing Interno se origina, básicamente, de la intercomunicación de sus funcionarios y lo define como Comunicación Interna, necesaria para el desarrollo de la empresa y para la eficacia global de la misma" (p. 29). Dentro de la propuesta del P.E.M.I, se desarrollaron estrategias comunicacionales, actitudinales y de desarrollo, con el fin de que los colaboradores adopten conceptos y objetivos, para participar, generar valor y mejorar la comunicación para el cliente interno y externo. Los autores concluyeron que el plan de marketing interno ayudará a interiorizar la idea de empresa en los colaboradores, inculcándoles ciertos hábitos y costumbres vinculados a una cultura organizacional orientada al desarrollo y mantenimiento de las competencias corporativas; asimismo, recomendaron que las actividades del plan sean llevadas a cabo por el área de Marketing en coordinación con todos los departamentos de la empresa, ya que de esta manera se responde al fin de vender la idea de empresa a los empleados de todos los niveles.

Los autores Falquez y Zambrano (2013) realizan su aporte a la presente tesis en cuanto al factor "comunicación interna", siendo esta esencial dentro de un objetivo que busca que los colaboradores interioricen la idea de la empresa donde trabajan; se podría decir

que la comunicación y difusión del valor al interior para su proyección al exterior es la esencia del Marketing Interno.

b. Nacionales

La tesis titulada "Influencia del Marketing Interno en la motivación de los colaboradores de la empresa Böhler, Cercado de Lima – año 2014", de Vilela (2014), publicada por la Universidad César Vallejo, Perú, presentó como problema ¿Cómo influye el marketing interno en la motivación de los colaboradores de la empresa Böhler, Cercado de Lima, año 2014? Y tuvo como objetivo determinar la influencia del marketing interno en la motivación de los colaboradores de la empresa Böhler, Cercado de Lima, año 2014. El autor sostuvo que la motivación de los colaboradores es pieza clave para que este se sienta cómodo en su centro de trabajo, incrementa su productividad y se desarrolle profesionalmente, adicionalmente que el futuro de las organizaciones está en dependencia de la disponibilidad de los recursos clave, lo cual produce preocupación al haber incrementado los índices de rotación. La nueva generación que se está incorporando al mercado laboral se caracteriza por tener requerimientos como flexibilidad, comodidad y otros modos de trabajo, beneficios de los cuales no gozaron las generaciones anteriores. El autor obtuvo como conclusión que el marketing interno sí influye en la motivación, mostrando que la mayor parte de los colaboradores (86.7%) se sienten satisfechos con su trabajo. Finalmente recomendó continuar aplicando programas de atención de necesidades, desarrollar programas de capacitación, continuar trabajando en la mejora del clima organizacional; ya que las relaciones interpersonales influyen de manera positiva en la motivación, y continuar motivando al personal en el ámbito económico.

El trabajo de investigación de Vilela (2014) permite darle importancia al capital humano, actor principal de la gestión del marketing interno. Es posible que, en un futuro no muy lejano, las empresas peruanas lleguen finalmente a la realización acerca de la importancia que tiene el talento humano y que, logrando su retención, se podría lograr cambios verdaderamente significativos para la empresa y su rentabilidad. Teniendo finalmente como consecuencia la baja de los índices de rotación en el Perú, lo que representa más gastos administrativos.

Canaza (2017), en su tesis titulada "Análisis del Marketing Interno y Satisfacción Laboral de los trabajadores de Caja los Andes - oficina Puno: 2017", publicada por la Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú, planteó como problema: ¿Cuál es la situación actual de marketing interno y satisfacción laboral de los trabajadores de Caja los Andes – oficina Puno: 2017? La investigación tuvo como objetivo realizar el análisis de dichas variables y determinar su situación actual. Tras realizar la investigación, la autora concluyó que las malas prácticas de marketing interno impiden que los

colaboradores realicen de manera eficiente su trabajo, retrasando así sus labores lo cual desemboca en el incumplimiento de objetivos a causa de la insatisfacción del cliente interno, lo cual perjudica a toda la organización. Esto a su vez, generan el aumento de diversos factores negativos como el absentismo, rotación de personal, ineficiencia, baja productividad, bajo o nulo cumplimiento de metas, entre otras. Así mismo, plantea que al realizarse la gestión de MI de manera adecuada, se generan situaciones positivas que involucran fidelización de los clientes internos, compromiso y alcance óptimo de objetivos.

El aporte de la tesis anteriormente descrita es que refuerza la idea de la labor del marketing interno dentro de una empresa, la cual es lograr fidelizar a sus empleados. Bajo los estímulos adecuados, se puede lograr compromiso y promover el desempeño, favoreciendo a toda la organización.

En el proyecto de investigación titulado "El clima laboral y su influencia en la calidad de servicio de las cajas municipales", del autor Amable (2015), publicado por la Universidad Nacional del Callao, Lima, Perú, tuvo como objetivo medir el grado de influencia del clima laboral en la calidad del servicio que brindan las cajas municipales, la satisfacción del servicio de atención al cliente, describir la percepción que tiene los usuarios. En el informe arguyó que muchas veces el clima laboral es factor determinante del éxito de una empresa, sobre todo cuando se trata de empresas de servicios donde el clima se relaciona directamente con la calidad del servicio brindado. Además, sostiene que "si la empresa desarrolla un clima laboral adecuado, los empleados realizarán con mayor eficiencia y eficacia su trabajo" (p. 17). El autor concluyó que el clima laboral influye significativamente en la calidad de servicio que brindan a sus usuarios; debido a varias fallas que presentó de manera interna la empresa, los colaboradores no se sentía del todo satisfechos en sus puestos de trabajo, por lo que se reflejaba en algunas disconformidades de los usuarios. Se recomendó otorgar diversas comodidades a los usuarios y promover las capacitaciones, programas de incentivos y motivación, nuevos sistemas operativos que faciliten el trabajo, entre otros beneficios, para que los empleados se sientan a gusto y mostrar un ambiente grato al momento de interactuar con el público.

El trabajo de investigación del autor previamente mencionado da relevancia a la satisfacción de los colaboradores, la cual es un punto clave de la organización, ya que esto incide directamente en la calidad de trabajo de realizan. Los factores de eficacia y eficiencia presentan una correlación con la productividad del cliente interno, teniendo al mismo como elemento común, especialmente en empresas de servicios o mixtas.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Gestión de marketing interno

2.2.1.1. Evolución conceptual del marketing interno

Los inicios de la conceptualización de lo que vendría a ser Marketing Interno (M.I.) nace a partir de los autores Sasser & Arbeit (1976), citados por Núñez (2009), cuyos trabajos e investigaciones estaban enfocadas en el marketing de servicios. Señalaron que, a partir de dicho enfoque, el trabajo vendría a ser considerado como "producto", el cual estaba destinado para los trabajadores; para dichos autores los colaboradores eran la parte del mercado que debía ser considerada como más importante para las empresas de servicios.

Así mismo, Berry, Hensen & Burke (1976), relacionaron el Marketing Interno con la capacidad para poner a la disponibilidad de un determinado público, trabajos que pudieran satisfacer sus necesidades y, al mismo tiempo, los objetivos de la empresa. Determinaron que el uso de dicho término (Marketing Interno) tenía como argumento el darle énfasis a la preocupación única que tenían las empresas en enfocarse en sus clientes externos.

Sin embargo, la primera definición oficial que se daría del M.I., fue por Berry (1981), señalando que el Marketing Interno es categorizar y visualizar a los trabajadores, no bajo dicho término, sino bajo el término de "clientes internos", clasificando al trabajo como el producto que ellos adquieren de una determinada empresa, el cual logra satisfacer sus necesidades y al mismo tiempo, se logran los objetivos organizacionales.

Filipo (1986), citado por Bohnenberger (2005), planteó que el éxito de las estrategias de marketing tiene una relación de dependencia con la adopción del M.I. en las organizaciones. Hizo la conexión entre el cliente externo y el interno, enfocándose en empresas de servicio, donde entre estos se establecía al mismo tiempo una relación de dependencia, bajo el argumento que más del 50% de los empleados tienen contacto directo con los clientes externos.

En los años 90, el M.I. empieza a tomar mayor protagonismo entre los autores e investigadores del marketing de servicios y de relaciones. El autor Grönroos (1991) empezó a relacionar al M.I. con la satisfacción del cliente externo. "El enfoque en el Marketing Interno es sobre cómo ganar y retener empleados preocupados por el cliente". Estas investigaciones abrieron las puertas que los investigadores y empresas se dieran cuenta y comenzaran a relacionar al MI con otros aspectos como la aplicación de las variables del marketing (4 P's) para el M.I. (McCarthy, 1991)

Berry & Parasumaram (1992), lo definen como "atraer, desarrollar, motivar y retener empleados cualificados a través de un producto denominado trabajo que satisface sus necesidades"

Piercy (1995), conecta la satisfacción del cliente interno con la del cliente externo, considerando una sinergia en la situación óptima donde ambos se encuentren satisfechos y situaciones desfavorables cuando uno de los dos elementos, o ambos, no cumplan. En el mismo año, Varey añade el tema de la relación interdisciplinaria que surge con el M.I., involucrando elementos fuera del área de marketing o recursos humanos, como efectividad y eficiencia de los trabajadores.

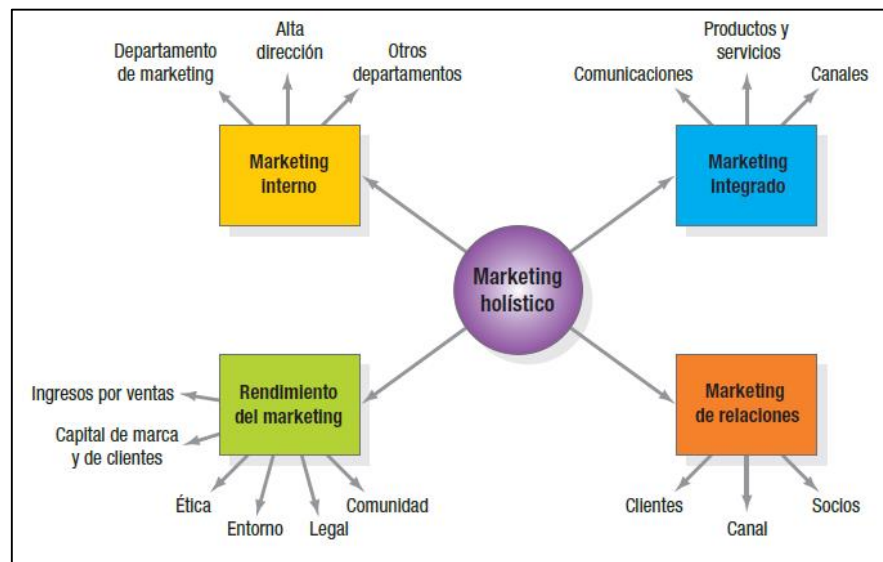
En el año 2000, Ballantyne empieza a relacionar al M.I. con otros elementos ligados al carácter psicológico, motivación, satisfacción, e involucramiento de los trabajadores con la empresa (valores corporativos) y con las tareas que realizan dentro de ella.

Hacia el año 2001, diversos autores como Conduit & Mavondo; Bansal, Mendelson & Sharma, citados por Núñez (2009), hablan de guiar las actividades de marketing hacia el cliente interno para, posteriormente, proyectar el esfuerzo a nivel externo. Al mismo tiempo, se relaciona el éxito financiero y el compromiso en hacer que las acciones de M.I. funcionen, catalogando a los trabajadores como uno de los activos más importantes.

Kotler (2012) define al marketing interno como "un elemento del marketing holístico que consiste en la tarea de contratar, capacitar y motivar a los empleados idóneos que quieren atender bien a sus clientes". Para Kotler, existe un modelo de marketing denominado "holístico", que trata de integrar partes fundamentales de este de manera que se programen actividades a lo largo de la amplitud que este abarca. Los elementos que lo conforman son, el Marketing integrado, Marketing de relaciones, Rendimiento de marketing y Marketing Interno.

El autor asegura la importancia que tienen las actividades de marketing que están dirigidas al interior de la empresa y la relaciona con la importancia que tienen dichas que se dirigen hacia afuera. El objetivo es lograr que todos los miembros de una empresa entiendan los esfuerzos de marketing, interioricen los conceptos y metas y proyectarlos de manera integrada (a nivel organizacional) para lograr crear valor y satisfacer al cliente.

Figura 1: Modelo de Marketing Holístico



Fuente: (Kotler, 2012, pág. 19)

Especialmente para una empresa de servicios, el M.I. juega un papel importante para lograr su excelencia. En esta área se busca un buen trato al cliente el cual se logrará mediante factores como la motivación y correcta capacitación de los empleados; de este modo, se complementa con los demás elementos para dar resultados de marketing eficaces.

Posteriormente, diversos autores han trabajado en la elaboración de distintos conceptos de M.I., donde se puede apreciar los elementos propuestos para cada uno, que hace de la aplicación de acciones M.I., una tarea más sencilla para los directivos y encargados de marketing en las organizaciones. La evolución del término tuvo distintas transformaciones en cuanto a su conceptualización, tomando diversos factores clave para cada periodo, como son: el trabajo como producto, satisfacción del cliente interno, proyección de la satisfacción interna hacia la externa, efectividad, eficiencia, motivación e identificación con la empresa, compromiso y éxito financiero.

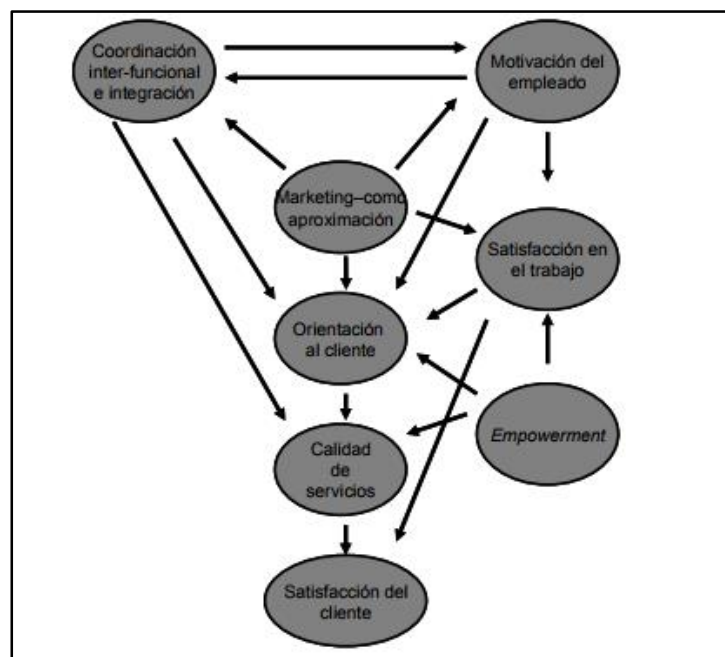
2.2.1.2. Concepto

Se considera a la gestión de marketing interno como un conjunto de operaciones que permiten la implementación de herramientas cuyo objetivo es generar la lealtad del cliente interno, lo cual está en relación dependiente con la excelencia y calidad de los servicios que se ofrecen las organizaciones. Sus funciones no solo radican en promover la empresa de manera interna, sino también de lograr esfuerzos alineados y fomentar relaciones interáreas, logrando así comunicación total dentro de la organización y fomentar la motivación, satisfacción laboral y productividad.

2.2.1.3. Modelo de gestión de marketing interno: Rafiq & Ahmed (2000)

Rafiq & Ahmed (2000) presentan un modelo de gestión basado en los modelos propuestos por Berry y Grönroos en la década de los 90, pues consideraban que no indicaban los mecanismos que podrían ser usados para motivar a los empleados, además de aquellos orientados hacia un enfoque de marketing. Los autores hicieron una conexión entre los elementos que componen el marketing interno, relacionándolo con la satisfacción del cliente externo. Según los autores, la satisfacción del consumidor es afectada de forma indirecta por la satisfacción en el trabajo. Cuando las organizaciones implementan actividades que buscan la satisfacción de su personal, se alcanza su motivación, la cual, en conjunto con la delegación de poder de toma de

Figura 2: Modelo de gestión de M.I. de Rafiq & Ahmed



Fuente: Rafiq & Ahmed (Bohnenberger, 2005, pág. 57)

decisiones (empowerment), tiene influencia positiva en ella. (Bohnenberger, 2005)

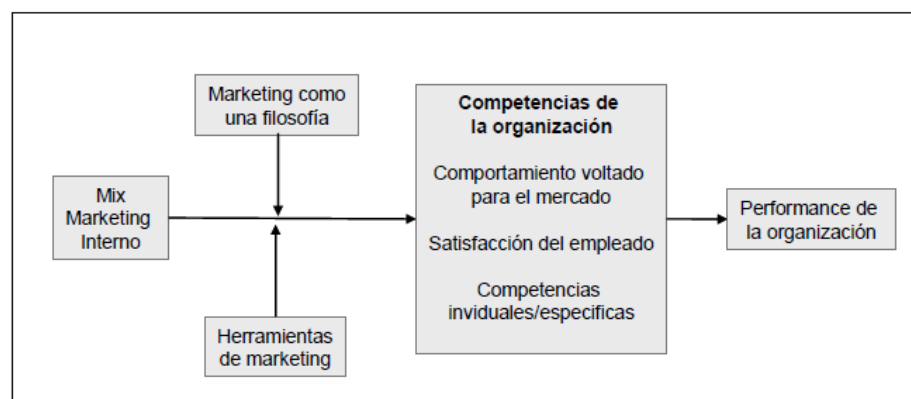
Si bien este modelo considera ítems orientados hacia la motivación del personal, especifica las actividades a desarrollar para alcanzarla. La sugerencia de los autores fue lograr un mayor involucramiento entre las áreas de marketing y recursos humanos, siendo el trabajo como el “producto” para los clientes interno; conjuntamente, reconocieron la importancia del marketing interno dentro de las empresas de servicio, relacionándolo con la calidad del servicio y satisfacción del cliente. (Bohnenberger, 2005)

El modelo presentado sintetizó los primeros modelos de gestión, dándole un enfoque más detallado, mas no específico, sobre las acciones a realizar para aumentar la motivación de los empleados y, por ende, su satisfacción.

2.2.1.4. Modelo de gestión de marketing interno: Ahmed, Rafiq & Saad (2003)

El modelo de Ahmed, Rafiq & Saad (2003), resalta dentro de todos los modelos de gestión de marketing interno al basarse en una investigación empírica que nace a partir de la teoría construida hasta la fecha. Dicha investigación empírica se realizó para establecer evidencia acerca de la relación existente entre el marketing interno y las competencias que influyen en la performance de las organizaciones, proponiendo a su vez, un mix de marketing interno conformado por tres factores: soporte de la alta administración (empowerment, reconocimiento, ambiente físico y liderazgo), proceso de negocio (incentivos, selección y procesos de cambios) y coordinación interfuncional (comunicación interna y desarrollo personal). (Bohnenberger, 2005)

Figura 3: Modelo de gestión de M.I. de Ahmed, Rafiq & Saad



Fuente: Ahmed, Rafiq & Saad (Bohnenberger, 2005, pág. 68)

A diferencia de los anteriores modelos mencionados, el presente añade el factor de soporte de la alta administración, el cual es considerado como

imprescindible si se quiere lograr la motivación de los colaboradores. En integración con los otros, y en base a su fundamentación empírica, logra dar validez a la teoría expuesta por diversos autores sobre la literatura de gestión de marketing interno a través de las décadas

2.2.1.5. Modelo de gestión de marketing interno: Bohnenberger

Bohnenberger (2005) propone un modelo más completo de marketing interno, basándose en los modelos anteriores; de acuerdo con su propuesta, la autora considera al marketing interno como una herramienta para lograr el desarrollo de una cultura orientada al cliente, y como una forma de hacer una gestión estratégica de este. Propone 4 dimensiones para medir su gestión.

a. Dimensiones de la gestión de marketing interno

- **Desarrollo del talento**

Siendo una de las principales actividades de la gestión de M.I., el desarrollo es responsabilidad de área de recursos humanos, tomando en cuenta actividades como el desarrollo de habilidades y adquisición de nuevos conocimientos, en tanto el área de marketing colabora en la orientación al cliente, una vez que establece la información y recursos necesarios para la formación del colaborador. Las organizaciones que invierten en el desarrollo, evidencian su interés por el cliente interno, además, produce efectos positivos en la preparación para el futuro del empleado y en su seguridad de empleo. Dentro de los beneficios del desarrollo se encuentra:

- Formación para la toma de decisiones más acertadas
- Mayor habilidad para ejecución de tareas
- Conocimiento de los clientes externos

En el desarrollo, se hace presente el factor de coordinación interfuncional del que hablaban Ahmed, Rafiq y Saad en su modelo de gestión y su propuesta de mix de marketing interno. Dentro del actual modelo se logran conectar dos áreas distintas pero relacionadas entre sí, para lograr un fin común, que es el de orientar al cliente dándole la importancia que se merece, asimismo, logrando desarrollo no solo para el desenvolvimiento en el trabajo, sino también en el ámbito personal.

- **Contratación de empleados**

Es la responsabilidad del proceso de reclutamiento y selección, la obtención de empleados que tengan disposición para servir bien al cliente, especialmente en empresas de servicios donde hay una interacción directa con este. Se toma también en cuenta los reconocimientos formales e informales; dentro de los formales se encuentran las remuneraciones, como puede ser un programa de remuneraciones, de esta manera se logra mostrar el compromiso que tiene la organización con el empleado, también están los salarios y bonificaciones económicas. Los reconocimientos promueven la valoración de los colaboradores mediante acciones que realiza la organización, como pueden ser premiaciones y promociones internas y herramientas motivacionales de carácter simbólico.

Las acciones relativas a la contratación de empleados tendrán mucha influencia en el desenvolvimiento de este en su puesto de trabajo, pues dependerá de ellas que el trabajador se logre adaptar mostrando interés para seguir los planes trazados por la empresa. Además, debe mostrar un correcto balance entre la retribución formal e informal, para alcanzar varios niveles de la valorización del cliente interno.

- **Adecuación al trabajo**

Dentro de esta dimensión se encuentran los aspectos de ajuste de motivaciones y habilidades y el empoderamiento (empowerment). Si bien el primer aspecto no es de por sí una actividad de marketing, la autora lo considera dentro de la dimensión ya que hace referencia al trabajo de los colaboradores, que vendría a ser como la "P" de producto al compararlo con el mix de marketing tradicional. Su finalidad es lograr que cada puesto de trabajo corresponda a las motivaciones individuales de cada colaborador, lo cual es una tarea difícil pero relevante para el éxito. En cuanto al empoderamiento, se relaciona con libertad, responsabilidad y confianza, sobre todo en empresas de servicio donde la toma de decisiones inmediatas es vital.

Mediante la adecuación al trabajo, se busca que cada colaborador se sienta identificado con su puesto y sienta la preocupación de la organización por hacer que este se desenvuelva mejor en su trabajo,

se sienta más a gusto y trabaje con más libertad, aumentando su satisfacción laboral.

- Comunicación Interna

El área de marketing puede proveer de diversas herramientas para comunicar la información deseada, además de conocer los caminos más adecuados para hacerla llegar, lo que no puede realizar el área de recursos humanos. El modelo de Bohnenberger propone cuatro aspectos que deben ser parte de la comunicación interna: difusión de objetivos y metas de la organización, de los resultados alcanzados y situación actual, de valores y cultura organizacional y de cambios organizacionales. Los colaboradores no solo deben conocer estos aspectos, sino también ser capaces de analizar y sugerir cambios. También deben reflejar los valores y cultura de la organización y conocer los cambios para suprimir dudas y aumentar la seguridad.

La comunicación interna también forma parte del aspecto de coordinación interfuncional mencionado con anterioridad, sin embargo, es función netamente del área de marketing encontrar los mejores canales y herramientas de difusión que se ajusten a la realidad de cada organización, de modo que se logra una comunicación interna global dentro de la empresa donde todos participen activamente.

Según Gonzalo (2002), citado por Prieto (2015), la comunicación interna es una "herramienta de management para reforzar la capacidad de influencia de la gerencia por medio de la mejora del grado de comprensión y de compromiso de los miembros de la organización con las estrategias y actuaciones empresariales" (p. 6). Asimismo, Prieto argumenta que cada colaborador debe poner de su parte para que la comunicación interna sea lo más efectiva posible, para esto, todos deben ir en la misma dirección y sumar sus esfuerzos individuales para lograr los objetivos colectivos de la organización.

Muñiz (2016), en su libro Marketing del Siglo XXI, define a la comunicación interna como aquella "dirigida al cliente interno (trabajador). Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido". También identifica a la comunicación como una herramienta

estratégica cuyo propósito es potenciar el sentimiento de pertenencia, de modo que se logra inculcar la cultura corporativa y retener a los mejores.

El autor crea una breve lista con herramientas que se utilizan para llevar a cabo las estrategias de comunicación interna, entre ellas se encuentran:

- Intranet
- Revista digital
- Reuniones aleatorias
- Manual de bienvenida
- Revista interna impresa
- Jornadas de puertas abiertas
- Convención anual
- Tablón de anuncios
- Teléfono de información
- Reuniones con la dirección
- Buzón de sugerencias

Según Andrade (2005), el proceso comunicativo es de vital importancia en las organizaciones y para entender mejor su alcance se clasifica a la comunicación organizacional interna en tres aspectos:

- Comunicación vertical: es aquella que se da entre los distintos niveles jerárquicos de una empresa y se puede dividir en ascendente, cuando la información va de un nivel inferior a uno superior y descendente cuando va en sentido contrario.
- Comunicación horizontal: se da entre colaboradores pertenecientes al mismo nivel jerárquico.
- Comunicación Diagonal: es aquella que se establece entre colaboradores de distintas áreas, su importancia radica en la formación de equipos de trabajo integrados.

La comunicación interna es pieza fundamental para el marketing interno porque, debido a ella, la organización puede establecer relaciones con los colaboradores mediante una relación bilateral, generando entendimiento para cumplir de manera más efectiva la satisfacción de sus necesidades; además, permite inculcar la esencia de la empresa para que pueda ser comunicada de manera externa;

esto mediante distintas herramientas que serán seleccionadas por el área a cargo (área de Marketing).

- Investigación de mercados

Según Bohnenberger (2005), la investigación de mercados se divide en dos acciones específicas: el conocimiento de las necesidades de los empleados y la segmentación de los clientes internos.

La primera acción permite para identificar las características, los mejores canales y formas de comunicación para lograr el contacto y diseñar las actividades de marketing dirigidas al mercado interno, de esta forma se logra mayor precisión en las actividades para obtener resultados eficaces. La obtención de dicha información se puede lograr mediante diversas técnicas como focus group o encuestas dirigidas al mercado interno.

La segmentación de clientes internos. Sostiene que la empresa tiene que adecuarse y adaptar sus procesos para lograr la satisfacción del colaborador y su conexión con la empresa. Según Ahmed y Rafiq (2002), una posibilidad de segmentación de clientes internos es agrupándolos de acuerdo con los que tienen contacto con el cliente final y aquellos que no, también se los podría agrupar de acuerdo a aspectos funcionales.

Es importante agrupar a los trabajadores de acuerdo a sus necesidades y motivaciones de modo que se pueda dirigir las acciones de manera estratégica y así, lograr que contribuyan al desarrollo integral de la organización.

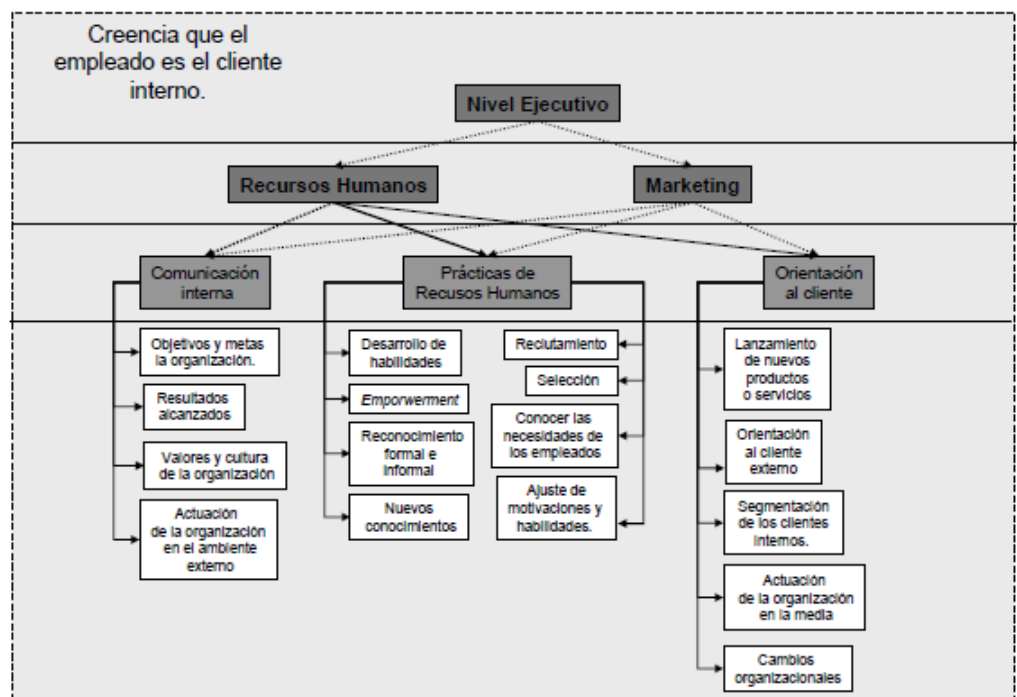
Se eligió el modelo de gestión de Bohnenberger debido a que se basa en un amplio estudio realizado a la literatura sobre marketing interno donde se sintetizan las partes relevantes de cada teoría, obteniendo resultados positivos en su aplicación, basados en empresas de servicios.

2.2.1.6. Marketing Interno y Recursos Humanos

Dentro de las actividades de Marketing Interno existen algunas que se mezclan con las del área de Recursos humanos. Las labores de MI apuntan al trabajo conjunto de las áreas de Marketing y de RRHH, siendo la primera la que se encarga muchas veces de la implantación.

Según Hales (1994), citado por Bohnenberger (2005), el MI es en realidad una gestión más avanzada de la gestión de personas. Basada en esta idea se puede decir que se trabaja al MI como una gestión estratégica que funciona bajo una filosofía de orientación al cliente, que busca la satisfacción tanto del cliente interno como externo, guiando sus actividades bajo un enfoque de marketing. Adicionalmente, menciona que el MI “expresa el poder de los gestores de marketing sobre los empleados para el alcance de sus estrategias externas” (p. 49)

Cuadro 1: Sinergia de áreas en el Marketing Interno



Fuente: (Bohnenberger, 2005, pág. 234)

De acuerdo a la autora, las actividades de Marketing Interno se dividen, estando algunas bajo el total mando del área de RRHH pero contando con el apoyo del área de marketing en cuanto a las herramientas a utilizar para su ejecución o recolección de datos. Así es que solo toma en cuenta a la comunicación externa como única función de marketing propiamente dicha y no la incluye en el modelo presentado en el Cuadro 1. Dichas actividades pertenecen a las dimensiones previamente descritas en su modelo de gestión y responden una tarea interfuncional.

2.2.1.7. Piezas clave

a. La organización

La organización es definida como un “sistema interrelacionado de comportamientos para cumplir con una tarea, la cual ha sido dividida en varios subsistemas en donde cada uno responde con una parte de dicha tarea y, al mismo tiempo, suma esfuerzos para el desempeño eficaz del sistema”. (Marín & Losada, 2014, p. 89)

Los autores también definen a la estructura organizacional como la manera que se divide el trabajo y su forma de coordinar entre las diversas áreas, de modo que surge una interdependencia de actividades, fomentando la interacción. Cada modelo estructural dependerá netamente de cómo decidan organizarse para atender las necesidades del mercado al que se dirigen, asimismo, dicha estructura es variable a través del tiempo, ya que se adapta al cambio del entorno. En adición, plantea la relación existente entre la estructura organizacional y el desempeño de los trabajadores, siendo los trabajadores más productivos cuando la organización está integrada.

Dentro de una organización, es vital la coordinación entre las diversas áreas y la capacidad de adaptabilidad de la empresa a cambios del entorno, de modo que se fomenta la comunicación y se mejora el desempeño de los colaboradores.

b. Cliente interno

Según Bernal (2014), cliente interno se define como “todos aquellos que mediante un proceso de selección y reclutamiento de personal que realizan las empresas, son elegidos y contratados para desarrollar una labor específica en un puesto de trabajo asignado”. Dentro del panorama del Marketing Interno, el cliente interno tiene tanta importancia como el cliente externo. Será este quien debe sentirse identificado con la empresa para poder vender la misión y los valores.

Paéz (2013) afirma que existe dependencia entre los clientes internos de una misma organización, esto es porque cada uno depende de otro para poder realizar su trabajo para cumplir de manera eficaz sus labores. Es por esta razón que también se habla de una relación interdisciplinaria en el M.I., cada miembro depende de otro para que, en visión general de la

organización, se pueda cumplir su visión, practicar sus valores y entregar el valor prometido a los clientes externos.

Es por esto que es necesario brindarle todas las herramientas necesarias para que pueda desenvolverse plenamente en su trabajo, se sienta satisfecho mediante todas acciones guiadas hacia él y así puedan mostrar una actitud de identidad con la empresa

2.2.2. Satisfacción laboral

2.2.2.1. Evolución conceptual

Uno de los conceptos más antiguos de la satisfacción laboral se da por Bullock (1953), citado por Rodríguez (2016), que entiende a la satisfacción laboral como "una actitud que resulta del equilibrio de sumatorio de muchas predilecciones (*likes*) y aversiones (*dislikes*) experimentadas en relación con el trabajo de la persona" (p. 74).

Locke (1969) presenta su modelo de la discrepancia, donde señala que la SL se produce tras la comparación entre el ideal del trabajo y el trabajo en sí. Asimismo, en 1976 el autor la define como "estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto" (Álvarez, Ionela, Marín, Marrero, Cuesta y Muñoz, 2014)

Álvarez et. al. (2014), cita el concepto de Mottaz (1988) donde se refiere a la SL como una respuesta emocional al estado laboral. Bravo, Peiró y Rodríguez (1996), en Manoslavas, Vaca y Quintero (2015), se refieren a la satisfacción laboral de una manera global, ya que atribuyen su origen a distintas facetas y condiciones que se puedan presentar dentro del trabajo.

Robbins y Coulter (2000) y Periañez (2001), citados por Álvarez et. al. (2014), presentan que la SL es definida como la actitud que tienen los colaboradores frente al trabajo y la definen como un "sentimiento individual que, en términos positivos o negativos, experimentan los individuos en el transcurso de su pertenencia a la organización cuando comparan las recompensas que reciben (tanto extrínsecas como intrínsecas) con las que estiman deberían recibir e, incluso, con aquellas que les gustaría obtener como compensación por los esfuerzos que realizan a favor de la organización" (p. 36)

Posteriormente, la satisfacción laboral es definida en base a dos perspectivas: la unidimensional y la multidimensional. La primera hace referencia a una relación general con el trabajo y no al conjunto de facetas que componen su contexto, pero sí tiene una relación dependiente con este. La multidimensional contempla a la SL en una relación más cercana al componente afectivo, donde es representada la actitud frente al trabajo y sus componentes varían de acuerdo con el tipo de trabajo y contexto; se le considera como resultado de la diferencia entre la expectativa y la percepción de los logros. A partir de una agrupación de factores que parten del concepto multidimensional se origina una serie de las conceptualizaciones más simples que involucra los factores

intrínsecos y extrínsecos, donde el primero tiene que ver con factores relacionados con las tareas realizadas y sus atributos y, la segunda, con aspectos ligados al contexto como: las relaciones con compañeros de trabajo, superiores, salarios, horas trabajadas, reconocimientos, etc. (Cavalante, 2004; Bowers, Swan y Kohler, 1994; Bravo, 2002; en Rodríguez, 2016)

Según González, Vásquez, Márquez, Santamaria, Garaña y Santibáñez (2014), se define a la SL como "el balance percibido sobre cuánto y cómo se acomodan las características del puesto de trabajo a las expectativas del trabajador. Del balance puede resultar una orientación afectiva positiva o negativa hacia el puesto" (p. 67). Se muestra a la SL como un estado emocional, resultado de asociaciones positivas y placenteras con respecto al trabajo. Asimismo, Rebaza, citada por Boluarte (2014) la define como "el conjunto de actitudes que se tienen ante el trabajo, considerándose lo que el sujeto piensa acerca de él y las actitudes y sentimientos que se generan a partir de ello" (p. 80).

Según Salessi y Omar (2016), las conceptualizaciones de satisfacción laboral oscilan a través del tiempo entre dos ámbitos: afectivo y cognitivo. Dentro del ámbito afectivo se le considera como un sentimiento positivo que surge tras experimentar ciertas condiciones como sentirse a gusto con las tareas, con el ambiente y la organización; por otro lado, el cognitivo se refiere a una visión más objetiva y medible acerca del trabajo.

Las distintas definiciones que han sido propuestas a lo largo de los años tras los avances en la investigación sobre satisfacción laboral dieron como resultado la identificación de distintas variables sobre las cuales se propusieron diversos métodos para su medición. Según Rodríguez (2016), no se ha logrado establecer una definición única sobre la satisfacción laboral, refiriéndose algunos autores a ella como un estado afectivo, cognitivo, como una actitud y finalmente discrepando acerca de cual de ellos es el predominante.

2.2.2.2. Concepto

La satisfacción laboral representa al estado emocional al cual llegan los clientes internos cuando relacionan sus expectativas con las condiciones intrínsecas y extrínsecas del trabajo, logrando obtener una asociación positiva respecto a él y reflejándola en su actitud.

2.2.2.3. Características

- La satisfacción laboral ha ido cobrando mayor protagonismo dentro del ámbito de la psicología del trabajo y organizaciones debido a su relación con diversos factores que las afectan directamente como: el absentismo, productividad en el trabajo, clima laboral, calidad del trabajo, altas tasas de rotación, etc. Así como su rol como indicador de la actitud de las personas frente al trabajo (Rodríguez, 2016). Siendo de esa manera, la SL toma un rol importante dentro de la organización en cuanto al costo que generan los colaboradores insatisfechos, aumentando este cuando no existe preocupación para intervenir e implementar acciones que tomen en cuenta sus dimensiones.
- Es considerada como un activo estratégico por el impacto positivo que genera sobre los resultados de las organizaciones y sobre el bienestar de los colaboradores, el cual conlleva al compromiso y la motivación y trasciende hacia la satisfacción familiar y con la vida en general (Salessi y Omar, 2016). La SL no delimita sus efectos dentro del ámbito laboral, generando un bienestar mayor al colaborador, independientemente de la obtención de beneficios para la empresa.
- Según Foley (2006), citado por Arcos (2015), existen determinadas características que permiten identificar la satisfacción laboral desde diferentes puntos de vista como:
 - Creencia en la compañía
Una forma de mejorar la SL dentro de la empresa es lograr que los colaboradores entren en sintonía con sus creencias, valores éticos, objetivos y metas.
 - Contribución personal
Siendo los puestos de trabajo en los cuales hay resultados visibles a corto y largo plazo aquellos que proporcionan mayor satisfacción laboral, es importante lograr que aquellos compuestos únicamente por tareas repetitivas también proporcionen dicha satisfacción; esto mediante acciones por parte de las organizaciones que hagan comprender a los colaboradores que sus tareas son igual de importantes que las de los demás, haciendo que estos crean en los valores de la compañía y que entiendan que sus labores aportan al éxito.
 - Colegas

En un ambiente laboral grato los colaboradores se sienten más satisfechos, esto mediante el buen trato y respeto en todas las líneas de la organización, ya sea por parte de colegas de área o de supervisores; es importante que exista ese trato para lograr que puedan expresar de manera abierta sus preocupaciones y se mantengan buenas relaciones.

- Justicia

Se logran colaboradores satisfechos cuando se percibe imparcialidad dentro del ambiente laboral, esto es mediante los reconocimientos basados en habilidades, sin distinciones por género, religión, sexo, etc. De esta manera se percibe igualdad de oportunidades, lo que conlleva a un entorno de trabajo justo.

2.2.2.4. Medidas de Satisfacción Laboral general

Estas escalas surgieron para poder evaluar de forma global las actitudes frente al trabajo y no están compuestas por dimensiones específicas. El siguiente cuadro muestra de forma resumida los instrumentos más usados para medir la SL en términos generales:

Tabla 1: Instrumentos de evaluación de SL general

| Instrumento y año de publicación. | Autor | Dimensiones | Propiedades psicométricas | Nº Ítems |
|--|--|-------------|---------------------------|----------|
| Índice General de Satisfacción Laboral. 1951. | Brayfield y Rothe. | No | 0.87 | 18 |
| The Generic Job Satisfaction Scale. 1997. | MacDonald y MacIntyre. | No. | 0.77 | 10 |
| Encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo. 2000. | Ministerio de trabajo y Asuntos sociales de España | No. | No | |

Fuente: (Rodríguez, 2016, pág. 86)

Dichas escalas fueron evolucionando en cuanto a su adaptabilidad en el contexto, siendo el índice General de Satisfacción Laboral de Brayfield y Rothe (1951) la que se buscaba evaluar el factor actitudinal general del colaborador frente al trabajo mediante 18 ítems, y descartando preguntas específicas. .

The Generic Job Satisfaction Scale, diseñada en el año 1997 evaluaba una gama más amplia de grupos ocupacionales y tomó en cuenta los factores más

relevantes de la SL mediante una serie de 10 ítems, estos factores fueron: estrés laboral, aburrimiento, aislamiento, peligro de enfermedad y peligro de accidente. Al ser breve, facilitaba su aplicación y se centraba más en las reacciones producidas por los diversos aspectos del contexto que por el contexto en sí; los aportes más relevantes que se obtuvo de la escala fue que logró establecer la asociación de la SL con aspectos psicológicos como el aislamiento y aburrimiento, así como concluir que existe influencia entre las variables externas en el trabajo y viceversa.

Finalmente, la encuesta de Calidad de Vida en el Trabajo (2000), instrumento aplicado anualmente que tiene como finalidad recopilar información sobre el trabajador y determinar su SL en relación con distintos aspectos como el trabajo, la organización, la formación, el contrato, condiciones de salud y seguridad, movilidad, etc. Sin embargo, no ha sido validado como un examen psicométrico, por lo tanto, no ha sido posible estudiar sus resultados como tal (Candela,2014, en Rodríguez, 2016).

2.2.2.5. Medidas de Satisfacción Laboral específica

Estas escalas logran realizar valoraciones más específicas de los diversos factores dentro del trabajo que conducen a la satisfacción. En la Tabla 2 se pueden apreciar un cuadro resumen de los distintos modelos con las respectivas dimensiones que abarcan. Dentro de los más relevantes se encuentran:

a. Encuesta de Diagnóstico del Trabajo (EDT) de Hackman y Oldham (1974;1975)

El diagnóstico permite determinar si un puesto de trabajo puede ser rediseñado para obtener mayor motivación y productividad, así como evaluar los efectos del cambio en actividades del trabajo. Sus variables se miden de acuerdo a cuatro dimensiones:

- Dimensiones objetivas de trabajo, en las cuales están incluidas subdimensiones referidas a las habilidades, tareas, autonomía, retroalimentación, etc.
- Estados psicológicos críticos, considerados como los resultados del trabajo y relacionados con el significado que tienen las tareas para

cada colaborador, la responsabilidad con los resultados obtenidos y el entendimiento que pueda tener sobre la eficacia dentro del trabajo.

- Reacciones afectivas al trabajo, obtenidas al realizar el trabajo, midiendo resultados personales como la motivación.
- Crecimiento individual, el cual evalúa al colaborador para conocer su deseo de obtener satisfacción por medio del crecimiento (Rodríguez, 2016)

Tabla 2: Instrumentos de evaluación de SL específica

| Instrumento y año de publicación | Autor | Dimensiones | Propiedades psicométricas | N° Ítems |
|--|----------------------------------|---|---------------------------|----------|
| 1.Cuestionario de Satisfacción Laboral de Minesora, 1996 | Weiss, Dawis, England y Lorquist | Satisfacción Intrínseca Satisfacción Extrínseca | 0.81 0.84 | 100 |
| 2.Encuesta de Diagnóstico del Trabajo, 1975 | Hackman y Oldham | Variedad de habilidades Identidad de tareas Importancia de la tarea Autonomía Retroalimentación del trabajo | 0.88 0.56 | |
| 3.Escala de Satisfacción de McCloskey y Mueller, 1974 | McCloskey y Mueller | Seguridad en el trabajo Recompensas sociales Recompensas psicológicas | 0.52 0.84 | 31 |
| 4.Índice descriptivo del Trabajo, 1969 | Smith, Kendall y Hulin | | 0.91 | 72 |
| 5.Escala de satisfacción laboral general, 1979 | Warr, Cook y Wall | Fctores Intrínsecos Factores Extrínsecos | 0.85 | 15 |
| 6.Sub-escala de Satisfacción en el trabajo y carrera | | | 0.88 | 24 |
| 7.Cuestionario de Satisfacción en Organizaciones Laborales | Mellá y Peiró | | 0.90 | 82/23 |
| 8.Índice breve de Satisfacción Laboral Afectiva, 2012 | Thompson y Phua, 2012 | | 0.81-0.87 | 4 |
| 9.Cuestionario "Font Roja", 1987 | Aranaz, Mirá y Rodríguez-Marín | Satisfacción por el trabajo Tensión laboral Competencia profesional Presión laboral Promoción profesional Relación interpersonal con sus jefes/as Relación interpersonal con los compañeros Estatus profesional Monotonía laboral | 0.73 | 23 |

Fuente: (Rodríguez, 2016, pág. 89)

Si bien la encuesta mide diversos aspectos de la satisfacción, también es utilizado como instrumento eficaz para valorar el clima laboral de empresas (Chávez y Ríos ,2015), variables estrechamente relacionadas dentro de un esquema organizacional.

b. Cuestionarios de Satisfacción en Organizaciones Laborales (S4/82 (Meliá et al., 1984): el 20/23 (Meliá y Peiró, 1988); el 10/12 (Meliá y Peiró, 1989), el 20/23 (Meliá y Peiró (1989) y el 21/26 (Meliá, et al., 1990)

Rodríguez (2016) informó que esta serie de cuestionarios parte del S4/82, una versión extensa que medía una variedad de aspectos relacionados con la organización y factores culturales. A partir de él se dio origen a otras formas de cuestionarios, surgiendo finalmente el 21/26, que resalta por ser el más breve y con un formato de respuesta dicotómico, que además mantiene los niveles de fiabilidad. Utilizada en estudios recientes, tras su aplicación se pudo determinar la relación de la SL con la identificación organizacional entre empresas públicas y privadas (Álvarez et. al., 2014) Esta escala valora la actitud y disposición que presentan los colaboradores hacia el trabajo y está compuesta por 26 ítems, los cuales abordan los aspectos principales de la Satisfacción Laboral como:

- Supervisión
- Participación en la organización
- Remuneraciones y prestaciones
- Ambiente físico
- Cantidad de producción
- Calidad de producción

c. Escala de Satisfacción laboral general (Overall Job Satisfaction Scale, OJS) de Warr, Cook y Wall (1979)

La OJS está diseñada para valorar la respuesta afectiva que tiene el cliente interno con los diversos factores de su trabajo, evaluando la experiencia dentro del puesto y se puede obtener a partir de ella resultados en cuanto a la satisfacción general, satisfacción intrínseca y satisfacción extrínseca. Se caracteriza por ser corta (15 ítems), fácil de llenar y con independencia del puesto de trabajo (Rodríguez, 2016)

La escala se basa en la teoría de Motivación - Higiene de Herzberg, expuesta en 1959, donde tras un estudio, halló que la motivación en el trabajo se deriva de dos factores independientes; el primero tiene asociación con la insatisfacción y sentimientos negativos que se pueden experimentar dentro del trabajo, se denominan: factores de higiene, esto es por su finalidad, la cual es eliminar o prevenir los riesgos a la salud. El factor higiene abarca diversos aspectos como: supervisión, relaciones interpersonales, condiciones físicas en el trabajo, seguridad en el trabajo, remuneraciones, prestaciones, políticas, entre otros. Su característica principal era que, tras su aplicación de manera

incorrecta, se impide la satisfacción, pero al ser correcta no la genera, sino que solo disminuye o elimina la insatisfacción. El segundo factor se asocia con las experiencias positivas y se les denomina como motivadores, estos sí tienen influencia directa en la satisfacción al estar presentes, y contribuyen al compromiso y productividad, entre ellos se encuentra: realización personal dentro del puesto, reconocimientos, oportunidades de crecimiento, crecimiento personal, etc. (Manso, 2002)

A partir de dicha teoría, Warr, Cook y Wall plantearon su escala que mide dos factores basados en la motivación y la higiene y los denominaron extrínsecos e intrínsecos. Dicha escala fue adaptada al español por Pérez-Bilbao y Fidalgo (1995) y posteriormente aplicada en países de habla hispana.

Se tomó como instrumento de la presente investigación a la escala de Warr, Cook y Wall (1979) por ser una escala corta, sencilla de entender y fácil de completar, además de ser independiente del puesto de trabajo. Además de haber sido aplicada por diversos estudios dentro del contexto actual (Arias, Rivera y Ceballos, 2017; Polo, 2016; Arana, 2014). Dentro de la dimensión de factores intrínseca se encuentran los siguientes aspectos:

- Reconocimiento obtenido por el trabajo
- Responsabilidad
- Promoción
- Aspectos relativos al contenido de la tarea, etc.
-

Mientras que dentro de la dimensión de factores extrínsecos se encuentran aspectos relativos a:

- Remuneración
- Horarios
- Condiciones físicas del trabajo, etc.

2.3. Hipótesis

La Gestión de Marketing Interno se relaciona directa y significativamente con la Satisfacción Laboral de la empresa El Mochica de la ciudad de Trujillo, año 2018.

CAPITULO 3. METODOLOGÍA

3.1. Operacionalización de variables

| VARIABLE | DEFINICIÓN CONCEPTUAL | DEFINICIÓN OPERACIONAL | DIMENSIONES | SUBDIMENSIONES | INDICADORES | ÍTEMS |
|-------------------------------------|---|---|------------------------|------------------------------------|---|---|
| GESTIÓN DE MARKETING INTERNO | Conjunto de operaciones que tienen como finalidad la integración, motivación y satisfacción de los colaboradores para el logro de objetivos organizacionales dentro de una cultura orientada al cliente y bajo la implementación técnicas relacionadas con prácticas de recursos humanos, orientación al cliente y comunicación interna (Bohnenberger, 2005). | Se refiere a las actividades que desarrollan las empresas mediante prácticas de recursos humanos, de orientación al cliente y de comunicación interna que se pueden medir a través del desarrollo del talento, contratación, adecuación al trabajo, comunicación organizacional interna e investigación de mercado interno. | Desarrollo del talento | Habilidades y nuevos conocimientos | Grado de percepción desarrollo de habilidades y conocimientos | 1. La empresa me capacita para desarrollar mejor mis actividades. 2. La empresa brinda una orientación adecuada a los nuevos colaboradores. |
| | | | | Orientación al cliente externo | Grado de percepción de orientación al cliente externo | 3. Recibo información y retroalimentación de los clientes de la empresa. 4. Sé lo que los clientes esperan de los productos y servicios ofrecidos por la empresa |
| | | | Contratación | Reclutamiento y selección | Grado de percepción sobre reclutamiento y selección | 5. Se brinda la información necesaria sobre el puesto antes de ingresar a la empresa. 6. Las actividades y responsabilidades de los nuevos empleados son definidas claramente. |
| | | | | Reconocimientos formales | Grado de percepción sobre reconocimientos formales | 7. Soy remunerado de acuerdo con la media del sector. 8. La empresa ofrece oportunidades de pagos extras. |
| | | | | Reconocimientos informales | Grado de percepción sobre reconocimientos informales | 9. Soy reconocido por mis superiores por el trabajo que hago. |
| | | | Adecuación al trabajo | Ajuste de habilidades | Grado de percepción de la actitud frente al cambio | 10. La empresa se preocupa en atribuir actividades de acuerdo con las habilidades de cada uno de los empleados |
| | | | | Libertad de decisión | Nivel de libertad de decisión | 11. Tengo libertad de tomar decisiones relacionadas al desarrollo de mis actividades. 12. La empresa me permite solucionar problemas bajo un criterio propio. |

| | | | | | | |
|--|--|--|----------------------------------|-----------------------------------|--|--|
| | | | Comunicación interna | Vertical | % de efectividad de la comunicación vertical | 13. La empresa da a conocer los resultados de sector de trabajo. 14. La empresa da a conocer sus resultados. 15. La empresa da a conocer sus valores 16. La empresa comunica con anticipación los cambios que van a ocurrir. 17. Los canales de comunicación existentes en la empresa para el contacto con mis superiores son adecuados. |
| | | | | Horizontal | % de efectividad de la comunicación horizontal | 18. Los canales de comunicación existentes para la comunicación con los colaboradores de mi nivel jerárquico son adecuados. |
| | | | | Diagonal | % de efectividad de la comunicación diagonal | 19. Los canales de comunicación existentes para la comunicación con los colaboradores de otras áreas son adecuados. |
| | | | Investigación de mercado interno | Conocimiento de clientes interno | Grado de percepción de conocimiento de clientes internos | 20. La empresa realiza actividades que permiten al colaborador expresarse sobre diversos temas. |
| | | | | Segmentación de clientes internos | % de efectividad de la segmentación interna | 21. La empresa cuenta con áreas que se encargan de las necesidades específicas de los colaboradores. |

| VARIABLE | DEFINICIÓN CONCEPTUAL | DEFINICIÓN OPERACIONAL | DIMENSIONES | INDICADORES | ÍTEMS |
|-----------------------------|--|--|--|---|---|
| SATISFACCIÓN LABORAL | Es un estado afectivo positivo que surge a partir de lo que el colaborador piensa y siente cuando relaciona sus expectativas con las condiciones internas y externas del trabajo (Boluarte, 2014). | Se refiere al resultado emocional al que llega un colaborador, relacionado a su puesto de trabajo y que puede medirse evaluando condiciones internas y externas que lo afectan, denominadas como factores intrínsecos y extrínsecos. | Factores intrínsecos | Grado de satisfacción con los factores intrínsecos | 1. Método de trabajo asignado |
| | | | | | 2. Reconocimientos motivacionales |
| | | | | | 3. Responsabilidad asignada en tu puesto de trabajo. |
| | | | | | 4. La variedad de tareas que realizadas en el puesto de trabajo |
| | | | | | 5. Posibilidad de desarrollo del talento |
| | | | | | 6. La posibilidad de utilizar tus habilidades y conocimientos. |
| | | | | | 7. Las posibilidades de lograr promociones en línea de carrera |
| | | | | | 8. La empresa toma en cuenta tu sugerencias |
| | | Factores extrínsecos | Grado de satisfacción con los factores extrínsecos | 9. Entorno físico del trabajo | |
| | | | | 10. Herramientas brindadas para desarrollar mis funciones | |
| | | | | 11. Relación con tus compañeros de trabajo | |
| | | | | 12. Relación con tu superior inmediato | |
| | | | | 13. Reconocimientos económicos | |
| | | | | 14. Relación entre los colaboradores y sus superiores. | |
| | | | | 15. Modo en que los directivos gestionan la empresa | |
| | | | | 16. Tu horario de trabajo | |
| | | | | 17. Tu estabilidad en el empleo | |

3.2. Diseño de investigación

La presente investigación es de carácter No Experimental Correlacional, ya que se observará el actuar de las dos variables tal como se da en su contexto, describiendo lo observado y sin la manipulación de la variable independiente.

3.3. Unidad de estudio

Cliente interno de la empresa El Mochica de la ciudad de Trujillo, año 2018

3.4. Población

La población estará conformada por los clientes internos de todas las áreas del restaurante El Mochica, año 2018.

$$N = 45$$

Fuente: Base de datos brindada por la
empresa El mochica

3.5. Muestra

El número de muestra será el mismo que el número de clientes internos dentro de la Población, debido a que es una población finita y reducida. La aplicación de una técnica de muestreo no se aplica para este caso.

$$n = 45$$

Fuente: Base de datos brindada por la
empresa El mochica

3.6. Técnicas

Para la recolección de datos en las dimensiones abarcadas por las dos variables se utilizará la técnica de Encuesta.

3.7. Instrumentos

Para el presente estudio de investigación se seleccionó a la ficha de encuesta como el instrumento a emplearse para la medición de ambas variables.

Para la variable Gestión de Marketing Interno, se presentó una ficha de encuesta tipo Likert con 21 enunciados, basado en el modelo de gestión de marketing interno de Bohnenberger. Para la variable Satisfacción Laboral, se aplicó una ficha de encuesta

con 17 enunciados, evaluando igualmente mediante escala de Likert, basada en la escala de Warr, Cook y Wall; siendo ambos instrumentos validados por expertos (Ver Anexos n.º 02,03 y 04).

3.8. Procedimiento de análisis de datos

Para interpretar los datos obtenidos, se utilizó el programa IBM SPSS Statistics 25, de modo que se pudo calcular, tabular y graficar los datos obtenidos para su posterior interpretación.

CAPITULO 4. RESULTADOS

4.1. Medir la Gestión de Marketing Interno de la empresa El Mochica de la ciudad de Trujillo, año 2018

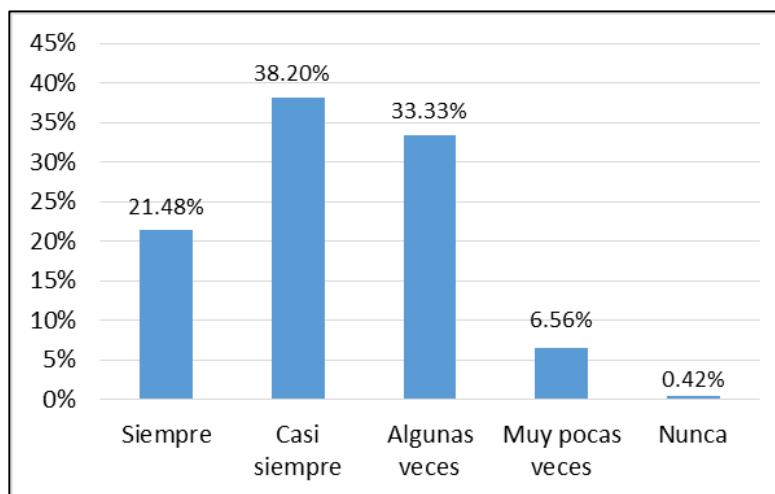
Tabla 3: Resultados de la Gestión de Marketing Interno obtenidos de los colaboradores de la empresa El Mochica

| Gestión de Marketing Interno | n | % |
|------------------------------|-----------|----------------|
| Siempre | 10 | 21.48% |
| Casi siempre | 17 | 38.20% |
| Algunas veces | 15 | 33.33% |
| Muy pocas veces | 3 | 6.56% |
| Nunca | 0 | 0.42% |
| Total | 45 | 100.00% |

Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.

Elaboración propia

Gráfico 1: Resultados de la Gestión de Marketing Interno de la empresa El Mochica, año 2018



Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.

Elaboración propia

En el gráfico 1, se aprecia que los clientes internos de la empresa El Mochica, de la ciudad de Trujillo consideran que se llevan a cabo actividades de Marketing Interno Siempre y Casi siempre en un 59.68%.

4.1.1. Resultados por dimensiones de la Gestión de Marketing Interno

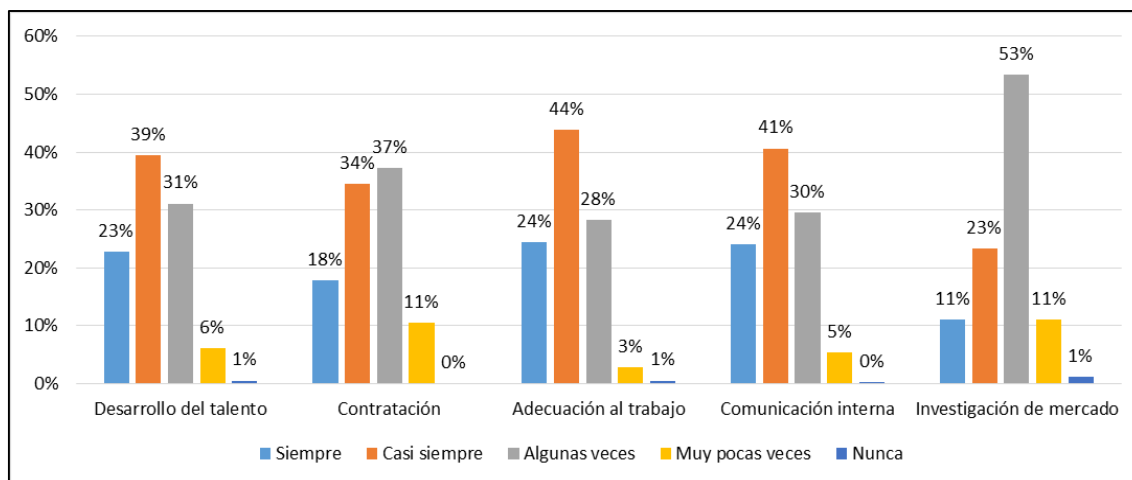
Tabla 4: Valoración de las dimensiones de la Gestión de Marketing Interno de la empresa El Mochica

| Dimensión | n | % |
|---------------------------------|-----------|-------------|
| Desarrollo del talento | | |
| Siempre | 10 | 23% |
| Casi siempre | 18 | 39% |
| Algunas veces | 14 | 31% |
| Muy pocas veces | 3 | 6% |
| Nunca | 0 | 1% |
| Contratación | | |
| Siempre | 8 | 18% |
| Casi siempre | 16 | 34% |
| Algunas veces | 17 | 37% |
| Muy pocas veces | 5 | 11% |
| Nunca | 0 | 0% |
| Adecuación al trabajo | | |
| Siempre | 11 | 24% |
| Casi siempre | 20 | 44% |
| Algunas veces | 13 | 28% |
| Muy pocas veces | 1 | 3% |
| Nunca | 0 | 1% |
| Comunicación interna | | |
| Siempre | 11 | 24% |
| Casi siempre | 18 | 41% |
| Algunas veces | 13 | 30% |
| Muy pocas veces | 2 | 5% |
| Nunca | 0 | 0% |
| Investigación de mercado | | |
| Siempre | 5 | 11% |
| Casi siempre | 11 | 23% |
| Algunas veces | 24 | 53% |
| Muy pocas veces | 5 | 11% |
| Nunca | 1 | 1% |
| Total | 45 | 100% |

Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.

Elaboración propia

Gráfico 2: Dimensiones de la Gestión de Marketing Interno de la empresa El Mochica



Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En el gráfico 2, se aprecia que la dimensión de Gestión de Marketing Interno de desarrollo del talento tuvo valores en siempre y casi siempre en un 62%, algunas veces 31%, muy pocas veces 6% y nunca 1%; contratación, siempre y casi siempre en un 52%, algunas veces 37% y muy pocas veces 11%; sobre adecuación al trabajo, siempre y casi siempre en un 66%, algunas veces 28%, muy pocas veces 3% y nunca 1%; en comunicación interna, siempre y casi siempre en un 65%, algunas veces 30% y muy pocas veces en un 5%; e investigación de mercado, siempre y casi siempre 34%, algunas veces 53%, muy pocas veces 11% y nunca 1% según la apreciación de los colaboradores de la empresa El Mochica de la ciudad de Trujillo, en el año 2018.

4.1.2. Resultados por ítem

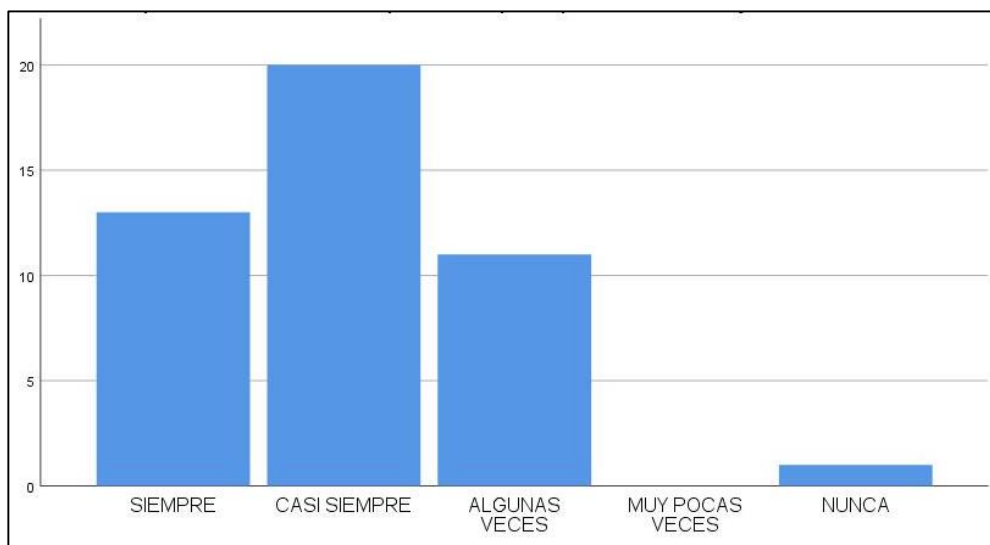
1. La empresa me capacita para desarrollar mejor mis actividades.

Tabla 5: Capacitaciones

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | NUNCA | 1 | 2,2 | 2,2 | 2,2 |
| | MUY POCAS VECES | 0 | 0 | 0 | 2,2 |
| | ALGUNAS VECES | 11 | 24,4 | 24,4 | 26,7 |
| | CASI SIEMPRE | 20 | 44,4 | 44,4 | 71,1 |
| | SIEMPRE | 13 | 28,9 | 28,9 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 3: Capacitaciones



Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 5 y gráfico 3, pertenecientes al Ítem 1, se aprecia la noción del colaborador en cuanto a la frecuencia con que la empresa El Mochica brinda capacitaciones con el fin de mejorar el desarrollo de actividades de sus colaboradores, siendo siempre en 28.9%, casi siempre en 22%, algunas veces en 24,4% y nunca en 2,2%.

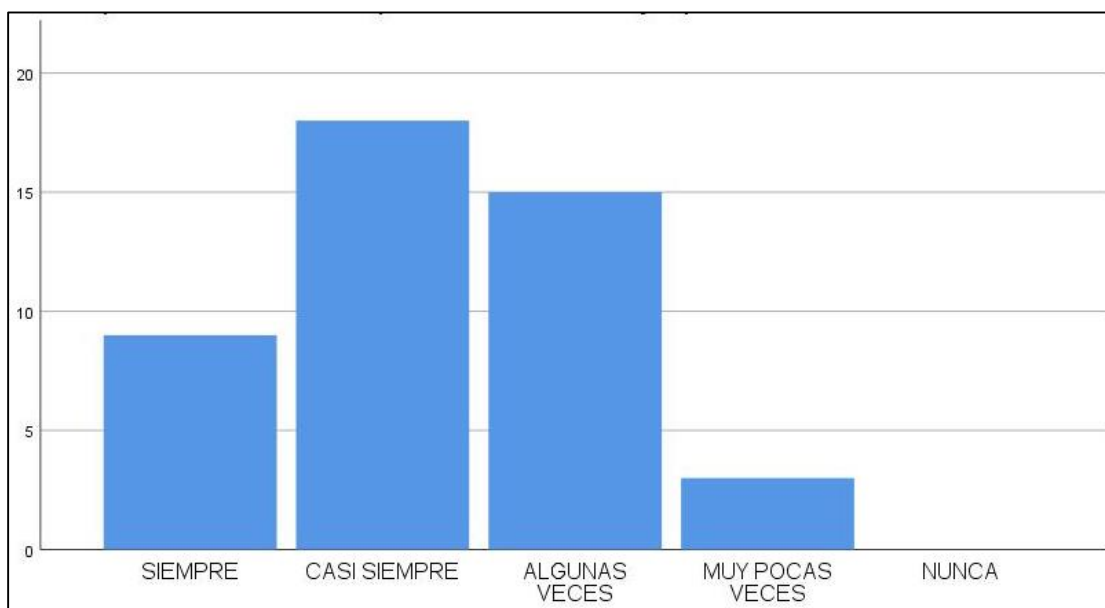
2. La empresa brinda una orientación adecuada a los nuevos colaboradores.

Tabla 6: Orientación a nuevos colaboradores

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | NUNCA | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | MUY POCAS VECES | 3 | 6,7 | 6,7 | 6,7 |
| | ALGUNAS VECES | 15 | 33,3 | 33,3 | 40,0 |
| | CASI SIEMPRE | 18 | 40,0 | 40,0 | 80,0 |
| | SIEMPRE | 9 | 20,0 | 20,0 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 4: Orientación a nuevos colaboradores



Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 6 y gráfico 4, pertenecientes al Ítem 2, se aprecia la noción del colaborador en cuanto a la frecuencia con que la empresa El Mochica brinda orientación a los nuevos colaboradores, siendo siempre en 20%, casi siempre en 40%, algunas veces en 33.3% y muy pocas veces en 6.7%.

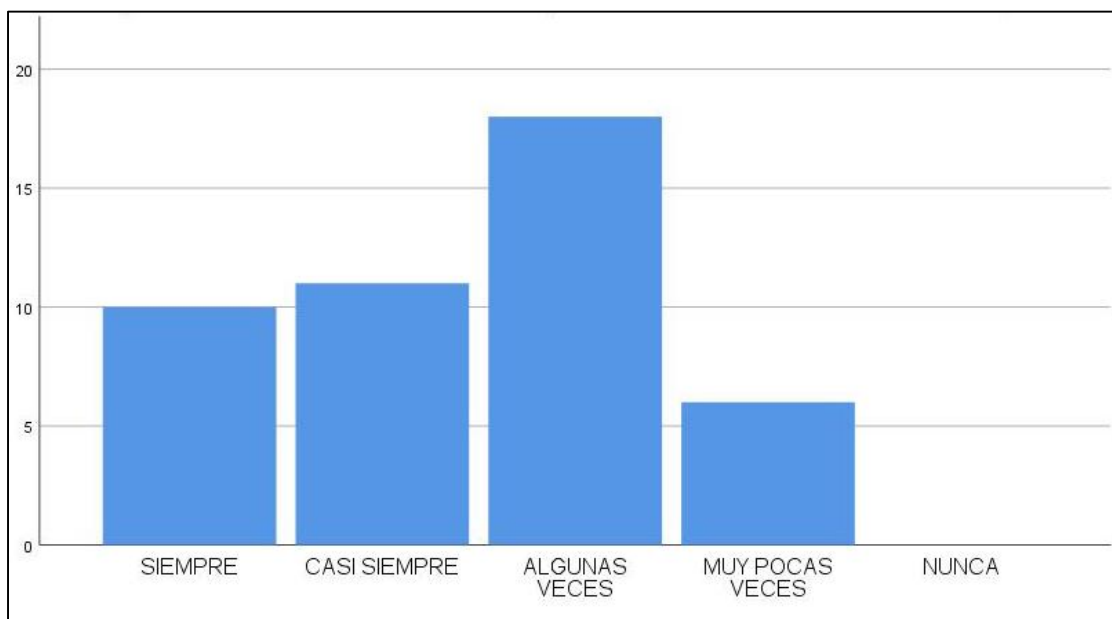
3. Recibo información y retroalimentación de los clientes de la empresa.

Tabla 7: Información y retroalimentación de clientes

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | NUNCA | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | MUY POCAS VECES | 6 | 13,3 | 13,3 | 13,3 |
| | ALGUNAS VECES | 18 | 40,0 | 40,0 | 53,3 |
| | CASI SIEMPRE | 11 | 24,4 | 24,4 | 77,8 |
| | SIEMPRE | 10 | 22,2 | 22,2 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 5: Información y retroalimentación de clientes



Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 7 y gráfico 5, pertenecientes al Ítem 3, se aprecia la noción del colaborador en cuanto a la frecuencia con que la empresa El Mochica brinda información y retroalimentación de los clientes, siendo siempre en 22.2%, casi siempre en 24.4%, algunas veces en 40% y muy pocas veces en 13.3%.

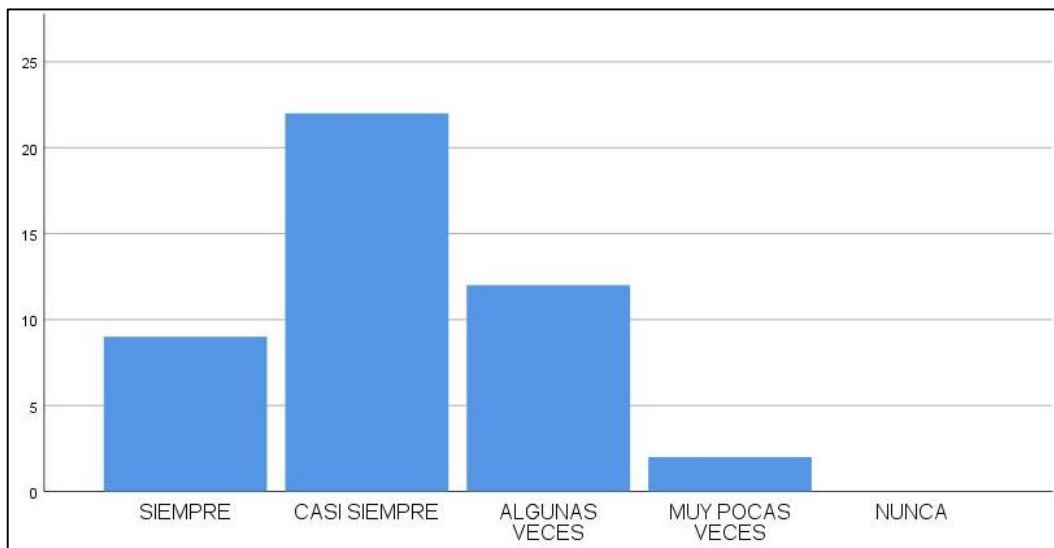
4. Sé lo que los clientes esperan de los productos y servicios ofrecidos por la empresa.

Tabla 8: Conocimiento de expectativas de clientes

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | NUNCA | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | MUY POCAS VECES | 2 | 4,4 | 4,4 | 4,4 |
| | ALGUNAS VECES | 12 | 26,7 | 26,7 | 31,1 |
| | CASI SIEMPRE | 22 | 48,9 | 48,9 | 80,0 |
| | SIEMPRE | 9 | 20,0 | 20,0 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 6: Conocimiento de expectativas de clientes



Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 8 y gráfico 6, pertenecientes al Ítem 4, se aprecia la noción del colaborador en cuanto a la frecuencia con que la empresa El Mochica brinda información acerca de lo que los clientes esperan de los productos y servicios ofrecido, siendo siempre en 20%, casi siempre en 48.9%, algunas veces en 26.7% y muy pocas veces en 4.4%.

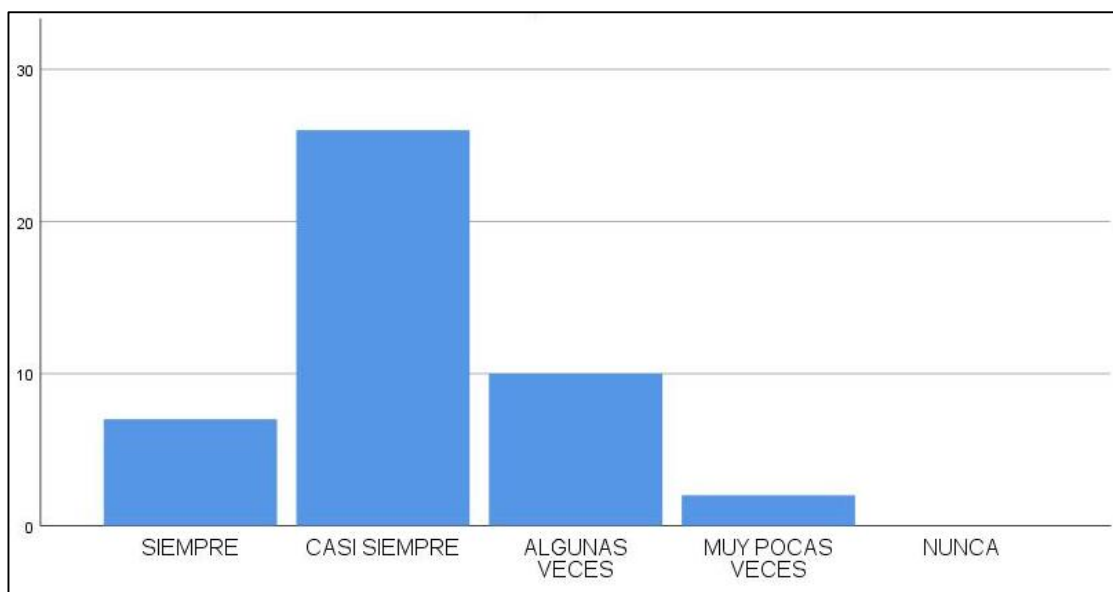
5. Se brinda la información necesaria sobre el puesto antes de ingresar a la empresa.

Tabla 9: Información del puesto

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | NUNCA | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | MUY POCAS VECES | 2 | 4,4 | 4,4 | 4,4 |
| | ALGUNAS VECES | 10 | 22,2 | 22,2 | 26,7 |
| | CASI SIEMPRE | 26 | 57,8 | 57,8 | 84,4 |
| | SIEMPRE | 7 | 15,6 | 15,6 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 7: Información del puesto



Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 9 y gráfico 7, pertenecientes al Ítem 5, se aprecia la noción del colaborador en cuanto a la frecuencia con que la empresa El Mochica brinda información acerca del puesto de trabajo antes de ingresar, siendo siempre en 15.6%, casi siempre en 57.8%, algunas veces en 22.2% y muy pocas veces en 4.4%.

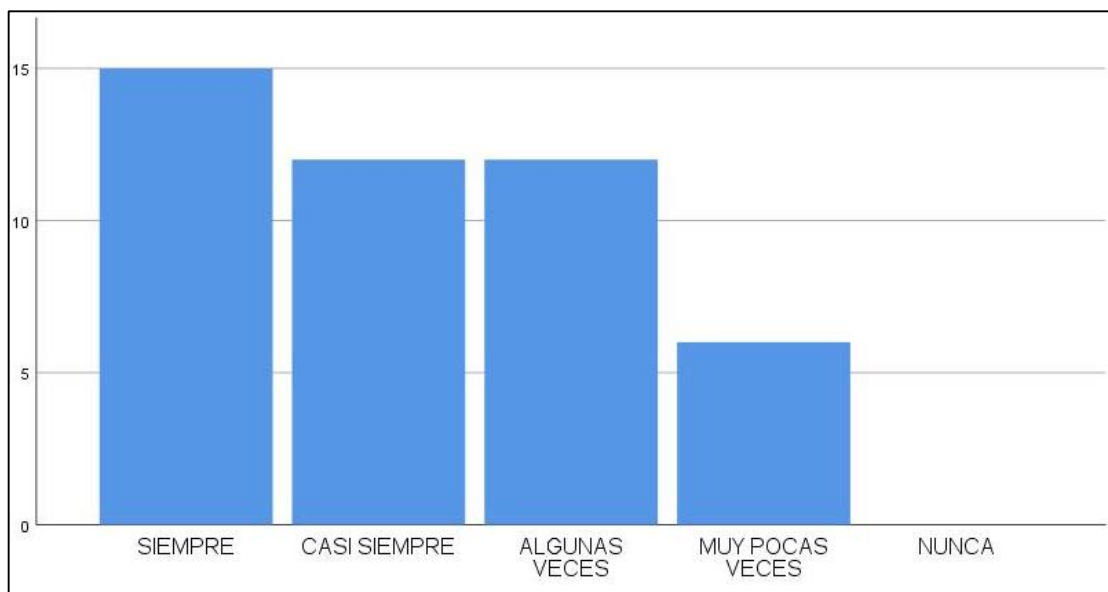
6. Las actividades y responsabilidades de los nuevos empleados son definidas claramente.

Tabla 10: Definición de actividades y responsabilidades

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | NUNCA | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | MUY POCAS VECES | 6 | 13,3 | 13,3 | 13,3 |
| | ALGUNAS VECES | 12 | 26,7 | 26,7 | 40,0 |
| | CASI SIEMPRE | 12 | 26,7 | 26,7 | 66,7 |
| | SIEMPRE | 15 | 33,3 | 33,3 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 8: Definición de actividades y responsabilidades



Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 10 y gráfico 8, pertenecientes al Ítem 6, se aprecia la noción del colaborador en cuanto a la frecuencia con que la empresa El Mochica define claramente las actividades y responsabilidades de los nuevos colaboradores, siendo siempre en 33.3%, casi siempre en 26.7%, algunas veces en 22.2% y muy pocas veces en 13.3%.

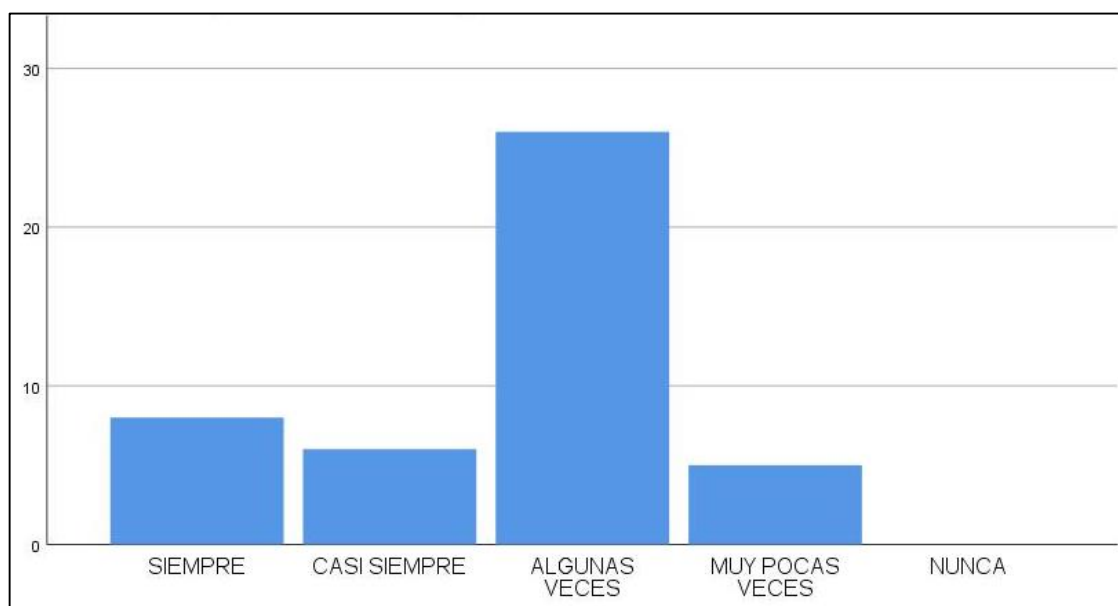
7. Soy remunerado de acuerdo con la media del sector.

Tabla 11: Remuneración de acuerdo a la media

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | NUNCA | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | MUY POCAS VECES | 5 | 11,1 | 11,1 | 11,1 |
| | ALGUNAS VECES | 26 | 57,8 | 57,8 | 68,9 |
| | CASI SIEMPRE | 6 | 13,3 | 13,3 | 82,2 |
| | SIEMPRE | 8 | 17,8 | 17,8 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 9: Remuneración de acuerdo a la media



Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 11 y gráfico 9, pertenecientes al Ítem 7, se aprecia la noción del colaborador en cuanto a la frecuencia con que la empresa El Mochica remunera a los colaboradores de acuerdo con la media del sector, siendo siempre en 17.8%, casi siempre en 13.3%, algunas veces en 57.8% y muy pocas veces en 11.1%.

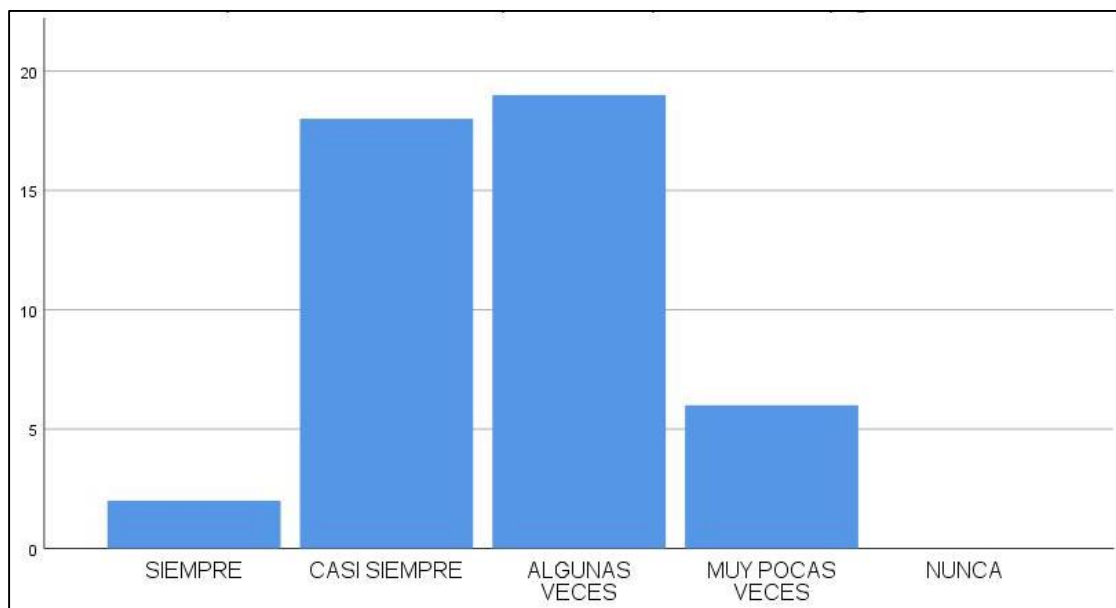
8. La empresa ofrece oportunidades de pagos extras.

Tabla 12: Oportunidad de pagos extras

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido NUNCA | 0 | 0 | 0 | 0 |
| MUY POCAS VECES | 6 | 13,3 | 13,3 | 13,3 |
| ALGUNAS VECES | 19 | 42,2 | 42,2 | 55,6 |
| CASI SIEMPRE | 18 | 40,0 | 40,0 | 95,6 |
| SIEMPRE | 2 | 4,4 | 4,4 | 100,0 |
| Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 10: Oportunidad de pagos extras



Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 12 y gráfico 10, pertenecientes al Ítem 8, se aprecia la noción del colaborador en cuanto a la frecuencia con que la empresa El Mochica remunera ofrece oportunidades de pagos extras, siendo siempre en 4.4%, casi siempre en 40%, algunas veces en 42.2% y muy pocas veces en 13.3%.

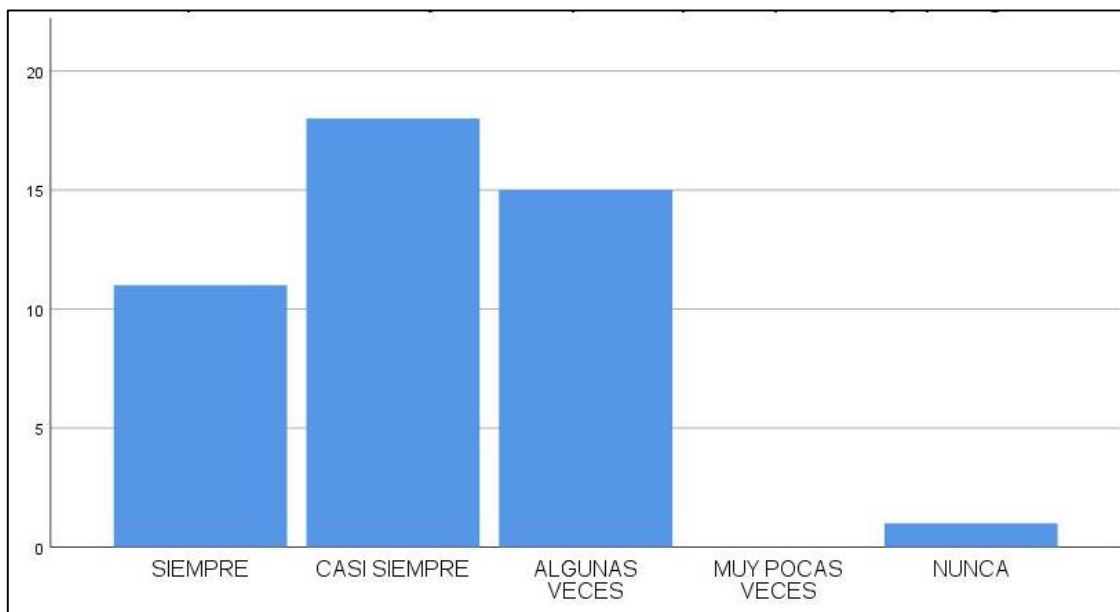
9. Soy reconocido por mis superiores por el trabajo que hago.

Tabla 13: Reconocimiento de superiores

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | NUNCA | 1 | 2,2 | 2,2 | 2,2 |
| | MUY POCAS VECES | 0 | 0 | 0 | 2,2 |
| | ALGUNAS VECES | 15 | 33,3 | 33,3 | 35,6 |
| | CASI SIEMPRE | 18 | 40,0 | 40,0 | 75,6 |
| | SIEMPRE | 11 | 24,4 | 24,4 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 11: Reconocimiento de superiores



Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 13 y gráfico 11, pertenecientes al Ítem 9, se aprecia la noción del colaborador en cuanto a la frecuencia con que son reconocidos por sus superiores por el trabajo realizado, siendo siempre en 24.4%, casi siempre en 40%, algunas veces en 33.3% y nunca en 2.2%.

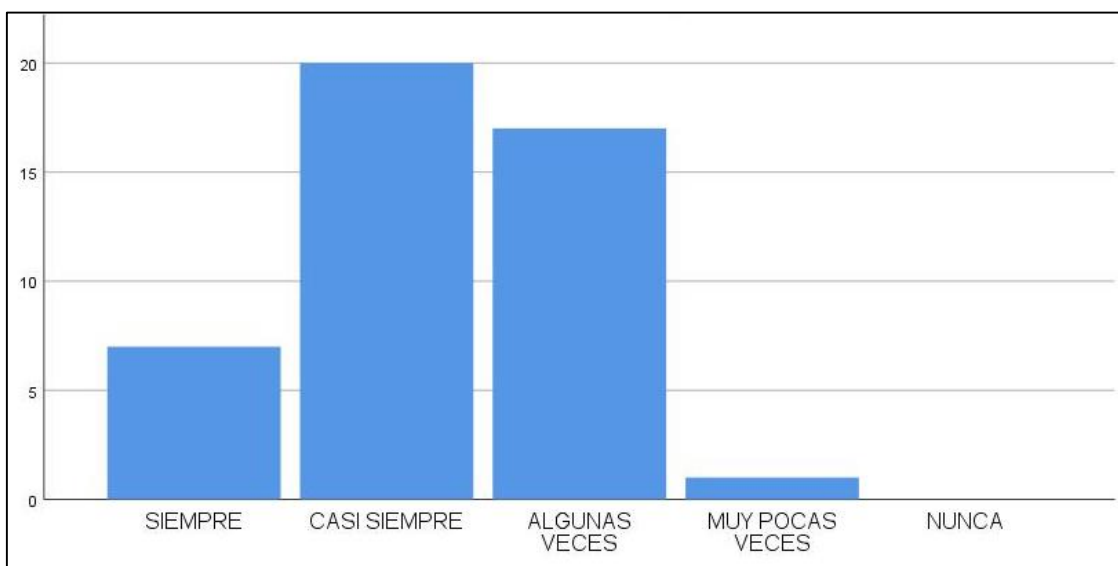
10. La empresa se preocupa en atribuir actividades de acuerdo con las habilidades de cada uno de los empleados

Tabla 14: Atribución de actividades de acuerdo a habilidades

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | NUNCA | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | MUY POCAS VECES | 1 | 2,2 | 2,2 | 2,2 |
| | ALGUNAS VECES | 17 | 37,8 | 37,8 | 40,0 |
| | CASI SIEMPRE | 20 | 44,4 | 44,4 | 84,4 |
| | SIEMPRE | 7 | 15,6 | 15,6 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 12: Atribución de actividades de acuerdo a habilidades



Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 14 y gráfico 12, pertenecientes al Ítem 10, se aprecia la noción del colaborador en cuanto a la frecuencia con la empresa El Mochica que se preocupa en atribuir actividades de acuerdo con las habilidades de cada uno de los colaboradores, siendo siempre en 15.6%, casi siempre en 44.4%, algunas veces en 37.8% y muy pocas veces en 2.2%.

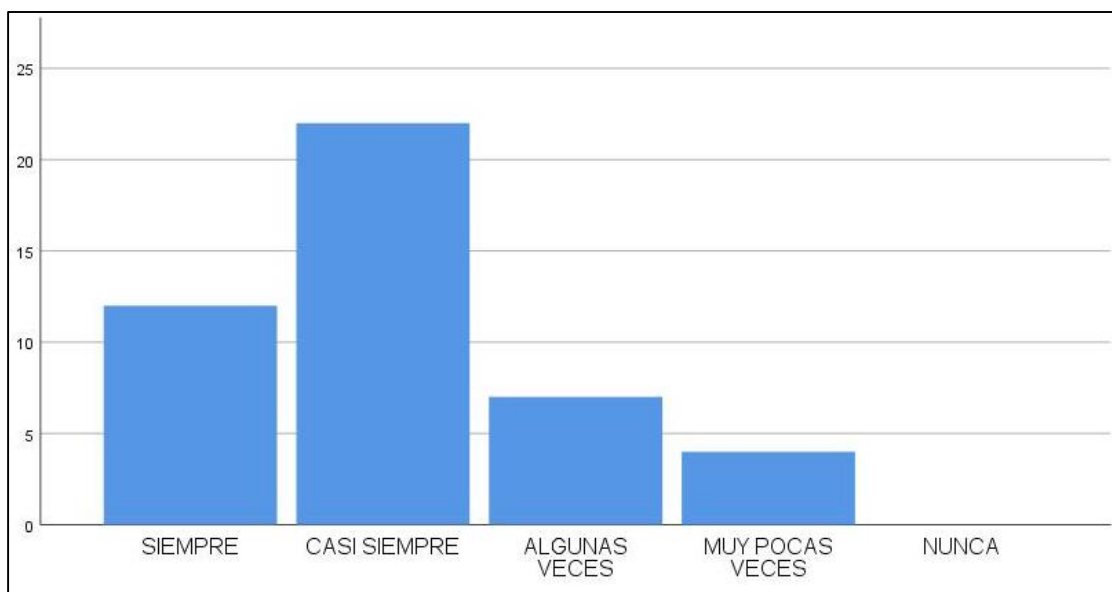
11. Tengo libertad de tomar decisiones relacionadas al desarrollo de mis actividades.

Tabla 15: Libertad de decisión en el desarrollo de actividades

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | NUNCA | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | MUY POCAS VECES | 4 | 8,9 | 8,9 | 8,9 |
| | ALGUNAS VECES | 7 | 15,6 | 15,6 | 24,4 |
| | CASI SIEMPRE | 22 | 48,9 | 48,9 | 73,3 |
| | SIEMPRE | 12 | 26,7 | 26,7 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 13: Libertad de decisión en el desarrollo de actividades



Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 15 y gráfico 13, pertenecientes al Ítem 11, se aprecia la noción del colaborador en cuanto a la frecuencia con la que pueden tomar decisiones con libertad en el desarrollo de sus actividades, siendo siempre en 26.7%, casi siempre en 48.9%, algunas veces en 15.6% y muy pocas veces en 8.9%.

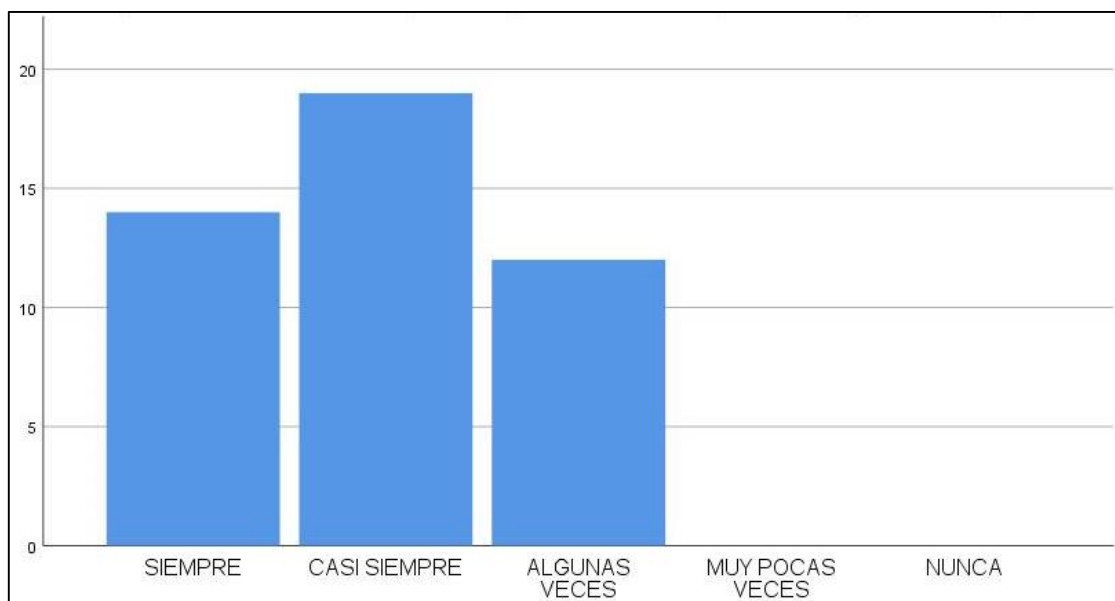
12. La empresa me permite solucionar problemas bajo un criterio propio.

Tabla 16: Libertad en solución de problemas

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | NUNCA | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | MUY POCAS VECES | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | ALGUNAS VECES | 12 | 26,7 | 26,7 | 26,7 |
| | CASI SIEMPRE | 19 | 42,2 | 42,2 | 68,9 |
| | SIEMPRE | 14 | 31,1 | 31,1 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 14: Libertad en solución de problemas



Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 16 y gráfico 14, pertenecientes al Ítem 12, se aprecia la noción del colaborador en cuanto a la frecuencia con la empresa El Mochica le permite solucionar problemas bajo un criterio propio, siendo siempre en 31.1%, casi siempre en 42.2% y algunas veces en 26.7%.

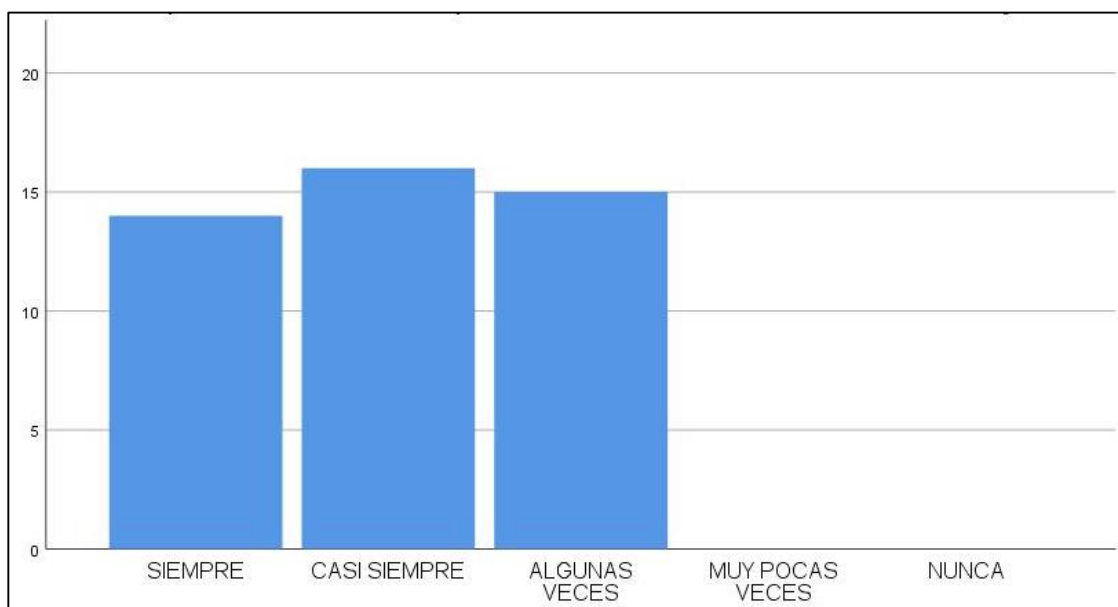
13. La empresa da a conocer los resultados de sector de trabajo.

Tabla 17: Conocimiento de resultados del sector de trabajo

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | NUNCA | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | MUY POCAS VECES | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | ALGUNAS VECES | 15 | 33,3 | 33,3 | 33,3 |
| | CASI SIEMPRE | 16 | 35,6 | 35,6 | 68,9 |
| | SIEMPRE | 14 | 31,1 | 31,1 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 15: Conocimiento de resultados del sector de trabajo



Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 17 y gráfico 15, pertenecientes al Ítem 13, se aprecia la noción del colaborador en cuanto a la frecuencia con la empresa El Mochica da a conocer los resultados de su sector de trabajo, siendo siempre en 31.1%, casi siempre en 35.6% y algunas veces en 33.3%.

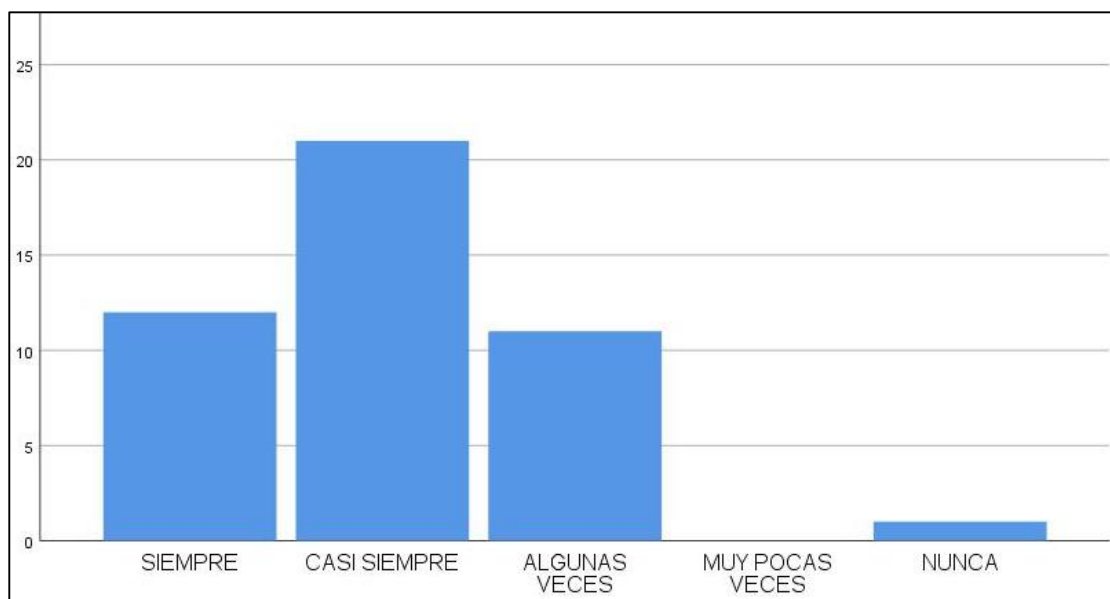
14. La empresa da a conocer sus resultados.

Tabla 18: Conocimiento de resultados de la empresa

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | NUNCA | 1 | 2,2 | 2,2 | 2,2 |
| | MUY POCAS VECES | 0 | 0 | 0 | 2,2 |
| | ALGUNAS VECES | 11 | 24,4 | 24,4 | 26,7 |
| | CASI SIEMPRE | 21 | 46,7 | 46,7 | 73,3 |
| | SIEMPRE | 12 | 26,7 | 26,7 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 16: Conocimiento de resultados de la empresa



Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 18 y gráfico 16, pertenecientes al Ítem 14, se aprecia la noción del colaborador en cuanto a la frecuencia con la empresa El Mochica da a conocer sus resultados, siendo siempre en 26.7%, casi siempre en 46.7%, algunas veces en 24.4% y nunca en 2.2%.

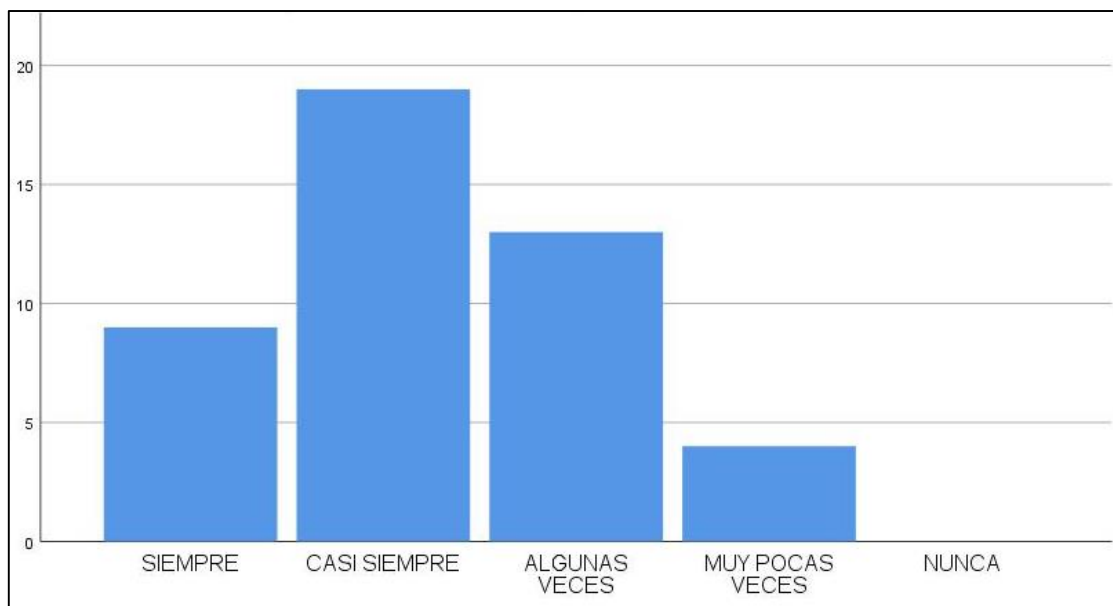
15. La empresa da a conocer sus valores.

Tabla 19: Conocimiento de valores

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | NUNCA | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | MUY POCAS VECES | 4 | 8,9 | 8,9 | 8,9 |
| | ALGUNAS VECES | 13 | 28,9 | 28,9 | 37,8 |
| | CASI SIEMPRE | 19 | 42,2 | 42,2 | 80,0 |
| | SIEMPRE | 9 | 20,0 | 20,0 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 17: Conocimiento de valores



Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 19 y gráfico 17, pertenecientes al Ítem 15, se aprecia la noción del colaborador en cuanto a la frecuencia con la empresa El Mochica da a conocer sus valores, siendo siempre en 20%, casi siempre en 42.2%, algunas veces en 28.9% y muy pocas veces en 8.9%.

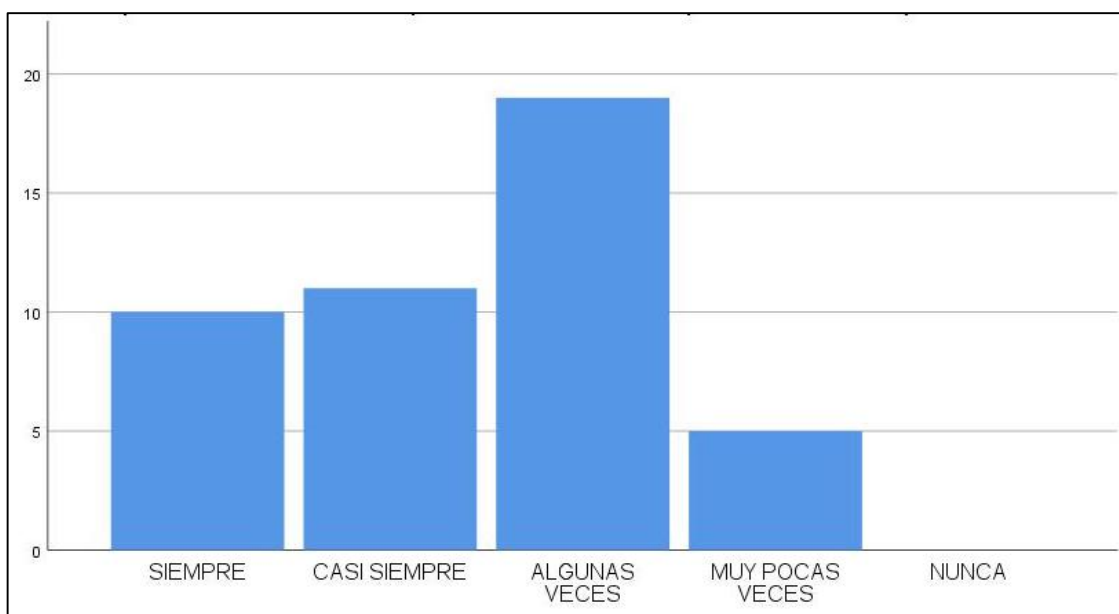
16. La empresa comunica con anticipación los cambios que van a ocurrir.

Tabla 20: Comunicación de cambios a ocurrir

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | NUNCA | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | MUY POCAS VECES | 5 | 11,1 | 11,1 | 11,1 |
| | ALGUNAS VECES | 19 | 42,2 | 42,2 | 53,3 |
| | CASI SIEMPRE | 11 | 24,4 | 24,4 | 77,8 |
| | SIEMPRE | 10 | 22,2 | 22,2 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 18: Comunicación de cambios a ocurrir



Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 20 y gráfico 18, pertenecientes al Ítem 16, se aprecia la noción del colaborador en cuanto a la frecuencia con la empresa El Mochica da a conocer los cambios antes de que sucedan, siendo siempre en 22.2%, casi siempre en 24.4%, algunas veces en 42.2% y muy pocas veces en 11.1%.

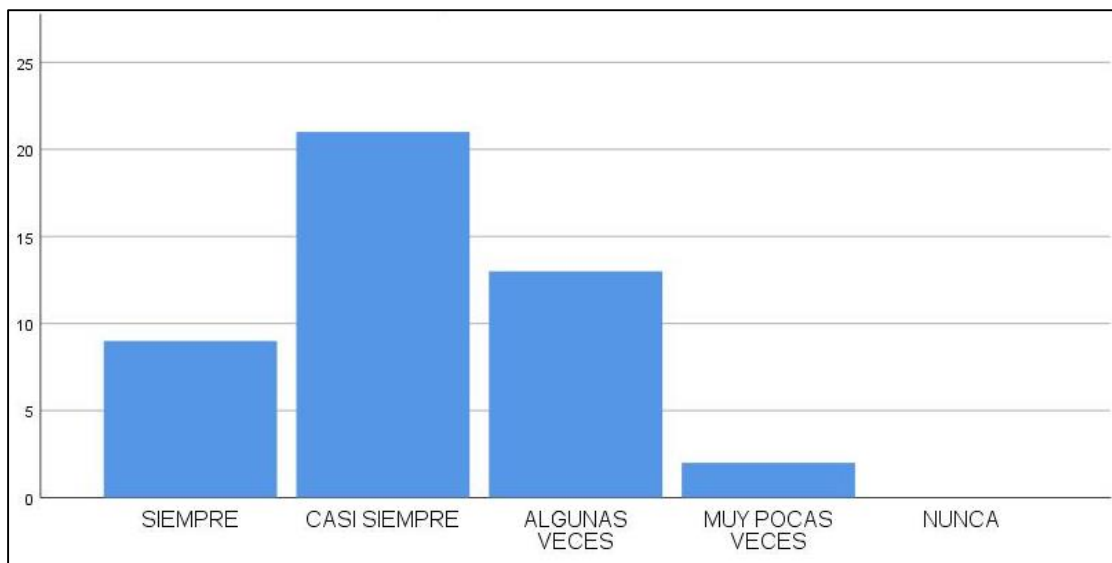
17. Los canales de comunicación existentes en la empresa para el contacto con mis superiores son adecuados.

Tabla 21: Canales de comunicación adecuados – Con superiores

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | NUNCA | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | MUY POCAS VECES | 2 | 4,4 | 4,4 | 4,4 |
| | ALGUNAS VECES | 13 | 28,9 | 28,9 | 33,3 |
| | CASI SIEMPRE | 21 | 46,7 | 46,7 | 80,0 |
| | SIEMPRE | 9 | 20,0 | 20,0 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 19: Canales de comunicación adecuados – Con superiores



Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 21 y gráfico 19, pertenecientes al Ítem 17, se aprecia la noción del colaborador en cuanto a la frecuencia con que los canales de comunicación para el contacto con los superiores son adecuados, siendo siempre en 20%, casi siempre en 46.7%, algunas veces en 28.9% y muy pocas veces en 4.4%.

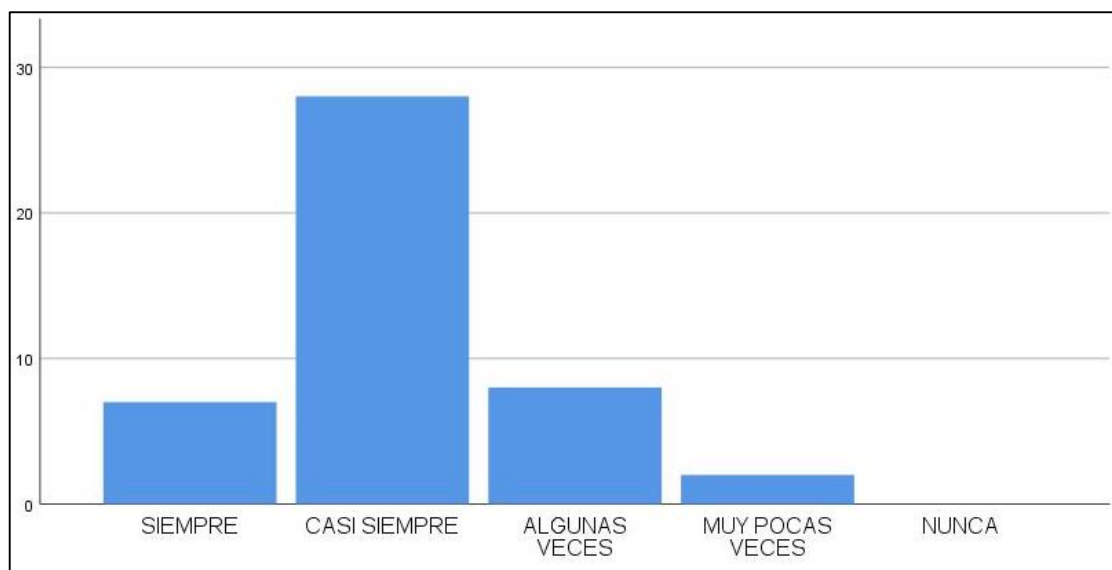
18. Los canales de comunicación existentes para la comunicación con los colaboradores de mi nivel jerárquico son adecuados.

Tabla 22: Canales de comunicación adecuados – Mismo nivel

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | NUNCA | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | MUY POCAS VECES | 2 | 4,4 | 4,4 | 4,4 |
| | ALGUNAS VECES | 8 | 17,8 | 17,8 | 22,2 |
| | CASI SIEMPRE | 28 | 62,2 | 62,2 | 84,4 |
| | SIEMPRE | 7 | 15,6 | 15,6 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 20: Canales de comunicación adecuados – Mismo nivel



Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 22 y gráfico 20, pertenecientes al Ítem 18, se aprecia la noción del colaborador en cuanto a la frecuencia con que los canales de comunicación para el contacto con colaboradores de su nivel jerárquico son adecuados, siendo siempre en 15.6%, casi siempre en 62.2%, algunas veces en 17.8% y muy pocas veces en 4.4%.

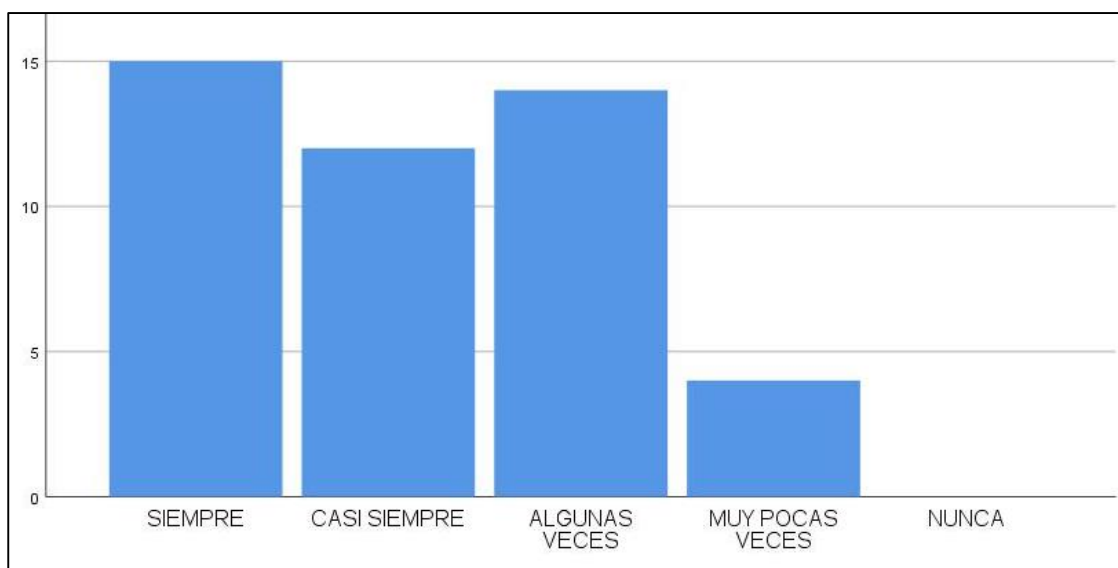
19. Los canales de comunicación existentes para la comunicación con los colaboradores de otras áreas son adecuados.

Tabla 23: Canales de comunicación adecuados – Con otras áreas

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | NUNCA | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | MUY POCAS VECES | 4 | 8,9 | 8,9 | 8,9 |
| | ALGUNAS VECES | 14 | 31,1 | 31,1 | 40,0 |
| | CASI SIEMPRE | 12 | 26,7 | 26,7 | 66,7 |
| | SIEMPRE | 15 | 33,3 | 33,3 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 21: Canales de comunicación adecuados – Con otras áreas



Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 23 y gráfico 21, pertenecientes al Ítem 19, se aprecia la noción del colaborador en cuanto a la frecuencia con que los canales de comunicación para el contacto con los colaboradores de otras áreas son adecuados, siendo siempre en 33.3%, casi siempre en 26.7%, algunas veces en 31.1% y muy pocas veces en 8.9%.

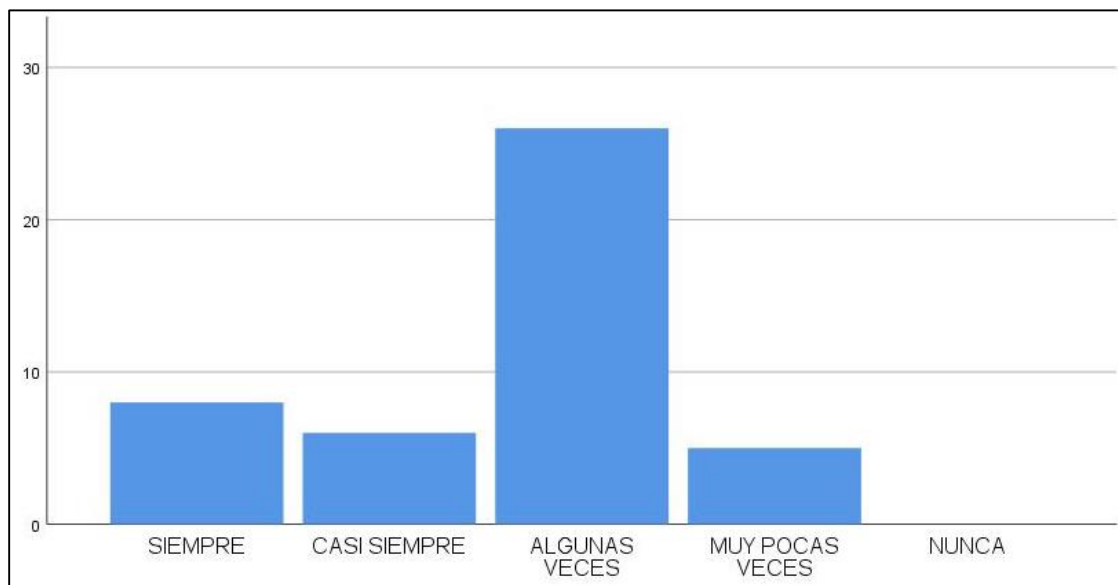
20. La empresa realiza actividades que permiten al colaborador expresarse sobre diversos temas.

Tabla 24: Actividades que permiten al colaborador expresarse sobre diversos temas

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | NUNCA | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | MUY POCAS VECES | 5 | 11,1 | 11,1 | 11,1 |
| | ALGUNAS VECES | 26 | 57,8 | 57,8 | 68,9 |
| | CASI SIEMPRE | 6 | 13,3 | 13,3 | 82,2 |
| | SIEMPRE | 8 | 17,8 | 17,8 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 22: Actividades que permiten al colaborador expresarse sobre diversos temas



Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 24 y gráfico 22, pertenecientes al Ítem 20, se aprecia la noción del colaborador en cuanto a la frecuencia con la empresa El Mochica realiza actividades que le permiten expresarse sobre diversos temas, siendo siempre en 17.8%, casi siempre en 13.3%, algunas veces en 57.8% y muy pocas veces en 11.1%.

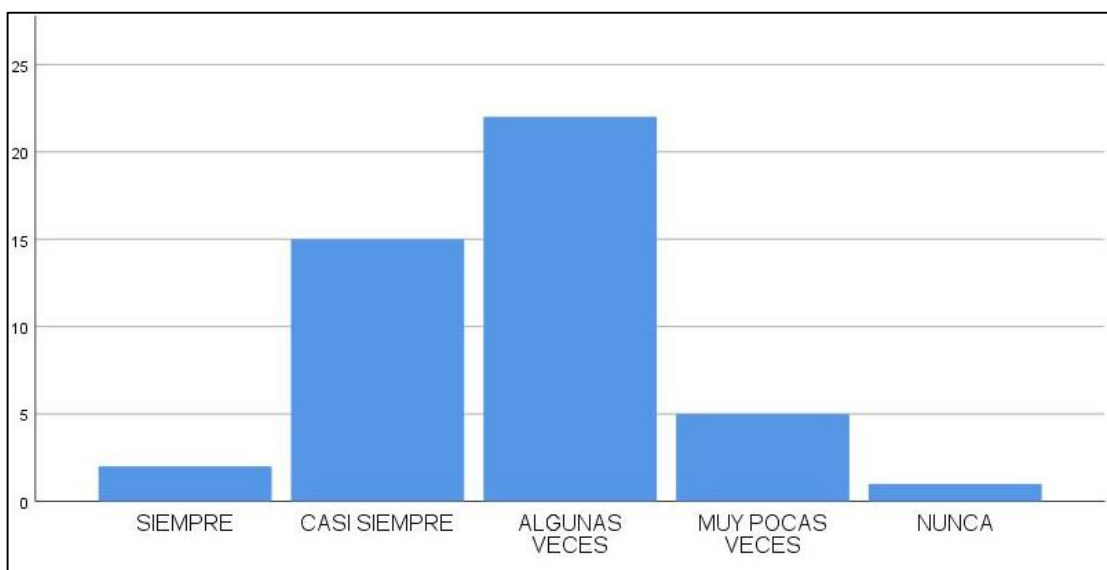
21. La empresa cuenta con áreas que se encargan de las necesidades específicas de los colaboradores.

Tabla 25: Áreas responsables de las necesidades de los colaboradores

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | NUNCA | 1 | 2,2 | 2,2 | 2,2 |
| | MUY POCAS VECES | 5 | 11,1 | 11,1 | 13,3 |
| | ALGUNAS VECES | 22 | 48,9 | 48,9 | 62,2 |
| | CASI SIEMPRE | 15 | 33,3 | 33,3 | 95,6 |
| | SIEMPRE | 2 | 4,4 | 4,4 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 23: Áreas responsables de las necesidades de los colaboradores



Fuente: Ficha de encuesta de Gestión de Marketing Interno aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 25 y gráfico 23, pertenecientes al Ítem 21, se aprecia la noción del colaborador en cuanto a la designación de áreas responsables de las necesidades de los colaboradores, siendo siempre en 4.4%, casi siempre en 33.3%, algunas veces en 48.9%, muy pocas veces en 11.1% y nunca en 2.2%.

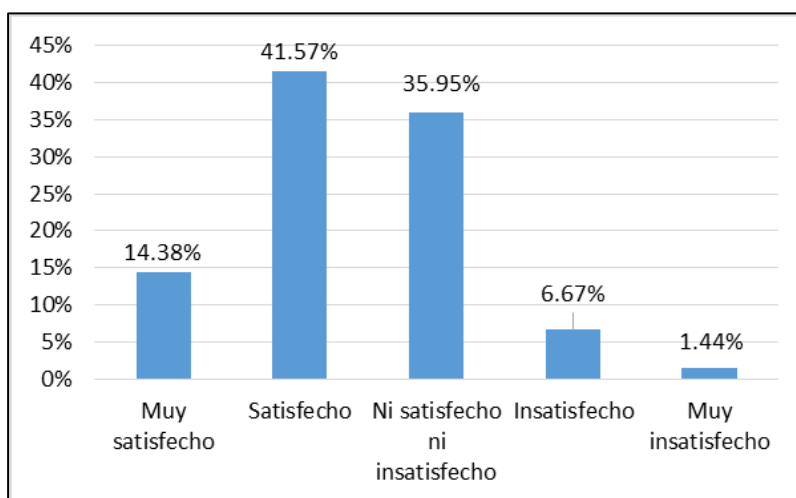
4.2. Medir la Satisfacción Laboral de la empresa El Mochica de la ciudad de Trujillo, año 2018

Tabla 26: Resultados de Satisfacción Laboral obtenidos de los colaboradores de la empresa El Mochica

| Satisfacción Laboral | n | % |
|-------------------------------|-----------|----------------|
| Muy satisfecho | 6 | 14.38% |
| Satisfecho | 19 | 41.57% |
| Ni satisfecho ni insatisfecho | 16 | 35.95% |
| Insatisfecho | 3 | 6.67% |
| Muy insatisfecho | 1 | 1.44% |
| Total | 45 | 100.00% |

Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 24: Resultados de Satisfacción Laboral de la empresa El Mochica, año 2018



Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En el gráfico 24, se aprecia que los clientes internos de la empresa El Mochica, de la ciudad de Trujillo se encuentran muy satisfechos y satisfechos en un 55,95%.

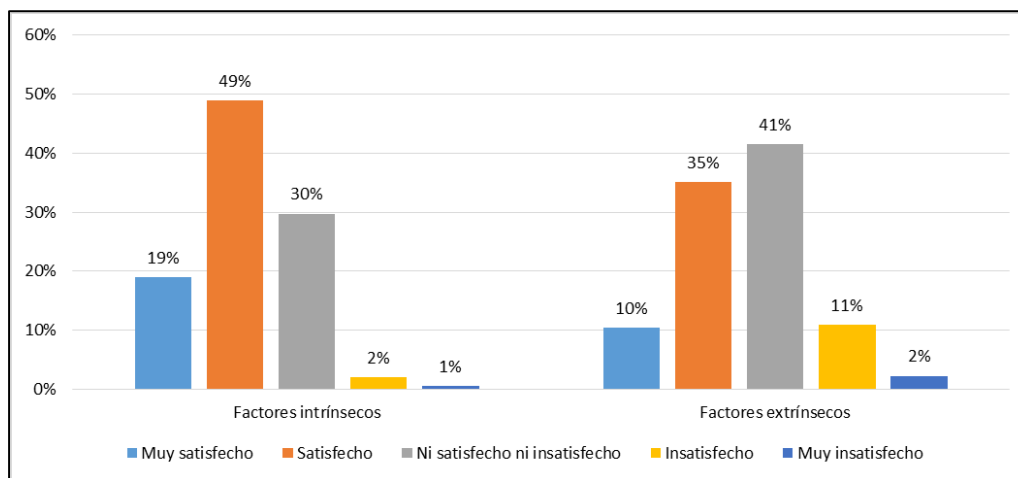
4.2.1. Resultados por dimensiones de Satisfacción Laboral

Tabla 27: Valoración de las dimensiones de Satisfacción Laboral de la empresa El Mochica

| Dimensión | n | % |
|-------------------------------|-----------|-------------|
| Factores intrínsecos | | |
| Muy satisfecho | 9 | 19% |
| Satisfecho | 22 | 49% |
| Ni satisfecho ni insatisfecho | 13 | 30% |
| Insatisfecho | 1 | 2% |
| Muy insatisfecho | 0 | 1% |
| Factores extrínsecos | | |
| Muy satisfecho | 5 | 10% |
| Satisfecho | 16 | 35% |
| Ni satisfecho ni insatisfecho | 19 | 41% |
| Insatisfecho | 5 | 11% |
| Muy insatisfecho | 1 | 2% |
| Total | 45 | 100% |

Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 25: Dimensiones de Satisfacción Laboral de la empresa El Mochica



Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En el gráfico 25, se aprecia que la dimensión de Satisfacción Laboral de factores intrínsecos tuvo valores muy satisfecho y satisfecho en un 68%, ni satisfecho ni insatisfecho 30%, insatisfecho 2% y muy insatisfecho 1%; y factores extrínsecos, muy satisfecho y satisfecho en un 45%, ni satisfecho ni insatisfecho 41%, insatisfecho 11% y muy insatisfecho 2%, según la apreciación de los colaboradores de la empresa El Mochica de la ciudad de Trujillo, en el año 2018.

4.2.2. Resultados por ítem

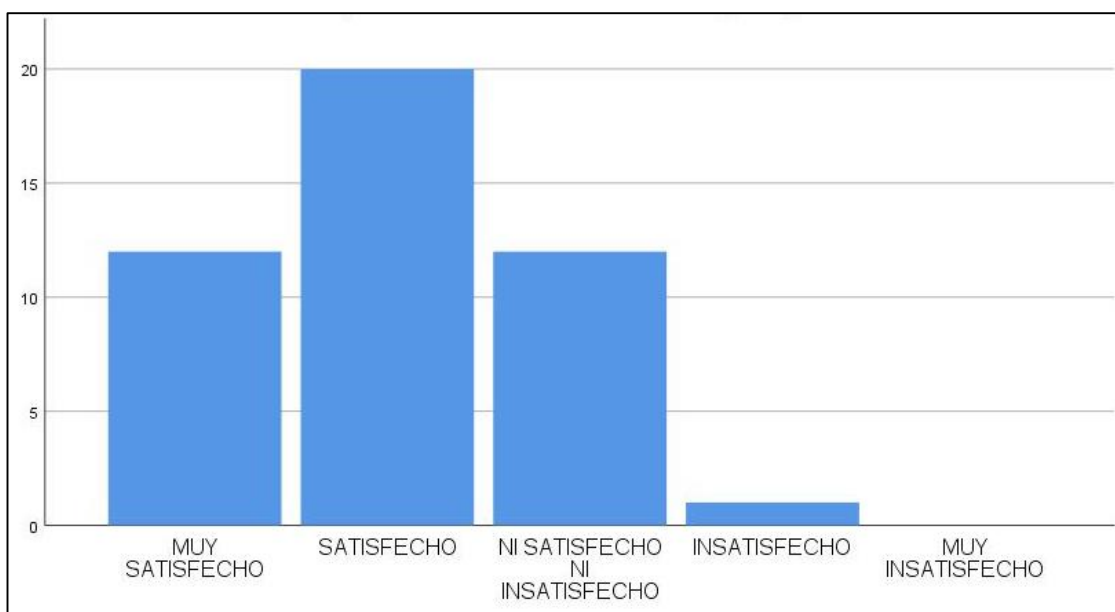
1. Método de trabajo asignado

Tabla 28: Método de trabajo asignado

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | MUY INSATISFECHO | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | INSATISFECHO | 1 | 2,2 | 2,2 | 2,2 |
| | NI SATISFECHO NI INSATISFECHO | 12 | 26,7 | 26,7 | 28,9 |
| | SATISFECHO | 20 | 44,4 | 44,4 | 73,3 |
| | MUY SATISFECHO | 12 | 26,7 | 26,7 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 26: Método de trabajo asignado



Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 28 y gráfico 26, pertenecientes al Ítem 1, se aprecia nivel de satisfacción de los colaboradores en cuanto al método de trabajo asignado, estando muy satisfechos en 26.7%, satisfechos en 44.4%, ni satisfechos ni insatisfechos en 26.7% e insatisfechos en 2.2%.

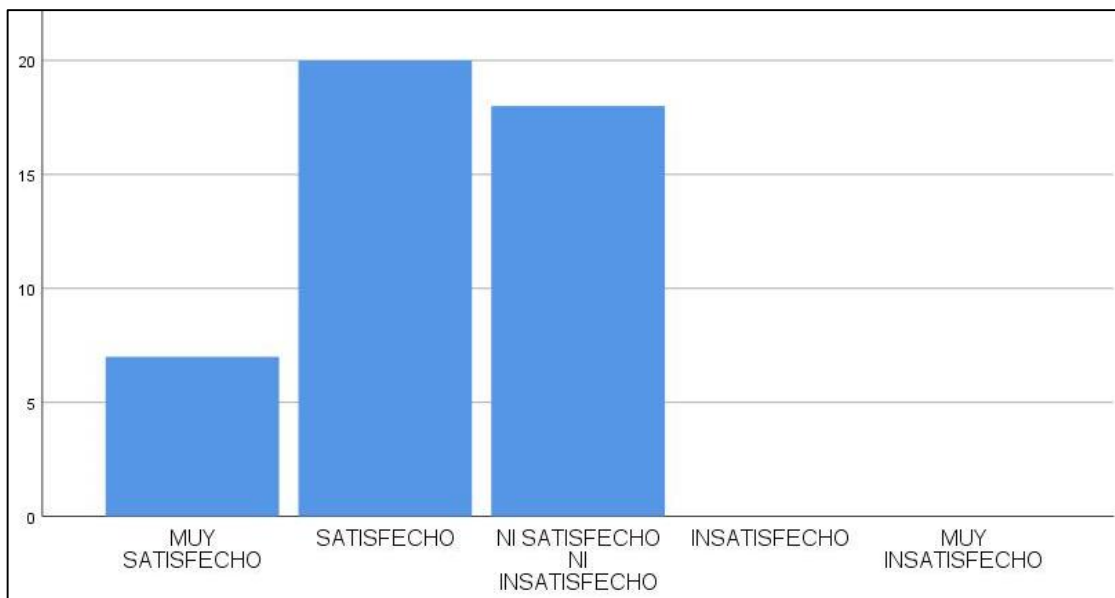
2. Reconocimientos motivacionales

Tabla 29: Reconocimientos motivacionales

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | MUY INSATISFECHO | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | INSATISFECHO | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | NI SATISFECHO NI INSATISFECHO | 18 | 40,0 | 40,0 | 40,0 |
| | SATISFECHO | 20 | 44,4 | 44,4 | 84,4 |
| | MUY SATISFECHO | 7 | 15,6 | 15,6 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 27: Reconocimientos motivacionales



Elaboración propia
Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.

En la tabla 29 y gráfico 27, pertenecientes al Ítem 2, se aprecia nivel de satisfacción de los colaboradores en cuanto a los reconocimientos motivacionales, estando muy satisfechos en 15.6%, satisfechos en 44.4% y ni satisfechos ni insatisfechos en 40%.

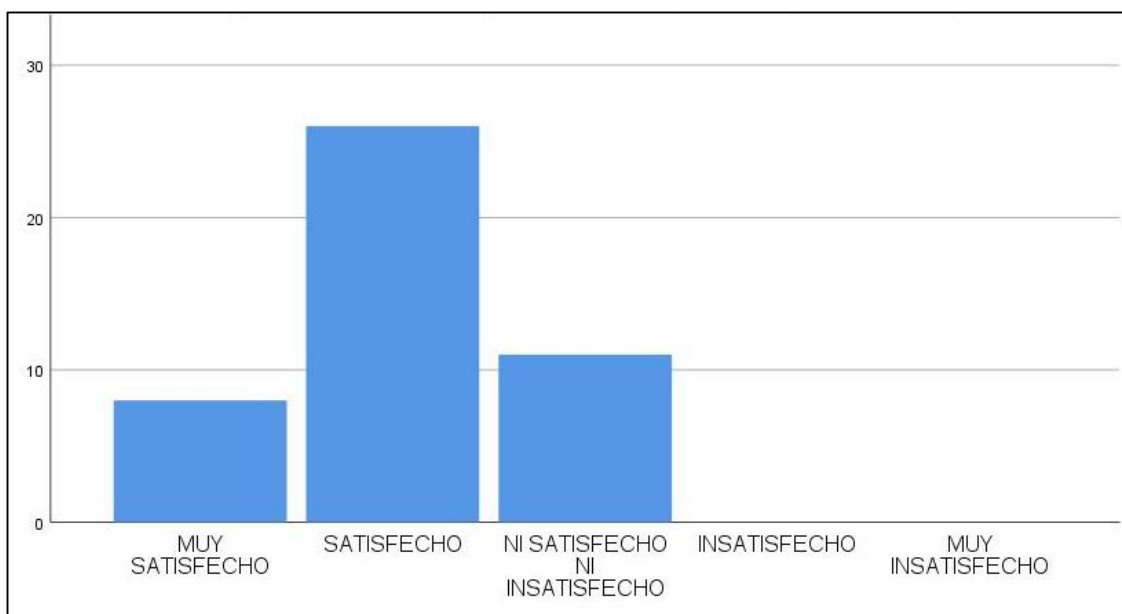
3. Responsabilidad asignada en tu puesto de trabajo

Tabla 30: Responsabilidad asignada en el puesto de trabajo

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | MUY INSATISFECHO | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | INSATISFECHO | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | NI SATISFECHO NI INSATISFECHO | 11 | 24,4 | 24,4 | 24,4 |
| | SATISFECHO | 26 | 57,8 | 57,8 | 82,2 |
| | MUY SATISFECHO | 8 | 17,8 | 17,8 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.

Gráfico 28: Responsabilidad asignada en el puesto de trabajo



Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 30 y gráfico 28, pertenecientes al Ítem 3, se aprecia nivel de satisfacción de los colaboradores en cuanto a la responsabilidad asignada en el puesto de trabajo, estando muy satisfechos en 17.8%, satisfechos en 57.8% y ni satisfechos ni insatisfechos en 24.4%.

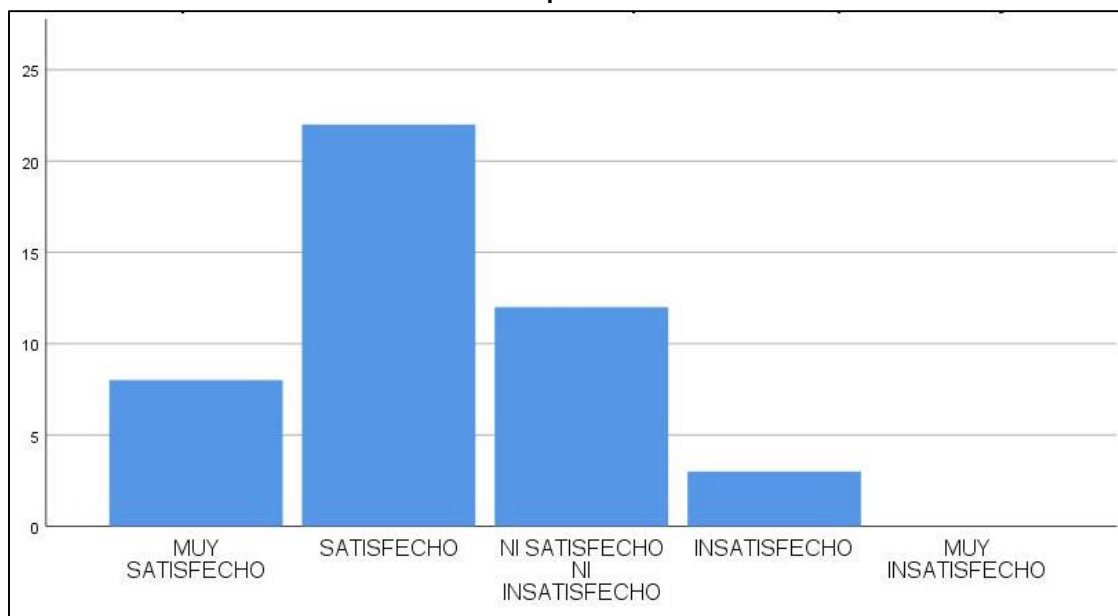
4. La variedad de tareas que realizadas en el puesto de trabajo

Tabla 31: Variedad de tareas realizadas en el puesto

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | MUY INSATISFECHO | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | INSATISFECHO | 3 | 6,7 | 6,7 | 6,7 |
| | NI SATISFECHO NI INSATISFECHO | 12 | 26,7 | 26,7 | 33,3 |
| | SATISFECHO | 22 | 48,9 | 48,9 | 82,2 |
| | MUY SATISFECHO | 8 | 17,8 | 17,8 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 29: Variedad de tareas realizadas en el puesto



Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 31 y gráfico 29, pertenecientes al Ítem 4, se aprecia nivel de satisfacción de los colaboradores en cuanto a la variedad de tareas en el puesto de trabajo, estando muy satisfechos en 17.8%, satisfechos en 48.9%, ni satisfechos ni insatisfechos en 26.7%.e insatisfechos en 6.7%.

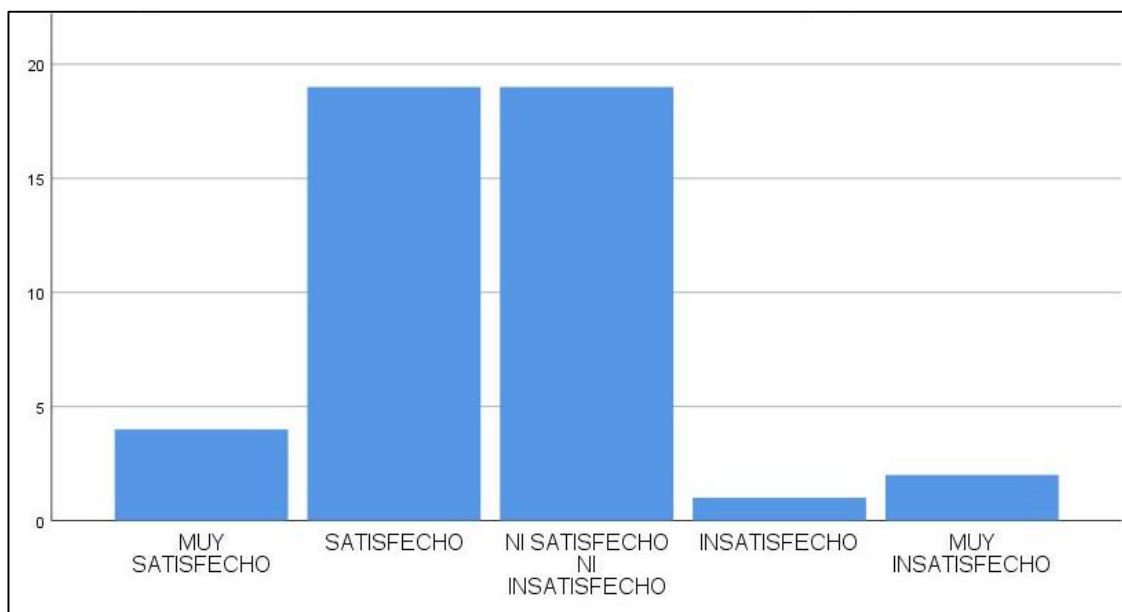
5. Posibilidad de desarrollo del talento

Tabla 32: Posibilidad de desarrollo del talento

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | MUY INSATISFECHO | 2 | 4,4 | 4,4 | 4,4 |
| | INSATISFECHO | 1 | 2,2 | 2,2 | 6,7 |
| | NI SATISFECHO NI INSATISFECHO | 19 | 42,2 | 42,2 | 48,9 |
| | SATISFECHO | 19 | 42,2 | 42,2 | 91,1 |
| | MUY SATISFECHO | 4 | 8,9 | 8,9 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 30: Posibilidad de desarrollo del talento



Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 32 y gráfico 30, pertenecientes al Ítem 5, se aprecia nivel de satisfacción de los colaboradores en cuanto a la posibilidad de desarrollar habilidades y adquirir conocimientos, estando muy satisfechos en 8.9%, satisfechos en 42.2%, ni satisfechos ni insatisfechos en 42.2%, insatisfechos en 2.2%. y muy insatisfechos en 4.4%.

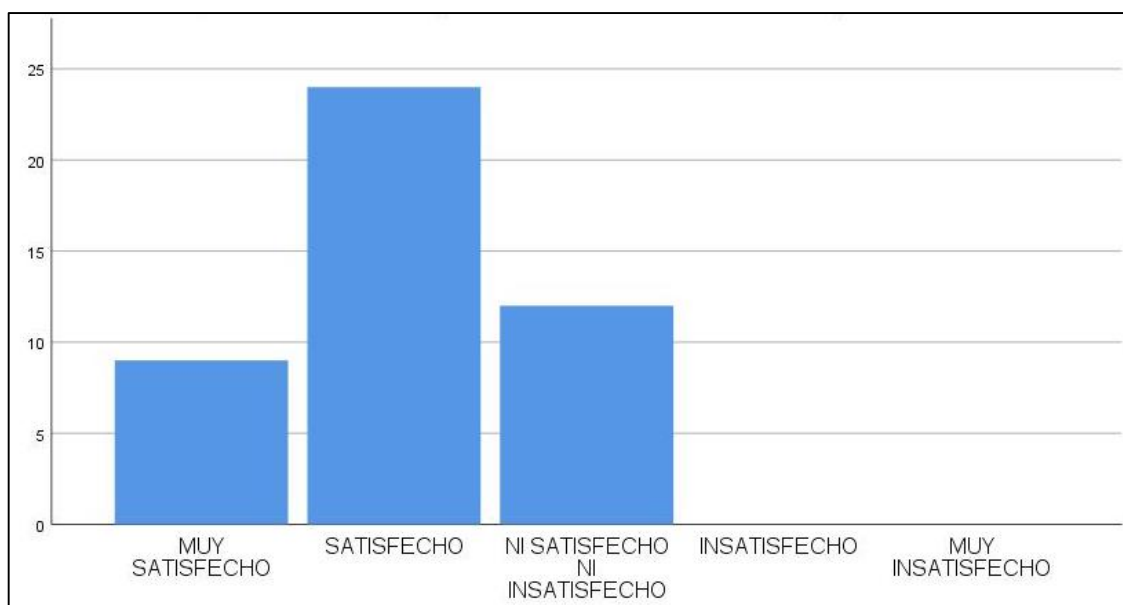
6. La posibilidad de utilizar tus habilidades y conocimientos

Tabla 33: Posibilidad de utilizar habilidades y adquirir conocimientos

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | MUY INSATISFECHO | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | INSATISFECHO | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | NI SATISFECHO NI INSATISFECHO | 12 | 26,7 | 26,7 | 26,7 |
| | SATISFECHO | 24 | 53,3 | 53,3 | 80,0 |
| | MUY SATISFECHO | 9 | 20,0 | 20,0 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 31: Posibilidad de utilizar habilidades y adquirir conocimientos



Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 33 y gráfico 31, pertenecientes al Ítem 6, se aprecia nivel de satisfacción de los colaboradores en cuanto a la posibilidad usas sus habilidades y conocimientos, estando muy satisfechos en 20%, satisfechos en 53.3% y ni satisfechos ni insatisfechos en 26.7%.

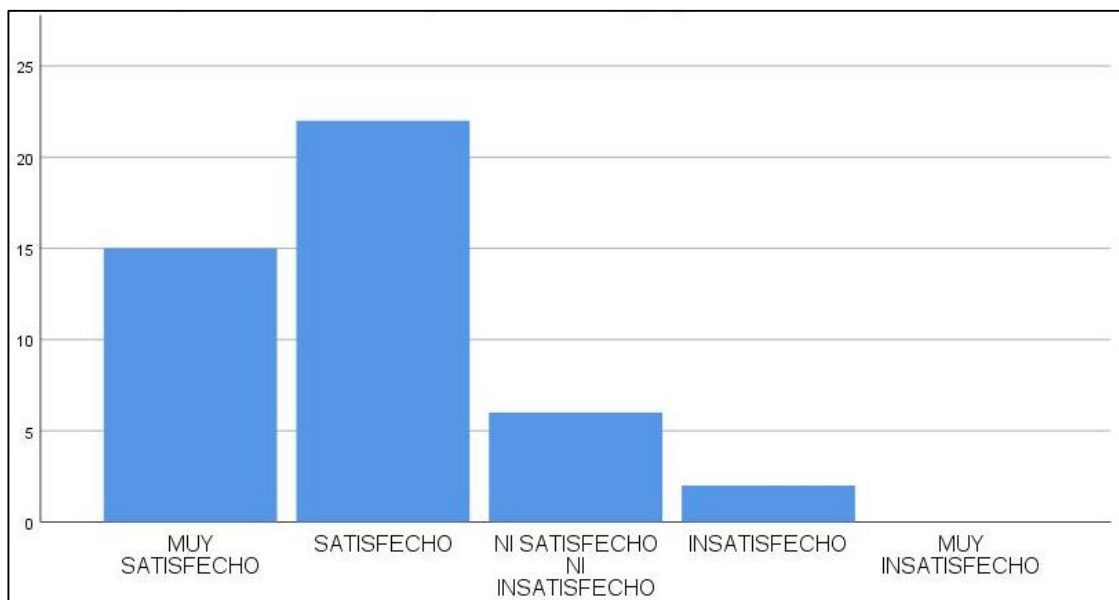
7. Las posibilidades de lograr promociones en línea de carrera

Tabla 34: Posibilidad de lograr promociones

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | MUY INSATISFECHO | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | INSATISFECHO | 2 | 4,4 | 4,4 | 4,4 |
| | NI SATISFECHO NI INSATISFECHO | 6 | 13,3 | 13,3 | 17,8 |
| | SATISFECHO | 22 | 48,9 | 48,9 | 66,7 |
| | MUY SATISFECHO | 15 | 33,3 | 33,3 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 32: Posibilidad de lograr promociones



Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 34 y gráfico 32, pertenecientes al Ítem 7, se aprecia nivel de satisfacción de los colaboradores en cuanto a la posibilidades de lograr promociones en línea de carrera, estando muy satisfechos en 33.3%, satisfechos en 48.9% y ni satisfechos ni insatisfechos en 13.3%.

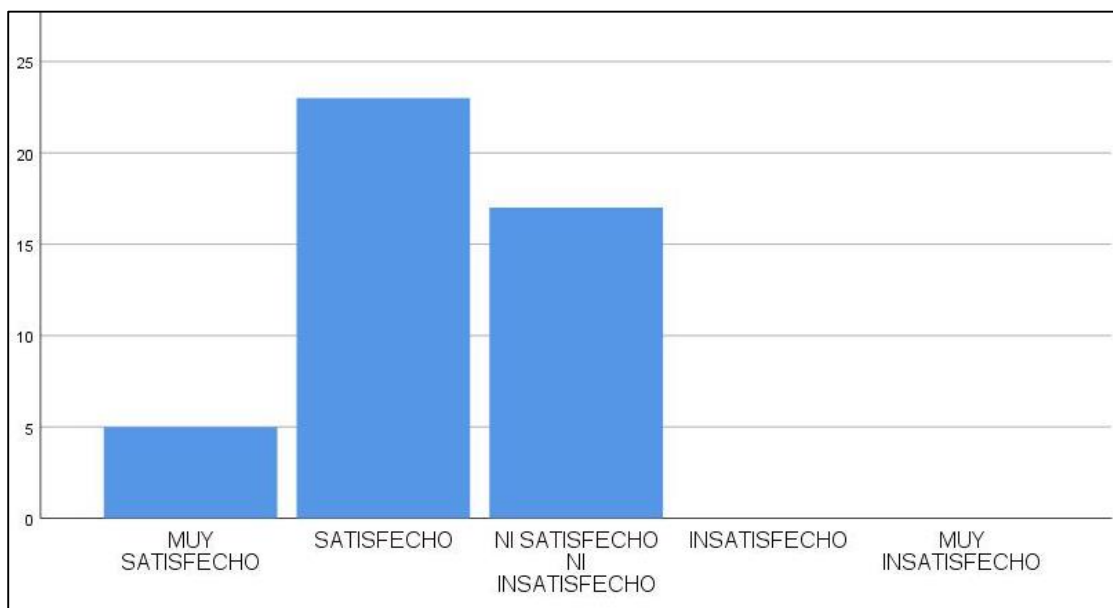
8. La empresa toma en cuenta tu sugerencias

Tabla 35: La empresa toma en cuenta las sugerencias

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | MUY INSATISFECHO | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | INSATISFECHO | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | NI SATISFECHO NI INSATISFECHO | 17 | 37,8 | 37,8 | 37,8 |
| | SATISFECHO | 23 | 51,1 | 51,1 | 88,9 |
| | MUY SATISFECHO | 5 | 11,1 | 11,1 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 33: La empresa toma en cuenta las sugerencias



Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 35 y gráfico 33, pertenecientes al Ítem 8, se aprecia nivel de satisfacción de los colaboradores en cuanto a si la empresa toma en cuenta sus sugerencias, estando muy satisfechos en 11.1%, satisfechos en 51.1% y ni satisfechos ni insatisfechos en 37.78%.

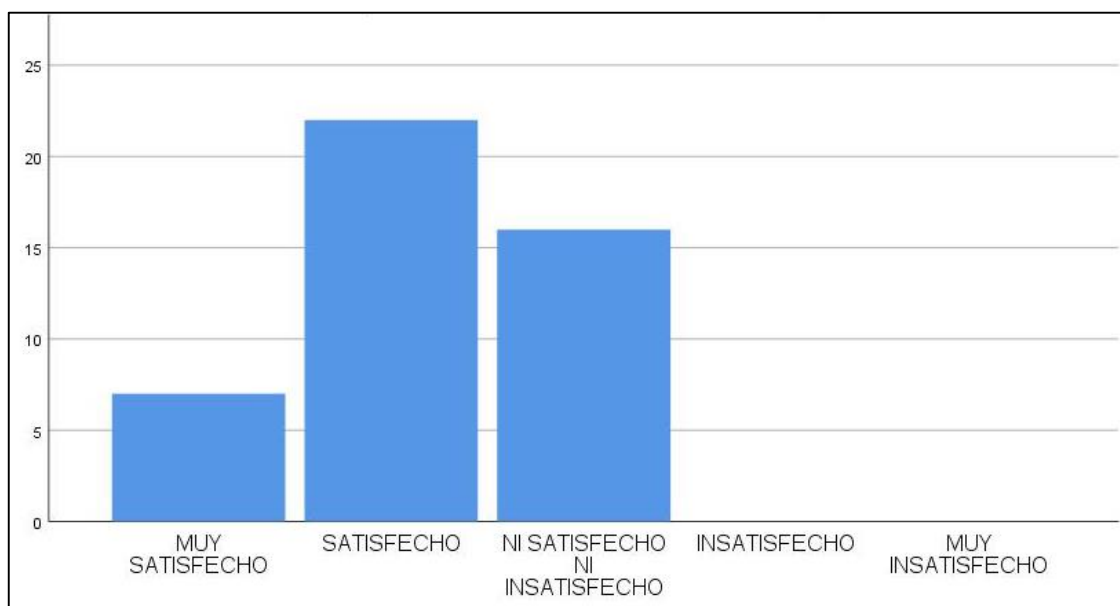
9. Entorno físico del trabajo

Tabla 36: Entorno físico del trabajo

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | MUY INSATISFECHO | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | INSATISFECHO | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | NI SATISFECHO NI INSATISFECHO | 16 | 35,6 | 35,6 | 35,6 |
| | SATISFECHO | 22 | 48,9 | 48,9 | 84,4 |
| | MUY SATISFECHO | 7 | 15,6 | 15,6 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 34: Entorno físico del trabajo



Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 36 y gráfico 34, pertenecientes al Ítem 9, se aprecia nivel de satisfacción de los colaboradores en cuanto al entorno físico del trabajo, estando muy satisfechos en 15.6%, satisfechos en 48.9% y ni satisfechos ni insatisfechos en 35.6%.

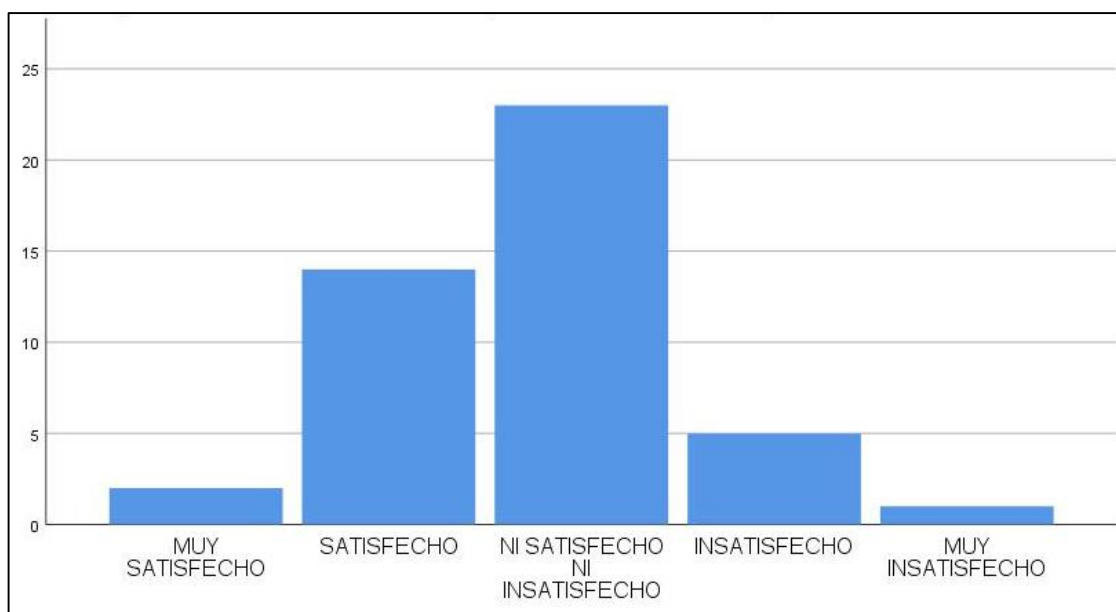
10. Herramientas brindadas para desarrollar mis funciones

Tabla 37: Herramientas brindadas

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | MUY INSATISFECHO | 1 | 2,2 | 2,2 | 2,2 |
| | INSATISFECHO | 5 | 11,1 | 11,1 | 13,3 |
| | NI SATISFECHO NI INSATISFECHO | 23 | 51,1 | 51,1 | 64,4 |
| | SATISFECHO | 14 | 31,1 | 31,1 | 95,6 |
| | MUY SATISFECHO | 2 | 4,4 | 4,4 | 100,0 |
| | Total | | 45 | 100,0 | 100,0 |

Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 35: Herramientas brindadas



Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 37 y gráfico 35, pertenecientes al Ítem 10, se aprecia nivel de satisfacción de los colaboradores en cuanto a las herramientas brindadas para desarrollar sus funciones, estando muy satisfechos en 4.4%, satisfechos en 31.1%, ni satisfechos ni insatisfechos en 51.1%, insatisfechos en 11.1% y muy insatisfechos en 2.2%.

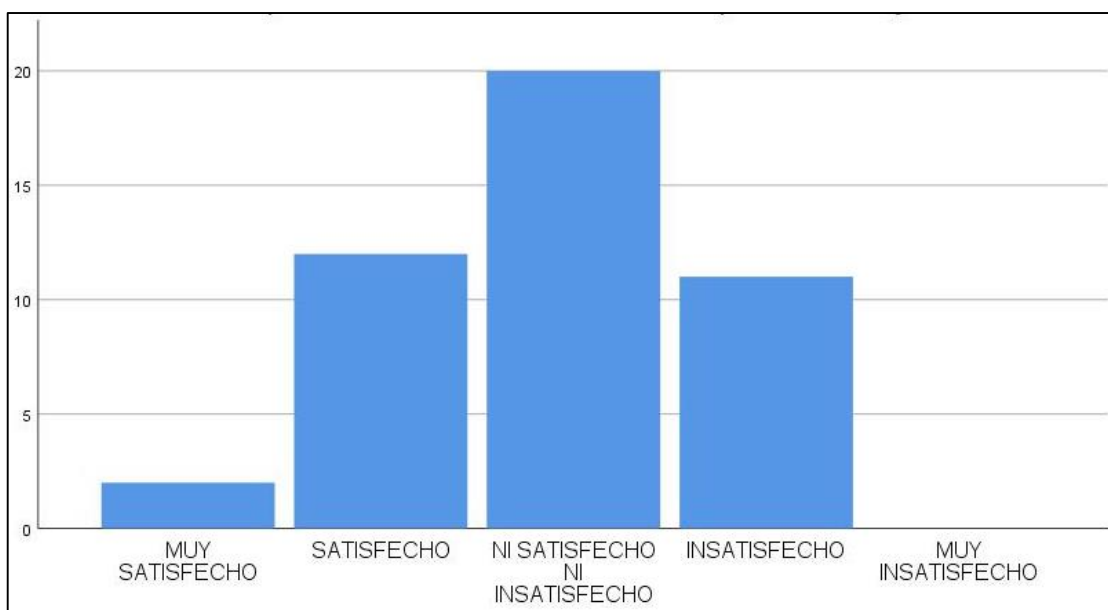
11. Relación con tus compañeros de trabajo

Tabla 38: Relación con compañeros de trabajo

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | MUY INSATISFECHO | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | INSATISFECHO | 11 | 24,4 | 24,4 | 24,4 |
| | NI SATISFECHO NI INSATISFECHO | 20 | 44,4 | 44,4 | 68,9 |
| | SATISFECHO | 12 | 26,7 | 26,7 | 95,6 |
| | MUY SATISFECHO | 2 | 4,4 | 4,4 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 36: Relación con compañeros de trabajo



Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 38 y gráfico 36, pertenecientes al Ítem 11, se aprecia nivel de satisfacción de los colaboradores en cuanto a la relación con sus compañeros de trabajo, estando muy satisfechos en 4.4%, satisfechos en 26.7%, ni satisfechos ni insatisfechos en 44.4% e insatisfechos en 24.4%.

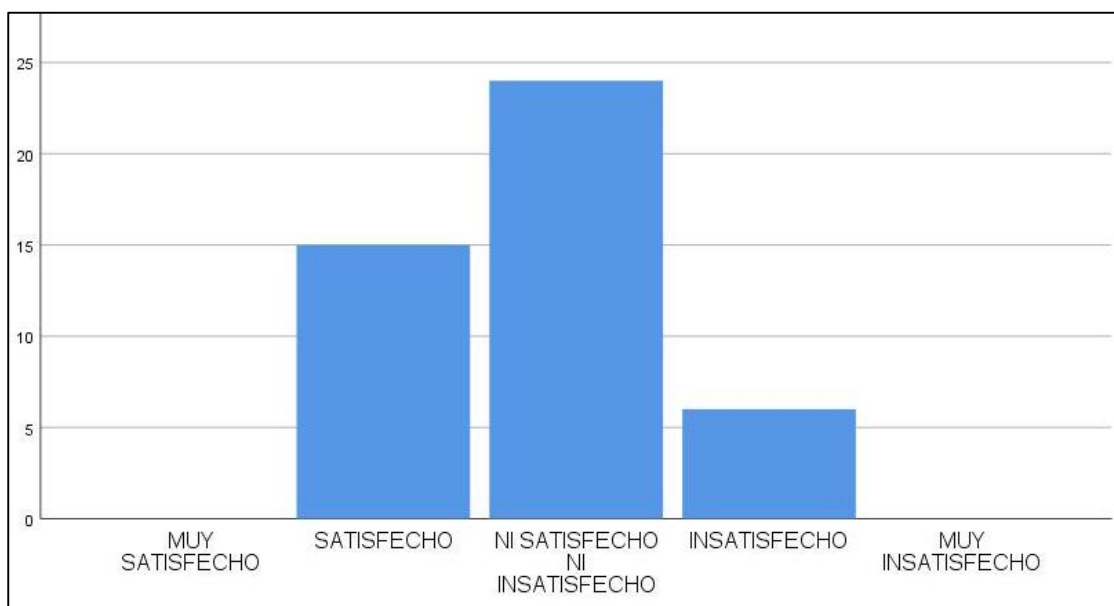
12. Relación con tu superior inmediato

Tabla 39: Relación con superior inmediato

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | MUY INSATISFECHO | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | INSATISFECHO | 6 | 13,3 | 13,3 | 13,3 |
| | NI SATISFECHO NI INSATISFECHO | 24 | 53,3 | 53,3 | 66,7 |
| | SATISFECHO | 15 | 33,3 | 33,3 | 100,0 |
| | MUY SATISFECHO | 0 | 0 | 0 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 37: Relación con superior inmediato



Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 39 y gráfico 37, pertenecientes al Ítem 12, se aprecia nivel de satisfacción de los colaboradores en cuanto a la relación con su superior inmediato, estando satisfechos en 33.3%, ni satisfechos ni insatisfechos en 53.3% e insatisfechos en 13.3%.

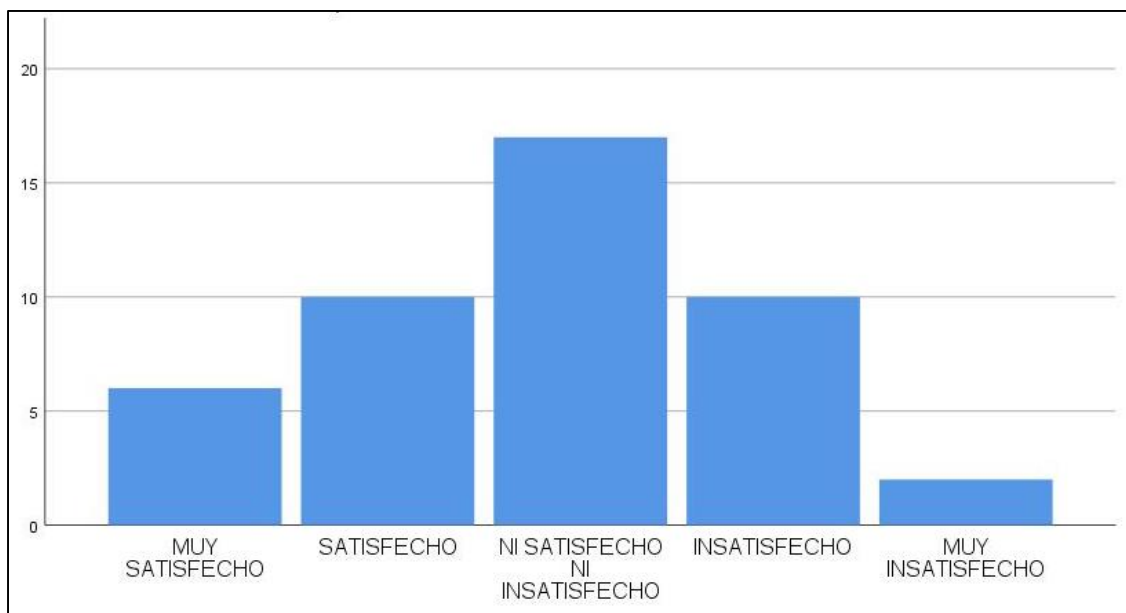
13. Reconocimientos económicos

Tabla 40: Reconocimientos económicos

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | MUY INSATISFECHO | 2 | 4,4 | 4,4 | 4,4 |
| | INSATISFECHO | 10 | 22,2 | 22,2 | 26,7 |
| | NI SATISFECHO NI INSATISFECHO | 17 | 37,8 | 37,8 | 64,4 |
| | SATISFECHO | 10 | 22,2 | 22,2 | 86,7 |
| | MUY SATISFECHO | 6 | 13,3 | 13,3 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 38: Reconocimientos económicos



Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 40 y gráfico 38, pertenecientes al Ítem 13, se aprecia nivel de satisfacción de los colaboradores en cuanto a los reconocimientos económicos, estando muy satisfechos en 13.3% satisfechos en 22.2%, ni satisfechos ni insatisfechos en 37.8%, insatisfechos en 22.2% y muy insatisfechos en 4.4%.

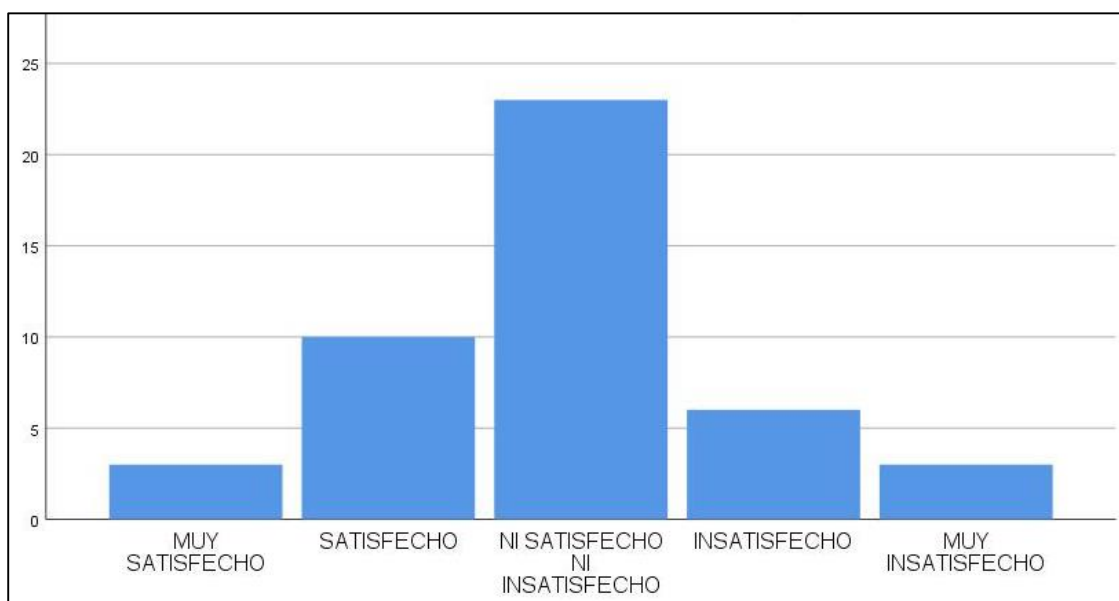
14. Relación entre los colaboradores y sus superiores

Tabla 41: Relación entre colaboradores y superiores

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | MUY INSATISFECHO | 3 | 6,7 | 6,7 | 6,7 |
| | INSATISFECHO | 6 | 13,3 | 13,3 | 20,0 |
| | NI SATISFECHO NI INSATISFECHO | 23 | 51,1 | 51,1 | 71,1 |
| | SATISFECHO | 10 | 22,2 | 22,2 | 93,3 |
| | MUY SATISFECHO | 3 | 6,7 | 6,7 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 39: Relación entre colaboradores y superiores



Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 41 y gráfico 39, pertenecientes al Ítem 14, se aprecia nivel de satisfacción de los colaboradores en cuanto la relación entre colaboradores y superiores, estando muy satisfechos en 6.7% satisfechos en 22.2%, ni satisfechos ni insatisfechos en 51.1%, insatisfechos en 13.3% y muy insatisfechos en 6.7%.

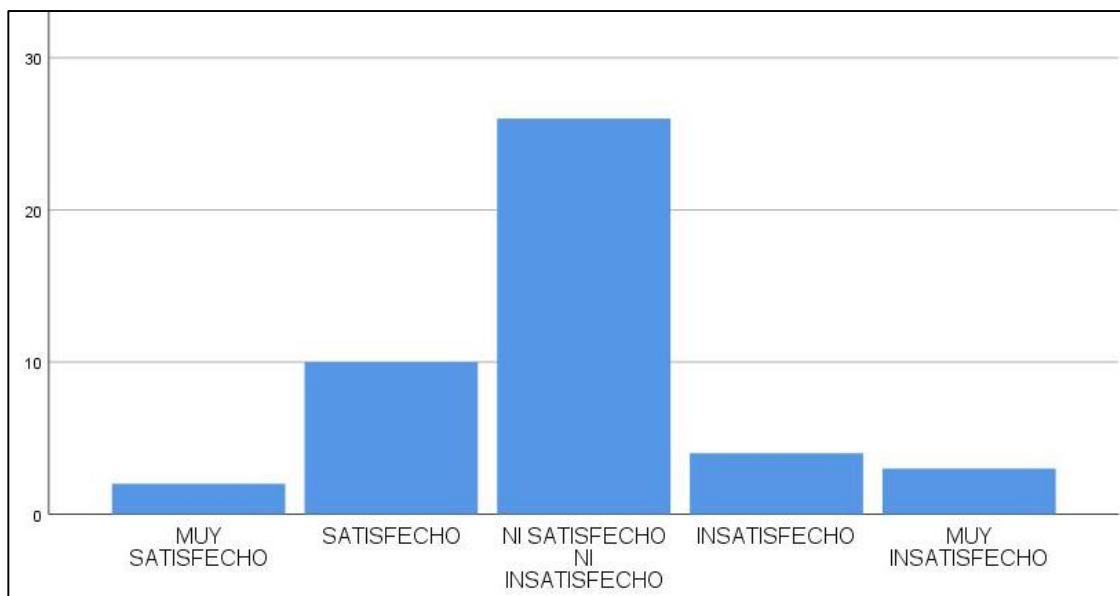
15. Modo en que los directivos gestionan la empresa

Tabla 42: Método de gestión de la empresa

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | MUY INSATISFECHO | 3 | 6,7 | 6,7 | 6,7 |
| | INSATISFECHO | 4 | 8,9 | 8,9 | 15,6 |
| | NI SATISFECHO NI INSATISFECHO | 26 | 57,8 | 57,8 | 73,3 |
| | SATISFECHO | 10 | 22,2 | 22,2 | 95,6 |
| | MUY SATISFECHO | 2 | 4,4 | 4,4 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 40: Método de gestión de la empresa



Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 42 y gráfico 40, pertenecientes al Ítem 15, se aprecia nivel de satisfacción de los colaboradores en cuanto al modo en que lo directivos gestionan la empresa, estando muy satisfechos en 4.4% satisfechos en 22.2%, ni satisfechos ni insatisfechos en 57.8%, insatisfechos en 8.9% y muy insatisfechos en 6.7%.

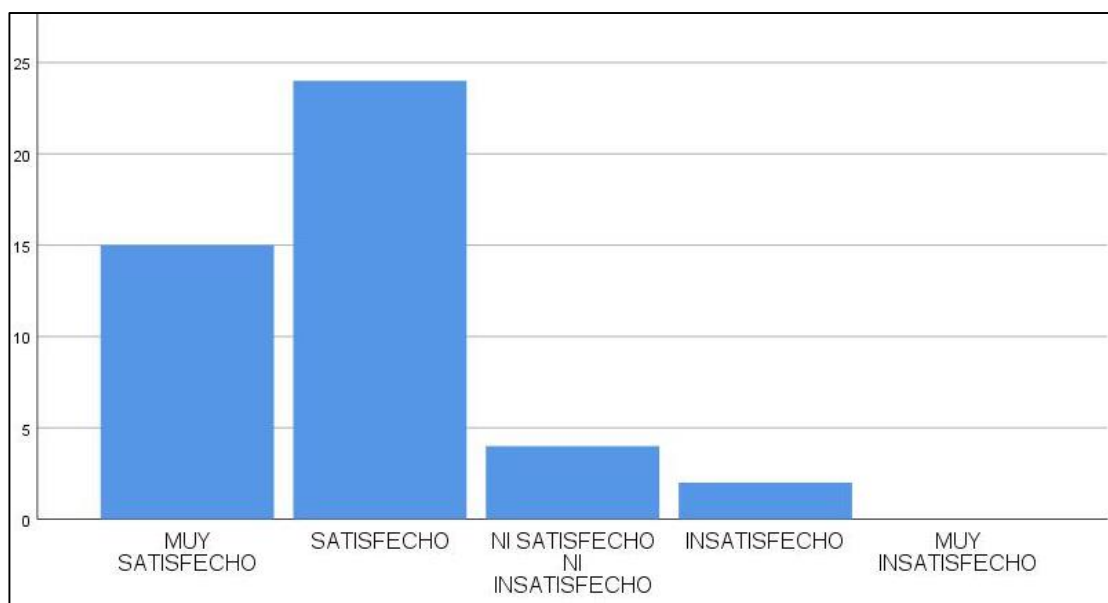
16. Tu horario de trabajo

Tabla 43: Horario de trabajo

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | MUY INSATISFECHO | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | INSATISFECHO | 2 | 4,4 | 4,4 | 4,4 |
| | NI SATISFECHO NI INSATISFECHO | 4 | 8,9 | 8,9 | 13,3 |
| | SATISFECHO | 24 | 53,3 | 53,3 | 66,7 |
| | MUY SATISFECHO | 15 | 33,3 | 33,3 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 41: Horario de trabajo



Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 43 y gráfico 41, pertenecientes al Ítem 16, se aprecia nivel de satisfacción de los colaboradores en cuanto al horario de trabajo, estando muy satisfechos en 33.3% satisfechos en 53.3%, ni satisfechos ni insatisfechos en 8.9% e insatisfechos en 4.4%.

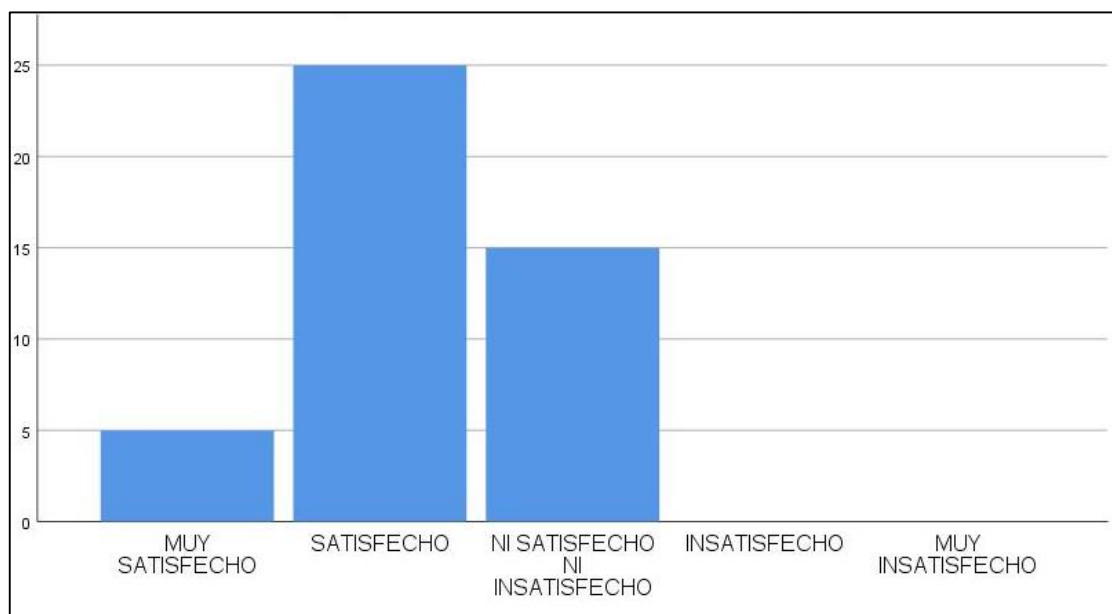
17. Tu estabilidad en el empleo

Tabla 44: Estabilidad en el empleo

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | MUY INSATISFECHO | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | INSATISFECHO | 0 | 0 | 0 | 0 |
| | NI SATISFECHO NI INSATISFECHO | 15 | 33,3 | 33,3 | 33,3 |
| | SATISFECHO | 25 | 55,6 | 55,6 | 88,9 |
| | MUY SATISFECHO | 5 | 11,1 | 11,1 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 42: Estabilidad en el empleo



Fuente: Ficha de encuesta de Satisfacción Laboral aplicada en setiembre 2018.
Elaboración propia

En la tabla 44 y gráfico 42, pertenecientes al Ítem 17, se aprecia nivel de satisfacción de los colaboradores en cuanto a la estabilidad en el puesto de trabajo, estando muy satisfechos en 11.1%, satisfechos en 56.6% y ni satisfechos ni insatisfechos en 33.3%.

4.3. Contratación de la hipótesis

PRUEBA ESTADÍSTICA

Coeficiente de Correlación de Pearson: en estadística, el coeficiente de correlación es una medida de la relación lineal entre dos variables aleatorias. De manera menos formal, podemos definir el coeficiente de correlación de Pearson como un índice que puede utilizarse para medir el grado de relación de dos variables siempre.

$$r = \frac{\sum xy}{\sqrt{(\sum x^2)(\sum y^2)}}$$

r = Coeficiente producto-momento de correlación lineal

$$x = X - \bar{X}; \quad y = Y - \bar{Y}$$

- Si $r = 1$, existe una correlación positiva perfecta. El índice indica una dependencia total entre las dos variables denominada *relación directa*: cuando una de ellas aumenta, la otra también lo hace en proporción constante.
- Si $0 < r < 1$, existe una correlación positiva.
- Si $r = 0$, no existe relación lineal. Pero esto no necesariamente implica que las variables son independientes: pueden existir todavía relaciones no lineales entre las dos variables.
- Si $-1 < r < 0$, existe una correlación negativa.
- Si $r = -1$, existe una correlación negativa perfecta. El índice indica una dependencia total entre las dos variables llamada *relación inversa*: cuando una de ellas aumenta, la otra disminuye en proporción constante.

Tabla 45: Correlación de variables Gestión de Marketing Interno y Satisfacción Laboral

| | | Gestión de Marketing Interno | Satisfacción Laboral |
|------------------------------|------------------------|------------------------------|----------------------|
| Gestión de Marketing Interno | Correlación de Pearson | 1 | ,807** |
| | Sig. (bilateral) | | ,000 |
| | N | 45 | 45 |
| Satisfacción Laboral | Correlación de Pearson | ,807** | 1 |
| | Sig. (bilateral) | ,000 | |
| | N | 45 | 45 |

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

Fuente: Fichas de encuesta de Gestión de Marketing Interno y Satisfacción Laboral aplicadas en setiembre 2018.
Elaboración propia

Esta prueba fue realizada en SPSS 25, en el cual podemos observar que se obtiene una correlación positiva alta de **0.807**, lo mismo que nos indica que la “Gestión de Marketing Interno” está relacionada con la “Satisfacción Laboral”. Es decir, a mejor Gestión de Marketing Interno, mayor Satisfacción Laboral de la empresa El Mochica de la ciudad de Trujillo, año 2018.

4.4. Datos generales

Tabla 46: Resultados estadísticos de datos generales - Edad

| | | |
|-------------|----------|-------|
| N | Válido | 45 |
| | Perdidos | 0 |
| Media | | 30,69 |
| Mediana | | 25,00 |
| Percentiles | 25 | 22,00 |
| | 50 | 25,00 |
| | 75 | 38,00 |

Fuente: Fichas de encuesta de Gestión de Marketing Interno y Satisfacción Laboral aplicadas en setiembre 2018.
Elaboración propia

Tabla 47: Tabla de frecuencias de datos generales - Edad

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | 18 | 2 | 4,4 | 4,4 | 4,4 |
| | 20 | 2 | 4,4 | 4,4 | 8,9 |
| | 21 | 5 | 11,1 | 11,1 | 20,0 |
| | 22 | 6 | 13,3 | 13,3 | 33,3 |
| | 23 | 2 | 4,4 | 4,4 | 37,8 |
| | 24 | 1 | 2,2 | 2,2 | 40,0 |
| | 25 | 5 | 11,1 | 11,1 | 51,1 |
| | 26 | 4 | 8,9 | 8,9 | 60,0 |
| | 28 | 2 | 4,4 | 4,4 | 64,4 |
| | 31 | 2 | 4,4 | 4,4 | 68,9 |
| | 35 | 1 | 2,2 | 2,2 | 71,1 |
| | 36 | 2 | 4,4 | 4,4 | 75,6 |
| | 40 | 1 | 2,2 | 2,2 | 77,8 |
| | 43 | 1 | 2,2 | 2,2 | 80,0 |
| | 45 | 1 | 2,2 | 2,2 | 82,2 |
| | 47 | 1 | 2,2 | 2,2 | 84,4 |
| | 48 | 2 | 4,4 | 4,4 | 88,9 |
| | 50 | 2 | 4,4 | 4,4 | 93,3 |
| | 54 | 2 | 4,4 | 4,4 | 97,8 |
| | 65 | 1 | 2,2 | 2,2 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Fichas de encuesta de Gestión de Marketing Interno y Satisfacción Laboral aplicadas en setiembre 2018.

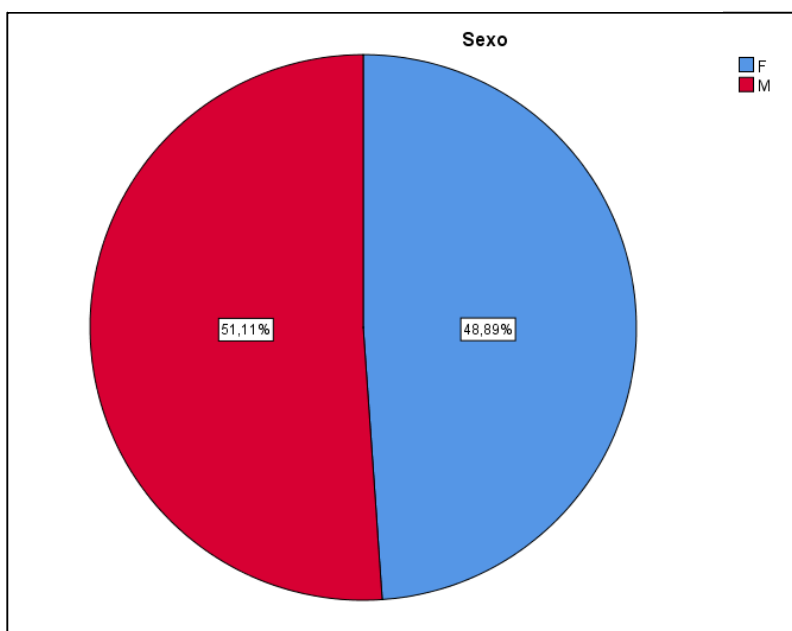
Elaboración propia

Tabla 48: Resultados estadísticos de datos generales - Sexo

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | F | 22 | 48,9 | 48,9 | 48,9 |
| | M | 23 | 51,1 | 51,1 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Fichas de encuesta de Gestión de Marketing Interno y Satisfacción Laboral aplicadas en setiembre 2018.
Elaboración propia

Gráfico 43: Resultados estadísticos de datos generales - Sexo



Fuente: Fichas de encuesta de Gestión de Marketing Interno y Satisfacción Laboral aplicadas en setiembre 2018.
Elaboración propia

Tabla 49: Resultados estadísticos de datos generales - Tiempo de servicio

| | | |
|-------------|----------|-------|
| N | Válido | 45 |
| | Perdidos | 0 |
| Media | | 40,11 |
| Mediana | | 18,00 |
| Percentiles | 25 | 8,50 |
| | 50 | 18,00 |
| | 75 | 48,00 |

Fuente: Fichas de encuesta de Gestión de Marketing Interno y Satisfacción Laboral aplicadas en setiembre 2018.
Elaboración propia

Tabla 50: Resultados estadísticos de datos generales - Tiempo de servicio

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | 1 | 1 | 2,2 | 2,2 | 2,2 |
| | 3 | 3 | 6,7 | 6,7 | 8,9 |
| | 5 | 2 | 4,4 | 4,4 | 13,3 |
| | 6 | 3 | 6,7 | 6,7 | 20,0 |
| | 8 | 2 | 4,4 | 4,4 | 24,4 |
| | 9 | 5 | 11,1 | 11,1 | 35,6 |
| | 10 | 2 | 4,4 | 4,4 | 40,0 |
| | 12 | 3 | 6,7 | 6,7 | 46,7 |
| | 18 | 3 | 6,7 | 6,7 | 53,3 |
| | 24 | 8 | 17,8 | 17,8 | 71,1 |
| | 36 | 1 | 2,2 | 2,2 | 73,3 |
| | 48 | 3 | 6,7 | 6,7 | 80,0 |
| | 60 | 1 | 2,2 | 2,2 | 82,2 |
| | 84 | 1 | 2,2 | 2,2 | 84,4 |
| | 108 | 2 | 4,4 | 4,4 | 88,9 |
| | 120 | 1 | 2,2 | 2,2 | 91,1 |
| | 132 | 1 | 2,2 | 2,2 | 93,3 |
| | 204 | 3 | 6,7 | 6,7 | 100,0 |
| | Total | 45 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Fichas de encuesta de Gestión de Marketing Interno y Satisfacción Laboral aplicadas en setiembre 2018.

Elaboración propia

CAPITULO 5. DISCUSIÓN

A partir de los resultados obtenidos, se establece que la Gestión de Marketing Interno se relaciona directa y significativamente con la Satisfacción Laboral, como se visualiza en la tabla 45, donde se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.807, en los clientes internos de la empresa El Mochica de la ciudad de Trujillo. Estos resultados guardan relación con lo que sostienen Álvarez (2015) y Canaza (2017), quienes señalan que la satisfacción laboral produce resultados positivos en cuanto al rendimiento de los colaboradores en beneficio de las empresas. Los autores expresan que la Gestión de Marketing Interno sí influye en que los colaboradores se sientan satisfechos en el trabajo, lo cual es acorde con lo que se halla en la presente investigación.

A partir de los resultados presentados en el Gráfico 1, obtenidos tras medición de a variable Gestión de Marketing Interno, se muestra una alta implementación de actividades de marketing interno, llegando a valores de siempre y casi siempre de un 59.68% y algunas veces en 33.33%; adicionalmente, según el gráfico 2, las dimensiones más altas son Adecuación al trabajo con un valor de 68% y Comunicación Interna con 65%, según la percepción de los clientes internos la empresa El Mochica de la ciudad de Trujillo. Dichos hallazgos se relacionan con lo sostenido por Falquez y Zambrano (2013) donde asocian dichas dimensiones y expresan que los altos niveles de adecuación al trabajo se deben a la comunicación interna, pues se logra que los colaboradores adquieran conocimientos en cuanto a la empresa, sus objetivos y cultura, con el fin de generar valor para la misma.

A partir de los resultados presentados en el Gráfico 25, obtenidos tras medición de a variable Satisfacción Laboral, en la dimensión de factores extrínsecos, muestra resultados similares en los valores de satisfecho y muy satisfecho (45%) y el valor que representa indiferencia representado por "ni satisfecho ni insatisfecho" (41%). Esto demuestra lo expuesto en la teoría de Warr, Cook y Wall (1979), basada en la teoría bifactorial de Herzberg (1959) donde se apoya el resultado de indiferencia en factores extrínsecos, ya que estos no generan satisfacción por sí solos, sino que se encargan de prevenir la insatisfacción, lo cual de acuerdo a los hallazgos, la empresa está logrando de manera efectiva.

Se pudo obtener una correlación positiva considerable entre las variables Gestión de Marketing Interno y Satisfacción laboral, cumpliéndose así lo que sostienen los autores Quero (2013) y Vilela (2014) acerca del rol que cumple el marketing interno dentro de

las empresas y resultados beneficiosos que se pueden obtener. Los autores expresan que la buena gestión del marketing interno permite obtener colaboradores satisfechos y motivados, guiados hacia la obtención de resultados.

CONCLUSIONES

1. La hipótesis de investigación se afirma determinando que la Gestión de Marketing Interno se relaciona directa y significativamente con la Satisfacción Laboral de los clientes internos de la empresa El Mochica de la ciudad de Trujillo, año 2018, de acuerdo con los resultados obtenidos.
2. Se midió la Gestión de Marketing Interno de la empresa El Mochica de la ciudad de Trujillo, año 2018, demostrando que las dimensiones preponderantes son: adecuación del trabajo (68%), comunicación interna (65%) y desarrollo del talento (62%), como se puede apreciar en Gráfico 2, concluyendo que la empresa ha desarrollado acciones eficaces en dichas dimensiones como, capacitaciones, entrenamientos, entrega de manuales de trabajo, canales de comunicación adecuados, entre otros.
3. Se midió el nivel de Satisfacción Laboral de los colaboradores de la empresa El Mochica de la ciudad de Trujillo, año 2018, obteniendo que el cliente interno se encuentra muy satisfecho y satisfecho en 68% e insatisfecho en 3% en la dimensión de factores intrínsecos y, satisfecho y muy satisfecho en 45% e insatisfecho en 13% en la dimensión de factores extrínsecos, obteniendo así bajos niveles de insatisfacción laboral, lo cual lleva a concluir que la empresa ha logrado influir positivamente en sus colaboradores mediante las condiciones internas y externas del trabajo.
4. Se demostró que La Gestión de Marketing Interno presenta una correlación alta y positiva con la Satisfacción Laboral de los clientes internos de la empresa El Mochica de la ciudad de Trujillo, año 2018, como se aprecia en la tabla 45 al obtener un coeficiente de correlación de 0.807.

RECOMENDACIONES

De acuerdo con la investigación realizada en el restaurante El Mochica se recomiendan las siguientes acciones:

1. Implementar un plan de marketing interno en la empresa El Mochica de la ciudad de Trujillo para el año 2019, enfocado en su dimensión más baja: Investigación de mercado interno, para direccionar de manera adecuada las acciones de Marketing Interno e incrementar la Satisfacción Laboral.
2. Sacar ventaja de la gestión de marketing interno actual para generar una conciencia de bienestar integral hacia los colaboradores, implementando charlas de coaching motivacional, que no solo les sirva para el desarrollo de sus actividades sino también en su vida diaria.
3. Realizar actividades de integración para incentivar la mejora de las relaciones entre los colaboradores, así como la implementación de charlas grupales que fomente la expresión frente a temas de conflicto que afecten las relaciones interpersonales dentro de la empresa, de esta manera se fomenta un ambiente estable y se evita posibles efectos negativos en el ambiente laboral que puedan afectar la satisfacción.
4. Las empresas del sector de servicios deben potenciar al capital humano gracias al valor que este aporta para las organizaciones, dándole énfasis a su gestión y desarrollando evaluaciones constantes de la satisfacción laboral para conocer los resultados y poder realizar mejoras a futuro.
5. Para futuras investigaciones, se recomienda realizar estudios experimentales que permitan dar a conocer los efectos de una gestión de marketing interno que esté orientada a incrementar la satisfacción laboral dentro de la organización.

BIBLIOGRAFIA

- Acheampong, I & Asmoah, K. (2014). The Practice of Internal Marketing Concept A Comparative Study Through The Use of Four. En *International Journal of Innovative Researsch and Development*, 3(11). Recuperado de: <http://www.ijird.com/index.php/ijird/article/view/54335/43085>
- Allpacca, L., Baca, I., Gerónimo M. & Regalado, O. (2012). Endomárketing: estrategias de relación con el cliente interno. Perú: ESAN ediciones
- Alvarez, M. (2015). *Diseño de un plan de marketing interno enfocado a desarrollar un perfil profesional integral en el personal de ventas de la empresa Diorvett CIA LTDA.* (Tesis de Licenciatura). Universidad Laica "Vicente Rocafuerte", Guayaquil, Ecuador.
- Amable, A. (2015). *El clima laboral y su influencia en la calidad de servicio de las cajas municipales.* (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional del Callao, Callao, Perú.
- Arcos, A. (2015). *La Satisfacción laboral y su relación con el desempeño de los trabajadores una empresa financiera en la ciudad de Ambato.* (Tesis de Licenciatura). Pontificia Universidad Católica de Ecuador, Ambato, Ecuador.
- Bernal, D. (2014). Importancia del cliente interno y externo en las organizaciones. (Tesis de Licenciatura). Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia.
- Bohnenberger, M. (2005). *Marketing interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional.* (Tesis de Doctorado). Universitat de les Illes Balears, España.
- Boluarte, A. (2014). *Propiedades psicométrica de la Escala de satisfacción laboral de Warr, Cook y Wall, versión español. N.º 25, pp. 80-84. En Revista Med Hered.* Recuperado de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1018-130X2014000200005
- Canaza, E. (2017). *Análisis del marketing interno y satisfacción laboral de lo trabajadores d Caja Los Andes.* (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.

- Chávez, D., Ríos, K. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral de las enfermeras en el servicio de cirugía Hospita Víctor Lazarte EcheGARAY – Trujillo, 2015*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Privada Anenor Orrego, Perú.
- Chiavenato, I. (2012) *Introducción a la Teoría General de Administración*. (7. ° ed.). McGraw-Hill.
- Churiquipa, M. (2017). *La relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional en el personal del centro de Salud Clas Santa Adriana – Juliaca en el periodo 2016*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Falquez, L. & Zambrano, K. (2013). *Plan estratégico de marketing interno para la industria Acromax Laboratorio Químico Farmacéutico S.A., sucursal Guayaquil*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil, Ecuador.
- Ferrín, A. (2016). *Incidencia del Endomárketing en la satisfacción laboral del cliente interno*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Espíritu Santo. Samborondón, Ecuador.
- Guevara, L. & Fernández, L (2016). *Work Engagement y Compromiso Laboral: ¿Es la edad un factor diferenciador?* En: *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional (RIPO)*. Colombia. Recuperado de: <http://revista.cincel.com.co/index.php/RPO/article/viewFile/185/pdf>
- Mmanso, J. (2002). *El Legado de Frederick Irving Herzberg*. En *Revista Universidad EAFIT*, N.° 128, pp. 79-86. Recuperado de: <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/download/849/757>
- Marín, D. & Losada, L. (2014). *Estructura organizacional y relaciones inter-organizacionales: análisis en Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud públicas de Colombia*. [En línea]. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/pdf/212/21233043010.pdf>
- Miranda, F & Sánchez, I. (2013). *El compromiso organizacional: un valor personal y empresarial en el marketing interno*. En *Revista de Estudios Empresariales*. Segunda época. España. Recuperado de: <http://westminsterresearch.wmin.ac.uk/19002/1/Ruizalba.%20compromiso%20y%20MI.%20Rev%20estudios%20empresariales.%202013.pdf>

- Meyer, J. & Allen, N. (1991). *A three-component conceptualization of organizational commitment*. En Revista: Human Resource Management Review n° 1. Recuperado de <http://www.m5zn.com/newuploads/2015/10/04/pdf/400c5edfcd96289.pdf>
- Muñiz, R. (2016). *Marketing del siglo XXI*. España: Centro de Estudios Financieros
- Polo, W. (2016). *El clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores obreros de la empresa especializada Contratitas mineros y civiles del Perú, Retamas – Parcoy, 2015*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo, Perú.
- Pérez, J. & Fidalgo (1995). *NTP 394: Satisfacción laboral: escala general de satisfacción*. Recuperado de http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/301a400/ntp_394.pdf
- Porter, L., Steers, R., Mowday, R. & Boulian, P. (1974). *Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians*. En revista: Journal of Applied Psychology, 59. ° ed.
- Prieto, A. (2015). *La comunicación interna en las organizaciones*. (Tesis de Licenciatura). Universidad de Salamanca, España.
- Quero, N. (2013). *Estrategias de marketing interno para el mejoramiento de la calidad de servicio y satisfacción de los clientes de la empresa Grief Venezuela*. (Tesis de Licenciatura). Universidad José Antonio Páez, Venezuela.
- Robbins, S. & Judge, T. (2013) *Comportamiento organizacional*: Pearson Education.
- Rodríguez, B. (2016). *Condiciones de trabajo, satisfacción laboral y calidad de vida en Educación y Sanidad*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Miguel Hernández de Elche, España.
- Santamaría, M. (2017). *El Endomárketing y la satisfacción del cliente interno en la empresa Importadora Alvarado Vásquez Cía. Ltda., de la ciudad de Ambato*. (Tesis de Licenciatura). Universidad Técnica de Ambato. Ambato, Ecuador.
- Vilela, M. (2014). *Influencia del marketing interno en la motivación de los colaboradores de la empresa Bhóler, Cercado de Lima – año 2014*. (Tesis de Licenciatura). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.

Zegarra, F. (2014). *Relación entre marketing interno y compromiso organizacional en el personal de salud del hospital de San Juan de Lurigancho*. (Tesis de Maestría). Universidad Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

Kotler, P. (2012). Dirección de Marketing. México: Pearson Educación

ANEXOS


Anexo: 01

Matriz de Consistencia

| Título: Gestión de Marketing Interno y su relación con la Satisfacción Laboral en la empresa El Mochica, año 2018 | | | |
|---|---|---|--|
| PROBLEMA | OBJETIVO GENERAL | HIPÓTESIS | METODOLOGÍA |
| <p>¿En qué medida la Gestión de Marketing Interno se relaciona con la Satisfacción Laboral en la empresa El Mochica de la ciudad de Trujillo, año 2018?</p> | <p>Determinar la relación de la Gestión del Marketing Interno con la Satisfacción Laboral en la empresa El Mochica de la ciudad de Trujillo, año 2018</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Medir la Gestión de Marketing Interno de la empresa El Mochica de la ciudad de Trujillo, año 2018. 2. Medir la Satisfacción Laboral de la empresa El Mochica de la ciudad de Trujillo, año 2018. 3. Demostrar la correlación entre la Gestión de Marketing interno y la variable dependiente, Satisfacción Laboral. <p>JUSTIFICACIONES</p> <p>Teórica: La presente investigación encuentra su justificación teórica en la teoría de Bohnenberger (2005), que sostiene que la gestión de Marketing Interno puede medirse evaluando el desarrollo, la contratación y retención, adecuación al trabajo, comunicación interna e investigación de mercado; y en la escala de Warr, Cook y Wall, que divide la Satisfacción Laboral y mide sus dimensiones intrínsecas y extrínsecas.</p> <p>Práctica: La presente investigación encuentra su justificación práctica en ayudar a la empresa El Mochica de la ciudad de Trujillo a diagnosticar los niveles de Gestión de Marketing Interno y Satisfacción Laboral, y determinar su relación.</p> <p>Académica: La presente investigación encuentra su justificación académica en que ayudará a reforzar los conocimientos en cuanto a la relación existente entre la Gestión de Marketing Interno y la Satisfacción Laboral.</p> <p>Valorativa: La presente investigación encuentra su justificación valorativa en la importancia que tiene para el sector de servicios comprender el rol que cumple el Marketing Interno en la competitividad de las empresas.</p> | <p>La Gestión de Marketing Interno se relaciona directa y significativamente con la Satisfacción Laboral en la empresa El Mochica de la ciudad de Trujillo, año 2018.</p> <p>VARIABLES</p> <p><i>Variable independiente</i></p> <p>Gestión de Marketing Interno</p> <p><i>Variable dependiente</i></p> <p>Satisfacción laboral</p> | <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Tipos de Investigación:</p> <p>Según su fin: Aplicada</p> <p>Según el nivel de profundidad o alcance del conocimiento: Correlacional / causal</p> <p>Diseño de Investigación:</p> <p>No experimental</p> <p>Unidad de análisis</p> <p>Cliente interno de la empresa El Mochica de la ciudad de Trujillo, año 2018</p> <p>Población</p> <p>Los 45 clientes internos de la empresa El Mochica de la ciudad de Trujillo, año 2018</p> <p>Muestra</p> <p>Los 45 clientes internos de la empresa El Mochica de la ciudad de Trujillo, año 2018</p> <p>Técnicas e Instrumentos</p> <p>Encuesta – Ficha de Encuesta</p> |

Anexo: 02

Constancia de validación 1



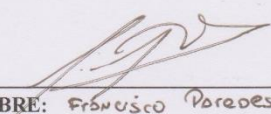
CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, FRANCISCO Paredes, identificado con
DNI N° 42374014, GRADO Y/O ESPECIALIDAD: **MAGISTER EN**
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

A través de la presente hago constar que he revisado con fines de **Validación** los instrumentos de recolección de datos: encuesta por **PALACIOS CASTILLO CLAUDIA SOFIA**, para su aplicación a la unidad de análisis seleccionada en la investigación: "**LA GESTIÓN MARKETING INTERNO Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LA EMPRESA EL MOCHICA, AÑO 2018**", que se encuentra realizando.

Al realizar la revisión correspondiente, se le informa a la estudiante que los instrumentos, tienen coherencia, pertinencia con la investigación.

Trujillo, agosto 2018



NOMBRE: Francisco Paredes.
DNI: 42374014

Anexo: 03

Constancia de validación 2




CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Rocío del Pilar Pretel Justiniano, identificado con
DNI N° 18190724, GRADO Y/O ESPECIALIDAD: **MAGISTER EN**
Docencia Universitaria

A través de la presente hago constar que he revisado con fines de **Validación** los instrumentos de recolección de datos: encuesta por **PALACIOS CASTILLO CLAUDIA SOFIA**, para su aplicación a la unidad de análisis seleccionada en la investigación: "**LA GESTIÓN MARKETING INTERNO Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LA EMPRESA EL MOCHICA, AÑO 2018**", que se encuentra realizando.

Al realizar la revisión correspondiente, se le informa a la estudiante que los instrumentos, tienen coherencia, pertinencia con la investigación.

Trujillo, agosto 2018


Mg. ROCÍO PRETEL JUSTINIANO
PSICOLOGA
C. P. N. 8541

NOMBRE: Rocío del Pilar Pretel Justiniano
DNI: 18190724

Anexo: 04

Constancia de validación 3



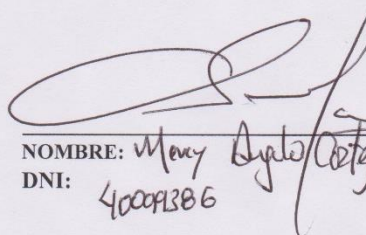
CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Marcy Angulo Coztopana, identificado con
DNI N° 40091386, GRADO Y/O ESPECIALIDAD: MAGISTER
EN Manejaerit Internacional.

A través de la presente hago constar que he revisado con fines de **Validación** los instrumentos de recolección de datos: encuesta por **PALACIOS CASTILLO CLAUDIA SOFIA**, para su aplicación a la unidad de análisis seleccionada en la investigación: "**LA GESTIÓN MARKETING INTERNO Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LA EMPRESA EL MOCHICA, AÑO 2018**", que se encuentra realizando.

Al realizar la revisión correspondiente, se le informa a la estudiante que los instrumentos, tienen coherencia, pertinencia con la investigación.

Trujillo, agosto 2018


NOMBRE: Marcy Angulo Coztopana
DNI: 40091386

Anexo: 05

FICHA DE ENCUESTA DE GESTIÓN DE MARKETING INTERNO

EDAD:

SEXO:

TIEMPO DE SERVICIO:

A través de los siguientes enunciados se busca obtener información acerca su percepción sobre ciertos aspectos de la empresa donde labora. Se le pide contestar con honestidad y transparencia. El cuestionario cuenta con 21 enunciados, a los cuales deberá responder de acuerdo con la escala que se mostrará a continuación:

1. NUNCA
2. MUY POCAS VECES
3. ALGUNAS VECES
4. CASI SIEMPRE
5. SIEMPRE

| N°. | ENUNCIADOS | RESPUESTAS | | | | |
|-----|---|------------|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | La empresa me capacita para desarrollar mejor mis actividades. | | | | | |
| 2 | La empresa brinda una orientación adecuada a los nuevos colaboradores. | | | | | |
| 3 | Recibo información y retroalimentación de los clientes de la empresa. | | | | | |
| 4 | Sé lo que los clientes esperan de los productos y servicios ofrecidos por la empresa. | | | | | |
| 5 | Se brinda la información necesaria sobre el puesto antes de ingresar a la empresa. | | | | | |
| 6 | Las actividades y responsabilidades de los nuevos empleados son definidas claramente. | | | | | |
| 7 | Soy remunerado de acuerdo con la media del sector. | | | | | |
| 8 | La empresa ofrece oportunidades de pagos extras. | | | | | |
| 9 | Soy reconocido por mis superiores por el trabajo que hago. | | | | | |
| 10 | La empresa se preocupa en atribuir actividades de acuerdo con las habilidades de cada uno de los empleados | | | | | |
| 11 | Tengo libertad de tomar decisiones relacionadas al desarrollo de mis actividades. | | | | | |
| 12 | La empresa me permite solucionar problemas bajo un criterio propio. | | | | | |
| 13 | La empresa da a conocer los resultados de sector de trabajo. | | | | | |
| 14 | La empresa da a conocer sus resultados. | | | | | |
| 15 | La empresa da a conocer sus valores. | | | | | |
| 16 | La empresa comunica con anticipación los cambios que van a ocurrir. | | | | | |
| 17 | Los canales de comunicación existentes en la empresa para el contacto con mis superiores son adecuados. | | | | | |
| 18 | Los canales de comunicación existentes para la comunicación con los colaboradores de mi nivel jerárquico son adecuados. | | | | | |
| 19 | Los canales de comunicación existentes para la comunicación con los colaboradores de otras áreas son adecuados. | | | | | |
| 20 | La empresa realiza actividades que permiten al colaborador expresarse sobre diversos temas. | | | | | |
| 21 | La empresa cuenta con áreas que se encargan de las necesidades específicas de los colaboradores. | | | | | |

Anexo: 06

FICHA DE ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL

A través de los siguientes enunciados se busca obtener información acerca de cómo se siente en su puesto de trabajo y factores relativos a él. Se le pide contestar con honestidad y transparencia.

El cuestionario cuenta con 17 enunciados, a los cuales deberá responder de acuerdo con la escala que se mostrará a continuación:

1. MUY INSATISFECHO
2. INSATISFECHO
3. NI SATISFECHO NI INSATISFECHO
4. SATISFECHO
5. MUY SATISFECHO

| N°. | ENUNCIADOS | RESPUESTAS | | | | |
|-----|--|------------|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | Método de trabajo asignado | | | | | |
| 2 | Reconocimientos motivacionales | | | | | |
| 3 | Responsabilidad asignada en tu puesto de trabajo | | | | | |
| 4 | La variedad de tareas que realizadas en el puesto de trabajo | | | | | |
| 5 | Posibilidad de desarrollo del talento | | | | | |
| 6 | La posibilidad de utilizar tus habilidades y conocimientos. | | | | | |
| 7 | Las posibilidades de lograr promociones en línea de carrera | | | | | |
| 8 | La empresa toma en cuenta tu sugerencias | | | | | |
| 9 | Entorno físico del trabajo | | | | | |
| 10 | Herramientas brindadas para desarrollar mis funciones | | | | | |
| 11 | Relación con tus compañeros de trabajo | | | | | |
| 12 | Relación con tu superior inmediato | | | | | |
| 13 | Reconocimientos económicos | | | | | |
| 14 | Relación entre los colaboradores y sus superiores. | | | | | |
| 15 | Modo en que los directivos gestionan la empresa | | | | | |
| 16 | Tu horario de trabajo | | | | | |
| 17 | Tu estabilidad en el empleo | | | | | |

Anexo: 07

Confiabilidad de los instrumentos

Alfa de Cronbach

El Alfa de Cronbach es un coeficiente que sirve para medir la fiabilidad de una escala de medida. Se supone que las variables están relacionadas con la magnitud inobservable de interés. En particular, las n variables deberían realizar mediciones estables y consistentes, con un elevado nivel de correlación entre ellas.

El alfa de Cronbach permite cuantificar el nivel de fiabilidad de una escala de medida para la magnitud inobservable construida a partir de las n variables observadas.

Para el cálculo para el alfa de Cronbach es la siguiente fórmula:

Dónde:

K= número de ítems

$\sum S_i^2$ = suma de las varianzas de los ítems

S_t^2 = varianza total de los individuos

$$\alpha = \left[\frac{K}{K - 1} \right] \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^K S_i^2}{S_t^2} \right]$$

VARIABLE: GESTIÓN DE MARKETING INTERNO

Tabla 51: Resumen de procesamiento de casos – Instrumento 1

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido | 30 | 100,0 |
| | Excluido ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 30 | 100,0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 52: Estadísticas de fiabilidad – Instrumento 1

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,904 | 21 |

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Según el estadístico alfa de Cronbach, si es mayor al 0.7 es confiable estadísticamente. En nuestra variable "Gestión de Marketing Interno" con un valor $\alpha=0.904$, resultado obtenido con el SPSS Statistics 25, podemos concluir que el instrumento es confiable estadísticamente para ser aplicado en diferentes poblaciones.

VARIABLE: SATISFACCIÓN LABORAL

Tabla 53: Resumen de procesamiento de casos – Instrumento 2

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Casos | Válido | 30 | 100,0 |
| | Excluido ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 30 | 100,0 |

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 54: Estadísticas de fiabilidad – Instrumento 2

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,870 | 17 |

Fuente: Elaboración propia

Interpretación: Según el estadístico alfa de Cronbach, si es mayor al 0.7 es confiable estadísticamente. En nuestra variable "Satisfacción Laboral" con un valor $\alpha=0.870$, resultado obtenido con el SPSS Statistics 25, podemos concluir que el instrumento es confiable estadísticamente para ser aplicado en diferentes poblaciones.

Anexo: 08

Base de datos

| SUJETO | EDAD | SEXO | TIEMPO DE SERVICIO (MESES) | GESTIÓN DE MARKETING INTERNO | | | | | | | | | | | | | | | | | | SATISFACCIÓN LABORAL | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|--------|------|------|----------------------------|------------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|----------------------|-----|-----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---|---|
| | | | | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 | P11 | P12 | P13 | P14 | P15 | P16 | P17 | P18 | P19 | P20 | P21 | P1 | P2 | P3 | P4 | P5 | P6 | P7 | P8 | P9 | P10 | P11 | P12 | P13 | P14 | P15 | P16 | P17 | | |
| 1 | 26 | M | 48 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | | | | | |
| 2 | 21 | M | 36 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 5 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | | | |
| 3 | 18 | M | 18 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | | | |
| 4 | 24 | M | 24 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | | | |
| 5 | 54 | F | 108 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | | | |
| 6 | 45 | F | 108 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 5 | 4 | | |
| 7 | 47 | F | 132 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | | | |
| 8 | 22 | M | 18 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | | | |
| 9 | 21 | F | 6 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | | |
| 10 | 23 | F | 9 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 | 3 | 4 | 3 | | | |
| 11 | 28 | M | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | | | |
| 12 | 31 | F | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 1 | 4 | 4 | 4 | | |
| 13 | 20 | M | 24 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | | | |
| 14 | 50 | F | 9 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | | |
| 15 | 50 | M | 204 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | | |
| 16 | 65 | M | 204 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | | | |
| 17 | 21 | M | 8 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | | | |
| 18 | 22 | M | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | |
| 19 | 22 | M | 24 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 | | |
| 20 | 36 | M | 120 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 4 | 3 | | |
| 21 | 25 | M | 84 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | | | |
| 22 | 25 | F | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 1 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 2 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | | | |
| 23 | 54 | M | 204 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 1 | 4 | 2 | 1 | 4 | 3 | 4 | 4 | |
| 24 | 21 | F | 24 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | | |
| 25 | 22 | M | 24 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | | |
| 26 | 26 | F | 60 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 1 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 5 | | |
| 27 | 48 | F | 48 | 1 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 1 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 3 | 1 | 4 | 3 | | |
| 28 | 25 | M | 12 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | | |
| 29 | 36 | F | 24 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 5 | |
| 30 | 18 | F | 10 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | |
| 31 | 26 | M | 48 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 1 | 5 | 3 | 3 | | |
| 32 | 35 | F | 12 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | |
| 33 | 40 | F | 24 | 5 | 4 | 3 | 4 | 2 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 5 | 3 | 2 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | |
| 34 | 43 | F | 9 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 5 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 5 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | |
| 35 | 23 | M | 10 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 36 | 22 | F | 6 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 37 | 25 | F | 9 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | |
| 38 | 28 | M | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 5 | 4 | 4 | |
| 39 | 31 | F | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 5 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 5 | 4 | 4 | |
| 40 | 20 | M | 24 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | |
| 41 | 21 | F | 12 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | | |
| 42 | 22 | M | 6 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | |
| 43 | 26 | F | 8 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 2 | 2 | 3 | 3 | | |
| 44 | 48 | M | 9 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| 45 | 25 | F | 18 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 1 | 3 | 4 | 4 | 3 | 1 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 2 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | |