

NEUROMARKETING COMO FACTOR ESTRATÉGICO PARA MEJORAR LOS PROCESOS DE ENDOMARKETING EN LAS ORGANIZACIONES DEL SECTOR MANUFACTURERO DE MEDELLÍN

Carlos Andrés Montoya Pelaez ¹, Camilo Carmona Ríos ².

Estuantes de decimo semestre de administración de empresas en la Universidad CES

Montoya.carlos@uces.edu.co; Carmona.camilo@uces.edu.co

Resumen

EN EL SIGUIENTE TRABAJO SE REALIZA LA PROPUESTA DE UNA RUTA METODOLÓGICA CON EL FIN DE UNIR DOS GRANDES RAMAS DEL MERCADEO, EL NEUROMARKETING Y EL ENDOMARKETING, DEBIDO A QUE AL ESTUDIAR CADA TÓPICO SE ENCONTRÓ QUE NO EXISTE UNA UNIÓN ENTRE AMBAS Y QUE AL UNIRLAS SE PODRÍA LLEGAR A MEJORAR EL MARKETING INTERNO Y POR ENDE EL CLIMA LABORAL DE UNA EMPRESA, ESPERANDO ENTONCES QUE SE LOGRE UNA ESPECIE DE UNIÓN CLARA ENTRE EL ENDOMARKETING Y HERRAMIENTAS QUE PUEDA BRINDAR OTRAS DISCIPLINAS COMO EL NEUROMARKETING. SE INVESTIGÓ A FONDO CADA TEMA PARA PODER ESTABLECER LOS MEJORES PARÁMETROS Y PASOS A SEGUIR EN LA RUTA METODOLÓGICA, INCLUYENDO LAS VARIABLES A MEDIR Y SU FORMA DE MEDICIÓN, ADEMÁS DE DETERMINAR LOS CAMBIOS IMPLEMENTADOS EN UNA PRUEBA PILOTO BASADA EN ESTUDIOS DE NEUROMARKETING.

EL TIPO DE INVESTIGACIÓN LLEVADO A CABO TIENE UN ENFOQUE MIXTO, DEBIDO A QUE LA MEDICIÓN DE LAS VARIABLES CUENTA CON CARACTERÍSTICAS CUANTITATIVAS Y CUALITATIVAS, ADEMÁS ES EXPERIMENTAL PORQUE TIENE COMO OBJETIVO EL DESARROLLAR UNA PROPUESTA DE RUTA METODOLÓGICA QUE SE PUEDA APLICAR A UNA EMPRESA.

POR ÚLTIMO, SE LLEGÓ A UNA PROPUESTA DE RUTA METODOLÓGICA (DESPUÉS DE UNA PRUEBA PILOTO) EN LA CUAL SE GUÍA PARA QUE UNA EMPRESA MANUFACTURERA DE MEDELLÍN CUYO PROCESO NO ESTÉ DEL TODO AUTOMATIZADO DE TAL FORMA QUE PUEDAN APLICARSE AL MÁXIMO LOS PROCESOS DEL PRESENTE TRABAJO, PUEDA APLICAR UNOS RESULTADOS GENERALES DE LOS ESTUDIOS DEL NEUROMARKETING, CON EL FIN DE MEJORAR SU CLIMA LABORAL Y POTENCIALIZAR LA MOTIVACIÓN Y PRODUCTIVIDAD DE SUS EMPLEADOS.

Palabras clave: *Neuromarketing, endomarketing, trabajadores, mente, motivación, productividad, competitividad*

NEUROMARKETING AS A STRATEGIC FACTOR TO IMPROVE ENDOMARKETING PROCESSES IN MEDELLÍN MANUFACTURING SECTOR ORGANIZATIONS

ABSTRACT

IN THE FOLLOWING WORK THE PROPOSAL OF A METHODOLOGICAL ROUTE IS MADE IN ORDER TO JOIN TWO LARGE BRANCHES OF MARKETING, NEUROMARKETING AND ENDOMARKETING, DUE TO THE STUDY OF EACH TOPIC, THERE WAS NO UNION BETWEEN ANY ONE IT COULD COME TO IMPROVE INTERNAL MARKETING AND THEREFORE THE WORK CLIMATE OF A COMPANY, THEN WAITING FOR A CLEAR UNION SPECIES TO BE ACHIEVED BETWEEN ENDOMARKETING AND TOOLS THAT CAN PROVIDE OTHER DISCIPLINES, NEUROMARKETING. EVERY THEME WAS INVESTIGATED IN ORDER TO ESTABLISH THE BEST PARAMETERS AND STEPS TO FOLLOW IN THE METHODOLOGICAL ROUTE, INCLUDING THE VARIABLES TO BE MEASURED AND THEIR METHOD OF MEASUREMENT, IN ADDITION TO DETERMINE THE CHANGES IMPLEMENTED IN A NEARBY PILOT TEST.

THE TYPE OF INVESTIGATION CARRIED OUT HAS A MIXED APPROACH, BECAUSE THE MEASUREMENT OF THE VARIABLES HAS QUANTITATIVE AND QUALITATIVE CHARACTERISTICS, IN ADDITION IT IS EXPERIMENTAL BECAUSE IT HAS THE PURPOSE OF DEVELOPING A PROPOSED ROUTE TO BE METODOLED.

LASTLY, A PROPOSED METHODOLOGICAL ROUTE (AFTER A PILOT TEST) IN WHICH A GUIDE FOR A MANUFACTURING COMPANY IN MEDELLÍN, WHOSE PROCESS IS NOT COMPLETELY AUTOMATED, CAN BE APPLIED TO THE PROCESS OF MÁXIMO. , MAY APPLY SOME GENERAL RESULTS OF NEUROMARKETING STUDIES, IN ORDER TO IMPROVE YOUR WORK CLIMATE AND POTENTIALIZE THE MOTIVATION AND PRODUCTIVITY OF YOUR EMPLOYEES.

Keywords: *Neuromarketing, endomarketing, workers, mind, motivation, productivity, competitiveness*

1. INTRODUCCIÓN

El desarrollo del Neuromarketing como instrumento de aplicación en el endomarketing es un proceso potencial en desarrollo para diferentes beneficios y obtención de resultados esperados dentro de una organización, es por esto que este trabajo se centra en diseñar una herramienta inicial que pueda permitir obtener no sólo un diagnóstico de la organización si no también, a su vez una aplicación de estrategias que permitan a los líderes organizacionales tener controles y establecer perspectivas sobre el comportamiento de los colaboradores de su organización y la relación que se deriva entre los dos, pasando de ser una relación simbiótica a una relación mutual.

Existe una investigación dedicada en un principio, y en diferentes áreas a la mejora clave de los procesos dentro de una organización a raíz, que resulta muy importante en la medición de los procesos organizativos establecidos para los colaboradores, es por esto por lo que es necesario una medición eficiente y exacta de los procesos complementados en la dirección y gestión de personas. (Jiménez, 2009) (Rafiq & Ahmed, 2000)

Ahora bien, existe también una tarea bastante amplia y es la llamada alineación de los objetivos de todos los colaboradores asociada a los objetivos que se tiene de la organización y a su vez convertirlo en un impulso que ayude al convencimiento pleno de las acciones para el desarrollo y cumplimiento del propósito clave. Es precisamente en ese sentido que se han establecido estrategias que fueron en principio aplicadas a procesos de mercadeo enfocadas a la retención y fidelización de clientes apalancadas en las mismas acciones y estrategias se aplican a los negocios. Cabe destacar que se han creado herramientas de marketing interno que han logrado un impulso de la creencia de las personas y el ataque a su mente de tal forma que se obtiene precisamente un reflejo en el compromiso y por supuesto en la obtención de diferentes objetivos de la organización en el mercado. (Piercy & Morgan, 1991)

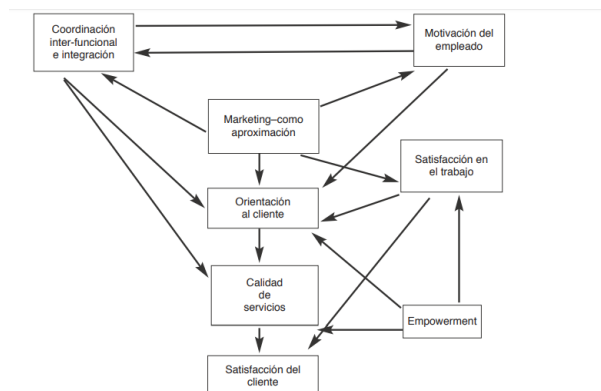


Ilustración 1. Modelo de aplicación de Rafiq y Ahmed

Existe entonces el caso desarrollado de investigaciones en las que se tiene en cuenta que todas las acciones dirigidas hacia los colaboradores internos de la organización tendrá una repercusión, sea cual sea el caso, positiva o negativa en cada uno de los activos tangibles intangibles de la organización, lo que enciende las opciones de las organizaciones y a su vez las obliga a generar esas estrategias mencionadas sobre la capacidad, el impulso y la motivación de cada uno de los colaboradores. (Alvarado, 2008) Ahora la evolución del concepto está arraigada principalmente al desarrollo de este desde que fue propuesto, y desde que se fundamentó como un punto de partida dentro de una organización, el término se ha ido familiarizando cada vez con las organizaciones y con cada una de las áreas organizativas. (González & Hernández, 2012)

Puntualmente las estrategias de endomarketing o marketing interno generan un estímulo de alta importancia entre los trabajadores de tal forma que se ve medido en el sentido de pertenencia de la organización y su motivación para el cumplimiento de los procesos adaptables a los ya mencionados propósitos y sentido de la organización que no es secreto para ninguno de los autores. Esto es obviamente deseando la creación de un vínculo completamente profundo y sobre todo entre todo el cúmulo de estrategias organizacionales y las proyecciones personales de los llamados colaboradores organizacionales, como un tecnicismo más acorde. (Medina, 2010) (Duarte & Sarmiento, 2013) (Faría, SALAZAR, & CASTELLANO, 2016)

Precisamente puede verse el endomarketing como una ventaja competitiva frente a otras organizaciones a tal punto que se miden los activos intangibles en rankings o popularidad frente a otras en el sólo sentido de que tanto quieren los empleados trabajar en ella, frente a otras organizaciones. Esto la posiciona con una reputación corporativa bastante amplia frente a la competencia que incesantemente busca mostrarse como las mejores en todos los entornos asociados. (Guzmán, 2013) . Es claramente una tendencia y fielmente aplicada, como se mencionó anteriormente, a raíz de un aprendizaje de los principios y aplicaciones del mercadeo hacia los clientes externos y sus buenos resultados, volcadas hacia lo interno y la capacidad que puede tener el manejo de mejora con este. (Zeithaml & Bitner, 2020)

Existen ejemplos exitosos relucientes en el tema, como lo es el sector salud, que ha emprendido un fuerte trabajo de mercadeo interno entre sus colaboradores debido a la naturaleza propia de los procesos de ese tipo de organizaciones, y el esfuerzo que no es negado a ninguna de los autores. Es claro que este es fielmente aplicado acorde a la búsqueda de la reputación corporativa asociada al posicionamiento entre los clientes notablemente existentes con una de las necesidades básicas. (Rodríguez & Suarez, 2016). El sector hotelero ha tenido un repunte a raíz de la aplicación de las estrategias y es tal vez uno de los ejemplos de estas aplicaciones (Yang, 2012). El sector financiero es otro de los grandes ejemplos de aplicación eficientes y efectivos de los procesos de marketing interno evidente. (Prieto, Burgos, García, & Rincón, 2016)

Ahora bien, la aplicación a cada uno de uno de esos principios ha resonado en el más profundo arquetipo de diseño organizacional, los cuales se han diseñado en una búsqueda de una fuerte fidelización a través de mapas de beneficios, de tal forma que se obtenga ese activo fuertemente arraigado a la mente de todos los trabajadores que componen ante todo del más interno sentimiento de cumplimiento de sueños y metas personales que se hablará más adelante en este trabajo. (Lewis, 1998)

En medio de las megatendencias organizacionales surge recientemente a comparación de las anteriores, la llamada sostenibilidad la cual tiene campos de acción bastante amplia en diferentes campos los cuales pueden vincularse y entre los cuales se debe garantizar el bienestar de los miembros de la organización en calidad de colaboradores. (Morioka & Carvalho, 2016) Esto destaca entonces la capacidad que tienen los empleadores de emprender frente a este factor formas de convertirse en posibilidades de aumento de reputación corporativa, de tal forma que se debe buscar el reconocimiento del endomarketing y su aplicación como una de las acciones a favor de la organización y no como una acción costosa sin fundamento. ((Sunny)Kim, JunSong, & Choong-KiLee, 2016)

El panorama del sector de la manufactura es de atraso frente a los desarrollos asociados al mercadeo interno, de tal forma que se desarrollarán métodos de acciones en este trabajo que fortalezcan y promuevan el uso de esta herramienta como un arma potencial y poderos que alcance resultados completamente satisfactorios sean ideales u óptimos en la organización y se logre deliberadamente el compromiso de respaldo de la organización. (Bohnenberger, 2006)

Objetivo General

Análisis y aplicación del neuromarketing como factor estratégico para mejorar los procesos de Endomarketing en las organizaciones del sector Manufacturero de Medellín

Objetivos Específicos:

- Identificar las características del neuromarketing y del Endomarketing para las organizaciones Manufacturas de Medellín
- Realizar un rastreo de información del factor estratégico y una prueba piloto del neuromarketing en los procesos de Endomarketing en las organizaciones del sector Manufacturero de Medellín
- Determinar las variables representativas del neuromarketing como factor estratégico para mejorar los procesos de Endomarketing en las organizaciones del sector Manufacturero de Medellín

2. MATERIALES Y MÉTODOS

El tipo de investigación que se llevará a cabo para la realización de la propuesta es experimental y tiene un enfoque mixto, ya que las medidas son cuantitativas como lo son el análisis estadístico de encuestas y cualitativas como lo es el completo análisis de documentos de referencia bibliográfica asociada al tema tratado, debido a que el objetivo de esta investigación es desarrollar una propuesta de ruta metodológica y aplicarla a una empresa. (Crotte, 2011)

Ahora es necesario precisar que una convergencia entre los datos cualitativos analizados y los métodos cuantitativos asociados a la investigación, por lo que también se puede dar fe de un método mixto convergente y a su vez un meta- análisis de diferentes estudios de los procesos e investigaciones vinculantes para la obtención de resultados bajo aplicabilidad.

Ahora bien, según esa metodología los principales materiales fue la documentación bibliográfica que fue asociada a la investigación y los diferentes análisis de comparación matricial que se obtuvieron para poder dar forma a las encuestas y al diseño organizacional de aplicación de la herramienta de endomarketing que es tal vez otro de los materiales que junto a las encuestas se convierten en lo suficientemente importantes para entenderse como un método alejado de la simplicidad.

Marco de referencia

Antecedentes

A lo largo de los años se han presentado cambios importantes en el mundo, uno de esos cambios ha sido reflejado en las empresas y en las personas que la conforman. En la época de la Industrialización Clásica las personas eran solo el medio para ensamblar y elaborar los productos, es decir, eran simplemente “Mano de obra”. Continuo a ello desde 1950 hasta 1980 se vivió la Industrialización Neoclásica, las personas se veían como recursos de la organización que deben ser administrados, en otras palabras, como “Recursos Humanos”. Sin embargo, para esta época, la Era del Conocimiento se ha destacado por sus cambios e imprevisibilidad y gracias a ello se han presentado grandes avances en las organizaciones. Ahora en la mayoría de las compañías se habla de las personas como seres humanos proactivos e inteligentes que deben ser impulsados. (Chiavenato, 2009)

Por ello se le da gran importancia a prácticas que motiven y desarrollen el potencial de las personas, ya que se ha reflejado que una persona motivada, empoderada de su trabajo y con sentido de pertenencia muestra mejores resultados en cuanto a productividad, rotación de personal, competitividad y entre otros factores medibles dentro de una empresa. (Chiavenato, 2009)

Hoy en día las empresas son más conscientes de que el capital humano es el capital más importante y vital para la organización. En los últimos tiempos ha aparecido un fenómeno exponencial, conocido como rotación de empleados, que consiste en los cambios de trabajadores, ya sea por renuncia o despido (Alejandro Ramírez Peña, 2016). Algunas razones que lo justifican pueden ser que el empleado no se siente motivado en el trabajo, no se siente importante, maneja grandes niveles de estrés o no se siente parte de la empresa y decide irse de ella, por este motivo las empresas deben incurrir en grandes costos al tener que empezar procesos de reclutamiento, selección, capacitación, inducción y demás. Desde estas razones es importante realizar una observación interna que ayude a conocer las necesidades y preferencias de los trabajadores, para así fomentar un buen clima organizacional que se refleje en mayor motivación, productividad y competitividad. (Mohen, Calzada, & Urbieto, 2011) (Chang, 1996)

Aquí es donde entra en juego el Endomarketing, ya que es considerado como una estrategia que beneficia la imagen corporativa que perciben tanto los clientes internos (empleados) como externos (clientes) de la empresa. (Cardona-Arbeláez et al., 2017)

El Neuromarketing es una herramienta actual que consiste en estudiar las reacciones del cerebro humano de acuerdo con unos estímulos (Márquez & Alanís, n.d.), con el fin de analizar qué

factores causan impactos positivos y cuales causan impactos negativos, estos se miden aplicando técnicas de investigación de las neurociencias como seguimiento ocular (Eye Tracking), respuesta galvánica de la piel, electromiografía (EMG) y ritmo cardíaco. (Juan Carlos Mejía Llano, 2016)

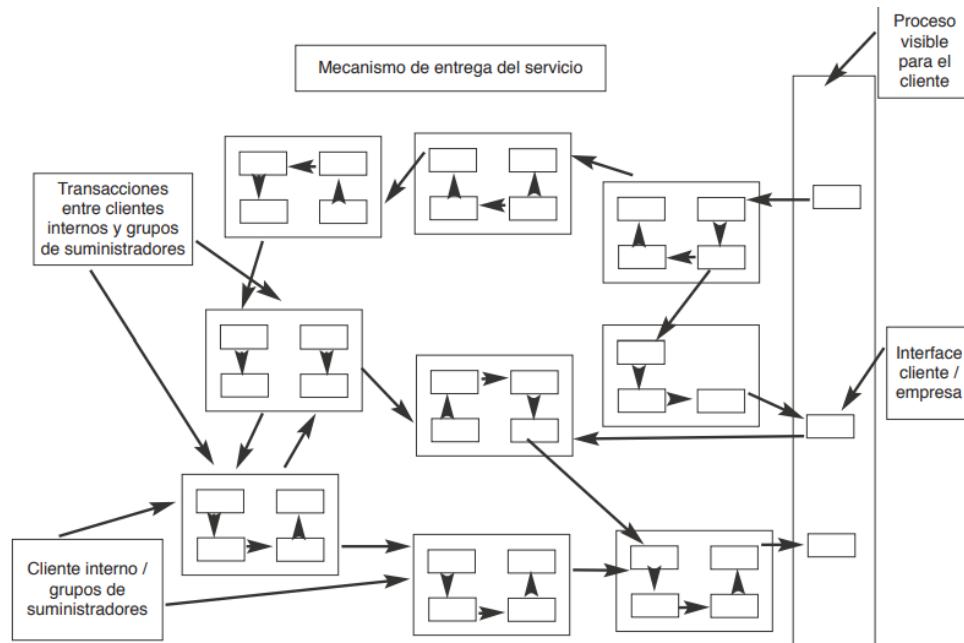


Ilustración 2. Modelo de Lings

Al querer unir esas dos ramas del marketing, se encontró que no existe una técnica que permita validar si realmente el Neuromarketing se puede aplicar a empleados de una compañía, de la misma forma que se aplica para clientes o consumidores. No se encontraron estudios previos de su aplicación, pero si se ha insinuado que podría ser útil dentro de una compañía el aplicar resultados que se han obtenido con investigaciones de Neuromarketing. (Birck & Gomes, 2015)

Dado que no hay técnicas ya diseñadas no se ha podido verificar la efectividad de este tema, y se creería que al llegar directamente a la mente del empleado se podrían encontrar resultados más beneficiosos en cuestión de motivación y productividad de los trabajadores.

El Endomarketing o marketing interno es un tema que se viene estudiando desde hace varios años atrás. El concepto se introdujo en la época de 1970, cuando surge la necesidad de satisfacer a los clientes externos para aumentar el éxito. En 1976 Berry, Hensel y Burke se refieren al marketing interno como una forma en la que se considera tanto al empleado como a los clientes, que tiene como fin satisfacer las necesidades de un mercado interno para que así se realicen los objetivos de la organización y se satisfagan los deseos de un cliente externo. Más adelante Christian Grönroos estipula que realizar esta práctica en la empresa trae como consecuencia el afectar positivamente las emociones de los empleados y así que su compromiso con la empresa sea mayor. (Christian Grönroos, 1985)

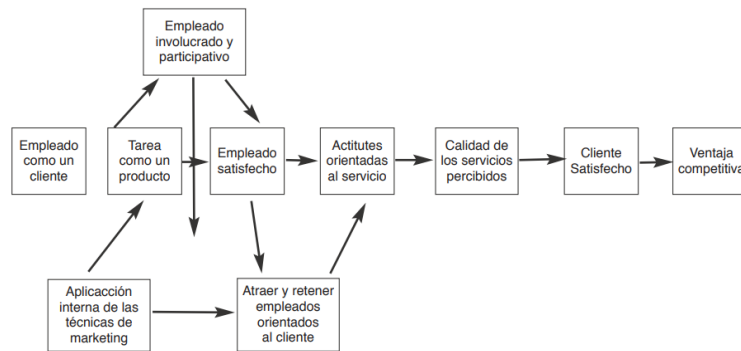


Ilustración 3. Modelo de aplicación de Berry

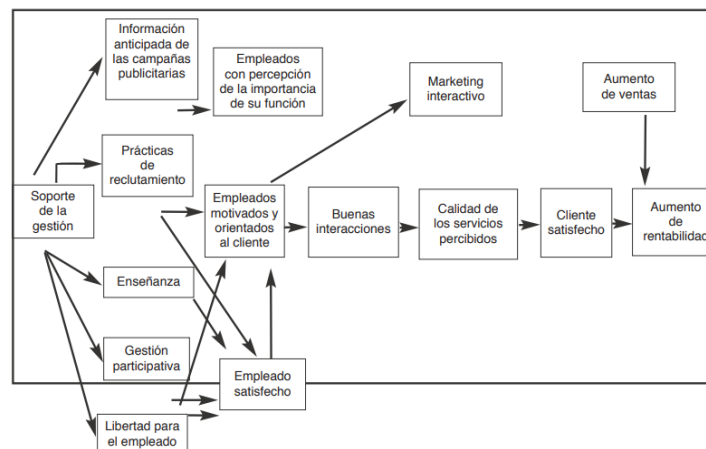


Ilustración 4. Modelo de aplicación de Grönroos

Basados en el estado del arte existente se pueden destacar algunas ventajas que puede brindar el Endomarketing a la hora de aplicarlo en una empresa:

- Mayor productividad en las actividades que realiza el trabajador.
- Se mejora la toma de decisiones y se fomenta la confianza.
- Empoderamiento del empleado.
- Mejora la comunicación interna de la empresa.
- Reducción de costos de la compañía.
- Mayor participación por parte de los empleados.
- Fidelización del trabajador.
- Mayor motivación.
- Aumento en la tasa de rotación de empleados.
- Se alinean los empleados con los objetivos establecidos por la organización.

Hoy en día se han hecho varios estudios aplicados en empresas para poder determinar que la implementación de esta herramienta si traiga las ventajas mencionadas anteriormente. Un estudio realizado por unos alumnos de la Universidad de Oviedo en el cual tenían como objetivo el comprobar en una PYME (Pequeña y Mediana Empresa) la influencia que tenía el Endomarketing en los resultados alcanzados por la empresa, llegó a la conclusión de que se cumplían sus hipótesis planteadas y como resultado final confirmaban la mejora que obtenía la empresa con la implementación del marketing interno. (Sanzo Pérez, García Rodríguez, Santos Vijande, & Trespalacios Gutiérrez, 2007)

Hoy en día existen varias herramientas para promover el Marketing Interno, tales como, generar programas para incentivar la participación de los empleados en proyectos empresariales o brindarles un espacio para que realicen sus propios proyectos, salarios emocionales, entre otros. También con la evolución que ha tenido el internet han salido alternativas para mejorar la comunicación interna, como redes sociales corporativas, sistema de E-Marketing (Mercadeo en línea), revistas y/o blogs internos.

Se pueden evidenciar entonces que existe una amplia información con respecto al Endomarketing o Marketing Interno, pero existen pocos estudios referentes a la utilización del Neuromarketing como una herramienta para mejorar el Marketing Interno y así dar una mayor competitividad a la organización. Esto sugiere que su aplicación con enfoque en Endomarketing no ha sido

desarrollada en su totalidad por lo que los resultados obtenidos con esta investigación serán basados en teorías y estudios ya realizados a personas de todo tipo, no necesariamente empleados de una compañía.

En lo poco que se ha estudiado, se ha encontrado que el Neuromarketing es una estrategia que puede implicar un gran avance en las prácticas del Endomarketing. (Dummore, 2003)

A pesar de que el Neuromarketing se enfoque en encontrar las necesidades y deseos del consumidor, se puede aplicar para encontrar las necesidades, prioridades y situaciones que generen estímulo al cliente interno. Este pensamiento se basa en que el empleado también es una persona que al igual que el cliente externo, tiene emociones y reacciona a estímulos que son factores determinantes para la toma de decisiones. (Hogg, Carter, & Dune, 1998)

Con los avances que se han hecho en el Neuromarketing se ha empezado a entender cómo funciona el cerebro humano y que maneras existen para estudiarlo.

Según Peruzzo el cerebro humano se divide en 3 capas y cada una reacciona de manera diferente: cerebro reptil, cerebro límbico y cerebro neocórtex. El primero consiste en las reacciones impulsivas del ser humano, los sentimientos de supervivencia. El segundo almacena las emociones y los sentimientos y puede llegar a ser más importante que el neocórtex a la hora de tomar decisiones. El tercero es la parte lógica y racional, muchas decisiones son tomadas de manera inconsciente, pero este se encarga de darle una explicación desde una lógica consciente. (Peruzzo, 2015)

Al ser conscientes de que la mayoría de las decisiones se toman es subconscientemente (Philip Kotler y Gary Armstrong, 2012) el Neuromarketing ayuda a entender el comportamiento humano y de esta manera relacionarlo con el Endomarketing al estudiar factores motivacionales que intervienen en la toma de decisiones de los empleados.

Cuando se estudia al empleado se debe tener en cuenta como ellos perciben los beneficios y a la organización, ser conscientes de cómo es su reacción ante ciertos estímulos de la empresa, que se analizaría con Neuromarketing, con el fin de entender porque toman ciertas decisiones. (Ramírez, 2016) También tener presente cuales son las características o competencias que puede brindar el puesto de trabajo al empleado, lo que hace que este se vuelva atractivo para él, con dos propósitos:

1. Que el empleado se sienta motivado porque le gusta su trabajo.
2. Retener al trabajador.

Algunas de las características encontradas en estudios anteriores son: liderazgo, comunicación, desarrollo personal y profesional, un ambiente laboral sano y divertido, valores organizacionales, satisfacción laboral y demás. (Ferdous & Polansky, 2013)

Una de las ventajas del Neuromarketing es que ayuda a mejorar los procesos actuales. Gran parte de los estudios que se hacen para conocer el estado de los empleados se hace con base a entrevistas, encuestas o Focus Group (Compartir ideas en público) y las desventajas de esas técnicas es que las personas pueden no ser sinceras, es posible que no logren describir de buena manera lo que sienten o cómo piensan mientras que con el Neuromarketing es posible estudiar las reacciones del cerebro, sus emociones para saber de manera más acertada como estos se sienten. (Coman, 2017) (Ribeiro, 2007)

Uno de los factores en lo que las empresas hoy en día tienen que estar pendientes es en mantener una rotación baja de personal. Hoy en día no existe un “trabajo de por vida” los empleados van y vienen en las organizaciones costando mucho dinero, trabajo y tiempo. Una de las razones que se ha estudiado es porque se sienten insatisfechos por la decisión que tomaron, el trabajo no cumple las expectativas. Por esta razón las empresas hoy en día deben luchar por mantener a sus trabajadores, especialmente los que resultan ser claves en la organización. Se ha concluido que a través del Neuromarketing se puede generar técnicas para ayudar a crear un contrato psicológico entre el trabajador y la empresa para que estos perciban los beneficios funcionales, económicos y psicológicos que vienen con la compañía. (Coman, 2017)

Es por esto que después de leer estas teorías y los resultados de los experimentos realizados hacia clientes externos encontramos que la propuesta de una ruta metodológica que utilice el Neuromarketing para aplicarlo al marketing interno o Endomarketing es una idea innovadora debido a que no ha sido desarrollada según los documentos estudiados y que podría suponer otra posibilidad de mejorar el Endomarketing y así tener unos trabajadores satisfechos y contentos lo que disminuiría la rotación de empleados en la organización y por ende los costos que esta implica.

Marco teórico

En primera instancia se debe conocer las diferencias entre el marketing tradicional y el marketing interno (figura 1). Se define el primero como el grupo de herramientas para vender un producto o servicio a unos clientes externos (mercado) mientras que el segundo se refiere a herramientas que se utilizan para vender la idea de lo que es la compañía y las características que ella ofrece (buenas condiciones laborales, participación por parte de empleados, motivación) a un mercado de clientes internos (trabajadores) para incrementar su motivación y productividad. (Florencio Jiménez Del Junco, 2012)

Figura 1: Diferencias entre marketing tradicional y marketing interno. (Florencio Jiménez Del Junco, 2012)

Marketing Tradicional o General	Marketing Interno
Se enfoca al cliente	Se enfoca al trabajador
Productos	Empresa
Técnicas de ventas	Comunicación interna / participación
Fuerza de ventas	Equipo directivo / mandos medios
Objetivo	Incrementar la motivación/ incrementar la productividad

Fuente: Barranco (1993)

Según la tabla anterior, se ve como en el marketing interno los clientes se convierten en los trabajadores, los productos que se deben siempre mejorar y potencializar son la empresa y principalmente que el objetivo del Endomarketing se transforma en el deseo de incrementar la motivación y productividad. A partir de esta tabla se pudo relacionar los dos actores importantes en esta investigación: el mercadeo y los trabajadores de una compañía.

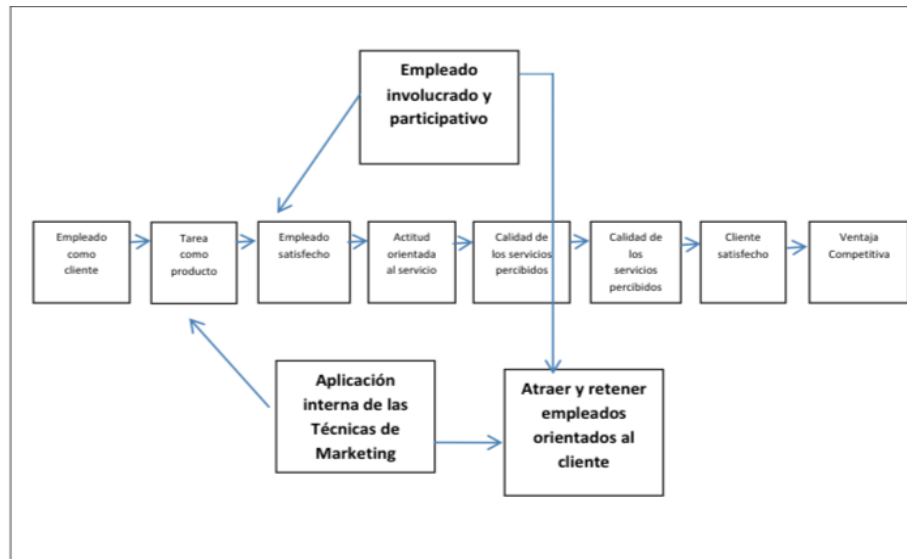
A lo largo del tiempo se han desarrollado modelos para aplicar Endomarketing. Existen varios modelos como el de Berry, Christian Grönroos, Rafiq y Ahmed y Lings los cuales explican de diversas formas como relacionar el mercadeo tradicional y el marketing interno. En este trabajo se escogió el modelo de Marketing Interno de Berry.

Modelo de Marketing Interno de Berry

Este modelo planteado por el profesor Leonard Berry que fue incluso uno de los pioneros en utilizar el término “cliente interno”, reconoce al trabajador como un cliente en el cuál debe existir una dinámica de interacción y crecimiento para que así el empleado obtenga satisfacción y desarrolle conductas orientadas al cliente externo. (Baquero, Villa, & Herrera, 2015)

Este modelo tiene como característica entonces el utilizar al cliente interno como ventaja competitiva y el desarrollar dos aspectos clave: la inclusión y la participación del trabajador. (Florencio Jiménez Del Junco, 2012)

Figura 2: Modelo de Berry



Fuente: Berry, citado por (Otto Regalado, Roy Alpacca, Luisa Bacca, Mijael Gerónimo 2.011 p 25)

Fuente: Berry, citado por (Florencio Jiménez Del Junco, 2012)

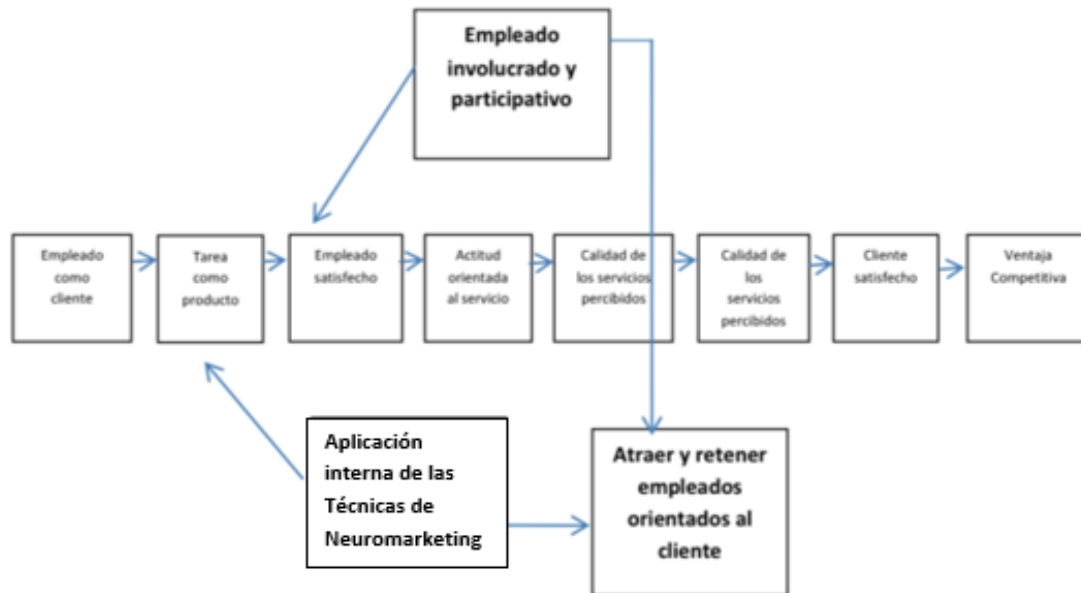
Así el modelo de Berry se tomó como base para la implementación de la estrategia en una organización, teniendo en cuenta que este va a ser modificado para darle el enfoque que se tiene como objetivo.

En el modelo de Berry relaciona el marketing con el marketing interno con la siguiente estructura:

Empleado → Cliente Tarea para desempeñar → Producto

Y se aplican las técnicas del Marketing internamente para que el producto, es decir la tarea a desempeñar sea realizada con éxito. Aquí es donde se realizará una modificación al modelo, dado que las técnicas que se estudiarán para la aplicación dentro de una empresa serán propias del Neuromarketing. Por ello el modelo se verá así:

Figura 3: Adaptación modelo de Berry



Fuente: Berry, citado por (Florencio Jiménez Del Junco, 2012), modificado por: Carlos Andrés Montoya y Camilo Carmona

El modificar el modelo de Barry permite que se tenga un enfoque más claro, sobre las variables a modificar y los factores que podrían hacerlas cambiar, así como se evidencia en el proceso de marketing interno expresado en la gráfica anterior.

Al haber seleccionado el modelo de Endomarketing que se va a estudiar, es posible adentrarse en el tema de Neuromarketing.

Según los estudios realizados en diversas partes del mundo, se ha llegado a unos resultados o conclusiones generales sobre como las personas reaccionan a diferentes estímulos, en este caso, a estímulos sensoriales. Al estar ya comprobados en la población en general se escogieron los siguientes resultados, que serán utilizados para aumentar la motivación y la productividad del personal:

- Utilizar el color azul en las diferentes áreas de la empresa ya que se ha demostrado que éste reduce el estrés en las personas, por tanto, sería interesante probarlo en personas que están

sometidas a presión y estrés laboral. (Minguillon, Lopez-Gordo, Renedo-Criado, Sanchez-Carrion, & Pelayo, 2017)

- “... La música es un estímulo ecológicamente válido y complejo que transmite ciertas emociones a los oyentes a través de composiciones de elementos musicales” (Lin, Yang, & Jung, 2014) Por ello, se utilizarán diversas canciones que por sus características puedan mejorar el rendimiento de los trabajadores a través de la generación de motivación, dinamismo, excitación.
- “Los estudios sobre olfativos muestran que los olores se pueden utilizar como un activo para cambiar el estado de ánimo del consumidor, haciéndolos sentir más cómodos y relajados” El sentido del olfato está muy relacionado con nuestra vida emocional y los olores pueden tener un fuerte impacto en nuestras emociones y eso se debe a que el nervio olfatorio va directo al sistema límbico (donde residen las emociones), esto indica que jugar con olores puede cambiar ciertos comportamientos de las personas dentro de una organización, así que también será un factor clave para esta investigación. (Nandagopal R, N, & R, 2015)

Hipótesis

Es efectiva la aplicación de una ruta metodológica como una herramienta diseñada y basada en Neuromarketing en los empleados de una compañía manufacturera de Medellín para el potenciamiento de la motivación y productividad de tal forma que se obtiene un diagnóstico y una perspectiva de mejora en todos los involucrados en una producción de una empresa del sector manufacturero en la que se pueden tener diferentes visiones de los empleados, teniendo en cuenta que la efectividad se determina por el incremento de ambas variables.

Esta empresa debe tener como uno de los principales activos su personal, es decir la organización debe entenderse desde el concepto mismo de la factura como una de las que logra transformar insumos bajo el amparo y uso de la mano de obra de los colaboradores de esta, la automatización debe estar equilibrada de tal forma que se pueda aplicar, es decir, no debe sobrepasar en cantidad a los trabajadores ni suprimirlos en su labor.

La herramienta es eficiente en el sentido de que permite encontrar los puntos clave de aplicación del neuromarketing vigentes en la organización y permitirá el reconocimiento o mejora de los no presentes de tal forma que se obtienen nuevos instrumentos que se pueden convertir en herramientas y proyectar acciones para el mejoramiento del endomarketing dentro de la organización.

Variables

Las variables que pueden afectar la investigación están definidas así:

Factores (Variable independiente): Técnicas basadas en Neuromarketing.

- Controlables: sonido, olfato, colores
- No controlables: situaciones personales, de salud, relaciones afectivas

Niveles de los factores: motivación alta, media o baja.

Tratamiento: color azul y olores, color azul y música, olores y música, color azul, música y olores.

Unidad experimental: grupo de trabajadores

Bloque: operarios

Dato: resultados de la encuesta

Población: todos los trabajadores de Medellín

Muestra: trabajadores del área de producción de la empresa de Medellín

Error aleatorio: no se tiene en cuenta

Variable dependiente: motivación y productividad de los empleados y la empresa como tal; estos son los factores que priman cuando se evalúa el rendimiento de los empleados teniendo en cuenta que estos son los activos más importantes, los que le agregan valor a la organización; por ello podremos determinar la dependencia que tienen frente a estímulos proporcionados por la variable independiente que serían los resultados de estudios sobre Neuromarketing.

Grupo de control: no existe puesto que se desconoce de alguna empresa que haya **aplicado esta práctica**.

Grupo experimental: es el departamento al que se le va a aplicar el plan de acción.

Diseño experimental

Comenzamos investigando sobre Neuromarketing y Endomarketing, debido a que nuestra área de interés es Mercadeo. En el transcurso de la investigación descubrimos que no se ha experimentado la unión de estos dos temas, es decir, no se han implementado técnicas encontradas con Neuromarketing en el marketing interno de una compañía.

Al encontrar este problema, investigamos más a fondo los modelos de Endomarketing para ver si era posible relacionarlo con Neuromarketing; efectivamente encontramos el Modelo de Berry y continuamente lo adaptamos según nuestro propósito.

Al tener un modelo adaptado, en el que no se van a aplicar técnicas netamente de marketing sino de Neuromarketing, enfocamos nuestra investigación en la búsqueda de resultados obtenidos en estudios de este último tema.

En la mayoría de los resultados se encontró como tema principal del Neuromarketing, el marketing sensorial, en el cual se estimula a las personas a través de los sentidos. Este tema es mucho más amplio, lo que nos permitió enfocarnos en él.

Gracias a la investigación realizada, se pudo identificar tres técnicas que han sido desarrolladas con clientes externos, pero en el presente trabajo se adaptarán a clientes internos (trabajadores de una compañía). Las tres técnicas son: involucrar el color azul en determinados espacios y accesorios, ya que se encontró que este color reduce el nivel de estrés en las personas. La segunda técnica es instaurar un sistema de música de acuerdo con el área de la compañía, trabajar con empresas especializadas en crear canciones para actividades exactas. La tercera técnica es agregar olores a algunos lugares de la compañía, como el baño, la cafetería, la zona laboral, los pasillos, etc., que generen cierto tipo de estímulos en las personas.

Para medir el efecto del plan de desarrollo, escogimos dos variables: motivación basada no sólo en los deseos de las organizaciones sino también en los deseos propios de los empleados; y productividad; puesto que son de gran importancia en una compañía debido a que un empleado motivado, genera un mejor clima de trabajo, rinde más, genera mayor sentido de pertenencia por la empresa y esto se refleja en mayores índices de productividad ya que un empleado feliz trabaja más que uno que no lo está.

Aplicación (prueba piloto) de la ruta metodológica a una empresa local

En una empresa del sector local del área de alimentos y cuyo nombre se omite por motivos de protección, se decide realizar la aplicación de la prueba piloto. Según indicaciones de esta sobre sus procesos y empleados se tuvo en cuenta la aplicación de la metodología las siguientes variables.

Factores (Variable independiente): Técnicas basadas en Neuromarketing.

- Controlables: sonido y colores
- No controlables: situaciones personales, de salud, relaciones afectivas

Niveles de los factores: Motivación alta, media o baja.

Tratamiento: Color azul y amarillo, música y distribución de espacio

Unidad experimental: Operarios del área base de producción y horneado

Bloque: Operarios

Dato: Resultados de la encuesta

Variable dependiente: Motivación de los empleados y aumento de productividad.

Grupo experimental: Operarios producción y horneado.

3. CONCLUSIONES

Es claro que el endomarketing es una herramienta lo suficientemente poderosa para lograr que las empresas puedan obtener cambios asociados a sus procesos internos de tal forma que se observan beneficios en las organizaciones que lo aplican, vinculando cada una de las pretensiones personales de los colaboradores a las prospectivas organizacionales y así se pueda alcanzar el verdadero propósito por el que fue creada la organización y la búsqueda más clara y alcanzable de la aspiración.

Las herramientas diseñadas desde el neuromarketing dentro del trabajo establecen un sendero de aplicación dentro de las organizaciones del sector manufacturero, esto es que permita la correcta aplicación del endomarketing o al menos la inducción a esto, bajo métodos más complejos vinculantes con otras áreas que permitan obtener los reflejos de los resultados esperados por cada una de las metas organizacionales.

Las herramientas pueden ser combinadas con otras que puedan servir de control aplicado a los procesos en los que se es prevista, merced a un desarrollo de nuevas tecnologías y megatendencias y a cada una de las áreas de las empresas aplicando las funciones de la organización, y a su vez generando nuevos paradigmas y mejoras dentro de estas. No obstante, se debe tener claro el principio mutal de beneficio de tal forma que sea entendido como una organización de beneficio bilateral.

Es casi que una obligación la aplicación de las claves del marketing interno de tal forma que se pueda obtener resultados ya probados en otras organizaciones e ir acoplando la herramienta no sólo a las necesidades de la organización, sino también a las necesidades de los empleados y aún

más a la búsqueda de beneficio mutuo sin salirse de control y verificar la reputación corporativa de la empresa como un resultado asociado a las estrategias internas de beneficios.

4. RESULTADOS

- APLICACIÓN / PRUEBA PILOTO

Se obtuvieron resultados muy positivos, tanto en las variables cualitativas como cuantitativas presentaron alzas en sus indicadores, tales como:

- Como principal diferencia entre las encuestas realizadas al inicio y final de la aplicación del proyecto, el 100% de los colaboradores se sintieron más escuchados, valorados e involucrados después de dicha implementación; pues se entendió que la búsqueda de dichas herramientas tiene como única finalidad su bienestar, el cual a largo plazo genera mejores resultados para la organización.
- De acuerdo a la medición que realiza la compañía de la productividad, la cual está totalmente enfocada a la cantidad/calidad del proceso, presentó un incremento del 20%, lo cual asocian a una variable netamente cualitativa, la disposición de los empleados.
- El margen de error del proceso, entre desecho, productos con mala terminación, etc; pasó de un 4% a un 3%; lo cual asocian, igualmente, a una variable cualitativa, la atención y el detalle de cada producto y proceso.
- Tanto el gerente general como los líderes de cada área presentaron entusiasmo y participación por la implementación del modelo, también fueron clave la retroalimentación recibida, brindando nuevas estrategias que pueden ser de utilidad. **(Se complemente en el punto 5, análisis de los resultados)**

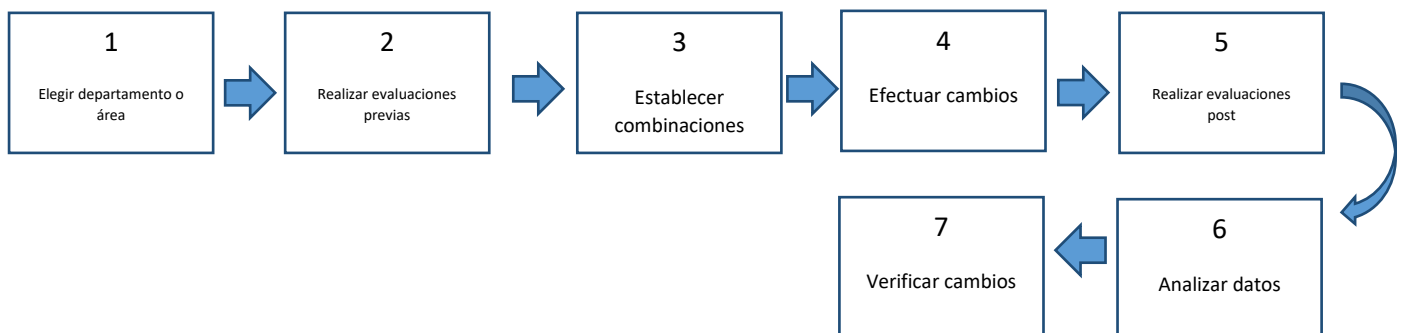
Es de anotar que esto es la intervención práctica a un problema planteado inicialmente (La ausencia de una ruta metodológica que valide la efectividad del Neuromarketing aplicadas al Endomarketing, específicamente al fortalecimiento de la motivación y productividad de los empleados en una compañía manufacturera de Medellín) que buscaba obtener precisamente

resultados para poder mostrar una aplicación de una ruta pertinente y así generar herramientas al mundo corporativo con el fin de aportar desde la formación de los autores.

- RUTA METODOLÓGICA

Se obtiene la propuesta de ruta metodológica para implementar en los departamentos y áreas y la aplicación (prueba piloto) en una compañía manufacturera de Medellín con el fin de mejorar la productividad y motivación laboral. Esta propuesta surge del interés de aplicar las técnicas de neuromarketing al proceso de las organizaciones, toda la ruta permite una evaluación sencilla de datos, que puede ser incluso mejorado con inteligencia artificial lo cual se puede convertir en un tema de trabajo interesante para futuras investigaciones.

El modelo presenta unos pasos de fácil aplicación asociada a los resultados previamente mencionados los cuales se describen a continuación:



1. Elegir el departamento o área a la cual se le va a aplicar la ruta. Y los sectores a los que se le van a aplicar los cambios. Se puede comenzar por un departamento o área de prueba o piloto en la que se tenga un control más específico de verificación, esto permitirá en la medida de lo posible establecer la suficiente revisión.
2. Realizar la evaluación previa de motivación y productividad por medio de las siguientes herramientas, a las que se le pueden realizar ajustes según la necesidad, pero basadas en el mismo principio:
 - 2.1. En esta ruta se propone medir la productividad a través de las siguientes ecuaciones, las cuales pueden llegar a tener modificaciones según los condicionantes de cada empresa, es decir, se les pueden agregar variables que se consideren afecten la productividad de cada organización:

$$\text{Productividad laboral} = \frac{\text{Producción}}{\text{Número de trabajadores}}$$

$$\text{Productividad por hombre} = \frac{\text{Producción}}{\text{Horas hombre trabajadas}}$$

2.2. La motivación se puede medir a través de la prueba motivacional (Anexo 1), este es una prueba adaptado de un cuestionario de satisfacción laboral propuesto por Euroempleo. Es necesario hacer un cruce de información y verificación de los resultados, es decir, la realización de la prueba debe realizarse en diferentes periódicos y verificar sus resultados, de tal forma que se puedan obtener unos datos claros de las posiciones de los empleados y de la percepción de estos.

Por su puesto se debe establecer un plan claro de medición e productividad con base en un registro claro de actividades diarias y lo logrado por estas de tal forma que se pueda medir, y verificar la congruencia de las mismas con respecto a las métricas establecidas de la satisfacción laboral.

La evaluación de la operación es verificable mediante la obtención de información de la prueba inicial y de las métricas de productividad en diferentes áreas, y por medio de uso de software, no necesariamente especializados se puede obtener el cruce inicial de información y a partir de estas los cambios en procesos o ajustes de cada uno de estos dependiendo del proceso o del área debida.

Claramente se puede amparar en diferentes metodologías de las últimas revoluciones industriales de tal forma que se pueda obtener un claro avistamiento y estrategia de aplicación de mejora y oportunidad.

El cuestionario está compuesto por varios aspectos, en este caso el más importante y el que define si hubo un cambio en la percepción de los empleados gracias a la ruta metodológica empleada es la parte de "área y ambiente de trabajo".

3. Establecer la combinación de estímulos según los sentidos, por ejemplo, estimular el sentido del olfato y visión, el olfato y oído, visión y oído, etc.
4. Efectuar los cambios físicos en los departamentos y zonas seleccionadas en el punto uno.

- 4.1. Para estimular la visión, se debe involucrar más el color azul en la zona, sea pintando ciertas paredes, agregando objetos azules, luces de este color, entre otros. Dado que se ha encontrado que el color azul reduce los niveles de estrés, aspecto que ayudaría a la mejora de actitud en los empleados.
- 4.2. Para estimular el olfato, en este sector también hay compañías dedicadas a realizar olores según la necesidad, algunas son: Aromasdonaire, Aromatiza, Akewuele. Cuando se tenga el olor para cada sector, se instaura el método por el cual se va a difundir y se lleva a cabo la acción.
- 4.3. Para estimular el oído, hay empresas dedicadas a la música ambiental según el tipo de negocio al cual se le va a aplicar, algunas de las que realizan esto son: Winkow, Snail Music, BandTrack, AudioMarketing, son compañías que trabajan a través de internet por lo cual es muy fácil adquirir las canciones. Cuando se establezcan las canciones y se cuente con un sistema de sonido incorporado, se efectúa la música ambiental.
5. Después de 6 meses de haber realizado los cambios se debe medir nuevamente la motivación y la productividad con las herramientas previamente mencionadas.
6. Analizar los datos de motivación de acuerdo con la tabla proporcionada con la prueba (Anexo 1) y la productividad por variación del resultado de la ecuación.
7. Verificar si hubo un cambio positivo o negativo en la motivación y productividad:

Si los resultados:

Fueron mayores en la segunda medición: hubo un aumento en motivación y productividad, la ruta fue efectiva. Existe claramente es necesario ahondar desde la motivación clara de las acciones propias de la psicología organizacional, a tal punto que se pueda combinar, por su puesto, con planes de acción motivacional o planes de beneficios que puedan aportar a un desarrollo propio de la búsqueda de beneficios propios de cada uno de los empleados, de tal forma que se identifiquen los objetivos personales con los objetivos de las empresas.

Es decir que la motivación de los empleados sea como un espejo de los motivos aspiracionales de tal forma que sea posible un acercamiento y un entendimiento que apoye las teorías y permita que el empleado pueda claramente sentirse acogido y escuchado en las organizaciones.

Fueron iguales en la segunda medición: no hubo cambio, las variables no son sensibles a los cambios. Esto da entender los motivos de intensificación de un plan, puesto que no hubo una disminución si no un mantenimiento de las acciones y los resultados lo que puede en sí apoyar

las teorías y la hipótesis presentadas, más aún basados desde los campos científicos basados en el principio de la repetibilidad para que puedan ser certeros.

Fueron menores en la medición: hubo una en motivación y productividad, algo está fallando. Se debe verificar la combinación de estímulos o radicar la ruta metodológica. Las acciones de los cambios deben ser siempre motivacionales que aporten directamente a la mentalidad de los trabajadores, es decir, es necesario hacer acciones motivaciones, pero desde las fibras más sentimentales y soñadores de los empleados.

Las estrategias deben contemplar claramente acciones que ayuden o apoyen los sueños y deseos de los trabajadores, como se mencionó anteriormente de tal forma que se prescriba unas acciones claras que combinen causas y efectos propios de las organizaciones y de los empleados, de tal forma que se sientan completamente atraídos en acciones que los beneficien.

5. DISCUSIÓN Y ANÁLISIS

Análisis de los resultados

La herramienta diseñada es completamente funcional al momento de aplicarse en la organización que se tomó para su piloto, sin embargo, se deben tener en cuenta ajustes de aplicación, en los que es necesario establecer un trabajo previo de predisposición de aplicación de la herramienta, entendiéndose esto como el conocimiento de no aplicación de procesos y acciones anunciadas. Esto también por la cantidad de beneficios que puedan o no tener los empleados dentro de la organización.

Se debe ser claro en que el diseño de las herramientas debe partir de una cultura organizacional preestablecida o en construcción de parte de los líderes de la empresa, puesto que sin ello la herramienta perdería valor. Ahora bien, si es necesario, y para los autores recomendable, la aplicación de herramientas de análisis o de megatendencias virtuales para la consecución y control de mejores resultados asociados a cada uno de los procesos claves de la herramienta, en otras palabras, la aplicación de otro tipo de herramientas combinadas puede llevar incluso a la toma de decisiones más rápidas e incluso más eficaces al momento de encontrar fallas establecidas, esto por ejemplo en el procesamiento de resultados.

Ahora bien, la herramienta no puede funcionar sin que exista una disposición de parte de los líderes organizacionales de establecer cambios, incluso abruptos, en los procesos de tal forma que se puedan obtener mayores beneficios para las dos partes, es decir el beneficio mutuo que se puede ver recompensado, como se mencionó a lo largo del trabajo en la reputación organizacional y en el aumento clave de producción asociada también a la mejora de calidad requerida o buscada en los puntos óptimos.

La herramienta necesita ajustes, sin embargo, es funcional, adaptable y sencilla lo que la hace versátil. Permitted entender que los empleados de la organización piloto no están del todo satisfechos con los beneficios que les brinda la organización, y a su vez la empresa no está obteniendo la producción deseada, esto es entonces un obstáculo que debe analizar la organización, estableciendo una posición de escucha frente a las personas que la integran y debe establecer estrategias y planes de acción frente a los resultados, y estos deben ser preparados para cambios en un futuro cercano, en pro del dinamismo de las organizaciones y de las acciones y necesidades cambiantes de los colaboradores, y del propio mercado que a su vez genera decisiones y movimientos para el posicionamiento de la organización.

Aplicación a la situación actual

La coyuntura mundial invita a la creación de nuevas estrategias diseñadas para la realización de un cambio en los procesos y en las filosofías de las organizaciones, estas a su vez no sólo deben estar centradas en los materiales físicos que se necesitan para la manipulación de insumos y la manufactura directa, si no más aún al sentido de la proyección y entendimiento de sus activos más importantes como lo es la mano de obra.

Entender que los colaboradores son seres humanos y que deben estar preparados para diferentes acciones y para diferentes cambios en la sociedad y por supuesto con la suficiente asegurabilidad del sentimiento de estar bien y protegidos por la organización en todos los casos, es un caso de alta aplicación de estas herramientas puesto que permite que los trabajadores desarrollen cierta pasión por su quehacer y aún más influyan en la dispersión de este, en el lado opuesto si no se usan estas herramientas se corre con el riesgo de una pérdida potencial de mano de obra.

Aprendizaje personal de los autores

Cómo aprendizaje propio de los colaboradores se puede intuir la necesidad de las aplicaciones en las organizaciones para alcanzar un mayor grado de productividad. El propósito de la organización

debe contemplar los propios propósitos y sueños de los empleados de tal forma que se usen de manera que se aporte a la construcción de una aspiración conjunta.

Deben existir herramientas claras de desarrollo en acciones de tipo psicotécnica y psicopedagógicas aplicadas a la industria de tal forma que se pueden entender como una extensión del mercadeo y de la dirección de personas. Es necesario entender que el estado del empleado y su entendimiento, y aún más su amor por la organización a tal punto que se sienta parte de ella, dejando de lado el actual mito del sentido de pertenencia y que se entienda a partir de los condicionantes propios de los deseos y las emociones como una participación propia y conjunta.

La creatividad y la propiedad debe verse reflejada en incentivos, como un plan propio de la organización, pero no sólo como un mapa de incentivos físicos, si no aún más el entendimiento de la organización como una fábrica de sueños que perdura y que se preocupe por el bienestar de los empleados y más aún como unos de los mismos sueños de los empleados que perdure como uno de los propósitos de hacer parte de ella en el mercado.

La mente como fue tratada es claramente el complejo procesal más amplio y activo que existe, y que debe incentivarse, y esto es, por supuesto, uno de los impulsores en todos los sentidos. Amén a esto es necesario realizar el plan de endomarketing de las organizaciones asociados a lo que desean los trabajadores y lo que desea la empresa, en términos de productividad y acción, que es parte del reflejo de lo que desean los trabajadores,

Escuchar que dicen los trabajadores a través del diario vivir, a través de las pruebas que se plantean a diario y a través de los informes mismos de producción es claro, puesto que las acciones de este son claras, como sus resultados.

Las posiciones de la organización frente a todo lo mencionado deben verse como uno de sus mejores y mayores activos. La confianza y la reputación son, irrefutablemente, condiciones claras para supervivencia y motivos únicos de posicionamiento. Por lo cual es necesaria una inversión de diagnóstico y de mejora de acciones que permitan sobre todo movimientos que apoyen cada uno de los movimientos que mejoren producción y que la sostengan en el tiempo.

6. REFERENCIAS

(Sunny)Kim, J., JunSong, H., & Choong-KiLee. (2016). Effects of corporate social responsibility and internal marketing on organizational commitment and turnover intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 25-32.

- Alejandro Ramirez Peña. (2016). Costos de la alta rotación de personal en las empresas | Empleo | Economía | Portafolio. Retrieved February 13, 2018, from <http://www.portafolio.co/economia/empleo/costos-de-la-alta-rotacion-de-personal-en-las-empresas-502333>
- Alvarado, S. M. (2008). Plan de Marketing interno. Marketing y recursos humanos. . *Gestiopolis*.
- Birck, K., & Gomes, L. d. (2015). ENDOMARKETING: como diferencial competitivo .
- Bohnenberger, M. C. (2006). *Marketing interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional*. Palma de Mallorca: universitat de les illes balears.
- Braidot, N. (2013). *Neuromarketing en acció: ¿Por qué tus clientes te engañan con otros si dicen que gustan de ti?* (D. Feely, Ed.) (1st ed.). Buenos Aires: Granica: Daniel Maldonado. Retrieved from https://books.google.com.co/books?id=tX1fAAAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=neuromarketing&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwirjuKtxLXZAhXP21MKHX_bAykQ6AEIJAA#v=onepage&q&f=false
- Cardona-Arbelaez, D. A., Rafael Henriquez-Fuentes, G., Rada-Llanos, J., Luis, J., Ventura, M., & Bonnett, M. (2017). Endomárketing: Estrategia de innovación en las organizaciones el siglo XXI Endomarketing: Innovation strategy in the 21st century organizations. *Año, 38*. Retrieved from <http://www.revistaespacios.com/a17v38n57/a17v38n57p26.pdf>
- Chang, R. D. (1996). *Satisfacer Primero a los Clientes Internos*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. (M. G. Hill, Ed.) (3rd ed.).
- Crotte, I. R. (2011). Elementos para el diseño de técnicas de investigación: Una propuesta de definiciones y procedimientos de la investigación científica. *Tiempo de educar*.
- Duarte, A. M., & Sarmiento, A. M. (2013). La Satisfacción del cliente Interno a través del Endomarketing. Bogotá: Universidad EAN.
- Dummore, M. (2003). *Inside-out marketing: how to create an internal marketing strategy*. Londres: Hardcover.
- Faría, M. C., SALAZAR, C., & CASTELLANO, M. I. (2016). Endomarketing: Estrategia dinamizadora para la responsabilidad social del sector universitario. *Revista Espacios* .
- Ferdous, A. S., & Polansky, M. (2013). The impact of frontline employees' perceptions of internal marketing on employee outcomes. *Journal of Strategic Marketing* .
- Florencio Jiménez Del Junco. (2012). EL ENDOMARKETING EN LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

- EN LA EMPRESA. Retrieved from <http://www.marketing-trends-congress.com/archives/2012/Materials/Papers/MarketingStrategy/FlorencioJimenezDelJuncoDutschke.pdf>
- Gerencie.com. (2011). Sobre la productividad. Retrieved from <https://www.gerencie.com/sobre-la-productividad.html>
- González, N., & Hernández, Ó. (2012). Los tres primeros modelos de gestión del endomarketing. Comparación teórica. *CIGAC*.
- Guzmán, N. U. (2013). ENDOMARKETING UNA VENTAJA COMPETITIVA PARA LAS EMPRESAS COLOMBIANAS. *Revista Facultad de Publicidad Universidad Pontificia Bolivariana*.
- Hogg, G., Carter, S., & Dune, A. (1998). Investing in people: internal marketing and corporate culture. *Journal of Marketing Management*, 879-895.
- lafrancesco, G. (2003). *La investigación es educación y pedagogía*. Bogotá: Magisterio.
- Iglesias, M. C., & Hernández, M. I. (2006). El marketing interno en la gestión del conocimiento.: Vth Congress of the Public and Non lucrative Marketing International Association:, (págs. 448-460). Cluj-Napoca, Romania.
- Juan Carlos Mejía Llano. (2016). Ejemplos e importancia de Neuromarketing: qué es, objetivos y técnicas de la neuromercadotecnia + videos | Blog Marketing Digital, Social Media y Transformación Digital | Juan Carlos Mejía Llano. Retrieved February 13, 2018, from <http://www.juancmejia.com/estrategias-de-marketing-digital/ejemplos-e-importancia-del-neuromarketing-entre-el-80-y-el-95-de-la-decision-de-compra-se-toma-en-el-inconsciente/>
- Jiménez, P. A. (2009). OPERATIVA DEL MARKETING INTERNO: PROPUESTA DE MODELO DE ENDOMARKETING. *Perspectivas*.
- Levionnois, M. (1992). *Marketing interno y gestión de recursos humanos*. Madrid: Díaz de Santos.
- Lewis, D. (1998). How useful a concept is organizational culture? *Briefings in entrepreneurial finance*.
- Lings, I. N., & Greenley, G. E. (2010). Internal market orientation and market-oriented behaviours. *Journal of Service Management*.
- Márquez, B. Y., & Alanis, A. (n.d.). Classification Algorithm to Measure the Human Emotion: I Like It, I Do not Like It in Neuromarketing. Retrieved from http://www.revistaieeela.pea.usp.br/issues/vol15issue11Nov.2017/15TLA11_21MarquezLobato.pdf

- Medina, M. (2010). Talento Humano y Trabajo en Equipo del Personal Directivo de las. *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios*, 79-97.
- Moheno, J. M., Calzada, M. A., & Urbieto, C. T. (2011). Retos y oportunidades de la investigación en Marketing interno. *Revista de ciencias sociales UNAM*.
- Morioka, S. N., & Carvalho, M. M. (2016). A systematic literature review towards a conceptual framework for integrating sustainability performance into business. *Journal of Cleaner Production*.
- Oliver Cann. (2016). ¿Qué es la competitividad? | Foro Económico Mundial. Retrieved February 20, 2018, from <https://www.weforum.org/es/agenda/2016/10/que-es-la-competitividad/>
- Piercy, N. F., & Morgan, N. (1991). Internal Marketing –The missing half. *Long Range Planning*, 82-83.
- Prieto, R., Burgos, C., García, J., & Rincón, Y. (2016). Mercadeo interno para optimizar la calidad de la banca universal . *Revista venezolana de gerencia*.
- Rafiq, M., & Ahmed, P. K. (2000). Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension. *Journal of Services Marketing*.
- Ramírez, M. C. (2016). El Marketing Interno Como Proceso De Aprendizaje Organizacional (The Internal Marketing as a Process of Organizational Learning). *Revista Internacional Administración & Finanzas*.
- Rodríguez, L. A., & Suarez, R. G. (2016). El Endomarketing: aplicado al talento clave interno en el sector salud. *Revista de investigación MundoFESC*, 10-19.
- Ribeiro, A. I. (2007). *Endomarketing: El marketing mirando desde adentro*. Barcelona: Unversitat de Barcelona.
- Tsai, Y., & Tang, T.-W. (2008). How to improve service quality: Internal marketing as a determining factor. *Total Quality Management & Business Excellence* .
- Yang, J.-T. (2012). Effect of internal marketing on knowledge sharing and organisational effectiveness in the hotel industry. *Total Quality Management & Business Excellence*.
- Zeithaml, V., & Bitner, M. J. (2020). *Marketing de servicios*. México: Mc Graw



ESTRUCTURA ARTÍCULO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR AL TRABAJO DE GRADO

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

VERSIÓN 2.0 Junio 2020