



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**Marketing interno en el compromiso organizacional de los  
colaboradores de una empresa comercial de artículos deportivos  
ubicada en Trujillo**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
Licenciada en Administración**

**AUTORA:**

Raico Ocas, Elvia Margarita (ORCID: 0000-0002-2341-165X)

**ASESORES:**

Mg. Soto Abanto, Segundo Eloy (ORCID: 0000-0003-1004-5520)

Mg. Díaz Bringas, Kharla Gabriela (ORCID: 0000-0003-1939-0259)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de las Organizaciones

TRUJILLO – PERÚ

2020

## **Dedicatoria**

Tu afecto y cariño me llenan cada día de felicidad, el esfuerzo y ganas para buscar lo mejor para ti. Con esa mirada inquieta, me enseñas la inocencia en la vida para encontrar ese amor eterno que lo encuentro en ti.

Te agradezco por ayudarme a encontrar el equilibrio en mi vida. Fuiste mi motivación más grande para concluir con éxito este proyecto de tesis.

Gracias, hijo Renato.

## **Agradecimiento**

Al concluir una etapa maravillosa de mi vida y con todo el sacrificio que costo llegar a este momento, de concretar lo que por años me fui forjando, quiero agradecer profundamente por el apoyo y fortaleza a quienes hicieron posible este sueño.

Gracias a Dios por permitirme tener y disfrutar de este momento, a mi familia por el incommensurable apoyo y aliento para nunca dejar este proyecto.

Agradezco también a mi asesor de tesis el Mg. Eloy Soto por haberme brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad y conocimiento científico, así como también haberme tenido toda la paciencia del mundo para guiarme durante todo el desarrollo de la tesis.

Y para finalizar a mis maestros y compañeros de estudios de la escuela de administración que fueron parte de mi proceso integral de formación profesional.

## Índice de contenidos

Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas.....	v
Resumen .....	vi
Abstract .....	vii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA .....	10
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	10
3.2. Variables y operacionalización .....	10
3.3. Población, muestra y muestreo .....	11
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	12
3.5. Procedimientos .....	13
3.6. Método de análisis de datos .....	13
3.7. Aspectos éticos .....	13
IV. RESULTADOS.....	14
V. DISCUSIÓN .....	22
VI. CONCLUSIONES.....	26
VII. RECOMENDACIONES .....	28
REFERENCIAS .....	29
ANEXOS.....	35

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Distribución de la población de la empresa comercial en estudio</i> .....	11
<b>Tabla 2</b> <i>Instrumentos de recolección de datos aplicados por técnica</i> .....	12
<b>Tabla 3</b> <i>Coeficientes del Alfa de Cronbach de los instrumentos</i> .....	12
<b>Tabla 4</b> <i>Nivel de marketing interno en la empresa comercializadora de artículos deportivos</i> . .....	14
<b>Tabla 5</b> <i>Análisis por ítems de la variable marketing interno</i> .....	15
<b>Tabla 6</b> <i>Nivel de compromiso organizacional en los colaboradores de la empresa</i> . .....	17
<b>Tabla 7</b> <i>Análisis por ítems de la variable compromiso organizacional</i> .....	18
<b>Tabla 8</b> <i>Incidencia de las dimensiones del marketing interno con el compromiso organizacional</i> .....	20
<b>Tabla 9</b> <i>Incidencia del marketing interno en el compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa comercializadora de artículos deportivos en estudio</i> . .....	21
<b>Tabla 10</b> <i>Matriz de operacionalización para la variable marketing interno</i> . .....	35
<b>Tabla 11</b> <i>Matriz de operacionalización para la variable compromiso organizacional</i> .....	36
<b>Tabla 12</b> <i>Análisis de normalidad de Shapiro Wilks para las variables en estudio y dimensiones</i> .....	39

## Resumen

La presente investigación buscó determinar la incidencia del marketing interno en el compromiso organizacional de los colaboradores de una empresa comercializadora de artículos deportivos ubicada en Trujillo, se consideró una investigación con enfoque cuantitativo, diseño no experimental y alcance correlacional causal. Se aplicó cuestionarios a la totalidad de 33 trabajadores en la empresa, tras recopilación de información y análisis descriptivo e inferencial se encontró que el marketing interno y el compromiso organizacional se encuentran en nivel medio, y que las dimensiones del marketing interno muestran relación significativa con el compromiso de los colaboradores, así también, según la prueba de Rho de Spearman de 0,856, que la relación entre las variables fue positiva y fuerte y que el valor de significancia de la prueba T es menor del 0.05, llegando como conclusión que el marketing interno incide en el compromiso organizacional de los colaboradores de una empresa comercializadora de artículos deportivos ubicada en Trujillo.

*Palabras clave: Servicios, Trabajadores, Marketing, Competencia, Motivación*

## **Abstract**

The present investigation sought to determine the incidence of internal marketing on the organizational commitment of the employees of a sports goods marketing company located in Trujillo, was considered an investigation with a quantitative approach, non-experimental design and causal correlational scope. Questionnaires were applied to all 33 workers in the company. After information gathering and descriptive and inferential analysis, it was found that internal marketing and organizational commitment are at a medium level, and that the dimensions of internal marketing show a significant relationship with employee commitment, as well as, according to Spearman's Rho test of 0.856, that the relationship between the variables was positive and strong and that the significance value of the T test is less than 0.05, The conclusion is that internal marketing has an impact on the organizational commitment of the employees of a sports goods company located in Trujillo.

*Keywords: Services, Workers, Marketing, Competence, Motivation*

## **I. INTRODUCCIÓN**

Hoy en día, las organizaciones competitivas se orientan a brindar un servicio de calidad y satisfacer las expectativas del cliente, siendo el desempeño de los colaboradores la clave para lograrlo, por lo que buscar su compromiso con las políticas internas y metas establecidas por la Gerencia es una tarea frecuente, y el marketing interno es uno de los medios para lograr tal fin (Suprihanto, 2018).

El comportamiento de ciudadanía organizacional está influenciado por el compromiso de los colaboradores (Sahoo & Mohanty, 2019), incluso algunas investigaciones encuentran una relación fuerte entre un bajo nivel de compromiso organizacional con la inseguridad laboral, bajo desempeño, absentismo (Herrera & Román, 2019), lo que invita al interés de esta variable en las organizaciones.

En Colombia, se ha evidenciado mediante investigaciones que el compromiso organizacional se ve relacionado con el marketing interno en centros de desarrollo tecnológico, por tal motivo el poner énfasis en una buena gestión del talento humano resulta primordial, considerando el mercado competitivo de diversos sectores de la economía, por lo que es necesario que los colaboradores presenten mayores habilidades y eficiencia en sus actividades (Araque et al., 2017).

En el Perú, en organizaciones dedicadas al servicio público, se ha encontrado que el marketing interno se vincula con el compromiso del colaborador tanto a nivel afectivo, normativo y continuo (Calsina et al., 2018; Torres & Torres, 2014). Lo que muestra que el capital humano de las organizaciones está en proceso de reconocimiento como una ventaja competitiva, más aún cuando éste los representa frente a los clientes.

La empresa en estudio, es una organización multinacional dedicada a la comercialización de artículos deportivos, con más de cincuenta tiendas a nivel nacional y tres en la provincia de Trujillo, las cuales se encuentran ubicadas en los principales centros comerciales y donde participan activamente 33 colaboradores, de un total de 215 en todo el Perú. En el último año, la empresa ha mostrado un descenso en sus ingresos, provocando que al cierre del ejercicio se alcancen utilidades por debajo de lo esperado. Esto último ha generado malestar en algunos colaboradores, puesto que han estado acostumbrados a un cierto nivel de ingresos por utilidades por su desempeño y éstos perciben que la empresa optó por realizar inversiones para su beneficio, dejando de lado el de los colaboradores, incidiendo



en su compromiso, por lo que la empresa en estudio optó por retomar el nivel alcanzado aplicando actividades de marketing interno.

Un buen nivel de compromiso organizacional se debe a una práctica de justicia desde la plana directiva, así como poner en práctica una buena comunicación interna, mostrar sensibilidad hacia las necesidades de los empleados, la capacitación de calidad y continua, la conciliación entre vida familiar y la profesional (Ruiz-Alba, 2013). En caso de la empresa en estudio, este cambio en el clima organizacional, posiblemente se dio por una baja comunicación interna o por una baja sensibilidad hacia las necesidades de los colaboradores; no obstante, no se ha determinado con exactitud el o los factores.

De mantenerse este problema de bajo compromiso organizacional, y no tomar medidas para su solución, la empresa en estudio podría afectar aún más sus intereses económicos, así como incidir en el espíritu de colaboración interna, obstaculizar el cumplimiento de metas fijadas (Loaiza et al., 2017), y sobretodo el perder el excelente servicio hacia los clientes, que durante años ha sido uno de sus principales factores de éxito en el sector donde participa.

Dado a esto, en esta investigación se estudió el compromiso organizacional, así como los factores vinculados al marketing interno, estableciendo su grado de relación y de incidencia, tal como lo planteó Suprihanto (2018) al indicar que el marketing interno incide en el compromiso organizacional. Para medir el compromiso organizacional, se considerará los aportes teóricos de Fonseca (2019), Shafiq y Akram (2016) y Shanker y Sayeedy (2015); y para el caso del marketing interno el modelo de Bohnenberg (2005).

Considerando la realidad problemática planteada, se formuló la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es la incidencia del marketing interno en el compromiso organizacional de los colaboradores de una empresa comercializadora de artículos deportivos ubicada en Trujillo?; y de manera específica: ¿Cuál es el nivel de marketing interno alcanzado en la empresa comercializadora de artículos deportivos en estudio?, ¿cuál es el nivel de compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa comercializadora en estudio?, ¿cuál es la incidencia de cada dimensión del marketing interno en el compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa en estudio?, ¿cuáles son los cambios percibidos en el compromiso organizacional según las jefaturas de la empresa en estudio tras

aplicación de acciones de marketing interno?

De acuerdo a los criterios propuestos por Hernández y Mendoza (2018), esta investigación presenta una justificación por *conveniencia*, porque permitirá conocer los niveles de las variables compromiso organizacional y marketing interno, y de esta manera la empresa en estudio pueda tomar decisiones para mejorarlos y permitirle bloquear alguna problemática consecuente; justificación por *relevancia social*, porque permitirá a la organización brindar un mejor ambiente para laboral a los más de doscientos trabajadores, así también ser un modelo de trabajo en organizaciones donde se presente problemas con el compromiso organizacional; se justifica por su *utilidad metodológica*, porque permitirá construir instrumentos actualizados, basándose en aportes teóricos de especialistas en el estudio de las variables como compromiso organizacional y marketing interno.

Para la presente investigación se buscó el siguiente objetivo general: determinar la incidencia del marketing interno en el compromiso organizacional de los colaboradores de una empresa comercializadora de artículos deportivos ubicada en Trujillo; y de manera específica: evaluar el nivel de marketing interno alcanzado en la empresa comercializadora de artículos deportivos en estudio, evaluar el nivel de compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa comercializadora en estudio, determinar la incidencia de cada dimensión del marketing interno en el compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa en estudio.

Considerando la información obtenida en investigaciones, se planteó como hipótesis de investigación que: la incidencia del marketing interno es significativa en el compromiso organizacional de los colaboradores de una empresa comercializadora de artículos deportivos.

## II. MARCO TEÓRICO

Al revisar información vinculada a las variables de estudio en diversas revistas científicas de impacto indexadas a base de datos científicas, se consideró antecedentes que permitió profundizar sobre las variables y su relación en diversos contextos organizacionales. Entre éstas se encontró el artículo de Araque et al. (2017) quienes determinaron la relación presente entre el marketing interno y el compromiso organizacional en dos Centros de Desarrollo Tecnológico colombianos, para esto los investigadores aplicaron instrumentos como el cuestionario de marketing interno de Bohnenberger y la escala de compromiso organizacional a 100 empleados de éstos centros de desarrollo. Tras el análisis de sus resultados se llegó a conformar la presencia de una correlación positiva media con un 0,45, según el coeficiente de correlación de Pearson, lo que les llevó a concluir que la relación entre las variables de estudio fue existente, positiva y significativa.

Por su parte, Aamir y Tayyeb (2018) en una investigación realizada entre bancos privados en Faisalabad – Pakistán, buscaron determinar el efecto del marketing interno en el compromiso organizacional, por lo que se consideró aplicar un cuestionario a 109 empleados. Los resultados del estudio mostraron que los empleados consideran que la *satisfacción laboral* es la primera prioridad, seguida de la *coordinación inter-funcional e integración y la comprensión y diferenciación*, por lo tanto, refleja su importancia. En el caso de la *motivación* y el *entrenamiento* tienen el menor rango y por eso son menos importantes para mejorar el compromiso organizacional. Lo que deja en evidencia que el marketing interno y sus criterios son de mucha importancia. Asimismo, se identificó en los resultados, el efecto que genera en el compromiso organizacional los criterios más importantes del marketing interno.

En otros estudios, se encontró un artículo enfocado en estudiar sobre los efectos de los factores de marketing interno en el trabajo: Satisfacción, trabajo emocional y compromiso organizacional del empleado de un centro de atención a personas mayores en provincias koreanas. Los investigadores concluyeron que los factores antes señalados mejoran el compromiso organizacional. Para esto, los investigadores aplicaron un cuestionario a 191 empleados en el que se utilizó

software de modelado de ecuaciones estructurales para probar la hipótesis, arrojando resultados donde se muestra que la satisfacción laboral y el trabajo emocional afectan de forma positiva al compromiso organizacional (J. Lee & S. Lee 2017).

En una investigación sobre el efecto del marketing interno sobre el compromiso organizacional, desarrollado en un centro hospitalario de Arak – Irán, se aplicó un cuestionario a una muestra representativa de 207 empleados, donde los resultados de este estudio, tras análisis por regresión lineal utilizando software estadístico, mostró que el marketing interno tuvo un efecto sobre el compromiso organizacional. Se concluyó que es necesario prestarle la atención debida al marketing interno y la participación de los empleados para el correcto desarrollo del compromiso organizacional (Ahmari et al., 2017).

Los investigadores Lim et al. (2016) en su artículo estudiaron el efecto del marketing interno percibido y la orientación al cliente sobre el compromiso organizacional de las enfermeras en un hospital especializado en Korea; de acuerdo a la encuesta realizada a 149 empleados los resultados más relevantes son: las variables que influyeron en el compromiso organizacional fueron marketing interno, unidad de trabajo, educación y posición. El poder de explicación total fue de 58.5% y el marketing interno fue el factor más influyente. Se concluye que para la mejora del compromiso organizacional se debe optimizar las estrategias del marketing interno.

Por su parte, Lizote et al. (2019) en su investigación para examinar la relación entre la base organizacional y el marketing interno con el compromiso de profesores universitarios en Brasil; mediante una encuesta, dentro de los resultados relevantes, se obtuvo que cuando los maestros pensaban que la institución los veía como *inversión en el medio o largo plazo* solo existe una correlación significativa y negativa entre lo afectivo, componente de compromiso e incertidumbre en el trabajo, es decir, cuando disminuyen las limitaciones organizacionales, el compromiso afectivo disminuyó, y viceversa. Se concluyó que para contar con el compromiso de los profesores es necesario que se sientan motivados e importantes para la empresa; en consecuencia, tendrán un mejor desempeño.

En un artículo desarrollado en la Universidad de Nebraska Kearney, Kearney, Nebraska, EE.UU. donde se estudió los factores que influyen en el

compromiso de la organización: orientación interna de marketing, orientación de marketing externo y bienestar subjetivo; para lo cual se aplicó un cuestionario a 108 empleados y se encontró correlaciones significativas y positivas con el compromiso organizacional; para marketing interno, comercialización externa y bienestar subjetivo. Además, se encontró correlaciones positivas y significativas entre la orientación de marketing, bienestar subjetivo y orientación al comprador. Concluyendo con esta investigación que existe una relación positiva entre el compromiso organizacional afectivo y la orientación interna de marketing (Schulz et al., 2017).

Un artículo desarrollado en Yemen, se centró en examinar la influencia del marketing interno en el compromiso organizacional en el sistema bancario yemení; para esto se llegó a aplicar cuestionarios a 407 empleados de entidades financieras y tras analizar la información recopilada se encontró que los coeficientes mostraban un alto grado de relación y significancia, llegando a la conclusión de que el marketing interno tiene un impacto positivo en el compromiso organizacional, y con ello se evidencia que los factores del marketing interno contribuyen de forma positiva en compromiso organizacional entre bancos yemeníes (Ismail & Sheriff 2017).

Orozco y Parejo (2018), en su artículo, publicado en una universidad colombiana, resaltaron la importancia del empleado como embajador de la empresa y como pieza clave para promover su crecimiento. Entre sus principales hallazgos encontraron que el bienestar de un colaborador incide en la obtención de resultados y ventas en una empresa, y que el enfocarse en el trabajador, aparte del cliente, permitirá lograrlo. Se concluyó que el rendimiento de una organización depende de sus colaboradores, y de que éstos se sientan a gusto en ella y que el marketing interno es clave para este propósito.

Vilca (2018), en su tesis desarrollada en Perú, estudió al marketing interno y al compromiso organizacional en un supermercado, encontrando que el marketing interno, el cual fue medido a través de las dimensiones atracción, desarrollo, motivación y retención, se encuentra en un nivel aceptable, siendo un 52.8% de colaboradores que indicaron que están de acuerdo con las acciones de la empresa, las cuales están vinculadas a acciones del marketing interno; así también el autor concluyó que existe una incidencia del marketing interno en el compromiso

organizacional en dicho supermercado.

Mori (2018), en su investigación tuvo como objetivo evaluar el nivel de compromiso organizacional en los colaboradores de una empresa retail, para lo cual consideró un diseño no experimental con alcance descriptivo. En este estudio se encontró que el 23% de los colaboradores no mostraron estar de acuerdo con el compromiso afectivo, un 32% no están de acuerdo ni en desacuerdo con el compromiso continuo y un 36% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo con el compromiso normativo. Dado a estos resultados concluyeron que el compromiso organizacional de la tienda por departamento presenta un nivel medio.

Para profundizar, sobre las variables de estudio, se buscó información de autores especialistas en compromiso organizacional y marketing interno, encontrando que compromiso organizacional es definido como la tendencia de un colaborador a comprometerse y ser partícipe de procedimientos y acciones en la organización considerando los costos y oportunidades (Amirghodsi & Bonyadi, 2016). También, puede considerarse como un mecanismo poseído por la dirección de una organización con el fin de evaluar la lealtad e identificación de un colaborador con la empresa (Fuentes, 2009), lo que aumenta las probabilidades de que su permanencia sea asegurada, sea parte de equipos cohesionados, mejore la eficiencia y permita alcanzar los objetivos institucionales (Domínguez et al., 2013). Para Mafud et al. (2015) y Falcón (2017), el compromiso organizacional es importante para las empresas, porque es considerado como un pilar y se relaciona a las creencias de los colaboradores sobre las metas y misión institucional, y lo que conlleva a que éstos dediquen mayor esfuerzo en el logro de objetivos.

Para el caso de las dimensiones del compromiso organizacional se identificó las propuestas de Shafiq y Akram (2016), quienes en base a lo propuesto por Meyer y Allen (1997), consideraron como tales al *compromiso afectivo*, que representa a una conexión emocional del colaborador con la empresa; *compromiso de continuidad*, se representa al costo percibido si se abandonara la organización; y el *compromiso normativo*, que parte de una obligación de permanencia en la organización percibida por el colaborador, considerando que le debe mucho a su entorno laboral y generaría un sentimiento de culpa si lo abandona.

En investigaciones, realizadas en México, se encontró a Fonseca et al. (2019), quienes diseñaron un instrumento para medir el compromiso

organizacional, donde identificaron tres factores: *afectivo*, orientado al vínculo emocional por parte de los colaboradores hacia la empresa, resultado de percibir que la empresa cubre sus expectativas laborales, y que los colaboradores se sienten cómodos al pertenecer a la empresa; *identificación con objetivos y valores*, orientado al apego que los colaboradores con las normas internas de la empresa, se vincula a que tanto el colaborador internaliza y se identifica los objetivos y los valores de la empresa, y en cuanto percibe que su desarrollo personal está ligado al desarrollo de la empresa; *moral*, relacionado a la lealtad del colaborador para con la empresa, en qué forma el colaborador se siente en deuda con la empresa por la oportunidad recibida.

Para el caso del marketing interno, ésta se define la gestión realizada por la empresa para satisfacer al cliente interno, por lo que es de relevancia y de gran contribución para que se pueda reflejar en una mejora de la rentabilidad de la empresa, por lo que se recomienda que ésta sea equilibrada, cautelosa, y que vaya acorde a los recursos financieros, para así no se afecte a la productividad ni a la rentabilidad de la organización (Bohnenberger et al., 2019)

El marketing interno es una filosofía empresarial que consiste en ver a un trabajador como un cliente interno de la empresa, a fin de persuadirlo y posicionar un modelo de empresa, para lograr en el colaborador un mejor nivel de pertenencia, participación y motivación, para el alcance de metas trazadas (Torres & Torres, 2014; Hernández, 2008), para Urrego (2013), el marketing interno es una estrategia de negocios que permite a una empresa ser competitiva, generar un valor agregado, una imagen corporativa sólida, tanto para clientes externos como internos. Por su parte, Payares et al. (2020) indica que las estrategias de marketing interno en las organizaciones se deben orientar a que el colaborador sienta una motivación y bienestar, lo que llevará a que ésta entregue más de su rendimiento habitual, pero se requiere que existan objetivos claros orientados y una estructura gerencial identificable para que el colaborador se sienta parte de la empresa.

El marketing interno se dimensiona, según lo propuesto por Bohnenberger (2005), en *desarrollo*, orientada a la formación de los colaboradores, para permitirles una mejor toma de decisiones, y generar en éstos habilidades para el desarrollo de sus actividades y tareas; *contratación de los empleados*, enfocada al proceso de reclutamiento y selección de personal, donde se exponga la necesidad

de servir bien al cliente, esto promoverá un cambio en el comportamiento de los colaboradores porque serán conscientes de su rol y mostrarán mayor disposición; *adecuación al trabajo*, centrada en la entrega de funciones al colaborador considerando sus habilidades y motivaciones personales, al empoderamiento de los colaboradores para que estos tomen una decisión inmediata cuando se requiera y trabajen de forma más autónoma y el reconocimiento formal e informal; *comunicación interna*, direccionado a la difusión de objetivos organizacionales, resultados esperados y alcanzados, valores institucionales, cultura organizacional y cambios suscitados dentro de la empresa; *comunicación externa*, orientada a que los colaboradores sean los primeros en conocer sobre alguna campaña publicitaria o lanzamiento de nuevos servicios o productos, mucho antes que el público externo; *investigación del mercado*, dirigido a la segmentación de clientes internos para conocer el perfil de los colaboradores, estilos de vida, y al interés por las necesidades de éstos para su atención de manera eficaz.



### III. METODOLOGÍA

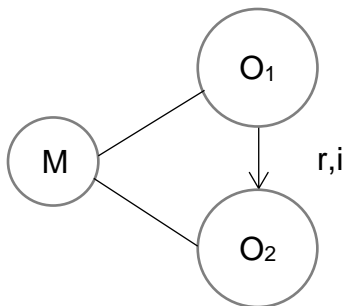
#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### Tipo de investigación.

La presente investigación, según el reglamento de RENACYT, es de tipo aplicada, pues se buscó conocer a más detalle a una problemática aplicando propuestas metodológicas de diversos investigadores (CONCYTEC, 2018).

##### Diseño de investigación.

Para ahondar en el problema de investigación se consideró un enfoque de investigación cuantitativa debido a que se describió, relacionó y se estableció un vínculo de causalidad en las variables de estudio. El alcance fue correlacional causal, y se desarrolló un diseño no experimental de tipo transversal.



Dónde:

M: colaboradores de la empresa comercial de artículos deportivos

O<sub>1</sub>: Observación del marketing interno

O<sub>2</sub>: Observación del compromiso organizacional

r: Relación entre las variables.

i: Incidencia entre el marketing interno y el compromiso organizacional.

#### 3.2. Variables y operacionalización

##### Variable independiente: Marketing interno.

Definido como la filosofía empresarial que consiste en ver a un trabajador como un cliente interno de la empresa, y tiene el propósito de persuadir y

posicionar un modelo de empresa, para lograr en el colaborador un mejor nivel de pertenencia, participación y motivación, para el alcance de metas trazadas (Torres & Torres, 2014).

**Variable dependiente: Compromiso organizacional.**

Definido como la tendencia de un colaborador a comprometerse y ser partícipe de procedimientos y acciones en la organización considerando los costos y oportunidades (Amirghodsi & Bonyadi, 2016).

**3.3. Población, muestra y muestreo**

**Población**

Conformada por 33 colaboradores, los cuales desarrollaron sus actividades laborales en las diferentes tiendas de la empresa comercializadora en estudio. La población, en el desarrollo de la investigación, se distribuyó de la siguiente forma:

**Tabla 1**

*Distribución de la población de la empresa comercial en estudio.*

Centro comercial	Ni
Real Plaza	9
Mall Plaza	20
Open Plaza	4

*Nota:* Ni: cantidad de población por lugar.

- **Criterios de inclusión**  
Participaron los trabajadores con contrato vigente y que estuvieron afiliados a sede Trujillo.
- **Criterios de exclusión**  
No participaron aquellos trabajadores que tuvieron una antigüedad inferior a seis meses.

**Muestra**

Se estudió a todos los colaboradores de la empresa en estudio.

### 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### Técnicas e instrumentos:

En la presente investigación se considerará aplicar las siguientes técnicas e instrumentos de recolección:

**Tabla 2**

*Instrumentos de recolección de datos aplicados por técnica.*

Variable de estudio	Técnica	Items	Instrumento
Marketing Interno	Encuesta	22	Cuestionario
Compromiso organizacional	Encuesta	12	Cuestionario

#### Validez

No se consideró la validación de expertos para los diferentes instrumentos a utilizar en la presente investigación, puesto que estos ya se encuentran validados por investigadores que son referenciados por diversos artículos científicos en bases de datos indexadas en Scopus y otras. Los instrumentos tomaron como base los aportes de Bohnenberger (2005), para el caso del marketing interno y para el compromiso organización, se consideró los aportes de Fonseca et al. (2019).

#### Confiabilidad.

A partir de una muestra piloto de 20 colaboradores se calculó el coeficiente de Alpha de Cronbach. Evidenciando que los instrumentos presentan una consistencia interna buena en ambos instrumentos.

**Tabla 3**

*Coefficientes del Alfa de Cronbach de los instrumentos*

Instrumento	Alfa de Cronbach	Nivel de consistencia
Cuestionario para medir el nivel de marketing interno	0.873	Bueno
Cuestionario para medir el compromiso organizacional	0.894	Bueno

### **3.5. Procedimientos**

Se procedió a realizar las coordinaciones necesarias con la jefatura de tienda de la empresa en estudio para obtener información como número telefónicos y correos electrónicos de los colaboradores para así poder tener un contacto con ellos y enviar un cuestionario en digital para poder recolectar su percepción en referencia a las variables en estudio. Se procedió a aplicar una hoja de cálculo para a partir de éstas obtener la información requerida.

### **3.6. Método de análisis de datos**

El análisis a realizar dependió de algunas pruebas previas que se realicen, tal es el caso de la prueba de normalidad, que según el tamaño de población a estudiar se aplicó la prueba de Shapiro Willks (Romero-Saldaña, 2016). Los resultados fueron presentados de acuerdo al orden de los objetivos específicos y cerró con el objetivo general, para el caso de algunos específicos se aplicó la estadística descriptiva, haciendo uso de tablas estadísticas, y para el caso de la estadística inferencial se aplicó el análisis de correlación de Spearman dada a la no normalidad de las variables de estudio (Restrepo & Gonzales, 2007).

### **3.7. Aspectos éticos**

Para esta investigación, se contempló en el marco teórico los principios éticos, así como en los antecedentes y en e desarrollo del capítulo de Introducción. Los artículos considerados para los antedecedentes fueron citados, haciendo uso de las normas APA, así también las publicaciones bibliográficas considerados en el marco conceptual. No se manipuló o adulteró información, así también la información recopilada fue utilizada confidencialmente, respetando así la privacidad de los encuestados. Se respetó todas las directivas y lineamientos de la Universidad César Vallejo.

#### IV. RESULTADOS

**Objetivo específico 1:** Evaluar el nivel de marketing interno alcanzado en la empresa comercializadora de artículos deportivos en estudio.

**Tabla 4**

*Nivel de marketing interno en la empresa comercializadora de artículos deportivos.*

Variable/Dimensiones	Nivel	ni	%
Marketing Interno (Variable)	Bajo	1	3%
	Medio	25	76%
	Alto	7	21%
Desarrollo	Bajo	6	18%
	Medio	21	64%
	Alto	6	18%
Contratación y retención de los empleados	Bajo	9	27%
	Medio	17	52%
	Alto	7	21%
Adecuación	Bajo	6	18%
	Medio	19	58%
	Alto	8	24%
Comunicación interna	Bajo	4	12%
	Medio	23	70%
	Alto	6	18%
Comunicación externa	Bajo	10	30%
	Medio	16	48%
	Alto	7	21%

*Nota:* ni: cantidad de colaboradores, %: porcentaje.

#### **Interpretación:**

El 76% de los colaboradores señalaron que la empresa comercializadora de artículos deportivos en estudio presenta un nivel de marketing interno en nivel medio, un 21% indicaron que éste se presenta en nivel alto y un 3% en nivel bajo; en relación a la dimensión desarrollo, ésta se presentó, según los colaboradores de la empresa, en nivel medio, un 18% lo percibieron en nivel bajo y un 18% en nivel alto; la dimensión contratación se percibió en nivel medio en 52% de los colaboradores, un 27% la percibió en nivel bajo y un 21% en nivel alto; la dimensión adecuación se percibió en nivel medio por un 58% de los colaboradores, un 24% la

percibió en nivel alto y un 18% en nivel bajo; la comunicación interna fue percibida en un nivel medio por un 70% de los colaboradores, un 12% en nivel bajo y un 18% en nivel alto; la comunicación externa fue percibida por un 48% en nivel medio, un 30% en nivel bajo y un 21% en nivel alto.

**Tabla 5**  
*Análisis por ítems de la variable marketing interno*

Dimensión	Item	TD	D	N	A	TA
Desarrollo	La organización me capacita para desarrollar mejor mi actividad	0%	27%	42%	21%	9%
	Recibo informaciones a respecto de los clientes de la empresa.	0%	33%	36%	24%	6%
	Sé lo que los clientes esperan de los productos o servicios ofrecidos por la empresa.	0%	30%	36%	30%	3%
	La empresa ofrece oportunidades para aumentar mi conocimiento de forma general	0%	18%	55%	18%	9%
Contratación y retención de los empleados	El proceso de reclutamiento de nuevos empleados es claro y se especifica lo que se espera de ellos.	0%	21%	39%	30%	9%
	Las actividades y las responsabilidades de los nuevos empleados son claramente definidas.	0%	24%	45%	24%	6%
	Soy remunerado de acuerdo con la media del sector.	0%	30%	39%	24%	6%
	La empresa ofrece oportunidades de pagos extras.	0%	30%	39%	21%	9%
	Soy reconocido por mis superiores por el trabajo que hago.	0%	27%	45%	18%	9%
Adecuación al trabajo	Si el empleado lo desea, él puede solicitar el cambio de función.	0%	33%	36%	24%	6%

	La empresa se preocupa en atribuir las actividades de acuerdo con las habilidades de cada uno de los empleados.	0%	27%	39%	30%	3%
	Tengo la libertad para tomar decisiones relativas al desarrollo de mi actividad.	0%	18%	36%	36%	9%
	Hay diferentes programas para atender las necesidades de los diferentes tipos de empleados.	0%	27%	30%	39%	3%
Comunicación interna	Las metas y los objetivos de la empresa no son divulgados.	0%	30%	33%	33%	3%
	Conozco los resultados de mi sector de trabajo.	0%	12%	64%	18%	6%
	Tengo oportunidad de expresar mis necesidades.	0%	36%	24%	33%	6%
	Conozco los resultados de mi empresa.	0%	24%	39%	33%	3%
	Conozco los valores de mi empresa.	0%	30%	33%	36%	0%
	Los cambios que van a ocurrir en la empresa son comunicados con antelación.	0%	12%	67%	15%	6%
Comunicación externa	La empresa divulga internamente las actividades que desarrolla en la comunidad empresarial	0%	21%	48%	24%	6%
	El lanzamiento de nuevos productos o servicios es hecho primero en la empresa y solo después para los clientes.	0%	27%	39%	27%	6%
	La empresa divulga internamente, antes de poner en la media, las propagandas de sus productos o servicios.	0%	39%	24%	30%	6%

*Nota:* Los ítems fueron obtenidos de los aportes de Bohnenberger (2005)

### Interpretación:

En la dimensión desarrollo, se observó que el 33% de los colaboradores señalaron que no reciben información respecto a los clientes que les permita tomar mejores decisiones en sus actividades; en la dimensión contratación y retención de empleados, se observó que el 30% colaboradores perciben que su remuneración está por debajo de la media del sector y que la empresa no les ofrece oportunidades de pagos extras; en la dimensión adecuación al trabajo, se observó que el 33% de los colaboradores no tiene la posibilidad de solicitar un cambio de función y un 27% señaló que la empresa no muestra preocupación para atribuir las tareas de acuerdo a sus habilidades; en la dimensión comunicación interna, el 33% de los colaboradores señalaron que la empresa no divulga las metas y objetivos, un 36% indicó que no tienen la oportunidad de expresar sus necesidades y que un 30% no conocen los valores de la empresa en estudio; en la dimensión comunicación externa, el 27% colaboradores indicaron que no tienen acceso a información de primicia vinculada al lanzamiento de nuevos productos y servicios, y un 39% señaló que no reciben publicidad previa de las novedades de la empresa antes de salir en los medios de comunicación.

**Objetivo específico 2:** Evaluar el nivel de compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa comercializadora en estudio.

**Tabla 6**

*Nivel de compromiso organizacional en los colaboradores de la empresa.*

Variable/Dimensiones	Nivel	n <sub>i</sub>	%
Compromiso (Variable)	Bajo	6	18%
	Medio	16	48%
	Alto	11	33%
Afectivo	Bajo	6	18%
	Medio	18	55%
	Alto	9	27%
Identificación con objetivos y valores	Bajo	6	18%
	Medio	18	55%
	Alto	9	27%
Moral	Bajo	8	24%
	Medio	15	45%
	Alto	10	30%

*Nota:* n<sub>i</sub>: cantidad de colaboradores, %: porcentaje.



### Interpretación:

Un 48% de los colaboradores indicaron que presentan un nivel medio en cuanto a su compromiso organizacional, un 33% indicaron que su compromiso está en un nivel alto y un 18% en nivel bajo. En cuanto a sus dimensiones, un 55% mostró un nivel medio en la dimensión afectivo, un 27% en nivel alto y un 18% en nivel medio; en relación a la identificación con objetivos y valores, un 55% indicaron presentar un nivel medio, un 27% un nivel alto y un 18% en nivel bajo; en cuanto a la dimensión moral, un 45% señaló encontrarse en un nivel medio, un 30% en nivel alto y un 24% en nivel bajo.

**Tabla 7**

*Análisis por ítems de la variable compromiso organizacional*

Dimensión	Item	TD	D	N	A	TA
Afectivo	Trabajar en esta empresa ha valido el esfuerzo y tiempo invertido	0%	33%	30%	27%	9%
	Esta empresa me brinda todo lo que necesito	0%	30%	21%	36%	12%
	Trabajar en esta empresa me hace sentir bien porque me permite desarrollarme personalmente	0%	24%	45%	24%	6%
	En ésta institución valoran mi trabajo	0%	18%	42%	36%	3%
Identificación con objetivos y valores	Respeto las normas de ésta empresa porque las considero adecuadas	0%	12%	58%	18%	12%
	Me identifico con los valores de ésta empresa	0%	21%	27%	45%	6%
	Me identifico con los objetivos de ésta empresa	0%	24%	33%	33%	9%
	Trabajo en esta empresa porque sus valores son compatibles con mis valores	0%	24%	30%	39%	6%

	Me sentiría culpable si dejara esta empresa	0%	33%	21%	45%	0%
	No estaría bien dejar esta empresa porque me ha dado mucho	0%	27%	21%	45%	6%
Moral	Le debo mucho a ésta empresa	0%	33%	27%	30%	9%
	Lo correcto es permanecer en esta empresa para retribuirle por lo que me ha brindado	0%	30%	27%	39%	3%

---

*Nota:* Los ítems fueron obtenidos de los aportes de Fonseca et al. (2019)

### **Interpretación:**

En la dimensión afectivo, se observó que el 33% de los colaboradores indicaron que sienten que su esfuerzo en la empresa ha valido la pena; en la dimensión identificación con objetivos y valores, se encontró que un 24% de los colaboradores no mostraron identificación con los objetivos de la empresa y un 24% indicó que sus valores no son compatibles con los valores de la empresa. En la dimensión moral, se observó que el 33% no se sentía culpable si es que dejase la empresa, y solo un 33% percibe que no le debe mucho a la empresa.

**Objetivo específico 3:** Determinar la incidencia de cada dimensión del marketing interno en el compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa en estudio.

**Tabla 8**

*Incidencia de las dimensiones del marketing interno con el compromiso organizacional*

Dimensiones	Rho de Spearman	Sig.	Prueba T*	Sig.
Desarrollo	0,805	0,000	7,782	0,000
Contratación y retención de los empleados	0,724	0,000	7,152	0,000
Adecuación al trabajo	0,815	0,000	7,982	0,000
Comunicación interna	0,892	0,000	11,398	0,000
Comunicación externa	0,843	0,000	9,068	0,000

*Nota:* Sig.: Significancia de prueba estadística. \* Asumiendo normalidad.

**Interpretación:**

Las dimensiones del marketing interno muestran una relación significativa y positiva con el compromiso organizacional, la contratación y retención de los empleados mostró una correlación considerable y las dimensiones: desarrollo, adecuación al trabajo y comunicación interna y externa presentaron una correlación muy fuerte. Considerando los valores de significancia de la prueba T, asumiendo una distribución normal en las dimensiones estudiadas, se evidencia una incidencia positiva de las dimensiones del marketing interno sobre el compromiso organizacional de los colaboradores de la comercializadora de artículos deportivos en estudio.

**Objetivo general:** Determinar la incidencia del marketing interno en el compromiso organizacional de los colaboradores de una empresa comercializadora de artículos deportivos ubicada en Trujillo.

**Tabla 9**

*Incidencia del marketing interno en el compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa comercializadora de artículos deportivos en estudio.*

Variables	Rho de Spearman	Sig.	Prueba T*	Sig.
Marketing interno y compromiso organizacional	0,856	0,000	10,825	0,000

*Nota:* Sig.: Significancia de prueba estadística. \* Asumiendo normalidad.

### **Interpretación**

Según la prueba de Rho de Spearman, el marketing interno muestra una relación significativa y positiva con el compromiso organizacional, esta relación es muy fuerte según el valor de Rho de Spearman de 0,856. Considerando el valor de significancia de la prueba T, asumiendo una distribución normal en los valores obtenidos del marketing interno, se evidencia una incidencia positiva del marketing interno sobre el compromiso organizacional de los colaboradores de la comercializadora de artículos deportivos en estudio.

## V. DISCUSIÓN

Como primer objetivo específico, en la presente investigación se consideró evaluar el nivel de marketing interno alcanzado en la empresa comercializadora de artículos deportivos en estudio, según los aportes de Torres y Torres (2014), el marketing interno es una filosofía empresarial que consiste en ver a un trabajador como un cliente interno de la empresa, y tiene el propósito de persuadir y posicionar un modelo de empresa, para lograr en el colaborador un mejor nivel de pertenencia, participación y motivación, para el alcance de metas trazadas; según Berry (1981), el marketing interno era considerar a los colaboradores como clientes internos, tener una perspectiva diferente en cuanto a los puestos laborales, considerarlos como productos internos que se orienten a satisfacer los deseos y necesidades de los clientes internos y lograr así los objetivos de la organización, ambas definiciones son similares, lo que indica que los propósitos del marketing interno no han variado; sin embargo, en la presente investigación se encontró que el 76% de los colaboradores señalaron que la empresa comercializadora de artículos deportivos en estudio presenta un nivel de marketing interno en nivel medio, un 21% indicaron que éste se presenta en nivel alto y un 3% en nivel bajo, así también, las dimensiones desarrollo, contratación, adecuación, comunicación interna y externa fueron percibidas en su mayoría en nivel medio. Estos resultados difieren a los encontrados por Vilca (2018), quien en su investigación encontró que el marketing interno, el cual fue medido a través de las dimensiones atracción, desarrollo, motivación y retención, se encontró en un nivel alto, siendo un 52.8% de colaboradores quienes indicaron que están de acuerdo con las acciones de la empresa y un 41.1% indicaron estar totalmente de acuerdo con las acciones del marketing interno de la empresa en estudio. Estos resultados, invitan a reflexionar que, al no percibirse el marketing interno en buen nivel en la empresa en estudio como lo suscitado en la investigación de Vilca (2018) es posible que se pueda reflejar en una baja participación de los colaboradores, en su motivación, en su nivel de pertenencia con la empresa, tal como lo plantea Torres y Torres (2014) y Berry (1981); por lo que en la empresa comercializadora de artículos deportivos en estudio se debe fortalecer las acciones de marketing interno para no descuidar el compromiso de sus miembros.

Como segundo objetivo específico, en la presente investigación se consideró evaluar el nivel de compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa comercializadora en estudio. Según los aportes de Baez-Santana et al. (2019), el compromiso organizacional genera un constructo multidimensional el cual está conformado por un conjunto de variables clasificadas en las dimensiones de compromiso afectivo, continuo y normativo; así mismo, Cabrera (2015), indicó que el compromiso organizacional es importante para las empresas, porque es considerado como un pilar y se relaciona a las creencias de los colaboradores sobre las metas y misión institucional, y lo que conlleva a que éstos dediquen mayor esfuerzo en el logro de objetivos. En la presente investigación se encontró que un 48% de los colaboradores indicaron que presentan un nivel medio en cuanto a su compromiso organizacional, un 33% en nivel alto y un 18% en nivel bajo; así también, sus dimensiones mostraron un nivel medio, un 55% mostró un nivel medio en la dimensión afectivo, en la dimensión identificación con objetivos y valores, un 55% indicaron presentar un nivel medio; y en la dimensión moral, un 45% señaló encontrarse en un nivel medio. Estos resultados coinciden con los aportes de Mori (2018), quien en su investigación encontró que el compromiso organizacional en la tienda por departamento en estudio presentó un nivel medio, donde el 23% de los colaboradores no mostraron estar de acuerdo con el compromiso afectivo, un 32% no están de acuerdo ni en desacuerdo con el compromiso continuo y un 36% no están ni de acuerdo ni en desacuerdo con el compromiso normativo. Así también, se encontró a Lizote et al. (2019), quienes en su investigación encontraron que los sujetos en estudio mostraban un bajo nivel de compromiso organizacional cuando percibían no ser valorados. Estos resultados coincidentes, reflejan que en retails o tiendas por departamento como la estudiada en la presente investigación, es posible que no le alcance un nivel óptimo en cuanto al compromiso organizacional, por lo que podría desencadenar, según los aportes de Cabrera (2015) que el esfuerzo orientado al logro de objetivos esté debilitándose, lo que sería perjudicial para este tipo de empresas, por lo que el marketing interno se muestra como una buena alternativa para mejorar el nivel de compromiso organizacional.

Como tercer objetivo específico, en la presente investigación se consideró determinar la incidencia de cada dimensión del marketing interno en el compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa en estudio, según los aportes de Araque et al. (2017), el marketing interno se relaciona con el compromiso organizacional, siendo esto valioso para las empresas en el actual mercado competitivo y que la dimensión afectiva del compromiso organizacional es que mayor respuestas presenta en las prácticas del marketing interno. Entre los resultados de la presente investigación, se encontró que las dimensiones del marketing interno muestran una relación significativa y positiva con el compromiso organizacional, la contratación y retención de los empleados mostró una correlación considerable y las dimensiones: desarrollo, adecuación al trabajo y comunicación interna y externa presentaron una correlación muy fuerte; así también, tras aplicar la prueba T, asumiendo una distribución normal en las dimensiones estudiadas, se evidencia una incidencia positiva de las dimensiones del marketing interno sobre el compromiso organizacional de los colaboradores de la comercializadora de artículos deportivos en estudio. Estos resultados coinciden por los encontrados en diversas investigaciones, entre ellos lo encontrado por Orozco y Parejo (2018), quienes señalaron que el bienestar de un colaborador incide en la obtención de resultados y que el marketing interno es clave para esto; por su parte Schulz et al. (2017) encontraron que la orientación interna de marketing, orientación externa y bienestar subjetivo se relaciona con el compromiso organizacional; así también, Ismail y Sheriff (2017), encontraron que los factores del marketing interno contribuyen de forma positiva en el compromiso organizacional; Aamir y Tayyeb (2018) encontraron que la satisfacción laboral, coordinación inter-funcional e integración, comprensión y diferenciación son las principales factores que inciden positiva en el compromiso organizacional. Estos resultados evidencian que las diferentes dimensiones del marketing interno generan compromiso en los colaboradores, si bien es cierto, existe diferencias entre las dimensiones, en esencia no, puesto que la comunicación interna y externa, la búsqueda de desarrollo en los colaboradores, y brindar las condiciones a los colaboradores son consideradas por los autores de los antecedentes; por lo que, según los aportes Araque et al. (2017), se sostiene la idea de que los componentes del marketing interno indican en el compromiso de los colaboradores y que esto se reflejará en el

buen desempeño y la competitividad de la empresa.

Como objetivo general, en la presente investigación se consideró determinar la incidencia del marketing interno en el compromiso organizacional de los colaboradores de una empresa comercializadora de artículos deportivos ubicada en Trujillo, según los aportes de Suprihanto (2018), para que una empresa sea competitiva, necesita del desempeño de los colaboradores, por lo que buscar su compromiso con las políticas internas y metas establecidas por la Gerencia es una tarea frecuente, y el marketing interno es uno de los medios para lograr tal fin. En la presente investigación se encontró que según la prueba de Rho de Spearman, el marketing interno muestra una relación significativa y positiva con el compromiso organizacional, siendo ésta muy fuerte. Así también, se evidenció una incidencia positiva del marketing interno sobre el compromiso organizacional de los colaboradores de la comercializadora de artículos deportivos en estudio. Estos resultados, coinciden con los encontrados por Araque et al. (2017), quienes encontraron que entre el marketing interno y el compromiso organizacional existe una relación significativa, positiva y media considerando el coeficiente de Pearson obtenido de la información proveniente de empleados colombianos; así también, J. Lee y S. Lee (2017), en su artículo estudiaron los efectos de los factores del marketing interno en el compromiso organizacional, encontrando que este efecto es de forma positiva tras la aplicación de cuestionarios a empleados de empresas koreanas; los aportes de Ahmari et al. (2017), muestran que el marketing interno tuvo un efecto sobre el compromiso organizacional, a partir de un estudio de empleados Iraníes; así también, Lim et al. (2016) en su artículo aplicado en Korea, donde estudió el compromiso organizacional en empleados, encontraron que el marketing interno incide en ésta, sugiriendo la implementación de estrategias para la optimización del compromiso organizacional. Estos antecedentes, muestran que lo encontrado en la presente investigación es razonable, la relación entre el marketing interno y compromiso organizacional comúnmente está presente en las organizaciones, pero conociendo su nivel medio en la presente investigación muestra que es importante el reforzamiento del marketing interno en la empresa en estudio, puesto que esto desencadenaría en su compromiso organizacional, lo que conllevará, según Suprihanto (2018), que la empresa sea competitiva.



## VI. CONCLUSIONES

1. El marketing interno incide en el compromiso organizacional de los colaboradores de una empresa comercializadora de artículos deportivos ubicada en Trujillo, según el valor de significancia menor del 0.05 y coeficiente de Rho de Spearman encontrado 0,856, y el valor de significancia de la prueba T; esto representa que para que los colaboradores tengan un compromiso con las políticas internas y metas establecidas por la Gerencia es necesario la presencia de acciones orientadas al marketing interno por parte de la empresa, tal como lo propuso Suprihanto (2018) y Araque et al. (2017).
2. El marketing interno en la empresa comercializadora de artículos deportivos en estudio se presentó en nivel medio, esto según el 76% de los colaboradores, un 21% indicaron que éste se presentó en nivel alto y un 3% en nivel bajo; siendo la dimensión comunicación externa aquella que se presentó en menor nivel debido a la baja socialización de primicias de nuevos productos o servicios y de publicidad; entre las otras dimensiones con bajo nivel de comportamiento fueron se observó a la dimensión contratación y retención de empleados, este comportamiento fue debido a la falta de remuneración de acuerdo a la media del sector y oportunidades de pagos extras.
3. El nivel de compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa comercializadora en estudio se presentó en nivel medio según el 48% de los colaboradores, un 33% indicaron que su compromiso está en un nivel alto y un 18% en nivel bajo. Siendo la dimensión moral, la que presentó menor nivel de las tres estudiadas, debido a que los colaboradores indicaron que no mostraban intención de seguir en la empresa y que no sentían retribución a la empresa por lo que han recibido; las otras dimensiones: afectivo e identificación con objetivos y valores, se presentaron con mayor cantidad de colaboradores que la evaluaron en nivel medio.

4. Las dimensiones del marketing interno como contratación y retención de los empleados mostraron una relación considerable con el compromiso organizacional, en cambio las dimensiones desarrollo, adecuación al trabajo y comunicación interna y externa una correlación muy fuerte. Tomando como base esto se evidencia una incidencia de las dimensiones en el compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa en estudio a partir de la prueba T.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Plantear nuevas estrategias en el plan de marketing interno de la empresa comercial de artículos científicos en estudio a fin de lograr un mejor comportamiento en las dimensiones de comunicación externa y contratación; socializando las novedades en cuanto a productos y servicios que la empresa realiza, remunerando de acuerdo a la media del sector, ofrecer oportunidades de pagos extras, brindando información a los colaboradores de los clientes para tomar mejores decisiones, divulgando las metas, objetivos y valores de la empresa y brindando la oportunidad de que el colaborador exprese sus necesidades; pues de acuerdo a lo evidenciado, esto permitirá la mejora del compromiso organizacional de los colaboradores.

Evaluar periódicamente el compromiso organizacional de los colaboradores, a fin de no verse afectado en el servicio dado al desempeño de los colaboradores, puesto que el tener un compromiso adecuado, tal como lo mencionan algunos autores señalados en la presente investigación, conlleva que tener un buen trato hacia el cliente y permite ser competitivo. Se sugiere enfocarse en las siguientes actitudes de los colaboradores: identificación con los objetivos de la empresa, lealtad con la organización y el sentimiento de retribución en cuanto a su esfuerzo y tiempo brindado a la empresa.

Investigar en poblaciones más grandes, en donde se pueda identificar las debilidades por sector, para posteriormente establecer estrategias que permita el fortalecimiento de los diferentes sectores. Esto permitiría tener empresas competitivas, tomando como base el compromiso de los colaboradores.

## REFERENCIAS

- Araque-Jaimes, D. L., Sánchez-Esteba, J. M., & Uribe, A. F. (2017). Connection between internal marketing and organizational commitment in Colombian Technological Development Centers. *Estudios Gerenciales*, 33(142), 95-101.
- Abbas, A., & Riaz, M. T. (2018). The Effect of Internal Marketing Dimensions on Organizational Commitment of Employees: An Investigation among Private Banks. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 7(1), pp-147. <https://core.ac.uk/download/pdf/296307326.pdf>
- Abbas, A., Afshan, G., Haq, T., & Aslam, I. (2018). The effect of internal marketing on affective commitment: a marketing mix approach for the Islamic bank employees. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(1), 75-86. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v8-i1/3787>
- Ahmari Nejad, M., Ahmari Nejad, M., Rezhghian, H., & Ghenaati, M. (2017). The Effect of Internal Marketing on Organizational Commitment in Ghods Hospital in Arak City, 2016. *Journal of Arak University of Medical Sciences*, 20(3), 1-11. [http://jams.arakmu.ac.ir/browse.php?a\\_id=5033&sid=1&slc\\_lang=en](http://jams.arakmu.ac.ir/browse.php?a_id=5033&sid=1&slc_lang=en)
- Baez-Santana, R. A., Zayas-Agüero, P. M., Velázquez-Zaldívar, R., & Lao-León, Y. O. (2019). Modelo conceptual del compromiso organizacional en empresas cubanas. *Ingeniería Industrial*, 40(1), 14-23. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-59362019000100014&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-59362019000100014&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
- Berry, L. L. (1981). The employee as customer. *Journal of retail banking*, 3(1), 33-40.
- Bohnenberger, M. C. (2005). *Marketing interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional*.

[Tesis Doctoral]. Universidad de las Islas Baleares, España.  
<https://dspace.uib.es/xmlui/handle/11201/2699>

Bohnenberger, Maria C .; Schmidt, Serje; Damacena, Cláudio & Batle-Lorente, Francisco Julio (2019). Marketing interno: un modelo de implementación y desarrollo. *Dimensión Empresarial*, 17 (1), DOI: 10.15665 / dem.v17i1.1657

Calsina Calsina, B. P., Fernández Burgos, R. F., & Hanco Gómez, M. (2018). La Gestión del Marketing interno y su relación con el Compromiso Organizacional: el caso de un Centro de Salud en la Región Puno, Perú. *Revista científica de investigación andina*. 18 (2). DOI: <http://dx.doi.org/10.35306/rev.%20cien.%20univ..v18i2.621>

CONCYTEC (2018). Reglamento de calificación, clasificación y registro de los investigadores del sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación tecnológica - reglamento RENACYT. [https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento\\_renacyt\\_version\\_final.pdf](https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento_renacyt_version_final.pdf)

Domínguez, Ramírez y García (2013). El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional. *Revista Nacional de administración*, 4(1), 59-70. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4721419>

Falcón, C. (2017). Relación entre el Marketing interno, La satisfacción Laboral y el compromiso organizacional en trabajadores de estaciones de servicio: caso aplicado a la empresa Gazel Perú. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú. Recuperado de: <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/3008>.

Fonseca Herrera, J. M., Cruz Torres, C. E., & Chacón Gutiérrez, L. (2019). Validación del instrumento de compromiso organizacional en México: evidencias de validez de constructo, criterio y confiabilidad. *Revista de Psicología (PUCP)*, 37(1), 7-29. <http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S0254->

- Fuentes, P. (2009). Relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional: evolución en el estudio y medición del compromiso organizativo. *Perspectivas*, 24, 107-136.  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425942160006>
- Hernández Gracia, T. J. (2008). El Binomio Marketing Interno Compromiso Organizacional: Una herramienta clave en la generación de ventaja competitiva. *Revista internacional la nueva gestión organizacional*. 3 (6) 180 – 194.
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018) *Metodología de la investigación científica. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México: Editorial Pearson.
- Herrera, J. y Roman, A. (2019). Compromiso organizacional en entornos laborales con factores motivacionales extrínsecos. *Revista ESPACIOS*, 40(28).  
<https://w.revistaespacios.com/a19v40n28/a19v40n28p27.pdf>
- Ismail, W., & Sheriff, N. M. (2017). The effect of internal marketing on organizational commitment: an empirical study in banking sector in Yemen. *Polish journal of management studies*, 15.
- John Suprihanto, Tunjung Dhamalia Wrangkani & Andreasta Meliala (2018) The relationship between internal marketing and the organizational commitment of doctors and nurses at Mardi Waluyo Hospital, Metro Lampung Indonesia. *International Journal of Healthcare Management*, 11:2, 79-87, DOI: 10.1080/20479700.2016.1267947
- Lee, J. S., & Lee, S. H. (2017). A study on the effects of internal marketing factors to job satisfaction, emotional labor, and organizational commitment of the elderly care facility employee. *Journal of Digital Convergence*, 15(4), 251-

- Lim, K. M., Jo, E. J., & Kwon, J. O. (2016). The effect of perceived internal marketing and customer orientation on the organizational commitment of nurses in specialized hospital. *Journal of the Korea Academia-Industrial cooperation Society*, 17(3), 489-498.
- Lizote, S. A., Alves, C. S. R., & Cavalheiro, C. C. (2019). Perceived organizational factor, internal marketing and organizational commitment in university teachers. *Revista Pensamento Contemporâneo em Administração*, 13(2), 88-107.
- Loaiza, Arce y Villacreces (2017). Inteligencia emocional, el desempeño en ventas y compromiso organizacional. *RECIMUNDO: Revista Científica de la Investigación y el Conocimiento*, 1(5), 578-600.
- Mafud, J. L. C., Arocena, F. A. L., Moreno, M. P., & Cabrera, F. J. P. (2015). Relación de la socialización organizacional y el compromiso organizacional en trabajadores mexicanos. *Psicogente*, 18(34), 267-277.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.
- Meyer, JP y Allen, NJ (1997). Compromiso en el lugar de trabajo: teoría, investigación y aplicación. *Sabio*.
- Mori, A. (2018). *Compromiso organizacional en los colaboradores de una empresa retail-ciudad de Chiclayo 2016* [Tesis]. Universidad Santo Toribio de Mogrovejo, Lambayeque – Perú.
- Parejo Rodríguez, M., & Orozco Hernández, O. (2018). *Marketing Interno: El empleado como herramienta para mejores resultados en la*

*empresa* (Doctoral dissertation) Universidad Autónoma del Caribe.

Payares, K. M., Parra, M. A., Navarro, E. J., & Naranjo, O. (2020). Mercadeo interno en las pequeñas y medianas empresas del sector salud de Barranquilla (Colombia). *Información tecnológica*, 31(1), 123-132.  
<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100123>

Restrepo, L y Gonzales, J. (2007). De Pearson a Spearman. *Revista Colombiana de Ciencias Pecuarias*. 20 (2) 183 - 192  
[www.scielo.org.co/pdf/rccp/v20n2/v20n2a10.pdf](http://www.scielo.org.co/pdf/rccp/v20n2/v20n2a10.pdf)

Romero-Saldaña, M. (2016). Pruebas de bondad de ajuste a una distribución normal. *Revista Enfermería del Trabajo*. 2016; 6:3 (105-114)  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5633043.pdf>

Ruiz-Alba, J. (2013). El compromiso organizacional: un valor personal y empresarial en el marketing interno. *Revista de Estudios empresariales. Segunda época*, 1(2013), 67-86.  
<https://revistaselectronicas.ujaen.es/index.php/REE/article/view/847>

Sahoo, S. R., & Mohanty, S. (2019). Impact of Employee Engagement on Organizational Citizenship Behavior. An Overview. *Revista Espacios*, 40(06).  
<http://www.revistaespacios.com/a19v40n07/a19v40n07p17.pdf>

Shafiq, M. y Akram Rana, R. (2016). Relación de la inteligencia emocional con el compromiso organizacional de los docentes universitarios en Pakistán. *Eurasian Journal of Educational Research*. 62, 1-14.

Shanker, M., & Sayeed, O. B. (2015). Organizational commitment: Some linkages with emotional intelligence. *Indian Journal of Industrial Relations*, 312-326.

Steven A. Schulz, Thomas Martin, Heather M. Meyer, (2017) "Factors influencing



organization commitment: Internal marketing orientation, external marketing orientation, and subjective well-being", *Journal of Management Development*, Vol. 36 Issue: 10, pp.1294-1303, <https://doi.org/10.1108/JMD-12-2016-0334>

Torres y Torres (2014). Relación entre marketing interno y el compromiso organizacional de los trabajadores de una empresa pública de Lima. *Revista de Investigación en Psicología*, 17(1), 209-226. <https://doi.org/10.15381/rinvp.v17i1.8980>

Vilca, M. (2018). *Marketing interno y compromiso organizacional de los colaboradores del Supermercado Plaza Vea-Santa Clara, Ate 2018*. [Tesis] Universidad César Vallejo, Lima – Perú.

## ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de operacionalización de variables

**Tabla 10**

*Matriz de operacionalización para la variable marketing interno.*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Marketing interno	Filosofía empresarial que consiste en ver a un trabajador como un cliente interno de la empresa, y tiene el propósito de persuadir y posicionar un modelo de empresa, para lograr en el colaborador un mejor nivel de pertenencia, participación y motivación, para el alcance de metas trazadas (Torres y Torres, 2014).	Esta variable fue medida considerando los aportes de Bohnenberger (2005) y se aplicó un cuestionario validado el cual tendrá ítems con escala tipo Likert propuesto por la autora en base a una revisión sistemática de artículos científicos.	Desarrollo	Capacitación	Ordinal
				Actualización	Ordinal
			Contratación y retención de los empleados	Reclutamiento	Ordinal
				Retención	Ordinal
			Adecuación al trabajo	Adaptación	Ordinal
				Empoderamiento	Ordinal
			Comunicación interna	Socialización de objetivos	Ordinal
				Socialización de resultados	Ordinal
			Comunicación externa	Conocimiento de estrategias	Ordinal
				Primicia	Ordinal

**Tabla 11***Matriz de operacionalización para la variable compromiso organizacional.*

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Compromiso organizacional	Cabrera (2015): el compromiso organizacional es importante para las empresas, porque es considerado como un pilar y se relaciona a las creencias de los colaboradores sobre las metas y misión institucional, y lo que conlleva a que éstos dediquen mayor esfuerzo en el logro de objetivos.	Esta variable fue medida considerando los aportes de Fonseca et al. (2019) y se aplicó un cuestionario validado el cual tendrá ítems con escala tipo Likert.	Afectivo	Vínculo emocional	Ordinal
				Nivel de pertenencia	Ordinal
			Identificación con objetivos y valores	Respeto a las normas	Ordinal
				Internalización de objetivos y valores	Ordinal
			Moral	Lealtad con la empresa	Ordinal
				Percepción de deuda con la empresa	Ordinal

## Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos

### Cuestionario para el compromiso organizacional.

Estimado usuario, el presente cuestionario tiene un fin netamente académico, por lo que la información recolectada será utilizada de forma confidencial. Se le pide brindar con sinceridad sus respuestas y marcar con una X teniendo en cuenta esta escala:

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
5	4	3	2	1

I	Enunciados	TA	A	N	D	TD
		5	4	3	2	1
<b>Dimensión: Afectivo</b>						
1	Trabajar en esta empresa ha valido el esfuerzo y tiempo invertido					
2	Esta empresa me brinda todo lo que necesito					
3	Trabajar en esta empresa me hace sentir bien porque me permite desarrollarme personalmente					
4	En ésta institución valoran mi trabajo					
<b>Dimensión: Identificación con objetivos y valores</b>						
5	Respeto las normas de ésta empresa porque las considero adecuadas					
6	Me identifico con los valores de ésta empresa					
7	Me identifico con los objetivos de ésta empresa					
8	Trabajo en esta empresa porque sus valores son compatibles con mis valores					
<b>Dimensión: Moral</b>						
9	Me sentiría culpable si dejara esta empresa					
10	No estaría bien dejar esta empresa porque me ha dado mucho					
11	Le debo mucho a ésta empresa					
12	Lo correcto es permanecer en esta empresa para retribuirle por lo que me ha brindado					

¡Muchas gracias por su participación!

## Cuestionario para el marketing interno

Estimado usuario, el presente cuestionario tiene un fin netamente académico, por lo que la información recolectada será utilizada de forma confidencial. Se le pide brindar con sinceridad sus respuestas y marcar con una X teniendo en cuenta esta escala:

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
5	4	3	2	1

I	Enunciados	TA	A	N	D	TD
		5	4	3	2	1
<b>Dimensión: Desarrollo</b>						
1	La organización me capacita para desarrollar mejor mi actividad					
2	Recibo informaciones a respecto de los clientes de la empresa.					
3	Sé lo que los clientes esperan de los productos o servicios ofrecidos por la empresa.					
4	La empresa ofrece oportunidades para aumentar mi conocimiento de forma general					
<b>Dimensión: Contratación y retención de los empleados</b>						
5	El proceso de reclutamiento de nuevos empleados es claro y se especifica lo que se espera de ellos.					
6	Las actividades y las responsabilidades de los nuevos empleados son claramente definidas.					
7	Soy remunerado de acuerdo con la media del sector.					
8	La empresa ofrece oportunidades de pagos extras.					
9	Soy reconocido por mis superiores por el trabajo que hago.					
<b>Dimensión: Adecuación al trabajo</b>						
10	Si el empleado lo desea, él puede solicitar el cambio de función.					
11	La empresa se preocupa en atribuir las actividades de acuerdo con las habilidades de cada uno de los empleados.					
12	Tengo la libertad para tomar decisiones relativas al desarrollo de mi actividad.					
13	Hay diferentes programas para atender las necesidades de los diferentes tipos de empleados.					
<b>Dimensión: Comunicación interna</b>						
14	Las metas y los objetivos de la empresa no son divulgados.					
15	Conozco los resultados de mi sector de trabajo.					
16	Tengo oportunidad de expresar mis necesidades.					
17	Conozco los resultados de mi empresa.					
18	Conozco los valores de mi empresa.					
19	Los cambios que van a ocurrir en la empresa son comunicados con antelación.					
<b>Dimensión: Comunicación externa</b>						
20	La empresa divulga internamente las actividades que desarrolla en la comunidad empresarial					
21	El lanzamiento de nuevos productos o servicios es hecho primero en la empresa y solo después para los clientes.					
22	La empresa divulga internamente, antes de poner en la media, las propagandas de sus productos o servicios.					

¡Muchas gracias por su participación!

### Anexo 3: Análisis complementario

**Tabla 12**

*Análisis de normalidad de Shapiro Wilks para las variables en estudio y dimensiones.*

	Shapiro-Wilk			Normalidad
	Estadístico	gl	Sig.	
Desarrollo	,936	33	,053	Si
Contratación y retención de los empleados	,938	33	,061	Si
Adecuación al trabajo	,930	33	,036	No
Comunicación interna	,923	33	,022	No
Comunicación externa	,925	33	,025	No
Marketing Interno	,881	33	,002	No
Compromiso Organizacional	,904	33	,007	No

*Nota:* gl: grados de libertad; sig.: significancia.