

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



PROYECTO DE GRADO EN MODALIDAD TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:
**“ENDOMARKETING COMO TÉCNICA DE FORTALECIMIENTO DEL
DESEMPEÑO LABORAL”**

PRESENTADO POR:

MARÍA ERIKA MERINO DE CARRILLO
FÁTIMA MARIELOS RAMÍREZ PÉREZ

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADOA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

DOCENTE ASESOR:

LIC. JOSÉ FRANCISCO CARTAGENA TEJADA

FEBRERO 2025

CIUDAD UNIVERSITARIA DR. FABIO CASTILLO FIGUEROA
SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA.

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR: Msc. Juan Rosa Quintanilla Quintanilla.
VICERRECTORA ACADÉMICA: Dra. Evelyn Beatriz Farfán Mata.
SECRETARIO GENERAL: Lic. Pedro Rosalio Escobar Castaneda.

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.

DECANA: Licda. Celina Amaya De Calderón.
SECRETARIO: Lic. Juan Pablo Marín
**COORDINADOR GENERAL
DE PROCESOS DE GRADO:** Maf. Ronald Edgardo Gálvez Rivera

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**DIRECTOR DE LA ESCUELA
COORDINADOR DE PROCESOS
DE GRADO DE LA ESCUELA** Msc. Abraham Vásquez Sánchez
Lic. David Mauricio Lima Jaco.
DOCENTE ASESOR: Lic. José Francisco Cartagena Tejada.
TRIBUNAL EVALUADOR. Lic. José Francisco Cartagena Tejada.
Lic. David Mauricio Lima Jaco
Licda. Ruth Del Milagro Rodríguez

FEBRERO 2025

SAN SALVADOR EL SALVADOR CENTROAMÉRICA

AGRADECIMIENTOS

A la memoria de nuestra querida compañera CARMEN ELENA MARTÍNEZ DE HERNÁNDEZ de quien reconocemos su esfuerzo y dedicación en el tiempo compartido durante la carrera universitaria y el presente proceso de grado. Honramos su memoria y elevamos una plegaria.

Agradezco infinitamente a Dios y la Santísima Madre por permitirme culminar esta etapa de mi carrera universitaria, un reconocimiento especial a mis padres por su apoyo incondicional siempre, a mi hermano y hermanas por estar ahí cuando los he necesitado, a mi esposo por motivarme a seguir, a mis hijos por ser ellos mi fuente de inspiración para lograr esta meta. A todos ellos mi amor y gratitud. A los catedráticos que me encontré en el camino y marcaron huella con sus conocimientos.

María Erika Merino de Carrillo

Agradezco a Dios Padre Celestial, a la Virgen María por poder concluir mis estudios, a mis padres por todo el esfuerzo y amor que me brindan día a día en la búsqueda de alcanzar mis sueños, a mis hermanos por siempre ofrecer palabras de aliento y una sonrisa, a mi pareja por su comprensión y amor a lo largo de este proceso y de igual forma a todos mis demás familiares por su apoyo en esta etapa. Traigo a memoria con mucho cariño a mis abuelos quienes fueron parte fundamental para mi desarrollo y motivación para alcanzar este logro. A todos los que me han apoyado en este viaje, les agradezco profundamente, sin ustedes no hubiera sido posible.

Fátima Marielos Ramírez Pérez

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO.....	i
INTRODUCCIÓN.....	iii
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE EL ENDOMARKETING Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL.....	1
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
2. ANTECEDENTES.....	2
2.1 Antecedentes del Endomarketing.....	2
3. MARCO TEÓRICO.....	4
3.1 Conceptos.....	4
3.1.1 Endomarketing.....	4
3.1.2 Motivación.....	4
3.1.3 Productividad.....	5
3.1.4 Prestaciones laborales.....	6
3.2 Objetivo del Endomarketing.....	7
3.3 Importancia del Endomarketing.....	7
3.4 Indicadores del Endomarketing.....	7
3.4.1 Satisfacción del cliente.....	8
3.4.2 Satisfacción de los empleados.....	8
3.4.3 Programas de desarrollo personal.....	8
3.4.4 Identificación con la marca.....	9
3.4.5 Cultura organizacional.....	9
3.4.6 Evaluación del desempeño.....	10
3.5 Las ventajas del Endomarketing.....	11
3.5.1 Comunicación interna.....	11
3.5.2 Motivación.....	12
3.5.3 Menor rotación de personal.....	12
3.5.3 Ambiente laboral positivo.....	13
3.5.4 Mayor productividad.....	13
3.6 Relación entre Endomarketing, cultura y comunicación.....	14
3.7 Factores que inciden al momento de aplicar el Endomarketing.....	15

3.7.1 Tendencias sociales y culturales.	15
3.7.2 Entorno económico.	15
3.7.3 Regulaciones y políticas gubernamentales.	16
3.7.4 Opinión pública y reputación de la empresa.	16
3.8 Técnicas aplicables al Endomarketing.	17
3.8.1 Programas de reconocimiento y recompensa.	17
3.8.2 Capacitación y desarrollo.	17
3.8.3 Eventos y actividades de integración.	17
3.8.4 Feedback y participación de los empleados.	17
3.9 Base Legal Aplicable.	18
Constitución de la República de El Salvador.	20
CAPÍTULO II. DIAGNÓSTICO Y DESCRIPCIÓN DE LA PERCEPCIÓN DEL	
ENDOMARKETING EN EL SECTOR COMERCIAL: ANÁLISIS DEL IMPACTO	
EN EL DESEMPEÑO LABORAL.....	
1. Metodología de la investigación.	21
2. Importancia.	22
3. Objetivos.	22
4. Generales sobre la metodología de la investigación.	23
4.1 Método inductivo.	23
4.2 Enfoque.	23
4.3 Tipo de estudio.	23
4.4 Diseño de la investigación	24
5. Delimitación espacial y temporal.	24
5.1 Temporal.	24
5.2 Espacial.	24
6. Unidad de análisis.	24
7. Variables.	25
8. Técnicas e instrumentos de investigación.	25
8.1 Técnicas.	25
8.2 Instrumentos.	26
9. Procedimiento de recopilación de la información.	26
10. Procesamiento de la información.	27
12. Alcances y limitaciones.	32

13.	Análisis de resultados.	33
14.	Análisis de resultados de lista de cotejo	36
CAPÍTULO III. PROPUESTA PARA EL SECTOR COMERCIAL SOBRE PLAN DE IMPLEMENTACIÓN EFICAZ DE ENDOMARKETING.		37
1.	Descripción de la propuesta.	37
2.	Importancia de la propuesta.	38
3.	Justificación de la propuesta.	38
4.	Objetivos de la propuesta.	38
5.	Propuesta de plan para la implementación eficaz del Endomarketing.	39
5.1	Evaluación de la situación actual.	39
5.2	Comunicación interna efectiva.	39
5.3	Cultura de confianza.	40
5.4	Canales de comunicación.	41
5.5	Considerar las diferencias culturales y sociales.	43
5.6	Fortalecer la cultura organizacional.	43
5.7	Programas de implementación.	44
5.8	Programa de capacitación y desarrollo.	44
5.8.1	Becas.	44
5.8.2	Capacitaciones.	45
5.8.3	Desarrollo del liderazgo.	45
5.9	Planes de recompensa y reconocimiento.	46
5.9.1	Programas de reconocimiento por buen desempeño.	46
5.9.2	Incentivos Económicos.	48
5.9.2.1	Bonos por Desempeño.	48
5.9.2.2	Comisiones.	48
5.9.2.3	Adelanto Salarial.	48
5.9.2.4	Giftcard canjeable en supermercados.	49
5.9.3	Gamificación en el trabajo.	49
5.9.3.1	Regalos Personalizados.	50
5.9.4	Bienestar integral.	51
5.9.4.1	Seguro de vida.	51
5.9.4.1	Seguro médico.	51
5.9.4.2	Creación de clínica empresarial.	52

5.9.4.3 Estilo de vida saludable.	52
5.9.4.5 Autocuidado.	53
5.9.4.6 Flexibilidad en modalidad de trabajo.	54
5.9.4.8 Espacios de descanso.	54
5.9.4.9 Áreas de lectura y relajación.	55
5.9.5 Pausas activas.	56
5.9.6 Retroalimentación.	56
CONCLUSIONES.	59
RECOMENDACIONES.	60
BIBLIOGRAFÍA.	61
ANEXOS	64

ÍNDICE DE TABLAS.

Tabla 1. Marco legal aplicable	20
Tabla 2. matriz de análisis de respuestas	27
Tabla 3. Programa de becas	45
Tabla 4. Programa de capacitación de líderes	46
Tabla 5. Programa de reconocimientos	47
Tabla 6. Condiciones para adelantos salariales	48
Tabla 7. condiciones para entrega de Giftcard	49
Tabla 8. Tipos de regalos personalizados	50
Tabla 9. Seguro de vida	51
Tabla 10. Seguro Médico	52
Tabla 11. Propuesta de autocuido en oficina	53
Tabla 12. Propuesta de elementos para sala de entretenimiento	55
Tabla 13. Elementos para área de lectura	55
Tabla 14. Costo total de la propuesta	57

ÍNDICE DE FIGURAS.

Figura 1. Jerarquía De Las Necesidades De Maslow	6
Figura 2. El Iceberg De La Cultura Organizacional	11

RESUMEN EJECUTIVO.

El Endomarketing posiciona al empleado como el cliente más importante de la empresa; sin embargo, en la práctica, los esfuerzos suelen dirigirse principalmente hacia el cliente externo, es decir, aquellos que adquieren los productos y servicios. Es ahí donde surge la idea de la investigación, que busca comprender las razones detrás de la falta de motivación y el escaso compromiso de los empleados. La presente investigación busca generar un análisis exploratorio respecto al grado de adopción de la técnica y sus resultados en las empresas en estudio del sector comercial ubicadas en el Departamento de San Salvador, específicamente en los municipios de San Salvador Centro y San Salvador Sur.

A partir de lo anterior, el objetivo del estudio fue determinar la influencia del Endomarketing en el desempeño de los empleados, es un componente crucial ya que un equipo motivado y comprometido es fundamental para alcanzar las metas establecidas.

La investigación se desarrolló en la modalidad de monografía. Metodológicamente, se implementó el método científico, bajo la dirección del método inductivo, con enfoque cualitativo. Así mismo se trató de un estudio descriptivo, dado que pretende dar explicaciones de las observaciones. Se utilizaron dos técnicas de investigación: entrevistas y observación. Correspondientemente, la información se recopiló a través de una guía de entrevista y una lista de cotejo. Se entrevistaron a gerentes y coordinadores de talento humano y se realizó observación del ambiente laboral en las empresas estudiadas.

Partiendo de lo anterior, en el presente estudio se concluye que, existe una relación directa entre la aplicación de Endomarketing y el desempeño laboral.

Aunque las organizaciones reconocen la importancia de la técnica, el concepto aún está en desarrollo. Algunas empresas implementan estrategias, pero a menudo lo hacen sin valorar adecuadamente al empleado, limitándose a programas de prestaciones.

Según el contexto analizado, en el presente estudio se recomienda la implementación del Endomarketing de manera efectiva. Es necesario diseñar, monitorear y evaluar un plan muy bien estructurado que considere una amplia gama de aspectos, entre ellos las características, conocimientos y habilidades de los empleados que componen la empresa.

INTRODUCCIÓN.

El presente trabajo monográfico aborda el Endomarketing como una técnica que fortalece el desempeño laboral, debido a que trata a sus empleados como los primeros clientes, buscando desarrollar sus habilidades y a través de esto, satisfacer sus necesidades; con el objetivo de mejorar su rendimiento por medio de iniciativas orientadas a establecer una excelente comunicación efectiva y cultura organizacional.

Ayudará a fomentar en los empleados un nuevo enfoque de motivación, compromiso e identificación con la empresa, mediante la difusión de la filosofía institucional, la mejora en la calidad del servicio tanto al cliente interno como externo, y, en general, el fortalecimiento del ambiente laboral a través de un plan de implementación. La investigación consta de tres capítulos, los cuales se detallan a continuación:

El capítulo I aborda las generalidades del tema, detallando el objetivo y la importancia, los indicadores clave y las ventajas de aplicar esta técnica. Además, se analizan diversos conceptos relacionados y se expone la base legal pertinente al área de investigación.

Posteriormente en el capítulo II, se llevó a cabo un estudio mediante una exploración de campo, que abarca la importancia y los objetivos de la investigación, la metodología empleada, la unidad de análisis, las técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de datos, así como el procesamiento y análisis de la información. Asimismo, se detallan los alcances y limitaciones del proceso, para culminar con un diagnóstico de la situación actual.

Finalmente, el capítulo III contiene una propuesta que incluye un plan para la implementación eficaz del Endomarketing, cuyo objetivo principal es optimizar el desempeño laboral; esta propuesta abarca los siguientes aspectos: comunicación interna, capacitación y desarrollo, reconocimiento y recompensa, retroalimentación, bienestar integral y proyectos de integración.

CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA Y MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE EL ENDOMARKETING Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

En la actualidad el panorama empresarial está caracterizado por cambios constantes en beneficio de la organización, por lo que un factor sumamente importante para el buen funcionamiento de este es el personal, es decir cada empleado que cubre una función para el logro específico de los objetivos. A partir de esto, surge la necesidad de crear un vínculo entre la organización y el empleado, donde ambas partes logren un pleno desarrollo, ya que en la cotidianidad es notorio el desánimo y la falta de involucramiento de los empleados en cuestiones de cultura organizacional, provocando que los índices de rotación de personal sean cada vez más significativos.

En este contexto, las organizaciones necesitan incorporar herramientas que den a los empleados un sentido de identidad y los motiven a hacer un buen trabajo, a través de una política de beneficios logren el buen desempeño en los empleados, tomando en cuenta los gustos y preferencias que pueden ser de tipo económico, de reconocimiento, de bienestar o de desarrollo profesional; siempre y cuando estos incentivos se alineen en función de los objetivos empresariales.

Por lo tanto, surge una pregunta ¿Al no implementar la técnica del Endomarketing, el desempeño laboral podría verse afectado?

2. ANTECEDENTES.

2.1 Antecedentes del Endomarketing.

Los antecedentes se remontan a una serie de teorías y prácticas que varios autores se involucraron en estudiar y dieron pie a la evolución del desarrollo de la técnica, dando como resultados diferentes modelos.

Durante el desarrollo industrial los empleados eran vistos únicamente como mano de obra sin prestar atención en su satisfacción laboral o en su bienestar general, con el transcurrir del tiempo esto fue cambiando y las empresas comenzaron a reconocer el valor de tener empleados comprometidos y motivados.

En la década de 1980 se reconoció la importancia de la cultura organizacional y su impacto en el desempeño laboral, las empresas se interesaron por alinear a todos sus empleados en cuanto a sus valores y objetivos para mantenerlos comprometidos e identificados con la marca.

Berry y Grönroos fueron los primeros en estudiar los modelos del Endomarketing; Berry (1981) dio los fundamentos del marketing interno, que consiste en tratar a los empleados como clientes, ya que esto provocaba cambios positivos de actitud.

Por su parte Grönroos (1990) lo definió como una forma de desarrollo de un estado mental como una estrategia del comportamiento para mejorar la eficacia en las actividades que realizan los empleados dando como resultado mejores relaciones comerciales con los clientes externos. Grönroos también definió el objetivo, el cual es crear conciencia y motivar sobre la importancia de los empleados.

Grönroos (1990) plantea que el desarrollo anticipado de campañas publicitarias dentro de las estrategias para mantener empleados orientados al cliente y al mismo tiempo estar motivados.

Rafiq y Ahmed (2000) basaron sus estudios en los modelos ya comentados de Berry y Grönroos, en el que las organizaciones deben realizar actividades encaminadas en la motivación de los empleados con el fin de obtener satisfacción en el trabajo que realizan.

En los últimos años la importancia ha sido reconocida por varios autores como: Grönroos, Rafiq y Ahmed y coinciden en que los empleados tienen mucha influencia en la creación de valor que perciban los clientes externos.

Con el paso del tiempo han existido diferentes líneas de pensamientos, tendencias, cambios y conceptos en el ámbito laboral los cuales han influido sobre la evolución y el desarrollo de la técnica.

Abraham Maslow y Frederick Herzberg en sus teorías de la motivación destacaron la importancia de atender las necesidades psicológicas y de reconocimiento de los empleados, aumentando la productividad y compromiso. Estas teorías fueron base para la implementación de las estrategias que pretenden satisfacer las necesidades de los empleados.

3. MARCO TEÓRICO.

3.1 Conceptos.

3.1.1 Endomarketing.

Es una técnica de gestión que se centra en fortalecer la relación entre los empleados y la empresa, adoptando un enfoque similar al del marketing tradicional, pero dirigido hacia el público interno, tiene como objetivo optimizar el rendimiento de los colaboradores, alineándose con los valores y objetivos de la empresa, lo que finalmente contribuye al éxito global de la organización.

Según Soriano (1993) es un conjunto de métodos de gestión de la relación personal-organización y su propósito es adoptar voluntariamente la orientación hacia la calidad de los servicios.

3.1.2 Motivación.

Según las teorías, la motivación está estrechamente relacionada con las necesidades humanas, éstas van organizadas en una pirámide por orden de importancia en cuanto a la conducta humana, quedando en la base de la pirámide las necesidades más recurrentes (necesidades primarias) posicionándose en la cúspide las más intelectuales (necesidades secundarias) tal cual se expresa en la figura 1.

Estas necesidades parten del principio que establece que los motivos del comportamiento humano residen en el propio individuo: su motivación para actuar y comportarse proviene de fuerzas que existen dentro de él según Maslow, Abraham (1943)

Por su parte Frederick Herzberg considera que la motivación depende de dos factores:

- a) Factores higiénicos: hacen referencias a las condiciones que rodean al empleado en el ambiente de trabajo.
- b) Factores motivacionales: esto hace referencia al contenido del puesto, a las tareas relacionadas con el mismo.

Ambas teorías coinciden en que existe una suposición implícita de que hay una mejor manera de motivar a los empleados ya sea por medio del reconocimiento de las necesidades humanas o por medio de factores motivacionales de enriquecimiento referentes al puesto.

3.1.3 Productividad.

Se trata de una teoría de motivación que considera que la productividad es un resultado intermedio en la cadena que genera los resultados finales deseados, como el dinero, ascensos, apoyo del líder, aceptación del grupo, reconocimiento público. Valdrá la pena aclarar que la productividad trata la excelencia en el desempeño que trae enormemente beneficios para la organización, pero sobre todo para las personas implicadas, según plantea Chiavenato (2009).

FIGURA 1. JERARQUÍA DE LAS NECESIDADES DE MASLOW



Fuente: Chiavenato (2009)

3.1.4 Prestaciones laborales.

Las prestaciones laborales son el complemento del sueldo y salarios de los empleados, en El Salvador las de ley son el seguro social, esto por medio del pago de cotizaciones al Instituto Salvadoreño del Seguro Social, en adelante ISSS; y en el Instituto Salvadoreño de Pensiones, pago de horas extras, descanso semanal, vacación anual, aguinaldo al final de cada año.

Según plantea Chiavenato (2009) los planes de prestaciones laborales tienen por objetivo ayudar a los empleados en diferentes campos de su vida:

1. En el ejercicio del puesto: gratificaciones, seguros de vida, premios, bonos.
2. Fuera del puesto, pero siempre dentro de la empresa: cafetería, transporte.
3. Fuera de la empresa: recreación, actividades comunitarias.

Existen prestaciones laborales adicionales a las de ley, estas pueden ser beneficios de carácter cultural, económico, médicos o recreativos; estos buscan un trato más humano, digno e íntegro para con sus empleados. Las adopciones de los diferentes programas y

planes de prestaciones serán el resultado de diferentes ensayos, estudios y discusiones según los objetivos y criterios de la organización. Chiavenato (2009).

3.2 Objetivo del Endomarketing.

Contar con empleados motivados al realizar sus actividades, permitiendo conservar un clima laboral positivo, reflejado en los resultados sociales y económicos de la empresa.

3.3 Importancia del Endomarketing.

El reconocer a los empleados como los clientes más importantes de la empresa garantiza que su desempeño laboral incremente, esto implica crear un plan de actividades orientadas en tener empleados satisfechos con expectativas de transmitir sus pensamientos de forma proyectada, para lograr mejores resultados que provienen de la motivación en el trabajo. (Fernández et al., 2022).

Los buenos profesionales del marketing son conscientes de que las actividades internas son tan importantes, o incluso más que las actividades que se realizan fuera de la organización. No tendría sentido prometer servicios excelentes cuando la empresa no está preparada para suministrarlos. (Kotler et al., 2006).

3.4 Indicadores del Endomarketing.

Con el objetivo de mejorar el ambiente de trabajo que se vive en el día a día dentro de la organización, se hace necesario medir la eficiencia de las acciones llevadas a cabo, a través de los siguientes indicadores:

3.4.1 Satisfacción del cliente.

La satisfacción del cliente la define Terry (2002) como una respuesta emocional del cliente ante su evaluación de la discrepancia percibida entre su experiencia previa y expectativas sobre un producto o servicio una vez que ha hecho uso de este.

Es un indicador importante en las organizaciones ya que se refiere a las expectativas y necesidades que los clientes solicitan y en qué medida estas son cumplidas. Manuel (1994) indica que esto forma parte de la administración de la calidad total, al fijar expectativas, pautas y exigencias de rendimiento.

Esta puede ser medida a través de diversos instrumentos: encuestas de satisfacción o grupos de discusión y cada empresa determinará el método que mejor se adapte a la obtención de datos.

3.4.2 Satisfacción de los empleados.

Existe una estrecha relación entre clientes y empleados satisfechos según el ciclo del buen servicio y cuanto mayor es el número de empleados que se encargan de satisfacer al cliente así mismo mayor será la cantidad de clientes satisfechos, es un ganar-ganar y sin duda las empresas que opten por esta filosofía obtendrán mejores resultados; es decir se colocan en una posición ganadora según plantea Terry (2002).

3.4.3 Programas de desarrollo personal.

Los programas de desarrollo profesional están enfocados en el progreso de los empleados, para ello existen diferentes modelos que se pueden aplicar y dependerá de la organización según consideren las necesidades y las actitudes laborales.

Estos programas de desarrollo profesional benefician tanto a empleados como a las mismas empresas, a los empleados les permite descubrir sus propios intereses y habilidades en las que son buenos y potenciarlas para ubicarlos en mejores puestos logrando la satisfacción del empleado. Mientras tanto por el lado de la empresa se ahorra tiempo en la sustitución de personal, derivadas por jubilaciones u otros.

3.4.4 Identificación con la marca.

Para lograr que los empleados se sientan identificados con la marca que representan, la empresa deberá lograr desarrollar una comunicación efectiva, destacando la misión, visión, valores, cultura y objetivos, bajo los cuales los empleados deben alinearse y más allá de una obligación, que estos aspectos se desarrollen de manera personal y se apliquen al momento de tener relación con el cliente externo.

3.4.5 Cultura organizacional.

Es propia de cada empresa y representa una forma de vida dentro de la organización, es decir, como viven sus creencias, valores, la forma como interactúan y es precisamente dónde se puede abordar ya que están estrechamente ligados en el ambiente empresarial por que buscan el bienestar de los empleados. La cultura organizacional no es algo palpable, no se percibe u observa sino por medio de los efectos y consecuencias según plantea Chiavenato 2009).

Siguiendo este contexto existen aspectos que se pueden visualizar y otros poco visibles un tanto superficiales en el entorno de la cultura organizacional de las empresas, esto lo podemos observar en la figura 2, el iceberg de la cultura organizacional que plantea la parte visible donde se encuentran elementos como: estructuras organizacional, títulos

y descripción de puestos, objetivos, estrategias, medidas de productividad y en la parte oculta donde son menos visibles encontramos los aspectos psicológicos, personalidad y consecuencias.

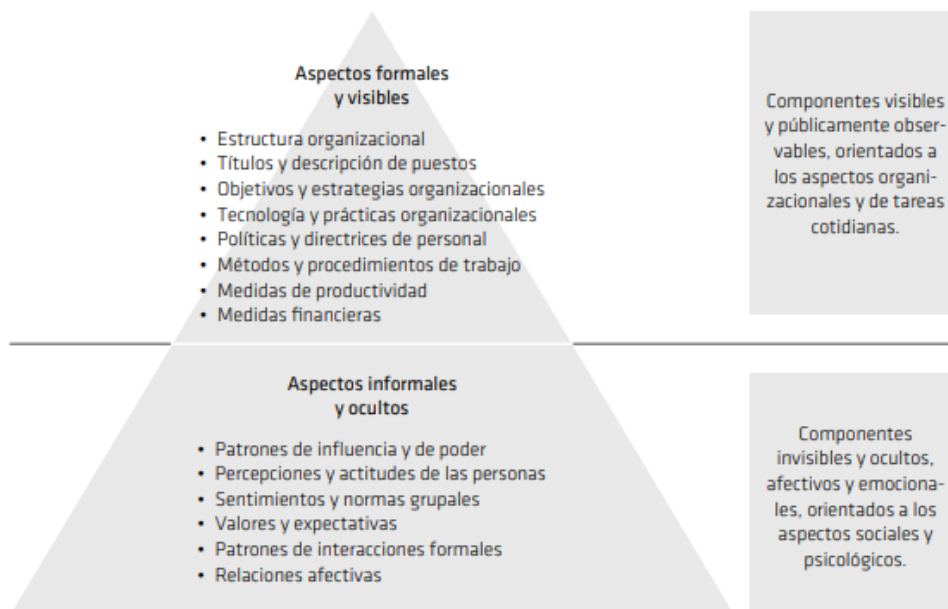
3.4.6 Evaluación del desempeño.

La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial de desarrollo según plantea Chiavenato (2009). Esta evaluación pretende juzgar, evaluar el desarrollo de los empleados en una organización. También es considerado como un procedimiento de expresión de juicios de manera sistemática y constructiva como lo señala Gan (2012) y se logran identificar las fortalezas y las oportunidades de mejora. En las empresas siempre evalúan a su personal ya sea formal o informalmente, con cierta continuidad. Esta técnica resulta imprescindible dentro de la gestión administrativa ya que permite detectar problemas. Chiavenato (2009).

Las nuevas generaciones tienen expectativas que han de ser atendidas, demandan un trato más humano donde se priorice el desarrollo de las habilidades de las personas. Allegue (2022).

En este punto se deben tomar medidas y políticas desarrolladas por parte del área de talento humano, a fin de que garanticen el cumplimiento de los objetivos de la organización. La evaluación del desempeño ahora está relacionada con las expectativas del individuo según Chiavenato (2009). Ver figura 2.

FIGURA 2. EL ICEBERG DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL



Fuente: Por Chiavenato (2009).

3.5 Las ventajas del Endomarketing.

Se llevan a cabo acciones destinadas a motivar y satisfacer diferentes necesidades a los empleados de la empresa, algunas de las ventajas son:

3.5.1 Comunicación interna.

Jiménez (1998) define la comunicación interna como un recurso manejable en orden a alcanzar los objetivos corporativos y culturales, organizacionales, funcionales, estratégicos y comportamentales de la empresa. Tener una buena comunicación interna sirve para preparar una mejor comunicación externa.

Existen diferentes tipos de comunicación interna, desde una simple conversación en oficina hasta otras reuniones en línea por medio de las tecnologías. Algunos ejemplos de comunicación interna son:

- Reunión de equipo de trabajo por medio de plataformas digitales.
- Correo electrónico o boletines empresariales
- Redes sociales empresariales

3.5.2 Motivación.

Los empleados se sienten motivados en realizar sus actividades encaminadas en el logro de los objetivos de la organización cuando se sienten parte de ella porque sus ideas y propuestas son tomadas en cuenta, esto los hace sentir satisfechos con el trabajo que desempeñan, a la vez que los hace más productivos y mejora la calidad de su trabajo que finalmente se ve reflejado en la satisfacción del cliente externo.

3.5.3 Menor rotación de personal.

La rotación de personal también conocida como índice de rotación, es un término utilizado en el área de talento humano para referirse a la frecuencia con la que los empleados ingresan y luego salen de la empresa en un periodo de tiempo.

Retener al personal significa mantener a esos empleados de la planilla que se quieren conservar y no dejar que se marchen de la empresa, bajo ninguna razón, pero sobre todo para irse a la competencia, según lo plantea Browell (2011)

Es importante retener a los buenos empleados se reconoce que hay escasez de talento calificado en el mercado laboral; Browell (2011) plantea que la retención de

personal empieza desde antes de la contratación, esto debido a la reputación que tenga la empresa pues si es un lugar dónde la gente quiere trabajar, será aceptada externamente, lo que significa que atrae a las personas adecuadas.

Existen diferentes estrategias e iniciativas que cada organización pondrá en práctica para lograr mantener a su personal dentro de la empresa a largo plazo, una de ellas es el Endomarketing ya que se busca disminuir la rotación de personal, a través de un ambiente colaborativo, en el que se sientan parte importante de la empresa y satisfechos en un entorno de trabajo saludable, logrando mantener el compromiso por parte de los empleados en el cumplimiento de los objetivos de la empresa.

3.5.3 Ambiente laboral positivo.

En una empresa el ambiente sano de trabajo es sinónimo de una empresa que goza de buena reputación, atraerá buenos empleados y reducirá la posibilidad que busquen cambiarse a la competencia, se puede decir que existe una buena comunicación interna y desde luego los empleados se encuentran satisfechos.

3.5.4 Mayor productividad.

Otra de las ventajas es la productividad, ya que los empleados se sienten motivados, comprometidos y con sentido de pertenencia, esto hace que se sientan valorados y estén dispuestos a esforzarse y trabajar de manera efectiva para lograr el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Al estar comprometidos con la empresa, esto se verá reflejado en el trabajo de cada empleado puesto que hay una alineación participativa hacia el cumplimiento de objetivos y es ahí donde se pueden iniciar con el trabajo en base a metas, ya que favorece

a la organización, se realiza un trabajo de calidad y los empleados se sienten parte del desarrollo de esta.

3.6 Relación entre Endomarketing, cultura y comunicación.

Existe relación en la ejecución de los objetivos empresariales, está estrechamente relacionado con la cultura de cada lugar en el que vaya a ser ejecutado y también de la comunicación, ya que es a través de esta última en la que se logra transmitir el mensaje deseado.

Partiendo de lo anterior son varios factores los que influyen en la cultura de la sociedad, tales como creencias, ideales y costumbres, estos forman el comportamiento de un individuo en los diferentes escenarios en los que se desenvuelven.

En el caso de las empresas surge la cultura organizacional y está compuesta a partir de su historia, normas, reglamentos, estructura y procesos internos. El Endomarketing promueve la cultura organizacional utilizando estrategias que refuercen los valores y la identidad de la empresa entre los empleados, pero se apoya de la comunicación para transmitir este ideal, tomando en cuenta los canales de difusión para que sea más efectivo al receptor.

La comunicación en una empresa transmite implícitamente información, conocimiento y habilidades hacia los empleados y es fundamental para lograr el objetivo de la técnica. Esto se puede lograr a través de la transmisión de mensajes precisos en canales formales como informales, dando un espacio para la exposición de ideas, apertura para la participación de cada empleado y retomando elementos que beneficien a ambas partes.

3.7 Factores que inciden al momento de aplicar el Endomarketing.

3.7.1 Tendencias sociales y culturales.

Este apartado se refiere a los cambios que constantemente se dan en la sociedad, como creencias, ideologías e inclusión, siendo este último el factor más reciente; ya que tomar en cuenta la diversidad en el lugar de trabajo transmite un mensaje positivo tanto interno como externo, en el que los empleados se sientan respetados y valorados.

La tecnología también forma parte de estos cambios ya que día con día, la industria se va actualizando y adecuando sus esfuerzos hacia el futuro, sin duda es una excelente herramienta para el progreso.

Siempre existe resistencia al cambio que representará grandes desafíos, esto puede llevar tiempo y esfuerzo por parte de los líderes y empleados, sobre todo si se tiene una cultura arraigada que no favorece el reconocimiento y la transparencia.

3.7.2 Entorno económico.

La economía es variable a lo largo del tiempo por lo que existen periodos de recesión económica que afectan mundialmente, trayendo a las organizaciones desafíos financieros que se pueden reflejar en reducción de presupuestos; y es el caso de la aplicación de la técnica, ya que supone una inversión significativa de recursos financieros, desde la implementación de programas, capacitaciones, iniciativas de comunicación interna, programas de reconocimiento y recompensa, aspectos que dependen totalmente de la situación financiera en la que se encuentre la organización, por lo que se puede ver como una limitante.

El factor económico es la principal motivación a la hora de querer alcanzar objetivos en conjunto, por lo que se debe analizar qué tan viable es para la organización y considerar estrategias de participación de tipo moral en los empleados mientras la situación mejora.

3.7.3 Regulaciones y políticas gubernamentales.

Las normativas laborales son obligatorias de consultar al momento de querer implementar el Endomarketing, los planes proyectados por talento humano deben estar acordes a lo establecido en la ley.

El estar actualizado constantemente de las regulaciones laborales brindará un aspecto positivo a la organización, a su cliente interno se le brinda una imagen positiva porque cumple con el marco regulatorio.

3.7.4 Opinión pública y reputación de la empresa.

La opinión pública es importante ya que puede afectar o mejorar la percepción del empleado en una empresa, depende de cómo sea su reconocimiento a nivel externo de esa manera será visto internamente, por lo que los esfuerzos deben ser en mantenerse reconocidos de una forma positiva.

En la actualidad las empresas buscan crear contenido que sea relevante, pero sin caer en situaciones de riesgo por mala reputación, toman en cuenta la opinión interna para mejorar sus procesos y verse atractivos externamente.

3.8 Técnicas aplicables al Endomarketing.

3.8.1 Programas de reconocimiento y recompensa.

Tienen como objetivo reconocer y recompensar los logros y el desempeño sobresaliente de los empleados. Estos pueden incluir premios, bonificaciones, reconocimiento público, programas de incentivos y celebraciones especiales.

3.8.2 Capacitación y desarrollo.

Brindar oportunidades de capacitación y desarrollo profesional ayuda a mejorar las habilidades y competencias de los empleados, aumentando así su satisfacción laboral y su sentido de valor dentro de la organización. Estas oportunidades pueden incluir programas de tutoría, seminarios y talleres.

3.8.3 Eventos y actividades de integración.

La organización de eventos y actividades sociales, como comidas, cenas, salidas en equipo, competencias deportivas y actividades de voluntariado, contribuye a fortalecer los lazos entre los empleados, fomentar el trabajo en equipo y mejorar el ambiente laboral.

3.8.4 Feedback y participación de los empleados.

Promover un entorno donde se valoren las opiniones y sugerencias de los empleados y proporcionar comentarios regulares sobre su desempeño ayuda a aumentar su compromiso y motivación. Las sesiones de retroalimentación y los grupos de trabajo son algunas formas de lograr la participación de los empleados.

3.9 Base Legal Aplicable.

La base legal que se aplica a las empresas en El Salvador está regida por la Constitución de la República, diferentes códigos, leyes cada una con sus propios artículos, reglamentos y reformas.

3.9.1 Constitución de la República de El Salvador.

Art.1. El Salvador reconoce a la persona humana como el origen y el fin de la actividad del Estado, que está organizado para la consecución de la justicia, de la seguridad jurídica y del bien común.

Art. 2. Toda persona tiene derecho a la vida, a la integridad física y moral, a la libertad, a la seguridad, al trabajo, a la propiedad y posesión, y a ser protegida en la conservación y defensa de los mismos.

3.9.2 Código de Trabajo

Art. 1. El presente Código tiene por objeto armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos, obligaciones y se funda en principios que tiendan al mejoramiento de las condiciones de la vida de los trabajadores, especialmente en los establecidos en la Sección Segunda Capítulo II de la constitución.

3.9.3 Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo

Esta Ley tiene por objeto proporcionar información básica sobre la organización y su funcionamiento, para esto se crea un comité de Seguridad y Salud Ocupacional.

Art. 55. Los programas preventivos y de sensibilización sobre riesgos psicosociales, deberán incluir acciones educativas con la participación de un conocedor

de la materia, que contribuyan al desarrollo de una cultura organizacional basada en el ser humano, de manera de favorecer a un ambiente de trabajo saludable, además de establecer un mecanismo de investigación y detección temprana de este tipo de riesgos.

3.9.4 Ley del Seguro Social

Art. 1. De acuerdo con el art. 186 de la constitución se establece el seguro social obligatorio como una institución de derecho público, que realizará los fines de seguridad social que esta ley determina.

3.9.5 Ley Especial de Inclusión de las Personas con Discapacidad

Art. 2. Se declara de interés público la inclusión a la sociedad de las personas con discapacidad, así como, su participación plena en igualdad de condiciones y oportunidades para el ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus deberes.

3.9.6 ISO 45001 - Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo

Esta norma tiene por objeto colaborar con las empresas en la implementación de un lugar de trabajo seguro y saludable tanto para sus empleados como para sus proveedores, clientes, contratistas, y de esta forma aportar en la prevención de lesiones e inconvenientes relaciones con la salud en el entorno laboral, proporcionando una mejor experiencia.

TABLA 1. MARCO LEGAL APLICABLE

Nombre	Fecha de publicación	Marco constitucional
Constitución de la República de El Salvador.	Publicación: Decreto No. 38, Diario Oficial No. 234, tomo No. 281, del 16 de diciembre de 1983 Última reforma: D.L. No 707, 12 de junio de 2014; D.O. No 112, T. 403, 19 de junio de 2014.	Corte Suprema de Justicia.
Código de Trabajo.	Publicación: Decreto Legislativo No. 15 de 1972, 23 junio 1972, publicado en el Diario Oficial No.142, Tomo 236, del 31 de julio de 1972. Última reforma: Decretos 657 y 658, publicado en el Diario Oficial 13 de marzo de 2023	Ministerio de Trabajo y Previsión Social.
Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo.	Publicación: Decreto Legislativo N° 254, del 21 de enero de 2010, publicado en el Diario Oficial N°82, Tomo 387, del 05 de mayo de 2010.	Ministerio de Trabajo y Previsión Social.
Ley del Seguro Social.	Publicación: Decreto Legislativo N°1263, del 3 de diciembre de 1953, Publicado en el Diario Oficial N° 226. Tomo 161, de 11 de diciembre de 1953. Última reforma: Decreto Legislativo N° 45, del 30 de junio de 1994, publicado en el Diario Oficial N° 148,	Instituto Salvadoreño del Seguro Social.

	Tomo 324, del 15 de agosto de 1994.	
Ley Especial de Inclusión de las Personas con Discapacidad	Publicación: Decreto Legislativo n.º 672, de fecha 22 de junio de 2020, publicado en el Diario Oficial n.º 178, Tomo No. 428, de fecha 3 de septiembre de 2020	Ministerio de Trabajo y Previsión Social. Consejo Nacional para la Inclusión de las Personas con Discapacidad
ISO 45001 - Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo	Publicación: 12 de marzo de 2018	Organización Internacional de Normalización

CAPÍTULO II. DIAGNÓSTICO Y DESCRIPCIÓN DE LA PERCEPCIÓN DEL ENDOMARKETING EN EL SECTOR COMERCIAL: ANÁLISIS DEL IMPACTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL

1. Metodología de la investigación.

La investigación permitió recolectar información para analizar los datos obtenidos; se aplicó el método inductivo el cual observa los hechos particulares hasta llegar a los hechos generales, su tipo de estudio es descriptivo porque pretende explicar las características observadas, ofrecer una comprensión detallada incluyendo descripciones minuciosas de las experiencias, comportamientos y contextos.

Para la recopilación de los datos se desarrolla la técnica de la entrevista y observación directa como instrumentos la guía de entrevista y lista de cotejo respectivamente. Se entrevistaron a gerentes y coordinadores del área de talento humano, siendo esta la unidad de análisis en seis empresas, siendo el área de Talento Humano la

unidad de análisis durante el proceso de las entrevistas con las diferentes empresas se pudo indagar y conocer las experiencias que los entrevistados tienen sobre la técnica.

Después de la recolección de los datos, se procedió a realizar el análisis sobre la investigación de campo con el propósito de realizar un diagnóstico y luego obtener las conclusiones respectivas y proponer las recomendaciones.

2. Importancia.

Estudiar la implementación de la técnica en las empresas es de suma importancia, ya que se da a conocer el impacto que esta técnica tiene en el desempeño de los empleados, tomando en cuenta los factores positivos y negativos puesto que desde el punto de vista de costos implica un incremento de estos, pero más allá de esto, tiene múltiples beneficios que se ven reflejados por supuesto en la rentabilidad de la empresa.

Dentro de la importancia de este tema se encuentra también la forma en que se pueden reducir los altos índices de rotación de personal; ya que pretende crear ambientes de trabajo saludables, incrementar la productividad y fidelizar al empleado con la marca.

3. Objetivos.

Objetivo General:

- Conocer la forma en que los empleados interpretan y experimentan los fenómenos que suceden en sus actividades diarias relacionadas con el Endomarketing en su entorno laboral.

Objetivos específicos:

- Recopilar información de parte del talento humano sobre los cambios experimentados a raíz de la aplicación de la técnica.
- Identificar las características del estudio tomando en cuenta las perspectivas de los empleados.
- Describir la situación actual de las empresas para establecer una relación entre la aplicación del Endomarketing y el desempeño de los trabajadores.

4. Generales sobre la metodología de la investigación.**4.1 Método inductivo.**

En la investigación se utilizó el método inductivo porque buscamos identificar las características, comportamientos, actividades que se desarrollan en el ámbito laboral con aplicación de la técnica. Este método nos permitirá desarrollar generalizaciones a través de las observaciones y datos específicos obtenidos mediante la recopilación de información a través de la entrevista y observación directa.

4.2 Enfoque.

El enfoque metodológico fue cualitativo, el propósito fue examinar la forma en que los individuos perciben y experimentan los fenómenos que los rodean, profundizando en sus puntos de vista, interpretaciones y significados.

4.3 Tipo de estudio.

La investigación es del tipo descriptivo, este pretende explicar las características del estudio, es decir la influencia que tiene la técnica en el desempeño laboral, donde

también se tomó en cuenta aspectos históricos, culturales, sociales y económicos, que pudieron influir, además de tomar en cuenta las perspectivas y las circunstancias en que se desarrolló. La realidad encontrada tiende a variar entre las empresas en estudio. Según (Sampieri,2014)

4.4 Diseño de la investigación

La investigación se clasificó como no experimental ya que no se llevó a cabo una manipulación de variables. En lugar de eso, se procedió a recolectar información con el objetivo de describir la situación actual y establecer la relación entre las variables en un momento y contexto específicos.

5. Delimitación espacial y temporal.

5.1 Temporal.

El periodo comprendido para desarrollar la investigación inició a partir del mes de noviembre 2023 y culminó en el mes de septiembre 2024

5.2 Espacial.

Su ubicación geográfica es en el departamento de San Salvador, específicamente en el sector comercial, ubicado en los municipios de San Salvador Centro y San Salvador Sur.

6. Unidad de análisis.

La unidad de análisis entrevistada fue específicamente el personal del área de Talento Humano, específicamente gerentes y coordinadores siendo ellos los indicados

para hablar del tema en cuestión ya que está relacionado con el bienestar y la satisfacción de los empleados sintiéndose parte de la organización y creando un compromiso que está encaminado en el logro de los objetivos.

7. Variables.

Se determinó como variable independiente la aplicación del Endomarketing; y como variable dependiente el desempeño de los empleados.

8. Técnicas e instrumentos de investigación.

Durante la investigación se implementó la técnica de la entrevista y observación directa, así mismo se utilizaron como instrumentos la guía de la entrevista y la lista de cotejo.

8.1 Técnicas.

Entrevista: Se desarrolló con el fin de obtener información del tema en cuestión directamente con el personal de la unidad de análisis de Talento Humano, donde las partes involucradas son el entrevistador y el entrevistado, donde este último tiene total libertad en responder. Se recopilaron aspectos generales del funcionamiento de la empresa, así mismo las iniciativas que plantea la técnica que se desarrollan en el ámbito laboral.

Observación directa: Se usó esta técnica para obtener información a través de la visita guiada en el área administrativa como también en el área operativa. A través de las observaciones realizadas se registraron los comportamientos de los empleados desde su contexto natural, puesto que la observación cualitativa no es únicamente una contemplación al ambiente sino más bien adentrarse profundamente en lo que está ocurriendo y atentos a los detalles. Para (Sampieri,2014) los papeles que permiten mayor

entendimiento del punto de vista interno son la participación y la completa pero también pueden generar que se pierda el enfoque como observador, por lo que se decidió utilizar el papel de participación pasiva ya que el investigador está presente en los hechos, pero no interactúa de manera directa.

8.2 Instrumentos.

Guía de entrevista: este instrumento permite llevar una dinámica más organizada al momento de realizar las diferentes preguntas durante la entrevista. (Ver anexo 1)

Lista de cotejo: es un instrumento que permite llevar una lista basada en criterios en el que se comprueba la presencia o ausencia de estos. (Ver anexo 2)

9. Procedimiento de recopilación de la información.

La recolección de la información se hizo a partir de la guía de preguntas que se utilizó para la entrevista, el procedimiento para esta actividad fue ponerse en contacto con cada una de las empresas seleccionadas, expresar el interés por conocer un poco más de su trabajo y la aplicación que realizan del Endomarketing en sus labores diarias.

Posterior a esto se acordó agendar una entrevista, en la que con mucha apertura las empresas recibieron al equipo, durante el desarrollo se tuvo a bien conocer los antecedentes e historia de cada una. Luego de ello se inició propiamente a ejecutar el objetivo de la investigación el cual era conocer la percepción y aplicación. La guía de preguntas fue clave para conocer el panorama actual en el que se está trabajando, cada entrevistado expresó su sentir respecto a la técnica. Además, se realizó un recorrido por las áreas administrativas y operativas de la empresa, en la que se evidencio el entorno, actitudes y espacios que fortalecen la buena implementación de la técnica, concluyendo de manera exitosa cada una de las entrevistas.

10. Procesamiento de la información.

TABLA 2. MATRIZ DE ANÁLISIS DE RESPUESTAS

Indicador	Descripción	Referencia
<i>Endomarketing</i>	La mayoría de las empresas entrevistadas conocen la técnica y la están implementando, aunque una empresa la implementa en todas sus características, pero la conocen como Benchmarking, por otro lado, existe una empresa que desconoce la técnica, mientras tanto otra tiene la iniciativa de implementarlo a futuro.	Pregunta 1. Guía de entrevista
<i>Ventaja competitiva</i>	Definitivamente la gran mayoría si la consideran como una ventaja competitiva sobre todo en la rotación de personal y atracción de talento, sin embargo, una empresa no la considera ventaja por temas de finanzas.	Pregunta 2 Guía de entrevista
<i>Comunicación efectiva, rotación de personal, cultura</i>	La mayoría de las empresas consideran que los cambios experimentados son positivos dentro de los cuales podemos mencionar: comunicación efectiva, rotación de personal, cultura organizacional, mientras tanto existe una minoría con opiniones divididas, los empleados se sienten presionados y reaccionan de manera negativa.	Pregunta 3 Guía de entrevista
<i>Desarrollo profesional</i>	Una empresa ofrece becas, los logros obtenidos le benefician a largo plazo,	Pregunta 4 Guía de entrevista

	<p>mientras tanto otra empresa ofrece un balance entre la vida profesional y personal.</p> <p>Otras opinan que existe comunicación, motivación y crecimiento. Por otro lado, una empresa considera que los empleados se muestran un tanto renuentes al cambio.</p>	
<i>Liderazgo</i>	<p>El liderazgo ha sido fundamental, este rol es quien comunica, dirige, alinea los valores de la organización con los empleados tanto así que las empresas han tenido más apertura con ellos, en una empresa implementan la política de “puerta abierta” la cual consiste en estar abiertos a las propuestas e ideas de parte de los empleados.</p>	<p>Pregunta 5</p> <p>Guía de entrevista</p>
<i>Identificación con la marca</i>	<p>Los empleados se sienten identificados con la marca porque se involucran con todo lo relacionado con la empresa, aunque no sea de su área; esto con el objetivo de solventar al cliente externo. Recomiendan a la empresa como un excelente lugar para trabajar, incluso esto sucede también con empleados eventuales se sienten orgullosos de pertenecer a la empresa. Generando en los empleados un sentido de compromiso y esto los vuelve más productivos.</p>	<p>Pregunta 6, 7</p> <p>Guía de entrevista</p>
<i>Satisfacción del cliente externo</i>	<p>Todas las empresas coinciden que el cliente externo ha percibido mayor</p>	<p>Pregunta 8</p> <p>Guía de entrevista</p>

	satisfacción a través de una mejor atención en el servicio.	
<i>Sostenibilidad</i>	La mayoría de las empresas se encuentran positivas en cuanto a la sostenibilidad a lo largo del tiempo, consideran que la comunicación, motivación seguirán siendo clave, así como también el apoyo de los líderes para buscar la innovación en lo que se realice, sin embargo, hay una empresa que piensa que en sus inicios es más desafiante por el tema de los costos que esto implica.	Pregunta 9 Guía de entrevista
<i>Cultura Organizacional</i>	Las empresas consideran que la cultura organizacional se ha fortalecido, los empleados se alinean a los valores de la empresa y esto genera buenas relaciones desde los altos mandos hacia todo el personal y viceversa.	Pregunta 10 y 11 Guía de entrevista
<i>Satisfacción de los empleados</i>	Las empresas consideran que han tenido un buen funcionamiento; el personal también está creciendo en cuanto a la cultura organizacional, identificando la marca y están apoyando la idea. Lo anterior se ve reflejado en el desempeño de los empleados en la realización de sus actividades.	Pregunta 12 Guía de entrevista
<i>Rotación de personal</i>	Varias de las empresas en estudio manifestaron que el índice de rotación de personal se ha mantenido al mínimo en un 4%, ya que se promueve muchísimo la cultura de permanencia	Pregunta 13 Guía de entrevista

	dando como resultados, empleados satisfechos.	
<i>Comunicación interna</i>	Las empresas tienen claro que debe existir esa apertura desde las jefaturas, considerando siempre la línea de respeto, debido a que la comunicación siempre será clave, manteniendo la transparencia y la claridad a través de los canales de comunicación que cada una de las empresas establece.	Pregunta 14 Guía de entrevista
<i>Desafíos</i>	Como toda buena técnica siempre existen desafíos a los cuales se enfrentan las organizaciones en este caso no es la excepción, las empresas en estudio han observado que al inicio existen dificultades en la adaptación al cambio de parte de algunos empleados. Los recursos financieros también representan uno de los desafíos para una de las empresas en estudio. Otro factor que destacaron algunas empresas es el tiempo invertido en la planificación y ejecución de este y luego requiere un ambiente bastante dinámico e innovador.	Pregunta 15 Guía de entrevista

11. Análisis de la investigación

La investigación permite conocer a través de diversas fuentes y autores, pero al evaluar el campo de la realidad investigada se presenta de forma más amplia su implementación, lo que facilitó una mayor comprensión del tema con el fin de conocer la realidad que se percibe en las empresas y hasta qué punto están informados los empleados.

La población entrevistada está conformada por profesionales en un rango de edad entre los 25 y 35 años de los cuales el 60% corresponde al sexo masculino y el 40% a la población femenina. Los cargos que desempeñan los entrevistados son administrativos específicamente en el área de talento humano, teniendo en cuenta que su tiempo en el cargo en un rango de 1 a 3 años es del 80% y en el rango menor a 1 año únicamente el 20%.

En la población descrita se pudo constatar que en su mayoría ejecutan estrategias de Endomarketing, pero no bajo la dirección de esta técnica, sino como planes de beneficios a empleados. Dentro de los entrevistados solo hay una empresa que está ejecutando acciones acordes al objetivo del Endomarketing, demostrando que el cliente interno es a donde se deben dirigir los esfuerzos para que exista un crecimiento empresarial a partir de la identificación con la marca.

En los resultados se observó que todos los entrevistados están de acuerdo en que al implementar de una forma estructurada el Endomarketing, puede potenciar en gran medida a la empresa; desarrollando las capacidades de los empleados, mejorando la comunicación y disminuyendo en gran escala los índices de rotación de personal, ya que cuando existen niveles altos de deserción de los lugares de trabajo los costos de reclutamiento y selección se ven incrementados drásticamente y de igual forma en términos de inversión de tiempo para capacitar constantemente al nuevo personal.

Por parte de los empleados el tener incentivos por cumplimientos de metas, reconocimientos por desarrollo profesional y una excelente comunicación asertiva, promueve un mejor desempeño en la realización de las actividades designadas, existe una cultura organizacional en la que el empleado se siente motivado y parte importante del

equipo y es donde empieza la fidelización con la marca, puesto que se siente comprometido en realizar su trabajo de la mejor forma posible ya que además del incentivo que recibe, el conocer que la empresa va desarrollándose lo hace sentirse valioso puesto que contribuye al crecimiento empresarial.

12. Alcances y limitaciones.

Alcances.

Los alcances de la investigación se trabajaron bajo dos ejes los cuales son:

- Con la información previamente investigada en relación al origen del endomarketing, pudo ser determinado el grado en que es conocida la técnica en el sector comercial, así como también la percepción que se tiene de los resultados esperados.
- Se logró identificar las estrategias que actualmente son más efectivas para el cumplimiento de objetivos, tales como programas de reconocimiento, talleres de formación y desarrollo profesional.

Limitaciones.

Las limitaciones de la investigación pueden ser múltiples pero las más representativas son las siguientes:

- Tiempo para coordinar las entrevistas: fue prolongado, debido a la carga de trabajo con la que contaban en ese momento los responsables del área de talento humano.
- Desconocimiento de la técnica: fue notable el escaso conocimiento que hay al respecto, si bien los esfuerzos están siendo encaminados en mejorar el desempeño

laboral, la técnica no está siendo implementada como tal, sino que solo lo manejan como políticas de beneficios al personal.

13. Análisis de resultados.

La recolección de datos se desarrolló a través de la información recabada en las entrevistas y la observación directa realizadas a seis diferentes empresas del sector comercial ubicadas en el Departamento de San Salvador, específicamente en los municipios de San Salvador Centro y San Salvador Sur, en la unidad de análisis Talento Humano quienes fueron los gerentes y coordinadores.

Al indagar sobre el conocimiento y la práctica que las empresas tienen sobre la técnica, se observó que algunas de ellas lo implementan y apuestan por continuar desarrollándola, mientras tanto una empresa tiene la iniciativa de hacerlo, debido a que cuentan con planes de beneficios para los empleados pero desde la dirección de apoyo; por otra parte una empresa no tiene conocimiento de la técnica, al ampliar sobre el tema mencionan que de alguna manera indirectamente si se pone en práctica con algunos programas que realizan.

Sobre la consideración que las organizaciones tienen con respecto a la técnica, es decir si la consideran una ventaja competitiva, cinco de ellas opinaron que si, por otro lado, una empresa no la consideró como ventaja por el tema de los costos en que se incurren.

Manifestaron que al inicio existió resistencia al cambio, poco a poco se fueron adaptando a nuevos canales de comunicación y se fueron manifestando cambios positivos

como la mejora de la cultura organizacional, disminución del índice de rotación de personal y aumentos en la productividad.

Las empresas en estudio son del sector comercial y consideran que las oportunidades de desarrollo personal y profesional se vieron aumentadas, una de ellas comenta el tema de becas esto debido a que hay mayor participación de otras áreas que antes no lo hacían por desconocimiento, falta de interés, esto ahora ha cambiado debido a la mejora en la comunicación, dentro del desarrollo personal considera que el balance entre vida personal y trabajo ha tenido impacto en la organización. Las otras organizaciones consideran que han tenido mayor oportunidad de crecimiento laboral, siendo esta una garante de la permanencia del empleado, lo cual implica menos rotación de personal. Otras consideran que los empleados tienen mayor motivación.

El liderazgo juega un papel importante según las organizaciones, una de ellas implementa políticas que mantienen esa cercanía, confianza de poder aportar comentarios, ideas que proponer. También considera que el rol de éste comunica y alinea los valores de la organización, en este punto todas las empresas coinciden en lo fundamental que es esta figura para lograr integrar todo este proceso porque son ellos quienes promueven las diferentes iniciativas y dan el debido seguimiento para asegurar el cumplimiento de estas.

Con respecto a la identificación con la marca, se sienten parte de la organización y esto los hace sentirse orgullosos, esto se ve reflejado en sus buenos comentarios y recomendaciones.

Los impactos que han percibido en la imagen de la marca son positivos, se ha reflejado en la calidad de los servicios, han obtenido mejores resultados en la

productividad. Se destaca el compromiso del personal quienes están dispuestos a colaborar en lo que se les solicite, contribuyendo así a la mejora del desempeño laboral. Algunas han notado que sus empleados tienen una mejor percepción de la marca, lo que se traduce en una menor rotación del personal. La aplicación de la técnica ha generado mayor satisfacción con el cliente interno, les ha permitido innovar y sentirse en libertad en hacer feedback.

Consideran sostenible esta práctica en el tiempo, piensan mantener el compromiso y respaldar las iniciativas y están dispuestos a realizar ajustes que mejoren las prácticas, buscando la innovación y tomando en cuenta las opiniones de los subalternos para atender sus necesidades, pero coinciden en que establecer planes de implementación implican costos.

Además, están llevando a cabo la transformación de la técnica, promueven esfuerzos para que la estructura sea más definida, creando los canales adecuados de comunicación y mejorando la satisfacción de su cliente externo.

Las organizaciones consideran que implementar esta técnica promueve que los empleados se sientan satisfechos en las organizaciones, sin embargo, también presenta desafíos a los cuales deben afrontarse, algunas de ellas opinan que inicialmente la resistencia al cambio, ya que pueden mostrarse necios a adoptar nuevos métodos o procesos. La inversión de recursos económicos y humanos para capacitar a su personal y adquirir la tecnología para la sostenibilidad a largo plazo. En resumen, consideran que estas limitaciones requieren un enfoque estratégico y un compromiso decidido de parte de todos los niveles.

Según la experiencia de los entrevistados en empresas donde practican y no la técnica, si consideran que existe una diferencia significativa, coinciden que es mejor tener a sus clientes internos satisfechos implementando la técnica a pesar de los costos que esto implique.

14. Análisis de resultados de lista de cotejo

Mediante la observación se pudo apreciar que en la gran mayoría de empresas sí abordan temáticas concernientes, como empleado del mes, lugares de descanso, pero pudo ser notorio que no todos los empleados utilizan estos espacios debido a la carga laboral.

La comunicación interna fluye en las empresas, sin embargo, consideran que esta pueda verse mejorada, algunas de las organizaciones se sienten comprometidas en promover el desarrollo personal de sus empleados por lo que tienen programas de estudios de post grado, universitarios, técnicos y diplomados, se evidenció un caso de uno de los entrevistados quien logró culminar con éxito una maestría en el área de talento humano brindada por la empresa para la que trabaja. Reconocen que el liderazgo es fundamental en la toma de decisiones y este se ve reflejado en las gerencias y coordinaciones de talento humano

En su mayoría existe identificación con la marca empleadora, al personal se les ve satisfechos y motivados en sus puestos de trabajo en la misma sintonía, se sienten parte de la organización. Finalmente, esto se ve reflejado en el cliente externo que es quien recibe una mejor experiencia con servicios de calidad. En otra empresa que no lo implementan se evidencia que están desmotivados, se percibe un mal ambiente laboral.

Precisamente porque en términos económicos, lo ve como un gran desafío, mientras tanto, el resto lo ven como una inversión que será retribuida a mediano plazo.

En su mayoría las empresas en estudio cuentan con una buena cultura organizacional que les permite estar alineados a los valores que promueven las empresas, se observa que es sostenible en el tiempo.

CAPÍTULO III. PROPUESTA PARA EL SECTOR COMERCIAL SOBRE PLAN DE IMPLEMENTACIÓN EFICAZ DE ENDOMARKETING.

1. Descripción de la propuesta.

La aplicación del Endomarketing en las organizaciones hoy en día es importante por los múltiples beneficios a los empleados, considerados cliente interno, genera un ambiente laboral positivo que logra motivar y comprometer a los empleados, con búsqueda del cumplimiento de los objetivos lo que fortalece el desempeño laboral. Es un ganar-ganar donde los empleados y la empresa se benefician mutuamente. La implementación debe procurar la eficacia de esta técnica cuidando a detalle cada una de las iniciativas que promueve. La comunicación interna efectiva juega un papel fundamental desde la alta dirección hasta los mandos inferiores, fortalecer la cultura organizacional, impulsar programas de desarrollo y liderazgo, así mismo se debe dar el reconocimiento y recompensas a los empleados por logros de metas, buen desempeño y deben ser adecuadas a las expectativas generacionales.

Las empresas deben procurar el bienestar integral de sus empleados, es decir calidad de vida en el trabajo se deben crear condiciones sociales y psicológicas a fin de tener una cultura de relajación entre sus empleados tal como indica (Chiavenato, 2007)

organizar eventos deportivos, talleres psicológicos, manejo de estrés, etc. Periódicamente se deben hacer retroalimentación de todas las iniciativas a fin de encontrar puntos de mejora y reforzar el compromiso. Por último, se deben realizar evaluaciones sobre el impacto del plan que se está utilizando.

2. Importancia de la propuesta.

El desempeño laboral muestra las actitudes y habilidades de los empleados, si se retoman de una forma efectiva, se impulsa la capacitación y desarrollo de estos a través de programas de fortalecimiento de competencias. Con el desarrollo de estas destrezas se van cumpliendo las metas y objetivos organizacionales por lo que el empleado se ve beneficiado con reconocimientos.

La importancia radica en mantener una cultura organizacional saludable en la que se promuevan los valores, misión, visión, contribuyendo a que la fidelización de los empleados sea un éxito y esto se refleje en buenos resultados para la organización.

3. Justificación de la propuesta.

Las organizaciones deben prestar atención a cada una de las iniciativas que se practican, para garantizar el logro de los resultados, manteniendo empleados motivados y comprometidos, es decir una implementación eficaz del Endomarketing.

4. Objetivos de la propuesta.

Objetivo General.

Diseñar un plan de implementación enfocado en mejorar el desempeño laboral potenciando el compromiso, la motivación y el rendimiento de los empleados.

Objetivos específicos.

- Proporcionar herramientas que permitan ofrecer a los empleados desarrollarse dentro de la organización, ya sea a través de becas y capacitaciones.
- Brindar diferentes alternativas para reconocer y recompensar el buen desempeño laboral.
- Promover el bienestar integral de los empleados a través de iniciativas que les permitan mejorar su calidad de vida.

5. Propuesta de plan para la implementación eficaz del Endomarketing.

5.1 Evaluación de la situación actual.

Para iniciar con la implementación del plan, las empresas deben evaluar periódicamente los aspectos habituales que se desarrollan en el entorno laboral concerniente a las iniciativas implementadas por la estrategia como la comunicación interna efectiva, la cultura organizacional, programas de desarrollo y liderazgo, recompensas y reconocimiento y bienestar integral.

Esta evaluación permitirá conocer las áreas de mejoras e identificar las necesidades individuales de cada empleado y poder adecuarlas según sus expectativas. Reconocer la situación en la que se encuentra la empresa es el primer paso para buscar estrategias que aumenten la productividad, desarrollo y buen desempeño de los empleados

5.2 Comunicación interna efectiva.

Las organizaciones no pueden existir ni operar sin comunicación; ésta es la red que integra y coordina todas sus partes (Chiavenato, 2007). El transmitir información conlleva un compromiso y es el que se comprenda de manera efectiva el propósito de la

conversación. La comunicación efectiva es el pilar fundamental, asegura que todos los empleados estén informados, comprometidos y alineados con los objetivos y valores de la organización.

Inicialmente es necesario para las organizaciones identificar y comprender las diversas barreras que pueden dificultar una comunicación efectiva dentro de un entorno laboral. Factores como el estrés, el agotamiento emocional como la desmotivación y la falta de concentración, desempeñan un papel significativo en la calidad de la comunicación. El estrés y el agotamiento emocional pueden llevar a respuestas impulsivas o a una disminución de la capacidad para procesar y transmitir información de manera clara mientras que la falta de concentración puede provocar malentendidos generando confusión. Por lo que se propone las siguientes acciones para mejorar la comunicación:

5.3 Cultura de confianza.

Fomentar una comunicación transparente en la que, a pesar del orden jerárquico, no existan sentimientos de inferioridad y, al contrario, se puedan crear espacios de confianza en la que el empleado pueda ser escuchado y proponer sugerencias de acuerdo con el rol que desempeña.

Comunicación abierta: hace del conocimiento de los empleados sobre decisiones importantes, cambios que surjan en la empresa, otros datos como el estado financiero cuando este sea pertinente. La comunicación en el momento indicado y claro sobre estos temas no solo ayuda a los empleados a entender el contexto, sino el proceder que la empresa toma y les permite sentirse parte integral del mecanismo que interviene en la toma de decisiones. Cuando es del conocimiento de los empleados sobre nuevos

proyectos, cambios organizacionales, convenios en las políticas internas, se promueve un sentido de pertenencia.

- Responder preguntas y preocupaciones: Permitir espacios de diálogo los empleados puedan exteriorizar sus inquietudes, exponer dudas y obtener respuestas claras y edificantes, es esencial para promover un entorno laboral transparente y colaborativo. Es importante que estos entornos sean seguros y libres de juicios, permitiendo que los empleados se expresen con confianza, sabiendo que sus comentarios serán escuchados y valorados.
- Compartir resultados y metas: Informar regularmente sobre los resultados de la empresa y cómo los esfuerzos individuales y de equipo contribuyen al éxito general; este tipo de comunicación fomenta un ambiente de reconocimiento y aprecio, en el que el éxito se percibe como un logro compartido, lo que a su vez puede incrementar la motivación y el compromiso del empleado.

5.4 Canales de comunicación.

Utilizar de forma adecuada los recursos para comunicar hará que la información fluya y además contribuye a que el entorno laboral sea más eficiente y de forma colaborativa, entre las herramientas a utilizar para una comunicación eficaz se encuentran:

- Boletín electrónico: este medio permite mantener a todos los empleados informados sobre las últimas noticias, cambios en la empresa, logros individuales y colectivos, así como también la promoción de eventos. Esto fomenta la transparencia y asegura que todos estén al tanto de información relevante de manera oportuna.

- Grupos por mensajería instantánea: utilizar los grupos de mensajería instantánea, como los que se crean en plataformas como Microsoft Teams, WhatsApp o similares, ya que son herramientas de comunicación valiosas, su importancia radica en hacer la comunicación rápida y eficiente, lograr un intercambio ágil de información y mostrar recordatorios y notificaciones, la comunicación en tiempo real facilitando la resolución inmediata de dudas o problemas.
- Reuniones periódicas: ofrecer un espacio regular para actualizar a los empleados sobre los avances, cambios y objetivos de la empresa, puesto que esto promueve la transparencia y asegura que todos los miembros del equipo estén informados sobre la dirección y las prioridades de la organización, además permite a los empleados expresar sus dudas y obtener respuestas directas.
- Portal Web: emplear una plataforma centralizada donde se puede almacenar y acceder a toda la información relevante de la empresa, incluyendo políticas, valores, procedimientos, y noticias. Esto para facilitar el acceso para todos los empleados, eliminando la dispersión de datos y reduciendo la posibilidad de desinformación.

Estas herramientas permiten una comunicación rápida y eficiente, evitando los costos asociados con la impresión y distribución de materiales físicos. Además, la actualización y distribución se pueden realizar de manera ágil y con menor esfuerzo.

5.5 Considerar las diferencias culturales y sociales.

Es crucial tener en cuenta las diferencias culturales en cualquier entorno laboral, ya que la cultura desempeña un papel fundamental en los estilos de comunicación y en la forma en que se interpretan los mensajes.

Este enfoque inclusivo no solo mejora la efectividad de la comunicación, sino que también fortalece la cohesión y la colaboración dentro de un equipo diverso. Por lo que todas las estrategias deben estar diseñadas para ser comprendidas por todo tipo de público y además tener flexibilidad de acuerdo con las situaciones que se pueden presentar.

5.6 Fortalecer la cultura organizacional.

La cultura organizacional es una mezcla compleja de prejuicios, creencias, comportamientos, historias, mitos, metáforas y otras ideas que, juntas, representan el modo particular de trabajar y funcionar de una organización (Chiavenato, 2007)

Cada empresa tiene su propia cultura organizacional, y los empleados deben conocerla y comprenderla a través de una comunicación interna efectiva en la que se introduzca la misión, visión, valores de la empresa. Para esto será necesario crear un ambiente de trabajo cohesionado y alineado para lograr los objetivos de la organización. Desde el momento en que integra un nuevo miembro al equipo de trabajo se le deben brindar las herramientas para que pueda desempeñarse de la mejor manera, pero no se puede dejar de lado la inducción a los valores y la cultura organizacional, ya que a través de esta se encaminan los esfuerzos para el cumplimiento de los objetivos organizacionales; incluso para el equipo que se encuentra ya dentro de la empresa, se debe dar periódicamente un refuerzo de esta para no perder el enfoque.

5.7 Programas de implementación.

Identificar la necesidad o más bien la preferencia que tiene el empleado en cuanto al tipo de beneficio que le gustaría recibir es parte importante para una estrategia estructurada en la cual se busca mejorar la comunicación interna, fortalecer la cultura organizacional y aumentar el compromiso de los empleados dentro de una empresa, pero con el tiempo, cambian las necesidades, los valores sociales y las capacidades.

Como técnica de fortalecimiento laboral que se enfoca en tratar a los empleados como el cliente más valioso, se deben tomar en cuenta tres ejes fundamentales, los cuales son: capacitación, recompensa y bienestar integral, que incluyen ciertos elementos que son parte del plan integral (ver anexo 3)

5.8 Programa de capacitación y desarrollo.

Implica mantener programas de capacitación, desarrollo y liderazgo, las empresas deberán implementar iniciativas que contribuyan a la educación continua de los empleados, esto permitirá fortalecer las habilidades y hacer carrera en la organización por medio de becas, capacitaciones, talleres de formación, se tendrá en cuenta las necesidades y/o preferencias de los empleados.

5.8.1 Becas.

Las empresas con esta filosofía pueden ofrecer becas de estudios a sus empleados con visión de crecimiento profesional, a la vez que también crece la organización. Estos pueden ser a nivel técnicos, diplomados, certificaciones, educación formal de pregrado y postgrado. Proponer al empleado un apoyo en el pago de cuotas y/o matrícula para que continúe su formación puede ser una estrategia viable que, a largo plazo también beneficiaría a la empresa.

TABLA 3. PROGRAMA DE BECAS

Tipo de beca	Requisito	Monto por financiar
Universitaria	Tener un mínimo de 6 meses de antigüedad de trabajar en la compañía (Aplica para todas las becas)	80% sobre el valor de la cuota mensual
Maestría	Debe estar ligada a las tareas que desempeña el empleado	50% sobre el costo total de la maestría
Certificación	Debe ser enfocada en el rol actual y/o crecimiento horizontal dentro de la empresa.	30% sobre el costo total de la certificación

Fuente: Elaboración propia

5.8.2 Capacitaciones.

Poner a disposición de los empleados cursos, seminarios, talleres que incrementen las habilidades y competencias, mediante el proceso de aprendizaje. Coordinar periódicamente capacitaciones para todo el personal en sus diferentes áreas para promover una cultura de desarrollo profesional.

5.8.3 Desarrollo del liderazgo.

El liderazgo es fundamental para el desarrollo de las estrategias que se implementan por lo que se deben reconocer a los empleados con habilidades de liderazgo para potenciarlas, por medio de la formación en este ámbito.

Estos factores son importantes para crear un ambiente dinámico en el entorno empresarial dónde ambas partes se ven beneficiadas tanto los empleados como la

organización, además que refuerza la competencia de la empresa para cumplir con sus estrategias.

La organización tiene que invertir en ella misma para incrementar su desarrollo y su capacidad de realización. El desarrollo se relaciona con el aumento de la riqueza organizacional (Chiavenato, 2007)

TABLA 4. PROGRAMA DE CAPACITACIÓN DE LÍDERES

Capacitación	Descripción	Costo
Liderazgo en la empresa del futuro	Se seleccionará a los empleados con mayor rendimiento y dinamismo para que puedan participar en el curso y posteriormente lo apliquen a su equipo	\$33.90 por participante
Total		\$33.90

Fuente: Elaboración propia en base a cotización CAMARASAL

5.9 Planes de recompensa y reconocimiento.

5.9.1 Programas de reconocimiento por buen desempeño.

5.9.1.1 Empleado del mes.

Reconocer mensualmente a un empleado que haya demostrado un rendimiento excepcional o que haya contribuido significativamente al éxito de la empresa.

5.9.1.2 Premios por Logros Específicos.

Otorgar premios a los empleados que alcanzan o superan objetivos clave, como el cumplimiento de metas de ventas, proyectos completados con éxito o iniciativas innovadoras.

Según lo anterior, se propone un plan de reconocimientos basados en el rendimiento, puntualidad y alcance de objetivos.

TABLA 5. PROGRAMA DE RECONOCIMIENTOS

Indicador	Descripción	Tipo de reconocimiento	Costo total
Puntualidad	El reconocimiento se otorgará al empleado que durante todo el mes cuente con llegadas puntuales o anticipadas al horario establecido	Certificado de regalo en Almacenes Siman	\$50.00
		Diploma de reconocimiento	N/A
Empleado del mes	El empleado será seleccionado en base a su actitud colaborativa, desempeño laboral y su compromiso al realizar su trabajo	Certificado de regalo en Almacenes Siman	\$25.00
		Diploma de reconocimiento	N/A
Alcance de metas	Se otorgará al empleado que haya cumplido o superado los objetivos de sus funciones	Certificado de regalo en Almacenes Siman	\$75.00
		Diploma de reconocimiento	N/A
Total			\$100.00

Fuente: Elaboración propia en base a precios consultados en página oficial de Almacenes Siman

5.9.2 Incentivos Económicos.

5.9.2.1 Bonos por Desempeño.

Una forma de reconocer y valorar los logros y contribuciones específicas de cada empleado es ofrecer pagos adicionales basados en el rendimiento es una estrategia efectiva para motivar, reconocer y recompensar en función de sus contribuciones y logros. Esta estrategia puede mejorar el rendimiento general, fomentar la colaboración y fortalecer el compromiso con los objetivos organizacionales. Sin embargo, es crucial establecer criterios claros y justos para garantizar que el sistema de recompensas sea equitativo y transparente.

5.9.2.2 Comisiones.

Incentivos financieros para empleados de ventas u otros roles orientados a resultados específicos. Al vincular directamente la compensación con las ventas realizadas, las comisiones proporcionan un incentivo continuo para que los empleados mantengan un alto nivel de desempeño.

5.9.2.3 Adelanto Salarial.

Con este programa el empleado puede beneficiarse hasta con un 50% de su salario quincenal, ante necesidades personales que puedan surgir de que no se tenían planificadas.

TABLA 6. CONDICIONES PARA ADELANTOS SALARIALES

Requisitos y condiciones	Proceso de solicitud
Tener al menos 1 año de trabajar en la empresa.	Hacer la solicitud vía correo electrónico a talento humano.
Hacer uso de este beneficio máximo una vez por trimestre.	El adelanto sería efectivo después de aprobación.

Solicitarlo como mínimo 24 horas antes de los días de desembolso.

El adelanto será descontado en su totalidad en el pago de la quincena siguiente inmediata.

Fuente: Elaboración propia

5.9.2.4 Giftcard canjeable en supermercados.

Como un incentivo adicional, mes a mes se propone entregar una tarjeta de regalo canjeable en supermercados por un valor de \$50.00 siendo que el precio de la canasta básica se incrementa y puede ser utilizado como soporte para la economía familiar del empleado. Este beneficio puede utilizarse en periodos específicos de tiempo.

TABLA 7. CONDICIONES PARA ENTREGA DE GIFTCARD

Descripción	Tipo de reconocimiento	Costo
Como agradecimiento por la dedicación de los empleados en su trabajo, se beneficiará con una tarjeta de supermercado para sufragar costos de canasta básica	Giftcard canjeable en Super Selectos	\$50.00.
Total		\$50.00

Fuente: Elaboración propia en base a precios consultados en página oficial de Super Selectos

5.9.3 Gamificación en el trabajo.

Fomentar la motivación en los empleados es un proceso diario ya que los esfuerzos deben de concentrarse en ello debido a que el ser humano por naturaleza es cambiante. Para poder desarrollar actitudes y aptitudes en un empleado se debe de tomar en cuenta

sus preferencias, que hagan que por medio de la sana competencia se busque el logro de objetivos ya sea individual o colectivamente.

Impulsar sistemas de puntaje por logro de objetivos o tablas de clasificación hacen la dinámica de trabajo más participativa ya que la competencia entre pares propicia que la productividad de cada uno incremente, beneficiando a la empresa por el buen desempeño en sus actividades.

5.9.3.1 Regalos Personalizados.

Ofrecer regalos personalizados que reflejen los intereses o preferencias como parte del reconocimiento de su labor, profesión o tiempo es otra muestra de la importancia.

TABLA 8. TIPOS DE REGALOS PERSONALIZADOS

Tipo de regalo	Descripción	Costo
Placa grabada por reconocimiento	Al finalizar el año seleccionar a los empleados con mejor desempeño para realizar un acto de reconocimiento	\$25.00 c/u
Taza o termo personalizado	Como parte de la fidelización de la marca	\$12.00 c/u
Agenda	Al inicio de año entregar este instrumento como muestra de agradecimiento	\$16.00 c/u
Camiseta	Para identificación con la marca proporcionar camisetas distintivas para uso en actividades diarias de trabajo	\$15.40 c/u

Fuente: Elaboración propia en base a Lulu's Gift

5.9.4 Bienestar integral.

El bienestar integral en las organizaciones con implementación de Endomarketing es un factor indispensable para el éxito de la estrategia, se centra en cuidar al empleado y procurar su bienestar en el amplio sentido de la palabra, esto incluye bienestar físico, emocional, mental y social, esto será posible sólo si se encuentra motivado y satisfecho dentro de la empresa, lo que conducirá a mejorar el compromiso y la productividad. Algunos programas de bienestar integral que se pueden implementar son:

5.9.4.1 Seguro de vida.

El seguro de vida otorgado es una póliza con una suma establecida y garantiza la entrega de esta por fallecimiento, es recomendable que opte por asegurar en grupo y no de manera individual, esto para efectos de reducir los costos.

TABLA 9. SEGURO DE VIDA

Tipo de seguro	Descripción	Costo
Seguro de vida MAPFRE	Cuota mensual por empleado	\$24.11 c/u

Fuente: Elaboración propia en base a cotización MAPFRE

5.9.4.1 Seguro médico.

Brindar seguro médico como parte de sus beneficios, se trata de un plan de salud que incluye gastos médicos de hospitalizaciones, consultas médicas con especialistas, en el cual se paga una cuota reducida, esto como un incentivo al cuidado de su salud.

TABLA 10. SEGURO MÉDICO

Tipo de seguro	Descripción	Costo
Seguro de vida MAPFRE	Cuota mensual por empleado	\$54.09 c/u

Fuente: Elaboración propia en base a cotización MAPFRE

5.9.4.2 Creación de clínica empresarial.

Las empresas que cumplan con los requisitos pueden gestionar a futuro crear alianzas con el Instituto Salvadoreño del Seguro Social (ISSS) para instalar una clínica empresarial en sus instalaciones y ponerla a disposición de todos sus empleados, esto con el objetivo de acercar la atención médica de manera oportuna y convenientemente, agilizando los tiempos de atención médica, contribuyendo a realizar una promoción y prevención de la salud.

5.9.4.3 Estilo de vida saludable.

Concientizar sobre el estilo de vida saludable con una visión conjunta de la salud y bienestar general incluyendo las condiciones físicas, psicológicas, sociales que promueve la seguridad y salud ocupacional.

Promover la actividad física, alimentación balanceada, prevención de enfermedades crónicas, estas acciones deben ser repetitivas para convertirlo en una práctica permanente.

5.9.4.4 Actividades de integración.

Las actividades de integración laboral consisten en la realización de dinámicas en equipo, se realizan para motivar a los empleados a la vez que transmite valores y mejora la cultura organizacional. Está dinámica se puede efectuar en varias etapas en las que se

encuentren durante la contratación, capacitación o simplemente por mejorar la relaciones en la empresa. Compartir con los empleados mejora los resultados para la empresa por lo que se necesita el espacio para realizar talleres de liderazgo y motivación que hagan que el equipo de trabajo interactúe y se unifique en el logro de objetivos.

5.9.4.5 Autocuidado.

El autocuidado en las empresas es una cultura que se debe promover en un ambiente de interés por el cliente interno ya que fomenta un entorno laboral positivo, los empleados se sienten valorados y con sentido de pertenencia. Se sienten importantes para el logro de los objetivos de la empresa por lo que se comprometen al cumplimiento de estos.

La empresa debe procurar mantener una armonía entre el autocuidado y estilo de vida saludable así mismo también la ergonomía en sus instalaciones a manera que se sientan cómodos durante el desempeño de sus labores diarias.

Para llevar a cabo esto, se pueden realizar sesiones de relajación para el equipo, espacios de convivencia libre e incluso apoyo psicológico si este fuera necesario.

TABLA 11. PROPUESTA DE AUTOCUIDADO EN OFICINA

Descripción	Finalidad	Costo
Ubicar un espacio en oficina, que cuente con elementos de aromaterapia, té, e implementos de relajación (pelotas)	Espacio de autocuidado en oficina	\$25.00.
Total		\$25.00

Fuente: Elaboración propia en base a cotización de Super Selectos

5.9.4.6 Flexibilidad en modalidad de trabajo.

La flexibilidad en el trabajo hace referencia al equilibrio entre la vida laboral y la vida personal de los empleados, esto permite mejorar la gestión del tiempo a la vez que se prioriza los objetivos en función de horarios establecidos previamente, razón por la cual los empleados se esfuerzan por terminar sus actividades en tiempo mínimo.

Esta flexibilidad trae consigo ventajas como consecuencia el fortalecimiento en el desempeño laboral, aumento de la productividad, reducción de absentismo, reducción de costos y facilita la retención de talento.

Promover que un día a la semana se pueda realizar teletrabajo es beneficioso tanto para el empleado por su traslado a las instalaciones como para la empresa por su reducción en costos fijos, como energía eléctrica, agua potable y otros insumos para el personal.

5.9.4.8 Espacios de descanso.

Los espacios de descanso proporcionan a los empleados un lugar para relajarse y desconectar del trabajo, lo que ayuda a reducir el estrés y la fatiga mental. Esto contribuye a una mejor salud mental y bienestar general, lo que a su vez puede aumentar la productividad y la satisfacción laboral. El contar con áreas de juego y recreación como salas con sofás y cojines, mesas de ping-pong, mesas de futbolito demuestra que la empresa se preocupa por el bienestar de sus empleados, promoviendo una cultura organizacional positiva.

TABLA 12. PROPUESTA DE ELEMENTOS PARA SALA DE ENTRETENIMIENTO

Artículo	Descripción	Costo
Juego de sala	Sala 2-1-1 Esmeralda	\$579.00
Mesa para ping-pong	Kirin Sport mesa para pin-pon	\$299.99
Mesa para futbolito	Mesa de futbolito 4 Runic	\$299.00
Total		\$1177.99

Fuente: Elaboración propia en base a cotizaciones

5.9.4.9 Áreas de lectura y relajación.

Disponer de una estantería llena de libros de diferentes gustos literarios, donde los empleados puedan relajarse, desconectar y desarrollar sus conocimientos y habilidades de manera informal puede fomentar un ambiente de aprendizaje continuo.

TABLA 13. ELEMENTOS PARA ÁREA DE LECTURA

Artículo	Descripción	Costo
Libros	Libros de diferentes categorías. Se deja abierta la opción que los empleados compartan y presten sus propios libros de diversas lecturas.	\$100.00
Butacas Vintage	Sillones individuales.	\$300.00
Librería nórdica	Mueble en el que se colocarán los libros.	\$73.00

Fuente: Elaboración propia en base a precios consultados en línea.

5.9.5 Pausas activas.

Las pausas activas son necesarias, la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Organización Mundial de la Salud (OMS) coinciden en que es necesario parar las jornadas laborales cada dos horas y hacer una pausa de 5 a 10 minutos como prevención del estrés laboral. Este puede servir para aliviar tensiones, ejercitar el cuerpo, combatir el sedentarismo laboral, además que favorece el contacto personal y despierta el surgimiento de nuevos líderes. Breves períodos de movimiento pueden ayudar a los empleados a recuperar energía y mantener su nivel de concentración durante el día. Además, no requieren una gran inversión con simples ejercicios o estiramientos que se pueden realizar en el lugar de trabajo, se pueden obtener beneficios significativos sin costos elevados. Se pueden implementar por lo menos dos veces al día, una en la jornada de la mañana y otra en la jornada de la tarde.

5.9.6 Retroalimentación.

Al poner en práctica dicha técnica, está proporcionará resultados los cuales se deben medir de acuerdo con la retroalimentación del empleado donde se recopila y se proporciona información sobre las percepciones, necesidades, y respuestas de los empleados respecto a las estrategias, acciones y cambios implementados dentro de la organización. Es en este punto donde toma relevancia el feedback ya que es el proceso de dar y recibir información sobre el desempeño, comportamiento o resultados de una persona o equipo y puede ser tanto positivo como constructivo. Para la retroalimentación del impacto de la técnica del Endomarketing es fundamental evaluar la efectividad del plan; ya que esto sugeriría realizar ajustes que aseguren que los objetivos se cumplan de manera eficiente.

5.10 Costo total del proyecto.

Para que la implementación del plan sea de una manera completa y eficaz se deben tener los elementos y recursos financieros necesarios para su realización, por lo que se describen a continuación:

TABLA 14. COSTO TOTAL DE LA PROPUESTA

Costo total del proyecto			
Indicador	Precios con IVA incluido		
Programa de capacitación y desarrollo			\$ 33.90
Capacitación			
Desarrollo del liderazgo		\$ 33.90	
Planes de recompensa y reconocimiento.			\$ 268.40
Premios por logros específicos		\$ 150.00	
Puntualidad	\$ 25.00		
Empleado del mes	\$ 50.00		
Alcance de metas	\$ 75.00		
Giftcard canjeable en supermercado		\$ 50.00	
Regalos personalizados		\$ 68.40	
Placa grabada por reconocimiento	\$ 25.00		
Taza o termo personalizado	\$ 12.00		
Agenda	\$ 16.00		
Camiseta	\$ 15.40		
Bienestar Integral			\$ 1,754.19
Seguro de vida		\$ 24.11	
Seguro médico		\$ 54.09	
Autocuidado		\$ 25.00	
Espacios de descanso		\$ 1,177.99	
Juego de sala	\$ 579.00		
Mesa para ping-pong	\$ 299.99		
Mesa de futbolito	\$ 299.00		
Áreas de lectura y relajación		\$ 473.00	
Libros	\$ 100.00		
Butacas	\$ 300.00		
Librería Nórdica	\$ 73.00		
Total según indicadores			\$ 2,056.49
Imprevistos 10%			\$ 205.65
Total general con IVA incluido			\$ 2,262.14

CONCLUSIONES.

1. Los resultados de la investigación determinan que existe una relación directa entre la aplicación de la técnica del Endomarketing y el desempeño laboral, la influencia es positiva, ya que los empleados presentan un mejor rendimiento y se refleja en mejoras considerables en la productividad.
2. Se identificó que, aunque la mayoría de los entrevistados tienen conocimiento sobre la técnica, solo una minoría la implementa de manera efectiva en sus prácticas organizacionales.
3. Se concluye que hay oportunidades para ofrecer herramientas que favorezcan la mejora de la percepción de esta técnica en las empresas que aún no la aplican; siempre que estas se ajusten a las necesidades particulares de cada organización y su personal.
4. Se evidenció que las estrategias más efectivas para mejorar el desempeño y la satisfacción de los empleados deben incluir programas de reconocimiento, desarrollo profesional, cultura organizacional en la que prevalezca la comunicación abierta.
5. Se comprobó con las empresas que han implementado la técnica, que la rotación de personal ha disminuido significativamente, reduciéndose al mínimo y alcanzando tan solo un 4%.

RECOMENDACIONES.

1. Implementar la técnica del Endomarketing y elaborar estrategias que estén acorde a las pretensiones del empleado para mantener la motivación y ser sostenible en el tiempo.
2. Capacitar al personal de talento humano sobre el buen uso de la técnica, en que se considere contar con un plan estructurado y encaminar progresivamente los esfuerzos hacia el empleado.
3. Diseñar herramientas adaptables según las particularidades de cada organización y sus empleados para mejorar la percepción y adopción de la técnica en las empresas que aún no la han aplicado.
4. Implementar estrategias con mayor influencia en el empleado, que incluyan un plan de comunicación interna, sistemas de recompensas que incentiven el logro de objetivos, así como talleres de formación y desarrollo profesional.
5. Se sugiere a las empresas que aún no han implementado la técnica considerar su adopción, ya que los resultados obtenidos por las organizaciones que la han aplicado muestran una reducción significativa en la rotación de personal.

BIBLIOGRAFÍA.

Libros virtuales

1. Chiavenato, Idalberto. *Gestión del Talento Humano*, Tercera Edición, México 2009, Mc Graw Hill.
2. Fuentes Rodríguez Catalina. *Guía práctica de escritura y redacción*, De esta Edición, España 2011, Espasa.
3. Regalado O, Allpacca R., Baca L., y Geronimo M. (2011). *Endomárketing: estrategias de relación con el cliente interno*. ESAN Ediciones.
4. Maslow, Abraham H. “*A theory of human motivation*”, *Psychological Review*, julio de 1943, pp. 370-396
5. Vayra Terry G. “*Cómo medir la satisfacción de los clientes según la ISO 9001: 2000*”, 2002, 2 edición
6. Browell Sue, *Retenga con éxito a sus empleados, 2001*
7. Allegue, Rosa. “*La Evaluación del Desempeño. 2022*”
8. Levy-Leboyer, Claude. *La motivación en la Empresa, 2003*
9. Salas-Canales, Hugo Jesús. (2021). *Endomarketing: Una herramienta para la gestión efectiva del capital humano*.
10. Hernández Sampieri, Roberto. *Metodología de la Investigación*. Sexta Edición. México 2014. McGraw-Hill

Leyes y Normas

1. Asamblea Constituyente. (1983). Constitución de la República de El Salvador. San Salvador: Diario Oficial N°234.
2. Ley General de Prevención de Riesgos en los Lugares de Trabajo. Decreto legislativo N°254 del 21 enero de 2010, Publicado D.O. N° 82 del 5 de mayo de 2010 Tomo N°387.
3. Código de Trabajo. Decreto N°15 del 23 de junio de 1972, Publicado D.O. No 142 del 31 de Julio de 1972 Tomo N° 236.

Sitios Web

1. Organización Internacional de Normalización (2018). *Sistemas de gestión de seguridad y salud en el trabajo-Requisitos con orientación para su uso (ISO 45001)* <https://ergosourcing.com.co/wp-content/uploads/2018/05/iso-45001-norma-Internacional.pdf>
2. Dueñas Valcarce, CE, De la Cruz Huerta, OL, Gómez Karpenko, CC, Chau Lam, JA, Rojas Flores, JC y Muna Mariscal, CJ (2024). La norma ISO 45001 y su relación con la Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo, caso peruano. *Universidad, ciencia y tecnología*, 28 (123), 18–30. <https://doi.org/10.47460/uct.v28i123.798>.
3. Organización Internacional de Normalización (2015). *Sistemas de gestión de la calidad. Fundamentos y vocabulario*. <https://www.iso.org/obp/ui/es/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:es>
4. Dinámicas de integración de equipos de <https://www.zendesk.com.mx/blog/dinamicas-integracion-equipo/>

5. Procedimiento diagnóstico estilos de vida
<https://www.salud.gob.sv/wp-content/uploads/download-manager-files>
6. <https://www.issv.gob.sv/wp-content/uploads/download-manager-files/Ley-del-ISSS-2019.pdf>
7. Siman, E. S. (s/f). *Certificado de Regalo - Tienda Online de Almacenes SIMAN El Salvador*. Siman.com.
https://sv.siman.com/certificado-de-regalo/p?gad_source=1&gclid=CjwKCAiAzba9BhBhEiwA7glbavChC11EWbwO5
8. *Tienda en línea - Súper Selectos*. (s/f-a). Superselectos.com
<https://www.superselectos.com/products?category=1211>

ANEXOS

Pregunta 1.

Objetivo: Indagar sobre el conocimiento y aplicación de la técnica del Endomarketing por parte de la empresa.

¿Cuál es la valoración que en la empresa tienen sobre la aplicación de la técnica del Endomarketing?

Pregunta 2.

Objetivo: Conocer las consideraciones que tiene la empresa sobre las ventajas del Endomarketing.

¿Considera que el Endomarketing genera una ventaja competitiva para la empresa?

Pregunta 3.

Objetivo: Conocer los cambios que ha tenido la empresa luego de la adopción del Endomarketing

¿Qué cambios ha experimentado la empresa con la implementación de la técnica del Endomarketing?

Pregunta 4.

Objetivo: Analizar los efectos del Endomarketing en el crecimiento de los empleados dentro de la organización, identificando sus impactos en la motivación, el compromiso y la satisfacción laboral.

¿Qué impactos se han percibido en el ámbito personal y desarrollo profesional de los empleados con la implementación del Endomarketing?

Pregunta 5.

Objetivo: Determinar el rol de los líderes en la promoción de una cultura interna sólida, la motivación del personal y el logro de los objetivos empresariales.

¿Qué papel han desempeñado los liderazgos en la implementación del Endomarketing?

Pregunta 6.

Objetivo: Conocer qué tan identificados se sienten los empleados con la marca empleadora.

¿Considera usted que los empleados se sienten identificados con la marca?

Pregunta 7.

Objetivo: Determinar si la empresa ha experimentado crecimiento empresarial a raíz de la aplicación de la técnica.

¿Cuáles son los impactos positivos del Endomarketing en el aumento de la rentabilidad empresarial y cómo se relaciona con la mejora de la imagen de marca?:

Pregunta 8

Objetivo: Determinar cómo el Endomarketing puede satisfacer al cliente.

¿La aplicación de la técnica del Endomarketing ha generado mayor satisfacción del cliente externo? Comente:

Pregunta 9.

Objetivo: Conocer que tan sostenible es la técnica del Endomarketing a lo largo del tiempo.

¿Cómo analizaría la aplicación del Endomarketing desde un punto de vista de la sostenibilidad de su práctica?

Pregunta 10.

Objetivo: Conocer cómo la cultura organizacional es parte esencial para la aplicación de la técnica del Endomarketing.

¿Desde su perspectiva, Endomarketing ha influenciado positivamente en el fortalecimiento de la cultura organizacional de la empresa? Comente:

Pregunta 11.

Objetivo: Explorar cómo la técnica puede motivar el compromiso organizacional

¿Cómo puede el Endomarketing contribuir de manera significativa al fortalecimiento del compromiso de los empleados con la cultura organizacional?

Pregunta 12.

Objetivo: Conocer cómo es el panorama organizacional posterior a la aplicación de la técnica del Endomarketing.

¿Cómo se ha reflejado el impacto del Endomarketing en la satisfacción y desempeño laboral de los empleados?

Pregunta 13.

Objetivo: Evaluar la relevancia del Endomarketing como estrategia efectiva para mitigar el índice de rotación de personal en las organizaciones.

¿Considera que el Endomarketing ha contribuido a reducir la rotación de personal en la empresa?

Pregunta 14.

Objetivo: Relacionar la importancia de la comunicación efectiva con la técnica del Endomarketing

¿Cómo puede la implementación de estrategias de Endomarketing fortalecer la comunicación interna en una organización y mejorar su efectividad?

Pregunta 15.

Objetivo: Identificar los desafíos que pueden aparecer con la implementación del Endomarketing con relación a la cultura organizacional.


¿Cuáles son los principales desafíos que ha enfrentado o podría afrontar la empresa con la aplicación del Endomarketing?

Pregunta 16.

Objetivo: Analizar la perspectiva de la implementación o no del Endomarketing en una empresa.

Desde su experiencia ¿Considera que existen diferencias significativas en los índices de rotación de personal entre empresas que implementan estrategias de Endomarketing y aquellas que no lo hacen?

Anexo 2

 <p>The logo of the Universidad de El Salvador features a central profile of a woman's head facing left, wearing a crown. The text 'UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR' is written in a circle around the head, and 'CENTRO AMERICA' is written below it. At the bottom, a ribbon contains the date '14 DE FEBRERO DE 1941' and the motto 'HACIA LA LIBERTAD POR LA CULTURA'.</p>	<p style="text-align: center;">UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS</p> <p style="text-align: center;">LISTA DE COTEJO</p> <p>Área: Talento Humano Fecha: Tema: Endomarketing como técnica de fortalecimiento del desempeño laboral. Objetivo: Evaluar de forma detallada el grado de cumplimiento de los indicadores clave relacionados con la implementación del Endomarketing</p>
--	--

Indicadores	Cumplimiento	
	Si	No
Aborda temáticas concernientes al Endomarketing		
Fluye la comunicación interna		
Promueve el desarrollo personal		
Existe liderazgo en la toma de decisiones		
Se identifica con la marca empleadora		
El cliente externo se encuentra satisfecho		
La técnica es sostenible a lo largo del tiempo		
Existe cultura organizacional		
El cliente interno se encuentra satisfecho		
Cuenta con ambiente laboral positivo		

Anexo 3

Elementos varios que componen los planes de implementación

Tipo de reconocimiento	Ilustración	Costo
Certificado de regalo	 A digital gift card for Siman. It features the Siman logo (a red diamond) and the text "Gift Card" in a large, stylized font. The background is light beige with a red gift box tied with a red ribbon and a small tag. There are also some decorative elements like a star and a signature "ee".	\$25.00-\$50.00
Diploma de reconocimiento	 A formal recognition diploma. The title is "DIPLOMA DE RECONOCIMIENTO". Below it, it says "La empresa tiene el placer de otorgar a" followed by the name "Enrique Lopez" in a cursive font. At the bottom, it mentions "Ciudad Rivera" and "Benjamin Vázquez" with a gold ribbon seal.	N/A
Gift Card canjeable en Super Selectos	 A gift card for Super Selectos. The card has a green background with white line-art icons of various food and drink items like a bottle, a glass, a pizza, and a house. In the center, there is a dark green circle with the text "Gift CARD selectos" in white.	\$50.00
Pelota relajante pequeña	 A collection of five small, colorful, textured balls. Each ball has a different color scheme, including rainbow, purple, and pink. They have a bumpy, porous texture.	\$12.00
Juego de sala Esmeralda 2-1-1	 A living room furniture set consisting of three green pieces: a two-seater sofa in the middle, and two single armchairs on either side. The furniture has a modern, clean design with dark legs.	\$579.00

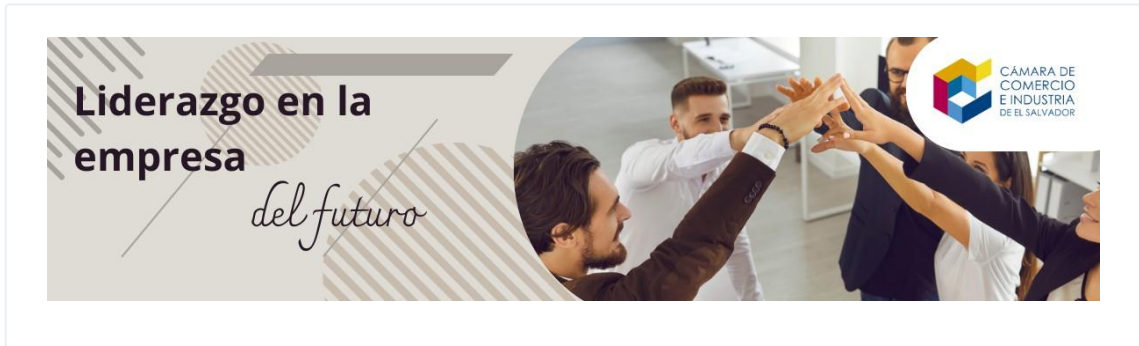
kirin sport mesa para ping pong		\$299.99
Mesa de futbolito 4 Runic		\$299.00
4 Butacas		\$300.00
Librera Nórdica		\$73.00

Anexo 4



LIDERAZGO EN LA EMP...

Página Prin... / Cursos / Liderazg...



Descripción

Curso diseñado para:

Dirigir y coordinar los esfuerzos y actuaciones de un equipo de trabajo para obtener el mejor rendimiento posible de cada miembro del mismo.

Adquirir una mayor confianza en si mismo.

Autoevaluarse de manera realista.

Acerca del curso

Inversión: Socios \$ 22.60 - Publico General \$ 33.90

Dirigido a: Dirigida a todas las personas conscientes de que el liderazgo es una opción y no una imposición y al comprenderlo así, integren elementos de su capacidad humana lo que les permitirá lograr mayor consciencia de los propios actos, de lo que implica liderar a otros, permitiendo también un mejor manejo de sí mismo.

No requiere conocimientos previos.

Modalidad: Virtual / Asincrónico / Autoguiado, a tu ritmo.

Duración: 16 horas.

 **Competencias:** Que los participantes adquieran competencias, es decir, conocimientos, habilidades y actitudes

necesarias para mejorar la competitividad persona y profesional utilizando los recursos y herramientas adecuadas para motivar correctamente a sus colaboradores.

- **Certificado:** Al completar todo el curso se entrega certificado de participación.
- **Fecha de inicio:** Inscripción abierta durante todo el presente año.
- **Fecha de finalización:** Habilitado durante todo el presente año.

Contenidos

- ✓ Introducción al Liderazgo.
- ✓ Necesidades básicas para fluir en el Liderazgo.
- ✓ Retos del Liderazgo.



 Realiza pago para Inscripción

Precio para Socios \$22.60

Precio para Público general \$33.90

Pregunta por nuestra promoción de abril, los cursos 2X1

 Contáctanos por WhatsApp

**Si tu empresa es socia de la Cámara de Comercio e Industria de El Salvador
y quieres gozar del descuento preferencial para socios.**

Regístrate como socio.

 Regístrate como socio

- 1. Recibirás un correo el usuario y clave de socio.**
- 2. Ingresa con tu cuenta de socio.**

Anexo 5

San Salvador, 15 de febrero de 2025

Señora(ita)
María Erika
Presente

Estimada Señora(ita)

Nos complace presentarle a su consideración la presente oferta de Seguro [101] Vida Individual de su Compañía de Seguros MAPFRE SEGUROS EL SALVADOR S.A de acuerdo a las siguientes características.

Plan:[800] ORDINARIO LIMITADOS 60 AÑOS

Sexo: Femenino Fuma: NO Cesión de Derechos: NO

Sumas y coberturas:

Coberturas	Suma Asegurada	Anual	Semestral	Trimestral	Mensual
1 Vida	\$6,000.00	\$180.60	\$96.80	\$49.67	\$16.62
2 Exoneración de primas	\$6,000.00	\$3.24	\$1.74	\$0.89	\$0.30
3 Renta por invalidez total y permanente	\$6,000.00	\$18.30	\$9.81	\$5.03	\$1.68
4 Muerte accidental	\$6,000.00	\$9.66	\$5.18	\$2.66	\$0.89
5 Enfermedades graves(Adicional 2000)	\$3,000.00	\$22.47	\$12.04	\$6.18	\$2.07
8 Beneficio para la mujer	\$6,000.00	\$13.98	\$7.49	\$3.84	\$1.29
9 Gastos Funerarios	\$800.00	\$6.88	\$3.69	\$1.89	\$0.63
10 Gastos Funerarios para el cónyuge	\$800.00	\$6.88	\$3.69	\$1.89	\$0.63
Total Prima:		\$262.01	\$140.44	\$72.05	\$24.11
Gastos de Emisión:		\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Total a Pagar:		\$262.01	\$140.44	\$72.05	\$24.11

Las primas antes detalladas son primas de tarifa normal, las cuales pueden variar de acuerdo a resultados de evaluación médica y evaluación de reasegurador.

Anexo 6



Señor(a):

Presente:

Nos complace presentarle a su amable consideración la presente propuesta de Mediseguro Familiar, de MAPFRE SEGUROS EL SALVADOR, S.A. un plan muy competitivo en precio y coberturas; así:

Fecha de Nacimiento: Titular

MEDICO HOSPITALARIO:

Persona(s) a Cubrir: Titular [SI] Cónyuge [NO] Hijos [0] COBERTURA CENTROAMERICANA

Alcance Territorial Centro América; Coaseguro:	80/20	Coaseguro por persona, Centroamérica:	20% Máx \$2,500
Alcance Territorial Mundial; Coaseguro:	00/00	Coaseguro por evento, Fuera de C.A.:	N/A

Beneficios Cubiertos **GASTOS MEDICOS:**

1- Reembolso de gastos médicos hospitalarios

2- Cobertura de Maternidad, sin deducible ni coaseguro

3- Beneficio de continuidad por fallecimiento del titular sin costo

4- Cuarto y alimentación diarios: C.A.: \$30.00 Fuera de C.A.: \$0.00

5- Deducible año póliza por persona: C.A.: \$100.00 Por evento y por persona: Fuera de C.A.: \$0.00

1- Diez consultas disponibles para cada uno del grupo asegurado por vigencia aplicando coaseguro y sin deducible.

2- Descuentos especiales en los servicios de Farmacia, Laboratorio, Rx y estudios especializados al utilizar nuestros proveedores.

3- Al recibir los servicios de Farmacia y Laboratorio, si no se ha cubierto el deducible, se deberá pagar el 100% de los gastos y estos se acumularán para cubrir el valor del deducible de acuerdo a lo indicado en la póliza; luego de cubierto el deducible, aplicará el pago de coaseguro únicamente.

4- Cobertura para emergencias hospitalarias detalladas, siempre y cuando el monto del gasto sea mayor a US \$150.00, pagando deducible y coaseguro, que establece la póliza.

5- Pago directo a proveedores en caso de hospitalizaciones por urgencias o programadas, pagando el deducible y coaseguro que establece la póliza.

6- Uso de los servicios de emergencia en hospitales de RED MEDICA MAPFRE.

1- Consultas ilimitadas para titulares de la póliza y dependientes en las siguientes áreas de salud: Medicina Interna, Medicina General, Ginecología y Pediatría.

2- Terapias respiratorias, curaciones, inyecciones y toma de muestras de laboratorio.

3- Traslados de emergencia desde el Centro Médico hacia un centro hospitalario (dentro del AMSS) con medicamentos e insumos incluidos.

4- Exámenes de laboratorio a precios preferenciales.

5- Entrega de medicamentos para enfermedades comunes para un máximo de tres días cuando se tiene en existencias, de lo contrario se hace entrega de receta médica.



BENEFICIO ASISTENCIA EN VIAJES A LOS ASEGURADOS EN EL EXTRANJERO

Persona(s) a Cubrir: Titular [NO] Cónyuge [NO] Hijos [NO]

SEGURO DE VIDA:

Suma Asegurada: Titular [\$10,000.00] Cónyuge [\$0.00]

Beneficios Cubiertos:

- 1- Muerte por cualquier causa
- 2- Anticipación Suma Asegurada por invalidez total y permanente, el 50% en un solo pago y la diferencia en 12 mensualidades: \$416.67
- 3- Muerte accidental y desmembramiento según tabla anexa a la póliza
- 4- Enfermedades graves. (50%) \$5,000.00 de suma asegurada como anticipo
- 5- Gastos funerarios \$1,000.00

SUMAS ASEGURADAS SEGUN CAUSA DE FALLECIMIENTO

Muerte: Natural [\$10,000.00] Accidental [\$20,000.00] Accidental Calificada [\$30,000.00]

Primas	Anual	Semestral	Trimestral	Mensual
Médico Hospitalarios Titular	\$458.06	\$235.48	\$119.35	\$44.09
Médico Hospitalarios Cónyuge	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Médico Hospitalarios Hijos	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Asistencia en Viajes	\$0.00	N/A	N/A	N/A
Seguro Colectivo de Vida Titular	\$109.68	\$56.99	\$29.03	\$10.00
Seguro Colectivo de Vida Cónyuge	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Total Prima:	\$567.74	\$292.47	\$148.38	\$54.09
Gasto de Emisión:	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
Total a Pagar:	\$567.74	\$292.47	\$148.38	\$54.09

REQUISITOS DE ASEGURABILIDAD

Examen médico y análisis de orina, para mayores de 55 años.

Esperando haber cumplido con su solicitud, aprovechamos la ocasión para enviarle un cordial saludo, a la vez quedamos en espera de sus mejores noticias.

Atentamente,

*9000

ANEXO DE FIRMA ESCANEADA Y/O PÓLIZA DIGITAL

Autorizo voluntaria y expresamente para que esta póliza se emita con la firma escaneada del Representante designado por la Aseguradora; además, para que dicha póliza y cualquier otra información relacionada se me haga llegar por cualquier medio electrónico indicado previamente. MAPFRE SEGUROS EL SALVADOR, S.A. garantiza al asegurado el cumplimiento de sus obligaciones contenidas en el contrato, tanto administrativa como judicialmente, siempre y cuando esté debidamente respaldado en los sistemas de información de la compañía.

En la ciudad de San Salvador, a los 14 días del mes de febrero de 2025 . -

Nombre: _____

Firma del asegurado: _____