

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Administración



Una Institución Adventista

Acercamiento teórico al Endomarketing como herramienta para las organizaciones.

Trabajo de Investigación para obtener el Grado Académico de Bachiller en Administración y Negocios Internacionales

Autor:

Carlos Abel Chafloque Chapoñan

Asesor:

Dr. Víctor Daniel Álvarez Manrique

Lima, julio de 2020

DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Dr. Víctor Daniel Álvarez Manrique, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Carrera Profesional de Administración y Negocios Internacionales, de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **ACERCAMIENTO TEÓRICO AL ENDOMARKETING COMO HERRAMIENTA PARA LAS ORGANIZACIONES.** Constituye la memoria que presenta el estudiante Carlos Abel Chafloque Chapoñan, para obtener el Grado Académico de Bachiller en Administración y Negocios Internacionales, cuyo trabajo de investigación ha sido realizado en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

Las opiniones y declaraciones en este informe son de entera responsabilidad del autor, sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en la ciudad de Lima, a los 22 días del mes de diciembre del año 2020.



Dr. Víctor Daniel Álvarez Manrique

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

En Lima, Ñaña, Villa Unión, a 21 días.... días del mes de.....julio.....del año 2020.... siendo las 14:30 horas, se reunieron en la Sala Virtual Zoom, de la Universidad Peruana Unión, bajo la dirección del Señor Presidente del jurado: ... Mg. Karina Elizabeth Paredes Abanto..., el secretario: ...Mtro. David Junior Elías Aguilar Panduro y el miembro: Mg. Ricardo Elías Jarama Soto y el asesor..... con el propósito de administrar el acto académico de sustentación del trabajo de investigación titulado:: "El endomarketing como herramienta para las organizaciones"de los estudiantes:

a)... Chafloque Chapoñan, Carlos Abel....b) conducente a la obtención del grado académico de Bachiller en

Administración y Negocios Internacionales..... con-mención-en.....

El Presidente invitó a los demás miembros del jurado a efectuar las preguntas, y aclaraciones pertinentes, las cuales fueron absueltas por el (la) / (los) (las) candidato (a)/s. Luego, se produjo un receso para las deliberaciones y la emisión del dictamen del jurado. Posteriormente, el jurado procedió a dejar constancia escrita sobre la evaluación en la presente acta, con el dictamen siguiente:

Candidato (a): Chafloque Chapoñan, Carlos Abel.....

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobado	18	A-	Muy bueno	Sobresaliente

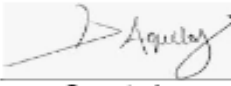
Candidato (b):

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	

(*) Ver parte posterior

Finalmente, el Presidente del jurado invitó a los (las) / (al) (a la) candidato (a)/s a ponerse de pie, para recibir la evaluación final y concluir el acto académico de sustentación procediéndose a registrar las firmas respectivas.

Presidente



Secretario

Asesor

Miembro

Miembro

Candidato/a (a)

Candidato/a (b)

Índice

1.	Introducción	7
2.	Revisión de la Literatura	8
2.1.	Origen	8
2.2.	Modelo teórico de Endomarketing de Berry	9
2.3.	Elementos básicos del endomarketing según Berry	10
2.4.	Desarrollo del modelo	10
2.5.	Definición de endomarketing	13
2.6.	Dimensiones de endomarketing	14
2.6.1.	Dimensión satisfacción	14
2.6.2.	Dimensión motivación	15
3.	Conclusión	16

Acercamiento teórico al endomarketing como herramienta para las organizaciones

Theoretical approach to endomarketing as a tool for organizations

Chafloque Chapoñan Carlos Abel ^{a 1}

^aEscuela Profesional de Administración, Facultad de Ciencias Empresariales, Universidad Peruana Unión, Carretera Central Km 19.5 Lurigancho, Lima, Perú.

Resumen

En la actualidad el endomarketing ha cobrado altos niveles de relevancia fundamentada como una herramienta fuerte para la optimización de los procesos en las organizaciones, así el endomarketing es una estrategia llena de técnicas de proyección que genera sentimientos de pertenencia y motivación como consecuencia de un adecuado proceso de implementación estratégica. El propósito de este trabajo es presentar un breve acercamiento teórico del endomarketing. Esto parte desde el punto de vista organizacional como una herramienta marketing interno. El modelo de Berry propone entender al empleado como el cliente lo cual determina la importancia de sus tareas o funciones mediante técnicas del marketing y endomarketing, con el propósito de conseguir empleados vistos como socios corporativos que necesitan ser satisfechos de tal manera que trabajen motivados y comprometidos en proporcionar productos y servicios de alta calidad y que cumplan con las expectativas, con manejo de orientación hacia el cliente. Éste modelo de Berry, tiene acciones estratégicas dirigidas hacia los clientes internos. Se fundamentan dos puntos en el modelo, el primer modelo es la orientación al cliente interno en las tareas a realizar dentro de la organización, que debe ser desarrollada entre los empleados y la segunda es la especificación de técnicas utilizadas por los mismos en la organización.

Palabras clave: Endomarketing, marketing interno, marketing.

Summary

Currently, endomarketing has gained high levels of relevance based on a strong tool for the optimization of processes in organizations, so endomarketing is a strategy full of projection techniques that generates feelings of belonging and motivation as a consequence of an adequate process. of strategic implementation. The purpose of this work is to present a brief theoretical approach to endomarketing. This starts from an organizational point of view as a internal marketing tool. Berry's model proposes understanding the employee as a client and determines the importance of their tasks or functions through marketing and endomarketing techniques, in order to get employees seen as corporate partners who need to be satisfied in such a way that they work motivated and committed to providing high-quality products and services that meet expectations, with customer-oriented management. This Berry model has strategic actions directed towards internal clients. Two points are based on the model, the first model is the orientation to the internal client in the tasks to be carried out within the organization, which must be developed among the employees and the second is the specification of techniques used by them in the company.

Key words: Endomarketing, internal marketing, marketing.

1. Introducción

En la actualidad el Endomarketing es un tema que ha cobrado un alto grado de relevancia en distintas profesiones, tanto en los medios comunicativos, como en el marketing y gestión del talento humano (Guzmán, 2013), añadido a ello, la implementación de estrategias de endomarketing por parte de las organizaciones está en marcha de investigación, muchas carreras y estudios en la actualidad ofrecen soluciones al respecto para mantener estrategias en el marketing interno (Moreno Montoya et al., 2017).

De acuerdo con Guzmán (2013), respecto a la investigación sobre el endomarketing o como algunos lo conocen marketing interno como una herramienta para las organizaciones se ha desarrollado en; todo el mundo, pero a decir verdad mucho más en América Latina, entre los cuales Brasil en la actualidad ha sido el país que está explorando el tema con frecuencia, logrando grandes alcances al respecto. (Moreno Montoya et al., 2017)

Según Moreno Montoya (2017), en la revisión encontraron que se presentan diferentes modelos de endomarketing aplicados y expuestos tales como, el de Berry quien puso la definición más reciente y en la que se defiende al cliente interno, las actitudes, la calidad, la ventaja competitiva entre otros. (Regalado, O., Allpacca, R., Baca, L., y Gerónimo, 2011) .Por otro lado Wilson Cerqueira (1999), menciona que el endomarketing establece apoyo y compromiso entre los individuos y la organización lo cual permite que ésta tenga ventaja competitiva en el mercado y Boff (2019) afirma que las organizaciones aún necesitan un elemento primario que es el empleado y su vínculo con la organización.

Maciel (2019), concluye que el endomarketing ha surgido en las organizaciones como un diferencial competitivo ya que ésta abraza estrategias para optimizar la productividad de los colaboradores, en ese contexto el objetivo del endomarketing es identificar la percepción de los colaboradores en una organización que usa el endomarketing como una herramienta estratégica.

2. Revisión de la Literatura

2.1. Origen

Berry es una de las mejores y más grandes referencias por ser el pionero del endomarketing, ya que en 1981 a los colaboradores les llamó clientes internos. Regalado, O., Allpacca, R., Baca, L., y Gerónimo (2011), por otro lado describió con alto realce el objetivo del endomarketing, que consistía en motivar y concientizar a los colaboradores sobre la importancia del cliente externo.

Berry (1981) es uno de los pioneros del endomarketing, debido fundamentalmente a su propuesta de Modelo de Marketing Interno en donde pone de relieve elementos que considera centrales en los análisis del endomarketing y han sido reconocidos como tal en las investigaciones posteriores de la mayoría de los autores. Tal es el caso de un componente central de su propuesta, el enfoque en la satisfacción del empleado como cliente interno, esto con el objetivo de incrementar la motivación, y que esta sirva como una ventaja competitiva, en franca orientación hacia el mercado externo (Fuciu & Dumitrescu, 2018). Su propuesta concibe igualmente otros componentes importantes haciendo un paralelo con los componentes centrales del marketing tradicional, basado en esto incorpora dos de las 4P del marketing (conocidas como: producto, precio, plaza y promoción). Estos elementos son el “producto” concebido como la tarea del empleado alineada a los objetivos de la organización y la “promoción” como la comunicación interna que facilita la consecución de estos objetivos (Berry, 1981).

Ya para 1991, Berry y Parasuraman proponen la práctica del marketing interno más que el externo, en especial para organizaciones de servicio. En el año 1993 se estudiaron por primera vez la coordinación del proceso del endomarketing, Bohnenberger en el mismo año señaló que el endomarketing es un tema interdisciplinario tanto en el área académica como en el organizacional. (Moreno Montoya et al., 2017).

2.2.Modelo teórico de Endomarketing de Berry

Berry junto con otros autores, definió el endomarketing como el esfuerzo que tiene una organización por comprender las necesidades de los colaboradores y aumentar la satisfacción laboral. Regalado, O., Allpacca, R., Baca, L., y Gerónimo (2011), mencionan que de esta forma se facilita que los clientes puedan recibir un mejor servicio, pues éstos empleados satisfechos estarán mejor predispuestos para prestar el servicio de manera más excelente. Bohnenberger (2005) declara que la interpretación más cercana del marketing interno de Berry tiene fundamento en la visión organizacional de tratar a los colaboradores como clientes, esto puede llevar a cambios de actitud en los empleados y afectar de manera positiva en la satisfacción de los consumidores y se desarrolla hasta la ventaja competitiva.

Muger, (2017) presenta que en éste modelo, para tener empleados satisfechos, los colaboradores deben involucrarse en las actividades de la organización, sin dejar de lado el enfoque de las tareas y su calidad, como un producto. Silveira, (2018) haciendo mención al modelo de Berry, concluye que el reconocimiento de los trabajadores en las tareas, facilita la intervención del marketing para mantener y fidelizar a los colaboradores de una organización, teniendo estos una visión de servicio direccionado al cliente. Pessanha (2019), en este modelo, la tarea a realizar se reconoce como un producto en la organización, lo cual precisa una dimensión replanteada en el talento humano y hace posible la aplicación

de las técnicas de marketing, que tienen también el propósito de atraer y fidelizar a los colaboradores en la organización.(García Cali, 2018)

Este modelo entendemos al colaborador como cliente lo que determina el nivel de importancia de sus tareas o funciones a través de técnicas de endomarketing, con la finalidad de conseguir colaboradores motivados y satisfechos orientados hacia el cliente

En éste modelo de Berry, menciona Manuel (2017), hay necesidad de dos indicadores, unos es asumir que las tareas son el producto y, segundo es buscar que el colaborador se involucre y participe en las actividades de la organización. Este modelo precisa al final la orientación hacia el cliente interno o colaborador como satisfacción para el cliente final y como ventaja competitiva de la organización ante los competidores. Sin embargo, más adelante Berry y Parasuranam, Regalado (2011), propusieron un modelo de endomarketing compuesto de acciones estratégicas direccionadas a los clientes internos, ya sea en forma colectiva, grupal, o por departamento de gestión.

2.3.Elementos básicos del endomarketing según Berry

En primera instancia Berry, enfoca al trabajador como el cliente interno, el segundo elemento en la organización es que propone las tareas como un producto y no involucra los objetivos, misión, visión, de la organización en el proceso, el tercer elemento es asumir la actividad como mercadotecnia, y como cuarto elemento es que requieren de un cliente satisfecho, pero sin indicar la manera concreta de motivar. (González, Nelduby; Hernández, 2012).

2.4.Desarrollo del modelo

Alves (2019) Presenta la interpretación del marketing interno de Berry con base en la perspectiva de manejar a los empleados como clientes internos, esto lleva sin lugar a duda a cambios en la actitud de los colaboradores y afecta de manera positiva y directa en la satisfacción de los clientes o

consumidores y se desarrolla hasta la ventaja competitiva. Por otro lado Silveira (2018) menciona que lo que muestra el modelo, implica que para tener empleados satisfechos, estos deben involucrarse con la organización y participar de las actividades que se organicen, sin dejar de lado el enfoque de las tareas y su calidad, como un producto. Así mismo Graziano (2016) hace alusión a que reconocer a los trabajadores podría facilitar la intervención del marketing para fidelizar a los empleados con visión de servicio orientado al cliente.

Meller Da Silva (2017), declara que este modelo a diferencia de otros reconoce las tareas de los colaboradores como un producto en la que se requiere un modelo distinto en el talento humano, siendo así que posible aplicar las diferentes técnicas de endomarketing, cuyo objetivo retener a los colaboradores de la organización sin cambios drásticos y despidos innecesarios. (Caro Hernandez, 2014).

Miri (2017) refiere que dicho modelo reconoce al empleado como el cliente que puede convertirse en ventaja competitiva. Según este modelo, para tener empleados satisfechos son necesarios dos aspectos: la inclusión del empleado y la participación del empleado. Sector (2017), por otro lado, menciona que, atendiendo a la revisión de la literatura, podemos considerar dos puntos fundamentales que no son presentados en el modelo: primero se debe orientar al cliente interno sin dejar de lado su desarrollo colectivo y luego detallar las técnicas que deben ser utilizadas por la organización. Payares Jiménez (2017) La explicación de no considerar la orientación al mercado y las técnicas a utilizar se debe a la cronología en el avance de la ciencia, ya que la orientación al mercado aparece en 1990 como un tema que era considerado por la MSI (Marketing Science Institute) para su estudio en profundidad. (Cristina & Gil, 2018).

Profile (2020), presenta que para Berry, lo más importante es reconocer a los empleados como un cliente. De acuerdo con el modelo, para alcanzar una completa satisfacción a nivel tanto interno como externo, es imperante enfocar las tareas como un producto, buscando la forma de involucrar y hacer

partícipe al empleado y Silva (2014) presenta que el modelo de Berry empieza por el fundamento del marketing interno, haciendo de esto lo más importante y reconociendo al empleado como un cliente para desarrollar ventaja competitiva, así mismo, deja que ver que, si queremos empleados satisfechos y su vez calidad en los servicios, todos los colaboradores deben estar involucrados completamente con la organización, ya sea en las actividades propias de la empresa como en las actividades de la jefatura inmediata, sin dejar de lado las tareas con enfoque al producto.

Gil (2018), menciona que este reconocimiento mejora la intervención del marketing para atraer y mantener a los empleados con visión en la calidad de servicio o en el proceso de la elaboración de un producto que esté orientado al cliente. (Boff et al., 2019) Berry propone un modelo de marketing interno compuesto por siete puntos de acción. Cada uno de estos elementos tiene aplicación directa en cualquier área de gestión organizacional.

El empeño por atraer el talento de los colaboradores, al ofrecer una perspectiva completa hacia el colaborador que debe ser comunicada con devoción y frecuencia y que la misma sirva para fidelizar, De Abreu (2018) desde el punto de vista emocional, a los colaboradores en la organización, implica la preparación de los colaboradores para el desempeño mediante una continua preparación, el promover el trabajo colaborativo que proporcione el buen clima organizacional: trabajo en equipo y objetivos compartidos, la libertad para el trabajo a esto, César (2014), añade dos más que son la medida y reconocimiento al estar claros los sistemas de evaluación, y por último el conocimiento de las necesidades de los clientes internos.

Con las referencias anteriores, podemos afirmar que el desarrollo del endomarketing en las organizaciones, se basa en la importancia de que los colaboradores sean conscientes racionalmente de su cooperación al crecimiento y desarrollo de la organización. Rivas Moreira (2017), presenta la aplicación adecuada de estas estrategias y que éstas resultan altamente beneficiosas y proporciona mejores resultados

para la organización, no solo afectando su clima laboral sino también la observación de una buena imagen corporativa percibida por el cliente externo. Cleber & Seide (2017), mencionan que se precisa entender la percepción como una imagen en la mente del consumidor y que la misma se forma con las experiencias vividas y proporcionadas por la empresa.

Referente a ello, los conceptos propuestos por autores como Leonard Berry 1892, que establecieron el endomarketing como una filosofía para las organizaciones en las que los empleados son tratados como clientes, Paul M. Muchinsky (2012) refiere que éstas se basan en la estrategia de formar equipos de trabajo y que estos se adapten a las necesidades de los clientes externos, en conjunto, lo que muestra la necesidad del personal proactivo y calificado con las características propicias que permiten al colaborador ocupar ciertos niveles jerárquicos donde el crecimiento del colaborador y el de la organización están en aumento. A esto se destaca la precisión de mantener una fuerte orientación en las herramientas de medición para mejorar el proceso (Boff, 2019)

En referencia a los anteriores elementos propuestos se define que es preciso contar con personal competente, y se debe disponer de gente proactiva, con capacidad de actitud y aptitud para estar al frente un determinado cargo, para que, a medida que crezca la organización, el colaborador crezca a la par, de tal manera que la preparación y el empoderamiento sean las mayores fortalezas, lo mismo que la mensuración y la capacidad del personal para la implementación de planes de mejoramiento y perfeccionamiento (Wilson Cerqueira, 1999).

2.5. Definición de endomarketing

Para Caro Hernandez (2014), el endomarketing es una estrategia de proyección que genera sentimientos de pertenencia y motivación, como consecuencia de un adecuado proceso de implementación estratégica. Para Almeida (2016), es un conjunto de acciones de marketing organizacional que está dirigido al cliente interno formado por trabajadores, proveedores, accionistas y vendedores. Moreno

Montoya (2017) comparte ésta definición que establece una fórmula básica y clave para el endomarketing, en la que el empleado es el primer cliente, a ello se suman los valores corporativos, la satisfacción y la motivación, en la que todos ellos, dan como resultado una visión compartida de la organización, y ésta se ve finalmente reflejada en los clientes y en el servicio al cliente.

En cuanto a la conceptualización de la ésta variable, Kelemen y Pappasolomou (2004) aseguran que el endomarketing consiste en la aplicación de reglas, teorías y técnicas de marketing, así como de la gestión del talento humanos en todos los niveles de la organización buscando mejorar continuamente el servicio ofrecido a los clientes externos. En este sentido, los empleados son vistos como socios corporativos que necesitan ser satisfechos de manera que trabajen motivados y comprometidos en proporcionar productos y servicios de alta calidad que cumplan con las expectativas (Tsai y Tang, 2015), mientras que para Camello, Vallejo y Gómez (2015) definen la variable como el esfuerzo de marketing interno implementado en las organizaciones para promover entre las personas un conjunto de valores sistematizados y que estimulen la acción para servir al cliente.

2.6. Dimensiones de endomarketing

2.6.1. Dimensión satisfacción

La satisfacción está directamente relacionada con el estudio planteado ya que, si hablamos de endomarketing como estrategia para las organizaciones y táctica dentro de una organización, buscamos un incremento en la motivación en torno a la organización y colaborador dentro de ella.

Para la perspectiva de Kotler y Armstrong (1996), cuando los clientes adquieren un producto, buscan soluciones a sus problemas y en tal sentido buscan satisfacer sus necesidades en la adquisición de los mismos, o simplemente algo que les haga sentir satisfacción, para ello el autor refiere que la satisfacción de los compradores se da por la impresión de estos, menos sus

expectativas, por ello la satisfacción del cliente es una función de la diferencia entre el rendimiento apreciado y las expectativas del cliente.

Es por ello que es necesario reconocer a los colaboradores como clientes internos de las organizaciones y relacionarlos con las tareas o productos, que en éste caso sería la misma organización la que busque superar las expectativas del cliente interno y así lograr la satisfacción. La satisfacción según Blackwell y otros (2002) es la comparación que se realiza entre lo que a persona recibe y lo que espera, como resultando de ello hay disconformidad negativa que es menos de lo esperado, que equipara a la disconformidad positiva que es más de lo esperado, y finalmente la confirmación o resultado de lo tiene y lo que espera.

En este sentido, Loudon (1995) propone que un elemento importante es la satisfacción, ya que esta empodera al consumidor en el momento que éste va a ejecutar su poder de compra. La satisfacción logra el clímax cuando se logra que el cliente alcance o supere las expectativas deseadas al respecto.

2.6.2. Dimensión motivación

Según Pride (2000), la motivación es una fuerza interna de la persona que permite la orientación a las actividades hacia la satisfacción de las necesidades o el logro de objetivos. De igual manera los motivos tratados a nivel de subconscientes, son complejos de medir, debido a que normalmente no se logra identificar el factor de la causa de la motivación.

Para González, Nelduby y Hernández (2012) un sujeto motivado está presto a actuar en la tarea o responsabilidad designada. Las acciones de un individuo están determinadas bajo la influencia de la percepción de la situación, dos personas o colaboradores con una motivación similar no necesariamente comprenden las cosas de manera similar; cada persona toma la información que recibe y la ajusta a un estado mental actual, por tal motivo la distorsión selectiva realza cada tendencia de los individuos para aclarar el contenido acorde a la filosofía que éstas tienen.

Por tal motivo Arellano (1995) indica que la motivación es el estado interno de activación de alerta o efervescencia emocional que permite al individuo la búsqueda y consecución de sus metas, pudiendo así resolver cualquier situación o

dificultad que se avecine y devolver a su organismo el estado de calma y satisfacción. Las motivaciones llegan a aumentar o disminuir presión dentro de las personas al momento en que ellas buscan un producto o servicio, y que éstas cubran sus expectativas y alcancen satisfacer sus necesidades.

Existen diversas teorías en relación con la motivación, éstas explican en cierta medida, lo que las personas creen que les resulta imprescindible y que está sucediendo en su alrededor, de las cuales una de las más propuestas es la de Abraham Maslow, en la que presenta la llamada jerarquía de las necesidades y que es descrita por Chiavenato (2003) como aquella que empieza del principio de que los motivos del comportamiento humano se focalizan en el propio individuo: La motivación para enfrentar y comportarse se fluyen de fuerzas que habitan en su interior, la persona es consciente de algunas necesidades mas no de todas ellas.

3. Conclusión

A través del estudio realizado mediante la revisión teórica de la variable endomarketing, se llega a las siguientes conclusiones que rescatan los aspectos más esenciales del desarrollo de este breve tratamiento teórico.

Se encontró que el modelo de Berry, tiene un inicio en el fundamento del endomarketing en la que reconoce al empleado como el cliente la cual se desarrolla hasta transformarse en una ventaja competitiva, además en éste modelo tenemos empleados satisfechos y motivados los cuales desarrollan actitudes orientadas al cliente externo, esto permite una mejor conducción en la calidad y optimización de los procesos.

Referencias

- Alves, J. C., Luz, P. M., & Barbosa, N. D. S. (2019). O Papel Estratégico Do Endomarketing Nas Organizações: Um Estudo De Caso Em Uma Organização De Telefonia Do Triângulo Mineiro. *Organizações e Sociedade*, 8(9), 69. <https://doi.org/10.29031/ros.v8i9.429>
- Boff, É., Tatim, D. C., Secchi, M., Pellegrini, M., & Padilha, A. C. M. (2019). Endomarketing como ferramenta de comprometimento em uma unidade de uma cooperativa de crédito. *Brazilian Journal of Development*, 5(9), 14389–14406. <https://doi.org/10.34117/bjdv5n9-051>
- Bohnenberger, M. C. (2005). Marketing interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional. *Universitat de Les Illes Balear*, 256. <http://repositori.uib.es/xmlui/handle/11201/2699%0Ahttp://tdcat.cesca.es/handle/10803/9421>
- Caro Hernandez, J. A. (2014). *Diseño de un plan de endomarketing como estrategia de fidelización y reconocimiento de marca en los colaboradores de Annar Diagnostica Import S.A.S.*
- César, D. N. A. S. (2014). Comunicação Interna e Endomarketing: Grupo SATA. *Comunicação Interna e Endomarketing: Grupo SATA, January 2014*. <https://repositorio.uac.pt/handle/10400.3/2903%0Ahttp://hdl.handle.net/10400.3/2903>
- Cleber, C., & Seide, L. (2017). ¿O que é Endomarketing? Estudo das Estratégias de Endomarketing de uma Universidade Comunitária do Rio Grande do Sul What is Internal Marketing? Study of Internal Marketing Strategies of a Community University of Rio Grande do. *Administración IMED*, 7(1), 114–136. <https://doi.org/doi.org/10.18256/2237-7956/raimed.v7n1p114-136>
- Cristina, L., & Gil, V. (2018). *Endomarketing: a tool for integration of internal customer with the organiza- tional strategy Resumen*. 15, 143–156. <https://doi.org/10.29151/hojasyhablasn.15a9>
- De Abreu, B. W., Vaz, C. R., & Uriona Maldonado, M. (2018). Pesquisas de clima e endomarketing para pequenas organizaciones. *Revista Gestão Industrial*, 13(3), 160–184. <https://doi.org/10.3895/gi.v13n3.5663>
- En, H., & Sector, E. L. (2017). *R cieq. August*, 30–42.
- García Cali, E., Barros-Arrieta, D., & Valle-Ospino, A. (2018). Endomarketing desde el paradigma de la sostenibilidad organizacional. *Desarrollo Gerencial*, 10(2), 65–82. <https://doi.org/10.17081/dege.10.2.3219>
- Gil, D. (2018). O endomarketing como elemento motivador: Estudo de caso do Banrisul. *Revista Eletrônica Científica Da UERGS*, 4(4), 595–605. <https://doi.org/10.21674/2448-0479.44.595-605>
- González, Nelduby; Hernández, Ó. (2012). Los tres primeros modelos de gestión del endomarketing, una comparación teórica. *Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 14(2), 24.
- Graziano, G. O., Oswaldo, Y. C., Pizzinato, A. K., & Elias Spers, V. R. (2016). Programas de Endomarketing na Indústria de Produtos Orgânicos: Estudo do Marketing de Relacionamento. *Revista Brasileira de Marketing*, 15(5), 626–641. <https://doi.org/10.5585/remark.v15i5.3410>
- Guzmán, N. U. (2013). No Title. *Endomarketing Una Ventaja Competitiva Para Las Organizaciones Colombianas*, Publicuida, 3-11.
- Mariana, F. (2017). *Importance of a methodology for the development of a communication strategies and their bene ts in the medium and small business* . 5, 14–33.
- Maciel, D. C. T., Volpato, D., Vieira, A. de C. P., & Zilli, J. C. (2019). O endomarketing como ferramenta estratégica: Um estudo da percepção dos colaboradores de uma organização localizada no extremo sul catarinense. *Gestão & Planejamento*, 20(June), 169–184. <https://doi.org/10.21714/2178-8030gep.v.20.5902>
- Meller-Da-Silva, F., Morais, A. A. de, Sampaio, V. da S., & Kaetsu, S. T. (2017). Percepção do cliente interno sobre as práticas de endomarketing: Estudo em uma indústria de confecção. *Espacios*, 38(18), 1–16.
- Miri, D. H., Chais, C., Ganzer, P. P., Matte, J., & Olea, P. M. (2017). *Endomarketing: um Estudo em uma Rede de Postos de Serviços*. October, 1–16. <https://doi.org/10.18226/610001/mostraxvii.2017.33>
- Moreno Montoya, D. M., Marketing. (2017). *Diseño de una herramienta de endomarketing para organizaciones*. <https://repositorio.eafit.edu.co/handle/10784/12357#.W4dQX0mj-Ok.mendeley>
- Paul M. Muchinsky. (2012). *Psychology Applied to Work: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology, Tenth Edition Paul*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Payares Jiménez, K., Berdugo Romero, A., Caridad, M., & Navarro Manotas, E. (2017). Endomarketing y calidad de servicio interno en las pequeñas y medianas organizaciones del sector salud. *Espacios*, 38(57).
- Pessanha, L. N., Santana, B. C., Porto, U. L., & Dos Reis, T. B. (2019). Endomarketing: Estudo De Caso De Organização De Comunicação. *Humanas Sociais & Aplicadas*, 9(25), 47–60. <https://doi.org/10.25242/887692520191734>
- Profile, S. E. E. (2020). *El endomarketing una cmplemento a la satisfacción y motivación*. April. <https://doi.org/10.18227/2237-8057rarr.v9i1.5070>
- Regalado, O., Allpacca, R., Baca, L., y Gerónimo, M. (2011). *Endomárketing: estrategias de relación con el cliente interno* (esan edici). Perú.
- Rivas Moreira, D. (2017). Propuesta de Endomarketing como estrategia para fortalecer el Compromiso Organizacional de los colaboradores de la Unidad de Gestión Confecciones de la Fundación Acción Solidaria AUTOR : Rivas Moreira Gabriela Denisse Trabajo de titulación previo a la obt. *Universidad Católica de Santiago De Guayaquil*. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/7463/1/T-UCSG-PRE-FIL-CPO-118.pdf>
- Silva, M. do C. (2014). Boas Práticas De Endomarketing Aplicadas Em Culturas Organizacionais Distintas. *Congresso Nacional de Excelência Em Gestão*,

August.

Silveira, G., Marques, I. C., & Galdino, M. T. (2018). Práticas De Endomarketing: Um Estudo De Caso Em Uma Indústria Sucroenergética. *Revista Gestão, Inovação e Negócios*, 4(1), 13–37. <https://doi.org/10.29246/2358-9868.2018v4i1.p13-37>

Wilson Cerqueira. (1999). *Endomarketing - Educação e Cultura para a Qualidade*. Qualitymark.