

## ANEXOS

### ANEXO A: Encuesta - resultados

Como se mencionó anteriormente, las encuestas fueron enviadas por correo electrónico a los 200 empleados de la empresa teniendo en cuenta la accesibilidad de la herramienta durante horarios laborales y con el fin de señalar el soporte brindado por los líderes del área de mercadeo de la empresa lo cual serviría como elemento persuasivo para aumentar la participación y agilizar el proceso de recolección de datos.

El análisis de los resultados se hará teniendo en cuenta la tabulación de la información realizada a través de gráficas.

#### **¿Cuánto tiempo lleva trabajando para la empresa?**

*HI: Allen y Meyer (1990) “nos dicen que para que el mercadeo interno en una empresa sea exitoso y tenga baja rotación del personal, es importante que la empresa invierta en excelentes salarios e incentivos con el fin de mantenerlo en un nivel bajo o casi nulo”.*

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta, podemos inferir que el indicador de rotación que tiene Petrofac es positivo, ya que refleja una baja rotación en los empleados, Probando así, la hipótesis de Allen y Meyer de la importancia de conservar a los empleados que ya están dentro de la compañía. Luego de la observación, pudimos confirmar que Petrofac procura conservar a los empleados por medio del uso de incentivos y subsidios complementarios que veremos en detalle más adelante.

También, a través del programa “The Petrofac Academy”, la empresa recluta, entrena y capacita estudiantes recién graduados de las diferentes universidades de la región, con el fin de proveerles con las habilidades necesarias para formar parte crucial de los procesos de los cuales la

empresa depende para obtener éxito con el cliente final, aumentando el nivel de compromiso de estos nuevos empleados.

### **¿Ha considerado buscar otro empleo en los últimos seis meses?**

*H2: Ferreira 2008 “nos dice que las personas no compran empleos, compran un entorno laboral en donde se sientan satisfechos, un lugar en el cual exista respeto los unos con los otros”.*

De acuerdo a los resultados nos damos cuenta que más de la mitad de los encuestados tienen planes de buscar otro trabajo, es muy difícil indicar los factores de tiene como incidencia en este tipo de decisiones pero la empresa debe, al menos, preocuparse y rediseñar estrategias con el objetivo de retener de la mejor manera a los empleados.

De acuerdo a la respuesta dada, podemos decir que no se cumple la hipótesis de Ferreira ya que no se está cumpliendo con el objetivo de mantener satisfechos a los empleados. La empresa, debe tomar la decisión de encontrar maneras de reducir la desconfianza y generar mayor credibilidad y lealtad en sus empleados.

### **Califique de 1 a 5 el aspecto de mayor influencia en su decisión de permanecer en la compañía**

*H3: Anaza y Rutherford 2012 “el entrenamiento y desarrollo son herramientas motivacionales usadas para fomentar el aprendizaje continuo”. Varey 1995 “la empresa debe cumplir con el objetivo de venderse, logrando identificar las necesidades de los individuos de esta forma se podrá cumplir con tarea del mercadeo interno”.*

Indudablemente los empleados consideran el salario como el factor más importante e influyente a la hora de la toma de decisión de permanecer en una compañía. Petrofac ha logrado retener a la mayoría de los trabajadores por años, lo cual nos hace ver que cumple con la teoría de Varey de venderse como compañía, pues todo empleado optara por obtener la mejor oferta del mercado laboral, logrando reconocer que la organización ofrece excelentes niveles salariales.

El proceso de aprendizaje, seguido del entrenamiento se posicionan también como uno de los aspectos que los trabajadores toman en cuenta al momento de permanecer, lo que soporta la teoría de Anaza y Rutherford en la los autores consideran que estos dos aspectos deben considerarse indudablemente en el momento de decidir permanecer u optar por un nuevo empleo.

### **¿Cree que sus valores, objetivos y metas son similares a los que la compañía promueve?**

*H4: O'Sullivan 2013 "si los empleados deberían tener una lealtad hacia la compañía, y para que exista el mercadeo interno debería cumplirse una creencia en la armonía de la marca, dónde todos los miembros entienden lo que ésta constituye y tienen una creencia compartida acerca de lo que la marca pretende ser y para alcanzarlo, se debe permitir a los empleados contribuir en el diseño y la promulgación de los valores organizacionales y establecer los objetivos para alcanzarlos".*

En base a lo que nos dice la teoría de O'Sullivan, en las respuesta dadas por los empleados de Petrofac, estos consideran que los valores, objetivos y metas propios van acorde con lo que la compañía promueve. De acuerdo a la teoría, los empleados conocen la marca, conocen y saben exactamente donde trabajan y son conscientes que los valores son transparentes, a la hora de diseñarlos como de comunicarlos.

Más de la mitad de los empleados considera que los valores objetivos y metas de la compañía son similares a los propios, lo que permite afirmar que estos se identifican con la marca que la empresa pretende vender e incentivar. Esto hace que, por ejemplo, la implementación de estrategias basadas en los objetivos y metas de la compañía sea adoptada más fácilmente por los empleados y las implementen de manera rápida logrando un aumento en la productividad.

### **¿Ha recibido algún tipo de entrenamiento en los últimos seis meses?**

*H5: Anaza y Rutherford 2012 "para que exista el mercadeo interno, debe existir continuo aprendizaje en el ámbito laboral, por medio del entrenamiento y desarrollo como de*

*herramientas motivacionales” Grönroos 1981 “con el fin de lograr que los empleados entiendan sus respectivos roles laborales, se debe entrenarlos con el fin de hacerles entender las actividades diarias de las que participan y también se les debe entrenar en orientación hacia el cliente, para que puedan ser representantes eficientes de la compañía ante los clientes externos; lo que supone que existe una relación directa entre entrenamiento y desarrollo con los beneficios organizacionales”*

Los resultados nos demuestran que afirmativamente las teorías son implementadas en Petrofac, casi la totalidad de los empleados encuestados, nos demostraron que en los últimos seis meses han recibido algún tipo de entrenamiento, lo cual fortalece lo dicho por Anaza y Rutherford.

Entendamos que el entrenamiento hace parte del constante desarrollo profesional que impulsa Petrofac con el único objetivo de mejorar la productividad. Una empresa al tener establecidas estrategias que impulsan el mercadeo interno debe tener claro que el entrenamiento hace parte de las herramientas motivacionales usadas para fomentar el aprendizaje continuo como no lo recuerda Grönroos.

Basados en que la mejor promoción y publicidad que puede tener una compañía son sus propios empleados. Podemos decir que Petrofac tiene un punto a favor en el aspecto de entrenamiento. Entender que es lo que buscan los empleados y que esperan de sus trabajos es tener la capacidad de tener un correcto direccionamiento y escoger el adecuado perfil para el adecuado cargo.

### **¿Considera que el trabajo que realiza a diario tiene un impacto en los resultados generales de la compañía?**

*H6: Thomas y Velthouse en 1990 “para que exista una construcción y desarrollo eficiente de un empoderamiento psicológico exitoso debe cumplirse cuatro dimensiones; significado, competencia o eficacia, determinación e impacto”.*

Los empleados nos demuestran por medio de lo encuestado que su trabajo a diario tiene algún impacto significativo en los resultados finales de la organización. Lo cual nos permite estar de

acuerdo y decir que la teoría de Thomas y Velthouse es verdadera, ya que cada uno de los empleados es consciente que todo lo que haga en su día laboral tendrá algún impacto en los resultados para Petrofac.

La percepción de cada uno está direccionado hacia sus propias metas, objetivos y valores; lo que permite considerar que los empleados trabajan de manera individual, al reconocer que su propia habilidad para algo podrá tener impacto tanto positivo como negativo y también la respectiva habilidad que tienen para controlar lo que hacen.

Es importante que los empleados sientan que son parte fundamental de la empresa, sea desde el trabajo más mínimo hasta el más importante dentro de la jerarquía organizacional. Es responsabilidad de Petrofac hacer sentir a sus empleados como un recurso indispensable.

### **¿Conoce las compensaciones complementarias que ofrece la compañía aparte del salario básico?**

*H7: Pfeiffer 1998 “debe existir un sistema básico de pago por la organización para que ayuden a la compañía a establecer su cultura a través de la recompensa de actividades, comportamientos y valores que los líderes quieren promover” Hale 1998 “las recompensas estratégicas tienen como objetivo motivar solo los comportamientos, acciones y logros que ayudan la organización a avanzar hacia objetivos específicos”.*

Con el fin de tomar una postura a favor o en contra de las hipótesis planteadas para la empresa, los resultados nos arrojan que la mitad de los empleados tienen algún conocimiento sobre las compensaciones complementarias ofrecidas por la compañía aparte del salario básico.

Para la empresa, el ofrecer beneficios complementarios aparte del salario significa ventajas competitivas respecto a los competidores en el mercado y el aseguramiento de la obtención del mejor talento del mercado. Para los empleados, recibir extra compensaciones, significa un mejor nivel de vida y satisfacción por el trabajo realizados y el servicio ofrecido a la empresa.

### **¿Cómo califica el trato que recibe de sus supervisores y directivos?**

*H8: Saks 2006 “para que exista un liderazgo de alto nivel debe existir por parte de los directivos y supervisores un interés hacia sus empleados, y que ellos puedan percibir este soporte que hay hacia ellos, todo con el fin de aumentar su motivación y el compromiso hacia su labor”*

Los resultados de la calificación en base al trato percibido de los directivos hacia los empleados fueron básicamente excelente y bueno, lo cual nos permite estar de acuerdo con la hipótesis de Saks y decir que en Petrofac existe un liderazgo de alto nivel, y que sus empleados se sienten respaldados por ellos, lo que permite que cada grupo de trabajo o área sientan motivación al trabajar con ellos, y esto incrementara cada vez más la productividad en base a los resultados de toda la compañía.

En el código de conducta se establece que todo aquel que trabaje en Petrofac debe ser tratado con respeto y sin discriminación. Por el nivel de multiculturalidad de la empresa, puede pensarse que es difícil el trato entre los superiores y los empleados de bajo rango, sin embargo en Petrofac se ha logrado crear un balance. La empresa está orgullosa de la diversidad que encuentra en sus trabajadores, por lo cual buscan fomentar una cultura de respeto y tolerancia.

### **¿Tiene interacciones cara a cara con sus supervisores? Indique la frecuencia**

*H9: Quirke 2008 y D’Aprix 2009 “para que pueda existir una comunicación creíble debe existir la herramienta de la comunicación cara a cara que hace parte de la comunicación interna de una organización, y que se pueda lograr una interacción visual y verbal entro los individuos”.*

*H10: Mishra 2014 “las personas que transmiten la comunicación cara a cara sean entrenadas o no, deben tener las habilidades y experiencia suficiente con el fin de comunicar de manera formal e informal” Mishra 2014 “existen muchas formas de comunicación sea cara*

*a cara, electrónica o impresa, todas tienen un fin específico, la empresa debe saber en qué momento usar la más adecuada”.*

En base a los resultados, se puede inferir que los empleados tienen una buena comunicación cara a cara con sus supervisores, lo cual permite estar de acuerdo y aprobar que la teoría planteada por Quirke y D’Aprix, ya que los mismos empleados reconocen el valor de este tipo de comunicación y creen y se soportan en ella, saben que es una herramienta importante de uso diario.

De acuerdo con Mishra, Petrofac está en óptimas condiciones gracias a personas con suficiente experiencia que han sabido utilizar de manera adecuada todo tipo de comunicación dentro de la compañía.

Podemos concluir que esta empresa ha sabido implementar todo tipo de comunicación, con el fin de informar todo lo que sucede en la empresa, como los correos electrónicos “que es una comunicación más informal” sin embargo debe tener un tono de formalidad cuando los empleados se refieren a sus superiores, ya que el tono podría ser malinterpretado.

*H11: Zeithaml, Berry y Parasuraman 1988 “para que exista una eficiente y exitosa comunicación debe existir una frecuencia, calidad y pertinente de la comunicación, con el fin de reducir cualquier ambigüedad en la percepción del papel del empleado en la organización incrementando su satisfacción”.*

Gracias a la respuesta de los empleados que fueron encuestados, se puede establecer que la hipótesis de los autores Zeithaml, Berry y Parasuraman en Petrofac, definitivamente es verdadera, y se comprueba que el éxito tan grande que tiene hoy en día la compañía es gracias a la buena comunicación que existe dentro de ella.

Con una alta frecuencia de comunicación cara a cara diariamente o máximo semanalmente entre el supervisor y el empleado, es importante que esta exista para el conocimiento de las tareas y problemas que puedan surgir en el día, de igual manera la retroalimentación de las tareas realizadas o de los proyectos o temas pendientes, para ir abarcando nuevos temas.