



**El Endomarketing y la satisfacción laboral de los trabajadores en las empresas del sector
manufacturero del Distrito Metropolitano de Quito**

Jarrín Cazco, Andrea Elizabeth

Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio

Carrera de Comercio

Trabajo de titulación, previo a la obtención del título de Licenciada en Comercio

Dra. Benavides Franco, Ivonne Marlene

25 de julio del 2022

Trabajo de titulación_Jarrín_Andrea fin.docx

Scanned on: 3:25 July 28, 2022 UTC



Overall Similarity Score



Results Found



Total Words in Text

Firma:



IVONNE MARLENE
BENAVIDES FRANCO

Benavides Franco, Ivonne Marlene
Director



Departamento de Ciencias Económicas Administrativas y del Comercio

Carrera de Comercio

Certificación

Certifico que el trabajo de titulación: **"El Endomarketing y la satisfacción laboral de los trabajadores en las empresas del sector manufacturero del Distrito Metropolitano de Quito"** fue realizado por la señorita **Jarrin Cazco, Andrea Elizabeth**; el mismo que cumple con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, además fue revisado y analizado en su totalidad por la herramienta de prevención y/o verificación de similitud de contenidos; razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que se lo sustente públicamente.

Sangolqui, 08 de agosto de 2022

Firma:



IVONNE MARLENE
BENAVIDES FRANCO

Benavides Franco, Ivonne Marlene

C. C. 1710467612



Departamento de Ciencias Económicas Administrativas y del Comercio

Carrera de Comercio

Responsabilidad de Autoría

Yo, **Jarrin Cazco, Andrea Elizabeth**, con cédula de ciudadanía n°1725151490, declaro que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: **"El Endomarketing y la satisfacción laboral de los trabajadores en las empresas del sector manufacturero del Distrito Metropolitano de Quito"** es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos, y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Sangolquí, 08 de agosto de 2022

Firma

Jarrin Cazco, Andrea Elizabeth

C.C.: 1725151490



Departamento de Ciencias Económicas Administrativas y del Comercio

Carrera de Comercio

Autorización de Publicación

Yo **Jarrín Cazco, Andrea Elizabeth**, con cédula de ciudadanía n°1725151490, autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: **"El Endomarketing y la satisfacción laboral de los trabajadores en las empresas del sector manufacturero del Distrito Metropolitano de Quito"** en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.

Sangolquí, 08 de agosto de 2022

Firma

Jarrín Cazco, Andrea Elizabeth

C.C.: 1725151490

Dedicatoria

Porque me apoyaste y creíste en mi cuando ni yo mismo lo hacía, por tu fortaleza y lucha para ayudarnos a seguir adelante, por tu infinito amor, apoyo, paciencia y confianza.

Todo te lo debo a ti, te amo Papá.

Agradecimiento

Agradezco a Dios, por permitirme hoy estar aquí, cuidar de mí y mi familia, guiarme, darme amor, apoyo y las fuerzas para seguir adelante para cumplir con mis metas.

A mi padre Rubén, por ser el principal motor de mi vida, cuidarme y darme todo el amor y paciencia, por motivarme a seguir adelante, gracias por ser mi mejor amigo, apoyarme en todo momento y siempre estar a mi lado, porque has luchado y te has esforzado para que nunca nos falte nada, te amo papá.

A mi madre, por ser una gran mujer, luchadora y valiente, su apoyo y ayuda a lo largo de mi vida, gracias por escucharme, aconsejarme, motivarme a seguir adelante, y tu amor incondicional, te admiro y te amo mamá.

A mi hermano Nando, gracias por toda tu ayuda a lo largo de los años, por ser como un segundo padre para mí, y ser mi más grande inspiración y motivación desde pequeña, te amo papá chimpules. A mi hermano Pablo cuidarme, apoyarme y consentirme, a mi hermana Anita por tus consejos, apoyo y ser como una amiga y a mi hermanita Sara, por ser mi rayito de sol y mi mayor alegría, ustedes hermanos son mi vida y los amo con todo mi corazón.

A mis abuelitos que están en el cielo, porque siempre nos cuidaron con mucho amor y paciencia, gracias por enseñarme el valor del trabajo y esfuerzo, pero sobre todo el valor de la familia, los amo y extraño con todo mi corazón.

A mis tías por todo su amor y cuidado y primos, que han estado presentes en cada etapa de mi vida, y que han demostrado su apoyo y orgullo entre risas y bromas, los amo familia.

A mi mejor amiga que siempre ha estado conmigo, a pesar del tiempo y distancia, por brindarme tu apoyo y amor incondicional, escucharme, entenderme y sobre todo creer en mí y darme fuerzas a seguir adelante, te adoro con todo mi corazón.

A mi tutora, Dra. Ivonne Benavides, por su toda su ayuda y apoyo en todo el proceso de titulación, compartir su conocimiento, y brindarme una mano amiga, gracias por ser una gran docente.

Finalmente, a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, por las enseñanzas y los grandes maestros y amigos que me ha dado la oportunidad de conocer.

Índice

Reporte de plagio	2
Certificado del director Responsabilidad de Autoría.....	3
Autorización de Publicación.....	5
Agradecimiento	7
Índice de tablas.....	11
Índice de figuras.....	13
Resumen.....	15
Abstract	16
Capítulo I.....	17
Introducción.....	17
Preguntas de Investigación	21
Objetivos de la Investigación	21
Objetivo General.....	21
Objetivos Específicos.....	21
Hipótesis	22
Justificación	22
Capitulo II.....	25
Marco teórico	25
Endomarketing.....	25

Modelos del Endomarketing	26
Modelo de Endomarketing de Leonard Berry (1981)	30
Modelo de Endomarketing de Christian Grönroos	31
Modelo de Endomarketing de Rafiq y Ahmed	33
Modelo de Endomarketing de Bohnenberger	34
Modelo de Endomarketing de Ching-Sheng y Hsin-Hsin (2007)	35
Endomarketing como parte del Marketing de Servicios	36
Marketing interno como parte del marketing Holístico.	39
Mezcla del marketing Interno	42
Endomarketing y su relación con el cliente interno	44
Relación entre el Endomarketing y la satisfacción laboral	46
Marco Referencial	47
Marco Conceptual	50
Capitulo III	54
Marco Metodológico	54
Enfoque de Investigación	54
Tipología de la Investigación	54
Por su Finalidad	54
Por las Fuentes de Información	54
Por las Unidades de Análisis	55
Por el Control de Variables	55
Por el Alcance	55

Población y muestra	56
Operacionalización de variables	58
Procedimiento para la recolección y análisis de información	61
Instrumento de recolección de datos	62
Técnicas de validación	62
Análisis de fiabilidad	63
Capítulo IV	67
Resultados	67
Análisis Univariado.....	67
Análisis Bivariado o Correlacional	113
Capitulo V	121
Conclusiones.....	121
Referencias	123
Apéndices	128

Índice de tablas

Tabla 1 Operacionalización de variables.....	58
Tabla 2 Alfa de Cronbach de las dimensiones de Endomarketing	64
Tabla 3 Alfa de Cronbach de la variable Endomarketing	64
Tabla 4 Alfa de Cronbach de las dimensiones de la Satisfacción laboral	65
Tabla 5 Alfa de Cronbach de la variable Satisfacción laboral	65
Tabla 6 Edad de los encuestados	68
Tabla 7 Género de los encuestados	69
Tabla 8 Nivel de estudios de los encuestados.....	71
Tabla 9 Área de trabajo	72
Tabla 10 ¿Su empresa cuenta con departamento de Marketing?	74
Tabla 11 ¿Qué tipo de comunicación tiene su empresa?	75
Tabla 12 ¿Recibió una inducción/capacitación adecuada previa por parte de la empresa para el puesto en el que labora?	77
Tabla 13 ¿La empresa capacita a los empleados para desempeñarse bien en sus actividades laborales?	78
Tabla 14 ¿La empresa enseña a los empleados "por qué deben hacer las cosas" y no solo "cómo deben hacer las cosas"?	80
Tabla 15 ¿Cuál es el departamento encargado de gestionar la comunicación interna en su empresa? ...	81
Tabla 16 ¿La empresa comunica adecuadamente su cultura empresarial?.....	83
Tabla 17 ¿En la empresa pone énfasis en la comunicación con los empleados?	84
Tabla 18 ¿La empresa comunica a los empleados la importancia de sus funciones?	86
Tabla 19 ¿Con que frecuencia se realizan reuniones de trabajo en su área?	87
Tabla 20 ¿En la empresa, aquellos empleados que brindan un excelente rendimiento laboral son recompensados por sus esfuerzos?	89

Tabla 21 ¿La empresa va más allá de la capacitación y promueve el crecimiento y desarrollo de habilidades de los empleados?	90
Tabla 22 ¿La empresa tiene la flexibilidad de adaptarse a las diferentes necesidades de los empleados?	92
Tabla 23 ¿Qué tipos de medios utiliza más la empresa para la Comunicación Interna?.....	93
Tabla 24 ¿Tiene claro que se espera de usted en el trabajo?	95
Tabla 25 ¿Tiene los materiales y el equipo que necesita para hacer su trabajo?	96
Tabla 26 ¿Existe un buen trabajo en equipo y cooperación en el lugar en el que trabaja?	98
Tabla 27 ¿Existen muchos conflictos en la relación entre colegas?	99
Tabla 28 ¿La relación entre la dirección y los trabajadores de la empresa es adecuada?	101
Tabla 29 En la empresa, ¿existe apoyo entre las diferentes áreas?	102
Tabla 30 ¿La empresa o miembros de la dirección toman en cuenta las sugerencias que se realizan? .	104
Tabla 31 ¿En su trabajo las cargas laborales se encuentran bien repartidas?	105
Tabla 32 ¿La empresa proporciona oportunidades de ascenso o promoción a sus empleados?	107
Tabla 33 ¿Su salario actual es satisfactorio?	108
Tabla 34 ¿Cree que necesita un aumento de salario?	110
Tabla 35 ¿Se encuentra satisfecho con las prestaciones laborales que obtiene?	111
Tabla 36 Criterios de la interpretación de la Correlación de Spearman.....	114
Tabla 37 Correlación de Spearman entre las dimensiones de endomarketing y satisfacción laboral	115
Tabla 38 Correlación de Spearman entre las dimensiones de endomarketing y la variable satisfacción laboral.....	116
Tabla 39 Correlación de Spearman entre las variables Endomarketing y Satisfacción Laboral.....	117
Tabla 40 Satisfacción Laboral.....	119

Índice de figuras

Figura 1 Problemática del desempeño de actividades empresariales	20
Figura 2 Modelo de Endomarketing de Leonard Berry	31
Figura 3 Modelo de Endomarketing de Christian Grönroos.....	32
Figura 4 Modelo de Endomarketing de Rafiq y Ahmed	34
Figura 5 Modelo de Endomarketing de Ching-Sheng y Hsin-Hsin	36
Figura 6 Teoría adaptada del modelo de Grönroos	37
Figura 7 El Marketing Holístico según Kotler y Keller.....	41
Figura 8 Mezcla del marketing Interno	43
Figura 9 Teorías de Endomarketing	45
Figura 10 Edad de los encuestados	68
Figura 11 Género de los encuestados.....	70
Figura 12 Nivel de estudios de los encuestados	71
Figura 13 ¿Su empresa cuenta con departamento de Marketing?	74
Figura 14 ¿Qué tipo de comunicación tiene su empresa?	76
Figura 15 ¿Recibió una inducción/capacitación adecuada previa por parte de la empresa para el puesto en el que labora?	77
Figura 16 ¿La empresa capacita a los empleados para desempeñarse bien en sus actividades laborales?	79
Figura 17 ¿La empresa enseña a los empleados "por qué deben hacer las cosas" y no solo "cómo deben hacer las cosas"?.....	80
Figura 18 ¿Cuál es el departamento encargado de gestionar la comunicación interna en su empresa?..	82
Figura 19 ¿La empresa comunica adecuadamente su cultura empresarial?.....	83
Figura 20 ¿En la empresa pone énfasis en la comunicación con los empleados?	85

Figura 21 ¿La empresa comunica a los empleados la importancia de sus funciones?	86
Figura 22 ¿Con que frecuencia se realizan reuniones de trabajo en su área?	88
Figura 23 ¿En la empresa, aquellos empleados que brindan un excelente rendimiento laboral son recompensados por sus esfuerzos?	89
Figura 24 ¿La empresa va más allá de la capacitación y promueve el crecimiento y desarrollo de habilidades de los empleados?	91
Figura 25 ¿La empresa tiene la flexibilidad de adaptarse a las diferentes necesidades de los empleados?	92
Figura 26 ¿Qué tipos de medios utiliza más la empresa para la Comunicación Interna?	94
Figura 27 ¿Tiene claro que se espera de usted en el trabajo?	95
Figura 28 ¿Tiene los materiales y el equipo que necesita para hacer su trabajo?	97
Figura 29 ¿Existe un buen trabajo en equipo y cooperación en el lugar en el que trabaja?	98
Figura 30 ¿Existen muchos conflictos en la relación entre colegas?	100
Figura 31 ¿La relación entre la dirección y los trabajadores de la empresa es adecuada?	101
Figura 32 ¿La relación entre la dirección y los trabajadores de la empresa es adecuada?	103
Figura 33 ¿La empresa o miembros de la dirección toman en cuenta las sugerencias que se realizan?	104
Figura 34 ¿En su trabajo las cargas laborales se encuentran bien repartidas?	106
Figura 35 ¿La empresa proporciona oportunidades de ascenso o promoción a sus empleados?	107
Figura 36 ¿Su salario actual es satisfactorio?	109
Figura 37 ¿Cree que necesita un aumento de salario?	110
Figura 38 ¿Se encuentra satisfecho con las prestaciones laborales que obtiene?	112
Figura 39 Satisfacción Laboral	119

Resumen

El endomarketing tiene como objetivo fundamental la satisfacción de los empleados o miembros de la organización, tratándolos como clientes internos, realizando esfuerzos que promuevan la comunicación, trabajo en equipo, el desarrollo de conocimientos y habilidades. etc. Por lo que es considerada como una herramienta de gestión del personal, que puede ayudar a incrementar la satisfacción y mejorar el desempeño laboral de los trabajadores dentro de las organizaciones a través de acciones que promuevan una buena cultura organizacional, tomando en cuenta factores como la comunicación interna, el desarrollo laboral, el reconocimiento laboral, el trabajo en equipo, entre otros factores.

La presente investigación se enfoca en el sector manufacturero del Distrito Metropolitano de Quito, y tiene como principal objetivo analizar la correlación que existe entre el endomarketing con la satisfacción laboral de los trabajadores de la industria manufacturera, para esto se ha utilizado como base el modelo propuesto por Iliopoulos & Priporas (2011) sobre el endomarketing y la satisfacción laboral, adicionalmente se tomó en cuenta el modelo de Ching-Sheng & Hsin-Hsin, (2007) para la definir las dimensiones de la satisfacción laboral. En base a lo anterior se propuso un instrumento para la recolección de información, fue aplicado a 383 trabajadores de distintas empresas del sector manufacturero. Para los análisis estadísticos se utilizó la correlación de Spearman, para comprobar la hipótesis planteada en la investigación.

Palabras clave: Endomarketing, marketing interno, satisfacción laboral, cliente interno

Abstract

The main goal of endomarketing is the satisfaction of the employees or members of the organization, treating them as internal clients, making efforts that promote communication, teamwork, and the development of knowledge and skills, etc. Also, it is considered as a personal management tool because it helps to increase the employee satisfaction and improve the work performance of the workforce in the organization through action that promote a good organizational culture. It takes into consideration of different factors like internal communication, career development, employee recognition, teamwork, etc.

This research focuses on the manufacturing sector of the Metropolitan District of Quito. The main purpose is to analyze the relationship between endomarketing and the employee satisfaction in the manufacture industry. I have used the model proposed by Iliopoulos & Priporas (2011) regarding endomarketing and employes satisfaction, moreover I have used the model of Ching-Sheng & Hsin-Hsin, (2007) to determine the dimensions of job satisfaction. Based on this, an instrument for the collection of information was proposed which was apply in 383 employees from different manufacturer companies. The Spearman correlation was used for statistical analyses and testing the hypothesis raised in the research.

Keywords: Endomarketing, Internal marketing, employee satisfaction, Internal Customer

Capítulo I

Introducción

En los últimos años las organizaciones se han visto obligadas a adaptarse a los cambios del entorno y a la globalización, por tal motivo vieron la necesidad de transformar sus modelos de gestión, haciéndolos más eficientes aplicando estrategias que se enfoquen en la satisfacción de los clientes, incrementando su ventaja competitiva. El capital humano es considerado como uno de los activos más importante de las organizaciones, ya que sin ellos no habría empresa y son el factor de éxito de una empresa, por ese motivo se ve la necesidad de satisfacer y motivar al motor principal de la empresa.

El tema de la satisfacción laboral se ha ido convirtiendo en un tema muy importante en la actualidad, por lo que se ha generado varios estudios que buscan demostrar su relación con distintos factores que influyen en la satisfacción y herramientas de gestión de personal. Tratando de promover una buena gestión de recursos humanos, haciéndoles ver a las organizaciones la importancia e influencia de la satisfacción laboral en el éxito de la empresa.

Por lo que es importante realizar estudios sobre el endomarketing ya que en la actualidad algunas empresas aún no han adoptado este concepto e incluso desconocen sobre el tema, en el Ecuador existen pocos estudios relacionados al tema.

Planteamiento del problema

En Ecuador, uno de los principales sectores que está en auge es la manufactura, que es uno de los principales sectores de valor agregado de la economía ecuatoriana y representa el 11,7% del PIB del país (Ekos , 2020).

A pesar de la crisis económica que se presentó debido a la pandemia por COVID 19, este sector presentó un crecimiento y generó una gran cantidad de empleos, en nuestro país al menos una de cada 10 personas con trabajo digno, trabaja en este sector y además se promueve la producción con un

mayor valor agregado. Por ese motivo, y el entorno cambiante que obliga a las empresas a ser más competitivas y a tener un valor agregado, se ve la necesidad de mejorar la administración de recursos humanos dentro de la empresa, que permita optimizar los costos y gastos de la producción, obtener una ventaja competitiva y a su vez tener empleados satisfechos laboralmente.

En la actualidad han surgido nuevos enfoques y teorías donde no solo se debe tomar en cuenta al producto, y la satisfacción de los clientes, sino también la gestión adecuada de los recursos humanos. Varias empresas no se mantienen con los métodos de gestión tradicionales donde solo se tienen estos enfoques tradicionales, generando una mala comunicación interna, evitando que los empleados puedan conocer la misión y visión de empresa para alinear sus objetivos laborales y personales con los de la empresa, e incluso sea difícil que puedan comunicarse abiertamente con los niveles gerenciales para expresar sus dudas, quejas, inquietudes o sugerencias que puedan permitir mejorar u optimizar el proceso de producción.

Otro problema muy importante es que no se sabe delegar las funciones y puede que un equipo tenga una carga más pesada mientras que otro no, o no se designen las funciones de cada empleado de acuerdo al perfil que este tenga, y no se entrene y capacite constantemente a los trabajadores, todo esto puede causar una ineficiencia en el desempeño de las actividades empresariales, ocasionando grandes pérdidas para la empresa tanto en desperdicios de insumos, tiempo y de calidad de los productos, por ende pérdida de clientes.

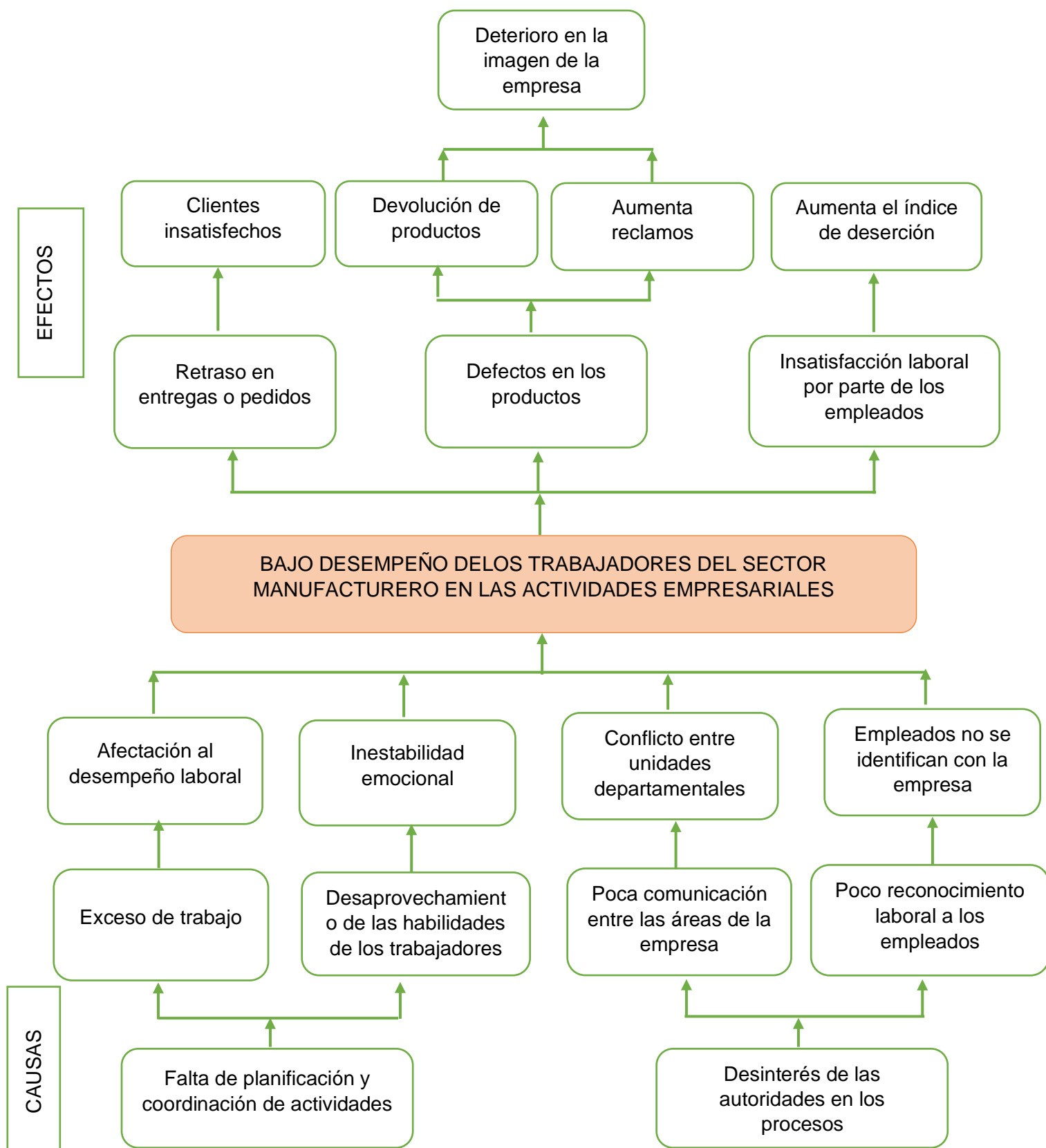
El nuestro país existe pocos estudios relacionados al endomarketing o marketing interno y su aplicación, y se desconoce de los beneficios de su aplicación y como podría ayudar a mejorar la gestión de recursos humanos. Algunos autores sostienen que es importante tratar a los empleados como clientes internos y que el principal objetivo de la empresa debe ser fidelizarlos, lo que conlleva a que los

empleados tengan un mayor compromiso organizacional y satisfacción en el trabajo, asegurando que la empresa sea más rentable (Berry, 1981).

Dentro del estudio realizado por Iliopoulos & Priporas (2011) muestra que existe una alta relación entre el endomarketing y la satisfacción laboral, además se podrá observar el comportamiento de las variables dentro del modelo de Bohnenberger, (2005) y Ching-Sheng & Hsin-Hsin, (2007) que estudian las variables antes mencionadas. Esto permitirá que en el futuro puedan realizarse estudios comparativos entre las empresas del sector manufacturero y conocer el nivel de aplicación del endomarketing en esta industria del país.

Figura 1

Problemática del desempeño de actividades empresariales



Preguntas de Investigación

¿Qué es el endomarketing?

¿Cómo perciben la aplicación del endomarketing en la empresa los trabajadores?

¿Qué factores inciden en la satisfacción laboral?

¿Cuál es la relación del endomarketing y la satisfacción laboral de los trabajadores del sector

Manufacturero del DMQ?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

- Analizar la incidencia del endomarketing en la satisfacción laboral de los trabajadores del sector manufacturero en el DMQ, mediante el análisis estadístico correlacional para conocer el nivel de relación entre las dos variables propuestas.

Objetivos Específicos

- Analizar las teorías, modelos del endomarketing y satisfacción laboral mediante la revisión teórica de las mismas para con ello sustentar la investigación.
- Medir el índice de satisfacción laboral, mediante un análisis estadístico univariado en SPSS con la finalidad de conocer los niveles de satisfacción laboral.
- Realizar un diagnóstico correlacional con las variables de endomarketing y satisfacción laboral con el análisis en SPSS para conocer el índice de correlación del endomarketing y la satisfacción.

Hipótesis

Dentro de la investigación se establecieron hipótesis que serán comprobadas en el apartado de resultados, donde se pretende establecer el nivel de correlación de endomarketing y la satisfacción laboral, así como el índice de satisfacción laboral en el sector manufacturero del DMQ.

- Hipótesis General

H1: El endomarketing influye en la satisfacción laboral de los trabajadores del sector manufacturero del Distrito Metropolitano de Quito

H0: El endomarketing no influye en la satisfacción laboral de los trabajadores del sector manufacturero del Distrito Metropolitano de Quito

- Hipótesis específicas

H2: La aplicación del modelo de endomarketing tiene grandes beneficios para los empleados del sector manufacturero en cuanto a la satisfacción laboral.

H3: La satisfacción laboral alcanza un nivel de 30% o mayor en los empleados del sector manufacturero

H4: El endomarketing influye en más del 0.7 en la satisfacción laboral de los empleados del sector manufacturero.

Justificación

Relevancia social: En la actualidad uno de los recursos más importantes para la empresa es el talento humano, por lo que su satisfacción y compromiso con la organización va a generar un gran impacto en las mismas. Por lo que este estudio es importante para las empresas del sector manufacturero que, al identificar los niveles de satisfacción laboral de sus empleados, y la relación que

tiene con el endomarketing podrán optar por programas para la aplicación del mismo dentro de la empresa o de mejora en la gestión del talento humano.

Implicaciones prácticas: Se realiza la investigación porque se ve la necesidad de mejorar la ineficiencia en el desempeño de las actividades empresariales que se dan por la mala gestión o administración de recursos humano. Al determinar si existe un vínculo entre el endomarketing con la satisfacción y desempeño laboral, se podrá recomendar la aplicación de esta herramienta o de esfuerzos que contribuyan a mejorar la gestión interna de recursos humanos lo que conllevará a la satisfacción del cliente interno, la motivación, el compromiso organizacional, cambios positivos en la cultura organizacional, etc. Estas acciones en el largo plazo permitirán mejorar la rentabilidad de las organizaciones y la satisfacción de los clientes externos.

Valor Teórico: El endomarketing ha sido estudiado por algunos autores y se han propuesto algunos modelos como el de Berry 1981 y se la ha ido complementando a lo largo del tiempo generando nuevos modelos como el de Christian Grönroos, Rafiq y Ahmed, entre otros. Dentro de las nuevas teorías como la propuesta, podemos encontrar al modelo de Bohnenberger (2005) cuya investigación se enfoca en la relación que existe entre el endomarketing y el compromiso organizacional. En cambio de acuerdo a lo manifestado por Ching-Sheng & Hsin-Hsin (2007) se efectúa el estudio pertinente sobre la relación del edomarketing con el compromiso organizacional y la satisfacción laboral. Sin embargo son muy pocos los estudios realizados sobre la relación del endomarketing con la satisfacción laboral, por lo que el análisis de la información obtenida nos permitirá apoyar el estudio desarrollado por Iliopoulos & Priporas (2011) el cual comprueba que existe una amplia relación entre las variables mencionadas, permitiendo que en el futuro puedan realizarse estudios comparativos entre las empresas del sector manufacturero y conocer los resultados de la aplicación del endomarketing.

Metodología: Dentro de la metodología se adaptará el modelo de encuesta propuesto por Iliopoulos & Priporas (2011), ya que su estudio esta efocado en la satisfacción laboral en los hospitales de Grecia. Este cuestionario consta de 29 de preguntas, y esta basado en los modelos propuestos por Foreman and Money (1995) para la variable de marketing interno y Stamps and Piedmonte (1986) para la variable de satisfacción laboral. Con ello se podrá experimentar al endomarketing con otras variables como el rendimiento profesional, o la motivación laboral e incluso se podría experimentar con tres o mas variables a la vez como el modelo propuesto por Rodríguez, Queirós, & Pires (2016)

Capítulo II

Marco teórico

Endomarketing

Las condiciones sociodemográficas y políticas han ido evolucionando a lo largo de los años por lo cual las organizaciones tuvieron la necesidad de transformarse y adaptarse a un entorno globalizado, competitivo y exigente en consecuencia tuvieron que adaptar modelos de gestión más eficientes que potencien la productividad de sus colaboradores, su satisfacción y desarrollo de habilidades. Al presente los recursos humanos se han ido convirtiendo en uno de los activos más importantes para las organizaciones para el cumplimiento de sus metas y objetivos, por esas razones se ha visto la importancia de identificar sus necesidades dentro de la organización para satisfacerlas, y una herramienta o modelo de gestión que permite satisfacer a los clientes internos es el endomarketing o marketing interno. (Rodrigues, Queirós, & Pires, 2016).

El concepto de asociado del marketing interno con las organizaciones surgió en la literatura de marketing y gestión de servicios a fines de la década de 1970, más tarde fue mencionado por George Thompson y Al. Murray, desde su introducción a principios de la década de 1980 ha despertado gran interés de profesionales académicos en el campo de marketing y otras áreas, y sobre todo en los últimos años, debido a que se definió al marketing interno como la consideración de que los empleados son el cliente interno de la empresa (Jaimes, Estepa, & Uribe, 2017).

A lo largo de los años el concepto de endomarketing o marketing interno fue evolucionando más allá de la satisfacción de los empleados y los niveles de motivación, cambiando su perspectiva siendo su objetivo motivar y sensibilizar a los empleados sobre las necesidades del cliente. Según Azêdo & Alves (2013) “se debe considerar como una herramienta de gestión de recursos humanos para lograr objetivos organizacionales que incluyen la motivación y satisfacción profesional, la orientación y satisfacción del

cliente, la coordinación e integración transversal, así como la ejecución de estrategias funcionales y comerciales” (Azêdo & Alves, 2013).

Kotler y Keller (2006) definen al endomarketing como “la tarea de contratar, entregar y motivar al personal idóneo para atender bien a sus clientes, asegurar que los miembros de la organización opten por la aplicación de los principios adecuados de marketing en especial los miembros de alta dirección” (p. 27). Los especialistas en marketing deben reconocer que las actividades que se realicen dentro de la empresa son incluso más importantes que las que son dirigidas hacia los clientes externos de la empresa, ya que guarda sentido el prometer un servicio excelente sin que la empresa disponga con todos los recursos para prestar dicho servicio. (Kotler & Keller, 2012).

Por lo que el endomarketing surge con la finalidad de prestar servicios de calidad, sin embargo, a pesar de que este término ha ido siendo más reconocido a través del tiempo son pocas las organizaciones que ponen en práctica este concepto y esto puede deberse a la gran variedad de definiciones que existe. Es necesario que se aclaren las definiciones del marketing interno y pueda ser utilizado como un paradigma de cambio organizacional, ya que según estos investigadores este concepto comenzó centrándose en la motivación y satisfacción de los empleados (Jiménez, Romero, Caridad, & Manotas, 2017).

En conclusión, el endomarketing o marketing interno puede conceptualizarse como una filosofía de gestión de recursos humanos, cuyo objetivo es desarrollar una organización orientada al cliente que entienda su negocio, productos y relaciones con los clientes, y les brinde un servicio de calidad (Rodrigues, Queirós, & Pires, 2016) (Azêdo & Alves, 2013).

Modelos del Endomarketing

Entre los modelos los citados por la literatura podemos encontrar al Modelo de Berry y el Modelo de Grönroos, Rafiq y Ahmed, Ching-Sheng y Hsin-Hsin, entre otros. El modelo de Berry (1981) es

la base del marketing interno ya que es el primer modelo en el que se propone reconocer al empleado como un cliente interno y debe desarrollarse hasta que se convierta en una ventaja competitiva (Regalado, Alpaca, Baca, & Gerónimo, 2011).

Para los autores Regalado, Alpaca, Baca, & Gerónimo (2011):

Dentro del modelo de Berry, para lograr la satisfacción de los empleados, es necesario que las organizaciones enseñen a sus miembros a tener un enfoque en el cliente externo. Este modelo requiere nuevas habilidades de gestión de recursos humanos para reconocer una tarea como un producto y puede aplicar técnicas de marketing que también tienen como objetivo atraer, incentivar y retener empleados.

Las revisiones de literatura tienen dos puntos básicos que no se revelan en el modelo. Un enfoque al cliente que debe desarrollarse con los empleados y una especificación de procedimientos desarrollados dentro de la empresa. (p. 23)

En cambio el Modelo de Grönroos (1990), es más conciso en cuanto a las técnicas que se pueden utilizar y menciona que las empresas deben desarrollar la información y comunicarla a sus empleados antes de realizar las campañas publicitarias, para así tener empleados motivados y orientados al cliente (Regalado, Alpaca, Baca, & Gerónimo, 2011).

Estos modelos son muy parecidos debido a que el enfoque principal no es mejorar los resultados de la empresa, si no crear una ventaja competitiva. Rafiq y Ahmed (2000) propusieron un modelo basado en gran medida los modelos de Berry y Grönroos, muestran que la motivación de los empleados se logra a través de las actividades que desarrolla la organización para lograr la satisfacción laboral (Regalado, Alpaca, Baca, & Gerónimo, 2011).

Por medio del marketing interno se puede lograr el optimizar las relaciones y la satisfacción con los clientes externos al mejorar las relaciones con los clientes internos. Al utilizar técnicas de marketing para atraer y retener al mejor talento las empresas están adoptando un diferente enfoque estratégico para gestionar su principal recurso que es el talento humano, pero desde una perspectiva de marketing (Regalado, Alpaca, Baca, & Gerónimo, 2011).

Dejando atrás la gestión tradicional de los recursos humanos, promoviendo una nueva filosofía de gestión en las organizaciones, especialmente en aquellas que prestan servicios, para así lograr fidelizar y satisfacer a los trabajadores o clientes internos, fomentando una cultura organizacional adecuada, mejorando la calidad de sus productos y servicios, lo que conllevará a su vez a la satisfacción del cliente externo. Por lo tanto, crea una ventaja competitiva que la empresa puede ofrecer. La clave es crear una cultura organizacional orientada al servicio del cliente (Regalado, Alpaca, Baca, & Gerónimo, 2011).

Otro modelo importante que podemos encontrar dentro de la literatura es el modelo propuesto por Bansal, Mendelsohn y Sharm (2001) muestra la relación entre las actividades de marketing interno y su influencia en el marketing externo, que básicamente se define en la frase "Empleados satisfechos - clientes satisfechos". Lo que estos autores han compartido, a su vez, es que el compromiso interno de los empleados, la satisfacción laboral y la confianza gerencial corresponden a tres grandes y oportunas dimensiones que conllevan a la fidelización de los clientes. Estos tres factores se ven reflejados en las prácticas de gestión de recursos humanos aplicados dentro de la empresa (Regalado, Alpaca, Baca, & Gerónimo, 2011).

En el modelo del endomarketing la empresa y su recurso humano están firmemente comprometidos con el desarrollo de estrategias de incentivo para los empleados y estrategias de posicionamiento para clientes externos. Todos ellos se desarrollan a través de proyectos, campañas o

programas de marketing interno que se diseñan e implementan según la lógica del marketing tradicional, pero se aplica dentro de la organización (Regalado, Allpaca, Baca, & Gerónimo, 2011).

Dentro de los programas que se ofrecen a los empleados, las metas u objetivos es lo que la empresa espera obtener de los empleados, y asignación o implementación es el mecanismo que efectúa la organización para hacer planes operativos y realizables. Finalmente, la comunicación interna incluye la estrategia de una empresa para comunicar planes y reforzar las metas de satisfacer y motivar a los clientes internos (Regalado, Allpaca, Baca, & Gerónimo, 2011).

Algo muy importante dentro del endomarketing, es respetar las relaciones económicas y jurídicas. Es decir que la empresa proporcionará a sus empleados una remuneración justa, oportuna y adecuada, para que vivan vidas dignas y los empleados sientan que han obtenido una ventaja económica en la empresa. Pero por otro lado, la empresa también deberá operar de acuerdo con las disposiciones de la legislación laboral y las leyes del mercado, así como las normas de la sociedad a la que pertenece la empresa (Regalado, Allpaca, Baca, & Gerónimo, 2011).

Es importante que la empresa brinde a los empleados oportunidades para el desarrollo y el crecimiento profesional organizando capacitaciones, financiando estudios de posgrado y especializados o facilitar programas de estudio y más. Estos vínculos también se forman a través de una adecuada política de gestión de carrera dentro de la empresa y la práctica del "liderazgo aprendido" en el que los supervisores directos comparten información y experiencias con los empleados, ayudándolos a crecer con la empresa (Regalado, Allpaca, Baca, & Gerónimo, 2011).

En este tipo de relación la estructura jerárquica de la organización debe ser de carácter horizontal y abierta. Eso generara mas valor y beneficio para los empleados, y ellos atribuirán a la empresa, mejorando su desempeño laboral, utilizando las habilidades adquiridas, aumentando la productividad, encontrando nuevas oportunidades para la empresa, y asegurando la rentabilidad y el

éxito en aras de la sostenibilidad y estabilidad de la empresa en el corto y largo plazo. Los clientes internos deben sentir que trabajar en la empresa es una experiencia agradable. Se sabe que la alta gerencia que se preocupa por los empleados y trata de mantener una buena comunicación y relación entre los empleados, creando una cultura de respeto y consideración es quizás el vínculo más difícil de medir, pero también el más motivador (Regalado, Allpaca, Baca, & Gerónimo, 2011).

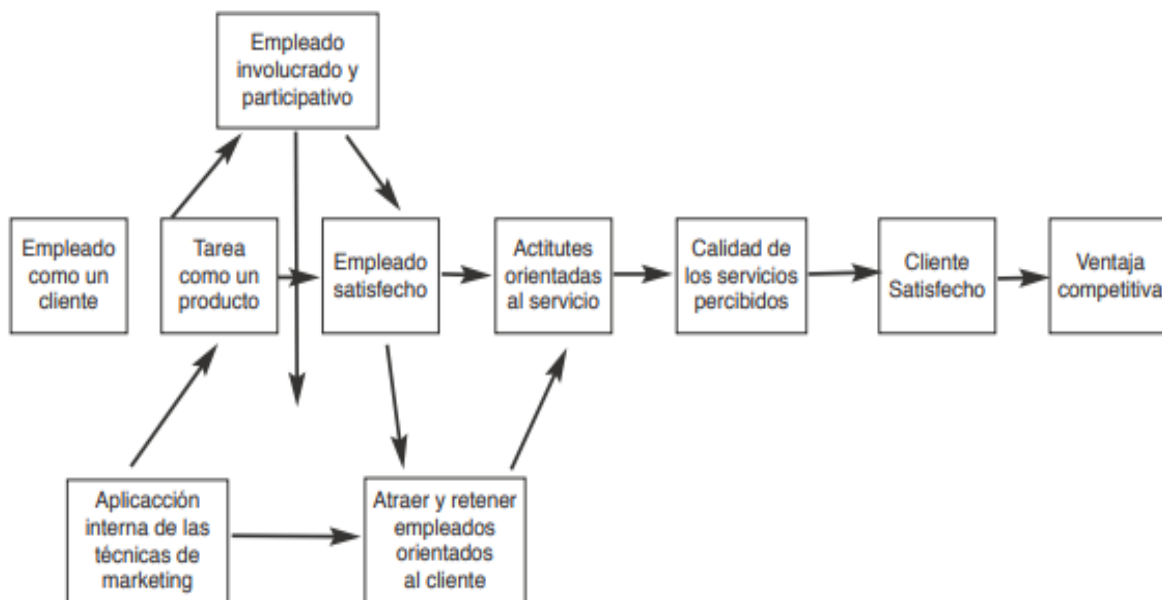
Modelo de Endomarketing de Leonard Berry (1981)

El modelo propuesto por Leonard Berry (1981) es uno de los más importantes, ya que es tomado como una base o referencia para los modelos que fueron desarrollados posteriormente. En este modelo Berry propone que dentro del marketing interno se debe tratar al empleado como un cliente interno, en donde debe crearse una dinámica de interacción, comunicación, motivación y crecimiento en el trabajo, dando como resultado la satisfacción de los colaboradores de la empresa y estos desarrollarán actitudes encaminadas a la satisfacción del cliente externo (Davila & Velasco, 2013).

Como se mencionó en la sección anterior, según el modelo de Berry, la empresa debe enfocarse en la satisfacción de los empleados para que desarrollen una actitud centrada en el cliente, que a su vez va a mejorar las percepciones de los clientes en cuanto a la calidad de los productos terminados e incluso se podrá superar sus expectativas. Por tanto, se plantea que la empresa debe reconocer que el trabajo que realizan sus colaboradores debe verse como un producto que es demandado por el área de talento humano facilitando la aplicación de las técnicas de marketing con el propósito de eliminar los niveles de deserción en la compañía, por ese motivo según este modelo es necesario tomar en cuenta dos puntos importantes que son: tratar el trabajo o tareas designadas como un producto, y que el empleado se involucre y participe (Hernández, y otros, 2019).

Figura 2

Modelo de Endomarketing de Leonard Berry



Nota. La figura permite observar los elementos del modelo de Berry. Tomado de *Operativa del Marketing Interno: Propuesta del Modelo de Endomarketing* (p.197), por P. A. Jimenez, 2009 (como se citó en Rafiq & Ahmed, 2000) *Perspectivas*, 23.

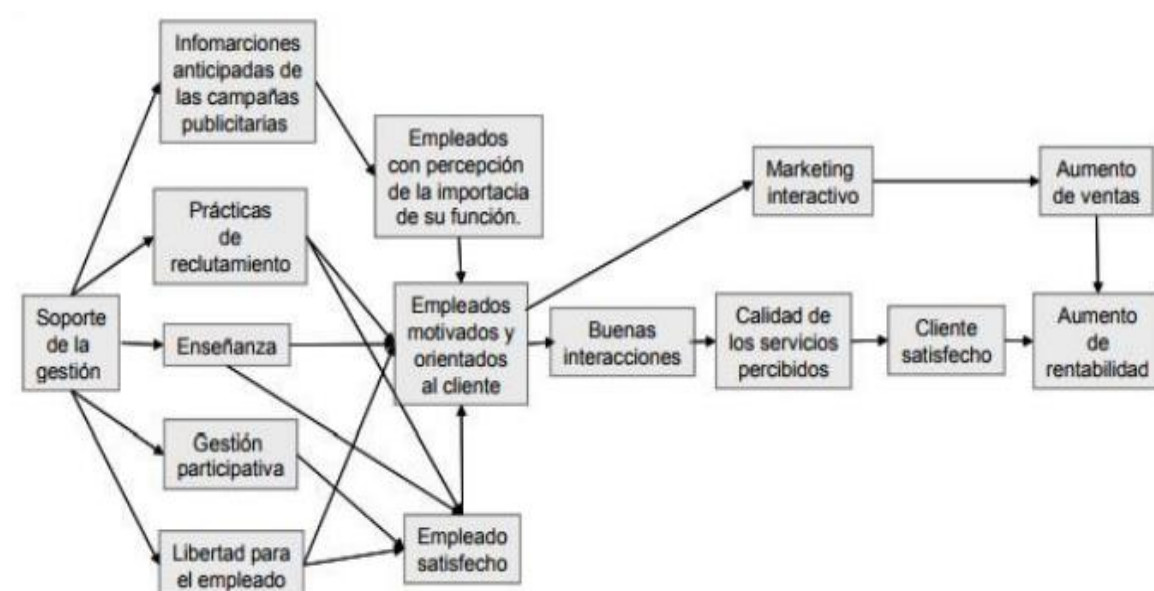
Modelo de Endomarketing de Christian Grönroos

Otro de los modelos más importantes del endomarketing es el propuesto por Grönroos en donde se considera que mediante campañas publicitarias es la mejor manera de informar, motivar, y generar una orientación al cliente, este modelo lineal es más detallado y brinda un soporte a la gestión de comunicación de campañas, reclutamiento, enseñanza, y participación de los empleados, producto de estos factores mencionados se logra proyectar la motivación y orientación hacia el cliente. A diferencia de la teoría mencionada anteriormente en el que se busca una ventaja competitiva, Grönroos no menciona la mezcla del marketing mix, pero propone los componentes necesarios para motivar a los

empleados haciendo énfasis en la necesidad de interacción de los clientes internos y externos para incrementar las ventas en la empresa (Collantes & Ortiz, 2020).

Figura 3

Modelo de Endomarketing de Christian Grönroos



Nota. La figura permite observar los elementos del modelo de Grönroos. Tomado de *El Marketing Interno y su Incidencia en el Compromiso Organizacional de los colaboradores de una Empresa Inmobiliaria Internacional, Sucursal Lima-Perú*, por V. M. Tapia, 2018, Repositorio Universidad Ricardo Palma (<http://repositorio.urp.edu.p> *Universidad ESAN*. Lima - Perú: ESAN Ediciones e/bitstream/handle/URP/1913/ADM_GER_T030_77660466_T%20%20%20%20%20MEDINA%20TAPIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Es importante tener en cuenta que existe una gran semejanza entre los dos modelos mencionados anteriormente, porque básicamente su enfoque se centra en mejorar los resultados de ventas a clientes externos y tener una ventaja competitiva con el mejoramiento de la calidad de los servicios, sin embargo para autores como Ahmed y Rafiq estos modelos se encuentran incompletos por

lo que proponen que estos deben ser combinados, para que de esta manera puedan complementarse y obtener un modelo de endomarketing o marketing interno más comprensible y coherente (Jimenez, 2009).

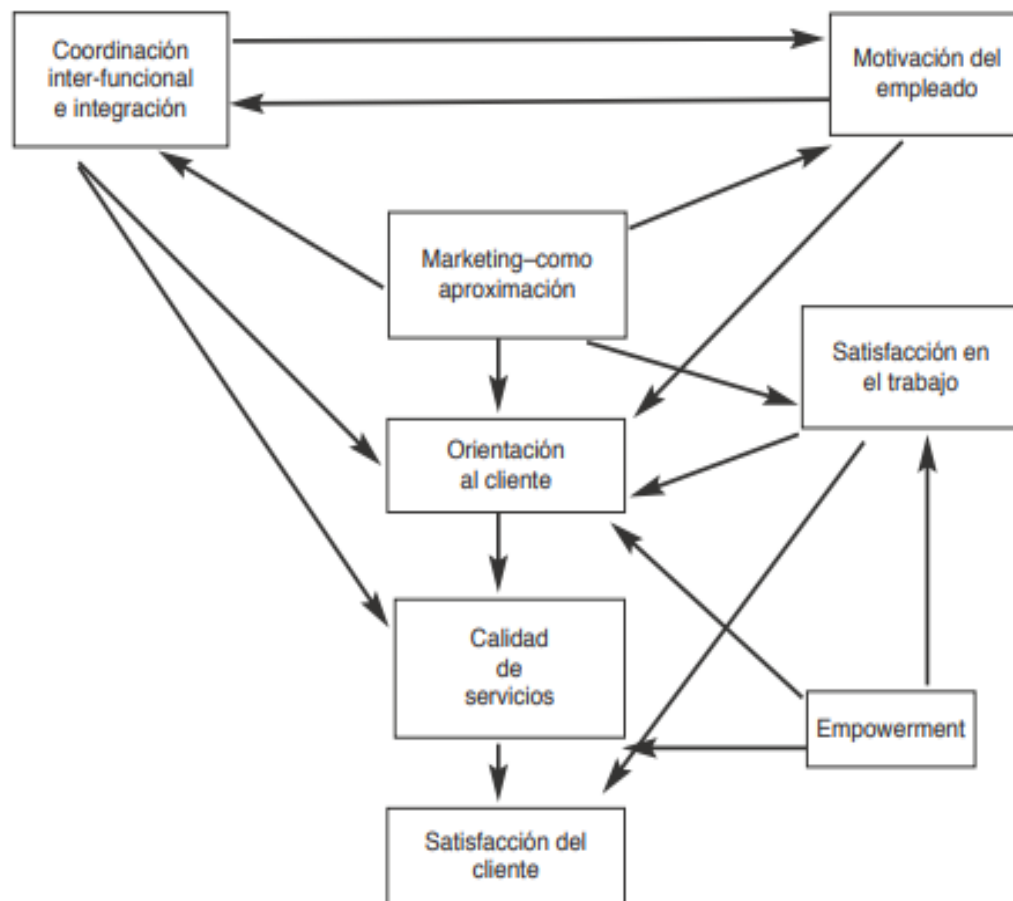
Modelo de Endomarketing de Rafiq y Ahmed

Nace a partir de los modelos propuestos por Berry y Grönroos, y se propone que existe una influencia positiva entre el endomarketing y la satisfacción del cliente interno. Uno de los aspectos clave de este enfoque es la mención del empowerment, que es uno de los principales factores que tiene impacto en la satisfacción laboral y la motivación de los empleados. El empowerment es el poder y confianza que tienen cada uno de los miembros de la organización, en especial los empleados de ventas o atención al cliente para brindar una excelente atención al cliente externo. (Jimenez, 2009).

Rafiq & Ahmed, (2000) expusieron que el marketing interno es difícil de implementar debido a los conflictos organizacionales que puede existir entre departamentos, gerencia o empleados y la resistencia a los cambios, por lo que consideraron que esta es la base para el desarrollo de la integración interfuncional dentro de la empresa. Los autores identifican algunos elementos importantes del endomarketing que son: motivación y satisfacción de los empleados, orientación y satisfacción del cliente, coordinación e integración interfuncional, tiene un enfoque similar al marketing anterior y la ejecución de estrategias corporativas funcionales o específicas (Iliopoulos & Priporas, 2011).

Figura 4

Modelo de Endomarketing de Rafiq y Ahmed



Nota. La figura permite observar los elementos del modelo de Rafiq y Ahmed. Tomado de *Operativa del Marketing Interno: Propuesta del Modelo de Endomarketing* (p.199), por P. A. Jimenez, 2009 (como se citó en Rafiq & Ahmed, 2000), *Perspectivas*, 23.

Modelo de Endomarketing de Bohnenberger

El endomarketing o marketing interno y el marketing externo deben trabajar juntos para lograr la satisfacción del cliente externo. En otras palabras, es una filosofía de gestión que tiene como objetivo funcionar eficazmente en el entorno externo de la organización mediante la creación de un entorno de

trabajo adecuado que tenga en cuenta las necesidades y deseos de los empleados, así como la orientación de estos hacia la satisfacción de las necesidades del cliente (Bohnenberger, 2005).

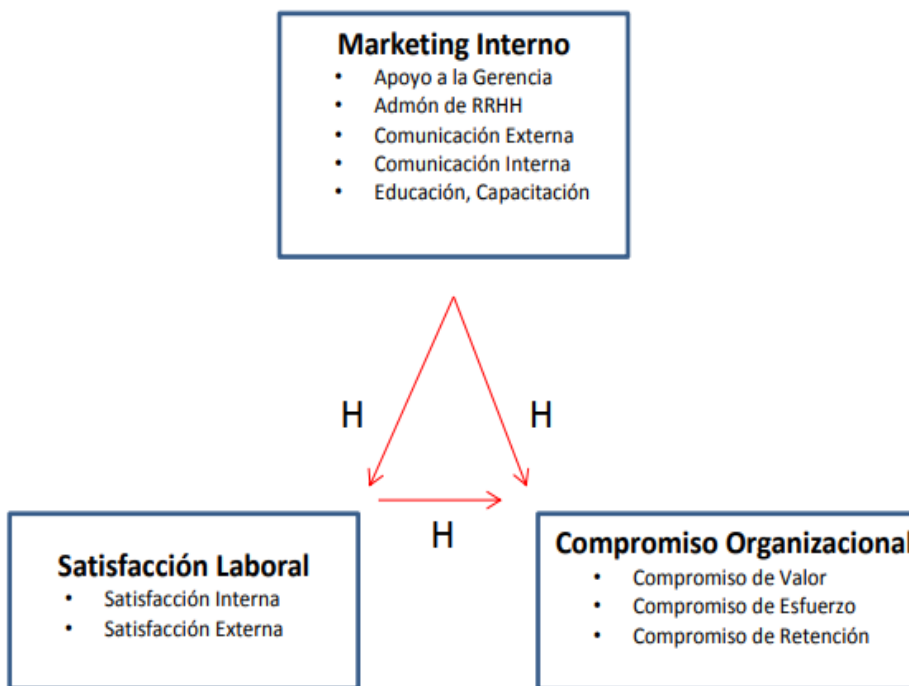
En este modelo se proponen 4 dimensiones de estudio del endomarketing que son: desarrollo de personal que se refiere a incentivar y motivar al empleado al aprendizaje continuo; comunicación interna que hace referencia al entendimiento de la visión, la participación de los empleados y adaptación a los cambios; contrato y retención de los empleados que se enfoca en los procesos de selección, contratar al personal adecuado, la capacitación y aprendizaje; y adecuación del trabajo, que se refiere a los incentivos, y desempeño laboral (Tapia, 2018).

Modelo de Endomarketing de Ching-Sheng y Hsin-Hsin (2007)

Este modelo establece que existe una alta correlación entre las variables endomarketing, satisfacción laboral y compromiso organizacional, la empresa puede incrementar las utilidades y tener un mayor impacto en el mercado, ya que a su vez puede ahorrar costos y tiempo ya que elimina la deserción de personal, en otras palabras, fideliza a sus clientes internos, generando productividad, desarrollando habilidades, creatividad, etc. (Davila & Velasco, 2013).

Figura 5

Modelo de Endomarketing de Ching-Sheng y Hsin-Hsin



Nota. La figura permite observar los elementos del modelo de R Ching-Sheng y Hsin-Hsin. Tomado de *La Satisfacción del Cliente Interno a través del Endomarketing*, por Dávila & Velasco, 2013, Universidad EAN (<https://repository.universidadean.edu.co/bitstream/handle/10882/3831/DavilaAna2013.pdf?sequence=1>).

Endomarketing como parte del Marketing de Servicios

En base a los modelos señalados anteriormente, para el autor Vicente (2009), el marketing debe desarrollarse a partir de tres factores, marketing externo, marketing interno, y marketing interactivo. Se debe decidir cómo obtener información para transmitir actualizar datos si es una decisión necesaria en cada situación. Esta teoría es una adaptación del modelo de Grönroos (Vicente, 2009).

Figura 6

Teoría adaptada del modelo de Grönroos

Cuadro 4.5 Modelo de Grönroos (adaptado)

El *marketing externo* describe el trabajo normal de preparar, poner precio, distribuir y promover el servicio entre los clientes.

El *marketing interno* describe el trabajo de capacitar y motivar a los empleados para que atiendan bien a los clientes.

El *marketing interactivo* describe la habilidad de los empleados para servir a los clientes, puesto que ellos juzgan a los servicios no sólo por su calidad técnica sino también por su calidad funcional.

Nota. Adaptación del modelo de Grönroos al marketing de servicios. Tomado de *Marketing y Competitividad Nuevos enfoques para nuevas realidades* (p.106), por M. A. Vicente, 2009, Pearson Education.

El marketing de impulso externo debe preceder a las actividades de marketing interno. La primera, que suele ser a gran escala y costosa, captará la atención del cliente y, si tiene éxito, iniciará algún tipo de conexión con la organización. Una organización, negocio o empresa, es una estructura que trata de conectar un grupo de personas y una serie de recursos físicos, para optimizar recursos y mejorar la calidad del trabajo, permitiendo alcanzar la meta o propósito de la organización (Vicente, 2009).

Sin embargo, antes de que el cliente interno realice alguna acción, que puede realizar una visita o una llamada telefónica, es necesario que la persona que realice estas actividades esté preparada para el contacto con el cliente externo. Si las actividades antes mencionadas no están preparadas, el resultado seguramente no será satisfactorio. Entonces, antes del marketing externo, es necesario predecir y generar comportamientos de marketing interno (Vicente, 2009).

En ese sentido, es importante que las empresas cuenten con un adecuado clima organizacional porque ayuda a los directivos a tener un fuerte sentido de liderazgo centrado en conectarse con las personas, se requiere un trabajo de comunicación considerable para dar forma a la cultura y transmitir el mensaje a los empleados. Los líderes de servicio utilizan una variedad de herramientas para crear una cultura de servicio, desde marketing interno y capacitación básica hasta eventos y celebraciones de la empresa (Lovelock & Wirtz, 2009).

La comunicación interna de la alta dirección a los empleados juega un papel clave en el mantenimiento y desarrollo de una cultura organizacional basada en valores de servicio específicos. Los esfuerzos de marketing internos bien planificados son especialmente necesarios en las grandes empresas de servicios con un amplio alcance, a veces en todo el mundo. Incluso cuando los empleados trabajan fuera de la sede, deben estar informados de las nuevas políticas, los cambios en la funcionalidad del servicio y las nuevas iniciativas de calidad (Lovelock & Wirtz, 2009).

Asimismo, la comunicación también puede ser necesaria para estimular el trabajo en equipo y apoyar los objetivos comunes de las empresas multinacionales. Teniendo en cuenta los desafíos de mantener un sentido de propósito unificado en las oficinas o negocios con los que se cuentan en el extranjero, mientras que los empleados de diferentes culturas e idiomas deben trabajar juntos para crear un nivel de servicio constante. Una comunicación interna eficaz ayuda a garantizar una prestación de servicios eficiente y satisfactoria, relaciones laborales productivas y armoniosas, y fortalece la confianza, el respeto y la lealtad de los empleados (Lovelock & Wirtz, 2009).

Otro factor significativo es la detección de claves de valor para adaptarse a cambios en situaciones o circunstancias diferentes, como la heterogeneidad generacional o de género, que pueden afectar a la estructura de la población. Las empresas de servicios pueden mantener y mejorar la calidad y el desempeño de sus empleados de varias maneras: seleccionando y capacitando cuidadosamente a

los empleados, a través del marketing interno, supervisando al personal de servicio, etc. Los recursos humanos de las empresas de servicios pueden ser un factor importante en la competencia del mercado de servicios (Vicente, 2009).

Por lo tanto, la formación continua, especialmente en las áreas de comunicación y ventas, debe hacerse a menudo una empresa a gran escala que involucra a un gran número de empleados en la industria de servicios. No hay duda de que la selección, formación y supervisión de los representantes del personal de servicio es una parte esencial de la función de marketing de servicios. Se entiende por formación aquellas actividades realizadas por la empresa que, en muchas ocasiones, conducen a cambios positivos en el conocimiento de los empleados y ayudan a configurar la política de la empresa, además de preparar a las personas para su incorporación al puesto, motivación, resultados de evaluación, etc. De modo que la calidad del servicio estará garantizada por un personal reclutado cuidadosamente, debidamente implementado y capacitado durante mucho tiempo (Vicente, 2009).

Marketing interno como parte del marketing Holístico.

Los profesionales del marketing reconocen que realizar las actividades mencionadas anteriormente en la empresa pueden ser de suma importancia, ya que no tiene sentido prometer un servicio de alta calidad hasta que los empleados de su empresa estén listos para cumplirlo. Para Kotler & Keller (2012) el marketing interno debe alinearse verticalmente con la alta dirección y horizontalmente con otros departamentos para que todos entiendan, aprecien y apoyen los esfuerzos de marketing (Kotler & Keller, 2012).

Dentro de su teoría Kotler & Keller (2012) mencionan a la marca interna, cuyo objetivo de los especialistas en marketing deberá ser, cumplir con la promesa de la marca, por lo que deben pensar que actividades pueden hacer para que sus empleados y socios entiendan cuales son los fundamentos de la marca. La estrategia de marca interna se refiere a una serie de actividades y procesos diseñados para

informar y motivar a los empleados. Las especialistas tanto de marketing como en recursos humanos deben ir más allá de lo tradicional, capacitando y alentando a los vendedores o distribuidores para brindar un mejor servicio a sus clientes. Un distribuidor bien capacitado puede socavar los mejores esfuerzos para crear una imagen de marca sólida (Kotler & Keller, 2012).

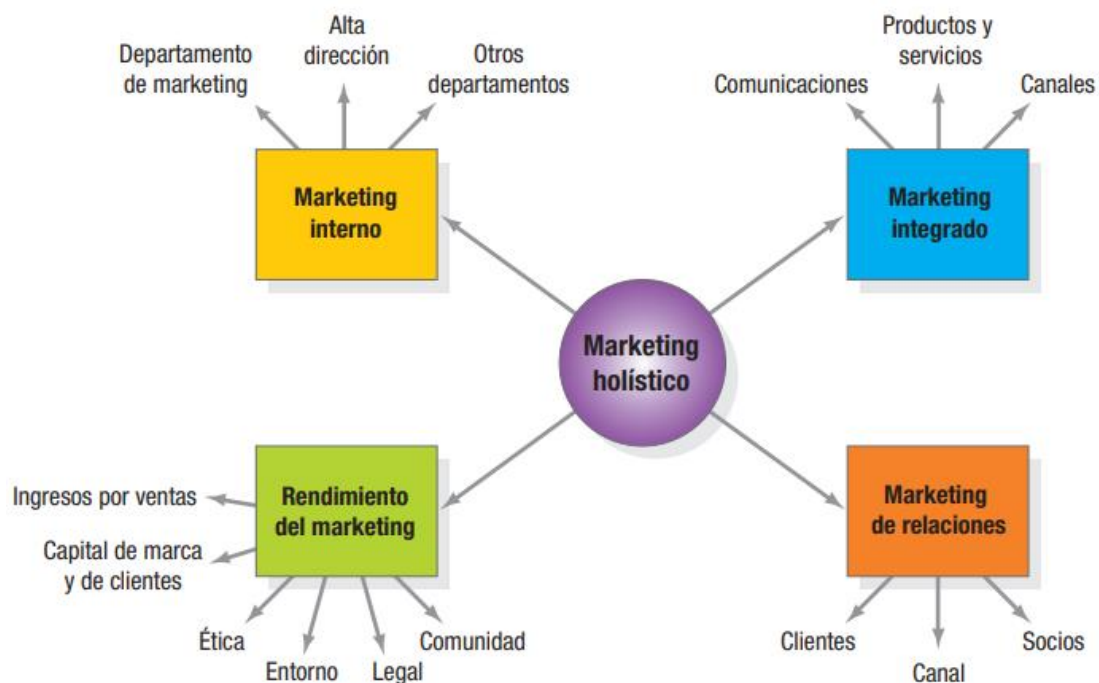
El apego emocional a una marca ocurre cuando los consumidores sienten que la empresa está cumpliendo sus promesas. Para ello, todas las comunicaciones entre consumidores y empleados, así como los mensajes de las empresas, deben ser positivos. Cuando se produzca esta conexión emocional, los empleados se preocuparán y creerán en la marca, estarán motivados para hacer un mejor trabajo y desarrollar lealtad hacia la empresa (Kotler & Keller, 2012).

Es importante tener en cuenta que la comunicación de estrategias, y objetivos de la empresa deben ser claras y concisas y los empleados deben entenderla y estar familiarizados con ellas. Dentro de la marca interna se tienen estrategias para su implementación, una de ellas es la vinculación del marketing interno y externo donde es importante tomar en cuenta que los mensajes que la empresa quiere comunicar a sus clientes deben coincidir tanto interna como externamente (Kotler & Keller, 2012).

A si mismo Kotler & Keller (2012) proponen un modelo de Marketing de Excelencia que está conformado por el marketing externo, marketing interno y marketing interactivo. El marketing interno en este modelo se define como la formación y los incentivos que se deben proporcionar a los empleados para garantizar un buen servicio al cliente (Kotler & Keller, 2012).

Figura 7

El Marketing Holístico según Kotler y Keller



Nota. Dimensiones del marketing holístico. Tomado de Dirección de marketing- décimocuarta edición (p. 19), por Kotler & Keller, 2012, Pearson Education.

Los especialistas en marketing tradicionalmente se han desempeñado como intermediarios responsables de comprender las necesidades de los clientes y llevar sus voces a las diversas áreas funcionales del negocio. Sin embargo, en el mercadeo en red, todas las áreas pueden ser funcionales y todas deberán comunicarse con el cliente. El departamento de marketing ya no es el único preocupado por el consumidor; en cambio, su función actual es integrar todos los procesos orientados al cliente para que los clientes puedan ver una cara y escuchar una voz cuando interactúan con la empresa (Kotler & Keller, 2012).

El marketing interno requiere que todos miembros de la organización desarrollen un enfoque al cliente utilizando estrategias de marketing tradicional. Solo cuando todos los empleados se dan cuenta

de que su trabajo es crear, servir y deleitar a los clientes, la empresa puede convertirse en un distribuidor eficaz. Notas de marketing: las características de los servicios comerciales verdaderamente centrados en el cliente proporcionan una herramienta para identificar las funciones organizativas que tienen en cuenta al consumidor (Kotler & Keller, 2012).

Para ser eficaz, el marketing interno debe ir acompañado de un fuerte sentido de la ética, así como de un enfoque en los valores y la responsabilidad social. Factores como mayores expectativas de los clientes, cambios en las metas y aspiraciones de los empleados, regulaciones más restrictivas, mayor presión gubernamental, interés de los inversionistas en temas sociales, análisis de medios y patrones de compra cambiantes están impulsando a las empresas a elevar los estándares de responsabilidad social corporativa (Kotler & Keller, 2012).

En conclusión, para Kotler & Keller (2012) la coordinación y apoyo de las demás áreas y la aplicación de estrategias adecuadas y orientadas a satisfacer y fidelizar al cliente interno y externo de la empresa, puede ayudar a la organización a desempeñarse de manera adecuada, generando mayor rentabilidad y competitividad.

Mezcla del marketing Interno

Este modelo forma parte de un plan o proyecto de marketing interno que cada empresa quiere ejecutar de acuerdo a sus propios objetivos. Una mezcla de marketing interno es la forma en que una organización planifica la estrategia de marketing interno de una organización. Incluye definición de producto, objetivos, implementación y comunicación interna (Regalado, Allpaca, Baca, & Gerónimo, 2011).

Figura 8

Mezcla del marketing Interno

Nota. Tomado de *Endomárketing: estrategias de relación con el cliente interno* (p. 59), por O. Regalado, R. Allpaca, L. Baca, & M. Geronimo, 2011, Universidad ESAN. Lima - Perú: ESAN Ediciones.

Las comunicaciones internas incluyen estrategias y recursos para garantizar que los empleados para los cuales están dirigidos este tipo de acciones cumplan con los objetivos del programa en cada etapa de implementación y en todos los niveles del personal. A partir de estos factores se identifican medios y formas de comunicación: video, audio, afiches, vallas publicitarias, multimedia, internet, presencial, etc. Se espera que estas estrategias incluyan una comunicación bidireccional útil para la retroalimentación y evaluación del programa. Una estrategia de comunicación interna también ayuda a comunicar información independiente, como: eventos de la empresa, cambios organizacionales, anuncios oficiales, posición de la empresa ante ciertos eventos externos, lanzamiento de nuevos productos, etc. (Regalado, Allpaca, Baca, & Gerónimo, 2011)

Finalmente, cabe señalar que el marketing mix interno es una forma de diseñar la estrategia de comunicación interna y ejecución del programa. Desarrollarlo cuidadosamente y en detalle producirá mejores resultados (Regalado, Allpaca, Baca, & Gerónimo, 2011).

Endomarketing y su relación con el cliente interno

Bohnenberger (2005) en su investigación cita que en 1976 Berry, Hensen y Burke mencionan por primera vez al término de endomarketing, el cual está estrechamente relacionado con mejorar la calidad de los servicios a través del desarrollo y crecimiento del cliente interno. Por otro lado, es importante resaltar lo que Berry señala en el año 1981 en su modelo donde sugiere que todo empleado de las empresas u organizaciones deben ser tratados como clientes internos de la misma. (Regalado, Allpaca, Baca, & Gerónimo, 2011).

Posteriormente Grönroos (1990) ha determinado que la satisfacción del cliente externo se da a través de los empleados, por lo que todos los miembros de la organización necesitan dar una mayor atención, en especial los líderes de la organización. Berry y Parasuram proponen que se debe practicar primero el marketing interno, antes que el marketing externo, esencialmente en las empresas que prestan servicios (Regalado, Allpaca, Baca, & Gerónimo, 2011).

Para Bohnenberger (2005) el endomarketing conduce a un tema de carácter multidisciplinario, dentro de lo académico. Es porque en el ámbito académico podemos encontrar varios estudios que han sido realizados por expertos en la materia del marketing, recursos humanos, relaciones públicas, salud, etc. En sus inicios los académicos no prestaban mucha atención al endomarketing debido a que está relacionado con los recursos humanos, sin embargo, con el pasar de los años y el desarrollo que se ha presentado en nuestra sociedad, este término se ha hecho muy popular (Regalado, Allpaca, Baca, & Gerónimo, 2011).

Algunos estudios relacionados con el marketing interno se los pueden observar en la siguiente

figura:

Figura 9

Teorías de Endomarketing

Periodo	Marketing y marketing de servicios	Recursos Humanos	Calidad de servicios
Anos 70 y 80	Berry Flipp Grönroos		Berry, Hensen y Burke
1990	Grönroos		Zeithaml, Parasuraman y Berry
1991	Berry y Parasuraman Piercy y Morgan	Colling y Payne	
1993		Rafiq y Ahmed	
1994	Bak <i>et al</i>	Hales	
1995	Piercy	Foreman y Money	Varey
1996	Hauser, Simester y Wernerfelt		Boshoff y Tait
1997		Ballantyne	
1998	Gilly y Wolfinbarger Hogg Carter y Dunne Lings	Caruana y Calleya	
1999	Pitt y Foreman		Lings
De 2000 a 2004	Ahmed y Rafiq Ballantyne Naudé, Desai y Murphy Papasolomou y Doukakis Piercy		Bansal, Mendelson y Sharma Lings

Nota. El gráfico muestra varios estudios realizados del marketing interno en distintas disciplinas.

Tomado de *Marketing interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional*, por M. Bohnenberger, 2005, Universitat de les Illes Balears (<https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/9421/tmcb1de1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>).

Se puede observar que el endomarketing ha sido objeto de estudio de varios autores y un aspecto en el cual coinciden es que los empleados tienen una gran atribución en la generación de valor

para los clientes externos, y esto puede afectar a la rentabilidad de la empresa, pero también existen factores que no influyen en la satisfacción del cliente interno como el lugar de trabajo, funciones que desempeñan o puesto jerárquico que ocupen dentro de la compañía (Regalado, Allpaca, Baca, & Gerónimo, 2011).

Con base en este principio, las empresas deben esforzarse por crear una ventaja competitiva en sus organizaciones a través de una serie de programas y procedimientos destinados a potenciar los recursos humanos generando beneficios tanto individuales para cada miembro de la organización y para el crecimiento de la misma (Regalado, Allpaca, Baca, & Gerónimo, 2011).

Sin embargo, el crecimiento del marketing interno también ha creado diferentes posiciones de los investigadores con respecto a las filosofías internas de procesos, elementos e incluso conceptos. Esto provoca que las empresas eviten utilizarlo, por lo que su desarrollo es limitado y genera un liderazgo poco claro dentro de la gestión de marketing que puede generar aversión en el área de recursos humanos (Regalado, Allpaca, Baca, & Gerónimo, 2011).

Bohnenberger (2005) señala que algunos autores y empresas, restringen el significado de este concepto al punto en que lo limitan a encontrar, retener, satisfacer y fidelizar al talento humano. Sin embargo aunque la meta sea crear valor para los clientes por medio de los empleados, las empresas no aplican o estudian los nuevos mecanismos de gestión de recursos humanos. En consecuencia no existen resultados, y las organizaciones optan por retirar el apoyo a los esfuerzos de una adecuada administración de recursos humanos, que conlleve a la satisfacción de sus empleados (Regalado, Allpaca, Baca, & Gerónimo, 2011).

Relación entre el Endomarketing y la satisfacción laboral

Una de las definiciones claves del endomarketing es que las empresas deben tratar a sus empleados en todos los niveles de la organización como clientes internos. A lo largo de los años se ha

dado un mayor reconocimiento e importancia al papel que cumplen los empleados en la organización y sobre todo en empresas que prestan servicios, lo que les ha llevado a aplicar el marketing interno, teniendo efectos positivos sobre la satisfacción laboral, el mejoramiento de la calidad del servicio y la satisfacción del cliente externo (Iliopoulos & Priporas, 2011).

Existen estudios previos que mostraron que existe una estrecha relación entre el endomarketing y la satisfacción laboral. Iliopoulos & Priporas (2011) plantearon que el endomarketing tiene una relación positiva con la satisfacción laboral, y esta contribuye a mejorar la calidad de los servicios que se prestan dentro de una organización (Iliopoulos & Priporas, 2011).

Para Foreman & Money, (1995) los empleados como clientes internos deben estar satisfechos con su trabajo, antes de poder satisfacer a los clientes de su organización, en su modelo de estudio tomaron en cuenta 3 dimensiones importantes de estudio que son: como entienden los empleados la visión de la organización (Visión), su desarrollo personal en la organización (Desarrollo) y el sistema de nómina (Recompensas) (Iliopoulos & Priporas, 2011).

Marco Referencial

La influencia Marketing Interno en las actitudes y comportamientos de los empleados: aplicación a una organización socio-sanitaria.

En el año 2016 los autores Ana Rodríguez, Ana Queiros y Carlos Pires, exploran la relación del Marketing Interno, la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y el desempeño laboral. Este estudio fue realizado a una organización que brinda servicios sociales y de salud en Portugal, donde se entrevistaron a 150 personas de distintas profesiones con los que contaba la organización como enfermeros, educadores, psicólogos, auxiliares administrativos, etc. Este estudio buscó ampliar el conocimiento sobre el marketing interno, y busca determinar si existe una relación significativa entre las variables mencionadas anteriormente, donde obtiene como resultados una relación positiva entre el

endomarketing con satisfacción laboral con un coeficiente de correlación de 0.749 y el compromiso organizacional con 0.654. Sin embargo en este estudio se limitó a la satisfacción laboral con la satisfacción por la remuneración, y este elemento puede que no sea el principal factor que motive a los empleados a desempeñarse de mejor manera en el trabajo (Rodrigues, Queirós, & Pires, 2016).

En conclusión la investigación pretende ayudar a los gerentes o dueños de la empresa o entender como los empleados reaccionan a la aplicación de técnicas de marketing interno, lo que es fundamental porque influye en la satisfacción, el compromiso y el desempeño de los empleados por lo que las prácticas de mercadeo interno deben ser constantemente reforzadas (Rodrigues, Queirós, & Pires, 2016).

Prácticas de Marketing Interno en organizaciones sanitarias y su influencia en la motivación de los empleados

Este estudio es realizado por Daniela Filipa Azedo y Maria Helena Alves en el año de 2013, quienes mencionan que el Marketing interno en una organización debe enfocarse en el cliente externo a través de la motivación y capacitación, por lo que su estudio comprueba si la aplicación del marketing interno influye en la motivación de los empleados y si estas prácticas y los factores de motivación difieren si la organización aplica un modelo de gestión pública o uno innovador.

Sin embargo en los resultados de este estudio se pudo observar que la percepción de la aplicación de marketing interno es bajo, pero hubo un buen nivel de motivación percibido por los empleados, a pesar de ello mediante la aplicación del cuestionario se mostró niveles de confiabilidad de consistencia con el Alfa de Cronbach entre 0.875 y 0.924. Por lo que se pudo obtener como resultado que las prácticas de marketing interno si aumenta los niveles de motivación de los empleados de las organizaciones de salud y se lo comprobó a través de la prueba de regresión lineal. En conclusión se puede decir que existe una relación entre la motivación de los empleados y el marketing interno. Por lo

que el endomarketing debe ser aplicado adecuadamente para poder convertirse en una herramienta de aplicación estratégica de recursos humanos, para cumplir con los objetivos organizacionales y aumentar la eficiencia, sostenibilidad y prestación de servicios de salud de calidad (Azêdo & Alves, 2013).

La satisfacción del cliente interno por medio del Endomarketing

Este estudio es realizado por Ana María Dávila Sarmiento y Ana María Velasco Duarte, en Colombia en el año 2013 y se basa en los modelos teóricos del endomarketing y su evolución, para esto las autoras analizaron las empresas de diferentes sectores productivos en latinoamérica donde obtuvieron un resultado de 20 empresas que utilizan o aplican las acciones de endomarketing de las cuales seleccionaron 10 donde observaron el diseño e implementación de estas estrategias y los beneficios obtenidos.

Dentro de la revisión teórica se mencionan a los modelos de Berry, y pretende demostrar que la aplicación del endomarketing puede ayudar a realizar cambios en las organizaciones independientemente del sector económico al que esta pertenezca y puede conseguir un personal completamente motivado y comprometido, lo que se verá reflejado en el incremento de la rentabilidad, incremento de productividad y satisfacción del cliente externo. Sin embargo se menciona que en Colombia se desconoce completamente estas herramientas de gestión adecuadas de recursos humanos, por lo que proponen y recomiendan al endomarketing como una herramienta que ayuda a las empresas a mejorar la gestión de los recursos humanos y puedan crecer como organización.

Endomarketing, compromiso organizacional y satisfacción laboral en colaboradores de una asociación educativa

En Perú se realizó la investigación y fue presentada en el año 2020 por los autores José Eber Paz Vilchez, Sandrita Aracely Huamán Moreto y José Tarrillo Paredes. Se enfoca en determinar la relación que tiene el endomarketing con el compromiso organizacional y la satisfacción laboral, realizando un

estudio correlacional y de diseño no experimental de carácter transversal, para el cual se utilizó como muestra a 125 colaboradores de los colegios adventistas (Vilchez, Moreto, & Paredes, 2018).

Se realizó el análisis estadístico Rho Spearman y se encontró un factor de 0,870 con un vínculo importante entre el marketing interno y el compromiso organizacional, con un factor de 0,964 para marketing interno y satisfacción laboral, por lo que se comprueba que existe una relación importante entre las tres variables mencionadas, sin embargo la relación entre el endomarketing y la satisfacción laboral presenta una mayor importancia y puede decirse que los factores de infraestructura, reconocimientos, etc., generan un alto grado de satisfacción laboral (Vilchez, Moreto, & Paredes, 2018).

Marco Conceptual

Adecuación al trabajo:

Se refiere a la adecuación de una persona al puesto de trabajo, es necesario que se ajusten tanto a los puestos de trabajo como al personal, las labores deben ser las indicadas para cada persona. También puede referirse al sistema de incentivos que tengan en la empresa, el cual les motiva a desarrollar nuevas habilidades, aprender, y esforzarse, siempre y cuando sus objetivos estén alineados con los de la empresa y los trabajadores puedan empoderarse en las distintas áreas y en las tareas que realiza dentro de la empresa (Bohnenberger, 2005).

Capacitación continua:

La capacitación es parte del desarrollo del personal, son todas las actividades que una organización realiza con la finalidad de desarrollar y mejorar las habilidades y conocimiento de sus colaboradores. En el ámbito de recursos humanos es importante que en todas las organizaciones se establezcan políticas de capacitación continua o permanentes (Jamaica, 2015).

Comunicación Interna:

Es manejar adecuadamente los canales de comunicación y transmisión de información dentro de la organización. Camacho y Arroyave (2010) menciona que la comunicación tiene como estrategia general, generar un impacto directo en la motivación de los trabajadores, dado a que fomenta su participación en las actividades cotidianas (Pinto, 2017). Existen algunos tipos de comunicación organizacional que son:

Comunicación ascendente: se refiere a la comunicación que se da desde un nivel inferior hasta un nivel superior o hacia los altos directivos de la organización, puede ayudar a mejorar la comunicación organizacional debido a que el personal puede realizar observaciones, retroalimentar, etc., haciendo que se sienta parte o protagonista de la toma de decisiones (Domínguez, 2019).

Comunicación descendente: a diferencia de la anterior, esta viene desde el nivel superior, hasta los niveles inferiores de la organización, este tipo de comunicación básicamente transmite órdenes o directrices para realizar las actividades laborales (Domínguez, 2019).

Comunicación formal e informal: la comunicación formal es jerárquica, se controla su contenido y se la realiza cuidadosamente, mientras que la comunicación informal se da en las relaciones interpersonales, es espontánea, y no tiene control (Domínguez, 2019).

Comunicación horizontal: Esta comunicación se da entre miembros de grupos o equipos de trabajo que comparten el mismo rol o nivel jerárquico y ayuda a optimizar las relaciones interpersonales y las actividades o roles de trabajo delegados (Domínguez, 2019).

Contratación y retención de los empleados

Tiene que ver con la identificación de las competencias del personal para poder ubicarlas en los lugares adecuados de trabajo y así puedan desempeñarse correctamente en la empresa. Por lo general

las organizaciones cuentan con programas de reconocimiento laboral que tienen como finalidad reforzar los comportamientos, las prácticas y actividades que hacen que sus colaboradores tengan mejor rendimiento y mejores resultados para la organización (Silva, 2021).

Compensación salarial

Esta es una forma de recompensa monetaria, que consiste en un bono, aumento de sueldo, premios, etc., y ayudan a los trabajadores a mantenerse motivados y satisfechos con el esfuerzo puesto en todas las actividades desempeñadas, y el valor dependerá de estas contribuciones realizadas, cabe mencionar que este tipo de reconocimiento es una de las más comunes y suelen utilizarse más en el área de ventas o de servicio y atención al cliente (Silva, 2021).

Desarrollo del personal

En el ámbito personal, se refiere a la actualización de todas las habilidades tanto efectivas como intelectuales de una persona, y al perfeccionamiento de sus talentos. En el ámbito laboral consiste en las actividades que realiza el área de recursos humanos en cuanto a la regulación y coordinación de sus colaboradores en donde deben realizar diferentes actividades como el reclutamiento, selección, capacitación, resolución de problemas, etc. (Jiménez E. I., 2015).

Motivación laboral

Se refiere a la relación del individuo y la estimulación que realiza la organización para crear una buena relación o satisfacción logrando impulsar e incentivar a los empleados a cumplir con los planes y objetivos de la empresa, en otras palabras, es la voluntad y el esfuerzo propio que un individuo tiene para alcanzar las metas y objetivos de la organización que están estrechamente correlacionadas con la satisfacción de sus propias necesidades (Peña & Villón, 2018).

Satisfacción laboral

Se refiere a la percepción que tiene una persona, viene de varios factores como las necesidades humanas que se mencionan en la pirámide de Maslow, a través del cual se obtiene y selecciona información para crear juicios, conceptos, etc., esto incluso nos permitirá reaccionar emocionalmente respecto a una situación ya sea a nivel personal o laboral. (Sarmiento, 2021).

Satisfacción Externa: Como se mencionó anteriormente, este tipo de satisfacción tiene más relación con lo que es el ambiente organizacional y la cultura organizacional, las oportunidades de ascender, salarios adecuados, reconocimiento, y las relaciones interpersonales

Satisfacción Interna: Este tipo de satisfacción se ve relacionado con los objetivos personales de un empleado, es importante tener en cuenta que los objetivos personales deben estar alineados a los objetivos organizacionales ya que esto puede conllevar al desarrollo de habilidades, aprendizajes, etc.

Capítulo III

Marco Metodológico

Enfoque de Investigación

La investigación tiene un enfoque cuantitativo, que según (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018):

El enfoque cuantitativo debe ser un proceso que es organizado y secuencial que busca la mayor objetividad posible ya que los fenómenos que se observan o miden no deben ser influidos por el investigador. Los estudios cuantitativos tienen como meta principal la prueba de hipótesis y demostración de teorías, mediante el uso de conteos numéricos y el análisis estadístico.

En otras palabras, se pretende recolectar datos que serán analizados con métodos estadísticos mediante el software SPSS, para determinar el nivel de los niveles de satisfacción laboral y el nivel de correlación de esta variable mediante el endomarketing con el propósito de comprobar las hipótesis planteadas.

Tipología de la Investigación

Por su Finalidad

Según la finalidad esta investigación es de tipo aplicada debido a que, por medio de la teoría, hallazgos, descubrimientos y recopilación de información permite la resolución de problemas, esto nos ayudará a determinar el nivel de relación del marketing interno con la satisfacción laboral y su posible aplicación a diferentes sectores económicos (Arias, 2020).

Por las Fuentes de Información

Para esta investigación se utilizará la investigación documental, ya que se ve la necesidad de sustentar los modelos utilizados en el endomarketing para conocer su definición, aplicación e importancia y la relación que tiene con la satisfacción laboral mediante la revisión de libros, revistas,

tesis, artículos científicos, etc. Y también se realiza una investigación de campo en el cual se debe realizar un levantamiento de información a las unidades de estudio que son los trabajadores del sector manufacturero del DMQ, a través de la encuesta. Por ende, la investigación basada por las fuentes de información es de carácter mixto.

Por las Unidades de Análisis

Como se mencionó anteriormente en la investigación se tiene como unidad de análisis a los trabajadores del sector manufacturero del Distrito Metropolitano de Quito, quienes son los beneficiarios de las acciones de endomarketing que realizan las empresas y quienes pueden sentirse satisfechos con las mismas.

Por el Control de Variables

En la investigación no se realizará ninguna alteración o estímulo a las variables de estudio, ya que se recopilará los datos los cuales serán analizados e interpretados. Por lo que es, no experimental y de carácter transversal que según Hernández-Sampieri & Mendoza, (2018) “los diseños transversales recolectan datos e información en tiempo único y uno de sus propósitos es describir las variables en un grupo de caso, o bien, determinar el nivel o modalidad de las variables en un momento dado”.

Por el Alcance

En la investigación se utilizará el estudio de tipo correlacional, debido a que se busca establecer el grado de relación entre las variables de endomarketing y satisfacción laboral. Para Hernández-Sampieri & Mendoza, (2018) “con respecto al estudio de orden correlacional este describe las relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado, ya sea en términos correlacionales o en basados en la relación causa-efecto”. (p.179)

Población y muestra

En nuestro país el sector Manufacturero es uno de los principales generadores de ingresos para la economía ecuatoriana, ya que representa el 11.7% del PIB. De acuerdo con la información obtenida por la Superintendencia de Compañías, Seguros y Valores en la sección de directorio de compañías (se filtra los datos a empresas con el CIU C que corresponde al sector manufacturero, empresas activas en la ciudad de Quito), el sector manufacturero cuenta con 2.590 empresas activas correspondientes al Distrito Metropolitano de Quito.

Para encontrar el número de trabajadores de este sector se revisó las estadísticas laborales proporcionadas por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) obtenidas por a través de la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (Enemdu) que están actualizadas hasta el período de abril del 2022, obteniendo como resultado que la industria manufacturera emplea a 82.172 personas en el Distrito Metropolitano de Quito, al ser una población considerable se procedió a realizar un muestreo probabilístico para determinar la muestra de la investigación, utilizando la fórmula de muestra finita que se describe a continuación:

$$n = \frac{N * z^2 * p * q}{e^2 (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

n= Tamaño de la muestra buscado

N= Tamaño de la población

Z= Nivel de confianza

p= Probabilidad de éxito

q= Probabilidad de fracaso

e= Error de estimación

Al representar los valores en la fórmula obtendremos lo siguiente:

n=?

N= 82.172

Z= 95% ---- 1.96

p= 0.5

q= 0.5

e= 5% -- 0.05

$$n = \frac{82172 * (1,96)^2 * (0,5) * (0,5)}{((0,05)^2 (82172 - 1)) + (1,96)^2 * (0,5) * (0,5)}$$

$$n = \frac{(82172) * (3.8416) * (0,25)}{((0.0025) (82171)) + ((3.8416) * (0,25))}$$

$$n = \frac{78917.988}{(205.42) + (0.9604)}$$

$$n = \frac{78917.988}{206.3804}$$

$$n = 382.39$$

$$n = \mathbf{383}$$

El tamaño de la muestra para la investigación es de 383 trabajadores de las pequeñas y medianas empresas del sector manufacturero, los cuales son considerados como las unidades de análisis dentro del presente estudio.

Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

Variable	Dimensiones	Indicador	Ítem	Instrumento
Endomarketing	Comunicación Interna	Marketing	¿Su empresa cuenta con departamento de Marketing? (Si, No)	Encuesta
		Tipo de comunicación	¿Qué tipo de comunicación tiene su empresa? (Jerárquica, Participativa)	Encuesta
		Departamento encargado	¿Cuál es el departamento encargado de gestionar la comunicación interna en su empresa? (Gerencia/ propietario, Dep. Recursos humanos, Área de Marketing, Área de comunicación, otros)	Encuesta
		Gestión de la comunicación interna	¿Considera que la empresa hace una buena gestión de comunicación interna?	Encuesta
		Percepción de la comunicación interna	¿La empresa ofrece a los empleados una cultura empresarial en la que pueden creer? Encuesta	Encuesta
			¿La empresa comunica adecuadamente su cultura empresarial?	Encuesta
		Comunicación horizontal	¿En la empresa pone énfasis en la comunicación con los empleados?	Encuesta
			¿La empresa comunica a los empleados la importancia de sus funciones?	Encuesta
		Seguimiento resultados	¿Con que frecuencia se realizan reuniones de trabajo en su área?	Encuesta
			Inducción al puesto	¿Recibió una inducción/capacitación adecuada previa por parte de

	Contratación y retención de los empleados		la empresa para el puesto en el que labora?	
		Entrenamiento del personal	¿La empresa capacita a los empleados para desempeñarse bien en sus actividades laborales?	Encuesta
			¿La empresa enseña a los empleados "por qué deben hacer las cosas" y no solo "cómo deben hacer las cosas"?	Encuesta
		Calidad de entrenamiento	¿Dentro de la empresa los empleados están debidamente capacitados para desempeñar sus funciones? (Si, No)	Encuesta
	Adecuación al trabajo	Sistemas de recompensas	¿Los sistemas de medición y recompensa del desempeño alientan a los empleados a trabajar en equipo?	Encuesta
			¿La empresa mide y recompensa el desempeño de los empleados que más contribuye a la visión de la empresa?	Encuesta
		Información	¿La empresa recopila información de los empleados y la utiliza para mejorar sus trabajos y desarrollar su estrategia empresarial?	Encuesta
		Reconocimiento	¿En la empresa, aquellos empleados que brindan un excelente rendimiento laboral son recompensados por sus esfuerzos?	Encuesta
	Desarrollo de los empleados	Capacitación del personal	¿Dentro de la empresa se observa el desarrollo de los empleados como una inversión en lugar de un gasto?	Encuesta
			¿El desarrollo de habilidades y conocimientos de los empleados ocurre como un proceso continuo en la empresa?	Encuesta
Desarrollo de habilidades		¿La empresa va más allá de la capacitación y promueve el	Encuesta	

			crecimiento y desarrollo de habilidades de los empleados?	
		Flexibilidad empresarial	¿La empresa tiene la flexibilidad de adaptarse a las diferentes necesidades de los empleados?	Encuesta
		Medios de comunicación	¿Qué tipos de medios utiliza más la empresa para la Comunicación Interna?	Encuesta
Satisfacción Laboral	Satisfacción Extrínseca	Desempeño	¿Tiene claro que se espera de usted en el trabajo? (Si, No)	Encuesta
		Condiciones de trabajo	¿Tiene los materiales y el equipo que necesita para hacer su trabajo? (Si, No)	Encuesta
		Cooperación	¿Existe un buen trabajo en equipo y cooperación en el lugar en el que trabaja?	Encuesta
		Relaciones interpersonales	¿Existen muchos conflictos en la relación entre colegas?	Encuesta
			¿Sus compañeros de trabajo y directivos aprecian la importancia de su trabajo?	Encuesta
			¿La relación entre la dirección y los trabajadores de la empresa es adecuada?	Encuesta
		Clima organizacional	En la empresa, ¿existe apoyo entre las diferentes áreas?	Encuesta
		Remuneraciones económicas	¿Su salario actual es satisfactorio? (Si, No)	Encuesta
			¿Cree que necesita un aumento de salario? (Si, No)	Encuesta
			¿Teniendo en cuenta las actividades que debe realizar y lo que se espera de usted en su desempeño laboral, el salario que recibe es razonable? (Si, No)	Encuesta
			Excluyéndose usted, ¿tiene la impresión de que muchos de sus compañeros de trabajo no están satisfechos con su salario? (Si, No)	Encuesta
			En comparación con otras empresas del sector manufacturero, ¿la empresa en la que trabaja tiene un salario justo?	Encuesta

		Beneficios sociales	¿En general las condiciones laborales (salario, horario, vacaciones, beneficios sociales, etc.) son satisfactorios?	Encuesta
	Satisfacción Intrínseca	Comunicación de problemas	¿La empresa o miembros de la dirección toman en cuenta las sugerencias que se realizan	Encuesta
		Responsabilidades	¿En su trabajo las cargas laborales se encuentran bien repartidas?	Encuesta
			¿Se encuentra satisfecho con su participación en las decisiones que afectan su trabajo?	Encuesta
		Calidad de trabajo	¿Es supervisado más de cerca de lo necesario?	Encuesta
			¿Ha recibido algún tipo de reconocimiento por realizar un buen trabajo?	Encuesta
		Oportunidad	¿La empresa proporciona oportunidades de ascenso o promoción a sus empleados?	Encuesta
		Compromiso	¿La empresa le hace sentir que su trabajo es importante?	Encuesta

Nota. Elaborada por la autora en base al cuestionario propuesto por Iliopoulos & Priporas. (2011). *The effect of internal marketing on job satisfaction in health services: a pilot study in public hospitals in Northern Greece*. Recuperado de BMC Health Serv Res: <https://doi.org/10.1186/1472-6963-11-261>

En la tabla 1 se puede ver detalladas las variables de endomarketing y satisfacción laboral con sus respectivas dimensiones, e ítems propuestos para el instrumento que se aplicará para la obtención de información, que es la encuesta.

Procedimiento para la recolección y análisis de información

Dentro de los procedimientos que se va a realizar en la investigación para obtener resultados será: la aplicación de las encuestas para la recolección de datos, tabulación de la información obtenida

en cada pregunta, y se realizarán análisis estadísticos para comprobar las hipótesis de estudio. Por lo que se utilizarán las siguientes herramientas:

- SPSS
- Excel
- Google Forms

Instrumento de recolección de datos

El instrumento que se utilizará para establecer la relación entre el endomarketing y la satisfacción laboral se ha tomado como base la encuesta desarrollada por modelo de encuesta propuesto por Iliopoulos & Priporas, (2011), que esta basado en los modelos propuestos por Foreman and Money (1995) para la variable de marketing interno que consta de 15 ítems, y el modelo de Stamps and Piedmonte (1986) que consta de 14 ítems y su variable de estudio es la satisfacción laboral, con un total de 29 preguntas. La encuesta realizada en la presente investigación consta de 42 preguntas en el cual una pregunta consiste en el tipo de jerarquía que utiliza la empresa, 8 preguntas cuenta con una escala dicotómica, y para el análisis de las 33 preguntas restantes se utiliza la escala de: 1 “Nunca”, 2 “Ocasionalmente”, 3 “Algunas veces”, 4 “Frecuentemente”, y 5 “Siempre”.

Técnicas de validación

Para la elaboración del instrumento, se ha utilizado como base la encuesta propuesta por Iliopoulos & Priporas (2011), el cual se encuentra validado en dicha investigación y también es un instrumento que ha sido propuesto y validado en estudios anteriores realizados por Foreman & Money (1995) donde miden la variable del endomarketing en las organizaciones y el estudio de Stamps & Piedmonte (1986) la cual se enfoca en medir la variable de la satisfacción laboral. Como se revisó anteriormente la encuesta esta constituida por 42 preguntas de las cuales 22 de las preguntas

corresponden al estudio de la variable de endomarketing y 20 a la variable de satisfacción laboral, se utiliza una escala de likert para analizar las dimensiones propuestas.

Adicionalmente la encuesta fue valorada por 2 profesionales, uno en el área de marketing y otro en el área de recursos humanos, los cuales evaluaron la encuesta propuesta para este estudio y sugirieron algunos cambios.

Análisis de fiabilidad

Conjuntamente con la validación de expertos, se realizó análisis estadísticos para calcular la fiabilidad del instrumento, para esto se realizó una prueba piloto al 10% de la muestra obtenida resultando un total de 39 personas. Para el análisis se utilizaron las preguntas que utilizan la siguiente escala de Likert: 1: “Nunca”, 2: “Ocasionalmente”, 3: “Algunas veces”, 4: “Frecuentemente” y 5: “Siempre”, con un total de 30 preguntas del instrumento.

La Prueba que se utilizó es el Alfa de Cronbach que es una prueba estadística que permite calcular la fiabilidad de un instrumento que tenga una escala de dos o más valores. Esta prueba ayuda a observar la consistencia del instrumento por medio de la covariación entre los ítems del cuestionario, y cuanto más alta sea esta covariación, mayor es el valor del Alfa de Cronbach, el valor numérico que se puede obtener para determinar el índice de fiabilidad fluctúa entre 0,00 y 1,00 y la puntuación mínima de aceptación es de 0,70 (Rodríguez-Rodríguez & Reguant-Álvarez, 2020).

Tabla 2

Alfa de Cronbach de las dimensiones de Endomarketing

Variable	Dimensión	Alfa de Cronbach	N de elementos
Endomarketing	Comunicación Interna	0.936	6
	Contratación y retención de empleados	0.884	2
	Adecuación al trabajo	0.887	4
	Desarrollo	0.858	4

Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Mediante las pruebas de Alfa de Cronbach realizada por medio de SPSS, a las cuatro dimensiones de la variable de endomarketing, se puede observar que todas presentan un coeficiente superior a 0,70 por lo que se puede determinar que los ítems planteados para esta variable son confiables.

Tabla 3

Alfa de Cronbach de la variable Endomarketing

Variable	Alfa de Cronbach	N de elementos
Endomarketing	0.960	16

Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Al realizar el análisis conjunto de las 16 preguntas con la misma escala que se mencionó anteriormente y correspondiente al cuestionario propuesto para la variable de Endomarketing se

obtiene un valor de fiabilidad de 0,960, por lo que se puede concluir que el instrumento es válido y confiable.

Tabla 4

Alfa de Cronbach de las dimensiones de la Satisfacción laboral

Variable	Dimensión	Alfa de Cronbach	N de elementos
Satisfacción	Satisfacción Extrínseca	0.797	6
laboral	Satisfacción Intrínseca	0.806	7

Nota. Datos obtenidos de SPSS.

En la prueba de Alfa de Cronbach realizado en SPSS aplicado a las dimensiones de la Satisfacción laboral, se puede observar que el instrumento puesto, es confiable debido a que ambas presentan un coeficiente mayor a 0.70 en las dos dimensiones propuestas.

Tabla 5

Alfa de Cronbach de la variable Satisfacción laboral

Variable	Alfa de Cronbach	N de elementos
Satisfacción laboral	0.889	13

Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Por lo tanto, cuando se realizó la prueba del Alfa de Cronbach para las 13 preguntas que tienen la escala de Likert de 5 puntos, que corresponden a la variable de Satisfacción laboral, se obtuvo un coeficiente de 0,889 por lo que se concluye que el instrumento propuesto para esta variable es válido y confiable.

Sin embargo, al realizar la prueba piloto con el cuestionario de 42 preguntas, los encuestados recomendaron que se debería reducir el número de preguntas, ya que, al ser tantas preguntas, se volvía un poco tedioso o complicado realizar el cuestionario por sus labores y ocupaciones. Por lo que se analizó el cuestionario y se eliminaron preguntas, quedando un total de 26 preguntas que se aplicaron.

Capítulo IV

Resultados

Dentro de este capítulo se presenta el análisis e interpretación de la información obtenida de las encuestas realizadas a la muestra de población laboral que se tiene como objeto de estudio, para lo cual se realizó el análisis de los datos a través de la herramienta tecnológica de carácter estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences).

Para la recolección de datos se contactó a varias empresas pequeñas, medianas y grandes del sector manufacturero especializadas en las distintas ramas que son: textiles, procesadora de alimentos, elaboración de químicos. Sin embargo, no se obtuvo respuesta alguna de determinadas empresas, y otras empresas no permitieron que se realice la encuesta dentro de esa organización debido a que la solicitud que se les realizó no está considerada dentro de su política de gestión. Por tal motivo, para la obtención de información también se optó por contactar directamente a trabajadores de varias empresas, ya que muchas empresas se negaron a colaborar porque les preocupaba que los resultados trasciendan en el desempeño de las actividades laborales. Se pudo conseguir el apoyo de 12 empresas del sector manufacturero quienes solicitaron confidencialidad para el tratamiento de los datos y algunas permitieron que solo se realice la encuesta a un limitado número de colaboradores.

Análisis Univariado

Para este análisis se realizará la interpretación de cada uno de los ítems que pertenecen al instrumento que es la encuesta. Para dicho análisis cada pregunta se utilizó el análisis de distribución de frecuencias, mostrando la tabla de frecuencias, los gráficos circulares y el análisis de los resultados obtenidos a través del SPSS.

Información Demográfica

Tabla 6

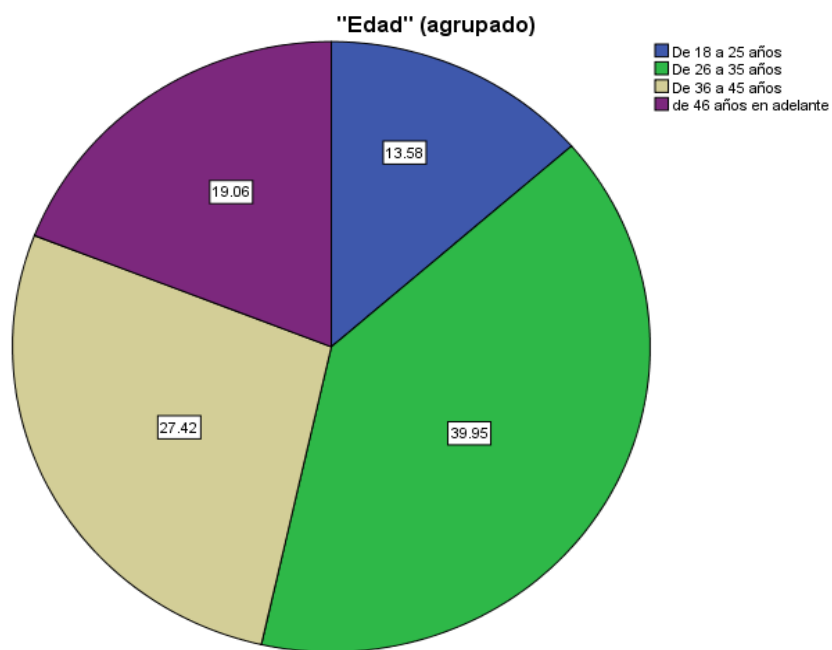
Edad de los encuestados

		"Edad" (agrupado)			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	De 18 a 25 años	52	13.5	13.6	13.6
	De 26 a 35 años	153	39.7	39.9	53.5
Válidos	De 36 a 45 años	105	27.3	27.4	80.9
	de 46 en adelante	73	19.0	19.1	100.0
	Total	383	99.5	100.0	
Perdidos	Sistema	2	.5		
	Total	385	100.0		

Nota. Datos obtenidos de SPSS

Figura 10

Edad de los encuestados



Nota. Datos obtenidos de SPSS

Análisis

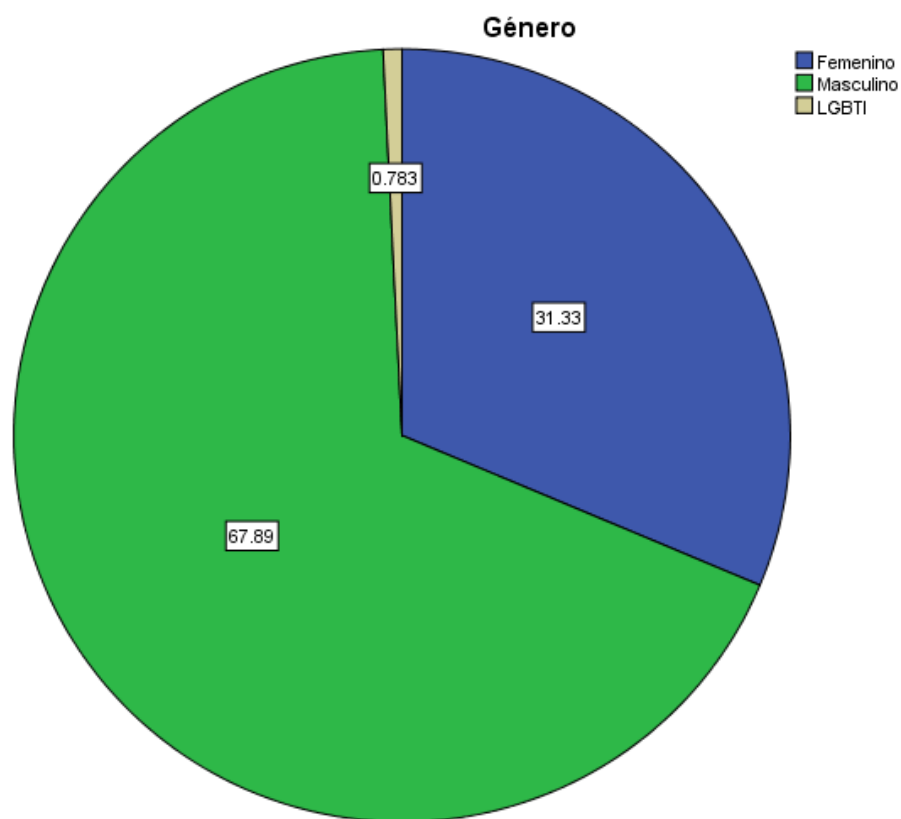
Esta pregunta hace referencia al rango de edad en el que se encuentran los trabajadores del sector manufacturero, y se puede observar que el 13,58% se encuentra entre las edades de 18 a 25 años, el 39,35% entre los 26 a 35 años, el 27,42% entre los 36 a 45 años y el 19,06% se encuentra entre los 46 años en adelante, por lo que se puede concluir que la mayoría de trabajadores de este sector son gente adulta.

Tabla 7

Género de los encuestados

Género				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
	Femenino	120	31.3	31.3
	Masculino	260	67.9	99.2
	LGBTI	3	.8	100.0
	Total	383	100.0	100.0

Nota. Datos obtenidos de SPSS

Figura 11*Género de los encuestados*

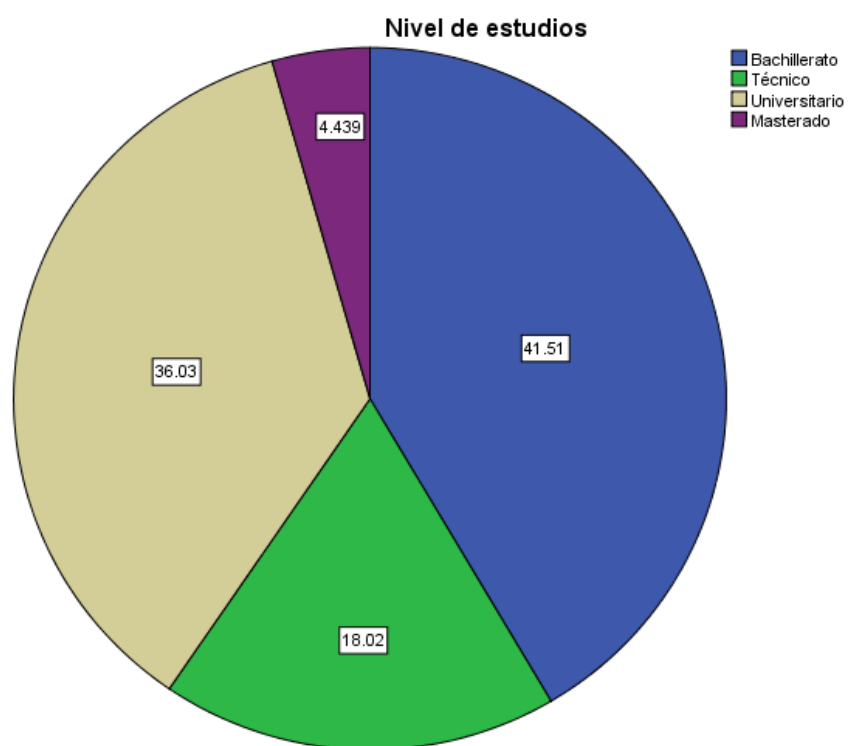
Nota. Datos obtenidos de SPSS

Análisis

En cuanto al género de los trabajadores del sector manufacturero se obtiene como resultado que el 67,89% son del género masculino, mientras que el otro 31,33% son de género femenino, y se cuenta únicamente con un 0,783% correspondiente a LGBTI.

Tabla 8*Nivel de estudios de los encuestados*

Nivel de estudios					
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
Bachillerato	159	41.5	41.5	41.5	
Técnico	69	18.0	18.0	59.5	
Válidos Universitario	138	36.0	36.0	95.6	
Masterado	17	4.4	4.4	100.0	
Total	383	100.0	100.0		

Nota. Datos obtenidos de SPSS**Figura 12***Nivel de estudios de los encuestados**Nota.* Datos obtenidos de SPSS

Análisis

En cuanto al nivel de estudios o de escolaridad se puede observar que el 41,51% tiene completa da su educación hasta el bachillerado, el 18,02% cuenta con formación técnica, el 36,03% con formación universitaria y el 4,439% cuenta con estudios superiores de cuarto nivel.

Tabla 9

Área de trabajo

Área en la que labora					
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado	
	Administración	26	6.8	6.8	6.8
	Administración de Ge	2	.5	.5	7.3
	Atención al cliente	4	1.0	1.0	8.4
	Atención al cliente	10	2.6	2.6	11.0
	Bodega	28	7.3	7.3	18.3
	Bordado	6	1.6	1.6	19.8
	Cargador	1	.3	.3	20.1
	Cocina	5	1.3	1.3	21.4
	Comercial	52	13.6	13.6	35.0
	Comunicación	30	7.8	7.8	42.8
Válidos	Confección	5	1.3	1.3	44.1
	Contabilidad	17	4.4	4.4	48.6
	Costura	12	3.1	3.1	51.7
	Empacado	1	.3	.3	52.0
	Gerencia	1	.3	.3	52.2
	Limpieza	5	1.3	1.3	53.5
	Logística	32	8.4	8.4	61.9
	Maquinista	5	1.3	1.3	63.2
	Marketing	13	3.4	3.4	66.6
	Mensajería	3	.8	.8	67.4
	Producción	92	24.0	24.0	91.4

Recursos humanos	11	2.9	2.9	94.3
Retail	3	.8	.8	95.0
Secretaria	3	.8	.8	95.8
Seguridad	3	.8	.8	96.6
Supervisor	3	.8	.8	97.4
Técnico agrícola	10	2.6	2.6	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Datos obtenidos de SPSS

Análisis

Para esta pregunta, se permitió que cada persona escriba el área en la que se encuentran laborando, con la finalidad de conocer las distintas áreas que pueden tener las empresas del sector manufacturero, sin embargo, se corrigieron y agruparon algunas variables que eran lo mismo o contaban con algún tipo de error ortográfico, por este motivo y debido a la larga lista de áreas que se presentan no se colocara el grafico de frecuencias ya no se podrá observar adecuadamente los resultados obtenidos.

De acuerdo con los datos obtenidos se puede observar que los porcentajes más importantes son 24% que pertenecen al área de producción, el 13,6% que corresponde al área comercial y seguido del 8,4% que corresponde al área de logística.

Endomarketing

A continuación, se presenta el análisis de las preguntas propuestas referentes a la variable de endomarketing de acuerdo a sus dimensiones, los datos que se presentan a continuación son: la tabla de frecuencias, gráfico de porcentajes e interpretación, que se realizaron con la ayuda de SPSS

Tabla 10

¿Su empresa cuenta con departamento de Marketing?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	204	53.3	53.3	53.3
Válidos No	179	46.7	46.7	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Figura 13

¿Su empresa cuenta con departamento de Marketing?



Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Análisis

La pregunta 1 nos permite conocer la situación de la aplicación de marketing dentro de la empresa, ya que hace referencia si las organizaciones cuentan o no con un departamento de marketing, se puede observar que un 53,26% de los encuestados afirman que la empresa cuenta con departamento de marketing, mientras que un 46,74% de los encuestados mencionan que no cuentan con un departamento de marketing. Esto puede deberse a que las encuestas se realizaron también a pequeñas y medianas empresas que no cuentan con dicho departamento, y algunas de ellas optan por contratar a una agencia externa para ayudarles con el marketing de la empresa.

Tabla 11

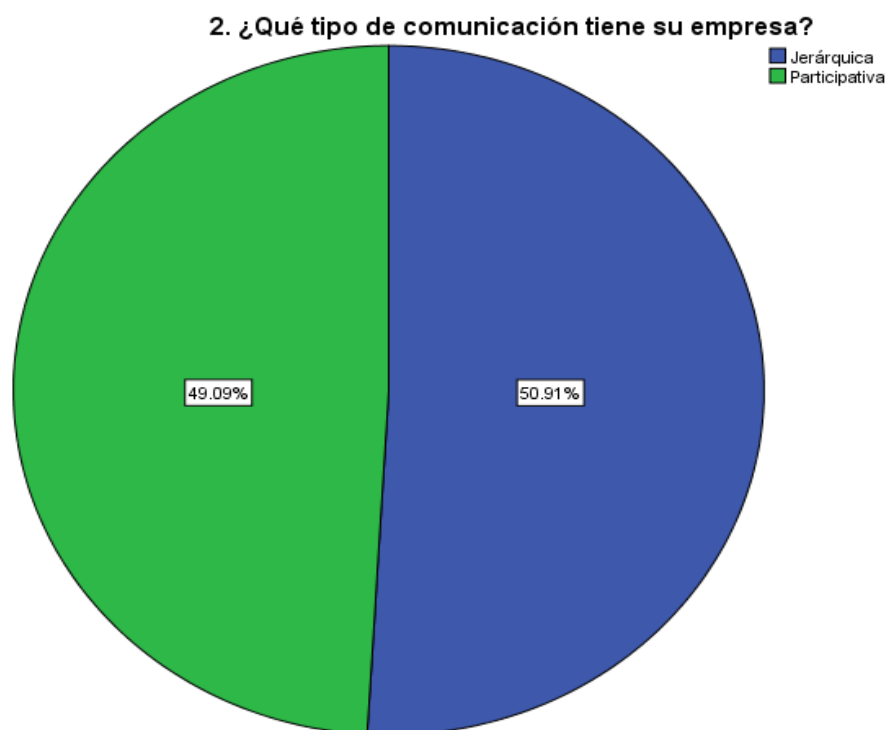
¿Qué tipo de comunicación tiene su empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Jerárquica	195	50.9	50.9	50.9
Válidos Participativa	188	49.1	49.1	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Figura 14

¿Qué tipo de comunicación tiene su empresa?



Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Análisis

La pregunta 2 hace referencia al tipo de comunicación que utiliza una empresa, en donde un 50,91% menciona que la comunicación empresarial es jerárquica, es decir que las directrices vienen de jefes superiores. Mientras que el 49,0% afirma tener una comunicación participativa es decir que se les toma en cuenta para la toma de decisiones, se hace más partícipe al empleado.

Tabla 12

¿Recibió una inducción/capacitación adecuada previa por parte de la empresa para el puesto en el que labora?

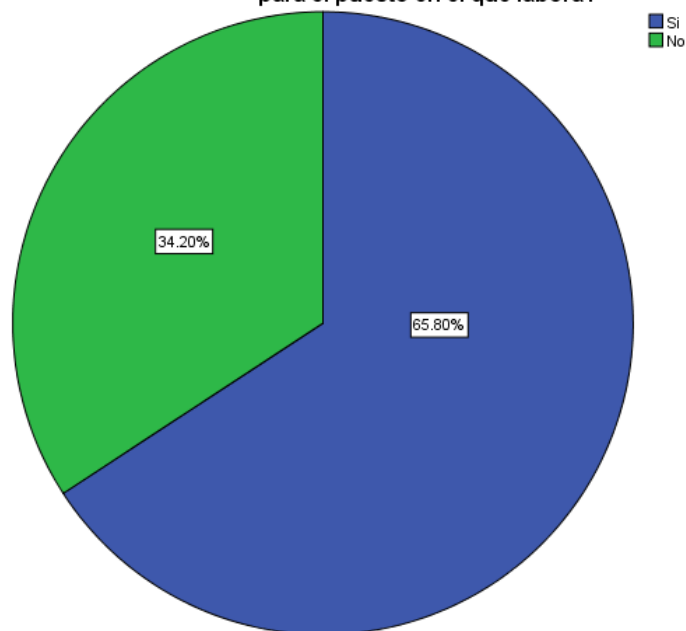
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	252	65.8	65.8	65.8
Válidos No	131	34.2	34.2	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Figura 15

¿Recibió una inducción/capacitación adecuada previa por parte de la empresa para el puesto en el que labora?

3. ¿Recibió una inducción/capacitación adecuada previa por parte de la empresa para el puesto en el que labora?



Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Análisis

En la pregunta 3, también de carácter informativa, hace referencia a la capacitación previa a la ocupación del puesto de trabajo del personal por parte de la empresa u organización, y se puede observar que el 65,80% de los encuestados afirman que sí recibieron una capacitación previa por parte de la empresa para desempeñar sus funciones en el puesto que labora, mientras que el otro 34,20% de los encuestados mencionan que no recibieron ninguna capacitación previa para ocupar su puesto de trabajo, lo que puede reflejar un alto índice de empleados que no están capacitados adecuadamente para desempeñar sus funciones.

Tabla 13

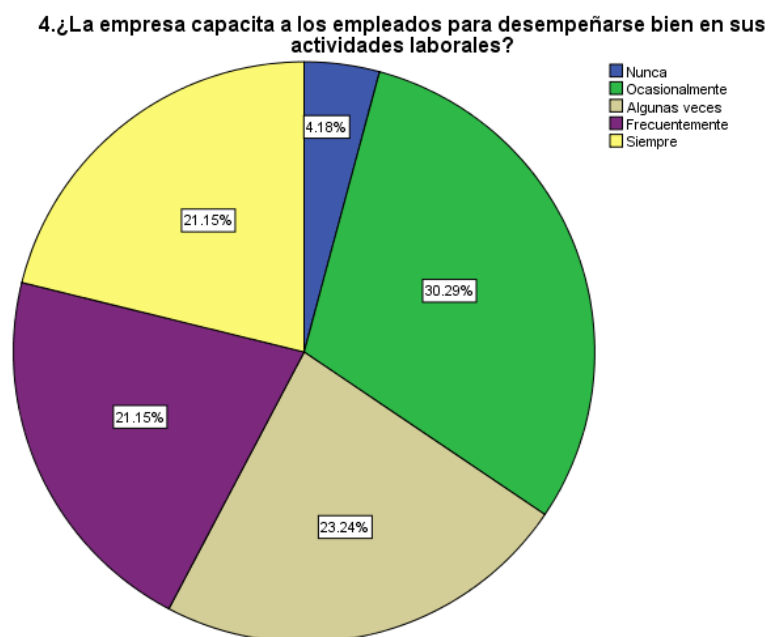
¿La empresa capacita a los empleados para desempeñarse bien en sus actividades laborales?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	16	4.2	4.2	4.2
Ocasionalmente	116	30.3	30.3	34.5
Algunas veces	89	23.2	23.2	57.7
Frecuentemente	81	21.1	21.1	78.9
Siempre	81	21.1	21.1	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Figura 16

¿La empresa capacita a los empleados para desempeñarse bien en sus actividades laborales?



Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Análisis

La pregunta 4 se relaciona con la pregunta 3, en donde se hace referencia, si la capacitación que recibe el personal es la adecuada para desempeñar sus funciones, en donde únicamente el 21,15% de los encuestados afirman que siempre la empresa los capacita para desempeñarse bien en sus funciones, el otro 21,15% menciona que frecuentemente, seguido del 23,24% que afirman que se lo hace frecuentemente, continuando con un porcentaje representativo que es el 30.29% que dicen que se lo hace ocasionalmente y un 4,18% menciona que nunca se capacita para que se desempeñen bien las funciones. Por lo que se puede concluir que existen problemas en la capacitación de las empresas, ya que existe un alto porcentaje que considera que los empleados no están capacitados para desempeñar bien sus funciones.

Tabla 14

¿La empresa enseña a los empleados "por qué deben hacer las cosas" y no solo "cómo deben hacer las cosas"?

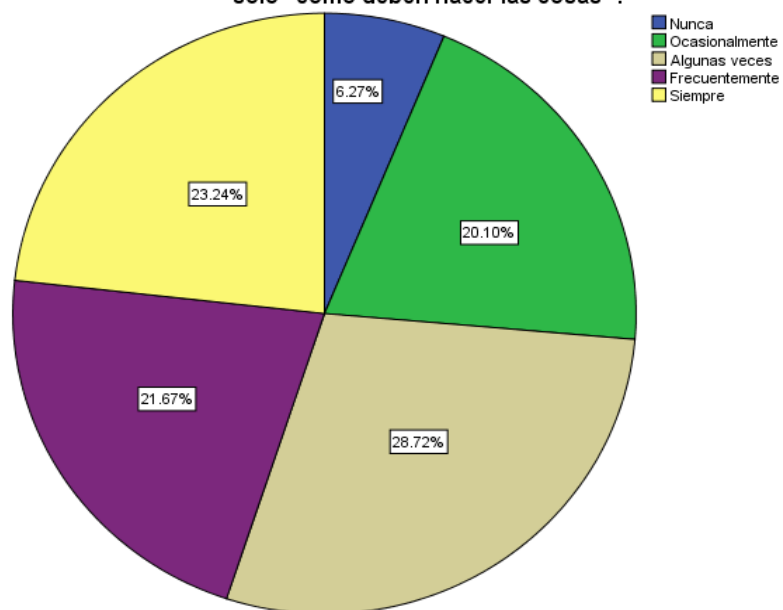
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	24	6.3	6.3	6.3
Ocasionalmente	77	20.1	20.1	26.4
Algunas veces	110	28.7	28.7	55.1
Frecuentemente	83	21.7	21.7	76.8
Siempre	89	23.2	23.2	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Figura 17

¿La empresa enseña a los empleados "por qué deben hacer las cosas" y no solo "cómo deben hacer las cosas"?

5. ¿La empresa enseña a los empleados "por qué deben hacer las cosas" y no solo "cómo deben hacer las cosas"?



Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Análisis

La pregunta 5 hace referencia al desarrollo de las actividades del personal, en donde es importante no solo saber cómo hacer las cosas, si no entender su razón y el beneficio que conlleva, por lo que un 23,24% menciona que siempre, el 21,67% menciona que algunas veces, el 28,72% corresponde a algunas veces, el 20,10% ocasionalmente, y un 6.27% menciona que nunca. Por lo que se puede concluir que al igual que la pregunta anterior, se puede tener problemas en la capacitación de los empleados, y que todos los empleados pueden conocer el procedimiento de sus actividades, pero no el por qué, por lo que solo realizan las actividades automáticamente.

Tabla 15

¿Cuál es el departamento encargado de gestionar la comunicación interna en su empresa?

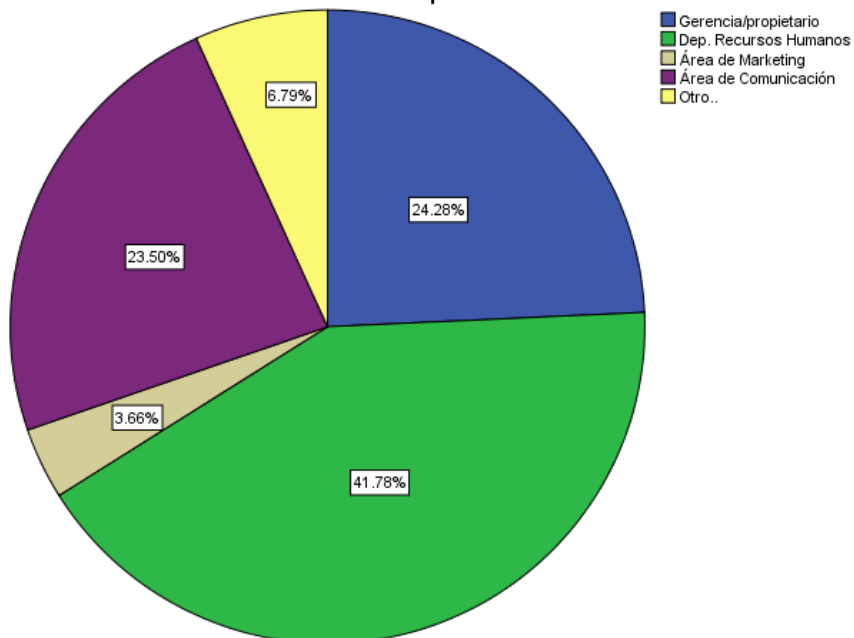
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Gerencia/propietario	93	24.3	24.3	24.3
Dep. Recursos Humanos	160	41.8	41.8	66.1
Área de Marketing	14	3.7	3.7	69.7
Área de Comunicación	90	23.5	23.5	93.2
Otro...	26	6.8	6.8	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Figura 18

¿Cuál es el departamento encargado de gestionar la comunicación interna en su empresa?

6. ¿Cuál es el departamento encargado de gestionar la comunicación interna en su empresa?



Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Análisis

La pregunta 6 se la realizó con el objetivo de conocer el responsable de gestionar la comunicación interna dentro de las organizaciones, y se puede observar que un 24,28% de los encuestados respondió que la gestión de la comunicación interna está a cargo de la gerencia o propietario de la empresa, el 41,78% el Departamento de Recursos Humanos, el 3,66% el Área de Marketing, el 23,50% el Área de Comunicación y el 6,79% de Otros departamentos. Por lo que se puede concluir que el Área de Marketing casi no se ocupa de la gestión de la comunicación interna en la empresa, y esta actividad es realizada por lo general por el Departamento de Recursos Humanos.

Tabla 16

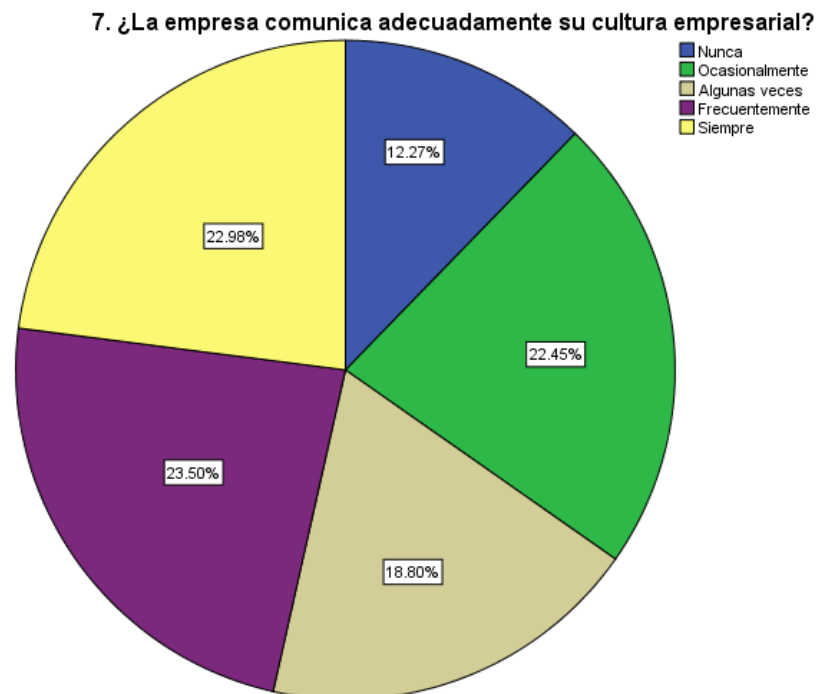
¿La empresa comunica adecuadamente su cultura empresarial?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	47	12.3	12.3	12.3
Ocasionalmente	86	22.5	22.5	34.7
Algunas veces	72	18.8	18.8	53.5
Frecuentemente	90	23.5	23.5	77.0
Siempre	88	23.0	23.0	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Figura 19

¿La empresa comunica adecuadamente su cultura empresarial?



Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Análisis

La pregunta 7 hace referencia a la cultura empresarial y si la empresa la comunica adecuadamente, en donde el porcentaje más alto corresponde al 23,50% de los encuestados y menciona que se lo hace frecuentemente, seguido del 22,98% que es siempre, el 22,45% ocasionalmente, el 18,80% algunas veces y el 12,27% nunca. Por lo que podemos concluir que casi la mitad de encuestados consideran que su empresa comunica adecuadamente su cultura empresarial, sin embargo, es importante tomar en cuenta los demás porcentajes donde los demás encuestados no están conformes con las empresas pues no comunican adecuadamente su cultura empresarial, por lo que se deben implementar acciones para que se lo pueda hacer de la forma adecuada.

Tabla 17

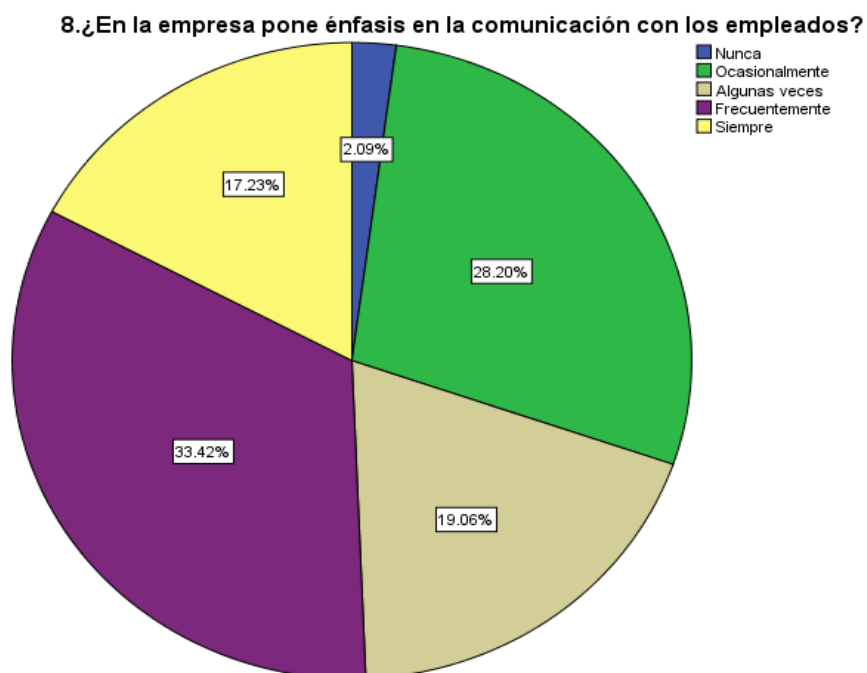
¿En la empresa pone énfasis en la comunicación con los empleados?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	8	2.1	2.1	2.1
Ocasionalmente	108	28.2	28.2	30.3
Algunas veces	73	19.1	19.1	49.3
Frecuentemente	128	33.4	33.4	82.8
Siempre	66	17.2	17.2	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Figura 20

¿En la empresa pone énfasis en la comunicación con los empleados?



Nota. Datos obtenidos de SPSS

Análisis

La pregunta 8 se relaciona con la pregunta anterior, hace referencia al énfasis que la empresa pone a la comunicación con los empleados, en donde los encuestados respondieron: 17,23% siempre, el 33,42% frecuentemente, 19,06% algunas veces y 28,20% ocasionalmente, y el 2.09% nunca. Al igual que en la pregunta anterior, se puede observar que casi la mitad de los encuestados considera que la empresa hace énfasis en la comunicación con los empleados, sin embargo, también es casi la mitad quienes consideran lo contrario, por lo que es importante que las empresas comiencen a considerar herramientas que ayuden a implementar y promover la comunicación con los empleados.

Tabla 18

¿La empresa comunica a los empleados la importancia de sus funciones?

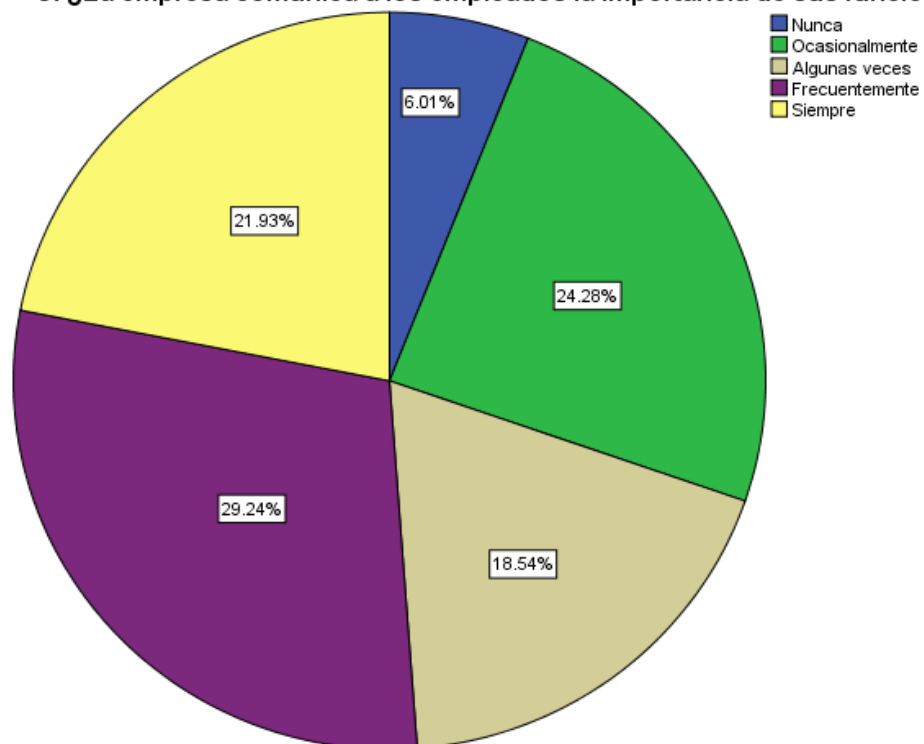
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	23	6.0	6.0	6.0
Ocasionalmente	93	24.3	24.3	30.3
Algunas veces	71	18.5	18.5	48.8
Frecuentemente	112	29.2	29.2	78.1
Siempre	84	21.9	21.9	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Figura 21

¿La empresa comunica a los empleados la importancia de sus funciones?

9. ¿La empresa comunica a los empleados la importancia de sus funciones?



Nota. Datos obtenidos de SPSS

Análisis

La pregunta 9 también está relacionada con la comunicación interna, esta pregunta busca conocer si la empresa comunica la importancia de sus funciones a sus colaboradores o miembros de la organización, y de los encuestados un 21,93% menciona que la empresa siempre les comunica la importancia de sus funciones, el 29,24% que se lo hace con frecuencia, el 18,54% algunas veces, un porcentaje importante es el 24,28% que corresponde a ocasionalmente y al menos un 6,01% menciona que nunca se les comunica esta importancia. Como se puede observar un poco más de los encuestados mencionan que la empresa comunica la importancia que tienen sus funciones dentro de la empresa, sin embargo, se tiene un porcentaje importante que considera que esto no se realiza, por lo que se ve la importancia de que las empresas comuniquen a sus empleados la importancia de sus funciones para mejorar tanto la comunicación dentro de la empresa y los empleados puedan sentirse parte de la organización y por ende estarán más motivados, o tendrán un mejor desempeño laboral.

Tabla 19

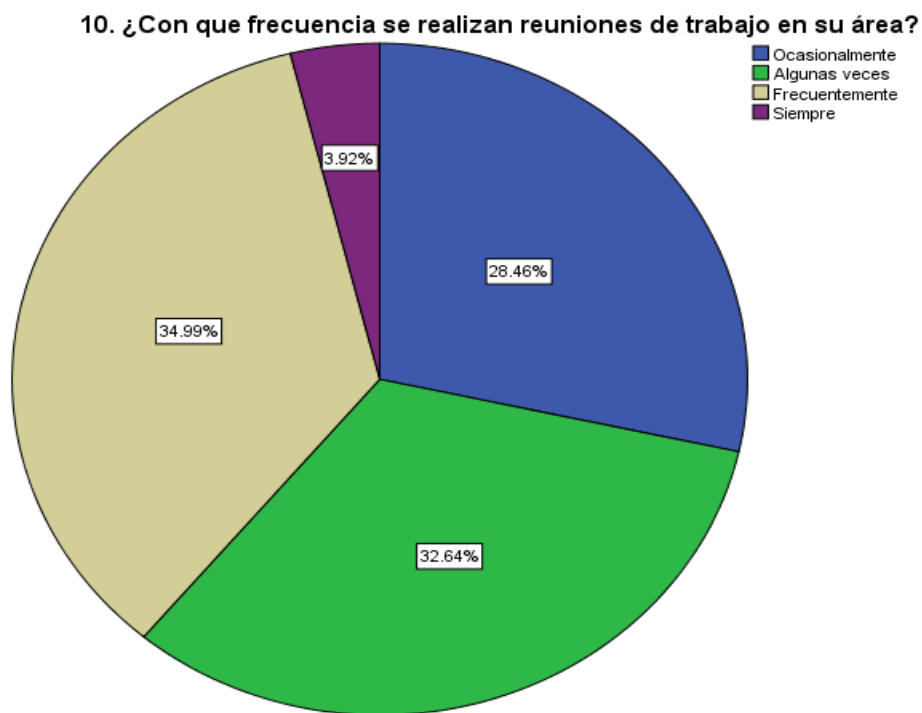
¿Con que frecuencia se realizan reuniones de trabajo en su área?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ocasionalmente	109	28.5	28.5	28.5
Algunas veces	125	32.6	32.6	61.1
Válidos Frecuentemente	134	35.0	35.0	96.1
Siempre	15	3.9	3.9	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Figura 22

¿Con que frecuencia se realizan reuniones de trabajo en su área?



Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Análisis

La pregunta 10 hace referencia a la frecuencia con la que se realizan reuniones de trabajo en el área en el que trabajan las personas encuestadas, y solo 3,92% menciona que se las hace siempre, el 34,99% frecuentemente, el 32,64% algunas veces y el 28,46% ocasionalmente, por lo que se puede concluir que en general las reuniones dentro del área en que laboran los encuestados las reuniones se realizan moderadamente, y aunque no se tiene una respuesta para el punto "Nunca", el 28,46% es un porcentaje importante donde mencionan que casi no se realizan las reuniones, por lo que se ve importancia de que las empresas puedan organizar con más frecuencia las reuniones en el área que permita retroalimentar y motivar a los empleados a desempeñar sus funciones.

Tabla 20

¿En la empresa, aquellos empleados que brindan un excelente rendimiento laboral son recompensados por sus esfuerzos?

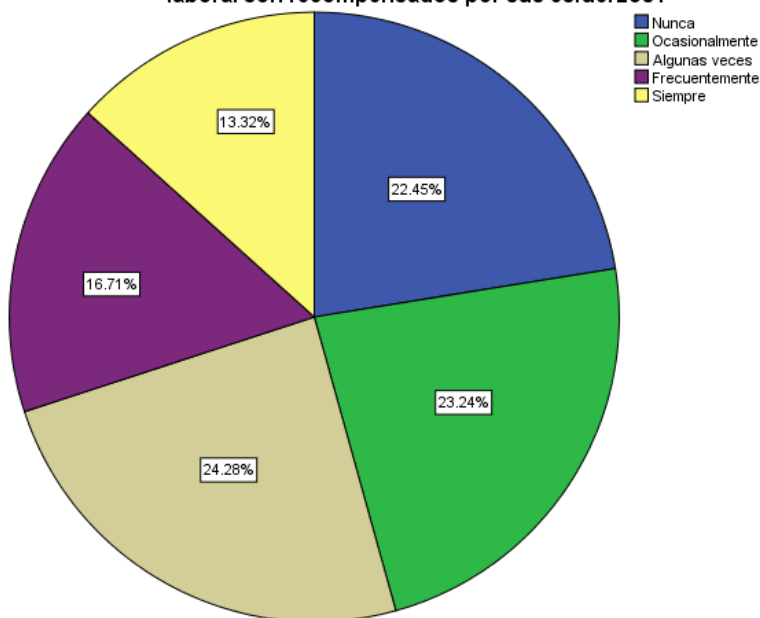
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	86	22.5	22.5	22.5
Ocasionalmente	89	23.2	23.2	45.7
Algunas veces	93	24.3	24.3	70.0
Frecuentemente	64	16.7	16.7	86.7
Siempre	51	13.3	13.3	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Figura 23

¿En la empresa, aquellos empleados que brindan un excelente rendimiento laboral son recompensados por sus esfuerzos?

11. ¿En la empresa, aquellos empleados que brindan un excelente rendimiento laboral son recompensados por sus esfuerzos?



Nota. Datos obtenidos de SPSS

Análisis

La pregunta 11 hace referencia a las recompensas laborales que los empleados obtienen por brindar un excelente desempeño laboral, y en los datos obtenidos se refleja que el 13,32% afirma que siempre reciben una recompensa, el 16,71% frecuentemente, el 24,28% algunas veces, el 23,24% ocasionalmente y el 22,45% menciona que nunca ha recibido algún tipo de recompensa. Por lo que puede concluir que las empresas casi no realizan o no cuentan con un buen sistema de recompensas que premie a los empleados por tener un excelente desempeño laboral.

Tabla 21

¿La empresa va más allá de la capacitación y promueve el crecimiento y desarrollo de habilidades de los empleados?

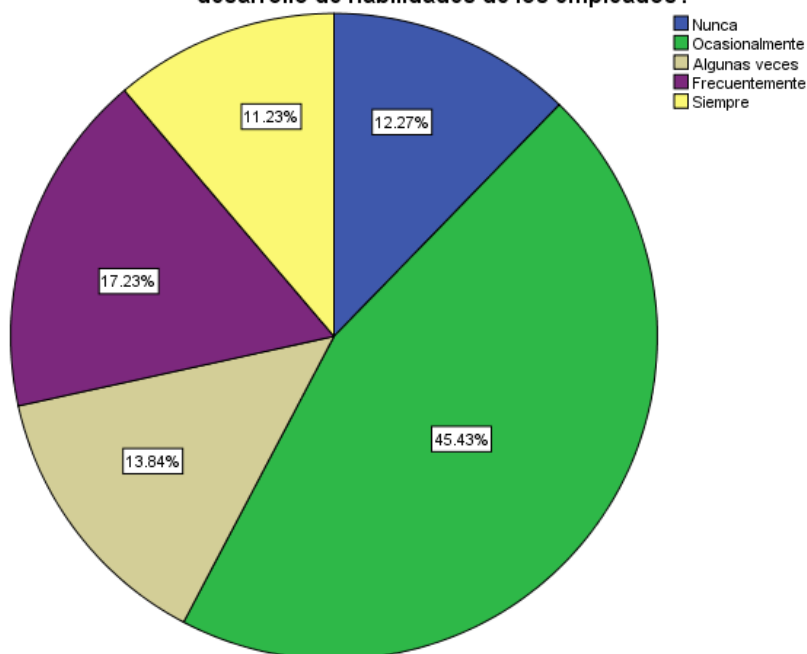
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	47	12.3	12.3	12.3
Ocasionalmente	174	45.4	45.4	57.7
Algunas veces	53	13.8	13.8	71.5
Frecuentemente	66	17.2	17.2	88.8
Siempre	43	11.2	11.2	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Figura 24

¿La empresa va más allá de la capacitación y promueve el crecimiento y desarrollo de habilidades de los empleados?

12. ¿La empresa va más allá de la capacitación y promueve el crecimiento y desarrollo de habilidades de los empleados?



Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Análisis

La pregunta 12 hace referencia a la capacitación y las oportunidades de desarrollo y crecimiento que ofrece la empresa, donde solo un 11,23% firma que la empresa siempre los capacita y promueve el crecimiento y desarrollo de sus habilidades, el 17,23% que se lo hace frecuentemente, el 13,84% algunas veces, mientras que el 45,43% mencionan que ocasionalmente y el 12,27% afirman que nunca. Por lo que puede concluirse que más de la mitad de los encuestados, consideran que la empresa para la que laboran rara vez mueve la oportunidad de crecer y desarrollar las habilidades de sus empleados.

Tabla 22

¿La empresa tiene la flexibilidad de adaptarse a las diferentes necesidades de los empleados?

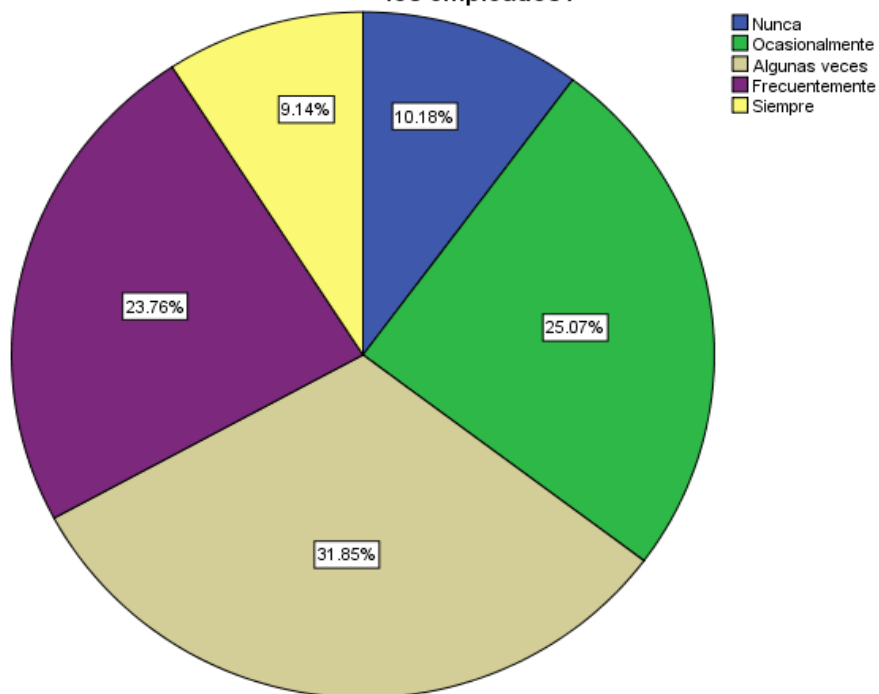
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	39	10.2	10.2	10.2
Ocasionalmente	96	25.1	25.1	35.2
Algunas veces	122	31.9	31.9	67.1
Frecuentemente	91	23.8	23.8	90.9
Siempre	35	9.1	9.1	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Figura 25

¿La empresa tiene la flexibilidad de adaptarse a las diferentes necesidades de los empleados?

13. ¿La empresa tiene la flexibilidad de adaptarse a las diferentes necesidades de los empleados?



Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Análisis

La pregunta 13 se refiere a la flexibilidad que tiene la empresa para adaptarse a las necesidades de sus empleados que pueden ser consideradas como permisos médicos, o por algún evento de sus hijos, horarios laborales flexibles, etc., donde solo el 9,14% de los encuestados afirma que siempre, el 23,76% frecuentemente, el 31,85% algunas veces, el 25,07% ocasionalmente y el 10,18% que nunca se tiene esta flexibilidad. Por lo que se puede concluir que casi no se tiene mucha flexibilidad en las empresas, lo que podría generar inconvenientes por parte de los empleados, o causar que se sientan descontentos o insatisfechos.

Tabla 23

¿Qué tipos de medios utiliza más la empresa para la Comunicación Interna?

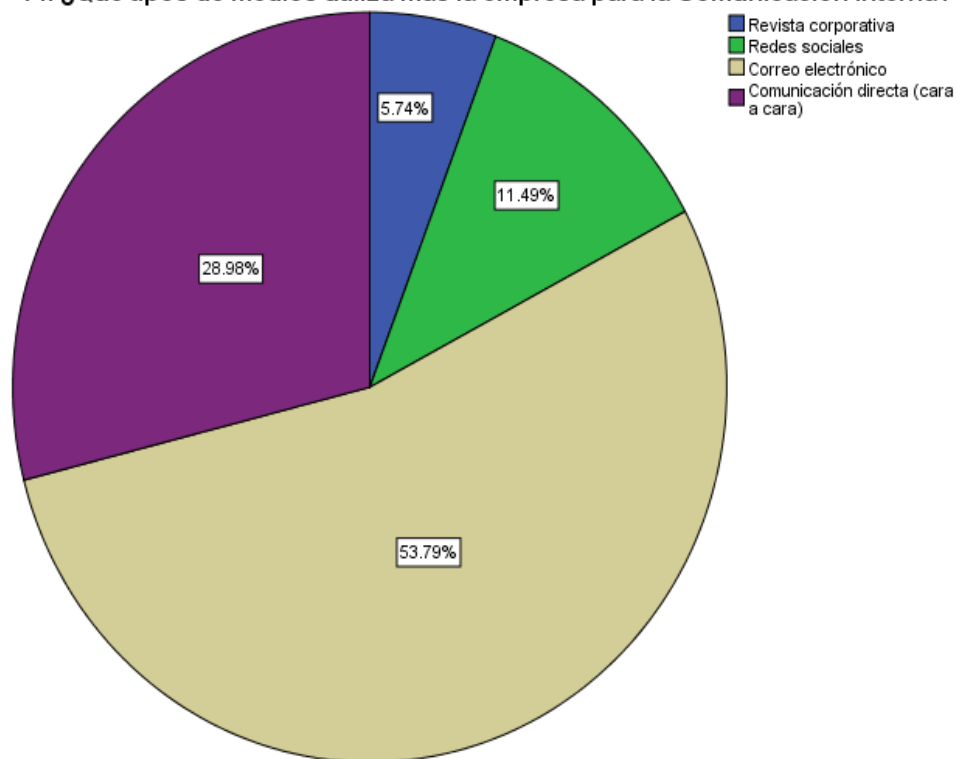
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Revista corporativa	22	5.7	5.7	5.7
Redes sociales	44	11.5	11.5	17.2
Válidos Correo electrónico	206	53.8	53.8	71.0
Comunicación directa (cara a cara)	111	29.0	29.0	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Figura 26

¿Qué tipos de medios utiliza más la empresa para la Comunicación Interna?

14. ¿Qué tipos de medios utiliza más la empresa para la Comunicación Interna?



Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Análisis

La pregunta 14 hace referencia a los medios que utiliza la empresa para su comunicación interna, se puede observar que el tipo de comunicación menos utilizada es el buzón de sugerencias, la revista corporativa, las redes sociales mientras que los medios que más se utilizan es la comunicación directa o cara a cara con un 28,98% y el correo electrónico con un 53,79%, siendo este el más utilizado en la actualidad para la comunicación de noticias importantes como reuniones, capacitaciones, promociones, etc.

Satisfacción Laboral

A continuación, se presentan los datos obtenidos y análisis de las preguntas propuestas en el instrumento para valorar la variable de satisfacción laboral, al igual que la sección anterior, cada pregunta cuenta con su tabla de frecuencias, gráfico e interpretación de los resultados.

Tabla 24

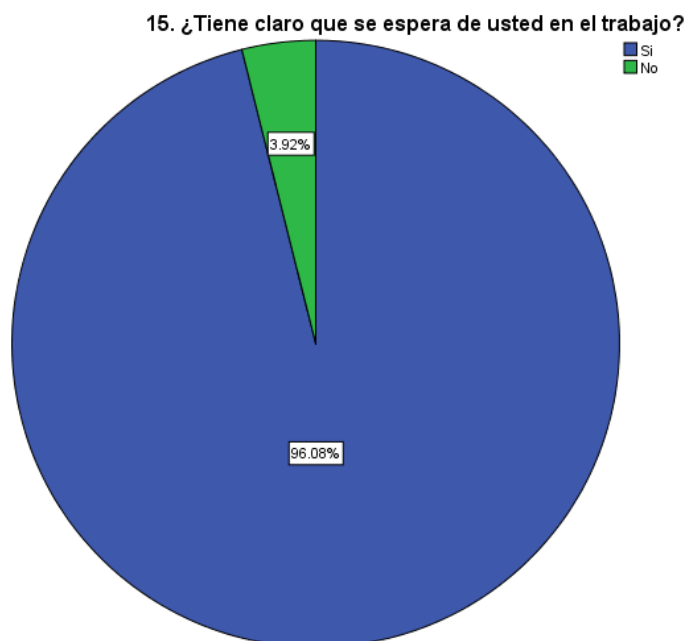
¿Tiene claro que se espera de usted en el trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	368	96.1	96.1	96.1
Válidos No	15	3.9	3.9	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Figura 27

¿Tiene claro que se espera de usted en el trabajo?



Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Análisis

La pregunta 15, que es referente a la satisfacción laboral busca conocer si los encuestados conocen lo que se espera de ellos en el trabajo, teniendo como resultado que el 96,08% si tiene claro lo que se espera de ellos y solo un 3,92% no tiene claro lo que se espera de esa persona en el trabajo, por lo que se puede concluir que la empresa sabe transmitir el desempeño y trabajo que se espera por parte de cada empleado o miembro de la organización.

Tabla 25

¿Tiene los materiales y el equipo que necesita para hacer su trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	360	94.0	94.0	94.0
Válidos No	23	6.0	6.0	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Figura 28

¿Tiene los materiales y el equipo que necesita para hacer su trabajo?



Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Análisis

La pregunta 16 consiste en conocer si la empresa brinda a los empleados los materiales y equipos necesarios para hacer su trabajo, en donde el 93,99% afirma que, sí cuentan con todos los materiales y equipos necesarios, mientras que el 6,01% dice que no cuenta con estos materiales y equipos. Aunque se observa que solo un bajo porcentaje menciona no contar con los equipos y materiales necesarios, es necesario que las empresas tomen acción sobre esto, ya que todos los miembros de su organización deberían contar con todos los elementos necesarios para desempeñar sus funciones, y así puedan tener un buen desempeño laboral.

Tabla 26

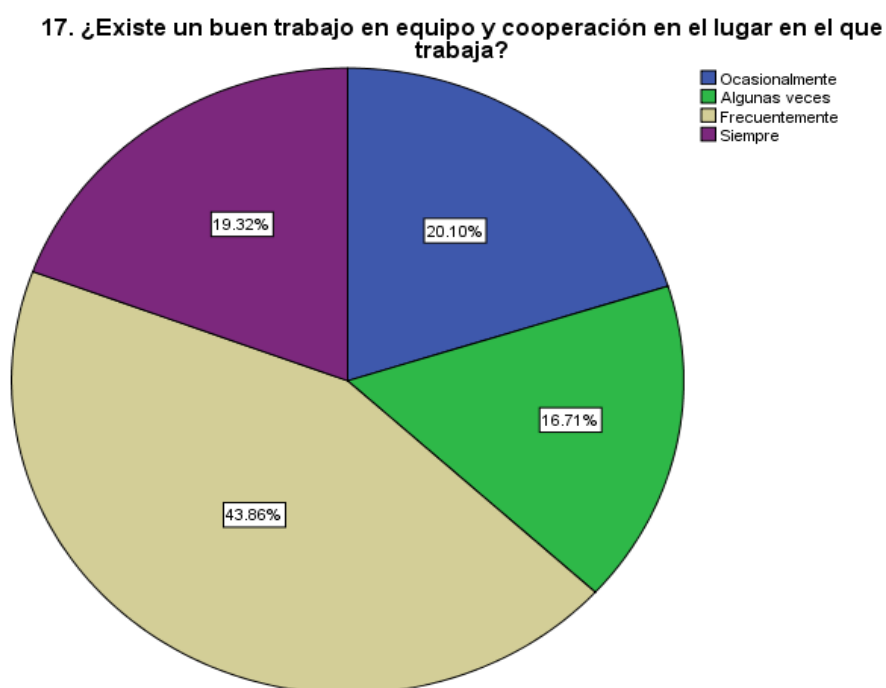
¿Existe un buen trabajo en equipo y cooperación en el lugar en el que trabaja?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ocasionalmente	77	20.1	20.1	20.1
Algunas veces	64	16.7	16.7	36.8
Válidos Frecuentemente	168	43.9	43.9	80.7
Siempre	74	19.3	19.3	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Figura 29

¿Existe un buen trabajo en equipo y cooperación en el lugar en el que trabaja?



Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Análisis

Dentro de la satisfacción laboral es importante tener un buen ambiente o clima organizacional por lo que la pregunta 17 busca conocer si existe un buen trabajo en equipo y cooperación en el que trabaja, donde el 19,32% afirma que existe un buen ambiente de trabajo, desempeñando las funciones en equipo y cooperación, el 43,86% menciona que frecuentemente, el 16,71% algunas veces y el 20,10% ocasionalmente, excluyendo a la respuesta “nunca” por lo que se puede concluir que existe un buen nivel de cooperación y trabajo de equipo, en las empresas del sector manufacturero, sin embargo se podría mejorar las cifras e implementar acciones que promuevan la cooperación y trabajo en equipo dentro de las empresas.

Tabla 27

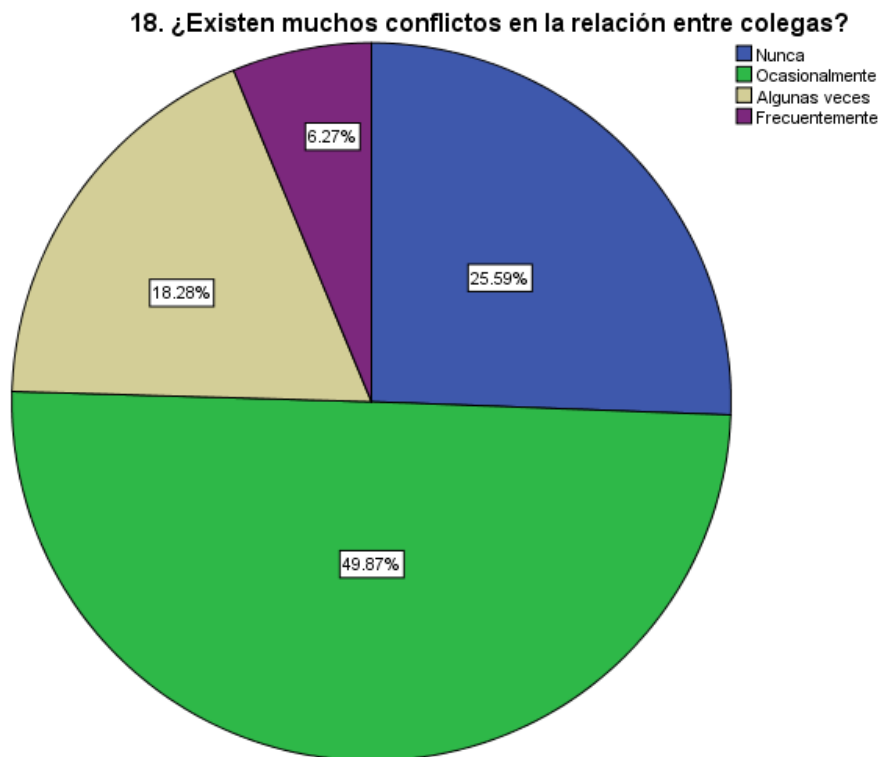
¿Existen muchos conflictos en la relación entre colegas?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	98	25.6	25.6	25.6
Ocasionalmente	191	49.9	49.9	75.5
Válidos Algunas veces	70	18.3	18.3	93.7
Frecuentemente	24	6.3	6.3	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Figura 30

¿Existen muchos conflictos en la relación entre colegas?



Nota. Datos obtenidos de SPSS

Análisis

La pregunta 18 se relaciona con la pregunta anterior, y busca conocer si existen conflictos en la relación entre colegas, donde casi la mitad de los encuestados respondió que se da ocasionalmente con un 49,87%, y un 25,59% menciona que nunca existen conflictos entre colegas de trabajo, y solo un 6,27% menciona que sucede frecuentemente, un 18,28% algunas veces, excluyendo a la respuesta “siempre”, por lo que se puede observar que dentro de las organizaciones casi no existen conflictos entre colegas, sin embargo si se ve la importancia de evitar en lo posible los conflictos laborales y como se mencionó anteriormente se ve la necesidad de implementar acciones que promuevan la colaboración y trabajo en equipo.

Tabla 28

¿La relación entre la dirección y los trabajadores de la empresa es adecuada?

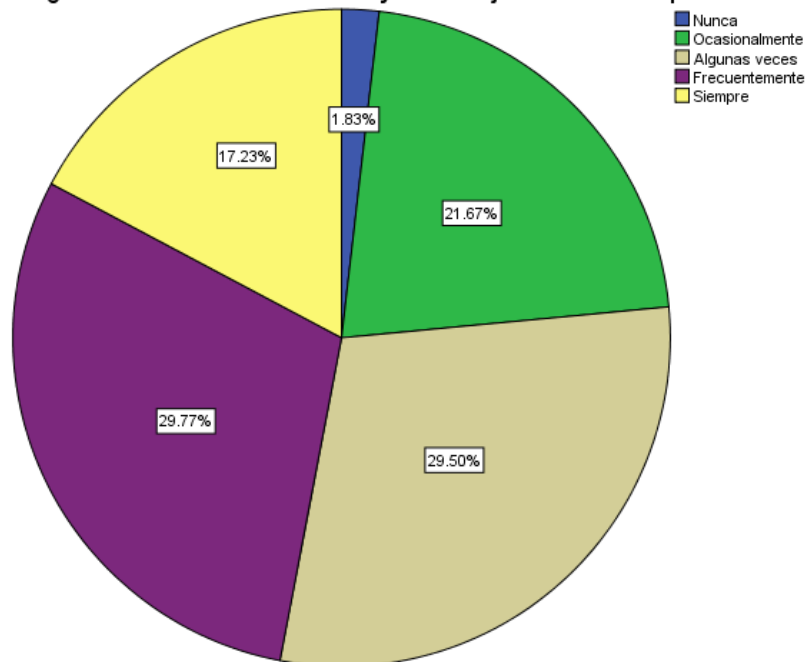
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	7	1.8	1.8	1.8
Ocasionalmente	83	21.7	21.7	23.5
Algunas veces	113	29.5	29.5	53.0
Frecuentemente	114	29.8	29.8	82.8
Siempre	66	17.2	17.2	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Figura 31

¿La relación entre la dirección y los trabajadores de la empresa es adecuada?

19. ¿La relación entre la dirección y los trabajadores de la empresa es adecuada?



Nota. Datos obtenidos de SPSS.

Análisis

La pregunta 19 también se relaciona al ambiente organizacional y busca conocer si hay una adecuada relación entre los trabajadores de la empresa y la dirección, donde el 17,23% de los encuestados menciona que siempre, el 29,77% frecuentemente, el 29,50% frecuentemente, el 21,67% ocasionalmente y solo el 1,83% menciona que nunca hay una relación adecuada entre los trabajadores de la empresa y la dirección. Sin embargo dentro de los porcentajes se puede ver, que no siempre existe una relación adecuada entre la dirección y los trabajadores de la empresa, por lo que se ve la importancia que la empresa sepa realizar un cambio o acción, ya que es importante que exista una relación adecuada ya que la dirección es el líder que se encarga de guiar a los empleados para cumplir con los objetivos y resultados esperados, pero si no existe una relación adecuada, puede que este proceso sea más difícil de conseguir y cause que los empleados no se esfuercen o motiven.

Tabla 29

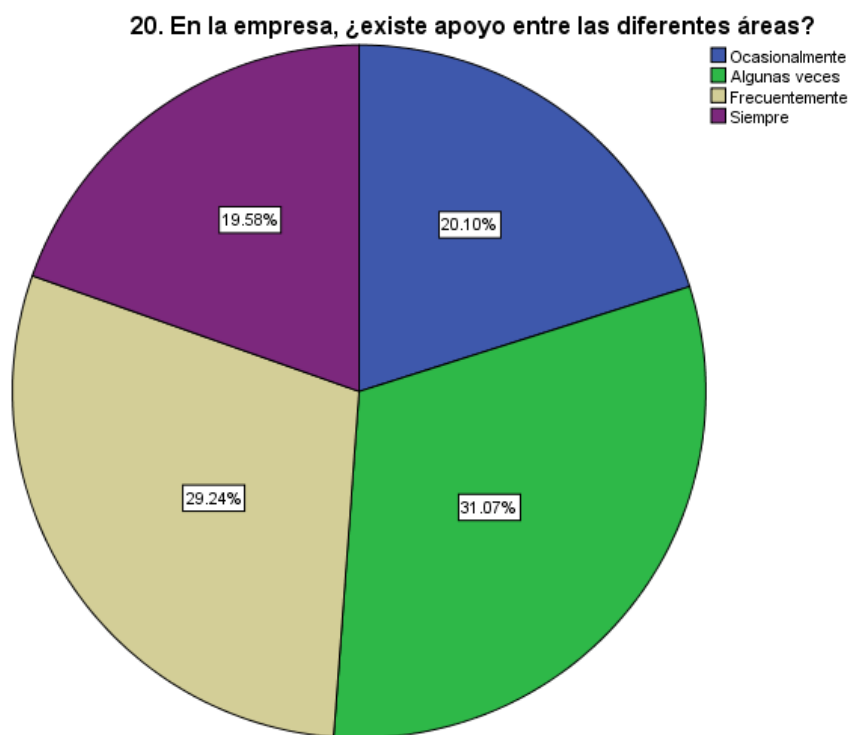
En la empresa, ¿existe apoyo entre las diferentes áreas?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ocasionalmente	77	20.1	20.1	20.1
Algunas veces	119	31.1	31.1	51.2
Válidos Frecuentemente	112	29.2	29.2	80.4
Siempre	75	19.6	19.6	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Datos obtenidos de SPSS

Figura 32

¿La relación entre la dirección y los trabajadores de la empresa es adecuada?



Nota. Datos obtenidos de SPSS

Análisis

La pregunta 20 también hace referencia al ambiente organizacional, se busca conocer el apoyo que existe entre las diferentes áreas de la empresa, donde un 19,58% afirma que siempre existe apoyo entre las áreas, el 29,24% frecuentemente, el 31,07% algunas veces y el 20,10% ocasionalmente. Se puede observar que más de la mitad de los encuestados afirman que no existe apoyo entre las áreas de la empresa, y sería importante que la empresa aplique acciones que promuevan esta colaboración, ya que muchas veces dentro de las empresas un área depende de otra para tener éxito en sus funciones.

Tabla 30

¿La empresa o miembros de la dirección toman en cuenta las sugerencias que se realizan?

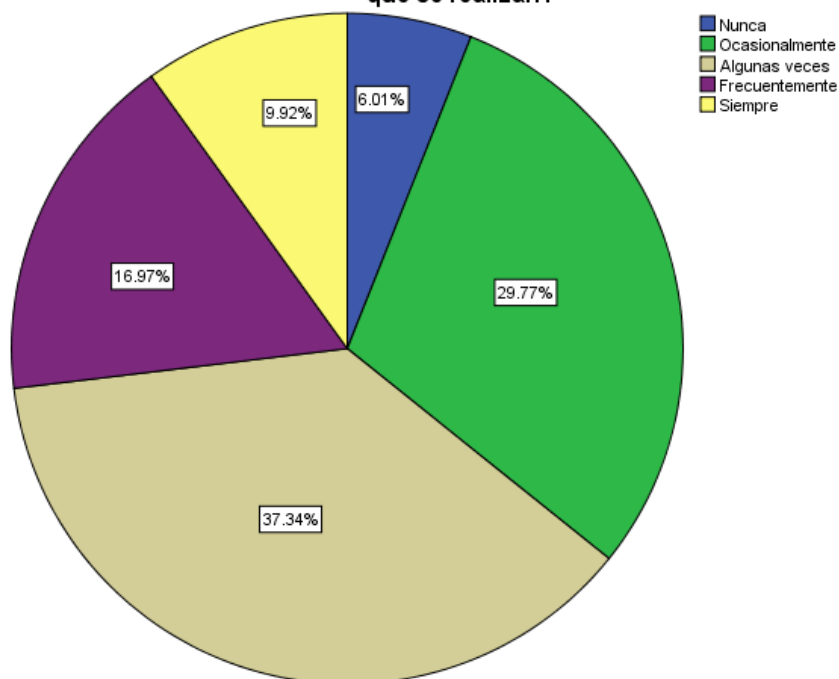
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	23	6.0	6.0	6.0
Ocasionalmente	114	29.8	29.8	35.8
Algunas veces	143	37.3	37.3	73.1
Frecuentemente	65	17.0	17.0	90.1
Siempre	38	9.9	9.9	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Datos obtenidos de SPSS

Figura 33

¿La empresa o miembros de la dirección toman en cuenta las sugerencias que se realizan?

21. ¿La empresa o miembros de la dirección toman en cuenta las sugerencias que se realizan?



Nota. Datos obtenidos de SPSS

Análisis

La pregunta 21 busca conocer si la empresa o miembros de la dirección toman en cuenta las sugerencias que realizan los miembros de la organización, donde únicamente el 9,92% de los encuestados mencionan que siempre, el 16,97% frecuentemente, el 37,34% algunas veces, el 29,77% ocasionalmente y el 6,01% nunca, por lo se puede concluir que las empresas generalmente, solo toman en cuenta ocasionalmente o algunas veces las sugerencias que se realizan los miembros de la organización.

Tabla 31

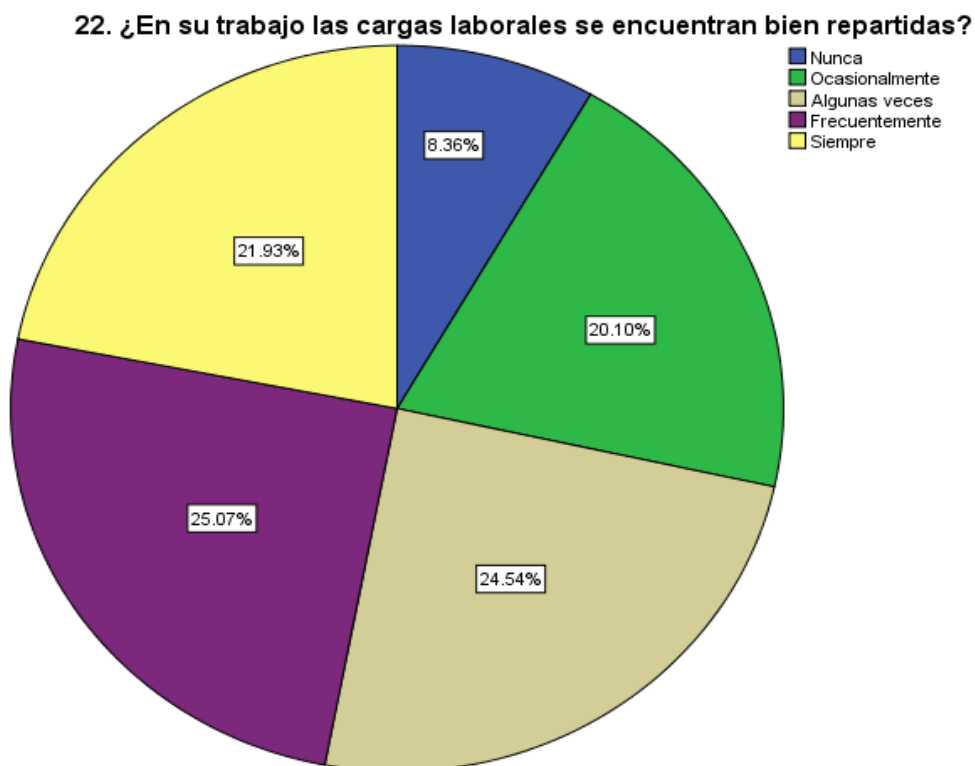
¿En su trabajo las cargas laborales se encuentran bien repartidas?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	32	8.4	8.4	8.4
Ocasionalmente	77	20.1	20.1	28.5
Algunas veces	94	24.5	24.5	53.0
Frecuentemente	96	25.1	25.1	78.1
Siempre	84	21.9	21.9	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Datos obtenidos de SPSS

Figura 34

¿En su trabajo las cargas laborales se encuentran bien repartidas?



Nota. Datos obtenidos de SPSS

Análisis

La pregunta 22 hace referencia a la satisfacción intrínseca, y busca conocer a si las cargas laborales se encuentran bien repartidas en el trabajo, en donde el 21,93% de los encuestados considera que siempre, el 25,07% frecuentemente, el 24,54% algunas veces, por lo que se puede concluir que en general dentro de las organizaciones de este sector, las cargas laborales no se encuentran bien repartidas debido a que entre el 8,36%, el 20,10%, mencionan que ocasionalmente y nunca, respectivamente, se reparten bien las cargas laborales, sumando un porcentaje elevado, que además es un factor importante para que los empleados no se sientan incómodos y puedan desempeñar adecuadamente sus funciones.

Tabla 32

¿La empresa proporciona oportunidades de ascenso o promoción a sus empleados?

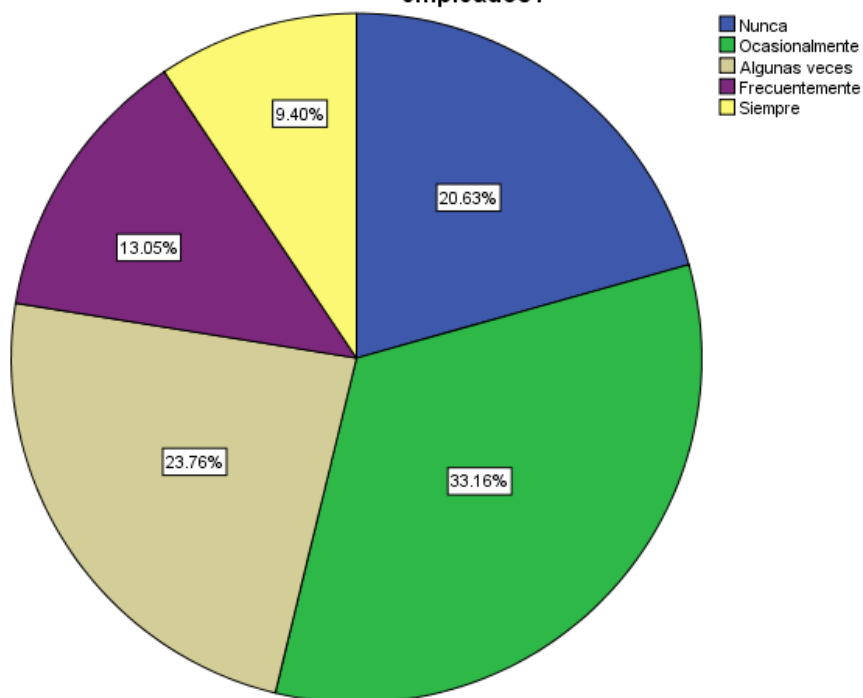
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	79	20.6	20.6	20.6
Ocasionalmente	127	33.2	33.2	53.8
Algunas veces	91	23.8	23.8	77.5
Frecuentemente	50	13.1	13.1	90.6
Siempre	36	9.4	9.4	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Datos obtenidos de SPSS

Figura 35

¿La empresa proporciona oportunidades de ascenso o promoción a sus empleados?

23. ¿La empresa proporciona oportunidades de ascenso o promoción a sus empleados?



Nota. Datos obtenidos de SPSS

Análisis

La pregunta 23 se refiere a la satisfacción laboral intrínseca, es un elemento que motiva al personal, por eso se ve la importancia de conocer si la empresa proporciona oportunidades de ascenso y promoción de los empleados. De acuerdo a los datos obtenidos podemos ver que el 20,63% menciona que nunca se tiene esta oportunidad, el 33,16% que existen estas oportunidades ocasionalmente, siendo un porcentaje importante, ya que los dos porcentajes representan más de la mitad de los encuestados que consideran que casi no existe oportunidades de ascenso o promoción en la empresa en la que trabaja, el 23,76% corresponde a algunas veces y solo el 9,40% siempre y el 13,05% frecuentemente.

Tabla 33

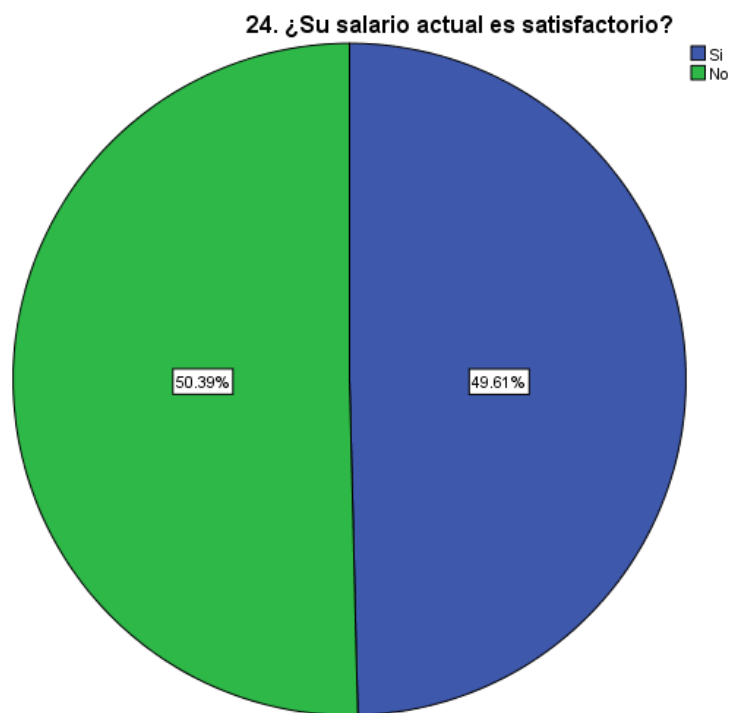
¿Su salario actual es satisfactorio?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	190	49.6	49.6	49.6
Válidos No	193	50.4	50.4	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota Datos obtenidos de SPSS

Figura 36

¿Su salario actual es satisfactorio?



Nota. Datos obtenidos de SPSS

Análisis

La pregunta 24 hace referencia a la satisfacción extrínseca y es de carácter informativo ya que pretende conocer si los encuestados se encuentran satisfechos con su salario actual, donde un 50,39% afirma que No se encuentra satisfecho con su salario actual, y un 49,61% de los encuestados afirman que se encuentran satisfechos con sus salarios

Tabla 34

¿Cree que necesita un aumento de salario?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Si	360	94.0	94.0	94.0
Válidos No	23	6.0	6.0	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Datos obtenidos de SPSS

Figura 37

¿Cree que necesita un aumento de salario?



Nota. Datos obtenidos de SPSS

Análisis

La pregunta 25 se relaciona con la pregunta anterior y también nos brinda información ya que busca conocer si los encuestados consideran que necesitan un aumento en su salario actual, y se obtuvo como resultado que el 93,99% de los encuestados afirman que, si necesita un aumento en su salario, mientras que solo el 6,01% niega necesitar este aumento.

Tabla 35

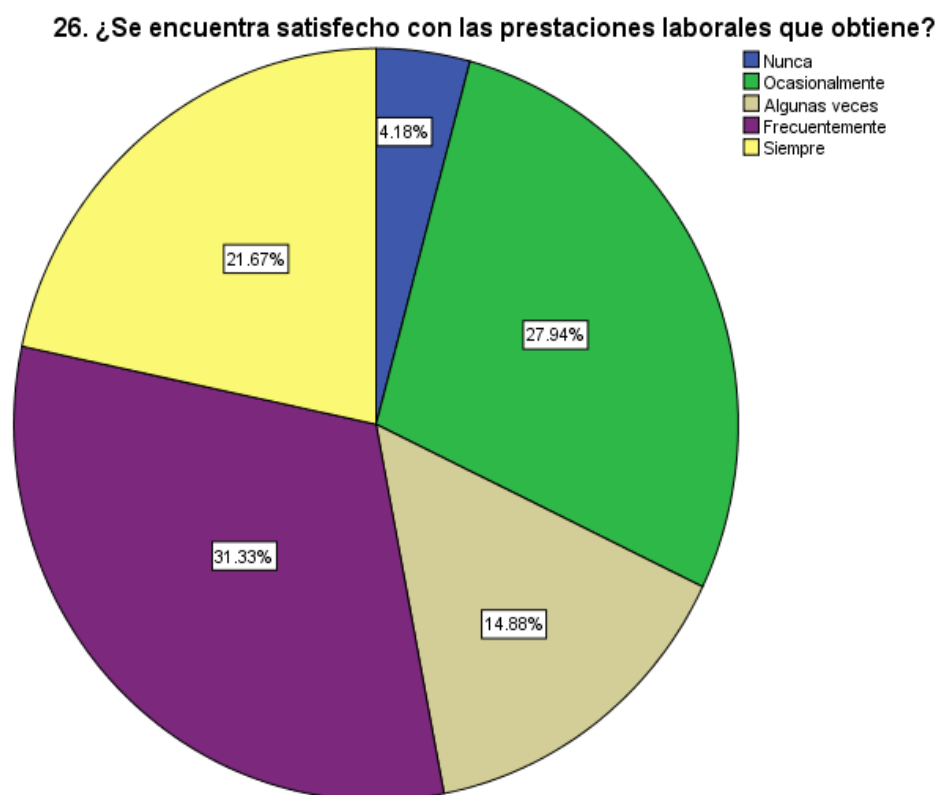
¿Se encuentra satisfecho con las prestaciones laborales que obtiene?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	16	4.2	4.2	4.2
Ocasionalmente	107	27.9	27.9	32.1
Algunas veces	57	14.9	14.9	47.0
Frecuentemente	120	31.3	31.3	78.3
Siempre	83	21.7	21.7	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Datos obtenidos de SPSS

Figura 38

¿Se encuentra satisfecho con las prestaciones laborales que obtiene?



Nota. Datos obtenidos de SPSS

Análisis

La pregunta 26 se relaciona con las preguntas anteriores, y busca determinar si los encuestados se encuentran satisfechos con las prestaciones laborales que obtienen por parte de la empresa, donde el 21,67% menciona que siempre están satisfechos, el 31,33% frecuentemente, el 14,88% algunas veces, el 27,94% ocasionalmente, y el 4,18% nunca. Por lo que se puede concluir que en general, más de la mitad de los encuestados se encuentran satisfechos, mientras que el resto casi no están satisfechos con estas prestaciones laborales que obtienen.

En base a los resultados analizados, se puede observar que las empresas no cuentan con una buena estrategia de comunicación interna, por lo que sus colaboradores sienten que no tienen la oportunidad de capacitarse, crecer y desarrollar sus habilidades dentro de la empresa. En cuanto a la satisfacción laboral se puede concluir que en general las empresas mantienen un buen ambiente organizacional, pero se observa la falta de colaboración y trabajo en equipo.

Además, si se toma en cuenta las preguntas de satisfacción salarial, aumento de salario, y satisfacción de beneficios sociales, se puede decir que menos de la mitad de las personas encuestadas están satisfechos laboralmente. Es decir que si se toma la pregunta 24 para determinar la satisfacción laboral en base al salario únicamente el 49,61% de los trabajadores del sector manufacturero están satisfechos laboralmente.

Análisis Bivariado o Correlacional

En esta sección se realizará el análisis correlacional entre las variables y dimensiones correspondientes al endomarketing y la satisfacción laboral, en donde se comprobará si se cumple o no con las hipótesis de la investigación.

Es importante mencionar que en base a los estudios relacionados que se revisaron previamente como el de Iliopoulos & Priporas, (2011), se utilizara el coeficiente de correlación de Spearman que, según Santabárbara, (2019) “Es un estimador no paramétrico, y generalmente se utiliza para evaluar variables ordinales, y estima la intensidad de relación entre dos variables”, y para su uso o interpretación se toman los valores que van entre -1 y +1, que implica que se tiene una correlación perfectamente negativa o positiva correspondientemente y si se obtiene como resultado 0 quiere decir que no existe correlación. Por tanto mientras el coeficiente de correlación se acerque más a uno, mayor será la relación entre las variables (Roy-García, Rivas-Ruiz, Pérez-Rodríguez, & Palacios-Cruz, 2019).

Algunos autores proponen la siguiente escala de interpretación de resultados:

Tabla 36

Criterios de la interpretación de la Correlación de Spearman

Rango	Interpretación
0	Sin correlación
0.20	Correlación débil
0.50	Correlación moderada
0.80	Correlación buena
1	Correlación perfecta

Nota. Adaptado de Roy-García, Rivas-Ruiz, Pérez-Rodríguez, & Palacios-Cruz. (2019). Correlación: no toda correlación implica causalidad. Recuperado de Revista Alergia México, 66(3), 354-360.

Es importante mencionar que, para este análisis correlacional, se excluyeron las preguntas dicotómicas y las de información con otro tipo de escala, para la construcción de cada dimensión y variable, ya que, al ser de diferente unidad de análisis pueden afectar los resultados que se obtienen a través de esta prueba estadística y no se pueda reflejar el nivel real de correlación entre las variables. Adicionalmente en la pregunta 18 se tuvo que invertir la escala, debido a que esta era una pregunta negativa.

Tabla 37

Correlación de Spearman entre las dimensiones de endomarketing y satisfacción laboral

		Satisfacción Intrínseca	Satisfacción Extrínseca	
Rho de Spearman	Comunicación Interna	Coefficiente de correlación	.726**	.791**
		Sig. (bilateral)	.000	.000
		N	383	383
	Contratación y retención de los empleados	Coefficiente de correlación	.586**	.564**
		Sig. (bilateral)	.000	.000
		N	383	383
	Adecuación al trabajo	Coefficiente de correlación	.755**	.519**
		Sig. (bilateral)	.000	.000
		N	383	383
	Desarrollo de los empleados	Coefficiente de correlación	.788**	.702**
		Sig. (bilateral)	.000	.000
		N	383	383
Sig. (bilateral)		.000	.	
	N	383	383	

Nota. Datos obtenidos de SPSS

La Tabla 37 se puede observar la correlación que existe entre las 4 dimensiones de endomarketing con las dos dimensiones de la satisfacción laboral, donde se puede observar cuales son los factores que están más relacionados entre sí. Se puede resaltar que todos los niveles de correlación son positivos y mayores a 0.5 por lo que se puede inferir que existe relación entre todas las dimensiones del endomarketing y las dimensiones de la satisfacción laboral, sin embargo, el nivel de relación más alto e importante se da entre la comunicación interna y la satisfacción extrínseca, demostrando el nivel de

importancia que tiene la gestión de la comunicación interna dentro de una empresa sobre la satisfacción de sus empleados.

Tabla 38

Correlación de Spearman entre las dimensiones de endomarketing y la variable satisfacción laboral

		Satisfacción Laboral
Rho de Spearman	Comunicación Interna	.802**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	383
	Contratación y retención de los empleados	.601**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	383
	Adecuación al trabajo	.652**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	383
	Desarrollo de los empleados	.778**
	Sig. (bilateral)	.000
	N	383

Nota. Datos obtenidos de SPSS

En la tabla 38 se muestra el nivel de correlación las 4 dimensiones del endomarketing con la satisfacción laboral, realizada con el propósito de identificar el nivel de relación de estas dimensiones con la variable satisfacción laboral y determinar que dimensión tiene una mayor significancia o influencia sobre esta variable. Se puede observar que existe una correlación más fuerte con dimensiones de comunicación interna con un 0.802 y el desarrollo de los empleados con un 0.778. Concluyendo que los factores que tienen una mayor influencia sobre la satisfacción laboral es la comunicación interna en la empresa, y el desarrollo de los empleados.

Tabla 39

Correlación de Spearman entre las variables Endomarketing y Satisfacción Laboral

		Correlaciones	
		Endomarketing	Satisfacción Laboral
	Endomarketing	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.812**
Rho de Spearman	Satisfacción Laboral	N	.000
		Coeficiente de correlación	.812**
	Endomarketing	Sig. (bilateral)	.000
		N	383

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Datos obtenidos de SPSS

En la tabla 39 se puede observar el nivel de correlación entre las variables de endomarketing y satisfacción laboral, obteniendo como resultado una correlación positiva de 0,812 comprobando que existe una fuerte relación entre las dos variables. Con ese resultado se acepta la hipótesis general de la investigación, en la que se plantea que existe relación entre las variables de endomarketing y satisfacción laboral.

Prueba de hipótesis

Hipótesis 1: El endomarketing influye en la satisfacción laboral de los trabajadores del sector manufacturero del Distrito Metropolitano de Quito.

Para comprobar la hipótesis 1 es importante tomar en cuenta la Regla de decisión Si $p \leq 0.05$ se rechaza H_0 . En la presente investigación se utilizó un nivel de confianza de 0.95 por lo que se utilizará el nivel de significancia estadística de 0,05. En el apartado anterior se realizó la prueba de coeficiente de correlación de Spearman obteniendo como resultado un nivel de correlación de $p=0,812$ es decir

$\rho=0,812(p<0.05)$ por lo que se H_0 se rechaza y se confirma la hipótesis 1 que el endomarketing influye en la satisfacción laboral de los trabajadores y se rechaza la hipótesis nula.

Hipótesis 2: La aplicación del modelo de endomarketing tiene grandes beneficios para los empleados del sector manufacturero en cuanto a la satisfacción laboral.

De acuerdo a la información bibliográfica revisada y a los datos estadísticos revisados, se puede observar que los empleados se encuentran más satisfechos cuando existe una buena comunicación interna, se brinda una buena capacitación a los empleados, se los motiva e incentiva a aprender y desarrollarse, se sienten escuchados, parte de un equipo de trabajo, que sus esfuerzos son tomados en cuenta o recompensados, ayuda a que los empleados estén a gusto con su trabajo y motivados para desempeñar sus funciones laborales de mejor manera. Por lo que se puede concluir que la aplicación del modelo de endomarketing puede traer grandes beneficios mejorando el estado de ánimo e incluso la calidad de vida de empleados del sector manufacturero.

H3: La satisfacción laboral alcanza un nivel de 30% o mayor en los empleados del sector manufacturero

Para comprobar esta hipótesis se agrupo la variable satisfacción laboral previamente construida en SPSS obteniendo un puntaje máximo de 40 puntos por las 8 preguntas analizadas dentro de esta variable. Para realizar el análisis de si existe satisfacción laboral, se estableció las puntuaciones que estén dentro del rango de 0 a 20 están insatisfechas laboralmente, mientras que las puntuaciones dentro del rango de 21 a 40 están satisfechas laboralmente, y al realizar la tabla de frecuencias se obtuvieron los siguientes resultados:

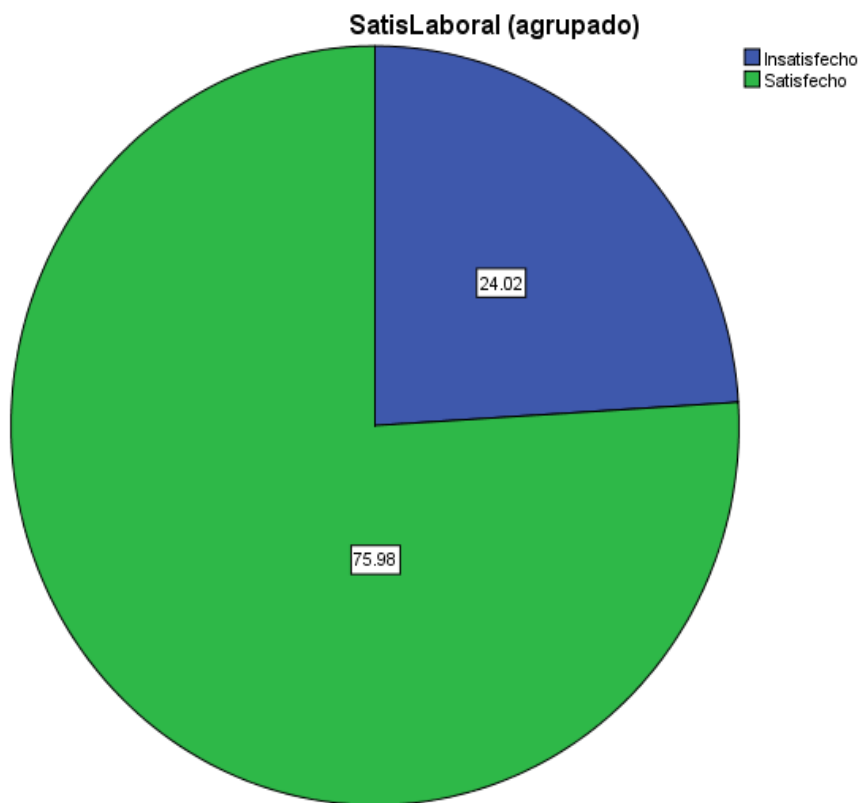
Tabla 40

Satisfacción Laboral

Satisfacción laboral (agrupado)				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Insatisfecho	92	24.0	24.0	24.0
Válidos Satisfecho	291	76.0	76.0	100.0
Total	383	100.0	100.0	

Nota. Datos obtenidos de SPSS

Figura 39

Satisfacción Laboral

Nota. Datos obtenidos de SPSS

Análisis

Se puede observar que, dentro del análisis propuesto, para determinar la satisfacción laboral, el 75,98% de los encuestados se encuentran satisfechos, y al ser un porcentaje mayor al nivel de satisfacción propuesto en la hipótesis, podemos concluir que se comprueba la hipótesis 3 y se alcanza un nivel mayor al 30% en la satisfacción laboral de los empleados del sector manufacturero.

H4: El endomarketing influye en más del 0.60 en la satisfacción laboral de los empleados del sector manufacturero

Como se revisó anteriormente, para comprobar la influencia del endomarketing sobre la satisfacción laboral se aplicó el modelo de Spearman en donde se obtuvo que el valor de $p=0,812$. Comprobando la hipótesis 4 ya que 0,812 es mayor que 0.60.

Capítulo V

Conclusiones

- Los resultados obtenidos confirman la hipótesis de la investigación, a través del coeficiente de correlación de Spearman que indica que el endomarketing influye positivamente en la satisfacción laboral de los trabajadores del sector manufacturero con un valor de 0,812 que según los rangos de interpretación es una buena correlación, según el instrumento que se propuso en esta investigación que se realizó en base a los modelos propuestos por Iliopoulos & Priporas y Ching-Sheng & Hsin-Hsin.
- Dentro del endomarketing una de las dimensiones más importantes es la comunicación interna, ya que refleja una correlación moderada con la satisfacción laboral, además de ayudar a promover una buena relación laboral entre los miembros de la organización, permite comunicar la importancia de las funciones de cada miembro de la organización, se toma en cuenta las sugerencias, y permite su participación en la toma de decisiones, causando que se sientan escuchados y parte del equipo de trabajo, por ende, están más satisfechos laboralmente.
- Es importante mencionar que se pudo observar, que las 4 dimensiones del endomarketing en general tienen una correlación moderada con las 2 dimensiones de la satisfacción laboral, reflejando que las empresas deberían aplicar el modelo de gestión de los empleados como es el endomarketing, que, a través de estas acciones para mejorar la gestión de los recursos humanos, busca principalmente la satisfacción laboral de los empleados.
- En cuanto a los niveles de satisfacción laboral, se puede observar desde la perspectiva salarial, en donde el 50,39% de los trabajadores del sector manufacturero se encuentran insatisfechos con su salario, lo que puede interpretarse que se encuentran insatisfechos laboralmente. Sin embargo, para comprobar la hipótesis propuesta se utilizó la variable construida de satisfacción

laboral, y al agruparla y establecer los rangos correspondientes, se obtiene que un 75,98% se encuentran satisfechos laboralmente, por lo que se puede determinar a excepción de los salarios, los empleados del sector manufacturero están satisfechos laboralmente.

Recomendaciones

- Se recomienda que se puedan realizar estudios adicionales sobre el tema que permitan ampliar el alcance de la investigación, y a su vez ampliar las líneas de investigación a los distintos sectores productivos país y puedan realizarse estudios comparativos sobre el marketing interno y su situación en dichos sectores.
- Para la elaboración de la metodología de estudio, se utilizó el análisis univariante y la prueba del coeficiente de correlación de Spearman para la comprobación de las hipótesis planteadas, sin embargo, se recomienda ampliar esta metodología de estudio para la obtención de resultados en futuras investigaciones, realizando pruebas de Chi cuadrado, ANNOVA, ecuaciones estructurales, que pueden permitir comprobar de mejor manera el nivel de relación entre las variables.
- Es importante que las empresas analicen y tomen en consideración al Endomarketing como una herramienta de gestión de personal, ya que su aplicación podría tener grandes beneficios tanto para los empleados como para la misma organización.
- Este estudio permite hacer un precedente en cuanto al estudio de la influencia del endomarketing sobre la satisfacción laboral y se recomienda que se investigue la relación con otras variables como el desempeño laboral, la cultura organizacional, la motivación, permitiendo conocer el impacto del endomarketing en el entorno empresarial.

Referencias

- Arias, J. L. (2020). *Proyecto de tesis Guía para la Elaboración* . Arequipa- Perú: Prolongación Avenida Ejercito.
- Azêdo, D. F., & Alves, M. H. (2013). Práticas de marketing interno nas organizações de saúde e a sua influência na motivação dos colaboradores. *Revista portuguesa de saúde pública* , 201-212.
- Berry, L. (1981). The employee as Customer. *Journal of Retailing Banking*, 33-40.
- Bohnenberger, M. (2005). Marketing interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional. España . Obtenido de Tesis Doctoral.
- Ching-Sheng, C., & Hsin-Hsin, C. (2007). Effects of internal marketing on nurse job satisfaction and organizational commitment, example of medical centers in Southern Taiwan. *Journal of Nursing Research*, 265-274.
- Collantes, A. P., & Ortiz, K. P. (Abril de 2020). *El marketing interno como estrategia de compromiso organizacional en los colaboradores de sector retail moderno del Perú*. Obtenido de PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ.
- Davila, A. M., & Velasco, A. M. (Enero de 2013). *La Satisfaccion del Cliente Interno a traves del Endomarketing*. Obtenido de Universidad EAN .
- Domínguez, K. (2019). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile. *Cuadernos de Investigación Educativa*. 10(1), 63-83.
- Ekos . (17 de Marzo de 2020). *Industria. Alto porcentaje de empleo adecuado*. Obtenido de Ekos / Business culture : <https://www.ekosnegocios.com/articulo/industria-alto-porcentaje-de-empleo-adecuado>

- Foreman, S. K., & Money, A. H. (Mayo de 1995). *Internal marketing: Concepts, measurement and application*. Obtenido de Journal of Marketing Management:
<https://doi.org/10.1080/0267257X.1995.9964388>
- Hernández, R. M., Guillén, F. F., H. M., Relaiza, H. S., Figueroa, R. N., & Ocaña-Fernández, Y. (2019). Marketing Interno y Compromiso organizacional de Centros de Entretenimiento del Perú. *Rev. Psicol. (Arequipa. Univ. Catól. San Pablo)*, 55-67.
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la Investigación Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- Iliopoulos, E., & Priporas, C.-V. (2011). *The effect of internal marketing on job satisfaction in health services: a pilot study in public hospitals in Northern Greece*. Obtenido de BMC Health Serv Res:
<https://doi.org/10.1186/1472-6963-11-261>
- Jaimes, D. A., Estepa, J. M., & Uribe, A. F. (2017). Relación entre marketing interno y compromiso organizacional en Centros de Desarrollo Tecnológico colombianos. *Estudios Gerenciales* , 95-101.
- Jamaica, F. M. (Septiembre de 2015). *Los Beneficios de la Capacitación y el Desarrollo del Personal de las pequeñas empresas*. Obtenido de Universidad Militar Nueva Granada .
- Jiménez, E. I. (2015). Desarrollo Personal y Profesional de Maestras de educación Primaria: Aportes de la orientación . *Revista Actualidades Investigativas en Educación* , 1-29.
- Jiménez, K. P., Romero, A. B., Caridad, M., & Manotas, E. N. (2017). Endomarketing y calidad de servicio interno en las pequeñas y medianas empresas del sector salud. *Revista Espacios* , 32.
- Jimenez, P. A. (2009). Operativa del Marketing Interno: Propuesta del Modelo de Endomarketing. *Perspectivas*, 189-231.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). Dirección de marketing- décimocuarta edición . En P. y. Kotler, *Dirección de marketing* (págs. 21-22). Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.

Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de Servicios. Personal, tecnología, y estrategia. Sexta edición* . México: Person Education .

Peña, H. C., & Villón, S. G. (2018). *Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional*. Obtenido de Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo INDTEC, C.A: http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/181

Pinto, A. B. (2017). La Comunicación Interna- Externa como Estrategia Motivacional de las Organizaciones . *Revista Didasc@lia: D&E. Publicación cooperada entre CEDUT- Las Tunas y CEdEG-Granma, CUBA*, 179-185.

Rafiq, M., & Ahmed, P. (2000). Avances en el concepto de marketing interno: definición, síntesis y extensión. *Revista de marketing de servicios*.

Regalado, O., Alpaca, R., Baca, L., & Geronimo, M. (2011). *Endomárketing: estrategias de relación con el cliente interno Universidad ESAN*. Lima - Perú: ESAN Ediciones.

Regalado, O., Alpaca, R., Baca, L., & Gerónimo, M. (2011). *Endomárketing: estrategias de relación con el cliente interno Universidad ESAN*. Lima - Perú: ESAN Ediciones.

Rodrigues, A., Queirós, A., & Pires, C. (2016). A influência do marketing interno nas atitudes e comportamentos dos colaboradores: aplicação a uma organização de cuidados sociais e de saúde. *Revista portuguesa de saúde pública* , 292-304.

Rodríguez-Rodríguez, J., & Reguant-Álvarez, M. (01 de Julio de 2020). *Calcular la fiabilidad de un cuestionario o escala mediante el SPSS: el coeficiente alfa de Cronbach*. Obtenido de

file:///C:/Users/liz17/Downloads/30048-Text%20de%20l'article-73498-4-10-20200916%20(1).pdf

Roy-García, I., Rivas-Ruiz, R., Pérez-Rodríguez, M., & Palacios-Cruz, L. (2019). Correlación: no toda correlación implica causalidad. *Revista Alergia México*, 66(3), 354-360.

Santabárbara, J. (01 de 07 de 2019). Cálculo del intervalo de confianza para los coeficientes de correlación mediante sintaxis en SPSS. *REIRE Revista d'Innovació i Recerca en Educació*, 12(2), 1-14. Obtenido de REIRE Revista d'Innovació i Recerca en Educació, 12(2), 1-14:
<https://revistes.ub.edu/index.php/REIRE/article/view/reire2019.12.228245/29310>

Sarmiento, D. J. (2021). *Plan de Endomarketing para la satisfacción laboral de los trabajadores de una Empresa Agroindustrial - Lambayeque*. Obtenido de Universidad Cesar Vallejo:
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/82203>

Silva, D. d. (23 de Julio de 2021). *Reconocimiento laboral: el poder de los empleados felices*. Obtenido de Blog de Zendesk: <https://www.zendesk.com.mx/blog/reconocimiento-laboral/#:~:text=El%20reconocimiento%20laboral%20es%20la,rendimiento%20y%20resultados%20organizacionales%20positivos>

Tapia, V. M. (2018). *El Marketing Interno y su Incidencia en el Compromiso Organizacional de los colaboradores de una Empresa Inmobiliaria Internacional, Sucursal Lima-Perú*. Obtenido de Universidad Ricardo Palma:
http://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1913/ADM_GER_T030_77660466_T%20%20%20%20MEDINA%20TAPIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Vicente, M. A. (2009). *Marketing y Competitividad Nuevos enfoques para nuevas realidades*. Buenos Aires: Pearson Education .

Vilchez, J. E., Moreto, S. A., & Paredes, J. T. (Junio de 2018). *Relación entre el endomarketing, compromiso organizacional y satisfacción laboral de los colaboradores en la Asociación Educativa Adventista Nor Oriental, 2017*. Obtenido de Universidad Peruana Unión.

Apéndices