

**UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA**  
**Facultad de Ciencias Empresariales**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA COMERCIAL**



**EL CAPITAL INTELECTUAL Y SU INFLUENCIA CON EL  
ENDOMARKETING EN LA EMPRESA MOUNTAIN LODGES OF PERÚ  
CUSCO, 2020**

**TESIS**

**PRESENTADA POR:**

**Br. OMAR ENRIQUE GAMARRA ROJAS**

**ASESORA**

**Dra. ELOYNA PEÑALOZA ARANA**

**Para optar el título profesional de:**

**INGENIERO COMERCIAL**

**TACNA - PERÚ**

**2021**

## **Dedicatoria**

A mis padres, que siempre confiaron en mí en cada una de las decisiones tomadas.

A mis hermanas y mi novia.

## **Agradecimientos**

Deseo agradecer a mis padres y hermanas por haberme apoyado en todo momento en cada una de las decisiones que tomé en mi vida profesional.

A mi novia por su inmensa colaboración y comprensión en el desarrollo del presente trabajo de investigación.

Agradezco también a mis profesores y amigos por haberme ayudado moralmente en la realización de la presente investigación.

Por todo lo mencionado siempre serán recordados con gratitud.

Omar Gamarra

## TABLA DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I.....	3
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	3
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....	3
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	5
1.2.1. Problema Principal .....	5
1.2.2. Problemas Específicos .....	5
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	5
1.4. OBJETIVOS.....	8
1.4.1. Objetivo General .....	8
1.4.2. Objetivos Específicos.....	8
CAPÍTULO II .....	9
MARCO TEÓRICO.....	9
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....	9
2.2. BASES TEÓRICAS .....	15
2.2.1. Capital Intelectual .....	15
2.2.1.1. Conceptos .....	15
2.2.1.2. Desarrollo Histórico del Capital Intelectual .....	17
2.2.1.3. Modelos teóricos del Capital Intelectual .....	27
2.2.1.4. Dimensiones del Capital Intelectual.....	32
2.2.2. El Endomarketing.....	35
2.2.2.1. Concepto.....	35
2.2.2.2. Desarrollo Histórico del Endomarketing.....	38
2.2.2.3. Modelos de gestión del Marketing Interno.....	40
2.2.2.4. Marketing interno y su relación con el desempeño laboral.....	41
2.3. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS BÁSICOS.....	43
CAPÍTULO III.....	48

METODOLOGÍA .....	48
3.1. HIPÓTESIS .....	48
3.1.1. Hipótesis general .....	48
3.1.2. Hipótesis específicas .....	48
3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	49
3.3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN .....	49
3.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN .....	49
3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	50
3.5.1. Población .....	50
3.5.2. Muestra .....	50
3.6. VARIABLES E INDICADORES .....	51
3.6.1. Variable Independiente .....	51
3.6.2. Variable Dependiente .....	51
3.7. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS .....	52
3.8. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS .....	52
RESULTADOS .....	55
4.1. TRABAJO DE CAMPO .....	55
4.2. CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS .....	55
4.2.1. Validación del instrumento para medir el Capital Intelectual .....	56
4.2.2. Validación del instrumento para medir el Endomarketing .....	57
4.3. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO .....	57
4.3.1. Resultados de la variable independiente .....	57
4.3.1.1. Análisis por dimensión .....	57
4.3.1.2. Análisis general .....	63
4.3.2. Resultados de la variable dependiente .....	65
4.3.2.1. Análisis por dimensión .....	65
4.3.2.2. Análisis general .....	72

4.4.	VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS .....	74
4.4.1.	Verificación de hipótesis específicas .....	74
4.4.1.1.	Verificación de la primera hipótesis específica.....	74
4.4.1.2.	Verificación de la segunda hipótesis específica .....	77
4.4.1.3.	Verificación de la tercera hipótesis específica .....	81
4.4.2.	Verificación de hipótesis general .....	84
4.5.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	88
	CONCLUSIONES .....	91
	RECOMENDACIONES .....	93
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	95
	APÉNDICE A: MATRIZ DE CONSISTENCIA .....	101
	APÉNDICE B: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES .....	102
	APÉNDICE C: CUESTIONARIO.....	103
	APÉNDICE D: CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO .....	106

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Descriptivos de la dimensión Capital Humano.....	58
Tabla 2 Descriptivos de la dimensión Capital Estructural.....	59
Tabla 3 Descriptivos de la dimensión Capital Relacional .....	61
Tabla 4 Descriptivos de la variable Capital Intelectual .....	63
Tabla 5 Descriptivos de la dimensión Desarrollo Personal .....	65
Tabla 6 Descriptivos de la dimensión Contratación de Colaboradores .....	67
Tabla 7 Descriptivos de la dimensión Adecuación al Trabajo.....	68
Tabla 8 Descriptivos de la dimensión Comunicación Interna .....	70
Tabla 9 Descriptivos de la variable Endomarketing .....	72
Tabla 10 Prueba de Normalidad HE 1 .....	75
Tabla 11 Resumen del modelo de la primera HE .....	75
Tabla 12 Anova de la primera HE.....	76
Tabla 13 Coeficientes del modelo de la primera HE .....	76
Tabla 14 Prueba de Normalidad HE 2 .....	78
Tabla 15 Resumen del modelo de la segunda HE.....	79
Tabla 16 Anova de la segunda HE.....	79
Tabla 17 Coeficientes del modelo de la segunda HE.....	80
Tabla 18 Prueba de Normalidad HE 3 .....	82
Tabla 19 Resumen del modelo de la tercera HE.....	82
Tabla 20 Anova de la tercera HE .....	83
Tabla 21 Coeficientes del modelo de la tercera HE.....	83
Tabla 22 Prueba de Normalidad HG .....	85
Tabla 23 Resumen del modelo de la HG .....	86
Tabla 24 Anova de la HG.....	86
Tabla 25 Coeficientes del modelo de la HG .....	87

**LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 Histograma de la dimensión Capital Humano .....	59
Figura 2 Histograma de la dimensión Capital Estructural .....	60
Figura 3 Histograma de la dimensión Capital Relacional.....	62
Figura 4 Histograma de la variable Capital Intelectual.....	64
Figura 5 Histograma de la dimensión Desarrollo Personal.....	66
Figura 6 Histograma de la dimensión Contratación de Colaboradores .....	68
Figura 7 Histograma de la dimensión Adecuación al Trabajo.....	69
Figura 8 Histograma de la dimensión Comunicación Interna.....	71
Figura 9 Histograma de la variable Endomarketing .....	73



## RESUMEN

La presente investigación titulada “El Capital Intelectual y su influencia con el Endomarketing en la empresa Mountain Lodges of Perú Cusco, 2020”, tiene como objetivo principal determinar la influencia entre las variables consignadas en el título, en el periodo señalado. La población estuvo conformada por 130 trabajadores de las diferentes áreas de la empresa. La investigación es de tipo pura, nivel explicativo y diseño no experimental. La técnica utilizada para recoger la información es la encuesta y el instrumento fue un cuestionario de 38 ítems, siendo 16 ítems para la variable Capital Intelectual y 22 ítems para la variable Endomarketing.

Se utilizó el modelo de regresión lineal para verificar las hipótesis específicas y la hipótesis general, utilizando un nivel de confianza del 95%. El  $R^2$  entre la variable Endomarketing y las dimensiones: Capital Humano, Capital Estructural y Capital Relacional; fueron 0.486, 0.607 y 0.564, respectivamente. Asimismo, se verificó la hipótesis general obteniéndose  $R^2 = 0.736$ , concluyéndose que El Capital Intelectual influye significativamente en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020.

**Palabras clave:** *Capital Intelectual, Conocimiento, Endomarketing, Motivación*

## ABSTRACT

The main objective of this research entitled "Intellectual Capital and its influence with Endomarketing in the company Mountain Lodges of Peru Cusco, 2020", has as its main objective to determine the influence between the variables consigned in the title, in the indicated period. The population consisted of 130 workers from the different areas of the company. The research is of a pure type, explanatory level and non-experimental design. The technique used to collect the information is the survey and the instrument was a 38-item questionnaire, with 16 items for the Intellectual Capital variable and 22 items for the Endomarketing variable.

The linear regression model was used to verify the specific hypotheses and the general hypothesis, using a confidence level of 95%. The R<sup>2</sup> between the Endomarketing variable and the dimensions: Human Capital, Structural Capital and Relational Capital; They were 0.486, 0.607, and 0.564, respectively. Likewise, the general hypothesis was verified, obtaining R<sup>2</sup> = 0.736, concluding that Intellectual Capital significantly influences Endomarketing in the Mountain Lodges of Peru Company, Cusco, 2020.

**Keywords:** *Intellectual Capital, Knowledge, Endomarketing, Motivation*

## INTRODUCCIÓN

La investigación corresponde a la limitada gestión del Capital Intelectual por parte de los directivos de la empresa Mountain Lodges of Perú, y cómo repercute en la falta de fidelización por parte de los trabajadores y su influencia del Endomarketing en el rendimiento y satisfacción laboral.

Es claro que las personas son claves para todas las organizaciones, aquellos denominados colaboradores son el activo más valioso y del cual dependen totalmente las empresas para alcanzar sus metas de rentabilidad y generación de valor. Es por ello que se deben implementar prácticas adecuadas en la gestión del Capital Intelectual para lograr que los trabajadores se motiven y comprometan con los objetivos estratégicos de la empresa.

Cueva (2018) menciona que: “El endomarketing trata al empleado como a un cliente, o incluso mejor, ya que su valoración influirá en el negocio y, por tanto, en el público. El 45% de la población presta especial atención a la opinión que tienen los empleados de las compañías antes de contratar sus servicios” (p. 24). En ese sentido, es fundamental situar a los colaboradores en el centro, es decir, brindarles la prioridad e importancia necesaria para generar entornos cooperativos entre todos ellos de tal manera que desarrollen todo su potencial.

Por lo antes expuesto, se considera necesario el desarrollo de la presente investigación titulada “El Capital Intelectual y su influencia con el Endomarketing en la empresa Mountain Lodges of Perú Cusco, 2020“, estructurándose el trabajo en cuatro capítulos:

### Capítulo I:

Corresponde al planteamiento del problema, formulación del problema, justificación de la investigación, objetivo general, objetivos específicos, conceptos básicos y los antecedentes de la investigación.

### Capítulo II:

Trata sobre el Fundamento Teórico Científico, en donde se conceptualizan las dos variables en estudio como son: Capital Intelectual y Endomarketing.

### Capítulo III:

Este capítulo corresponde al Marco Metodológico, en donde se presentan las hipótesis, se identifican y describen las variables, el tipo y diseño de la investigación, el ámbito de estudio, población y muestra y por último las técnicas e instrumentos utilizados.

### Capítulo IV:

Contiene los resultados, en donde se mostrarán las tablas y figuras estadísticas de la información recogida en campo. Asimismo, se realiza la prueba estadística y por último la comprobación de hipótesis.

Finalmente, en el Trabajo de Investigación se consideran las Conclusiones, Recomendaciones, Referencias Bibliográficas y los Anexos respectivos, que contribuyen a una mejor comprensión de este.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La investigación corresponde a la limitada gestión del Capital Intelectual por parte de los directivos de la empresa Mountain Lodges of Perú, y cómo repercute en la falta de fidelización por parte de los trabajadores y su influencia del Endomarketing en el rendimiento y satisfacción laboral.

Es claro que las personas son claves para todas las organizaciones, aquellos denominados colaboradores son el activo más valioso y del cual dependen totalmente las empresas para alcanzar sus metas de rentabilidad y generación de valor. Es por ello que se deben implementar prácticas adecuadas en la gestión del Capital Intelectual para lograr que los trabajadores se motiven y comprometan con los objetivos estratégicos de la empresa.

Cueva (2018) menciona que: “El endomarketing trata al empleado como a un cliente, o incluso mejor, ya que su valoración influirá en el negocio y, por tanto, en el público. El 45% de la población presta especial atención a la opinión que tienen los empleados de las compañías antes de contratar sus servicios” (p. 24). En ese sentido, es fundamental situar a los colaboradores en el centro, es decir, brindarles la prioridad e importancia necesaria para generar entornos cooperativos entre todos ellos de tal manera que desarrollen todo su potencial.

Si los colaboradores se desenvuelven en un entorno agradable y con las mejores condiciones laborales se mejorará el desempeño y la calidad de atención a los clientes. Es una regla universal que cuando los colaboradores están satisfechos los clientes también lo estarán. Para Alosilla (2018): “Si el personal está satisfecho con su remuneración y con la consideración que la empresa tiene de él, esto repercutirá positivamente en el trato que dará a sus clientes y mejorarán los resultados empresariales. En definitiva, el Endomarketing es una estrategia que bien utilizada mejora el clima laboral y la comunicación interna”. (p. 19)

Gestionar adecuadamente el Capital Intelectual y el Endomarketing se ha vuelto una necesidad clave en las organizaciones por sus múltiples beneficios. Hoy en día los colaboradores son clientes internos con expectativas y necesidades que deben ser satisfechas mediante programas modernos de gestión de personas, todo ello con el objetivo de fortalecer el compromiso y el desempeño laboral. El viejo adagio de: “los clientes son primero”, ha quedado desfasado. Las empresas modernas centran su interés principal en su personal (talento humano) para lograr organizaciones competitivas.

La implementación del Endomarketing como estrategia de Recursos Humanos genera los siguientes beneficios: “Disminuye la rotación de personal y la fuga de talento, Mejora el clima laboral entre la empresa y los trabajadores, Ambiente de trabajo más organizado y más colaborativo entre diferentes departamentos, Fideliza a los trabajadores convirtiéndolos en verdaderos embajadores de marca, Aumenta la motivación y el compromiso del personal,

Mejores resultados en la resolución de problemas o fallos, Se reduce el absentismo laboral”. (Chiavenato, 2009, p. 38)

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. Problema Principal**

¿De qué manera el Capital Intelectual influye en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

- ¿De qué manera el Capital Humano influye en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020?
- ¿De qué manera el Capital Estructural influye en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020?
- ¿De qué manera el Capital Relacional influye en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020?

## **1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

La organización interna de la empresa Mountain Lodges of Perú, a la fecha tiene limitantes en cuanto a la generación de las buenas prácticas del capital intelectual y como su efecto incrementaría la satisfacción y fidelización del

trabajador. Al desarrollar el Endomarketing, MLP podrá contar con trabajadores identificados con la empresa que a su vez estén comprometidos con los lineamientos y plan estratégico institucional, alcanzando los objetivos y brindando un servicio de calidad.

La presente investigación se justifica a partir de su:

A) Relevancia Económica

La gestión del capital intelectual es crucial para mantener satisfechos y fidelizados al talento humano de la organización, lo cual impacta directamente en la calidad de servicios brindada a los clientes de Mountain Lodges of Perú. Es clave que todo el personal se encuentre alineado a la organización, es decir, que se comprometa con los objetivos y metas trazados en el plan estratégico para lograr los niveles de rentabilidad esperados que permitan la sostenibilidad económica de la empresa en el tiempo.

B) Relevancia Social:

El presente proyecto se justifica socialmente porque es necesario que las empresas diseñen buenas prácticas de capital intelectual para motivar y fidelizar a los colaboradores de la empresa. El trato y gestión del personal son necesarios para lograr organizaciones justas y responsables socialmente con sus trabajadores y con el medio ambiente.



### C) Valor Teórico

La investigación se justifica porque se revisan las teorías asociadas al Capital Intelectual y al Endomarketing, todo ello a través del método científico, aportando nueva información sobre las variables en estudio, las cuales deberían ser tomadas en cuenta por la empresa Mountain Lodges of Perú.

### D) Utilidad Metodológica

A fin de resolver la problemática expuesta, es necesario analizar cada variable de estudio a partir de la aplicación de técnicas metodológicas para recabar información, y que conduzcan a resolver las hipótesis planteadas, lo que implica la necesidad de aplicar el método científico y proponer herramientas novedosas para recopilar datos, por lo que la investigación logra su justificación metodológica.

## **1.4. OBJETIVOS**

### 1.4.1. Objetivo General

Determinar la influencia del Capital Intelectual en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020.

### 1.4.2. Objetivos Específicos

- Determinar la influencia del Capital Humano en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020.
  
- Determinar la influencia del Capital Estructural en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020
  
- Determinar la influencia del Capital Relacional en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

En la revisión a los antecedentes de investigación, se pudo verificar que existen estudios relacionados con el tema de investigación; entre los que encontramos estudios nacionales e internacionales, los cuáles son mencionados a continuación:

##### **Internacionales:**

Elies Seguí Mas (2007) desarrolló la investigación que lleva como título: “La gestión del capital intelectual en las entidades financieras. Caracterización del capital humano en las cooperativas de crédito”, la investigación fue no experimental, de tipo básica y corte transversal. Asimismo, la muestra estuvo constituida por 26 expertos a quienes se les aplicó el método Delphi. El investigador concluye que: “Si los valores y las actitudes del personal suponen el principal punto fuerte de su capital humano, la conversión de determinadas cooperativas de crédito en cooperativas mixtas (de crédito y de trabajo asociado) podría ser un camino para incrementar los valores de variables como el compromiso, el sentimiento de pertenencia, la motivación o la satisfacción en el puesto de trabajo”.

Iván Augusto Punina Guerrero (2015) desarrolló la investigación que lleva como título. “El Endomarketing y su incidencia en la Satisfacción del Cliente de

la empresa Tesla Industrial de la ciudad de Ambato”, tuvo como objetivo determinar la relación entre el Endomarketing y la Satisfacción del cliente. Dicha investigación fue no experimental, de corte transversal, tipo básica, enfoque cuantitativo y nivel relacional. La población estuvo conformada por 111 trabajadores de la empresa Tesla Industrial. El autor concluye que: “Los clientes no opinan favorablemente sobre la atención que ha recibido en la empresa, esto es preocupante ya que conllevaría a una limitada afluencia de público y los ingresos son escasos, además de que la gestión sería nefasta que afectaría negativamente a esta entidad. Asimismo, Los clientes de Tesla Industrial casi nunca recomendarían a la empresa, dado que el nombre comercial no se les hace muy adecuado y difícil de recordar, por lo que se debería tomar acciones en publicitar de mejor manera a la empresa”.

Jorge Antonio Abanto Peche. (2008) desarrolló la investigación que lleva como título. “Gestión del Capital intelectual y su influencia estratégica en la generación de ventajas competitivas en la agroindustria exportadora esparraguera”, tuvo como objetivo determinar la influencia del Capital Intelectual en la generación de ventajas competitivas. La investigación fue no experimental, de corte transversal, tipo básica, enfoque cuantitativo y nivel explicativo. La población estuvo constituida por 24 empresas esparragueras con más de 100 empleados. El autor concluye que: “el conocimiento organizativo, y el aprendizaje organizativo resultan ser dos factores de la gestión del capital intelectual que influyen en la generación de ventajas competitivas en las organizaciones agroindustriales esparragueras exportadoras, esta ventaja competitiva es denominada sostenibilidad. La relación entre el capital intelectual y los resultados

organizativos resulta ser relevante. En cuanto al capital intelectual de la empresa, éste constituye el recurso estratégico por excelencia en el entorno económico actual. El capital humano es la base para la generación de capital intelectual. Las empresas pueden crear valor a través de la selección, desarrollo y despliegue de capital humano”.

### **Nacionales:**

María Isabel Liñán Chiroque (2018) desarrolló la investigación que lleva como título: “Gestión del Capital Relacional en una Organización Educativa Privada de Lima Metropolitana”, tuvo como objetivo analizar la gestión del capital relacional en una institución educativa privada. La investigación fue no experimental, de corte transversal, tipo básica, enfoque cualitativo y nivel descriptivo. Se utilizaron las técnicas de análisis documental y la entrevista. La población estuvo constituida por 9 informantes entre directivos y padres de familia. La autora concluye que: “la escuela emplea mecanismos (estrategias) muy particulares para la gestión del capital relacional que posee. Entre ellos podemos señalar el trato horizontal que se da entre los diferentes agentes, el tipo de relación que une a esta escuela con otra, la promoción de su reputación a través de sus exalumnos y padres de familia, entre otras. En ese sentido, uno de los hallazgos más relevantes que posee la escuela es su Proyecto Educativo que atrae a otras instituciones y organizaciones a querer establecer algún tipo de relación con ella. Otro aspecto que contribuye notablemente al desarrollo de este capital es el carisma que poseen los agentes educativos internos, que son el reflejo de lo que la escuela plantea en su propuesta socioeducativa”.

Ortiz Laura, Sandra, (2019) desarrolló la investigación que lleva como título. “Influencia de la gestión del Endomarketing en la retención del personal asistencial y administrativo de la Clínica Cayetano Heredia S.A. 2017”. Tuvo como objetivo determinar la influencia del Endomarketing en la retención del personal. La investigación fue no experimental, de corte transversal, tipo básica, enfoque cuantitativo y nivel explicativo. La población estuvo constituida por 76 empleados, de los cuales 34% son administrativos y 66% personal asistencial. La autora concluye que: “Los resultados obtenidos del coeficiente de determinación  $R^2 = 0.9586169$ , indican una influencia muy fuerte de la gestión del Endomarketing en la retención del personal asistencial y administrativo de la clínica Cayetano Heredia, con un nivel de significancia menor al 5%. Esto indica que, al implementar el Endomarketing y sus dimensiones adecuadamente en una empresa influirá de manera significativa en la retención de colaboradores más valiosos y así evitar la salida voluntaria de los mismos”.

Ramos Puchoc, Lizbet Victoria, Zamudio Chaucca, Katerin (2020) desarrollaron la investigación que lleva como título: “Influencia del Endomarketing en la motivación laboral de los colaboradores de la empresa KLM GROUP S.A.C – 2017”. Tuvo como objetivo determinar la influencia del Endomarketing en la Motivación Laboral. La investigación fue no experimental, de corte transversal, tipo básica, enfoque cuantitativo y nivel explicativo. La población estuvo constituida por 24 trabajadores de la empresa KLM Group. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Los autores concluyen que: “existe una influencia positiva del Endomarketing en la motivación laboral de los colaboradores de KLM Group S.A.C., ello lo

demuestran los resultados estadísticos obtenidos, se observa que el 46,5% de la variación de la motivación laboral está explicada por el Endomarketing y el resto está explicado por otras variables no estudiadas a un nivel de significancia de 0,014. Esto indica que a medida que los encargados de la empresa respalden el uso del Endomarketing, esto repercutirá positivamente sobre la orientación motivacional de los empleados hacia el trabajo, por lo que se espera una mayor productividad por parte de estos”.

Alosilla Contreras, Mariana Sthefany, Castilla Acurio, Xiomy (2018) desarrollaron la investigación que lleva como título: “El Capital Intelectual en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo-Cusco-2017”. Tuvo como objetivo describir el Capital Intelectual de Dircetur Cusco. La investigación fue no experimental, de corte transversal, tipo básica, enfoque cuantitativo y nivel descriptivo. La población estuvo constituida por 70 empleados. La técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Los autores concluyen que: “el Capital Intelectual en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo Cusco, periodo 2017, es adecuado, con un valor promedio de 2.46 según la escala de medición determinada, lo cual evidencia que el Capital Intelectual en dicha institución se desarrolla de manera adecuada, aunque existen algunos aspectos que deben ser mejorados a la hora de desarrollar las estrategias del Capital Intelectual. Los resultados generales de las dimensiones son: Capital Humano de nivel ni adecuado ni inadecuado con un promedio de 2.40, el Capital Estructural de nivel ni adecuado ni inadecuado según el promedio de 2.51”.

**Locales:**

Elmer Marcial Limache Sandoval (2017) desarrolló la investigación que lleva como título: “Capital Intelectual en la Competitividad de las MIPYMES de la Región Tacna - 2015”. Tuvo como objetivo determinar la influencia del Capital Intelectual en la Competitividad de las MiPymes de Tacna. La investigación fue no experimental, de corte transversal, tipo básica, enfoque cuantitativo y nivel explicativo. La población estuvo constituida por 1562 MiPymes manufactureras de las cuales se extrajo una muestra de 128 empresas representativas mediante un muestreo bietápico. El autor concluye que: “Los resultados indican que los niveles de los indicadores de capital humano son regulares tendiendo a un nivel alto, las dimensiones de la Competitividad tienen nivel bajo, excepto en Función Financiera. Respecto a la relación entre Capital Intelectual y Competitividad se confirma la correlación significativa entre estas variables ( $r_s = ,458$ ), así como entre Competitividad y las dimensiones de Capital Intelectual. El modelo de regresión obtenido entre Competitividad y Capital Intelectual es un modelo sin intercepto ( $\text{Competitividad} = 1,986 * \text{Capital Intelectual}$ ). El nivel del capital intelectual de las MIPYMES manufactureras es regular, el nivel de competitividad es bajo, el nivel de influencia del Capital Intelectual en la Competitividad es directa y significativa”.



## 2.2. BASES TEÓRICAS

### 2.2.1. Capital Intelectual

#### 2.2.1.1. Conceptos

Abanto (2008) mencionó que: “Capital Intelectual para algunos investigadores involucra factores como: tecnología de la información, conocimientos al interior de la empresa, satisfacción de clientes y empleados, entre otros” (p. 19).

Stewart (1997) expuso que: “el Capital Intelectual es conocimiento, información, propiedad intelectual, experiencia, que puede utilizarse para crear valor. Es fuerza cerebral colectiva. Es difícil de identificar y aún más de distribuir eficazmente” (p. 61). De igual manera Soriano (1993) mencionó que: “... en la nueva era, la riqueza es producto del conocimiento. Éste y la información se han convertido en las materias primas fundamentales de la economía y sus productos más importantes”. (p. 37)

Brooking (1996) manifestó que: “el término capital intelectual hace referencia a la combinación de activos inmateriales que permiten que una empresa funcione” lo que puede interpretarse como referente del activo intangible que incrementa el valor de la organización”. (p. 81)

Edvinsson y Malone (1997) explicaron que: “una corporación es como un árbol, hay una parte que es visible (las frutas) y una parte que esta oculta (las raíces); si solo te preocupas por las frutas, el árbol puede morir. Para que el árbol crezca y continúe dando frutos, será necesario que las raíces estén sanas y profundas” (p. 64). French (1993) expuso en el mismo sentido que: “Si trasladamos esto a una empresa, los frutos son los resultados financieros y las raíces son el capital intelectual, así que no deben concentrarse en dichos resultados e ignorar los valores escondidos, porque entonces la compañía no subsistirá en el largo plazo”. (p. 68)

Bueno (1999) determinó que: “El capital intelectual recoge el valor creado por el sistema que representa la gestión del conocimiento. Es la medida de las competencias esenciales en que se puede concretar el nuevo conocimiento”. (p. 29)

Marzo y Scarpino (2016) mencionaron que: “La división del Capital Intelectual en: Capital Humano, Capital Estructural y Capital Relacional de negocios (enfoque estático); queda solo en la perspectiva de inicio, pues ante el dinamismo no es posible analizarlos por separado” (p. 34); cuestión coincidente con Giuliani (2015), quien apunta que: “es muy difícil clasificar las relaciones en su dinamismo, puesto que resultan en procesos complejos”. (p. 19)

Sánchez (2012) mencionó que: “Capital Intelectual es un término de naturaleza económica que surge en el año 1969 y fue acuñado por el economista John Kenneth Galbraith, el cual sugirió que significa acción intelectual más que conocimiento puro”. (p. 37)

Miler y Quintillán (2005) plantearon que: “la primera aparición del término «capital intelectual» en la literatura fue en un artículo de Stewart llamado Brainpower publicado en la revista Fortune en 1991 y los primeros libros publicados sobre esta temática aparecen en 1997”. (p. 42)

Cobo (2006) expresó que: “El estudio del Capital Intelectual es un área de conocimiento que cuenta con poco más de una década de estudio formal, prácticamente desde la última década del siglo XX. Sin embargo, su existencia se remonta años atrás como un factor de sentido común, frecuentemente subestimado, en el valor en libros contables de las empresas”. (p. 49)

#### 2.2.1.2. Desarrollo Histórico del Capital Intelectual

Aguilar y Del Villar (2016) mencionaron que: “El conocimiento desde el inicio de la humanidad ha permitido al hombre obtener satisfactores por medio de su inteligencia,

ingenio y creatividad; sin embargo, la utilización del conocimiento se fue comercializando y ha llegado a ser una herramienta que le da ventaja y control sobre otras personas” (p. 58). De igual manera, Liñán (2018) expuso que: “... las empresas que desarrollan otros productos o servicios que satisfagan a sus clientes locales y a otros mercados obtienen una ventaja competitiva. Las diferentes disciplinas que estudian el comportamiento de las empresas abordan desde hace años, con diferentes enfoques, los aspectos críticos de su gestión, adaptación a los cambios y competitividad” (p. 46). Aguilar (2005) coincidió en que: “la gestión es complicada porque el entorno global cambia rápidamente y el conocimiento se ha convertido en importante fuente de supervivencia y ventaja competitiva sostenible para las empresas. En este contexto, el conocimiento, la capacidad de crearlo y utilizarlo, se constituyen en la principal fuente de ventaja competitiva”. (p. 49)

Godin (2003) mencionó que: “durante los años 1965-1980 surge el concepto de Economía del Conocimiento como área de la nueva economía y es hasta los 90’s cuando el tema cobra auge en Europa, la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) genera estadísticas y mediciones de las nuevas fuerzas del crecimiento en la empresa”. (p. 34)

Lings (1999) mencionó que: “Galbraith introdujo el término Capital Intelectual en el año 1969, conceptuándolo como el conjunto de activos intangibles de la empresa de naturaleza social, relacional y estructural”. (p. 35)

Sveiby (1988) expuso que: “En 1980 surgieron las primeras nociones sobre el valor intangible de las empresas y se realizan los primeros intentos para medirlo”. (p. 84)

Alcaide (2008) comentó que: “Skandia AFS fue la primera empresa que mide el Capital Intelectual y lo incluye en sus estados financieros” (p. 18). Edvinson y Malone (1997) mencionaron que: “El concepto de Capital Intelectual llega a ser un tema muy importante para las empresas e investigadores, se realizan diversos estudios académicos que se traducen en libros, artículos en revistas, publicaciones y proyectos los cuales tienen el propósito de estandarizar y establecer clasificaciones sobre el tema. Kaplan y Norton en ese mismo año introducen el concepto de Cuadro de Mando Integral”. (p. 67)

Nonaka y Takeuchi (1995), presentaron su libro “La compañía creadora de conocimiento”, mostrando como: “Celemi en este mismo año, usa una revisión del conocimiento para ofrecer una evaluación detallada del estado del Capital Intelectual” (p. 39). Ortiz (2019) afirmó que: “para las empresas

del siglo XXI el recurso más importante son los trabajadores del conocimiento (trabajadores cuyo principal capital es el conocimiento, su tarea es la solución de problemas) y su productividad” (p. 46). Algunos investigadores de la economía del conocimiento como Stewart (1997) afirmó que: “se está viviendo la tercera revolución industrial, definida por los adelantos tecnológicos. En 1999 se convoca al Simposio Internacional en Ámsterdam sobre Capital Intelectual” (p. 61).

Soriano (1993) expuso que: “En el ámbito empresarial la conceptualización del conocimiento junto con el capital, los recursos humanos y naturales han adquirido una particular importancia como factores generadores de valor mediante la aplicación del saber al trabajo (saber hacer)” (p. 30).

Algunos autores argumentaron que: “en la actualidad, la economía del conocimiento es el secreto de las empresas para tener éxito, como consecuencia de una economía globalizada, los empresarios están interesados en mejorar sus estrategias para mantenerse y crecer en un mercado altamente competitivo, razón por la que se estudian los factores internos que inciden en el éxito de las empresas como son la innovación, el recurso humano, las capacidades directivas, la cultura organizacional, la calidad del producto y el capital intelectual”. (Seguí, 2007, p. 28)

Castells (2001) mencionó que: “La Economía del Conocimiento también conocida como Economía Basada en Conocimiento (EBC) o Industria del Conocimiento, es el sector de la economía que utiliza el conocimiento como elemento fundamental para generar valor y riqueza por medio de su transformación a información” (p. 29).

Cancinos (2015) afirmó que: “La inversión en capital intangible ha crecido considerablemente, incluso en mayor medida que el capital tangible. La economía del conocimiento transformada en información no genera valor y riqueza, crea valor agregado en los productos y servicios en cuyo proceso de creación o transformación participa” (p. 37). En ese mismo sentido, Chiavenato (2009) afirmó que: “El conocimiento es mucho más que mera información. La información son datos procesados con una utilidad general, mientras que el conocimiento significa formas, métodos y maneras de abordar y resolver problemas, significa entre otras muchas cosas, "Know-how", "Know Who" o herramientas o medios de producción para producir a su vez, o más conocimiento o productos y servicios con un valor añadido, útil y cuantificable para la empresa” (p. 39).

Para Cancinos (2015), esta novedosa área de la economía se describe por: “sus cambios tecnológicos acelerados, la

informática, telecomunicación, la robótica, la nanotecnología e industria aeroespacial. Una economía basada en el conocimiento es aquella que invierte en el capital humano y capital social, fomenta la habilidad de inventar e innovar con el fin de generar nuevos conocimientos y promover ideas que se conviertan en productos, procesos y organizaciones capaces de impulsar el desarrollo”. (p. 49)

Rodríguez (2012) afirmó que: “La Economía del Conocimiento está basada en la información y las comunicaciones, tiene como objetivo la innovación tecnológica, se concibe como un modelo que se puede aplicar en todo lo que tenga que ver con la generación de nuevo conocimiento” (p. 26). De igual manera, Sánchez (2012) expresó que la Economía del Conocimiento: “funciona en la empresa, la escuela y en la fuerza laboral que aspira no sólo a educarse por más tiempo sino de manera continua, es decir antes era prepararse para la vida, ahora es educarse durante toda la vida, porque el conocimiento se va haciendo obsoleto”. (p. 27)

Robbins (2004) comentó que: “A mediados de 1990 se empezó a hablar del concepto de Gestión del conocimiento, cuando todavía en las empresas no se tenía un uso sistemático del Internet, pero ya se empezaba a hablar de la gestión por competencias, el empowerment, la reingeniería de procesos y del



aprendizaje en continuidad o el trabajo en equipo. Ya se tenía la certeza de que el conocimiento contenido en una organización es una de sus principales fuentes de ventajas competitivas”. (p. 62)

Seguí (2007) expuso que: “El conocimiento a menudo reside en las mentes de las personas y, por tanto, no siempre está disponible cuando es necesario para la organización” (p. 29). En vista de lo anterior, surge una nueva ciencia, la Gestión del Conocimiento. Rodríguez (2012) consideró que dicha ciencia: “se ocupa de la identificación, captura, recuperación, compartimiento y evaluación del conocimiento organizacional; que tiene como objetivo principal que el conocimiento que reside en una organización pueda ser utilizado por quien lo necesite para actuar de manera adecuada en cada momento” (p. 29).

Robbins (2004) expuso que: “cuando una organización alcanza cierto nivel de complejidad, se hace imposible retener en la mente de sus integrantes toda la información necesaria para su correcto funcionamiento, entonces, hay que recurrir a soportes ideados para almacenar y poder recuperar, cuando sea necesario, esa información a través de documentos”. En esa misma línea, Punina (2015) agregó que: “Las nuevas tecnologías proporcionan una gran ayuda, que incorporan medios basados en el procesamiento de datos, lo que permite localizar con facilidad los documentos que contienen la información deseada y los sistemas

avanzados de visualización de información hacen posible gestionar complejas bases de datos con miles de documentos de manera sencilla”. (p. 45)

Brooking (1997) mencionó que: “La Gestión del Conocimiento envuelve la identificación y análisis del conocimiento, tanto disponible como el requerido, la planeación y control de acciones para desarrollar activos de conocimiento con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales, lo que implica básicamente el desarrollo de la gestión estratégica” (p. 62). Asimismo, este autor implica a las áreas siguientes en la gestión del conocimiento: “Gestión de la información, Gestión de inteligencia, Gestión de documentación, Gestión de recursos humanos, Gestión de innovación y cambio, y Organización del trabajo”.

Edvinson y Malone (1999) mencionaron que: “La Gestión del Conocimiento se define como la identificación de categorías de conocimiento necesario para apoyar la estrategia empresarial global, representa un intento sistemático y organizado de utilizar el conocimiento dentro de una organización para mejorar sus resultados”. (p. 37)

Según Steward (1998): “la Gestión del Conocimiento es el conjunto de procesos que hacen que el Capital Intelectual de la

empresa crezca”. Para Bohnenberger (2005): “la Gestión del Conocimiento es la gestión y movilización de los activos intangibles de la empresa sobre los que deben sustentarse la capacidad de aprendizaje y la mejora continua de la organización”. (p. 52)

Campbell (2000) resaltó que: “la relevancia del capital intelectual en el contexto de la Gestión del Conocimiento es un conjunto de disciplinas de administración que trata el Capital Intelectual como un activo de la empresa” (p. 24). Asimismo, Chiavenato (2009) mencionó que: “el Capital Intelectual es la agrupación de activos intangibles que una sociedad posee, y que a pesar de no estar considerados en un estado contable son generadores de valor”. (p. 61)

Miler y Quintillan (2005) mencionaron que: “Una de las teorías para explicar el crecimiento y éxito de las empresas en los mercados locales y globales es la Economía del Conocimiento; en ella se identifican elementos intangibles, creadores de valor y de ventajas competitivas. Para dar a conocer estos intangibles, se han propuesto diversos Modelos de Capital Intelectual en las organizaciones”. (p. 36)

Robbins (2004) mencionó que: “La revisión de la literatura sobre el tema ha permitido reconocer la existencia de

antecedentes sobre la valorización de los intangibles y del capital humano; donde se desarrollaron corrientes de investigación con los siguientes propósitos: la administración (década del 30), la contabilidad (década del 60), de los recursos humanos y el tratamiento contable (década del 80), los cuales constituyeron el punto de partida de la investigación del grupo sueco Konrad (década del 90) y que evolucionó hasta socializar el término de Capital Intelectual”. (p. 68)

Edvinsson y Malone (1999) expresaron que: “al definir el Capital Intelectual, lo relacionan con el conjunto de aportaciones no materiales, que en la era de la información se entienden como el principal activo de las empresas del tercer milenio” (p. 35). Para Dunmore (2003): “los estados financieros no dan cuenta ni expresan el valor de la memoria de la empresa, sus tradiciones y filosofía, ni da la alarma cuando se pierden por una mala administración, las empresas que sólo se ocupan de su balance general, pierden su memoria institucional y definen al Capital Intelectual como la posesión del conocimiento, experiencia aplicada, tecnología organizacional, relaciones con los clientes, y destrezas profesionales”. (p. 39)

### 2.2.1.3. Modelos teóricos del Capital Intelectual

Brooking (1997) mencionó que: “el Capital Intelectual no es nada nuevo, ha estado presente desde el momento en que el primer vendedor estableció una buena relación con un cliente” (p. 27). Elies (2007) mencionó que: “Otros autores relacionan al Capital Intelectual con la cultura empresarial del Know Who, la competencia de los empleados, su satisfacción y la de los clientes y los activos intangibles tales como el software, bases de datos y la propiedad intelectual” (p. 49). Grönroos (1990) expuso que: “el Capital Intelectual (sea conocimiento certificado, experiencia, capacidad profesional, buenas relaciones o la capacidad tecnológica) es la mayor fuente de ventajas competitivas, de donde se dice que el Capital Intelectual incluye el Capital Humano, Capital Estructural y Capital Relacional”. Muchos autores formularon teorías sobre el Capital Intelectual, con la finalidad de gestionar este activo tan importante en las empresas. Los principales modelos se detallan a continuación:

- El Modelo del Balanced Business Scorecard: fue elaborado por Kaplan y Norton en el año 1992. Godin (2003) mencionó al respecto que: “es uno de los primeros trabajos en materia de Capital Intelectual, incluye indicadores de gestión no contemplados en los estados financieros a fin de convertirse en una herramienta para la toma de decisiones” (p. 29).

Asimismo, Aguilar (2005) mencionó que: “Este modelo presenta cuatro perspectivas, la Financiera se refiere a los indicadores financieros; de Cliente que identifica los valores relacionados con los clientes; de Procesos Internos que busca la satisfacción de clientes internos y externos, por medio de tres procesos básicos (innovación, operaciones y servicio postventa); y finalmente, de aprendizaje enfocada a la innovación, crecimiento, motivación y capacidad de aprender y crecer con base en la gestión de los empleados”. (p. 39)

- Modelo de las cinco fases de Nonaka y Takeuchi: este modelo diferencia el conocimiento en dos tipos: tácito y explícito. French (1993) explicó que: “El conocimiento tácito es aquel que físicamente no es palpable y que en términos de Capital Intelectual se asemeja al capital humano, pues es interno y propiedad de cada persona en particular; el conocimiento explícito se refiere a la representación mediante símbolos físicamente almacenables y transmisibles que para el desarrollo de los modelos de Capital Intelectual vendría a constituirse en Capital Estructural u Organizacional o de los clientes” (p. 42). De igual manera, Elies (2007) expuso que: “El modelo se desarrolla por medio de espirales de contenido epistemológico y antológico, en cinco fases que van desde compartir el conocimiento tácito,

crear conceptos, justificar los conceptos, construir arquetipos y expandir el conocimiento”. (p. 34)

- Modelo Poder-Seeo: Gonzales (2009) mencionó que: “este modelo se encuentra validado en la capacidad administrativa (Planear, Organizar, Dirigir, Evaluar y Realimentar) con un Sistema de Evaluación de Eficacia Organizacional basados en procesos de transformación interna (SEEO)” (p. 38). Asimismo, Robbins y Judge (2009) mencionaron que: “Este modelo requiere de una serie de etapas que se desarrollan desde el establecimiento de metas (basadas en estándares), sistemas de medición, sistemas de reprogramación y un sistema de información gerencial”. (p. 39)
  
- Modelo de la Universidad de West Notario: “... añade una relación de causalidad entre los elementos del Capital Intelectual, siendo el Capital Humano el origen del desarrollo del Capital Relacional y Estructural, influyendo éstos a su vez, en los resultados empresariales”. (Arango, Pérez y Gil, 2007, p. 29)

González (2009) aludió que: “las relaciones de causa-efecto entre los elementos básicos considerados, como Capital Intelectual compuesto por el Capital Humano, Capital Estructural y Capital Relacional y su efecto en los resultados empresariales”. (p. 38)

- Modelo de Canadian Imperial Bank: “clasifica al Capital Intelectual de la siguiente forma: Capital Clientes, son los que pagan por el producto y servicio y son el único medio de contacto con el futuro; Capital Estructura, es todo lo que permite al Capital Humano dar lo mejor de sí, como son los programas informáticos, las políticas, los procedimientos, las prácticas empresariales formales o informales; Capital Humano son las personas, su buena voluntad, motivación y creatividad”. (González, 2009, p. 39)
  
- Modelo Technology Broker: este modelo considera que: “el Capital Intelectual lo integran los activos de mercado, los clientes, proveedores, pedidos, cobertura de mercado, alianzas con empresas y todo lo que proporcione competitividad; activos humanos, la capacidad del personal para ejecutar los procesos, aprender cosas nuevas y aplicarlas en sus funciones, educación, capacitación y experiencia para el negocio; activos de propiedad intelectual, ingresos por conocimientos protegido, licencias, secretos comerciales e industriales”. (Méndez, 2007, p. 58)
  
- Modelo de Intellectual Assets Monitor: Sveiby (1997) señaló que: “el Capital Intelectual está conformado por: estructura externa son las relaciones con clientes y proveedores y los símbolos que identifica a la empresa como son marcas e imagen corporativa; estructura interna, es el conocimiento codificado y estructurado como patentes, procesos, visión, misión y la gente encargada de su actualización e innovación; Competencias Personales capacidades



individuales y grupales para producir, procesar y presentar productos y soluciones”. Asimismo, “El modelo muestra lo que se llama el Balance invisible, en el cual se plantea que las competencias personales son los generadores de la estructura interna y externa de la compañía”. (Méndez, 2007)

- Modelo de estructura de capital Intelectual “Intellect” Euroforum: este modelo fue desarrollado por Eduardo Bueno, quien concentra el Capital Intelectual en tres tipos de capitales: “Estructural que contempla el conocimiento que la organización explicita y organiza para beneficio propio; Relacional valor que representan todas las relaciones con el exterior para el éxito comercial y como fuente de conocimiento; y finalmente el Humano, que se refiere al conocimiento de las personas con potencial para replicarlo y multiplicarlo”. (Méndez, 2007, p. 54).
  
- Modelo de Dirección Estratégica por Competencia: este modelo profundiza los conceptos de capital intelectual buscando competencias estratégicas para las empresas. “El modelo se desarrolla en tres elementos esenciales: el origen tecnológico, los de origen organizativo y los de carácter social, este último con el objeto de constituirse se vale de las actitudes, aptitudes, valores y habilidades de los miembros de la organización, fundamentados en el quehacer de la empresa y en la estimación de lo que la compañía es capaz de hacer”. (González, 2009, p. 43).

- Modelo Nova de la empresa Nova Care: fue propuesto por la Comunidad del Conocimiento de Valenciana y considera cuatro pilares: “el Capital Humano, Capital de Organización, Capital Social y Capital de la Innovación y el Aprendizaje” (González, 2009). Asimismo, este modelo considera a: “la rentabilidad por cliente, productos vendidos de manera individual, margen de utilidad, cuota de mercado, recompra, cumplimiento de metas y rentabilidad, capacidad para orientar los recursos para el logro de objetivos organizacionales y por último el valor añadido por empleado”. (Méndez, 2007, p. 49).

#### 2.2.1.4. Dimensiones del Capital Intelectual

Las dimensiones del Capital Intelectual según los diversos investigadores son las siguientes:

- Capital Humano. “Se refiere a los activos intangibles que son de las personas que trabajan en la empresa, tales como: habilidades profesionales, experiencia, creatividad, conocimientos, destreza, entrenamiento, juicio, inteligencia, compromiso, habilidad para resolver problemas y tomar decisiones, talentos y motivación” (Edvinsson y Malone, 1997). Asimismo, Elies (2007) argumentó que: “este capital no es propiedad de la empresa; sin embargo, el resultado de todos estos factores se vuelve un activo intangible que si es

propiedad de la empresa. La inteligencia humana y los recursos intelectuales son los recursos más valiosos de cualquier compañía”. (p. 28)

Viedma (2001) mencionó que: “El Capital Humano es una ventaja competitiva porque es diferenciador, raro y difícil de imitar” (p. 19). Asimismo, Ugalde (2011) expuso que: “los empleados con su conocimiento cuestionan las rutinas, son críticos y empujan a la empresa hasta sus límites tecnológicos para conseguir nuevos conocimientos e innovar; es considerado como el generador de valor y fuente potencial de la innovación para la empresa, es de donde surgen las ideas de la organización”. (p. 27)

- Capital Relacional o Capital Social. “Las empresas son sistemas que se relacionan con su exterior, por lo tanto, aquí se consideran las relaciones con su entorno, con terceros como son empleados, clientes, proveedores, accionistas, administradores, dependencias gubernamentales, competencia y la sociedad en general. Aquí se analiza cómo se crea valor para el cliente, cómo se satisface su demanda y por qué éste paga por ello”. (Ugalde, 2011, p. 28)

González (2009) mencionó que el capital social es: “el conjunto de activos de conocimiento cuyo proceso de

acumulación se deriva de las relaciones con los clientes. Asimismo, representa el valor agregado que genera la organización como agente que se vincula constantemente al entorno que lo rodea, como producto de la correlación existente entre ésta y los demás factores externos que interactúan con ella”. (p. 37)

- Capital Estructural. “este modelo considera la tecnología organizacional, propiedad intelectual, capacidad de innovación, la cultura y políticas organizacionales, los sistemas formales e informales de planeación y control, marcas comerciales, patentes, entre otros” (Ordoñez, 2004, p. 27). La particularidad del capital Estructural está en el conocimiento implícito de los procesos de la empresa (Díez, Ochoa, Begoña, & Santidrian, 2010). Es claro que: “las empresas con fuerte capital estructural crean condiciones para potenciar el capital humano que genera innovación y Capital Racional. El reto para las empresas es convertir el Capital Relacional y Humano en Capital Estructural”. (Martínez, 2003, p. 46)

## 2.2.2. El Endomarketing

### 2.2.2.1. Concepto

Dunmore (2003) mencionó que: “el desarrollo del Endomarketing con iniciativa en la motivación y la utilidad del proceso de mejora en la gestión de atención al cliente interno, son claves para que las empresas alcancen sus objetivos estratégicos”. (p. 19)

Soriano (1993) expresó que: “el endomarketing es un grupo de normas de administración unidas directamente entre trabajadores y la empresa manteniendo la intención de consignar que los trabajadores amparen motu proprio la guía hacia la calidad del servicio, fundamental para conseguir superiores, sólidos y firmes niveles de calidad, inversamente proporcional por dentro de la empresa como por fuera, en la totalidad de las áreas”. (p. 34)

Grönroos (1990) expuso que: “el endomarketing es una táctica instrumental de conducta para fomentar una situación mental que permita eficiencia en la retroalimentación al cliente y la fabricación de enlaces comerciales”. (p. 37)

Bohnenberger (2005) mencionó que: “el endomarketing de la mano con el marketing externo tiene como finalidad la

satisfacción del consumidor. En pocas palabras, es el pensamiento de dirección que tiene la finalidad de proceder activamente en el entorno externo de la empresa, a través de un entorno laboral que haga valer las necesidades y deseos de los trabajadores”. (p. 49)

Gronroos (1990) expresó que la función vital del Endomarketing es: “motivar, comunicar y atender a los empleados”. Gonzales (2009) expuso que: “primero se debe desarrollar el Endomarketing antes del marketing externo, especialmente en las empresas dedicadas al sector de servicios”. (p. 46)

Bohnenberger (2005) argumentó que: “el Endomarketing es multidisciplinario, aplicable al sector académico y empresarial, en el campo académico se encuentran numerosos estudios, elaborados por especialistas en marketing, administración, áreas de recursos humanos y relaciones públicas, en un inicio el enfoque académico se excluía prestar atención al Endomarketing, especialmente en el área de recursos humanos, luego al pasar los años el Endomarketing se hizo más popular y empezaba tener practicas con los colaboradores”. (p. 49)

Kotler y Keller (2006) mencionaron que: “el marketing integrado es el que unifica los canales de comunicación como una

variante de atención al consumidor, dando hincapié al endomarketing que debe anteceder al marketing externo, dando un antecedente fundamental”. (p. 45)

Bohnenberger (2005) expuso que: “las empresas que han puesto en práctica el Endomarketing poseen un alto grado de satisfacción y fidelización del talento humano. Asimismo, emite una advertencia sobre los grandes peligros que se tiene al tratar al empleado como “Rey”, afirma que no se puede cubrir todas las necesidades del empleado, por motivos que muchas de las organizaciones no cuentan con los recursos necesarios” (p. 46). Asimismo, Gonzales (2009) agregó que: “contar con colaboradores muy satisfechos sería un peligro para la organización, pues crecería el conformismo y se dejaría de crecer, es por ello que se recomienda realizar buenas prácticas del Endomarketing que genere un buen compromiso y satisfacción laboral”. (p. 58)

Alcaide (2010) explico que: “el objetivo del Endomarketing es crear un compromiso en todo el personal de la empresa y fidelización de los mismos, todos empujan el carro hacia la misma dirección: el cliente” (p. 45). Asimismo, es preciso señalar que: “... no basta con lograr que solo el personal que establece contacto directo con los clientes esté debidamente comprometido; es necesario que toda la organización, desde los

niveles directivos más altos hasta todos los niveles operativos, comparta el mismo compromiso y la misma responsabilidad”. (Bohnenberger, 2005, p. 65)

#### 2.2.2.2. Desarrollo Histórico del Endomarketing

Godin (2003) mencionó que: “El origen del concepto Endomarketing proviene de la fusión de una palabra griega “endo” (dentro de, interior) y la otra del inglés “marketing” (haciendo mercado o mercadeo), término conocido también como marketing interno” (p. 15). De igual manera, “El Endomarketing busca como objetivo superior la satisfacción plena de los colaboradores, pues son quienes deben poseer conocimiento de las herramientas de gestión, deben ser entrenados y deben estar empoderados para enfrentar el “momento de la verdad” o sea, la prestación del servicio in situ cuya naturaleza obedecerá a la calidad de servicio interno ofertado al usuario externo” (Lings, 1999, p. 49). La anterior afirmación da cuenta que se debe centrar la atención en los empleados para conseguir la excelencia en la calidad de atención de los clientes, es por ello que: “el cliente no es lo primero, lo primero son los empleados”; este adagio reafirma el objetivo principal del Endomarketing, el cual es: “trabajadores satisfechos, harán clientes satisfechos”.



Bohnenberger (2005) indicó que: “el endomarketing está relacionado con los conceptos de calidad de servicios en su potenciación con la cualidad del cliente interno. Berry es la principal fuente en cuanto a referencias y un precursor del endomarketing, ya que fue el pionero en mencionar a los trabajadores como clientes internos”. (p. 61)

Grönroos (1990) explicó que: ”el objetivo del marketing interno es motivar y concientizar a los empleados sobre la importancia del cliente externo” (p. 52). En tanto, Flipo (1986) precisa que el marketing interno es fundamental para lograr clientes satisfechos.

Regalado, Allpacca, Baca y Geronimo (2011) manifestaron que: “la mayoría de organizaciones que integraron el marketing interno lo han ido encasillando hasta acortarlo en satisfacción y fidelización del talento humano. Si bien el fin del endomarketing era ganar merito mediante los clientes internos, las organizaciones dejaron de lado nueva maneras para concretizar un círculo de provecho para ellos” (p. 49).

Es preciso “no elevar al empleado” ya que no se podrá satisfacer todas sus necesidades, es claro que: “no se tendrá la posibilidad de colmar todas las necesidades del trabajador, debido a que no todas las empresas generan la misma finanza para

litigar estos requerimientos, lo que conllevaría al conformismo en la organización y la estancaría. No todas las organizaciones tienen las mismas ventajas económicas, lo cual implica que muchas veces deben elegir entre satisfacer necesidades o generar climas laborales en las cuales los trabajadores puedan desenvolverse con total libertad”. (Regalado, Allpacca, Baca y Geronimo, 2011, p. 48)

### 2.2.2.3. Modelos de gestión del Marketing Interno

El modelo de Berry (1981) menciona que: “el endomarketing distingue al trabajador como un cliente para llegar a ser una ventaja competitiva” (p. 37). Asimismo, Gonzales (2009) alegó que: “si se desea conseguir trabajadores satisfechos y orientarlos al servicio del usuario, las empresas deben enfocarse en dos puntos que se requieren: manejar las labores como un producto y encontrar la implicancia e intervención del trabajador” (p. 48).

Grönroos (1990) mencionó que: “los modelos de Endomarketing se concentran más en los procedimientos a realizarse. Mencionando de por si campañas publicitarias como opciones para tener trabajadores con percepción de la importancia de su labor. Los modelos ya mencionados se

asemejan en el desglose sucesivo en las consecuencias más resaltantes, además de ser diferentes competitivamente”. (p. 49)

Bansall, Mendelson y Sharma (2001) manifestaron que: “un modelo de endomarketing debería estar unido mediante comportamientos orientados al cliente externo, a través de prácticas de recursos humanos y el cliente interno”. (p. 64)

Tansuhaj, Randall y McCullough (1998) propusieron un modelo encadenado, el cual: “comenzando por el marketing interno en el cual especifican los pasos a seguir como reclutamiento, enseñanza, comunicación, motivación y retención para luego tener como metas las actitudes y comportamiento del cliente especificados en la lealtad del cliente, percepción de calidad del cliente y la satisfacción del cliente. También nos señalan la directriz que conlleva el iniciar con un marketing interno para llegar a un marketing externo”. (p. 52)

#### 2.2.2.4. Marketing interno y su relación con el desempeño laboral

Robbins (2004) comentó que: “existen otros factores como: motivación, satisfacción laboral, compromiso organizacional, clima organizacional, evaluación de desempeño y cultura organizacional, con la finalidad de dar un paso

ascendente en el entendimiento de la correlación entre recurso y Endomarketing”. (p. 56)

Alcaide (2008) expuso que: “... debido al cambio constante en las organizaciones es necesario considerar los siguientes aspecto respecto al capital humano: El valor más inclusivo de una organización son sus trabajadores, El único elemento que conlleva a ventajas competitivas frente al resto es el trabajador, La manera en que la organización administra a sus trabajadores impacta en utilidad de la empresa, La innovación, el talento, la virtud de crecer, la intervención en el mercado y la seguridad de una organización pende en base al desempeño del trabajador”. (p. 57)

Gonzales (2009) señaló que: “El marketing nos enseña que existen herramientas las cuales podemos emplear y transformar dependiendo del contexto y meta que se desee tener, pero son herramientas que nos ayudaran a tener un desempeño laboral que conseguirá satisfacer tanto al consumidor como al cliente interno”. (p. 49)

### 2.3. DEFINICIÓN DE CONCEPTOS BÁSICOS

Es oportuno tener en cuenta los siguientes conceptos:

- Comportamiento organizacional: Chiavenato (2009) lo define como: “Es el estudio y aplicación de los conocimientos sobre la manera en la que las personas (en lo individual y grupal), actúan en las organizaciones. Pretende identificar los medios para que actúen eficazmente dentro de las organizaciones”. (p. 64)

Para Robbins (1999) es: “Un campo de estudio en el que se investiga el impacto que individuos, grupos y estructuras, tienen en la conducta dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos a la mejora de la eficacia de tales organizaciones”. (p. 25)

- Recurso Humano: González (2009) lo definió como: “El recurso humano es el elemento fundamental para la ventaja competitiva y por lo tanto éste se constituye en un componente esencial para cualquier tipo de institución. Este elemento común es el gran diferenciador que hace que haya competitividad puesto que esta debe demostrarse, debe medirse y se debe comparar”. (p. 48)

Godin (2003) expuso que: “la gestión del recurso humano se constituye en un “conjunto de actividades y medidas concretas para operar el área y que

tienen un efecto directo sobre los comportamientos, actitudes y aptitudes de las personas dentro del esquema organizacional”. (p. 75)

- Clima Laboral: Marzo y Scarpino (2016) lo definieron como: “Conjunto de características objetivas de la organización, perdurables y fácilmente medibles, que distinguen una entidad laboral de otra. Son unos estilos de dirección, unas normas y medio ambiente fisiológico, unas finalidades y unos procesos de contraprestación. Aunque en su medida se hace intervenir la percepción individual”. (p. 37)

Méndez (2007) expuso que: “Por Clima Laboral se entiende el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta. Frecuentemente este concepto se confunde con el de Cultura Empresarial, pero se diferencia en ser menos permanente en el tiempo, aunque comparta una connotación de continuidad”.

- Satisfacción Laboral: Méndez (2007) lo definió como: “... la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. La satisfacción laboral mejora la productividad global de la organización y reduce el agotamiento laboral”. (p. 72)

Abanto (2008) comentó que: “durante años ha prevalecido en la mente de muchos directores y gerentes el paradigma de que un colaborador satisfecho es un empleado productivo. El término “ponerse la camiseta” puede sonar un tanto coloquial, pero la realidad es que, en el terreno de la psicología organizacional, este estrecho vínculo entre un colaborador y su empresa ha sido materia de profundo análisis desde mediados de los años ochenta”. (p. 34)

- Servicio: Para Grönroos (1990) el servicio es: “la prestación humana que satisface alguna necesidad social” (p. 29). Asimismo, Kotler y Keller (2006) consideran que es “la generación de un bien intangible que proporciona bienestar a los clientes”. (p. 51)

El servicio “constituye una actuación que un grupo de personas (proveedores) realiza para otro grupo de personas (consumidores) y no resulta en la transferencia de propiedad de objeto alguno” (Lings y Greenley, 2005, p. 43).

- Calidad de Servicio: Marzo y Scarpino (2016) definieron que: “la calidad de servicio percibida por el cliente se entiende como un juicio global del consumidor que resulta de la comparación entre las expectativas sobre el servicio que van a recibir y las percepciones de la actuación de las organizaciones prestadoras del servicio”. (p. 64)
- Cliente: Según Liñán (2018): “El cliente es una figura que siempre está presente, es lógico, es quien demanda los productos y servicios que las

empresas ofrecen y lo que consiguen consolidarse en el mercado y obtención los ingresos y rendimientos para posicionarse y sobrevivir”. (p. 58)

- Satisfacción del Cliente: Rotundo y Sackett (2002) mencionaron que: “... establecen diferentes formas de definir la satisfacción del cliente, de acuerdo con el punto de vista de los autores así: cuando existe un déficit normativo, cuando analiza la equidad y según lo normativo. La insatisfacción se presenta cuando el resultado real no es igual a la expectativa del parámetro”. (p. 60)

Ballantyne (2003) consideró que: “Satisfacción del Cliente es parte vital del sistema de competencia en el mercado por cuanto los clientes buscan a buena calidad a los mejores precios, la satisfacción de los precios baratos se olvida mucho más rápido que un mal servicio durante y después de la compra”. (p. 28)

Kotler y Keller (2006) consideró que la satisfacción del cliente es: “el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas”. (p. 24)

- Marketing: “Identifica y satisface las necesidades humanas y sociales. Una de las precisas explicaciones es satisfacer las necesidades de manera rentable”. (Kotler y Keller, 2012, p. 18)



- Publicidad: “Conlleva a la creación de una visualización en un periodo longevo para un artículo, marca, etc., en la cual puede transmitirse por medio digital, como televisión, medios radiales, periódicos, etc.” (Kotler y Keller, 2012, p. 22)
  
- Competencia: “Están inmersas las ofertas de los competidores ya plasmadas o a punto de plasmarse además de sustitutos del producto en cuestión que podrían generar un efecto negativo en la productividad de la organización”. (Kotler y Keller, 2012, p. 31)

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### 3.1. HIPÓTESIS

##### 3.1.1. Hipótesis general

El Capital Intelectual influye significativamente en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020.

##### 3.1.2. Hipótesis específicas

- El Capital Humano influye significativamente en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020.
- El Capital Estructural influye significativamente en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020.
- El Capital Relacional influye significativamente en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020.

### **3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El tipo de investigación es básica, “ya que el propósito es generar nuevo conocimiento a partir del ya existente de las variables consideradas en el estudio, las cuales son: Capital Intelectual y Endomarketing”. (Hernández, 2018)

### **3.3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

La investigación desarrollada es de carácter no experimental y transversal. “Es no experimental, ya que las variables que comprende el problema son analizadas en su contexto real, no se realiza manipulación de las variables bajo estudio. Es transversal, puesto que se analizan los datos en un solo periodo”. (Hernández, 2018)

### **3.4. NIVEL DE INVESTIGACIÓN**

El nivel de investigación es explicativo, ya que “el objetivo de la investigación es determinar la influencia del Capital Intelectual en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Peru”. (Hernández, 2018)

### 3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

#### 3.5.1. Población

En la presente investigación, se ha considerado como población a los trabajadores de la Empresa Mountain Lodges of Perú, los cuales son en total 130.

#### 3.5.2. Muestra

Bernal (2006, p. 161) define la muestra como: “la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio”.

Para la presente investigación se utilizó un muestreo probabilístico, para ello se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

Donde:

$Z^2$  = Nivel de confianza (95%)

$p$  = Probabilidad de que ocurra (0,5)

$q$  = Probabilidad de que no ocurra (0,5)

$E^2 = \text{Error de estimación } (0,05)^2$

N = 130 trabajadores

Del cálculo anterior se obtuvo una muestra de 98 trabajadores, los mismos que serán encuestados para lograr el propósito de la investigación.

### **3.6. VARIABLES E INDICADORES**

#### 3.6.1. Variable Independiente

Capital Intelectual

Las dimensiones son:

- Capital Humano
- Capital Estructural
- Capital Relacional

Escala: Intervalo

#### 3.6.2. Variable Dependiente

Endomarketing

Las dimensiones son:

- Desarrollo personal
- Contratación y retención de los empleados
- Adecuación al trabajo
- Comunicación interna

Escala: Intervalo

### **3.7. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

En la presente investigación se utilizó como técnica la encuesta, para ello se coordinó con el Área de Recursos Humanos para poder encuestar al personal según la muestra calculada.

El instrumento que se utilizó en la presente investigación es el cuestionario, la variable Capital Intelectual se midió a través de 16 ítems y la variable Endomarketing se midió mediante 22 ítems.

### **3.8. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS**

La información se procesó a través del programa SPSS para el tratamiento estadístico. Las tablas y gráficos elaborados en SPSS, fueron trasladados a Word, para su ordenamiento y presentación final.

La presentación de la información fue a través de tablas y gráficos estadísticos, luego del procesamiento de esta, se hizo una presentación escrita tabular y gráfica para la discusión y análisis de los resultados.

Para el análisis de datos se utilizaron técnicas y medidas de la estadística descriptiva e inferencial. En cuanto a la estadística Descriptiva, se utilizó:

- Tablas de frecuencia absoluta y relativa (porcentual). Estas tablas sirvieron para la presentación de los datos procesados y ordenados según sus categorías, niveles o clases correspondientes.
- Tablas de contingencia. Se utilizó este tipo de tablas para visualizar la distribución de los datos según las categorías o niveles de los conjuntos de indicadores analizados simultáneamente.

Para la estadística inferencial se utilizó un modelo estadístico que permitió validar las hipótesis planteadas, asimismo se realizó lo siguiente:

- Se calculó el coeficiente de correlación  $r$  de Pearson para determinar el nivel de correlación entre las variables de estudio.
- Se calculó el coeficiente de determinación para evaluar cuánto explica la variable independiente a la variable dependiente.

- Se verificaron los supuestos estadísticos previo a la utilización de cualquier prueba para determinar si corresponde utilizar test paramétricos o no paramétricos.

Para verificar las hipótesis de la investigación se utilizó el modelo de regresión lineal para determinar la influencia de la variable independiente sobre la dependiente. Se utilizaron la prueba T Student y el análisis de varianza (Anova).

Se determinaron los coeficientes del modelo de regresión lineal el cual está determinado por la siguiente fórmula:

$$\text{Endomarketing} = \beta_0 + \beta_1 * \text{Capital Intelectual}$$

La significancia de los coeficientes en el modelo se verificó a través del p – valor, el cual de ser menor a 5% formaron parte del modelo que explica a la variable dependiente Endomarketing.



## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1. TRABAJO DE CAMPO**

El trabajo de campo consistió en coordinar con el Área de Recursos Humanos de la empresa Mountain Lodges of Perú de tal manera que se pueda encuestar a los 98 colaboradores elegidos aleatoriamente según el cálculo de la muestra para la presente investigación.

La aplicación del cuestionario se realizó virtualmente en vista de la situación actual del Covid – 19. Se logró el 100% de respuesta por parte de los trabajadores gracias a las coordinaciones previas con la jefa de Recursos Humanos de la mencionada empresa.

#### **4.2. CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS**

En la presente investigación se utilizaron cuestionarios validados. Para la variable Capital Intelectual se utilizó el instrumento de Flores, Basurto y Sánchez (2019), el cual consta de 16 ítems. Asimismo, para la variable Endomarketing se utilizó el cuestionario de Ramos (2020), el cual consta de 22 ítems.

Ambos instrumentos se valoran mediante una Escala de Likert de 5 puntos. Además, ambos instrumentos son autoadministrados y están organizados de acuerdo con las dimensiones siguientes:

Capital Intelectual presenta las dimensiones:

- Capital Humano (06 ítems)
- Capital Estructural (05 ítems)
- Capital Relacional (05 ítems)

Endomarketing presenta las dimensiones:

- Desarrollo personal (04 ítems)
- Contratación y retención de los empleados (05 ítems)
- Adecuación al trabajo (04 ítems)
- Comunicación interna (09 ítems)

#### 4.2.1. Validación del instrumento para medir el Capital Intelectual

Se utilizó la prueba Alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad del instrumento obteniéndose el siguiente resultado:

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,837	16

Como el alfa es igual a 0,837, esto significa que el instrumento cuenta con una alta confiabilidad.

#### 4.2.2. Validación del instrumento para medir el Endomarketing

Se utilizó la prueba Alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad del instrumento obteniéndose el siguiente resultado:

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,864	22

Como el alfa es igual a 0,864, esto significa que el instrumento cuenta con una alta confiabilidad.

### 4.3. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO

#### 4.3.1. Resultados de la variable independiente

##### 4.3.1.1. Análisis por dimensión

Las dimensiones analizadas para la variable “Capital Intelectual” son las siguientes:

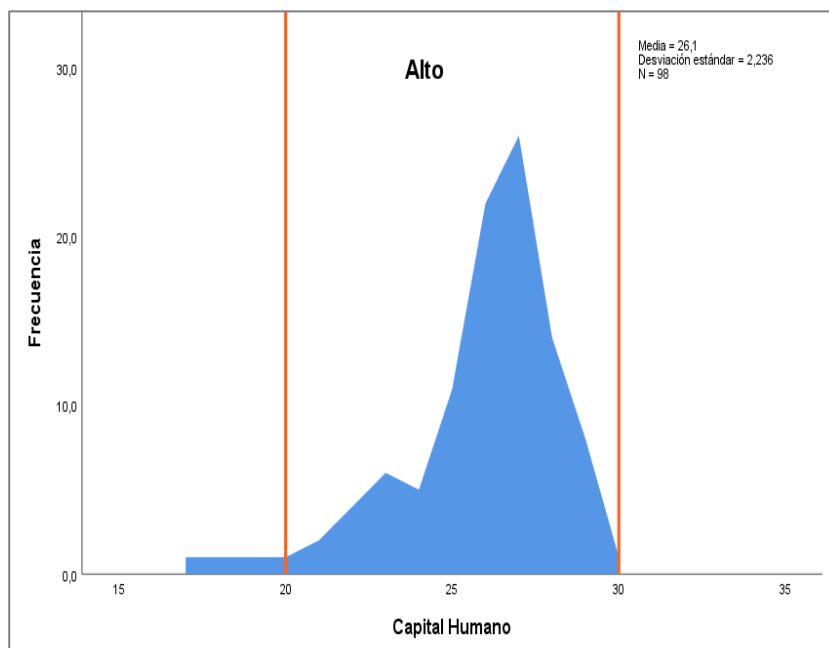
- Capital Humano
- Capital Estructural
- Capital Relacional

**Tabla 1**  
*Descriptivos de la dimensión Capital Humano*

		Estadístico	Error estándar
	Media	26,1	0,226
Capital Humano	Mediana	26,5	
	Varianza	5	
	Desviación Estándar	2,236	
	Mínimo	17	
	Máximo	30	
	Rango	13	
	Rango Intercuartil	2	
	Asimetría	-1,554	0,244
	Curtosis	3,739	0,483

*Nota.* Cálculo de estadísticos descriptivos

Según se observa en la Tabla 1, la dimensión Capital Humano presenta una media de 26,10 lo cual indica que la empresa ha desarrollado adecuadamente este aspecto, su valor se encuentra en el tercio superior, es decir, se está gestionando correctamente al personal. Asimismo, La mediana es 26,10, lo cual es similar a la media, esto significa que la mayoría de los trabajadores está completamente de acuerdo con las políticas de gestión de personal. Por otro lado, los datos presentan una asimetría negativa ( $a = -1,554$ ) lo cual significa que los datos se agrupan más a la derecha de la media. De igual manera, la curtosis es positiva ( $c = 3,739$ ) lo cual significa que la distribución es leptocúrtica (gran concentración de datos alrededor de la media).

**Figura 1***Histograma de la dimensión Capital Humano**Nota.* Gráfico de área sombreada

Según se observa en la Figura 1, los colaboradores de la empresa manifiestan que la gestión del personal es excelente y acorde a las prácticas modernas de talento humano.

**Tabla 2***Descriptivos de la dimensión Capital Estructural*

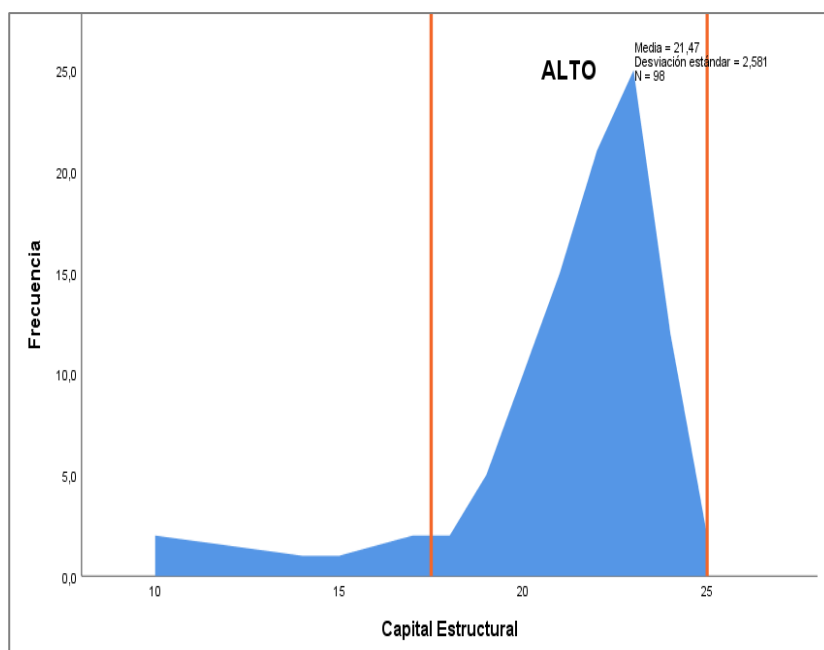
		Estadístico	Error estándar
	Media	21,47	0,261
Capital Estructural	Mediana	22	
	Varianza	6,664	
	Desviación Estándar	2,581	
	Mínimo	10	
	Máximo	25	
	Rango	15	
	Rango	2	
	Intercuartil		
	Asimetría	-2,264	0,244
	Curtosis	7,212	0,483

*Nota.* Cálculo de estadísticos descriptivos

Según se observa en la Tabla 2, la dimensión Capital Estructural presenta una media de 21,47 lo cual indica que la empresa ha desarrollado adecuadamente este aspecto, su valor se encuentra en el tercio superior, es decir, la empresa cuenta con procesos y ambientes adecuados. Asimismo, La mediana es 22, lo cual es similar a la media, esto significa que la mayoría de los trabajadores están satisfechos con el ambiente de trabajo y las condiciones que establece la empresa. Por otro lado, los datos presentan una asimetría negativa ( $a = -2,264$ ) lo cual significa que los datos se agrupan más a la derecha de la media. De igual manera, la curtosis es positiva ( $c = 7,212$ ) lo cual significa que la distribución es leptocúrtica (gran concentración de datos alrededor de la media).

## Figura 2

### *Histograma de la dimensión Capital Estructural*



*Nota.* Gráfico de área sombreada

Según se observa en la Figura 2, los colaboradores de la empresa manifiestan que existe una excelente gestión de los procesos internos de reclutamiento y gestión del conocimiento, así como infraestructura adecuada al servicio del personal.

**Tabla 3**  
*Descriptivos de la dimensión Capital Relacional*

		Estadístico	Error estándar
	Media	21,6	0,265
Capital Relacional	Mediana	22	
	Varianza	6,881	
	Desviación Estándar	2,623	
	Mínimo	10	
	Máximo	25	
	Rango	15	
	Rango	2	
	Intercuartil		
	Asimetría	-2,325	0,244
	Curtosis	7,358	0,483

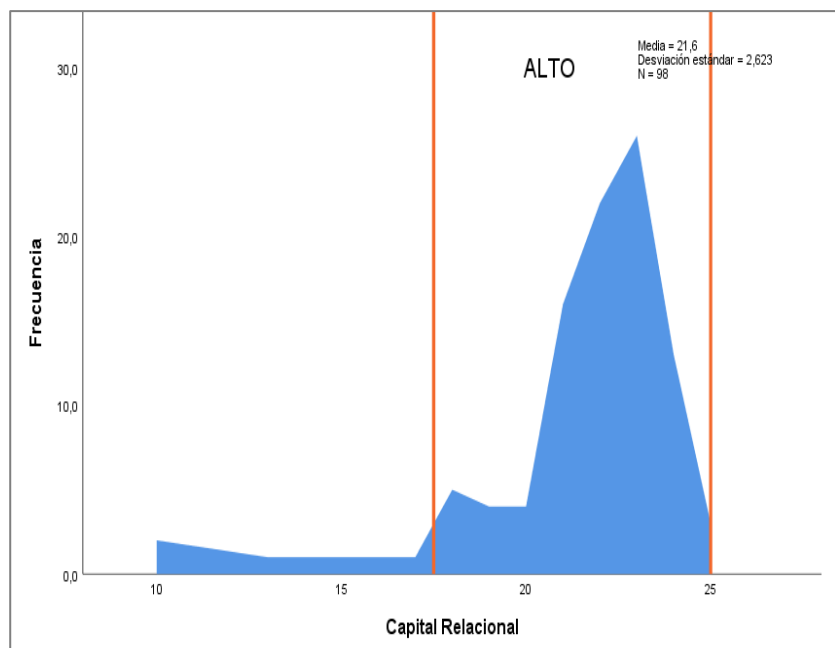
*Nota.* Cálculo de estadísticos descriptivos

Según se observa en la Tabla 3, la dimensión Capital Relacional presenta una media de 21,60 lo cual indica que la empresa ha desarrollado adecuadamente este aspecto, su valor se encuentra en el tercio superior, es decir, la empresa gestiona adecuadamente las relaciones con sus clientes, proveedores, socios y colaboradores. Asimismo, La mediana es 22, lo cual es similar a la media, esto significa que la mayoría de los trabajadores están satisfechos con la forma en que la empresa maneja las relaciones con sus stakeholders. Por otro lado, los datos presentan una

asimetría negativa ( $a = -2,325$ ) lo cual significa que los datos se agrupan más a la derecha de la media. De igual manera, la curtosis es positiva ( $c = 7,358$ ) lo cual significa que la distribución es leptocúrtica (gran concentración de datos alrededor de la media).

### Figura 3

#### *Histograma de la dimensión Capital Relacional*



*Nota.* Gráfico de área sombreada

Según se observa en la Figura 3, los colaboradores de la empresa manifiestan que existe una excelente gestión de las relaciones estratégicas con los stakeholders, lo cual genera confianza y buena reputación para la empresa.



## 4.3.1.2. Análisis general

El análisis de la variable “Capital Intelectual” arrojó los siguientes resultados:

**Tabla 4**  
*Descriptivos de la variable Capital Intelectual*

		Estadístico	Error estándar
	Media	69,17	0,652
Capital Intelectual	Mediana	72	
	Varianza	41,691	
	Desviación Estándar	6,457	
	Mínimo	43	
	Máximo	77	
	Rango	34	
	Rango Intercuartil	5	
	Asimetría	-2,168	0,244
	Curtosis	5,078	0,483

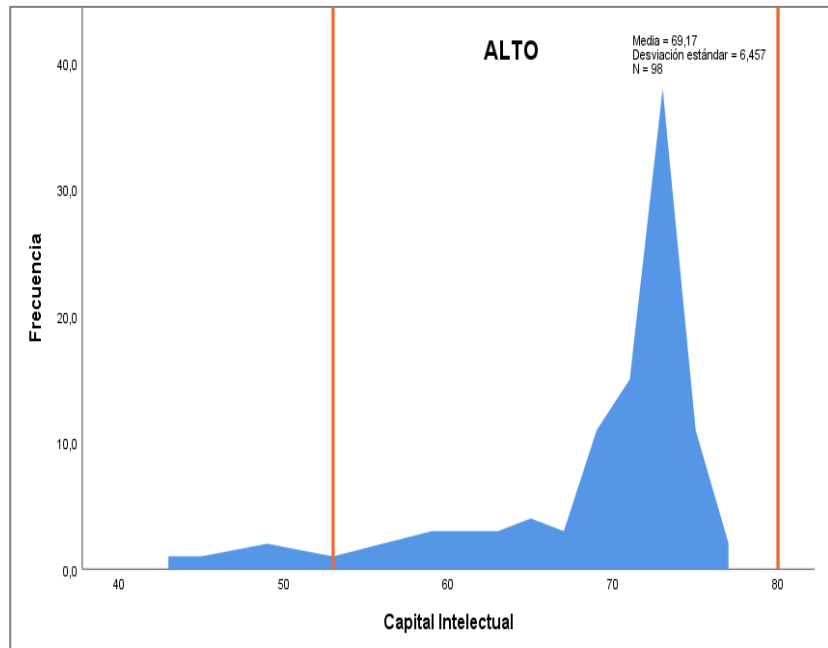
*Nota.* Cálculo de estadísticos descriptivos

Según se observa en la Tabla 4, la variable Capital Intelectual presenta una media de 69,17 lo cual indica que la empresa ha desarrollado adecuadamente este aspecto, su valor se encuentra en el tercio superior, es decir, la empresa gestiona adecuadamente el know how de su personal y la información intangible que genera valor agregado. Asimismo, La mediana es 72, lo cual es ligeramente superior a la media, esto significa que los colaboradores reconocen y valoran la forma en que la empresa valora el conocimiento generado por estos. Por otro lado, los datos presentan una asimetría negativa ( $a = -2,168$ ) lo cual significa que los datos se agrupan más a la derecha de la media.

De igual manera, la curtosis es positiva ( $c = 5,078$ ) lo cual significa que la distribución es leptocúrtica (gran concentración de datos alrededor de la media).

#### Figura 4

##### *Histograma de la variable Capital Intelectual*



*Nota.* Gráfico de área sombreada

Según se observa en la Figura 4, los colaboradores de la empresa están completamente de acuerdo en que la empresa realiza una excelente gestión del Capital Intelectual a través de procedimientos bien definidos, tomando en cuenta el conocimiento y experiencia del personal, motivando la participación continua de los colaboradores en la mejora de la atención a los clientes, entre otros.

### 4.3.2. Resultados de la variable dependiente

#### 4.3.2.1. Análisis por dimensión

Las dimensiones analizadas para la variable “Endomarketing” son las siguientes:

- Desarrollo personal
- Contratación y retención de los empleados
- Adecuación al trabajo
- Comunicación interna

**Tabla 5**  
*Descriptivos de la dimensión Desarrollo Personal*

		Estadístico	Error estándar
	Media	17,45	0,19
Desarrollo Personal	Mediana	18	
	Varianza	3,549	
	Desviación Estándar	1,884	
	Mínimo	9	
	Máximo	20	
	Rango	11	
	Rango Intercuartil	2	
	Asimetría	-1,799	0,244
	Curtosis	5,257	0,483

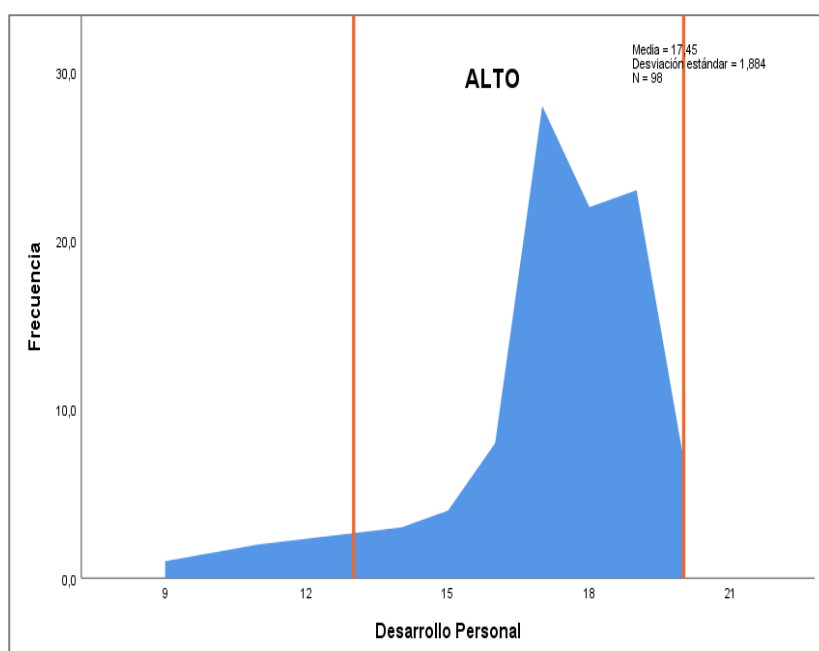
*Nota.* Cálculo de estadísticos descriptivos

Según se observa en la Tabla 5, la dimensión Desarrollo Personal presenta una media de 17,45 lo cual indica que la empresa ha desarrollado adecuadamente este aspecto, su valor se encuentra en el tercio superior, es decir, la empresa gestiona adecuadamente

las capacitaciones de los colaboradores brindándoles la información necesaria para tener un buen desempeño. Asimismo, La mediana es 18, lo cual es similar a la media, esto significa que la mayoría de los trabajadores están muy de acuerdo con la manera en que la empresa desarrolla al personal. Por otro lado, los datos presentan una asimetría negativa ( $a = -1,799$ ) lo cual significa que los datos se agrupan más a la derecha de la media. De igual manera, la curtosis es positiva ( $c = 5,257$ ) lo cual significa que la distribución es leptocúrtica (gran concentración de datos alrededor de la media).

### Figura 5

#### *Histograma de la dimensión Desarrollo Personal*



*Nota.* Gráfico de área sombreada

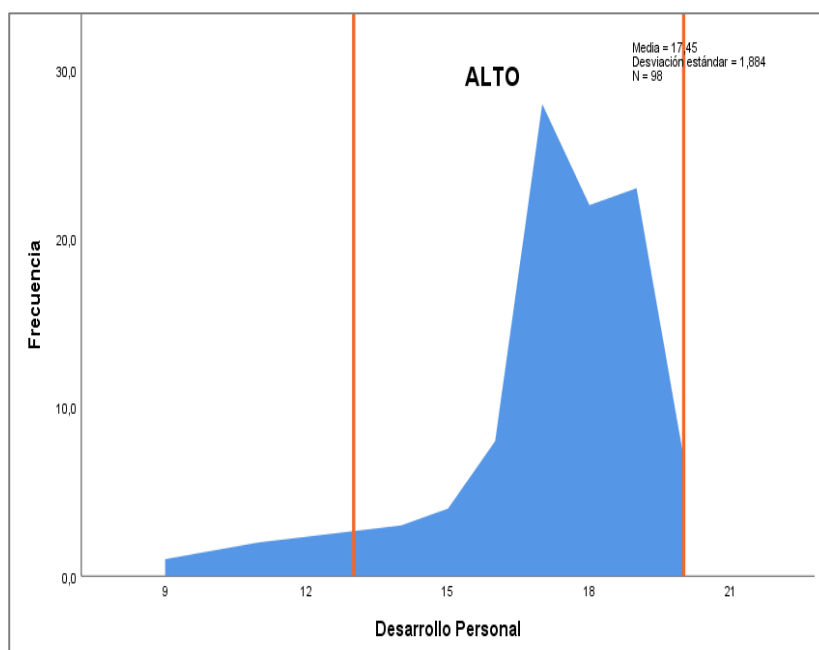
Según se observa en la Figura 5, los colaboradores de la empresa manifiestan su conformidad total con las medidas y acciones que toma la empresa para mantenerlos capacitados y actualizados.

**Tabla 6**  
*Descriptivos de la dimensión Contratación de Colaboradores*

		Estadístico	Error estándar
Contratación de Colaboradores	Media	21,61	0,243
	Mediana	22	
	Varianza	5,807	
	Desviación Estándar	2,41	
	Mínimo	10	
	Máximo	25	
	Rango	15	
	Rango Intercuartil	2	
	Asimetría	-2,135	0,244
	Curtosis	6,817	0,483

*Nota.* Cálculo de estadísticos descriptivos

Según se observa en la Tabla 6, la dimensión Contratación de Colaboradores presenta una media de 21,61 lo cual indica que la empresa ha desarrollado adecuadamente este aspecto, su valor se encuentra en el tercio superior, es decir, la empresa tiene procesos claros de contratación de personal con la finalidad de contar con el mejor talento humano disponible en el mercado. Asimismo, La mediana es 22, lo cual es similar a la media, esto significa que la mayoría de los trabajadores reconocen que existe transparencia e igualdad de oportunidades en las convocatorias de nuevo personal. Por otro lado, los datos presentan una asimetría negativa ( $a = -2,135$ ) lo cual significa que los datos se agrupan más a la derecha de la media. De igual manera, la curtosis es positiva ( $c = 6,817$ ) lo cual significa que la distribución es leptocúrtica (gran concentración de datos alrededor de la media).

**Figura 6***Histograma de la dimensión Contratación de Colaboradores*

*Nota.* Gráfico de área sombreada

Según se observa en la Figura 6, los colaboradores de la empresa manifiestan su conformidad total con los procedimientos transparentes de reclutamiento y selección de personal.

**Tabla 7***Descriptivos de la dimensión Adecuación al Trabajo*

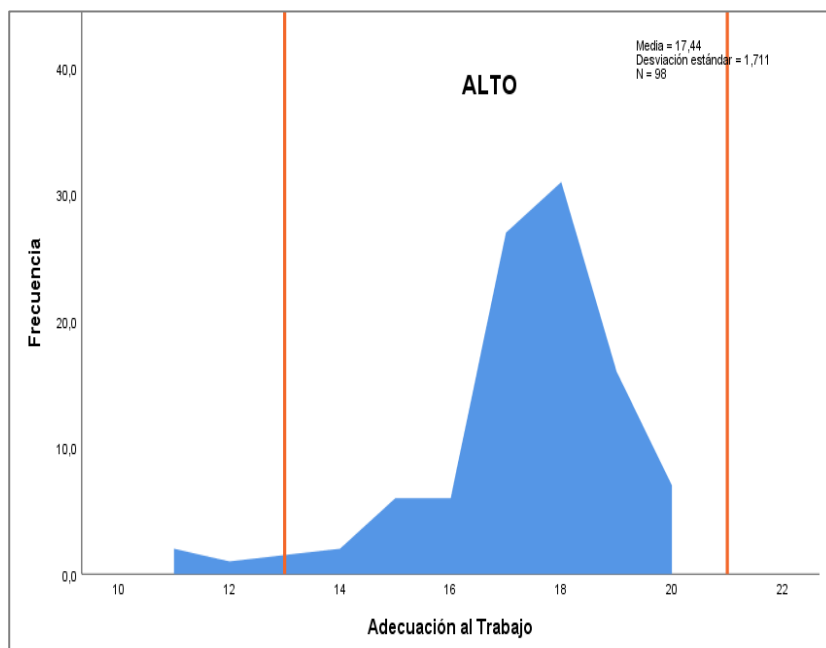
		Estadístico	Error estándar
	Media	17,44	0,173
Adecuación al Trabajo	Mediana	18	
	Varianza	2,929	
	Desviación Estándar	1,711	
	Mínimo	11	
	Máximo	20	
	Rango	9	
	Rango Intercuartil	1	
	Asimetría	-1,468	0,244
	Curtosis	3,59	0,483

*Nota.* Cálculo de estadísticos descriptivos

Según se observa en la Tabla 7, la dimensión Adecuación al Trabajo presenta una media de 17,44 lo cual indica que la empresa ha desarrollado adecuadamente este aspecto, su valor se encuentra en el tercio superior, es decir, la empresa atribuye las responsabilidades de acuerdo con las habilidades de los colaboradores. Asimismo, La mediana es 18, lo cual es similar a la media, esto significa que la mayoría de los trabajadores reconocen que existe libertad para tomar decisiones para el mejor desarrollo de sus funciones. Por otro lado, los datos presentan una asimetría negativa ( $a = -1,468$ ) lo cual significa que los datos se agrupan más a la derecha de la media. De igual manera, la curtosis es positiva ( $c = 3,59$ ), es decir, sería leptocúrtica.

### Figura 7

*Histograma de la dimensión Adecuación al Trabajo*



*Nota.* Gráfico de área sombreada

Según se observa en la Figura 7, los colaboradores de la empresa manifiestan su conformidad total con la forma en que se atienden las necesidades de los distintos colaboradores con el fin de adecuarlos y ayudarlos en el proceso de adaptación al trabajo.

**Tabla 8**  
*Descriptivos de la dimensión Comunicación Interna*

		Estadístico	Error estándar
	Media	38,89	0,353
Comunicación Interna	Mediana	40	
	Varianza	12,183	
	Desviación Estándar	3,49	
	Mínimo	25	
	Máximo	44	
	Rango	19	
	Rango Intercuartil	3	
	Asimetría	-1,808	0,244
	Curtosis	4,007	0,483

*Nota.* Cálculo de estadísticos descriptivos

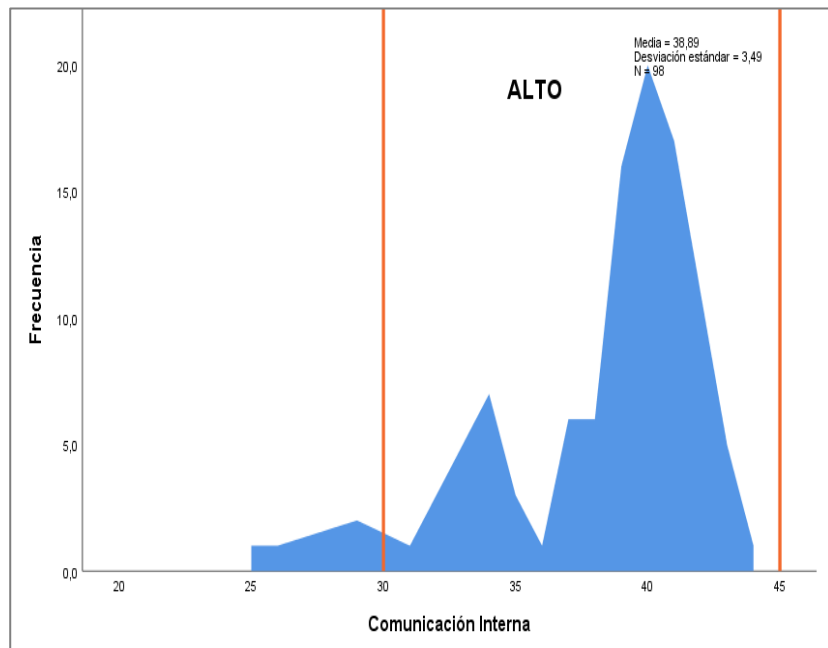
Según se observa en la Tabla 8, la dimensión Comunicación Interna presenta una media de 38,89 lo cual indica que la empresa ha desarrollado adecuadamente este aspecto, su valor se encuentra en el tercio superior, es decir, la empresa comunica adecuada y efectivamente las metas y objetivos, así como da a conocer los resultados alcanzados por los colaboradores. Asimismo, La mediana es 40, lo cual es similar a la media, esto significa que la mayoría de los trabajadores saben sobre las actividades que realiza la organización en la comunidad empresarial. Por otro lado, los datos presentan una asimetría



negativa ( $a = -1,808$ ) lo cual significa que los datos se agrupan más a la derecha de la media. De igual manera, la curtosis es positiva ( $c = 4,007$ ) lo cual significa que la distribución es leptocúrtica (gran concentración de datos alrededor de la media).

### Figura 8

#### *Histograma de la dimensión Comunicación Interna*



*Nota.* Gráfico de área sombreada

Según se observa en la Figura 8, los colaboradores de la empresa valoran demasiado que antes del lanzamiento de un nuevo servicio se le comunique primero al personal para conocer su opinión y de esta manera realizar las mejoras correspondientes.

## 4.3.2.2. Análisis general

El análisis de la variable “Endomarketing” arrojó los siguientes resultados:

**Tabla 9**  
*Descriptivos de la variable Endomarketing*

		Estadístico	Error estándar
	Media	95,39	0,826
Endomarketing	Mediana	98	
	Varianza	66,817	
	Desviación Estándar	8,174	
	Mínimo	58	
	Máximo	104	
	Rango	46	
	Rango Intercuartil	6	
	Asimetría	-2,259	0,244
	Curtosis	6,179	0,483

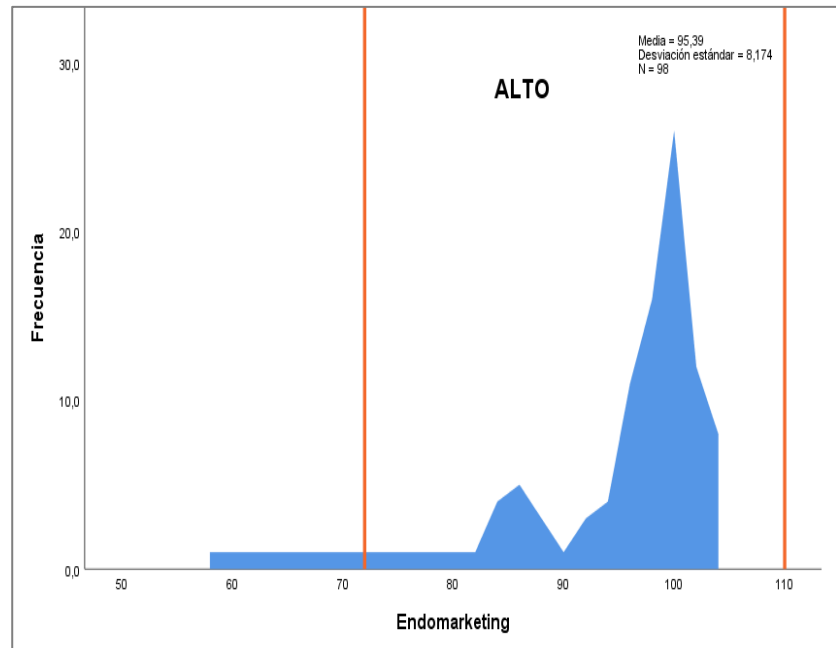
*Nota.* Cálculo de estadísticos descriptivos

Según se observa en la Tabla 9, la variable Endomarketing presenta una media de 95,39 lo cual indica que la empresa ha desarrollado adecuadamente este aspecto, su valor se encuentra en el tercio superior, es decir, la empresa prioriza al cliente interno (colaboradores) como estrategia para brindar una calidad de servicio a sus clientes. Asimismo, La mediana es 98, lo cual es ligeramente superior a la media, esto significa que los colaboradores reconocen y valoran la forma en que la empresa enfoca su estrategia hacia dentro para obtener excelentes resultados afuera. Por otro lado, los datos presentan una asimetría negativa ( $a = -2,259$ ) lo cual significa que los datos se agrupan

más a la derecha de la media. De igual manera, la curtosis es positiva ( $c = 6,179$ ) lo cual significa que la distribución es leptocúrtica (gran concentración de datos alrededor de la media).

### Figura 9

#### *Histograma de la variable Endomarketing*



*Nota.* Gráfico de área sombreada

Según se observa en la Figura 9, los colaboradores de la empresa están completamente de acuerdo en que la empresa motiva adecuadamente a los colaboradores para obtener mayores desempeños. Asimismo, dichas medidas permiten elevar el compromiso de todos para brindar una mejor calidad de servicio a los clientes.

## 4.4. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

### 4.4.1. Verificación de hipótesis específicas

#### 4.4.1.1. Verificación de la primera hipótesis específica

Según el procedimiento de la significancia estadística se tendría lo siguiente:

##### Paso 1: Plantear Hipótesis

Ho: El Capital Humano no influye significativamente en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020.

H1: El Capital Humano influye significativamente en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020.

##### Paso 2: Establecer un nivel de significancia

Nivel de Significancia  $\alpha$  (alfa) = 5% = 0,05

##### Paso 3: Seleccionar estadístico de prueba

Para verificar la hipótesis se utilizará el modelo de regresión lineal.

**Tabla 10**  
*Prueba de Normalidad HE 1*

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra		
		Standardized Residual
N		98
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	,0000000
	Desv.	,99483201
	Desviación	
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,111
	Positivo	,075
	Negativo	-,111
Estadístico de prueba		,111
Sig. asintótica(bilateral)		,105 <sup>c</sup>

*Nota.* a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Según se observa en la Tabla 10, se puede ver que los datos presentan una distribución normal puesto que el p – valor es mayor al nivel de significancia (5%).

**Tabla 11**  
*Resumen del modelo de la primera HE*

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,697 <sup>a</sup>	,486	,481	5,890

*Nota.* a. Predictores: (Constante), Capital Humano

Según se observa en la Tabla 11, el valor de  $R = 0.697$ , lo cual quiere decir que existe una correlación moderada entre las variables en estudio. Asimismo, el R cuadrado asciende a 0.486, lo cual significa que la dimensión Capital Humano explica el 48.60% de la variación de la variable Endomarketing.

**Tabla 12**  
*Anova de la primera HE*

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	3150,645	1	3150,645	90,813	,000 <sup>b</sup>
	Residuo	3330,620	96	34,694		
	Total	6481,265	97			

*Nota.* a. Variable dependiente: Endomarketing

b. Predictores: (Constante), Capital Humano

Según se observa en la Tabla 12, el p – valor de la prueba ANOVA arroja como resultado 0.000, lo cual es menor al nivel de significancia (5%). En ese sentido, se puede interpretar que existe una relación lineal entre la dimensión Capital Humano y la variable Endomarketing.

**Tabla 13**  
*Coefficientes del modelo de la primera HE*

Modelo		Coefficientes no estandarizados Desv.	Coefficientes estandarizados Beta	t	Sig.
	B	Error			
1 (Constante)	28,859	7,007		4,119	,000
Capital Humano	2,549	,267	,697	9,530	,000

*Nota.* a. Variable dependiente: Endomarketing

Según se puede observar en la Tabla 13, los coeficientes del modelo lineal son significativos puesto que su p – valor es menor al nivel de significancia (5%). En ese sentido, el modelo lineal está dado por:

$$\text{Endomarketing} = 28,859 + 2,549 * \text{Capital Humano}$$

#### Paso 4: Lectura del p-valor

Con una probabilidad de error del 0,00%, se puede concluir que el Capital Humano influye significativamente en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020.

#### Paso 5: Toma de decisiones

Según los resultados obtenidos en los pasos anteriores, se da por verificada y aceptada la primera hipótesis específica.

#### 4.4.1.2. Verificación de la segunda hipótesis específica

Según el procedimiento de la significancia estadística se tendría lo siguiente:

#### Paso 1: Plantear Hipótesis

Ho: El Capital Estructural no influye significativamente en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020.

H1: El Capital Estructural influye significativamente en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020.

Paso 2: Establecer un nivel de significancia

Nivel de Significancia  $\alpha$  (alfa) = 5% = 0,05

Paso 3: Seleccionar estadístico de prueba

Para verificar la hipótesis se utilizará el modelo de regresión lineal.

**Tabla 14**

*Prueba de Normalidad HE 2*

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra		
		Standardized Residual
N		98
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	,0000000
	Desv. Desviación	0,99483201
Máximas diferencias extremas	Absoluto	0,104
	Positivo	0,044
	Negativo	-0,104
Estadístico de prueba		0,104
Sig. asintótica(bilateral)		,211c

*Nota.* a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Según se observa en la Tabla 14, se puede ver que los datos presentan una distribución normal puesto que el p – valor es mayor al nivel de significancia (5%).



**Tabla 15**  
*Resumen del modelo de la segunda HE*

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,779a	0,607	0,602	5,154

*Nota.* a. Predictores: (Constante), Capital Estructural

Según se observa en la Tabla 15, el valor de  $R = 0.779$ , lo cual quiere decir que existe una correlación moderada entre las variables en estudio. Asimismo, el R cuadrado asciende a 0.607, lo cual significa que la dimensión Capital Estructural explica el 60.20% de la variación de la variable Endomarketing.

**Tabla 16**  
*Anova de la segunda HE*

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	3931,504	1	3931,504	148,023	,000b
	Residuo	2549,761	96	26,56		
	Total	6481,265	97			

*Nota.* a. Variable dependiente: Endomarketing

b. Predictores: (Constante), Capital Estructural

Según se observa en la Tabla 16, el p – valor de la prueba ANOVA arroja como resultado 0.000, lo cual es menor al nivel de significancia (5%). En ese sentido, se puede interpretar que existe una relación lineal entre la dimensión Capital Estructural y la variable Endomarketing.

**Tabla 17**  
*Coefficientes del modelo de la segunda HE*

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Desv. Error	Beta		
1 (Constante)	42,44	4,383		9,683	,000
Capital Estructural	2,466	0,203	0,779	12,17	,000

*Nota.* a. Variable dependiente: Endomarketing

Según se puede observar en la Tabla 17, los coeficientes del modelo lineal son significativos puesto que su p – valor es menor al nivel de significancia (5%). En ese sentido, el modelo lineal está dado por:

$$\text{Endomarketing} = 42,44 + 2,466 * \text{Capital Estructural}$$

#### Paso 4: Lectura del p-valor

Con una probabilidad de error del 0,00%, se puede concluir que el Capital Estructural influye significativamente en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020.

#### Paso 5: Toma de decisiones

Según los resultados obtenidos en los pasos anteriores, se da por verificada y aceptada la segunda hipótesis específica.

#### 4.4.1.3. Verificación de la tercera hipótesis específica

Según el procedimiento de la significancia estadística se tendría lo siguiente:

##### Paso 1: Plantear Hipótesis

Ho: El Capital Relacional no influye significativamente en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020.

H1: El Capital Relacional influye significativamente en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020.

##### Paso 2: Establecer un nivel de significancia

Nivel de Significancia  $\alpha$  (alfa) = 5% = 0,05

##### Paso 3: Seleccionar estadístico de prueba

Para verificar la hipótesis se utilizará el modelo de regresión lineal.

**Tabla 18**  
*Prueba de Normalidad HE 3*

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra		
		Standardized Residual
N		98
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	,0000000
	Desv. Desviación	0,99483201
Máximas diferencias extremas	Absoluto	0,127
	Positivo	0,067
	Negativo	-0,127
Estadístico de prueba		0,127
Sig. asintótica(bilateral)		,101c

*Nota.* a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Según se observa en la Tabla 18, se puede ver que los datos presentan una distribución normal puesto que el p – valor es mayor al nivel de significancia (5%).

**Tabla 19**  
*Resumen del modelo de la tercera HE*

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,751a	0,564	0,56	5,425

*Nota.* a. Predictores: (Constante), Capital Relacional

Según se observa en la Tabla 19, el valor de  $R = 0.751$ , lo cual quiere decir que existe una correlación alta entre las variables en estudio. Asimismo, el R cuadrado asciende a 0.564, lo cual significa que la dimensión Capital Relacional explica el 56.40% de la variación de la variable Endomarketing.

**Tabla 20**  
*Anova de la tercera HE*

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	3655,882	1	3655,882	124,218	,000b
	Residuo	2825,383	96	29,431		
	Total	6481,265	97			

*Nota.* a. Variable dependiente: Endomarketing

b. Predictores: (Constante), Capital Relacional

Según se observa en la Tabla 20, el p – valor de la prueba ANOVA arroja como resultado 0.000, lo cual es menor al nivel de significancia (5%). En ese sentido, se puede interpretar que existe una relación lineal entre la dimensión Capital Relacional y la variable Endomarketing.

**Tabla 21**  
*Coefficientes del modelo de la tercera HE*

Modelo		Coeficientes no estandarizados Desv.	Coeficientes estandarizados Beta	t	Sig.
	B	Error			
1 (Constante)	44,832	4,569		9,812	,000
Capital Estructural	2,34	0,21	0,751	11,15	,000

*Nota.* a. Variable dependiente: Endomarketing

Según se puede observar en la Tabla 21, los coeficientes del modelo lineal son significativos puesto que su p – valor es menor al nivel de significancia (5%). En ese sentido, el modelo lineal está dado por:

$$\text{Endomarketing} = 42,832 + 2,34 * \text{Capital Relacional}$$

#### Paso 4: Lectura del p-valor

Con una probabilidad de error del 0,00%, se puede concluir que el Capital Relacional influye significativamente en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020.

#### Paso 5: Toma de decisiones

Según los resultados obtenidos en los pasos anteriores, se da por verificada y aceptada la tercera hipótesis específica.

#### 4.4.2. Verificación de hipótesis general

Según el procedimiento de la significancia estadística se tendría lo siguiente:

##### Paso 1: Plantear Hipótesis

Ho: El Capital Intelectual no influye significativamente en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020.

H1: El Capital Intelectual influye significativamente en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020.

Paso 2: Establecer un nivel de significancia

Nivel de Significancia  $\alpha$  (alfa) = 5% = 0,05

Paso 3: Seleccionar estadístico de prueba

Para verificar la hipótesis se utilizará el modelo de regresión lineal.

**Tabla 22**

*Prueba de Normalidad HG*

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra		Standardized Residual
N		98
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	,0000000
	Desv. Desviación	0,99483201
Máximas diferencias extremas	Absoluto	0,102
	Positivo	0,048
	Negativo	-0,102
Estadístico de prueba		0,102
Sig. asintótica(bilateral)		,314c

*Nota.* a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Según se observa en la Tabla 22, se puede ver que los datos presentan una distribución normal puesto que el p – valor es mayor al nivel de significancia (5%).

**Tabla 23**  
*Resumen del modelo de la HG*

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,858a	0,736	0,733	4,221

*Nota.* a. Predictores: (Constante), Capital Intelectual

Según se observa en la Tabla 23, el valor de  $R = 0.858$ , lo cual quiere decir que existe una correlación alta entre las variables en estudio. Asimismo, el R cuadrado asciende a 0.736, lo cual significa que la variable Capital Intelectual explica el 73.60% de la variación de la variable Endomarketing.

**Tabla 24**  
*Anova de la HG*

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	4770,773	1	4770,773	267,756	,000b
	Residuo	1710,492	96	17,818		
	Total	6481,265	97			

*Nota.* a. Variable dependiente: Endomarketing

b. Predictores: (Constante), Capital Relacional

Según se observa en la Tabla 24, el p – valor de la prueba ANOVA arroja como resultado 0.000, lo cual es menor al nivel de significancia (5%). En ese sentido, se puede interpretar que existe una relación lineal entre la variable Capital Intelectual y la variable Endomarketing.



**Tabla 25**  
*Coefficientes del modelo de la HG*

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Desv. Error	Beta		
1 (Constante)	44,832	4,569		9,812	,000
Capital Intelectual	2,34	0,21	0,751	11,15	,000

*Nota.* a. Variable dependiente: Endomarketing

Según se puede observar en la Tabla 25, los coeficientes del modelo lineal son significativos puesto que su p – valor es menor al nivel de significancia (5%). En ese sentido, el modelo lineal está dado por:

$$\text{Endomarketing} = 44,832 + 2,34 * \text{Capital Intelectual}$$

#### Paso 4: Lectura del p-valor

Con una probabilidad de error del 0,00%, se puede concluir que el Capital Intelectual influye significativamente en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020.

#### Paso 5: Toma de decisiones

Según los resultados obtenidos en los pasos anteriores, se da por verificada y aceptada la hipótesis general.

#### **4.5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

Según los resultados alcanzados se puede notar que la dimensión Capital Humano presenta una media de 26,10 lo cual indica que la empresa ha desarrollado adecuadamente este aspecto, su valor se encuentra en el tercio superior, es decir, se está gestionando correctamente al personal.

Asimismo, la dimensión Capital Estructural presenta una media de 21,47 lo cual indica que la empresa ha desarrollado adecuadamente este aspecto, su valor se encuentra en el tercio superior, es decir, la empresa cuenta con procesos y ambientes adecuados.

De igual manera, la dimensión Capital Relacional presenta una media de 21,60 lo cual indica que la empresa ha desarrollado adecuadamente este aspecto, su valor se encuentra en el tercio superior, es decir, la empresa gestiona adecuadamente las relaciones con sus clientes, proveedores, socios y colaboradores.

La variable Capital Intelectual presenta una media de 69,17 lo cual indica que la empresa ha desarrollado adecuadamente este aspecto, su valor se encuentra en el tercio superior, es decir, la empresa gestiona adecuadamente el know how de su personal y la información intangible que genera valor agregado. Asimismo, La mediana es 72, lo cual es ligeramente superior a la media, esto significa que los colaboradores reconocen y valoran la forma en que la empresa valora el conocimiento generado por estos.

La variable Endomarketing presenta una media de 95,39 lo cual indica que la empresa ha desarrollado adecuadamente este aspecto, su valor se encuentra en el tercio superior, es decir, la empresa prioriza al cliente interno (colaboradores) como estrategia para brindar una calidad de servicio a sus clientes. Asimismo, La mediana es 98, lo cual es ligeramente superior a la media, esto significa que los colaboradores reconocen y valoran la forma en que la empresa enfoca su estrategia hacia dentro para obtener excelentes resultados afuera.

Estudios similares coinciden en la influencia que tiene el Capital Intelectual en el Endomarketing. Elies Seguí Mas (2007) desarrolló la investigación que lleva como título: “La gestión del capital intelectual en las entidades financieras. Caracterización del capital humano en las cooperativas de crédito”, la investigación concluye que: “Si los valores y las actitudes del personal suponen el principal punto fuerte de su capital humano, la conversión de determinadas cooperativas de crédito en cooperativas mixtas (de crédito y de trabajo asociado) podría ser un camino para incrementar los valores de variables como el compromiso, el sentimiento de pertenencia, la motivación o la satisfacción en el puesto de trabajo”.

Iván Augusto Punina Guerrero (2015) desarrolló la investigación que lleva como título. “El Endomarketing y su incidencia en la Satisfacción del Cliente de la empresa Tesla Industrial de la ciudad de Ambato”, el autor concluye que el Endomarketing es una estrategia fundamental para fortalecer las relaciones con los clientes internos (empleados) con la finalidad de mejorar la atención y satisfacer las necesidades de los clientes.

Igualmente, Alosilla Contreras, Mariana Sthefany, Castilla Acurio, Xiomy (2018) desarrollaron la investigación que lleva como título: “El Capital Intelectual en la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo-Cusco-2017”, en la cual pudieron concluir sobre la importancia del Capital Intelectual como principal activo de la empresa para lograr alcanzar sus objetivos estratégicos.

## CONCLUSIONES

### **Primera:**

Se verificó la primera hipótesis específica, concluyendo que el Capital Humano influye significativamente en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020.

Se aplicó el modelo de regresión lineal, obteniéndose un  $R = 0,697$  (correlación moderada). Asimismo, el  $R^2 = 0,486$  (48,60%), lo cual indica que el Capital Humano explica el 48,60% de la variación del Endomarketing. Asimismo, la prueba Anova arrojó un p – valor, lo cual significa que existe una relación lineal entre el Capital Humano y el Endomarketing. De igual manera, los coeficientes del modelo han sido significativos puesto que su p – valor es menor a 5%.

### **Segunda:**

Se verificó la segunda hipótesis específica, concluyendo que el Capital Estructural influye significativamente en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020.

Se aplicó el modelo de regresión lineal, obteniéndose un  $R = 0,779$  (correlación alta). Asimismo, el  $R^2 = 0,607$  (60,70%), lo cual indica que el Capital Estructural explica el 60,70% de la variación del Endomarketing. Asimismo, la prueba Anova arrojó un p – valor, lo cual significa que existe una relación lineal entre el Capital Estructural y el Endomarketing. De igual manera, los coeficientes del modelo han sido significativos puesto que su p – valor es menor a 5%.

**Tercera:**

Se verificó la tercera hipótesis específica, concluyendo que el Capital Relacional influye significativamente en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020.

Se aplicó el modelo de regresión lineal, obteniéndose un  $R = 0,751$  (correlación alta). Asimismo, el  $R^2 = 0,564$  (56,40%), lo cual indica que el Capital Relacional explica el 56,40% de la variación del Endomarketing. Asimismo, la prueba Anova arrojó un p – valor, lo cual significa que existe una relación lineal entre el Capital Relacional y el Endomarketing. De igual manera, los coeficientes del modelo han sido significativos puesto que su p – valor es menor a 5%.

**Cuarta:**

Se verificó la hipótesis general, concluyendo que el Capital Intelectual influye significativamente en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020.

Se aplicó el modelo de regresión lineal, obteniéndose un  $R = 0,858$  (correlación alta). Asimismo, el  $R^2 = 0,736$  (73,60%), lo cual indica que el Capital Intelectual explica el 73,60% de la variación del Endomarketing. Asimismo, la prueba Anova arrojó un p – valor, lo cual significa que existe una relación lineal entre el Capital Intelectual y el Endomarketing. De igual manera, los coeficientes del modelo han sido significativos puesto que su p – valor es menor a 5%.

## RECOMENDACIONES

### **Primera:**

Se recomienda al área de personal de la empresa Mountain Lodges of Perú seguir fortaleciendo las acciones necesarias para el desarrollo del Capital Humano. Algunas de las medidas pueden ser: fomentar el aprendizaje continuo entre el personal, fortalecer las competencias necesarias para el puesto, motivar al personal para que participe en los programas de enriquecimiento de puesto y flexibilidad laboral, estimular a los colaboradores para desarrollar nuevas ideas y conocimiento, enseñarle al personal a hacer frente a las dificultades con eficiencia y fortaleciendo la confianza y comprometido con la empresa.

### **Segunda:**

Se recomienda a la gerencia general de la empresa Mountain Lodges of Perú seguir invirtiendo en el fortalecimiento del Capital Estructural a través de medidas como: realizar programas de entrenamiento para desarrollar y actualizar las competencias de los colaboradores constantemente, modernizar los procesos de reclutamiento y selección para contratar a los mejores candidatos, almacenar el conocimiento y experiencias de los colaboradores en manuales, sistemas y procesos y crear nuevos procedimientos documentados que ayudan a ejecutar acciones de rutina.

### **Tercera:**

Se recomienda a la gerencia general de la empresa Mountain Lodges of Perú ampliar y fortalecer las relaciones con los stakeholders con la finalidad de mantener el liderazgo de su sector y brindarles nuevas experiencias a sus colaboradores y clientes. Asimismo, se debería seguir mejorando en: evaluar de manera formal las razones de

éxito o fracaso de la colaboración con las alianzas estratégicas, permitir que los colaboradores cuenten con buenas relaciones a través de redes de trabajo con clientes, proveedores, socios y amigos para el desarrollo de soluciones, aprender de las alianzas estratégicas para mejorar los procesos y gestionar el supply chain con los proveedores para la solución de necesidades empresariales y estratégicas (costos, calidad, tiempos, producción etc.).

**Cuarta:**

Se recomienda a la gerencia general de la empresa Mountain Lodges of Perú seguir fomentando la creación y gestión de conocimiento entre los colaboradores para desarrollar estratégicamente las acciones que permiten maximizar el desempeño.

Es claro que la empresa valora y respeta a su personal, ya que ellos son la base fundamental para poder brindar un servicio de excelencia. Es por ello que la jefatura de personal debería seguir fortaleciendo la comunicación interna con las siguientes medidas: divulgar periódicamente las metas y los objetivos empresariales, dar a conocer los resultados alcanzados por los colaboradores, darle la oportunidad a los colaboradores de expresar sus necesidades, comunicar al personal los resultados alcanzados por la empresa (estados financieros, rentabilidad, etc), comunicar permanentemente los valores organizacionales, comunicados con antelación los cambios que van a ocurrir en la empresa, divulgar internamente las actividades que desarrolla la empresa en su sector, informar a toda el personal sobre el lanzamiento de nuevos productos o servicios antes de ser comunicados a los clientes y divulgar internamente, antes de poner en la web, las propagandas de sus productos o servicios.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abanto Peche, J. (2008). *Gestión del capital intelectual y su influencia estratégica en la generación de ventajas competitivas en la agroindustria exportadora esparraguera peruana. Tesis Doctoral*. Universidad Nacional de Trujillo.
- Aguilar, G., Del Villar, V. (2005). *Evolución del Capital Intelectual*. Universidad Tecnológica de Tula-Tepeji
- Alcaide, J. (2008). Los tres enfoques clave del marketing interno. *Harvard Deusto Marketing y Ventas*, 87, 72-79.
- Alosilla Contreras, M. y Castilla Acurio, X. (2018). *El capital intelectual en la dirección regional de comercio exterior y turismo – Cusco 2017. Tesis para optar el título profesional de Licenciada en Administración*. Universidad Andina del Cusco.
- Arango, M., Pérez, G., & Gil, H. (2007). *Propuesta de modelos de gestión de capital intelectual: una revisión*. Contaduría Universidad de Antioquia, 105-129.
- Ballantyne, D. (2003). A relationship-mediated theory of internal marketing. *European Journal of Marketing*, 37(9), 1242-1260.
- Bansall, H., Mendelson, M., & Sharma, B. (2001). The impact of internal marketing activities on external marketing outcomes. *Journal of Quality Management*, 6, 61-76.
- Berry, L. (1981). Journal of Retailing Banking. *The employee as customer*, 3(1), 33-40.
- Bohnenberger, M. (2005). *Marketing interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional*. Palma de Mallorca.

- Bueno (1999). *Social capital in the light of the new approach to intellectual capital in Organizations*. Universidad Autónoma de Madrid.
- Brooking (1996). *El Capital Intelectual: Guía teórica para identificar el valor de mercado de una empresa*. Ed. Paidós Empresa, Barcelona, España.
- Campbell, D. (2000). The proactive employee: Managing workplace initiative. *Academy of Management Perspectives*, 14(3), 52-66.
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. *Handbook of industrial and organizational psychology*, 1, 687-732.
- Cancinos, A. (2015). *Selección de Personal y desempeño organizacional*. Quetzaltenango.
- Castells, M. (2001). *Economía del Conocimiento. Economía basada en conocimiento (EBC) o industria del conocimiento*. Universidad de Berkeley
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Cobo Jiménez, A. (2006). *Modelo de capital intelectual de la consejería de educación de la junta de Andalucía. Indicadores de capital humano y gestión del conocimiento*. Universidad de Málaga.
- Cueva Juárez, E. (2018). *Endomarketing en la motivación laboral en la empresa DERCO Perú S.A.* Distrito de Ate 2018. Lima.
- Díez, J., Ochoa, M., Begoña, M., & Santidrian, A. (2010). Intellectual Capital and Value Creation in Spanish Firms. *Journal of Intellectual Capital*, 348-367.
- Dunmore, M. (2003). *Inside-out marketing: How to create an internal marketing strategy*. Londres: Kogan Page.

- Edvinsson & Malone (1997). *Intellectual capital: "realizing your company's true value by finding its hidden brainpower"*. Nueva York: Haper Collins.
- Edvinsson & Malone (1997). *Internal marketing: Tools and concepts for customer-focused management*. Soberna: Butterworth-Heinemann.
- Elies seguí Mas (2007). *La gestión del capital intelectual en las entidades financieras. Tesis Doctoral*. Universidad Politécnica de Valencia.
- Flipo, J. (1986). Service firms: Interdependence of external and internal marketing strategies. *European Journal of Marketing*, 20(8), 5-15.
- French, W. (1993). *Administración de personal: Desarrollo de recursos humanos*. Mexico: Limusa S.A.
- French George , W. (1990). *Internal marketing and organizational behavior: A partnership in developing customer-conscious employees at every level*. *Journal of Business Research*, 20(1), 63-70.
- Grönroos, C. (1990). Relationship approach to marketing in service contexts: The marketing and organizational behavior interface. *Journal of Business Research*, 20(1), 3-11.
- Godin (2003). "The knowledge-based economy: ¿conceptual framework or buzzword? *Canadian Science and Innovation Indicators Consortium (CSIIC)*. Working Paper 24, Montreal Quebec.
- González, J. (2009). *El Capital Intelectual y sus indicadores en el sector industrial*. TEACS, 9-33.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de marketing* ((12.<sup>a</sup> ed.) ed.). Mexico, D. F.: Pearson Education.

- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de marketing* (Decimocuarta Edición ed.). Juárez: Pearson.
- Lings, I. (1999). Managing service quality with internal marketing schematics. *Long Range Planning*, 32(4), 452-463.
- Lings, I., & Greenley, G. (2005). Measuring internal market orientation. *Journal of service Research*, 7(3), 290-305.
- Limache Sandoval, E. (2017). *Capital intelectual en la competitividad de las MIPYMES de la región de Tacna - 2015. Tesis para optar el grado de Magister*. Universidad Privada de Tacna.
- Liñán Chiroque, M. (2018). *Gestión del capital relacional en una organización educativa privada de Lima metropolitana. Tesis para optar el grado de Magister*. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Marzo & Scarpino (2016). *La división del CI en Capital Humano, Capital Estructural y Capital Relacional de negocios*. Universidad Nacional del Comahue Neuquén, Argentina
- Méndez, F. (2007). *Propuesta de un modelo para desarrollar el capital Intelectual en las Microempresas de México*. México: Instituto Politecnico Nacional.
- Miler & Quintillan (2005). *Autoevaluación del capital intelectual en la pequeña y mediana empresa*. Revista de la FCE. 2005.
- Nonaka y Takeuchi. (1995). *“La compañía creadora de conocimiento”*. Como las empresas japonesas crean la dinámica de la innovación. Oxford University Press.
- Ordoñez, P. (2004). Las cuentas de capital intelectual como complemento del informe anual. *Revista Economía Industrial*. pp. 63-74.

[http://www.minetur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/357/07\\_PatriciaOrdonez\\_357.pdf](http://www.minetur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/357/07_PatriciaOrdonez_357.pdf)

Ortiz Laura, S. (2019). *Influencia de la gestión del endomarketing en la retención del personal asistencial y administrativo de la clínica Cayetano Heredia S.A. 2017. Tesis para optar el título profesional de Licenciada en administración.* Universidad Nacional del centro del Perú.

Punina Guerrero, I. A. (2015). *El endomarketing y su incidencia en la satisfacción del cliente de la empresa Tesla Industrial de la ciudad de Ambato.* Ambato.

Ramos Puchoc, L. y Zamudio Chauca, K. (2020). *Influencia del endomarketing en la motivación laboral de los colaboradores de la empresa KLM GROUP S.A.C. 2017. Tesis para optar el título profesional de Licenciada en administración.* Universidad Nacional del centro del Perú.

Regalado, O., Allpacca, R., Baca, L., & Geronimo, M. (2011). *Endomárketing: estrategias de relación.* Lima.

Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional* ((13a ed.) ed.). México: Pearson Education.

Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional.* Mexico D. F.: Pearson.

Rodríguez, I. (2012). *La economía del conocimiento en América latina.* Universidad de Granada. España.

Rotundo, M., & Sackett, P. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy- capturing approach. *Journal of Applied Psychology*, 87, 1, 66–80.

Sánchez (2012). *El capital intelectual y su relación con diferentes gestiones.* Instituto de información Científica y Tecnológica.

- Seguí Mas, E. (2007). *La gestión del capital intelectual en las entidades financieras. Caracterización del capital humano en las cooperativas de crédito*. Tesis de Doctorado. Universidad Politécnica de Valencia.  
<https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/1836/tesisUPV2605.pdf?sequence=1>
- Stewart, T. (1997). *The dynamics of intellectual capital: Intellectual Capital Measurement Methods*. Institute of Organization and Management in Industry.
- Sveiby (1980). “*Capital intelectual: la nueva riqueza de las empresas*”. Editorial *Gestión 2000*. Barcelona.
- Soriano Soriano, C. (1993). *Las tres dimensiones del marketing de servicios*. Madrid: Diaz de Santos, S.A.
- Tansuhaj, P., Randall , D., & McCullough, J. (1998). A services marketing model: Integrating internal and external marketing functions. *Journal of Services Marketing*, 2(1), 39-49.
- Ugalde, N. (2011). Capital Intelectual e Innovación: Una sinergia necesaria. *Ciencias Económicas*, 463-474.
- Viedma, M. (2001). ICBS-Intellectual and Implementing System. *Journal of Intellectual Capital*, 148- 165.

## APÉNDICE A: MATRIZ DE CONSISTENCIA

### Título del Proyecto:

EL CAPITAL INTELECTUAL Y SU INFLUENCIA CON EL ENDOMARKETING EN LA EMPRESA MOUNTAIN LODGES OF PERÚ CUSCO, 2020.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
Problema Principal	Objetivo General	Hipótesis General	<b>Variable 1</b> X: Capital Intelectual  Dimensiones: – Capital Humano – Capital Estructural – Capital Relacional  <b>Variable 2</b> Y: Endomarketing  Dimensiones: – Desarrollo personal. – Contratación y retención de los empleados. – Adecuación al trabajo. – Comunicación interna.	Tipo de investigación: Investigación Básica.  Nivel de la investigación: Explicativa.  Diseño de investigación: No experimental, transversal.  Fuente de los datos: Primaria.  Recolección de datos: Técnica encuesta e instrumento cuestionario.  Test estadístico: Regresión Lineal.  Población: 130 trabajadores de la empresa Mountain Lodges of Perú.
¿De qué manera el Capital Intelectual influye en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020?	Determinar la influencia del Capital Intelectual en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020.	El Capital Intelectual influye significativamente en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020.		
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Especificas		
– ¿De qué manera el Capital Humano influye en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020?? – ¿De qué manera el Capital Estructural influye en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020? – ¿De qué manera el Capital Relacional influye en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020?	– Determinar la influencia del Capital Humano en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020. – Determinar la influencia del Capital Estructural en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020. – Determinar la influencia del Capital Relacional en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020.	– El Capital Humano influye significativamente en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020. – El Capital Estructural influye significativamente en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020. – El Capital Relacional influye significativamente en el Endomarketing en la Empresa Mountain Lodges of Perú, Cusco, 2020.		

## APÉNDICE B: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable Independiente	Definición conceptual	Dimensiones	Conceptos	Valoración	Escala
<b>Capital Intelectual</b>	Stewart (1997) define el Capital Intelectual como: “conocimiento, información, propiedad intelectual, experiencia, que puede utilizarse para crear valor. Es fuerza cerebral colectiva. Es difícil de identificar y aún más de distribuir eficazmente”.	Capital Humano	Conocimiento humano, habilidades y actitudes del personal	1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Indiferente 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo	Intervalo
		Capital Estructural	Conocimiento implícito de la organización; Capital Clientes ventas, fidelidad, bases de datos, recompra, ventas cruzadas		
		Capital Relacional	Valor que representan todas las relaciones con el exterior para el éxito comercial y como fuente de conocimiento		
Variable Dependiente		Indicadores	Conceptos	Valoración	Escala
<b>Endomarketing</b>	Alcaide (2010) indica que: “el objetivo del Endomarketing es crear un compromiso en todo el personal de la empresa y fidelización de estos, todos empujan el carro hacia la misma dirección: el cliente”.	Desarrollo personal.	Busca mejorar las capacidades de los colaboradores.	1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Indiferente 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo	Intervalo
		Contratación y retención de los empleados.	Referido a los procesos de incorporación de nuevos empleados y su retención.		
		Adecuación al trabajo.	Referido a los procesos para flexibilizar las relaciones internas.		
		Comunicación interna.	Referido a los medios y canales utilizados por la empresa para comunicarse con el personal.		



## APÉNDICE C: CUESTIONARIO

Estimado Colaborador de MLP. El presente cuestionario permitirá obtener información para el estudio del Capital Intelectual y el Endomarketing en la empresa Mountain Lodges of Perú Cusco, 2020, por lo que se agradece contestar las preguntas formuladas de forma objetiva. Asimismo, se le garantiza que los datos proporcionados serán absolutamente confidenciales y para uso exclusivamente académico.

Gracias por su colaboración

### I. DATOS GENERALES

1. Género
  - a) Masculino ( )
  - b) Femenino ( )
  
2. Edad
  - a) Menos de 30 años ( )
  - b) 31-40 años ( )
  - c) 41-50 años ( )
  - d) Más de 50 años ( )
  
3. Condición
  - a) Permanente ( )
  - b) Temporal ( )
  - c) Otro ( )
  
4. Nivel de Estudios
  - a) Secundaria ( )
  - b) Técnico ( )
  - c) Titulado ( )
  - d) maestría ( )

**1. Totalmente en desacuerdo**

**2. En desacuerdo**

**3. Ni de acuerdo / Ni desacuerdo**

**4. De acuerdo**

**5. Totalmente de acuerdo**

## I. CAPITAL INTELECTUAL

N°	CAPITAL INTELECTUAL	1	2	3	4	5
	<b>CAPITAL HUMANO</b>					
1	El personal de MLP, aprende continuamente de otros.					
2	Los trabajadores de MLP, cuentan con competencias necesarias para el puesto.					
3	En MLP. El trabajador participa en los programas de enriquecimiento de puesto y flexibilidad laboral.					
4	En MLP. El colaborador es capaz de desarrollar nuevas ideas y conocimiento.					
5	En MLP. El personal hace frente a las dificultades con eficiencia					
6	El colaborador de MLP, fomenta la confianza y se encuentra comprometido con la empresa.					
	<b>CAPITAL ESTRUCTURAL</b>					
7	En MLP, se cuenta con programas de entrenamiento para desarrollar y actualizar las competencias de los colaboradores constantemente.					
8	En MLP. Tienen procesos de reclutamiento y selección para contratar a los mejores candidatos					
9	En MLP. Se almacena el conocimiento y experiencias de los colaboradores en manuales, sistemas y procesos.					
10	En MLP. Tienen procedimientos documentados que ayudan a ejecutar acciones de rutina.					
11	En MLP. Cuentan con la infraestructura para que los colaboradores accedan a información relevante.					
	<b>CAPITAL RELACIONAL</b>					
12	En MLP. Se evalúa de manera formal las razones de éxito o fracaso de la colaboración con las alianzas estratégicas.					
13	En MLP. Los colaboradores cuentan con buenas relaciones a través de redes de trabajo con clientes, proveedores, socios y amigos para el desarrollo de soluciones.					
14	En MLP. Se aprende de las alianzas estratégicas para mejorar sus procesos.					
15	En MLP. Los colaboradores se apoyan en los proveedores en la solución de necesidades empresariales y estratégicas (costos, calidad, tiempos, producción etc.).					
16	En MLP. El personal se ocupa de gestionar relaciones a largo plazo con los clientes.					

## II. ENDOMARKETING

N°	ENDOMARKETING	1	2	3	4	5
	<b>DESARROLLO PERSONAL</b>					
1	MLP, Me capacita para desarrollar mejor mi actividad					
2	Recibo informaciones respecto de los clientes de MLP					
3	Sé lo que los clientes esperan de los productos o servicios ofrecidos por MLP.					
4	MLP. Ofrece oportunidades para aumentar mi conocimiento de forma general.					
	<b>CONTRATACIÓN DE COLABORADORES</b>					
5	El proceso de reclutamiento de nuevos colaboradores es claro y se especifica lo que se espera de ellos.					
6	Las actividades y las responsabilidades de los nuevos colaboradores son claramente definidas.					
7	Soy remunerado de acuerdo con la media del sector.					
8	MLP. Ofrece oportunidades de pagos extra.					
9	Soy reconocido por mis superiores por el trabajo que hago					
	<b>ADECUACIÓN AL TRABAJO</b>					
10	Si el colaborador desea, él puede solicitar el cambio de función					
11	MLP. Se preocupa en atribuir las actividades de acuerdo con las habilidades de cada uno de los colaboradores					
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 colaboradores					
	<b>COMUNICACIÓN INTERNA</b>					
14	Las metas y los objetivos de la MLP. No son divulgados					
15	Conozco los resultados de mi sector de trabajo					
16	Tengo oportunidad de expresar mis necesidades					
17	Conozco los resultados de MLP					
18	Conozco los valores de MLP					
19	Los cambios que van a ocurrir en la MLP. Son comunicados con antelación					
20	MLP. 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	MLP. Divulga internamente, antes de poner en la web, las propagandas de sus productos o servicios.					

## APÉNDICE D: CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

### A. CAPITAL INTELECTUAL

Se utilizó la prueba Alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad del instrumento obteniéndose el siguiente resultado:

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.837	16

Como el alfa es igual a 0,837, esto significa que el instrumento cuenta con una alta confiabilidad.

### B. ENDOMARKETING

Se utilizó la prueba Alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad del instrumento obteniéndose el siguiente resultado:

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.864	22

Como el alfa es igual a 0,864, esto significa que el instrumento cuenta con una alta confiabilidad.