



ENDOMARKETING COMO ESTRATEGIA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

EN LA EMPRESA LYJ INGENIEROS EN LA CIUDAD DE SAN JOSÉ DE CÚCUTA

Lina Daniela Benítez Márquez ID 477818

Silvia Lorena Oviedo Jáuregui ID 954114

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Vicerrectoría Regional Santanderes

Sede Cúcuta (Nortde de Santander)

Programa Especialización en Gerencia del Talento Humano

mayo de 2025

ENDOMARKETING COMO ESTRATEGIA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA CULTURA
ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA LYJ INGENIEROS EN LA CIUDAD DE SAN JOSÉ DE CÚCUTA

Lina Daniela Benítez Márquez ID 477818

Silvia Lorena Oviedo Jáuregui ID 954114

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia del
Talento Humano

Director(a)

Nombres y apellidos completos de la persona que dirigió/asesoró el Proyecto

Título académico

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Vicerrectoría Regional Santanderes

Sede Cúcuta (Nortde de Santander)

Programa Especialización en Gerencia del Talento Humano

mayo de 2025

Dedicatoria

El presente trabajo lo dedicamos primero que todo a Dios, por ser nuestra inspiración y gran motivador, al darnos la fuerza para continuar en el proceso y poder así subir un escalón más en nuestra carrera profesional.

A nuestros padres y demás familiares, por su amor incondicional, compañía y motivación, gracias a ustedes hemos logrado llegar hasta aquí y ser mejores personas.

A todas las demás personas y organizaciones que nos han apoyado y han hecho que este proyecto de grado se realice con éxito en especial a aquellos que nos abrieron las puertas y compartieron con nosotras sus conocimientos.

Lina Benitez & Silvia Oviedo

Agradecimientos

Al concluir esta etapa de nuestras vidas, un logro más en nuestra carrera profesional, queremos extender nuestro más sincero agradecimiento a quienes hicieron parte de este proceso e hicieron posible este sueño, y que siempre fueron para nosotras fuente de inspiración, apoyo y fortaleza. Esta mención especial a Dios, por guiarnos en nuestro camino, a nuestros padres, hermanos y demás familiares por ser partícipes de nuestros sueños y aspiraciones, por confiar y creer en nuestras expectativas, por sus consejos y apoyo en su deseo inevitable de ayudarnos a superarnos como personas y profesionales.

Agradecemos a nuestros docentes de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de este posgrado de especialización, por creer e impulsar nuestras capacidades como estudiantes, guiarnos en el proceso y aconsejarnos en pro de nuestro crecimiento profesional.

Lina Benitez & Silvia Oviedo

Contenido

Lista de tablas	7
Lista de figuras	8
Lista de anexos.....	9
Resumen	10
Abstract.....	12
Introducción.....	14
CAPÍTULO I	16
1 El Problema	16
1.1 Titulo	16
<i>Endomarketing como estrategia para el fortalecimiento de la cultura organizacional en la empresa LYJ</i> <i>INGENIEROS en la ciudad de San José de Cúcuta.....</i>	16
1.2 Planteamiento del problema	16
1.3 Formulación del problema.....	20
1.4 Objetivos	21
1.5 Justificación.....	21
CAPÍTULO II	24
2 Marco Referencial.....	24
2.1 Antecedentes	24
2.2 Bases teóricas	30
2.3 Marco contextual.....	32
2.4 Marco legal	34
CAPÍTULO III	36
3 Marco Metodológico	36
3.1 Paradigma de la investigación	36
3.2 Enfoque de la investigación	37
3.3 Diseño de la investigación	37
3.4 Población – Muestra	38

3.5	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	40
3.6	Técnicas de procesamiento y análisis de datos	41
CAPÍTULO IV		46
4.	Procesamiento de la Información	46
4.1	Resultados instrumento de medición	46
4.2	Análisis de los datos	56
4.3	Plan de fortalecimiento empresarial	58
Conclusiones		70
Recomendaciones		71
Referencias		72
Anexos		78

Lista de tablas

Tabla 1. *Procesamiento y análisis de datos.*

Tabla 2. *Matriz DOFA.*

Tabla 3. *Personal requerido.*

Tabla 4. *Fases del plan de endomarketing.*

Tabla 5. *Cronograma de actividades.*

Tabla 6. *Indicadores de gestión.*

Lista de figuras

Figura 1. Comunicación interna.

Figura 2. Canales de comunicación.

Figura 3. Equilibrio en la comunicación.

Figura 4. Comunicación de metas.

Figura 5. Información de decisiones importantes.

Figura 6. Funciones, responsabilidades y roles de cargo.

Figura 7. Contrato y condiciones laborales.

Figura 8. Reconocimiento.

Figura 9. Oportunidades de crecimiento y desarrollo.

Figura 10. Reducción de rotación y ausentismo.

Figura 11. Actividades internas.

Figura 12. Estrategias internas.

Figura 13. Estrategias de endomarketing.

Figura 14. Nuevas estrategias internas.

Figura 15. Fortalecimiento del endomarketing.

Figura 16. Propuesta de estrategias de endomarketing.

Lista de anexos

- 1. Encuesta de Medición del impacto del Endomarketing en la empresa LYJ INGENIEROS SAS**
- 2. Resultados encuesta de Medición del impacto del Endomarketing en la empresa LYJ INGENIEROS SAS**

Resumen

El presente trabajo de grado tiene como objetivo el diseño de un Plan de Fortalecimiento Empresarial basado en Endomarketing para la empresa LYJ Ingenieros S.A.S., ubicada en la Ciudad de Cúcuta. Esta participación busca enriquecer los procesos de comunicación interna, el incremento en la satisfacción laboral y el fortalecimiento del Endomarketing, en un periodo de seis meses. Contribuyendo al desarrollo razonable de la Empresa, vinculando al personal con los objetivos estratégicos de la organización. El proyecto se centra en el sector servicios y atiende la necesidad de estrategias innovadoras en la gestión del Talento Humano.

Para la recolección de datos, se utiliza un cuestionario estructurado en escale Likert de cinco puntos, con diseño cuantitativo descriptivo, aplicado en la totalidad de los colaboradores. Este instrumento ayudó a la medición de la efectividad de la comunicación interna, el nivel de satisfacción laboral y el grado de adopción del Endomarketing, los resultados obtenidos fueron analizados mediante porcentajes y opiniones recibidas, determinando brechas en el desempeño y mejoras en los procesos de las diferentes áreas.

Los análisis realizados demuestran las deficiencias existentes en la claridad y oportunidad de los mensajes internos, obteniendo una puntuación neutral en su mayoría, donde se identifica que la retroalimentación y comunicación no se da de manera eficaz entre los colaboradores. En cuanto a la satisfacción laboral se presenta un nivel moderado, evidenciándose el bajo reconocimiento laboral y la falta de oportunidades de desarrollo profesional. La percepción del Endomarketing también se presenta limitada, con una implementación en desarrollo de sus estrategias y un débil sentido de pertenencia entre los colaboradores. Lo anterior facilita la identificación de áreas que deben ser abordadas para mejorar la cohesión interna.

La implementación de un plan de endomarketing estructurado se fundamenta en fortalecer la cultura organizacional, aumentar el compromiso de los colaboradores y reducir la rotación del personal. Contribuyendo al campo de la gerencia del talento humano como una palanca estratégica para alinear el recurso humano con los objetivos organizacionales, conllevando a una mayor productividad y sostenibilidad para la organización.

Palabras clave: *Endomarketing, Comunicación interna, Satisfacción laboral, Cultura organizacional, Talento humano, Objetivos organizacionales, Recurso humano.*

Abstract

The objective of this degree work is the design of a Business Strengthening Plan based on Endomarketing for the company LYJ Ingenieros S.A.S., located in the city of Cúcuta. This participation seeks to enrich the internal communication processes, the increase in job satisfaction and the strengthening of Endomarketing, in a period of six months. Contributing to the reasonable development of the Company, linking the personnel with the strategic objectives of the organization. The project is focused on the service sector and addresses the need for innovative strategies in Human Talent management.

To collect data, a structured five-point Likert scale questionnaire with a descriptive quantitative design was applied to all employees. This instrument helped measure the effectiveness of internal communication, the level of job satisfaction, and the degree of adoption of Endomarketing. The results were analyzed through percentages and feedback, identifying performance gaps and process improvements in the different areas.

The analyses conducted demonstrate deficiencies in the clarity and timeliness of internal messages, yielding a mostly neutral score. Feedback and communication among employees are identified as ineffective. Job satisfaction is moderate, highlighting low job recognition and a lack of professional development opportunities. The perception of internal marketing is also limited, with implementation of its strategies in progress and a weak sense of belonging among employees. This facilitates the identification of areas that need to be addressed to improve internal cohesion.

The implementation of a structured internal marketing plan is based on strengthening organizational culture, increasing employee engagement, and reducing staff turnover. It contributes to the field of human talent management as a strategic lever for aligning human resources with organizational objectives, leading to greater productivity and sustainability for the organization.

Keywords: *Endomarketing, Internal marketing, Internal communication, Job satisfaction, Organizational culture, Human talent, Organizational objectives, Human resources.*

Introducción

En la actualidad, debido el constante cambio en el sector servicios y la alta competitividad, las organizaciones no solo necesitan de estrategias guiadas al cliente externo, sino también estrategias que estén orientadas a sus procesos y clientes internos. El capital humano es un activo estratégico de las organizaciones, ya que la motivación y el compromiso en los colaboradores repercute en la calidad de los servicios que se brindan, en la productividad y sostenibilidad de dicha organización. De este modo el endomarketing o marketing interno se da como un método clave para determinar una cultura organizacional sólida, la cual fomenta el sentido de pertenencia y encamina los intereses de los colaboradores junto con los objetivos organizacionales.

El endomarketing se sustenta en la hipótesis de que los colaboradores son clientes internos de la organización, y que su satisfacción y efectiva comunicación conlleva a la notable satisfacción del cliente externo. Autores como Chiavenato (2009) destaca la importancia de que los colaboradores estén informados, reconocidos y motivados por medio de programas integrales que refuercen su relación interna. La comunicación interna, el bienestar laboral y el reconocimiento son unas de las variables que deben tener mayor atención, puesto que aportan a la creación de ambientes de trabajo colaborativos y resilientes dándole un valor adecuado al endomarketing en una organización.

La empresa LYJ Ingenieros S.A.S., dedicada al suministro, instalación y mantenimiento de sistemas de aire acondicionado en la ciudad de San José de Cúcuta (LYJ Ingenieros SAS, 2020), confronta retos propios de las organizaciones de su tamaño y sector. Aun contando con profesionales comprometidos, se ha podido identificar que sus canales de comunicación interna carecen de claridad y oportunidad, la satisfacción laboral es neutral (ni de acuerdo ni en desacuerdo) y el fortalecimiento del endomarketing aún no está completamente integrado con las políticas y objetivos de la empresa. Estos hallazgos nos permiten entender la importancia ante el compromiso de los colaboradores, lo cual afecta

en la eficiencia de los procesos y conlleva al aumento del riesgo de rotación de personal lo cual impacta negativamente en la competitividad de la organización.

Ante esta problemática, el presente proyecto propone el diseño de un plan de fortalecimiento empresarial a través de estrategias de endomarketing, con el fin de mejorar los procesos de comunicación interna, aumentar la satisfacción laboral y consolidar o fortalecer las prácticas de marketing interno en dicha organización en un periodo de seis meses. Para esto se ha realizado un análisis de carácter cuantitativo descriptivo, desarrollado mediante un formulario con escala Likert aplicado a la totalidad de los colaboradores de la empresa LYJ Ingenieros S.A.S., permitiendo identificar las dimensiones críticas y definiendo acciones concretas para su mejora.

Este proyecto se estructura en cuatro capítulos: En el Capítulo I se plantea el problema, se formula la pregunta de investigación, se definen los objetivos y se justifica la razón del estudio; el Capítulo II presenta el marco referencial, con sus antecedentes, bases teóricas, contexto organizacional y el marco legal; el Capítulo III describe el enfoque metodológico, el diseño de la investigación y los instrumentos utilizados; finalmente en el Capítulo IV se presentan los resultados del diagnóstico, el análisis de datos y el diseño del plan de fortalecimiento empresarial, seguido de conclusiones y recomendaciones para la implementación de las estrategias planteadas. Con esto, se ofrece al lector una perspectiva integral de la investigación y las propuestas guiadas a fomentar una cultura organizacional sólida y orientada al bienestar del talento humano en dicha organización.

CAPÍTULO I

1 El Problema

1.1 Título

Endomarketing como estrategia para el fortalecimiento de la cultura organizacional en la empresa LYJ INGENIEROS en la ciudad de San José de Cúcuta.

1.2 Planteamiento del problema

El Endomarketing, también llamado Marketing Interno, se basa en la idea en que la satisfacción de los colaboradores es de vital importancia para ofrecer un servicio de calidad y, a su vez, lograr la satisfacción del cliente. Su objetivo es mantener a los trabajadores actualizados acerca de los objetivos de la empresa, promover su integración a través de programas amplios e incluyentes, ayudarlos con sus necesidades y aspiraciones, y desarrollar esfuerzos para que dichos colaboradores se sientan orgullosos de pertenecer y colaborar con la organización por medio de relaciones dinámicas de intercambio (Chiavenato, Las macrotendencias de la administración de recursos humanos, 2009). Esta estrategia se convierte en una ventaja competitiva al generar y transmitir información relevante internamente, atendiendo las necesidades del personal, lo que a su vez fortalece la competitividad y sostenibilidad de la organización. Para implementar esta estrategia, se consideran tres aspectos clave: la generación de conocimiento sobre el mercado interno, la comunicación de dicho conocimiento y la respuesta a las necesidades y expectativas identificadas.

El concepto de Endomarketing surgió en la década de 1970, cuando las organizaciones empezaron a reconocer la estrecha relación entre la satisfacción de sus empleados y la satisfacción del cliente, convirtiéndose en una estrategia esencial para cualquier empresa (Salas-Canales H. , 2020).

El Marketing interno, busca integrar las diversas áreas de una organización partiendo de la idea que las empresas se construyen desde su interior hacia el exterior. Es determinante atender primero las necesidades y expectativas de los colaboradores, que son los clientes internos, antes de poder satisfacer las demandas de los clientes externos. Al centrar la atención en los trabajadores, no solo se valora lo que producen, sino también a las personas detrás de esa producción, entendiendo y abordando sus necesidades. Esto promueve un alto nivel de motivación y compromiso, generando un sólido sentido de pertenencia dentro de la organización. El propósito del Endomarketing se basa en comprender los diferentes tipos de compromiso organizacional y evaluar cómo estos afectan el bienestar subjetivo y psicológico de los empleados. Estas variables son importantes ya que pueden predecir ciertos efectos en función de otras variables.

A nivel internacional, muchas empresas se centran en atraer y retener clientes sin prestar suficiente atención a sus empleados, que son una pieza clave para el éxito. No es suficiente tener estrategias externas; es de vital importancia aplicar técnicas de marketing internamente para fomentar el aprecio, el valor y la cultura de la organización entre los colaboradores, con el fin de aumentar y mejorar la productividad. El capital humano se ha convertido en una ventaja competitiva, ya que los trabajadores prefieren laborar en empresas donde se sientan valorados y se les ofrezcan estrategias de compensación y flexibilidad, dado que el dinero ya no es el principal motivador.

Así mismo, a nivel internacional, podemos mencionar 3 ejemplos de tesis de grado que basaron su investigación en el endomarketing como una herramienta de mejora continua en diferentes empresas; la primera que se trae a mención es una Tesis Doctoral nombrada “El endomarketing empresarial: un estudio de caso en una empresa del sector eléctrico en el sur de Brasil”, escrita por Léia Cordeiro, cuya tesis tiene como objetivo presentar un modelo de endomarketing para empresas de medio porte basada en un estudio de caso de una empresa del sector eléctrico en el sur de Brasil, su propuesta consiste en analizar la relación existente entre las acciones de Endomarketing y los resultados estratégicos de la organización, con el fin de identificar los beneficios que las empresas pueden obtener con la implantación de un modelo de Endomarketing (Gaglione, 2009).

Una segunda tesis de maestría, titulada “Endomarketing: elevando la satisfacción laboral de una empresa de gestión documental” escrita por Susan Edith Rodríguez de Guatemala de la Asunción, menciona en su proyecto la importancia del uso del endomarketing para obtener mayor satisfacción laboral, incluye en su diseño de investigación los resultados de una encuesta de opinión aplicada para orientar dicho trabajo de manera más precisa (Rodríguez, 2022). Finalmente, tenemos el trabajo de investigación llamado “Proyecto aplicado donde el endomarketing se presenta como solución a la gran rotación laboral de jóvenes en Domino's Pizza – Santiago de Surco”, escrito por Sebastián Vizarreta, Ernesto Campos, Iván Salcedo y Gianella Lomparte todos ellos de Lima, Perú; dicho trabajo analiza el impacto del endomarketing en el clima laboral, específicamente en la disminución de la rotación de personal, y también en las operaciones de una empresa del rubro de fast foods, Domino's Pizza, y presentan un plan de endomarketing dividido en 5 pasos, desde la contratación de un personal especializado en el tema, hasta la nueva percepción que tiene el cliente después de aplicar dicho plan en una de las sucursales de esta gran cadena (Vizarreta, Campos, Salcedo, & Lomparte, 2021).

En Colombia, la estimación y aplicación del Endomarketing ha evolucionado para ajustarse a las necesidades actuales del mercado y del entorno laboral. A nivel nacional, las organizaciones implementan una gran variedad de estrategias basadas en Endomarketing para mejorar la satisfacción y el compromiso de sus colaboradores, lo cual impacta de una manera positiva en la retención del personal. Entre dichas estrategias se pueden mencionar algunos ejemplos como la atracción de talentos, la oferta de una visión clara, programas de capacitación, el trabajo en equipo, la libertad laboral, el reconocimiento, entre otras.

A nivel nacional, podemos hacer mención de dos ejemplos de trabajos de investigación, enfocados en el endomarketing como estrategia de motivación laboral en las organizaciones; el primero a citar es una tesis de grado en Magister titulado “¿Es el endomarketing una herramienta de valor en la Cooperación entre áreas internas de una organización?”, escrita por Mariluz Peña y Guillermo Marín de la Universidad EAFIT en la ciudad de Bogotá, cuyo objetivo es determinar y analizar si la aplicación de estrategias de endomarketing favorecen tanto a la cooperación entre áreas internas de las organizaciones como su impacto dentro del desempeño de las necesidades de las mismas, con el fin de abordar las ideas, las experiencias y los resultados que se logran al aplicarlo (Peña & Marín, 2019). El segundo y último ejemplo es una tesis de grado en especialización, nombrada “Diseño de un plan de endomarketing como estrategia de fidelización y de reconocimiento de marca en los colaboradores de ANNAR DIAGNOSTICA IMPORT S.A.S”, escrita por Jeimmy Caro y Sandra Rodriguez, de la universidad Libre de Bogotá, cuyo objetivo es elaborar un plan de endomarketing como estrategia de fidelización y de reconocimiento de marca en los colaboradores de Annar Diagnostica Import S.A.S para generar sentimientos de pertenencia y motivación (Caro & Rodriguez, 2014).

En los últimos años, las grandes organizaciones han orientado sus estrategias en fortalecer su identidad organizacional, dando un mayor reconocimiento a la experiencia y el conocimiento de sus colaboradores como activos esenciales de la compañía. Esta dirección busca crear empresas más flexibles y con una alta capacidad de respuesta a los desafíos, destacándose por su alianza y coherencia interna. El principal objetivo es formar organizaciones más humanas, con trabajadores que estén intelectual y emocionalmente más alineados con los objetivos de la organización.

En relación con lo antes mencionado, lo que se busca con esta investigación es encontrar estrategias que ayuden con el fortalecimiento del marketing interno entre los colaboradores de la empresa LYJ INGENIEROS SAS, que los motive a estar comprometidos con los ideales y objetivos de la compañía, apuntando siempre a una mayor productividad y una mejor prestación del servicio por parte de colaboradores que se sientan orgullosos de pertenecer a esta organización.

1.3 Formulación del problema

Teniendo como base que el Endomarketing ofrece herramientas y estrategias específicas para mejorar la comunicación interna, motivar a los colaboradores y fortalecer su sentido de pertenencia, surge la necesidad de investigar cómo implementar eficientemente dichas técnicas para elevar el compromiso de los colaboradores. La pregunta central de esta investigación es: ¿Cómo puede la empresa LYJ INGENIEROS SAS utilizar el endomarketing para fortalecer su cultura organizacional?

1.4 Objetivos

Objetivo General

Diseñar un plan de fortalecimiento empresarial basado en endomarketing para la empresa LYJ INGENIEROS en la ciudad de san José de Cúcuta, con el fin de mejorar la comunicación interna, el compromiso de los colaboradores y la satisfacción laboral en un periodo de seis meses.

Objetivos Específicos

- ✓ Determinar el estado actual de la comunicación interna y el nivel de compromiso de los colaboradores en la empresa LYJ INGENIEROS en la ciudad de san José de Cúcuta, con el propósito de identificar oportunidades de mejora en la gestión del talento humano.
- ✓ Identificar el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa LYJ INGENIEROS, mediante la aplicación de encuestas y análisis cualitativos, para establecer estrategias que fortalezcan el bienestar y la motivación de los equipos de trabajo.
- ✓ Diseñar estrategias de fortalecimiento del endomarketing para la empresa LYJ INGENIEROS con el fin de garantizar su alineación con los objetivos de la empresa y las necesidades de los colaboradores.

1.5 Justificación

El sector de servicios en Colombia se ha consolidado como uno de los pilares más importantes de la economía nacional, representando cerca del 60% del Producto Interno Bruto (PIB) y generando millones de empleos en diferentes áreas. Este crecimiento refleja una transformación progresiva hacia una economía enfocada en la prestación de servicios más que en la producción de bienes. Además, dicho

sector ofrece múltiples oportunidades laborales en campos como el comercio, el turismo, la educación, la salud y los servicios técnicos, beneficiando a una gran diversidad de profesionales.

Cuando el sector servicios se encuentra bien estructurado y fortalecido, garantiza el acceso a servicios esenciales y, con ello, contribuye directamente a mejorar la calidad de vida de la población. Su impacto no solo es clave para el crecimiento económico, sino también para el bienestar social y el desarrollo de un entorno empresarial sostenible. En ese marco, estrategias como el Endomarketing se convierten en herramientas valiosas, ya que no solo elevan la satisfacción del equipo de trabajo, sino que también impactan positivamente en la experiencia del cliente y en los resultados de las organizaciones.

Aplicar el Endomarketing dentro de las empresas es fundamental para fortalecer la gestión interna, motivar a los colaboradores y afianzar su compromiso. Un entorno laboral positivo y motivador influye directamente en el clima organizacional, en el rendimiento del equipo y en la productividad general. Cuando los colaboradores se sienten valorados y reconocidos, se alinean con los objetivos de la organización, y se fortalece su sentido de pertenencia.

Una implementación adecuada del Endomarketing también contribuye a reducir la rotación de personal, un reto frecuente en muchas organizaciones que genera altos costos en procesos de selección, capacitación y adaptación. Al fomentar un ambiente laboral estable, con buena comunicación interna y una cultura corporativa sólida, es más probable que los equipos se mantengan motivados, trabajen con mayor cohesión y fluidez, y colaboren de forma más efectiva entre áreas.

Este proyecto de investigación se centra en identificar las necesidades internas de la empresa y las oportunidades de mejora en la gestión del talento humano, a través del uso estratégico del marketing

interno. El objetivo es fortalecer el sentido de pertenencia y el compromiso de los colaboradores desde sus distintos roles, contribuyendo tanto al desarrollo personal como al crecimiento corporativo.

Adoptar un enfoque estratégico en Endomarketing permite que los colaboradores se conviertan en verdaderos embajadores de la organización, transmitiendo una imagen positiva de la marca y sus servicios. Cuando un equipo está motivado y satisfecho, ese entusiasmo se refleja en la atención al cliente, en la innovación y en la mejora continua de los procesos. Además, se genera un entorno donde las ideas son valoradas, promoviendo la creatividad y el compromiso colectivo.

En resumen, aplicar estrategias de Endomarketing dentro del sector de servicios no solo ayuda a construir equipos comprometidos y alineados con los objetivos organizacionales, sino que también impulsa el éxito y la sostenibilidad a largo plazo. Este tipo de gestión estratégica del talento humano mejora la competitividad de las empresas, las proyecta como referentes en su industria y les brinda herramientas sólidas para mantenerse firmes en un entorno cada vez más exigente.

CAPÍTULO II

2 Marco Referencial

2.1 Antecedentes

En el marco de esta investigación, se han establecido diferentes avances a nivel nacional e internacional que permiten comprender y profundizar el tema abordado, destacando la estrategia de mejora de la imagen corporativa como un aspecto clave en el ámbito del Endomarketing. Este enfoque es fundamental y de gran ayuda para abordar y resolver problemáticas organizacionales desde una perspectiva global e integral, estableciendo oportunidades de mejora para el fortalecimiento y crecimiento de la organización.

A nivel internacional, se puede hacer mención del trabajo de investigación titulado “Endomarketing y su influencia en el compromiso organizacional de los colaboradores de una empresa pecuaria, Pacasmayo 2023” escrito por Ocampo Gaslac, Johny Richard, publicado el año 2023 en el cual se analiza la influencia del Endomarketing en el compromiso organizacional de 75 colaboradores en una empresa pecuaria en la ciudad de Pacasmayo en el Perú (Ocampo, 2023). Se muestra mediante un enfoque cuantitativo, un diseño no experimental y aplicando una encuesta para recolección de datos. Los resultados arrojaron que el Endomarketing tiene un nivel alto (100%) y el compromiso organizacional también es sobresaliente (81%) en esta organización. El análisis estadístico evidenció que el Endomarketing influye de manera significativa en el compromiso organizacional, con una relación positiva moderada (coeficiente de compensación de 0.538) y un impacto del 28.9%. Dicha investigación nos aporta la evidencia sobre la importancia del Endomarketing en la mejora del compromiso organizacional. Nos enseña que estrategias internas de marketing, dirigidas a los trabajadores, pueden influir positivamente

en su lealtad y motivación, lo que a su vez impacta de manera prudente en el desempeño y alineación con los objetivos de la empresa. Esto sugiere que fortalecer estratégicamente el marketing interno es una herramienta efectiva para incrementar el compromiso de los colaboradores y, por consiguiente, la productividad dentro de las organizaciones.

Así mismo, “El Endomarketing y el engagement en las organizaciones” escrito por Alex Brayam Belizario Chávez y Lennin Condori Quispe, realizada en la ciudad de Juliaca, Perú, es un estudio general como guía para las organizaciones allí existentes, publicado en el año 2019, dicha investigación revisa estrategias de Endomarketing que generan engagement (compromiso) en las organizaciones, se encuentra basado en tesis, revistas y libros especializados (Belizario & Condori, 2019). Se pueden destacar la comunicación de 360º, que involucra a todos los niveles de la empresa, y la motivación interna, junto con talleres de Endomarketing. Los estudios nacionales e internacionales revisados y allí mencionados, sugieren que estas estrategias pueden llegar a tener un impacto positivo en el compromiso de los colaboradores, resaltando la importancia del marketing interno. La investigación proporciona un análisis fundamentado sobre el impacto del Endomarketing en el compromiso de los colaboradores, basado en estudios anteriores y literatura especializada, se logra evidenciar que la implementación de estas técnicas contribuye de manera positiva en el aumento del compromiso organizacional. Dicho estudio refuerza la importancia del marketing interno como una herramienta estratégica para optimizar el vínculo y cohesión entre todos los diferentes niveles jerárquicos y mejorar el desempeño global de la organización.

Adicionalmente se analizó el siguiente documento, denominado “El Endomarketing y su influencia en el compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa MayPark de Lima” escrito por Sheyla

Silva y Pamela Vigo, publicado en el año 2021, esta investigación tuvo como finalidad evaluar la influencia del Endomarketing en el compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa MayPark en Lima, Perú, durante el año 2021 (Silva & Vigo, 2021). El estudio fue de tipo aplicativo, con un enfoque no experimental y de corte transversal, utilizando un cuestionario como herramienta para la recolección de datos. Los resultados demostraron una valoración positiva entre el Endomarketing y el compromiso organizacional, lo que indica una relación significativa entre estas dos variables. Sin embargo, también se concluyó que la aplicación inadecuada de las estrategias de Endomarketing ha restringido el nivel de compromiso de los trabajadores, lo cual advierte sobre temas de mejora en las políticas internas de la organización para lograr una mayor fidelización del talento. La investigación resalta la importancia del marketing interno como un factor clave para incentivar el compromiso organizacional. Aporta evidencia de que existe una relación positiva entre ambas variables, sugiriendo la implementación efectiva de estrategias de Endomarketing puede mejorar la fidelización y satisfacción de los colaboradores. Además, identifica la necesidad de revisar y mejorar las prácticas actuales de Endomarketing en la empresa para alcanzar el nivel de compromiso deseado.

“La gestión del marketing interno y el compromiso organizacional en el cooperativismo de Ecuador” un trabajo de investigación escrito por Nelly Yolanda Moreira Mero, publicado en el año 2022, menciona al marketing interno y el compromiso organizacional como conceptos claves, que buscan alcanzar metas empresariales mediante una gestión efectiva del talento humano (Moreira, 2022). Estas estrategias permiten que los líderes y responsables de la organización comprendan y motiven a su personal, generando un mayor sentido de pertenencia y compromiso hacia los objetivos de la organización. Lo anterior resalta la importancia del endomarketing y el compromiso organizacional como factores de interés para lograr los objetivos empresariales mediante una correcta gestión del talento humano.

Advierte sobre la necesidad de motivar a los colaboradores para generar un mayor sentido de pertenencia hacia la organización. Sin embargo, también señala que falta mayor investigación sobre dichos temas en Latinoamérica, particularmente en el sector de la economía social. Esto apunta a una excelente oportunidad para realizar más estudios que se ajusten a las particularidades de la región y que contribuyan a mejorar e incentivar el compromiso de los colaboradores en las organizaciones.

“Endomarketing estrategia para la reducción de la rotación de personal millennial en organizaciones mexicanas” escrito por Arcelia Trujillo, Juan Tuesta, Maria Viena y Liliana Coronado, enfocado en la organización Comercializadora Global SA de CV fue publicado en el año 2021; menciona que el marketing interno ha sido fundamental para que las organizaciones enfrenten crisis económicas y mejoren su funcionamiento, beneficiando a sus trabajadores. Esta investigación busca establecer la relación que puede llegar a existir entre las estrategias del Endomarketing y la rotación del personal millennial en la empresa Comercializadora Global SA de CV, mediante la intención de permanencia. A través de un enfoque mixto y aplicando encuestas a 70 participantes seleccionados de forma aleatoria, los resultados evidenciaron una alta importancia conjunta y promoción positiva entre el Endomarketing y la intención de permanencia, demostrando que las estrategias de Endomarketing pueden influir en la rotación del personal (Trujillo, Tuesta, Viena, & Coronado, 2021). Dicho estudio proporciona evidencia sobre la importancia del marketing interno en la retención del talento, especialmente del personal millennial, sugiriendo que aplicar estrategias efectivas puede reducir la rotación de personal al aumentar la intención de permanencia. Esto resalta la importancia de invertir en marketing interno para mejorar el compromiso y la satisfacción de los colaboradores, lo que puede ser determinante para el éxito organizacional, especialmente en contextos de alta competencia y cambios económicos. Además,

el enfoque en el personal millennial ofrece una perspectiva valiosa sobre cómo adaptar las estrategias de recursos humanos a las características y necesidades de esta generación.

“El Endomarketing como estrategia de responsabilidad social empresarial” escrito por Estefanny Guadarrama Sánchez publicado en el año 2023, centrándose en lo relacionado a la responsabilidad social empresarial (RSE) ha direccionado desde su enfoque inicial en generar utilidades para los socios y la preservación del medio ambiente (Guadarrama, 2023). En este trabajo investigativo, el Endomarketing se presenta como una estrategia organizacional que aplica principios de marketing al interior de la organización, tratando a sus colaboradores como clientes internos. Al satisfacer sus necesidades y mayores deseos, se fomenta un sentido de lealtad hacia la empresa, contribuyendo así, al bienestar de los trabajadores y al cumplimiento de objetivos. Esta investigación se centra en la transformación de la responsabilidad social empresarial, resaltando su extensión hacia el bienestar de los colaboradores y la comunidad. Muestra al Endomarketing como una herramienta eficaz para satisfacer las necesidades internas de los colaboradores, lo que permite fortalecer su lealtad y compromiso hacia la organización. Esto demuestra que, al centrarse en el bienestar de los colaboradores, las organizaciones no solo cumplen con su responsabilidad social, sino que también pueden llegar a mejorar su rendimiento y sostenibilidad a largo plazo.

“Endomarketing como mecanismo para promover la atracción y retención del talento humano” escrito por Andrea Pico, de la ciudad de Santa Marta, Colombia, Publicado en el año 2023, es un trabajo de grado de especialización, cuya investigación está centrada en la tendencia naciente de la gestión estratégica del talento humano, que ha tomado gran relevancia al facilitar la atracción y retención de personal mediante estrategias de Endomarketing, así como al fomentar la motivación, el compromiso y

la satisfacción de los colaboradores (Pico, 2023). Este proyecto estudia conceptos, modelos y herramientas del Endomarketing, analizando cómo algunas empresas lo han incorporado en sus procesos internos y en su modelo de cultura organizacional. Se destaca que esta metodología puede generar cambios significativos en las organizaciones y se ofrece para su implementación efectiva. Esta investigación aporta una comprensión clara de cómo el marketing interno puede llegar a ser una herramienta estratégica indispensable para mejorar la gestión del talento humano. Resalta su importancia en la atracción y retención del personal, así como en el aumento en la motivación y satisfacción de los colaboradores. Además, al proporcionar un análisis teórico y ejemplos de su implementación en diferentes organizaciones, ofrece un modelo práctico que puede orientar a otras empresas en la adopción de dichas estrategias. Las recomendaciones finales aportadas sirven como un punto de partida para una implementación efectiva del endomarketing, lo que permite direccionar hacia cambios positivos en la cultura y el desempeño organizacional.

Finalmente, podemos mencionar, el Endomarketing y aprendizaje organizacional: una herramienta para la gestión, escrito por Santiago Castañeda Betancur, publicada en el año 2019, este artículo busca resaltar el concepto de Endomarketing y su relevancia como herramienta clave dentro de las organizaciones para motivar, comprometer y fomentar el aprendizaje con un alto sentido de pertenencia por parte de los empleados. Su metodología se basa en una revisión teórica que explora los conceptos de Endomarketing y aprendizaje organizacional, y su aplicación en el ámbito empresarial. Entre los hallazgos se resalta la necesidad, en el contexto actual, de que los gerentes estén preparados tanto en la gestión interna como externa de la organización, aportándonos mediante la investigación de este artículo que más allá de un análisis tradicional del macroentorno y microentorno, es crucial

construir organizaciones "de adentro hacia afuera", priorizando el recurso humano como el motor central de la competitividad, crecimiento y sostenibilidad empresarial (Castañeda, 2019).

2.2 Bases teóricas

En el estudio del endomarketing, como una estrategia clave para mejorar la comunicación y satisfacción de los empleados dentro de las organizaciones, es fundamental entender el marco teórico que subyace a esta investigación. Diversos autores han abordado el termino de endomarketing o marketing interno, dando sus propias definiciones y conclusiones, entre ellos Kotler & Keller (2006) que definen el endomarketing como "la labor de reclutar, capacitar y motivar al personal adecuado para brindar un servicio óptimo a los clientes". Esto implica que las acciones de marketing dentro de la empresa son tan, o incluso más, relevantes que las externas, ya que solo se puede ofrecer un excelente servicio si se está debidamente preparado para hacerlo. Escobar (2015) propone analizar la palabra endomarketing, la cual se compone de el prefijo "endo" que proviene del griego y su significado es "dentro" y la palabra marketing. Por consiguiente, es marketing hacia dentro, lo cual refiere que el endomarketing es hacer marketing al interior de la empresa.

Según Ferrell y Hartline (2012), el endomarketing persigue tres metas u objetivos principales: organizar los intereses de los colaboradores o también llamados clientes internos, con las estrategias de marketing de la empresa, aumentar la motivación de dichos colaboradores y garantizar la mayor satisfacción posible a los clientes externos. Así mismo, Hernández-Royett y González Díaz (2016), mencionan que, en su concepto más amplio, la gestión de endomarketing es una filosofía organizacional enfocada en el cliente interno, con el objetivo de atender sus necesidades y alcanzar las metas de la empresa. Por su parte, Rafiq y Ahmed (1993) hacen mención a tres fases de construcción del marketing

interno, una primera fase hace referencia al nacimiento del concepto que se caracteriza por la motivación y satisfacción de los trabajadores, la segunda fase está dirigida al cliente externo, es decir, se identifica la importancia de dicha satisfacción del cliente interno en el alcance de los objetivos de la empresa, y una tercera y última fase que hace alusión a la implementación y gestión de cambios organizacionales, donde se describen las técnicas y herramientas de marketing usadas para promover los cambios necesarios y mejorar el rendimiento en la organización; por otra parte, Moraggi (2016) sostiene que la inversión necesaria para llevar a cabo estrategias de endomarketing es considerable, ya que le permitirá a la organización desarrollar una ventaja competitiva que le ayudará a diferenciarse de la competencia de manera sostenible a lo largo del tiempo, esta misma menciona, el marketing interno como la actividad de organización de trabajos de formación y motivación de los colaboradores para atender de la mejor manera posible a los clientes. Desde su punto de vista, Salas-Canales (2021) comenta que el endomarketing surgió como respuesta a la preocupación de las organizaciones en la gestión del talento humano, dado que entendieron la importancia de la participación de los colaboradores en el cumplimiento de objetivos organizacionales y la obtención de beneficios mutuos.

Evaluar la efectividad de los procesos dentro de una organización es crucial para identificar debilidades, logros y ajustar objetivos. El Endomarketing no es una excepción, ya que, al ser un proceso interno de cada organización, también requiere una evaluación regular. En este sentido, se han realizado ejercicios significativos, como el de Huang y Rundle-Thiele (2015) quienes desarrollaron una escala de medición que proporciona a los gerentes de marketing una herramienta diagnóstica para determinar el grado de implementación del Marketing Interno en la organización. Este estudio propuso una estructura compuesta por 3 elementos y 16 ítems para la comercialización interna, sugiriendo que el Endomarketing es un concepto tridimensional que se relaciona, además del mercado interno, con la

formación y actividades de comunicación. La propuesta de Huang y Rundle-Thiele (2015) demuestra que es factible medir tanto cualitativa como cuantitativamente el impacto y la adopción del Endomarketing dentro de la organización. Esto se logra al analizar aspectos del Marketing Interno, como la capacitación que reciben los colaboradores, los canales o medios de comunicación interna, las actividades de trabajo en equipo, así como los logros alcanzados individuales y colectivos de los miembros de la empresa, además de la atribución de valores y la cultura en la organización.

Así mismo, Kotler & Keller (2009) enfatizan que el endomarketing debe alinearse con los objetivos estratégicos de la empresa y medir su eficacia a través de encuestas de satisfacción y compromiso de los empleados, así como la rotación de personal y la productividad. De igual manera, Peter Drucker (2018) destaca la importancia de la cultura organizacional en el endomarketing, afirmando que la medición de este mismo se centra en el clima laboral y en cómo las estrategias internas de la organización afectan el rendimiento y la retención del talento. Por su parte, Gummesson (2011) propone la idea de que el endomarketing no solo debe enfocarse en los empleados, sino también en cómo estos interactúan con los clientes; sugiere medir el nivel de endomarketing a través de indicadores de satisfacción y calidad en el servicio al cliente.

2.3 Marco contextual

L&J INGENIEROS S.A.S. es una empresa enfocada en el abastecimiento, instalación y mantenimiento preventivo y correctivo de sistemas de aire acondicionado para líneas de negocios, industriales y residenciales. Está conformada por colaboradores con un alto sentido de servicio hacia sus clientes; dedicados a cumplir con los estándares de calidad en seguridad industrial. Es una compañía compuesta

por profesionales jóvenes con una mentalidad corporativa, enfocada en la satisfacción de sus clientes a través de la calidad y la excelencia.

Es una organización dedicada a la prestación y comercialización de servicios profesionales integrada por ingenieros expertos y personal técnico certificado, buscando ser líderes a nivel departamental tanto en temas de climatización en las líneas residencial y comercial, como en la gestión y logística de transporte de carga pesada. Constituida como una Sociedad Anónima Simplificada el 24 agosto del 2015, se encuentra ubicada en la ciudad de Cúcuta en la Cll 17N # 5-97 de la Zona Industrial (LYJ Ingenieros SAS, 2020).

Su compromiso es brindarle a cada uno de sus clientes y usuarios, seguridad, calidad y un excelente servicio, donde los resultados de trazabilidad generen el 100 %, en el cumplimiento y atención al cliente. Queriendo fidelizar la relación comercial y participando de la mano en el crecimiento de otras empresas, por eso L&J INGENIEROS S.A.S, quiere estar presente en los nuevos proyectos que se generen en la ciudad, brindar fortalezas y progreso al entorno, generando responsabilidad social (LYJ Ingenieros SAS, 2020).

Misión

“Son una empresa dedicada a la prestación y comercialización de servicios profesionales conformados por ingenieros expertos y personal certificado, buscando ser líderes a nivel nacional en el sector de Logística de Transporte y Aire Acondicionado en las líneas residencial y comercial con espíritu de servicio hacia sus clientes; comprometidos con el cumplimiento de estándares de calidad en seguridad industrial.” (LYJ Ingenieros SAS, 2020).

Visión

En el 2030 buscan ser una empresa líder en la región, manteniendo su portafolio de servicios, enfocado en el área de refrigeración, reparación, instalación y mantenimiento de Aires Acondicionados y Logística de Transporte, cumpliendo las expectativas de sus clientes. (LYJ Ingenieros SAS, 2020)

2.4 Marco legal

- La Constitución - Política de Colombia, en su Artículo 25 enuncia que “el trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas”. (Constituyente, 1991)
- Decreto 614 de 1984: Por el cual se determinan las bases para la organización y administración de la salud ocupacional en el País (Colombia P. d., 1984)
- Ley 100 de 1993: Crea el sistema de seguridad social integral, para la protección y servicios sociales a los habitantes del territorio nacional (Colombia C. d., 1993)
- Decreto 1567 de 1998: Crea el sistema de Estímulos, los programas de Bienestar y los programas de Incentivos. (Colombia P. d., SecretariaSenado , 1998)
- Decreto 1572 de 1998: El presente Decreto regula el ingreso al servicio público en los empleos de carrera de las entidades y organismos a los cuales se aplica la Ley 443 de 1998, la permanencia en ellos y el retiro del servicio. (Colombiana, 1998)

- Decreto 2504 de 1998: Dicta otras disposiciones y aclaraciones sobre Planes de Incentivos (Colombia P. d., Alcaldia de Bogota , 1998)

- Decreto 1083 de 2015: Incorpora las modificaciones introducidas al Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública a partir de la fecha de su expedición. (Colombia P. d., Alcaldia de Bogota , 2015)

- Ley 1010 de 2006: Adopta medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo. (Colombia C. d., 2006)

CAPÍTULO III

3 Marco Metodológico

3.1 Paradigma de la investigación

El presente trabajo de investigación encaminado en la naturaleza cuantitativa de la variable estudiada que, para este caso es el Endomarketing, se enmarca principalmente en un enfoque socio-constructivista y pragmático. Este paradigma reconoce que las organizaciones son sistemas sociales donde los individuos, considerados como "clientes internos," interactúan y construyen realidades en conjunto. Desde esta perspectiva, el Endomarketing se aprecia como una herramienta estratégica para influir en la cultura organizacional, mejorar la comunicación interna y fomentar el compromiso y la lealtad de los colaboradores para con la organización.

Así mismo, el modelo pragmático también juega un rol importante, puesto que las investigaciones en Endomarketing buscan soluciones prácticas a problemáticas que se presentan a diario en las empresas, como la rotación de personal, la falta de motivación o el bajo nivel de compromiso laboral. El enfoque en la implementación y evaluación de estrategias de Endomarketing apunta a generar cambios concretos que se puedan visualizar y notar en la competitividad y eficiencia empresarial.

En resumen, el paradigma que guía la investigación del Endomarketing valora tanto la comprensión del comportamiento social dentro de las organizaciones como la aplicación práctica de estrategias que optimicen la gestión del talento humano con el fin de mejorar el compromiso, la satisfacción y la lealtad de los colaboradores contribuyendo a la sostenibilidad de la empresa a largo plazo, tanto en términos de retención de talento como en el fortalecimiento de la cultura organizacional.

3.2 Enfoque de la investigación

El propósito principal de este estudio es diseñar un plan estratégico que permita fortalecer el Endomarketing en la empresa LYJ INGENIEROS, ubicada en San José de Cúcuta. Para ello, se plantea una metodología de tipo descriptivo, en la cual se aplicará un instrumento de recolección de información previamente validado por la alta dirección. Estos permitirán obtener información clave sobre el estado actual del Endomarketing dentro de la organización, lo que contribuirá al cumplimiento de los objetivos planteados.

La investigación combinará una revisión teórica con el uso de herramientas prácticas de recolección de información. Se optará por un enfoque mixto, que integra técnicas cualitativas para comprender a fondo las percepciones y experiencias del equipo de trabajo, con herramientas cuantitativas que brinden resultados medibles. Esta combinación permitirá tener una visión completa de la situación actual y facilitará la identificación de los factores que influyen en la satisfacción del cliente interno.

3.3 Diseño de la investigación

Investigación realizada bajo el diseño cuantitativo, ya que se emplearán cuestionarios con el fin de medir el Endomarketing y el compromiso organizacional de los trabajadores o clientes internos. Esto permitirá el resultado de información clara y confiable ante las preguntas planteadas. De acuerdo con González (2020), este tipo de investigaciones busca recopilar información de manera sistemática mediante métodos estadísticos, facilitando la generación de resultados cuantificables, precisos y medibles.

El estudio será de tipo aplicado, con el fin de examinar y analizar los enfoques conceptuales relacionados con el Endomarketing y el compromiso organizacional, llevando a cabo la creación de estrategias y acciones que mejoren las situaciones evidenciadas en la empresa LYJ INGENIEROS SAS, según el Dr. Delgado (2021), las investigaciones aplicadas permiten utilizar teorías y conocimientos científicos para solucionar situaciones específicas mediante acciones prácticas, siendo implementadas en el transcurso de su análisis.

En acuerdo con lo descrito anteriormente, la investigación se sustenta metodológicamente desde este diseño debido a lo que se podría evidenciar en el comportamiento o la manera en que se presenta el Endomarketing y el compromiso organizacional en la empresa; el instrumento utilizara a través de una ponderación y una clasificación de sub-variables arrojando información sobre las distintas variables que serán objeto de estudio con el ánimo de poder fortalecer dichas actividades para el crecimiento productivo y el bienestar de quienes conforman la empresa LYJ INGENIEROS SAS.

3.4 Población – Muestra

La población objetivo de esta investigación está constituida por los trabajadores de la empresa LYJ INGENIEROS, una empresa del sector servicios ubicada en la ciudad de San José de Cúcuta. Un sector que, para este primer semestre de 2024 (Cámara de Comercio de Cúcuta, 2024), Según el estudio sobre la Dinámica de Creación de Empresas, los sectores de servicios, construcción e industria mostraron un incremento en la formación de nuevas empresas. En cuanto a su contribución al total de la variación en el primer semestre de 2024, de las 174.937 empresas constituidas como sociedades o personas naturales, el sector servicios fue el que más contribuyó. En el sector servicios, el subsector de alojamiento y servicios de comida, así como el subsector de actividades profesionales, científicas y

técnicas, fueron los que más contribuyeron a la creación de nuevas empresas, con variaciones del 4,7% y 7,9% respectivamente (Confecámaras, 2024).

La población total de la empresa LYJ INGENIEROS está compuesta por 10 colaboradores, lo que representa el 100% de sus colaboradores, quienes desempeñan diversas funciones dentro de la organización. Dichos trabajadores representan los diferentes niveles jerárquicos y áreas de trabajo, lo que permite obtener una perspectiva completa y general sobre la implementación del endomarketing y su impacto en la cultura organizacional.

Dado que la población es pequeña y finita, se optará por un muestreo censal, lo que permitirá incluir a todos los miembros de la población en el estudio. Esto asegura una recolección de datos completa y una mayor precisión en los resultados, puesto que se aprecian las experiencias y percepciones de cada uno de los colaboradores en relación con el endomarketing como estrategia para fortalecer la cultura organizacional.

La recolección de datos se realizará a través de la aplicación de una encuesta, garantizando un enfoque cuantitativo que permita la recolección más amplia de información y así, de esta forma, poder analizar la efectividad y el impacto del endomarketing en la organización. Asegurando el consentimiento informado de todos los participantes, protegiendo la confidencialidad y el manejo ético de la información recolectada.

3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Para la medición del impacto del Endomarketing en la empresa LYJ INGENIEROS SAS, se desarrollará un cuestionario aplicado a todo el personal de la organización, con el fin de evaluar su percepción ante las iniciativas internas y el ambiente laboral presente, para dicho instrumento de medición se tendrán en cuenta diferentes variables las cuales serán medidas por la escala Likert de 1 a 5, donde 1 es totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo. Las variables a analizar son las siguientes:

PROCESO DE COMUNICACIÓN INTERNA

- La comunicación interna en la empresa es clara y oportuna.
- Los canales de comunicación (reuniones, correos, chats, etc.) son adecuados para recibir información importante.
- Existe un buen equilibrio entre la comunicación verbal, escrita y digital dentro de la empresa.
- Me siento comprometido/a con los objetivos de la empresa gracias a la forma en que se comunican las metas y avances.
- Considero que la información sobre cambios o decisiones importantes se transmite de forma eficaz a todos los colaboradores.

SATISFACCIÓN LABORAL

- Tengo claridad sobre mis funciones, responsabilidades y rol dentro de la empresa.
- Estoy satisfecho/a con mi tipo de contrato y las condiciones laborales ofrecidas.
- Me siento reconocido/a por mi trabajo y esfuerzo dentro del equipo.
- Percibo que tengo oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional en la empresa.
- Considero que la empresa se preocupa por reducir la rotación y el ausentismo mediante buenas prácticas de gestión.

FORTALECIMIENTO DEL ENDOMARKETING

- Las actividades internas (eventos, capacitaciones, incentivos) fortalecen el compromiso de los colaboradores.
- La empresa implementa estrategias internas que promueven la motivación y el sentido de pertenencia.
- Las estrategias de endomarketing actuales están alineadas con los valores y metas de la empresa.
- Me gustaría que se implementaran nuevas estrategias internas como reconocimiento público, actividades recreativas o más espacios de escucha.
- Considero que fortalecer el endomarketing puede mejorar el clima laboral y el rendimiento del equipo.

Analizando la información próxima a recolectar por cada una de las variables propuestas se pueden identificar áreas de mejora, logrando evidenciar el nivel de éxito existente en aspectos de endomarketing dentro de la empresa LYJ INGENIEROS SAS; un puntaje alto confirma la efectividad de las estrategias de endomarketing implementadas dentro de la organización, por el contrario un puntaje bajo señala la falta de estrategias de marketing interno que promuevan mejoras en la satisfacción laboral y el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

3.6 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

OBJETIVO	VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	INDICADOR (ITEMS)	PREGUNTAS
<p>✚ Determinar el estado actual de la comunicación interna y el nivel de compromiso de los colaboradores en la empresa LYJ INGENIEROS en la ciudad de san José de Cúcuta, con el propósito de identificar oportunidades de mejora en la gestión del talento humano.</p>	<p>Proceso de comunicación interna</p>	<p>La comunicación interna es un proceso interactivo, bidireccional, que incluye de manera integrada las comunicaciones formales e informales en todos los niveles de la organización (Hanna, 2005).</p>	<p>-Emisor -Receptor -Barreras de comunicación -Canales de comunicación -Contexto -Tecnología</p>	<p>* Nivel de satisfacción con la comunicación interna. *Disponibilidad de canales de retroalimentación *Número de canales de comunicación activos *Tiempo de respuesta a comunicaciones internas *Feedback recibido *Nivel de alineación organizacional</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. La comunicación interna en la empresa es clara y oportuna. 2. Los canales de comunicación (reuniones, correos, chats, etc.) son adecuados para recibir información importante. 3. Existe un buen equilibrio entre la comunicación verbal, escrita y digital dentro de la empresa. 4. Me siento comprometido/a con los objetivos de la empresa gracias a la forma en que se comunican las metas y avances. 5. Considero que la información sobre cambios o decisiones importantes se transmite de forma eficaz a todos los colaboradores.

OBJETIVO	VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	INDICADOR (ITEMS)	PREGUNTAS
<p>Identificar el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa LYJ INGENIEROS, mediante la aplicación de encuestas y análisis cualitativos, para establecer estrategias que fortalezcan el bienestar y la motivación de los equipos de trabajo.</p>	<p>Satisfacción laboral</p>	<p>La satisfacción laboral “es el conjunto de sentimientos favorables que expresan los miembros de una organización con respecto a la visión, misión, objetivos y procesos de la institución, así como el orgullo que sienten los empleados por pertenecer a dicha organización” (Shaun, 1998).</p>	<p>-Oportunidades de crecimiento -Tipo de contrato -Definición de roles -Desarrollo profesional -Rotación -Ausentismo -Reconocimiento laboral</p>	<p>*Índice de satisfacción laboral general *Tasa de rotación *Nivel de ausentismo laboral *Oportunidades de crecimiento y desarrollo dentro de la empresa *Equilibrio trabajo/vida personal *Evaluación de clima organizacional *Reconocimiento y valoración de cumplimiento de objetivos</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tengo claridad sobre mis funciones, responsabilidades y rol dentro de la empresa. 2. Estoy satisfecho/a con mi tipo de contrato y las condiciones laborales ofrecidas. 3. Me siento reconocido/a por mi trabajo y esfuerzo dentro del equipo. 4. Percibo que tengo oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional en la empresa. 5. Considero que la empresa se preocupa por reducir la rotación y el ausentismo mediante buenas prácticas de gestión.

OBJETIVO	VARIABLE	CONCEPTO	DIMENSION	INDICADOR (ITEMS)	PREGUNTAS
<p>✚ Diseñar estrategias de fortalecimiento del endomarketing para la empresa LYJ INGENIEROS con el fin de garantizar su alineación con los objetivos de la empresa y las necesidades de los colaboradores.</p>	Fortalecimiento del endomarketing	El endomarketing es una filosofía de la organización al servicio del cliente interno, con el fin de satisfacer sus necesidades y lograr los objetivos de la compañía (Hernández-Royett & González-Díaz, 2016).	<ul style="list-style-type: none"> -Estrategias de endomarketing -Sentido de pertenencia -Estrategias internas -Clima laboral y organizacional -Reconocimiento -Retención del talento humano 	<ul style="list-style-type: none"> *Nivel de conocimiento de la cultura organizacional *Impacto de programas de bienestar *Nivel de satisfacción en actividades internas *Índice de satisfacción del ambiente laboral *Nivel de fidelización del talento humano *Reconocimiento interno 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Las actividades internas (eventos, capacitaciones, incentivos) fortalecen el compromiso de los colaboradores. 2. La empresa implementa estrategias internas que promueven la motivación y el sentido de pertenencia. 3. Las estrategias de endomarketing actuales están alineadas con los valores y metas de la empresa. 4. Me gustaría que se implementaran nuevas estrategias internas como reconocimiento público, actividades recreativas o más espacios de escucha. 5. Considero que fortalecer el endomarketing puede mejorar el clima laboral y el

					<p>rendimiento del equipo.</p> <p>6. En su opinión qué tipo de estrategias de endomarketing le gustaría que se implementaran en la organización para mejorar el clima laboral, la productividad y la retención del talento.</p>
--	--	--	--	--	---

Tabla 1. Procesamiento y análisis de datos.

CAPÍTULO IV

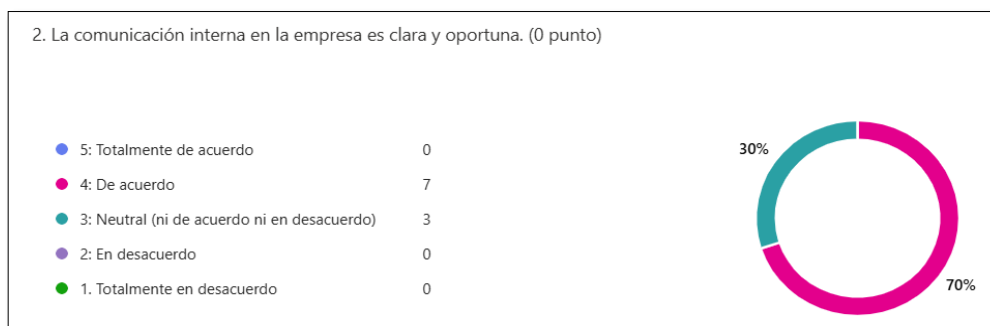
4. Procesamiento de la Información

4.1 Resultados instrumento de medición

El instrumento de medición empleado en este proyecto fue un cuestionario con escala Likert de cinco puntos, el cual fue aplicado a todos los colaboradores de la empresa LYJ Ingenieros S.A.S. Las variables evaluadas fueron: Comunicación Interna, Satisfacción Laboral y Fortalecimiento del Endomarketing. Cada una de las variables fue medida mediante un conjunto de afirmaciones relacionadas con la percepción de los colaboradores sobre los procesos internos de la empresa.

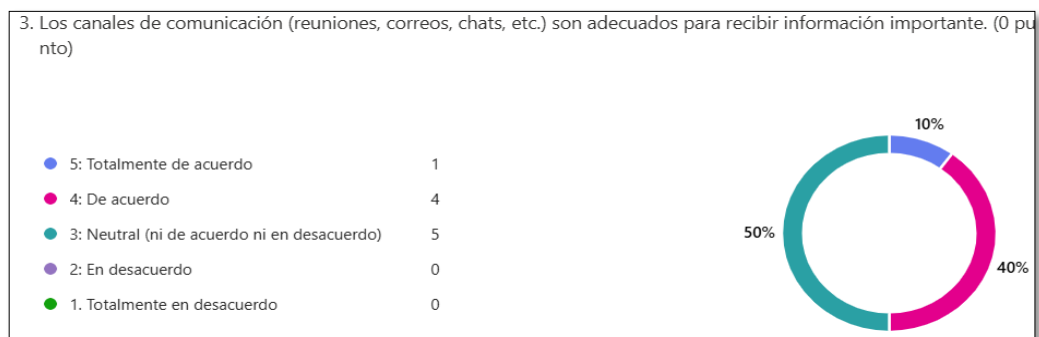
➤ COMUNICACIÓN INTERNA:

Figura 1. Comunicación interna.



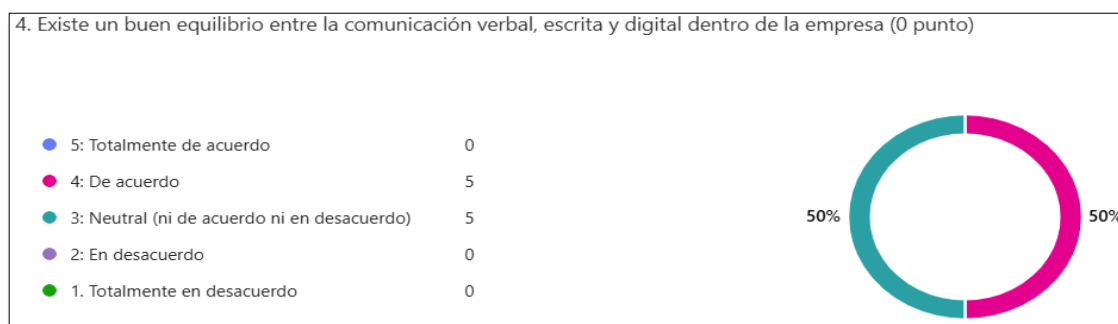
En cuanto a la **comunicación interna**, los resultados revelaron que un **30%** de los colaboradores consideran que la comunicación es **neutralmente** clara y oportuna, mientras que un **70%** opina estar de acuerdo con que la comunicación interna es clara y oportuna.

Figura 2. Canales de comunicación.



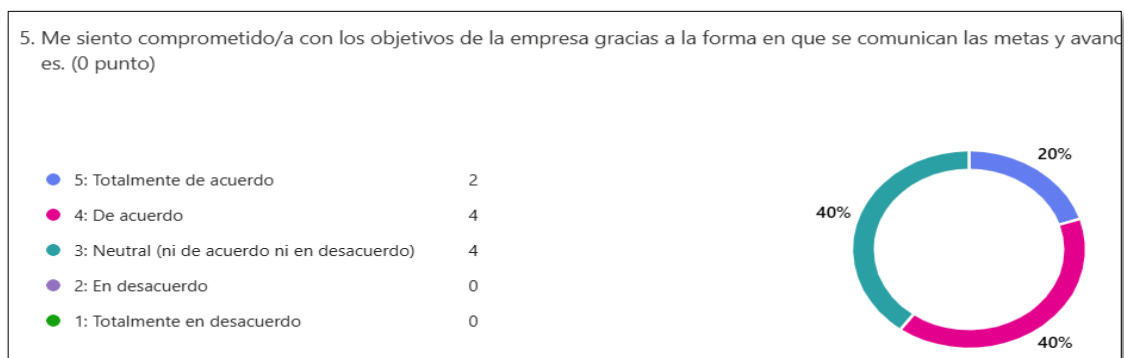
Al analizar los canales de comunicación como las reuniones, los correos electrónicos y los chats, los resultados muestran una percepción mixta. Solo el 10% de los colaboradores se siente completamente satisfecho con la rapidez y claridad de la información que reciben, mientras que el 40% está satisfecho y el 50% mantiene una postura neutral.

Figura 3. Equilibrio en la comunicación.



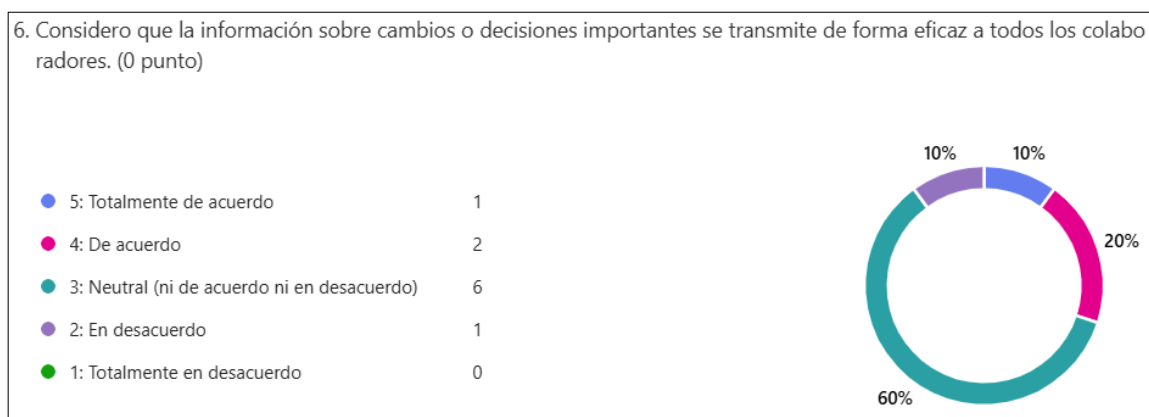
En el **equilibrio entre la comunicación verbal, escrita y digital**, se encontró que el **50%** de los colaboradores está de acuerdo y el **50%** restantes están manteniendo una postura neutral, es decir, ni de acuerdo ni en desacuerdo ante los tipos de comunicación que se utilizan en la organización.

Figura 4. Comunicación de metas.



Según la forma de **comunicación de las metas y avances**, los colaboradores se sienten comprometidos, manifiestan que el **40%** se sienten ni de acuerdo ni en desacuerdo, otro **40%** está de acuerdo y el **20%** restante totalmente de acuerdo con la comunicación y se encuentran comprometidos con sus objetivos.

Figura 5. Información de decisiones importantes.



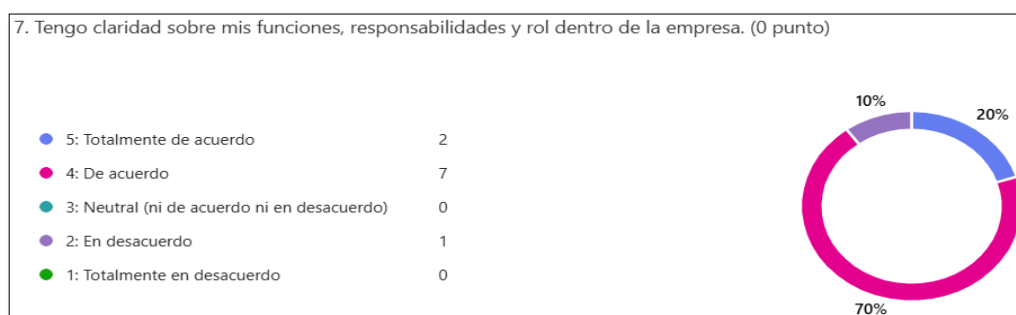
En relación con la forma en que se comunica la información sobre cambios y decisiones importantes dentro de la organización, las respuestas reflejan cierta falta de claridad. Un **60%** de los

colaboradores se mostró neutral, mientras que el **20%** está de acuerdo, un **10%** totalmente de acuerdo y el **10%** restante en desacuerdo.

Esto refleja que, aunque la empresa realiza esfuerzos por mantener informados a sus equipos de trabajo, aún se encuentran oportunidades para mejorar la forma y el momento en que se transmiten mensajes clave, especialmente en lo relacionado con la transparencia y la rapidez.

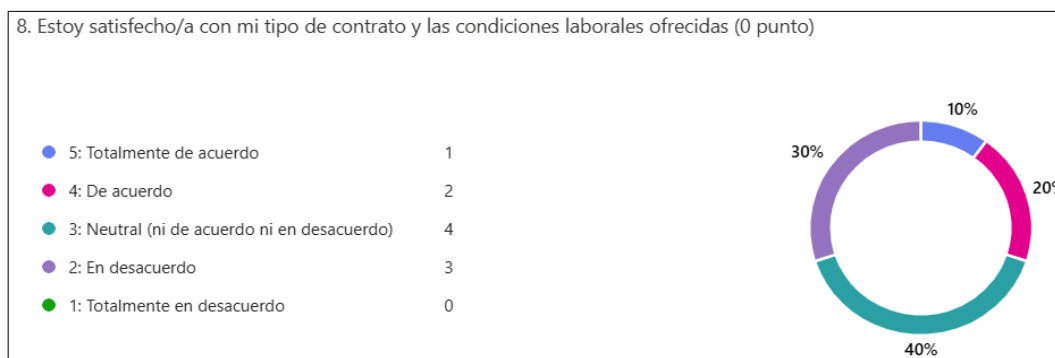
➤ SATISFACCIÓN LABORAL

Figura 6. Funciones, responsabilidades y roles de cargo.



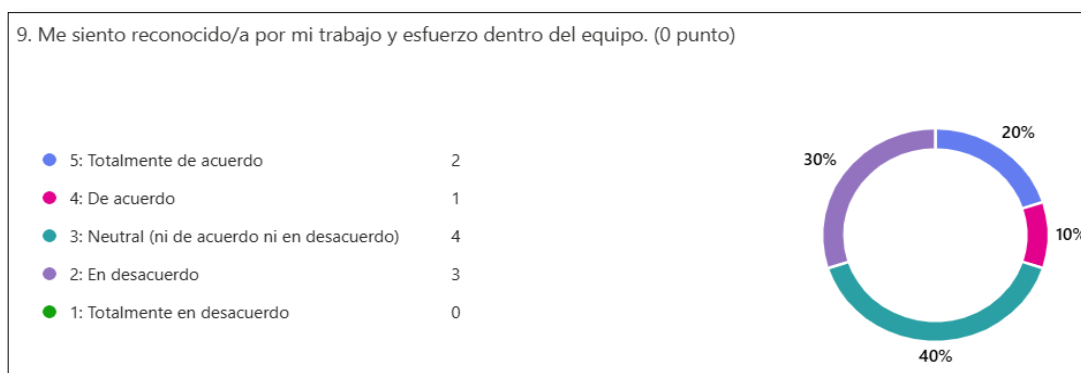
Frente a la claridad en cuanto a funciones, responsabilidades y roles, la mayoría de los colaboradores tiene una percepción positiva. El **70%** está de acuerdo y un **20%** totalmente de acuerdo. Mientras que, solo un **10%** manifestó estar en desacuerdo.

Figura 7. Contrato y condiciones laborales.



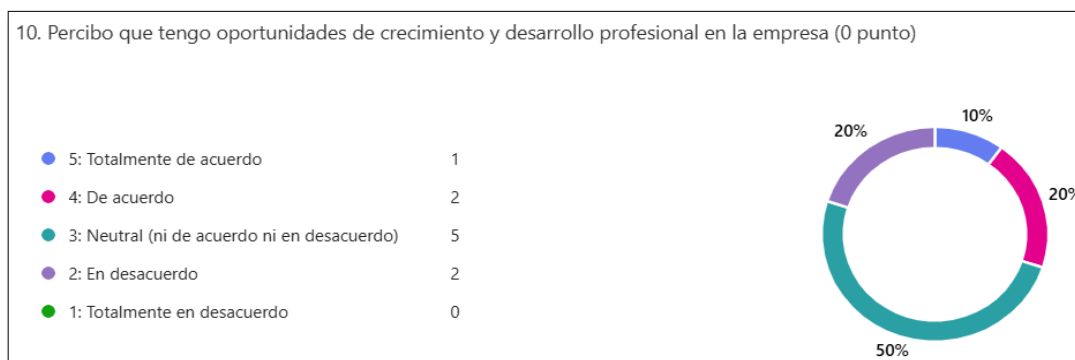
Respecto al estado de **satisfacción con el tipo de contrato y condiciones laborales**, los resultados mostraron que el **40%** están ni de acuerdo ni en desacuerdo, el **30%** están en desacuerdo, el **20%** están de acuerdo y un **10%** están totalmente de acuerdo con sus condiciones laborales.

Figura 8. Reconocimiento.



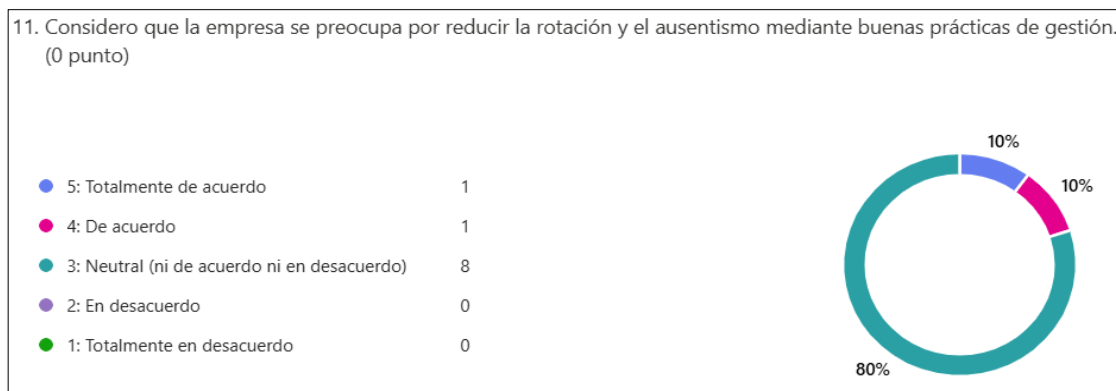
El **reconocimiento al esfuerzo por el trabajo que se realiza**, los colaboradores manifiestan estar **30%** en desacuerdo, **40%** ni de acuerdo ni en desacuerdo, el **10%** dice estar de acuerdo y el **20%** restante totalmente de acuerdo con el valor que dan a su trabajo.

Figura 9. Oportunidades de crecimiento y desarrollo.



Ante las **oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional** los colaboradores están **50%** ni de acuerdo ni es desacuerdo, **20%** en desacuerdo, otro **20%** de acuerdo y solo un **10%** totalmente de acuerdo con las oportunidades que brinda la empresa.

Figura 10. Reducción de rotación y ausentismo.

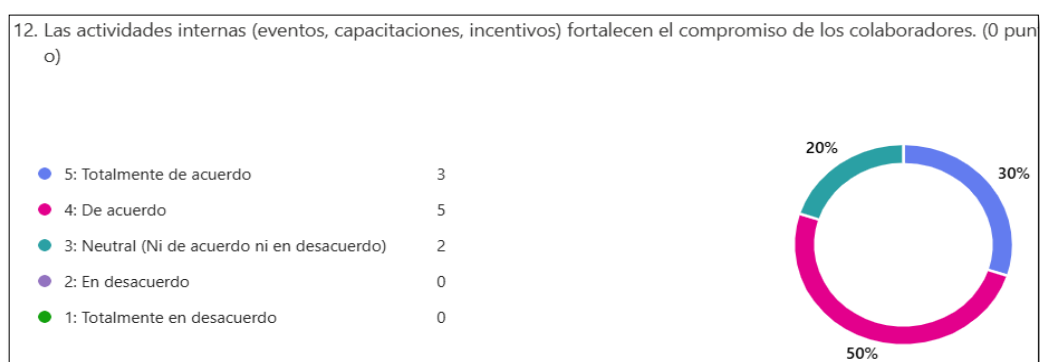


En la **reducción de la rotación y el ausentismo**, los colaboradores manifiestan estar un **80%** ni de acuerdo ni en desacuerdo, un **10%** de acuerdo y otro **10%** totalmente de acuerdo a las buenas prácticas de reducción de lo anteriormente mencionado.

Los resultados obtenidos anteriormente se pueden relacionar con la falta de programas formales de reconocimiento y valoración del desempeño de los colaboradores dentro de la empresa. Este hallazgo resalta la necesidad de fortalecer los mecanismos de reconocimiento y bienestar dentro de la organización.

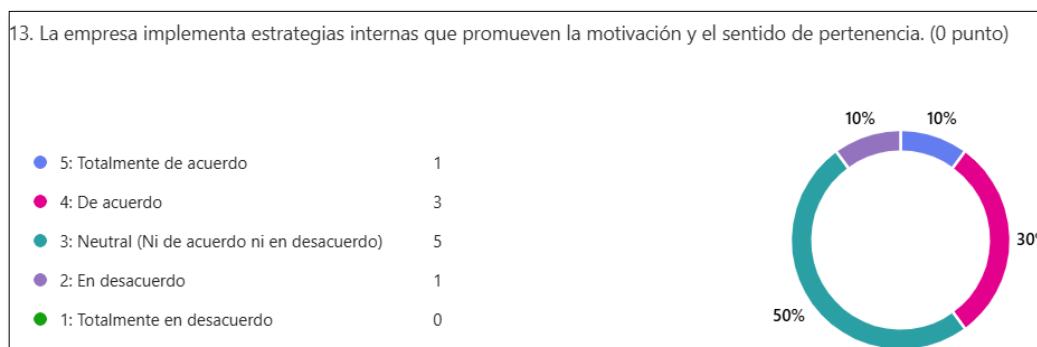
➤ FORTALECIMIENTO DEL ENDOMARKETING

Figura 11. Actividades internas.



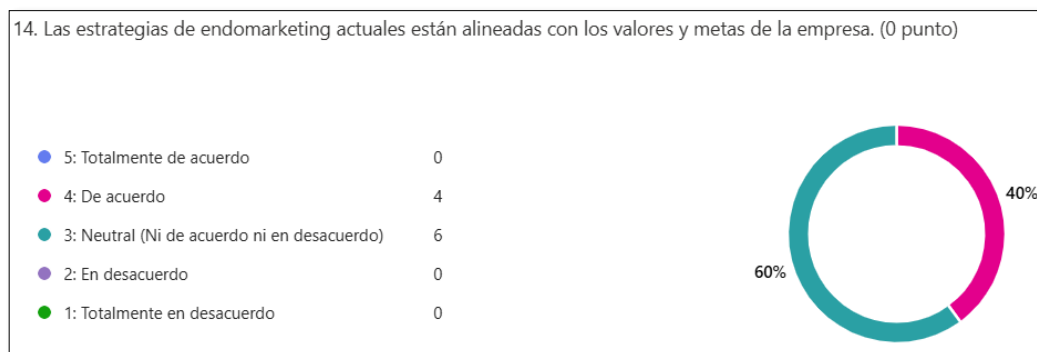
Según las **actividades internas realizadas**, los colaboradores manifiestan estar un **50%** de acuerdo, **30%** totalmente de acuerdo y un **20%** de forma neutral ni de acuerdo ni en desacuerdo a que estas actividades fortalezcan el compromiso hacia la organización.

Figura 12. Estrategias internas.



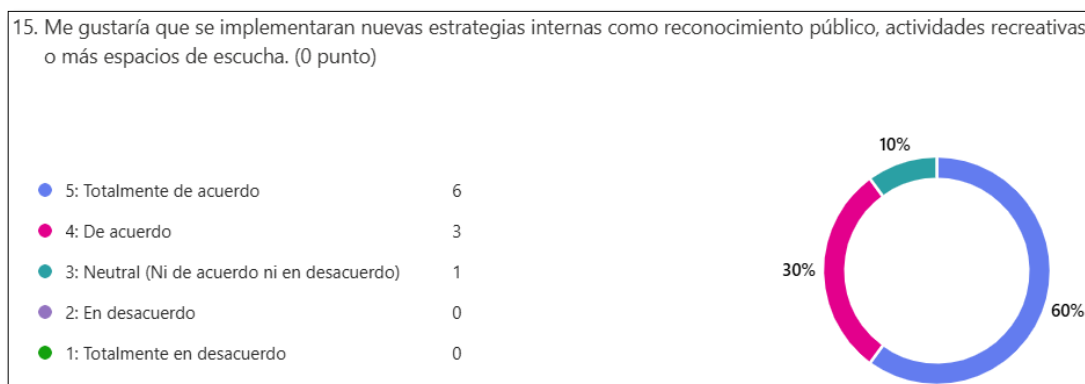
La implementación de estrategias internas para la promoción de la motivación y sentido de pertenencia, los trabajadores manifiestan estar **50%** ni de acuerdo ni en desacuerdo, **30%** de acuerdo, **10%** totalmente de acuerdo y **10%** en desacuerdo ante lo mencionado.

Figura 13. Estrategias de endomarketing.



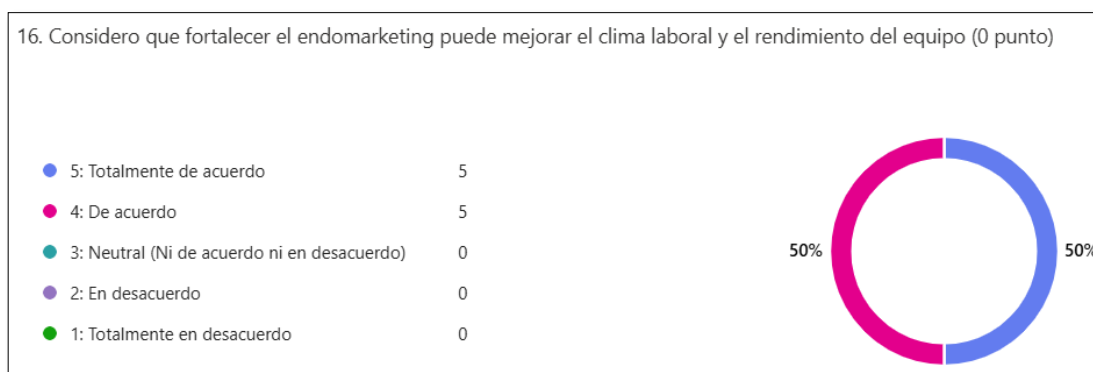
Al analizar las estrategias de endomarketing alineadas con los valores y metas de la empresa, los resultados reflejan cierta incertidumbre por parte del equipo de trabajo, el **60%** de los colaboradores se mantuvo en una posición neutral y el **40%** restante expresó estar de acuerdo.

Figura 14. Nuevas estrategias internas.



La mayoría de los colaboradores expresó una postura muy positiva frente a la idea de implementar nuevas estrategias de endomarketing, el **60%** se mostró totalmente de acuerdo, un **30%** está de acuerdo y solo un pequeño porcentaje del **10%** se mantuvo neutral.

Figura 15. Fortalecimiento del endomarketing.



Según lo expresado por los colaboradores, hay un consenso claro sobre la importancia del endomarketing, el **100%** está de acuerdo, ya sea en mayor o menor medida, en que su fortalecimiento ayudaría a mejorar tanto el clima laboral como el rendimiento del equipo. Este resultado llama la atención, ya que deja ver que el endomarketing todavía no está completamente integrado en las

políticas de la empresa. Sin embargo, su implementación podría convertirse en una herramienta clave para fortalecer la motivación y el sentido de pertenencia entre los trabajadores.

Figura 16. Propuesta de estrategias de endomarketing.

17. En su opinión que tipo de estrategias de endomarketing le gustaría que se implementaran en la organización para mejorar el clima laboral, la productividad y la retención del talento.

8 Respuestas

ID ↑	Nombre	Respuestas
1	anonymous	Crear un ambiente laboral positivo y motivador
2	anonymous	Programas de formación continua (talleres, cursos, diplomados). Reconocer logros individuales o grupales (empleado del mes, bonos, menciones).
3	anonymous	Eventos recreativos
4	anonymous	Cultura Organizacional Participativa: Involucrar a los empleados en la toma de decisiones o en la planificación de proyectos.
5	anonymous	Actividades de Integración e Incentivos no monetarios como días libres, premios, celebraciones, etc.
6	anonymous	Recompensar la excelencia de los empleados
7	anonymous	Motivar a los trabajadores teniendo en cuenta su desempeño
8	anonymous	Flexibilidad en horario laboral

Las ideas planteadas por los colaboradores de LYJ Ingenieros S.A.S. coinciden en que es necesario fortalecer el ambiente laboral, buscando que sea más positivo y motivador. Para lograrlo, proponen iniciativas como programas de formación continua, espacios para reconocer el buen desempeño y actividades que promuevan la integración del equipo. También se destacó la importancia de fomentar una cultura organizacional más participativa, donde se valore la excelencia, se reconozca el esfuerzo diario y exista mayor flexibilidad en los horarios como parte del bienestar laboral.

Estas acciones apuntan a formalizar una cultura organizacional sólida, mejorar la comunicación interna e incrementar el compromiso y la retención del talento humano. La implementación y cumplimiento de estas estrategias favorecerá el clima laboral, impulsará la productividad y fortalecerá la sostenibilidad de la empresa.

4.2 Análisis de los datos

- **Objetivo Específico 1:** Determinar el estado actual de la comunicación interna y el nivel de compromiso de los colaboradores.

Cumplimiento:

Al revisar los resultados, se puede decir que la mayoría de los colaboradores en la empresa LYJ Ingenieros S.A.S. considera que la comunicación interna es clara y oportuna, ya que el 70% muestra estar de acuerdo, mientras que solo un 30% tiene una postura neutral.

A pesar de contar con medios de comunicación como reuniones, correos electrónicos y chats corporativos, solo el 10% se siente completamente satisfecho respecto a cómo funcionan estos canales. Además, la mitad de los encuestados tiene una opinión neutral, lo que sugiere que hay espacio para mejorar en cuanto a la efectividad de la comunicación.

También se identificó que la forma en que se combinan los distintos tipos de comunicación como lo son verbal, escrita y digital tiene una aceptación intermedia, con un 50% de aprobación, lo cual indica que todavía no hay una experiencia de comunicación completamente integrada.

Con relación a la comunicación de metas y avances, y sobre los cambios organizacionales importantes, la impresión mayoritaria es neutral, lo cual muestra la necesidad de reforzar los mecanismos de retroalimentación, transparencia en la información y oportunidad en la comunicación estratégica. Esto

demuestra que, aunque existe el empeño de desarrollar estrategias ya existentes, es necesario llevar a cabo un nuevo planeamiento de comunicación interna más efectiva con el fin de fortalecer el sentido de pertenencia y el compromiso.

- **Objetivo Específico 2:** Identificar el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa.

Cumplimiento:

En relación con la satisfacción laboral, se encontró que existe claridad en funciones y roles establecidos, dado que el 90% de los colaboradores están de acuerdo o totalmente de acuerdo con este aspecto. Por otro lado, la satisfacción con el tipo de contrato y condiciones laborales presenta bajos niveles de aceptación: el 40% se muestra ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 30% en desacuerdo.

Al revisar el tema del reconocimiento al esfuerzo laboral, los resultados preocupan puesto que el 70% de los colaboradores se sienten indiferentes o en desacuerdo frente a este aspecto. De igual manera, cuando hablamos de las oportunidades de crecimiento profesional, un 50% respondió de forma neutral y un 20% manifestó su desacuerdo.

Respecto a la gestión de la rotación y el ausentismo, el 80% de los colaboradores mantienen una postura neutral, lo que refleja cierta falta de conexión o claridad en estos temas. En general, este panorama deja ver que actualmente no existen estrategias formales enfocadas en reconocer, desarrollar y velar por el bienestar de los colaboradores, lo que termina impactando negativamente en su compromiso y nivel de satisfacción dentro de la organización. En consecuencia, se necesita fortalecer los mecanismos de reconocimiento, formación continua y planificación de carrera, con el fin de incrementar la retención y satisfacción laboral.

- Objetivo Específico 3: Diseñar estrategias de fortalecimiento del endomarketing.

Cumplimiento:

Otro de los aspectos analizados como el fortalecimiento del endomarketing, se evidencio que los colaboradores valoran de manera positiva las actividades internas existentes, 50% de acuerdo y 30% totalmente de acuerdo, aunque en la implementación de estrategias de motivación y sentido de pertenencia, destaca nuevamente la postura neutral en un 50%.

Respecto a la relación de las estrategias de endomarketing con los valores y metas de la empresa, el 60% de los colaboradores presentan una posición neutral, lo que demuestra ser un área crítica de mejora. Sin embargo, hay una apreciación muy positiva respecto a la necesidad de nuevas estrategias: el 60% está totalmente de acuerdo y el 30% de acuerdo en implementarlas. De igual manera, el 100% de los colaboradores considera que fortalecer el endomarketing mejoraría el clima laboral y el rendimiento de la empresa.

Estos hallazgos destacan que el endomarketing no está completamente desarrollado en la empresa, y que su consolidación es clave para mejorar la motivación, la fidelización del talento y la cohesión organizacional.

4.3 Plan de fortalecimiento empresarial

Un plan de fortalecimiento empresarial en endomarketing es un documento que describe diferentes estrategias y acciones que se pueden ejecutar para promover la marca, los productos o servicios de una empresa hacia sus colaboradores. En esta sección se plantea paso a paso el diseño de un plan de

fortalecimiento empresarial para la empresa LYJ INGENIEROS SAS, con los diferentes puntos a tener en cuenta y estrategias aplicables para dar cumplimiento a los objetivos planteados.

Título: PLAN DE FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL BASADO EN ENDOMARKETING

Aplicado a la empresa: LYJ INGENIEROS SAS

Duración: 6 Meses

Área: Gestión Humana

Responsable: Área de Talento Humano

Fecha: Mayo 2025

➤ INTRODUCCIÓN

El endomarketing o marketing interno son un conjunto de estrategias de mejora aplicables en el mercado interno de una organización, donde los colaboradores son estimados como ese primer cliente interno de la empresa, esta experiencia busca renovar la comunicación, compromiso y motivación del talento humano, creando un ambiente conveniente y beneficioso para el buen desarrollo de la productividad y la cultura organizacional.

En LYJ INGENIEROS S.A.S., una organización comprometida con la calidad de sus servicios y procesos, se presenta la necesidad de mejorar y fortalecer la comunicación interna, la satisfacción laboral y el fortalecimiento del endomarketing. El presente plan se centra en la creación e implementación de estrategias de marketing interno, que fomenten el compromiso del talento humano, colaborando a la mejora del clima organizacional y reforzando la identidad corporativa.

➤ DIAGNÓSTICO INICIAL

Análisis de la comunicación interna: La comunicación interna en una organización es de vital importancia puesto que es un elemento clave para su buen funcionamiento y éxito a largo plazo; en la empresa LYJ INGENIEROS podemos mencionar, en relación a sus canales de comunicación interna, transmisión de información de interés efectiva, los tipos de comunicación y la retroalimentación de resultados, sus colaboradores consideran que es buena pero puede mejorar, lo cual demuestra la necesidad de reforzar los mecanismos de retroalimentación, transparencia y efectividad en la información y oportunidad en la comunicación estratégica. Aunque existe el ánimo de continuar desarrollando estrategias ya existentes, es necesario llevar a cabo un nuevo planeamiento de comunicación interna más efectiva con el fin de fortalecer el sentido de pertenencia y el compromiso en el logro de objetivos por parte de dichos colaboradores.

Análisis de la cultura organizacional: En LYJ INGENIEROS S.A.S. se valora el compromiso, la responsabilidad y la calidad en el trabajo. El equipo está conformado por personas jóvenes profesionales y técnicos, que cada día aportan con dedicación. Sin embargo, todavía hay aspectos por fortalecer, como la cercanía en el liderazgo y el sentido de pertenencia. Aunque se han dado pasos importantes, es necesario seguir construyendo una cultura más unida, con mejor comunicación y reconocimiento genuino al trabajo del equipo. Aquí, el endomarketing puede jugar un papel clave para impulsar una cultura más motivadora y conectada con los valores de la empresa.

Análisis de la satisfacción laboral: El ambiente de trabajo en general es positivo, y los colaboradores se sienten a gusto con lo que hacen. Aun así, hay necesidades que no se pueden pasar por alto, como el deseo de sentirse más reconocidos, crecer profesionalmente y contar con líderes más

comunicativos. El compromiso existe, pero podría fortalecerse y mejorarse si se promueven espacios de participación y cercanía. Escuchar más, reconocer mejor y valorar a las personas no solo mejora la satisfacción, también fortalece el vínculo con la empresa y mejora los resultados.

➤ OBJETIVOS DEL PLAN

- ❖ Mejorar los canales de comunicación interna en la organización logrando una mayor percepción y circulación de la información entre áreas.
- ❖ Incrementar el índice de satisfacción laboral entre los colaboradores a través de acciones de mejora en los diferentes procesos internos.
- ❖ Aumentar el sentido de pertenencia y compromiso de los colaboradores con los objetivos organizacionales mediante estrategias de reconocimiento y compensación.

➤ JUSTIFICACIÓN

El incremento de la sostenibilidad de una organización se define por la capacidad de motivar y retener su talento humano. En la empresa LYJ INGENIEROS S.A.S. la implementación de estrategias de endomarketing facilitan la alineación de los valores organizacionales con las expectativas de los colaboradores, incrementando su nivel de identificación con la organización.

Este plan se argumenta desde la perspectiva estratégica, al pronosticar el impacto positivo en la productividad, la relación entre los equipos de trabajo, la retención del talento humano y la determinación de una cultura organizacional sólida. También aporta a dar respuesta a los hallazgos identificados en el diagnóstico interno donde se evidencian los aspectos a mejorar como los mecanismos de retroalimentación, el reconocimiento y el desarrollo profesional.

➤ ANALISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

De acuerdo con el cuestionario aplicado a todo el personal de la organización se identifica:

- ✓ CULTURA ORGANIZACIONAL: se identifica un ambiente laboral colaborativo, con áreas de mejora en cuanto al reconocimiento y los procesos de liderazgo.
- ✓ COMUNICACIÓN INTERNA: La organización cuenta con canales de comunicación establecidos, pero se identifican deficiencias en la oportunidad y claridad de la información que se transmite.
- ✓ SATISFACCIÓN LABORAL: se evidencian limitaciones en las oportunidades de desarrollo y el reconocimiento formal del desempeño en cada uno de los procesos.

➤ PRINCIPALES HALLAZGOS: Matriz DOFA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Sentido de responsabilidad y compromiso hacia la organización • Disposición de los colaboradores para el aporte de ideas y participación en actividades en pro de mejorar la cultura de la organización • Presencia de relaciones interpersonales positivas entre compañeros • Ambientes laborales percibidos como respetuosos y colaborativos • Cultura de mejora continua • 	<ul style="list-style-type: none"> • Creación e implementación de un programa formal de bienestar laboral • Implementación de plan de capacitación en liderazgo y comunicación asertiva • Implementación de herramientas tecnológicas para mejoras en la comunicación interna • Desarrollo de plan de carrera para mejorar y aumentar la retención del talento.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de reconocimiento de manera formal por parte de líderes y de la organización • Escasas oportunidades de desarrollo profesional • Canales de comunicación poco efectivos y con escasa bidireccionalidad • Falta de retroalimentación constructiva ante el desempeño en los procesos 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento del ausentismo o rotación del personal debido a la baja satisfacción a mediano plazo • Percepción de desigualdad si no se presentan mejoras en la equidad interna • Desmotivación en los colaboradores por falta de incentivos • Deterioro del clima laboral si no se actúa ante los hallazgos • Desconexión entre áreas operativas y administrativas

Tabla 2. Matriz DOFA.

➤ ESTRATEGIAS Y ACCIONES DE ENDOMARKETING

Estrategias de comunicación interna:

- ✓ Reuniones periódicas de feedback con todas las áreas.
- ✓ Creación de grupos de comunicación por áreas, en plataformas digitales como Teams o WhatsApp.
- ✓ Cultura participativa, establecer un espacio de comunicación donde los colaboradores puedan aportar sus ideas o estrategias de mejora tanto a nivel operativo como a nivel organizacional.

Estrategias de capacitación y desarrollo:

- ✓ Plan de formación y capacitación anual.
- ✓ Capacitaciones técnicas específicas acordes a la necesidad, para el personal operativo y administrativo.
- ✓ Talleres sobre liderazgo, trabajo en equipo y comunicación.
- ✓ Desarrollo de plan carrera en la organización para los colaboradores más experimentados.

Estrategias de reconocimiento y recompensa:

- ✓ Programa mensual de reconocimiento: “Trabajador del mes”.
- ✓ Incentivos no monetarios como días libres, obsequios personalizados, etc.
- ✓ Reconocimiento de logros individuales o grupales, por medio de bonificaciones, menciones, diplomas, premios, etc.

Estrategias de bienestar y cultura organizacional:

- ✓ Actividades Lúdicas y recreativas (Integraciones, pausas activas, talleres, actividades recreativas, etc.).
- ✓ Celebración de logros y fechas especiales (cumpleaños, metas alcanzadas, aniversarios laborales).
- ✓ Flexibilidad horaria o modalidad híbrida en áreas administrativas.

➤ PERSONAL REQUERIDO

ROL	FUNCION PRINCIPAL
Líder de talento humano	Coordinación general del plan y seguimiento a indicadores
Comité de endomarketing	Apoyo en ejecución de actividades, representación en cada área
Líderes de área	Comunicación y motivación en equipos
Consultor externo (opcional)	Talleres (liderazgo, comunicación, inteligencia emocional)
Diseñador	Apoyo visual para piezas graficas de campañas o actividades

Tabla 3. Personal requerido.

➤ IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS

El plan de endomarketing se llevará a cabo mediante cuatro fases a lo largo de un periodo de 6 meses, dando inicio desde el mes de junio del presente año. Cada una de las fases cuenta con un objetivo específico, actividades estratégicas, sus responsables y fechas tentativas.

FASE	PERIODO	OBJETIVO	ACTIVIDADES	RESPONSABLES
DIAGNÓSTICO Y PREPARACIÓN	Junio 2025	Sensibilizar y preparar a todo el personal de la organización para la implementación del plan	-Socialización del plan a líderes -Establecimiento de un comité interno de endomarketing -Revisión y validación de canales de comunicación interna. -Divulgación de cronograma de actividades con el comité.	Talento humano y gerencia
DISEÑO Y LANZAMIENTO	Julio y agosto 2025	Ejecutar acciones de comunicación, reconocimiento y bienestar	-Boletines internos mensuales (Reuniones feedback). -Inicio de programas de reconocimiento y motivación. -Actividades lúdicas y recreativas de integración mensual, incluye celebración de logros y fechas especiales. -Ejecución modalidad híbrida área administrativa.	Comité de endomarketing y líderes de área
FORMACION Y DESARROLLO	Septiembre y octubre 2025	Fortalecer competencias blandas, liderazgo y sentido de pertenencia	-Diseño del plan de formación y capacitación para el año siguiente. -Desarrollo del plan carrera. -Talleres de liderazgo, trabajo en equipo y comunicación asertiva. -Formación y capacitaciones técnicas en temas de interés.	Consultores externos, talento humano
SEGUIMIENTO Y RETROALIMENTACIÓN	Noviembre 2025	Evaluar el impacto y mejorar acciones futuras	-Aplicación de encuestas de satisfacción interna según los indicadores establecidos. -Informe de resultados y retroalimentación.	Talento humano, Comité de endomarketing

Tabla 4. Fases del plan de endomarketing.

➤ CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

CRNOGRAMA DE ACTIVIDADES																												
ESTRATEGIA	DURACION																											
	JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE							
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4				
Estrategias de comunicación interna:																												
Reuniones periódicas de feedback con todas las áreas.				X				X				X				X				X				X				X
Creación de grupos de comunicación por áreas en plataformas digitales como Teams o WhatsApp.	X																											
Cultura participativa, establecer un espacio de comunicación donde los colaboradores puedan aportar sus ideas o estrategias de mejora tanto a nivel operativo como a nivel organizacional.							X								X												X	
Estrategias de capacitación y desarrollo:																												
Diseño del Plan de formación y capacitación anual.																				X								
Capacitaciones técnicas específicas acordes a la necesidad, para el personal operativo y administrativo.						X								X										X				
Talleres sobre liderazgo, trabajo en equipo y comunicación.							X													X								
Desarrollo de plan carrera en la organización para los colaborades más experimentados.										X																		
Estrategias de reconocimiento y recompensa:																												
Programa mensual de reconocimiento: "Trabajador del				X				X				X				X				X				X				X
Incentivos no monetarios como días libres, obsequios personalizados, etc.								X								X												X
Reconocimiento de logros individuales o grupales, por medio de bonificaciones, menciones, diplomas, premios, etc.												X																X

ESTRATEGIA	DURACION																											
	JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE							
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4				
Estrategias de bienestar y cultura organizacional:																												
Actividades Lúdicas y recreativas (Integraciones, pausas activas, talleres, actividades recreativas, etc.).									X																X			
Celebración de logros y fechas especiales (cumpleaños, metas alcanzadas, aniversarios laborales).				X				X				X				X				X				X				X
Flexibilidad horaria o modalidad híbrida en áreas						X																						
Medición de Indicadores de gestión:																												
Nivel de satisfacción interna								X								X												X
Participación en actividades internas				X				X				X				X				X				X				X
Reducción de rotación de personal											X																X	
Incremento en la productividad										X																X		
Mejora en la comunicación interna												X																X

Tabla 5. Cronograma de actividades.

➤ Seguimiento y Evaluación

Indicadores de Gestión y Éxito

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FORMULA/METODO DE MEDICIÓN	FRECUENCIA DE MEDICION	META ESPERADA
Nivel de satisfacción interna	Valorar la percepción del personal sobre el ambiente laboral, liderazgo y motivación.	Resultado promedio de encuestas de clima laboral (escala 1 a 5).	Bimestral	Incrementar en un 15% respecto a la medición inicial.
Participación en actividades internas	Grado de participación del personal en las iniciativas de endomarketing.	$(N^{\circ} \text{ de empleados participantes} / \text{Total de empleados}) \times 100$	Mensual	Alcanzar al menos 80% de participación en las actividades.
Reducción de rotación de personal	Valorar la disminución en la salida voluntaria de empleados durante el período.	$(\text{Rotación inicial} - \text{Rotación final} / \text{Rotación inicial}) \times 100$	Trimestral	Reducir la rotación en un 20% respecto al semestre anterior.
Incremento en la productividad	Valorar el aumento de eficiencia laboral tras mejorar el clima y la motivación.	Comparación de cumplimiento de metas por áreas vs. período anterior	Trimestral	Aumentar la productividad promedio en un 10%.
Mejora en la comunicación interna	Evaluar la eficacia y claridad en los canales de comunicación interna.	Encuesta específica sobre canales y percepción de comunicación. N° de incidencias comunicativas reportadas.	Trimestral	Disminuir en un 30% los reportes de fallas comunicativas. Aumentar en 20% la percepción positiva de los canales.

Tabla 6. Indicadores de gestión.

➤ CONCLUSIÓN DEL PLAN DE FORTALECIMIENTO

A lo largo de este proceso, quedó claro que el talento humano no es solo un recurso, es el corazón que le da vida a la empresa. Escucharlo, reconocerlo y hacerlo partícipe de cada paso organizacional no solo mejora el clima laboral, sino que crea vínculos reales, basados en la confianza y el respeto. Gracias al diagnóstico aplicado, se logró ver más allá de lo técnico, aparecieron voces que piden ser valoradas, reconocidas y guiadas con empatía. Se evidenció que muchas veces los colaboradores no buscan grandes incentivos económicos, sino espacios donde sentirse escuchados, apoyados y con posibilidades reales de crecer dentro de la organización.

El endomarketing aparece entonces como una herramienta poderosa para construir dichos espacios. No se trata solo de campañas internas o actividades de integración, sino de una forma de pensar y gestionar centrada en las personas, en su bienestar, en su desarrollo, y en cómo se sienten al formar parte de una organización.

Conclusiones

- A lo largo del desarrollo del proyecto fue evidente que el endomarketing puede convertirse en un aliado clave para fortalecer el compromiso de los colaboradores con la empresa. Cuando las personas se sienten valoradas, informadas y escuchadas, se conectan más con los objetivos organizacionales.
- En LYJ Ingenieros S.A.S., se encontró un ambiente favorable para implementar acciones enfocadas en el bienestar del equipo. Sin embargo, también se identificaron aspectos que necesitan mayor atención, como el reconocimiento al esfuerzo, la retroalimentación constante y la participación del personal en los procesos internos.
- La ausencia de una estrategia clara y estructurada de endomarketing limita el fortalecimiento del compromiso organizacional. Esto se refleja en desafíos como la retención del talento, el sentido de pertenencia y la satisfacción laboral.
- Con pequeñas pero significativas acciones enfocadas en escuchar, reconocer y acompañar a los colaboradores, se puede mejorar de manera notable el clima laboral y la productividad. El endomarketing, bien aplicado, permite construir relaciones laborales más sólidas y humanas.

Recomendaciones

- Para la empresa LYJ Ingenieros S.A.S.: Es recomendable que se dé inicio a un plan de endomarketing que incluya espacios de comunicación más cercanos, dinámicas de integración, programas de formación interna y reconocimiento constante al trabajo de los colaboradores. Esto permitirá afianzar el sentido de pertenencia y mejorar el compromiso con la organización.
- Para la comunidad académica: Seguir explorando el potencial del endomarketing como una herramienta transformadora en las organizaciones. Es importante promover más estudios en empresas reales, especialmente en pymes, que son donde más impacto positivo puede generar.
- Para la sociedad civil y el entorno empresarial: Apostarles a modelos de gestión centrados en las personas. Las empresas que cuidan a su gente, que promueven la comunicación abierta y que valoran el esfuerzo diario, son las que logran ser sostenibles y humanas a largo plazo.
- Para las entidades estatales: Apoyar desde la política pública procesos que fortalezcan la comunicación y el bienestar laboral. Capacitar a las pequeñas empresas en prácticas de endomarketing puede ser una vía para mejorar la calidad del empleo y el ambiente laboral en el país.

Referencias

- Belizario, A. B., & Condori, L. (2019). El endomarketing y el engagement en las organizaciones. *Trabajo de Grado*. Universidad Peruana Union , Juliaca. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/478791942.pdf>
- Cámara de Comercio de Cúcuta. (29 de 07 de 2024). *En el primer semestre de 2024 en Colombia se han creado 174.937 empresas*. Obtenido de <https://cccucuta.org.co/fnoticias/139/en-el-primer-semestre-de-2024-en-colombia-se-han-creado-174937-empresas>
- Caro, J., & Rodriguez, S. (2014). Diseño de un plan de endomarketing como estrategia de fidelización y de reconocimiento de marca en los colaboradores de annar diagnostica import s.a.s. *Trabajo de Grado especializacion*. Universidad Libre, Bogotá.
- Castañeda, S. (01 de 03 de 2019). Endomarketing y aprendizaje organizacional: una herramienta para la gestión. *NOVUM, revista de Ciencias Sociales Aplicadas*, págs. 184-196. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5713/571360752010/>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestion del talento humano* . Mac Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). Las macro tendencias de la administración de recursos humanos. En *Gestión del talento humano Tercera edición* (págs. 566-567). Mexico. Obtenido de <https://jgestiondeltalentohumano.files.wordpress.com/2013/11/gestion-del-talento-humano-idalberto-chiavenato-3th.pdf>
- Colombia, C. d. (23 de 12 de 1993). *Alcaldía de Bogota* . Obtenido de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=5248>
- Colombia, C. d. (23 de 01 de 2006). *Secretaria Senado*. Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1010_2006.html

- Colombia, P. d. (14 de 03 de 1984). *Alcaldia de bogota* . Obtenido de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1357>
- Colombia, P. d. (10 de 12 de 1998). *Alcaldia de Bogota* . Obtenido de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=3346>
- Colombia, P. d. (10 de 08 de 1998). *SecretariaSenado* . Obtenido de http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/decreto_1567_1998.html
- Colombia, P. d. (26 de 05 de 2015). *Alcaldia de Bogota* . Obtenido de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=62518>
- Colombiana, P. d. (05 de 08 de 1998). *Alcaldia de Bogota*. Obtenido de <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=1285>
- Confecámaras. (25 de 07 de 2024). *Estudio de Dinámica Empresarial de Confecámaras en el primer semestre de 2024*. Obtenido de <https://confecamaras.org.co/de-acuerdo-con-el-estudio-de-dinamica-empresarial-de-confecamaras-en-el-primer-semester-de-2024-en-colombia-se-han-creado-174-937-empresas/>
- Constituyente, A. N. (1991). *CONSTITUCION POLITICA DE COLOMBIA 1991*.
- Dr. Delgado Bardales, J. M. (2021). *La investigación científica: su importancia en la formación de investigadores*. Tarapoto: Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 5(3), 2385-2386. Obtenido de https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i3.476
- Drucker, P. (2018). *The Effective Executive*. London: 1st Edition. Obtenido de <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9780080549354/effective-executive-peter-drucker>

- Escobar, Á. (2015). La Importancia del Marketing Interno en las Organizaciones. *Revista MANAGEMENT & EMPRESA*. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/408953577/Importancia-Del-Marketing-Interno-en-Las-Organizaciones>
- Ferrell, O. C., & Hartline, M. D. (2012). Marketing interno e implementación del marketing. En *Estrategia de marketing Quinta edición* (pág. 338). Mexico. Obtenido de <https://www.bqm.com.pe/libros/Estrategia%20de%20marketing%20-%205edi%20-%20OCFerrell.pdf>
- Gaglionone, L. C. (2009). El endomarketing empresarial: un estudio de caso en una empresa del sector eléctrico en el sur de brasil. *Tesis Doctoral*. Universidad Nacional de Misiones, Posadas. Obtenido de https://bibliotecadigital.fce.unam.edu.ar/bitstream/handle/bhp/667/Cordeiro%20Gaglionone_2009_El%20endomarketing.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Guadarrama, E. (27 de Mayo de 2023). El endomarketing como estrategia de responsabilidad social empresarial. *FACE: Revista De La Facultad De Ciencias Económicas Y Empresariales*, págs. 161-170. Obtenido de <https://doi.org/10.24054/face.v23i2.2470>
- Gummesson, E. (2011). *Total Relationship Marketing*. London: 3rd Edition. Obtenido de <https://www.taylorfrancis.com/books/mono/10.4324/9780080880112/total-relationship-marketing-evert-gummesson>
- Hanna, K. K. (2005). Comunicaciones internas integradas: una perspectiva multidisciplinar. Obtenido de <https://doi.org/10.1108/13563280510630106>
- Hernández-Royett, J., & González-Díaz, R. R. (2016). Enfoques de investigación en la contabilidad.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2006). Marketing interno. En *Dirección de Marketing* (pág. 20). Mexico. Obtenido de

https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14585/mod_resource/content/1/libro%20direccion-de-marketing%28kotler-keller_2006%29.pdf

Kotler, P., & Keller, K. L. (2009). Marketing Management. En *Selling & Sales Management*. Obtenido de <https://www.uoguelph.ca/mcs/sites/uoguelph.ca.mcs/files/public/Advanced%20Marketing%20MCS%203000%20Course%20Outline%20-%20Fall%202010.pdf>

LYJ Ingenieros SAS. (2020). Obtenido de Quienes somos: <https://www.lyj.com.co/>

Moraggi, G. M. (2016). *nternal marketing e gestione delle risorse umane: Il ruolo della comunicazione interna*. Tesis de licenciatura, Libera Università Internazionale degli Studi Sociali Guido Carli. Obtenido de http://tesi.luiss.it/18148/1/183071_MORAGGI_GABRIELE%20MARIA.pdf

Moreira, N. Y. (2022). La Gestión del Marketing Interno y el Compromiso Organizacional en el Cooperativismo de Ecuador. *Tesis de Doctorado*. Universidad de Córdoba, España. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=308430>

Ocampo, J. R. (2023). Endomarketing y su influencia en el compromiso organizacional de los colaboradores de una empresa pecuaria, Pacasmayo 2023. *Tesis de grado Maestría*. Universidad Cesar Vallejo, Trujillo. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/123287>

Peña, M., & Marín, G. A. (2019). ¿Es el endomarketing una herramienta de valor en la cooperación entre áreas internas de una organización?. . *Trabajo de grado Magíster*. Universidad EAFIT, Bogotá. Obtenido de <https://repository.eafit.edu.co/server/api/core/bitstreams/1e2f54e4-00b4-436e-bfba-1aea9f303786/content>

Pico, A. C. (2023). Endomarketing como mecanismo para promover la atracción y retención del talento humano. *Tesis de Grado*. Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, Santa Marta. Obtenido de <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/handle/20.500.12010/30974>

- Rafiq, M., & Ahmed, P. K. (1993). The scope of internal marketing: defining the boundary between marketing and human resource management. En *Journal of Marketing Management* (págs. 219-232). Obtenido de <https://doi.org/10.1080/0267257X.1993.9964234>
- Rodríguez, S. E. (2022). Endomarketing: elevando la satisfacción laboral de una empresa de gestión documental. *Tesis de Maestría*. Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala de la Asunción. Obtenido de <http://www.repositorio.usac.edu.gt/18061/1/13%20TMGHO%28011%29.pdf>
- Salas-Canales, H. (2020). Marketing ecológico y comportamiento proambiental en estudiantes de un instituto privado de Lima (Perú), 2019. En *Ciencia UNEMI* (págs. 94-104).
- Salas-Canales, H. J. (2021). Endomarketing: Una herramienta para la gestión efectiva del capital humano. *Revista Internacional de Investigación En Ciencias Sociales*, 17(1), 126-142. Obtenido de <https://doi.org/10.18004/riics.2021.junio.126>
- Shaun, S. (1998). *Satisfacción Laboral*. Mexico: Trillas.
- Silva, S. D., & Vigo, P. (2021). El endomarketing y su influencia en el compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa MayPark de Lima-2021. *Tesis de Pregrado*. Universidad Cesar Vallejo, Chepen. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/76669>
- Trujillo, A., Tuesta, J. A., Viena, M. H., & Coronado, L. V. (2021). Endomarketing: Estrategia para la reducción de la rotación de personal millennial en organizaciones mexicanas. En *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXVII (Especial 4) (págs. 267-282). Obtenido de <file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Dialnet-Endomarketing-8145521.pdf>
- Vizarreta, S., Campos, E., Salcedo, I., & Lomparte, G. A. (2021). Proyecto aplicado donde el endomarketing se presenta como solución a la gran rotación laboral de jóvenes en Domino's Pizza – Santiago de Surco - Lima - Perú. *Trabajo de Investigación*. San Ignacio de Loyola - Escuela

Isil, Lima. Obtenido de

<https://repositorio.isil.pe/bitstream/123456789/525/1/Proyecto%20aplicado%20donde%20el%20endomarketing%20se%20presenta%20como%20solucion%20a%20la%20gran%20rotacion%20laboral%20de%20jovenes%20en%20Dominos%20Pizza%20%20Santiago%20de%20Surco%20%20Lima%20%20P>

Anexos

Encuesta de Medición del impacto del Endomarketing en la empresa LYJ INGENIEROS SAS

Enlace de la encuesta <https://forms.office.com/r/dm4nsEU8WR>

Resultados encuesta de Medición del impacto del Endomarketing en la empresa LYJ INGENIEROS SAS

Enlace de resultados https://uniminuto0-my.sharepoint.com/:b:/g/personal/lbenitezmar_uniminuto_edu_co/EeaEcGvfGfdJpUoTMIzy6FMBolmQlgxSpMHYgUYMtUecsg?e=2NffVw