

## **El marketing interno, satisfacción laboral y compromiso de los empleados en las empresas comerciales**

*Internal marketing, job satisfaction and employee engagement in commercial enterprises*

Lizeth Anabel Del Rosario Ángel

Irene María Feijoo Jaramillo

Carlos Bolívar Sarmiento Chugcho

Dolores Isabel Ramón Ramón

**Fecha de recepción:** 29 de Agosto del 2023

**Fecha de aceptación:** 4 de Septiembre del 2023

# El marketing interno, satisfacción laboral y compromiso de los empleados en las empresas comerciales

## *Internal marketing, job satisfaction and employee engagement in commercial enterprises*

Lizeth Del Rosario Ángel<sup>1</sup>, Irene Feijoo Jaramillo<sup>2</sup>, Carlos Sarmiento Chugcho<sup>3</sup>, Dolores Ramón Ramón<sup>4</sup>

**Como citar:** Del Rosario, L., Feijoo, I., Sarmiento, C., Ramón, D. (2024). El marketing interno, satisfacción laboral y compromiso de los empleados en las empresas comerciales. *Revista Universidad de Guayaquil*. 138 (1), pp.: 13-24. DOI: <https://doi.org/10.53591/rug.v138i1.2351>

### RESUMEN

El principal objetivo de esta investigación es analizar la influencia entre el marketing interno la satisfacción laboral y compromiso empleados. Los resultados revelaron una ( $\chi^2=172,55$ ,  $G=-0,98$ ,  $T=8,20$ ,  $p<.001$ ), relación significativa lo que respalda a H1. En lo que respecta a H2, los resultados presentan una relación significativa ( $\chi^2=198,06$ ,  $G=0,99$ ,  $T=8,31$ ,  $p<.001$ ) siendo suficiente para respaldar H2. Los análisis mostraron que los valores Gamma están cercanos a 1 por lo que se concluye que los empleados valoran en sumo grado, la dedicación e importancia que le da su empresa para que se configure un ambiente de trabajo que contribuya con su satisfacción laboral.

**PALABRAS CLAVES:** Marketing Interno, Satisfacción Laboral, Compromiso.

### ABSTRACT

The main objective of this research is to analyse the influence between internal marketing on job satisfaction and employee commitment. The results revealed a ( $\chi^2=172.55$ ,  $G=-0.98$ ,  $T=8.20$ ,  $p<.001$ ), significant relationship which supports H1. Regarding H2, the results present a significant relationship ( $\chi^2=198.06$ ,  $G=0.99$ ,  $T=8.31$ ,  $p<.001$ ) being enough to support H2. The analyses showed that the Gamma values are very close to 1, so it is concluded that employees highly value the dedication and importance that their company gives to set up a work environment that contributes to their satisfaction labor.

**KEY WORDS:** Internal Marketing, Job Satisfaction, Commitment.

<sup>1</sup>Universidad Técnica de Machala, Ecuador. Email: [ldelrosar1@utmachala.edu.ec](mailto:ldelrosar1@utmachala.edu.ec). ORCID: <https://orcid.org/0009-0002-6995-0955>

<sup>2</sup> Licenciada en Contabilidad y Auditoría, Ingeniera Comercial. Universidad Técnica de Machala, Ecuador. Email: [ifeijoo@utmachala.edu.ec](mailto:ifeijoo@utmachala.edu.ec). ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7920-9039>

<sup>3</sup> Master en Gestión de Proyectos de la Escuela Politécnica del Litoral-Escuela de Posgrado de Administración de Empresas, Master en investigación e innovación educativa Universidad Casa Grande. Universidad Técnica de Machala, Ecuador. Email: [csarmiento@utmachala.edu.ec](mailto:csarmiento@utmachala.edu.ec). ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-0875-728X>

<sup>4</sup> Diploma Superior en Docencia Universitaria, Magister en Administración de Empresas, Ingeniera Comercial, Licenciada en Contabilidad y Auditoría. Universidad Técnica de Machala, Ecuador. Email: [diramon@utmachala.edu.ec](mailto:diramon@utmachala.edu.ec). ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1971-0366>



## INTRODUCCIÓN

(Pombosa y García 2015, p.2), describe a Ecuador como un país donde se necesita desarrollar el marketing interno por el beneficio que obtienen las empresas cuando lo aplican, convirtiendo a su recurso humano en parte de su estrategia organizacional. Diversos autores como Boom, et al (2017), Pasban y Nojehdeh (2016), Lai, et al (2017) enfatizan que el recurso humano juega un papel estratégico, se constituye en el capital humano para convertirse en su estrategia competitiva, haciendo que las empresas sean sostenibles en ambientes turbulentos e inestables, por lo que cada vez aumentan las empresas que ejecutan esta estrategia que además, forma parte de la Responsabilidad Social Empresarial -RSE-.

Es imprescindible contar con el compromiso del recurso humano por los cambios vertiginosos constantes, donde el capital intangible de la empresa y su capacidad organizativa y de aportadora de valor puede responder con efectividad ante esas variaciones, sobre todo porque la premisa de toda empresa es expandirse en el mercado y ser rentable (Cardona *et al.* 2017).

En el contexto actual Carrero (2019) sostiene que “a pesar de los esfuerzos de muchos líderes por sostenerse firmes dentro de las organizaciones, existen todavía debilidades emocionales en las empresas tradicionales, asociadas a problemas de carácter motivacional y la falta de creatividad” (p. 356) por lo que se concluye que los valores revisten vital importancia para mantener un ambiente laboral armonioso.

Dentro del ámbito empresarial, surge el término de Marketing a partir de los años 90’s, y en cuanto al Marketing interno, diversos autores como Ramírez et al. (2020) afirman que el marketing interno es una filosofía que se encarga de mantener a sus empleados como si fuesen sus clientes (internos) con la finalidad de conseguir resultados satisfactorios a través del aporte que entregan sus colaboradores.

Para (Fuentes y Reyes 2017, p.4) el marketing es un proceso general que incluye herramientas de comunicación para posicionar los beneficios que obtiene el cliente al adquirir un bien y servicio, mientras que el marketing interno combina métodos y principios de la gestión y dirección estratégica de recursos humanos (Lozano, 2022). Apaza (2019) plantea que el desarrollo de estrategias del Endomarketing o Marketing interno debería considerar la relación entre esta herramienta principal y fidelización de clientes internos creando poder y compromiso necesario para alcanzar resultados esperados por la empresa a través de la satisfacción de su cliente interno.

Ramírez *et al.* (2020) considera que el objetivo principal del marketing interno es atraer, desarrollar, motivar y retener a los trabajadores para que estén suficientemente capacitados y atender al cliente externo de manera óptima (pág. 3). Así mismo, Villa y Gómez (2018) declaran que “el objetivo del marketing interno es satisfacer necesidades y expectativas de los clientes internos, similar a lo que se está haciendo en el marketing tradicional debido a que este trata de complacer a los compradores o clientes reales y potenciales” (p. 146).

La correcta aplicación del marketing interno se encuentra ampliamente documentada en el ámbito académico, diversos autores afirman que un trabajador motivado alcanza el doble de productividad en una empresa (Levionnois,1992). Grandes corporaciones como Google, Apple, Redbull, Banco Santander, Coca-Cola, Disney, Mc Donalds tienen en común la aplicación de gestión estratégica de

recursos humanos para vender la marca de su empresa a sus propios empleados con la finalidad de desarrollar en ellos la motivación, identificación, productividad y compromiso con la marca.

Según el modelo (Churquipa 2017, p.271) existe una relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional, sobre todo si se lo utiliza como una herramienta de apoyo que se enfocada a enriquecer la comunicación interna y elevar la motivación de los colaboradores (Rosales, 2021). Por lo descrito, es importante identificar el grado de relación entre el marketing interno y el compromiso organizacional, con el propósito de verificar la efectividad de estas prácticas, respecto a la aplicación de estas en múltiples empresas (Araque-Jaimes *et al*, 2017)

Los factores descritos forman parte de la cultura organizacional, que según Yopan *et al.* (2020) se define como un sistema de valores compartidos y creencias que interactúan con la gente, las estructuras de la organización y los sistemas de control de una compañía (p. 165-166), lo cual refuerza la idea que los valores y creencias compartidos tienen un efecto en el comportamiento. En síntesis y apoyados en los argumentos de Guevara Flores *et al.* (2019) incorporar la cultura organizacional asegura el dinamismo y la adaptación en la consecución de los objetivos establecidos, por lo que desarrollar Marketing Interno resulta fundamental en toda organización.

En Marketing interno, existen elementos básicos, uno de ellos es la identificación del intercambio de valores, sobre todo si se toma en cuenta la importancia que juega dentro del sector empresarial (Jiménez *et al.* 2007), que necesita ganarse la credibilidad de sus diversos grupos de interés internos y externos, por lo que la aplicación de valores corporativos es de gran significado para los clientes externos y clientes internos que se identificarán con prácticas éticas.

Un segundo elemento identificado, en la literatura relacionado con el Marketing Interno es la comunicación y es importante establecer que existen dos tipos: la comunicación integral y la comunicación interna. Existe evidencia que la implementación de estrategias de comunicación exitosa Conde *et al.* (2019) basados en el Mix de comunicación, obtiene resultados positivos (pág. 50), dado que la estrategia de comunicación integral es fundamental para el direccionamiento de una empresa, puesto que es importante para una organización mantener a sus colaboradores informados en todos los aspectos comerciales como, por ejemplo: sobre nuevos productos, servicios, cambios de personal, cambios de socios, cambios de la competencia o aumento de nuevas organizaciones y nuevas tendencias en el mercado y servicio al cliente.

La comunicación interna es una forma en que una empresa se comunica con sus empleados. Claro Montes *et al.* (2022) plantea que la comunicación interna es crucial para la empresa debido a que influye significativamente en su cultura. La comunicación interna es fundamental en la misión, visión y valores de la organización, para ello los gerentes deben fomentar una comunicación interna que contribuya con el ambiente laboral con el objetivo de obtener resultados positivos y darles a sus colaboradores un sentido de pertenencia y compromiso con su organización.

La idea anterior es reforzada por (Charry, 2018, p.8) para quien “la comunicación interna persigue otros fines u objetivos de la comunicación integral tales como la mejora de la imagen de la organización entre los propios empleados, el conocimiento de la realidad empresarial. Una efectiva comunicación interna provoca constantes relaciones internas que generan un sentimiento de unidad en el personal en momentos difíciles que enfrente la empresa (Pazmany, 2019).

En síntesis, la comunicación integral direcciona la comunicación interna en una organización con el fin de mantener a los empleados informados, involucrados con la estrategia de la empresa, se sientan parte fundamental de la organización, perciban una positiva imagen corporativa, adquieran compromiso laboral a través de demostrarles la importancia que tienen, para que contribuyan con los objetivos estratégicos de la empresa y se alcancen los máximos resultados.

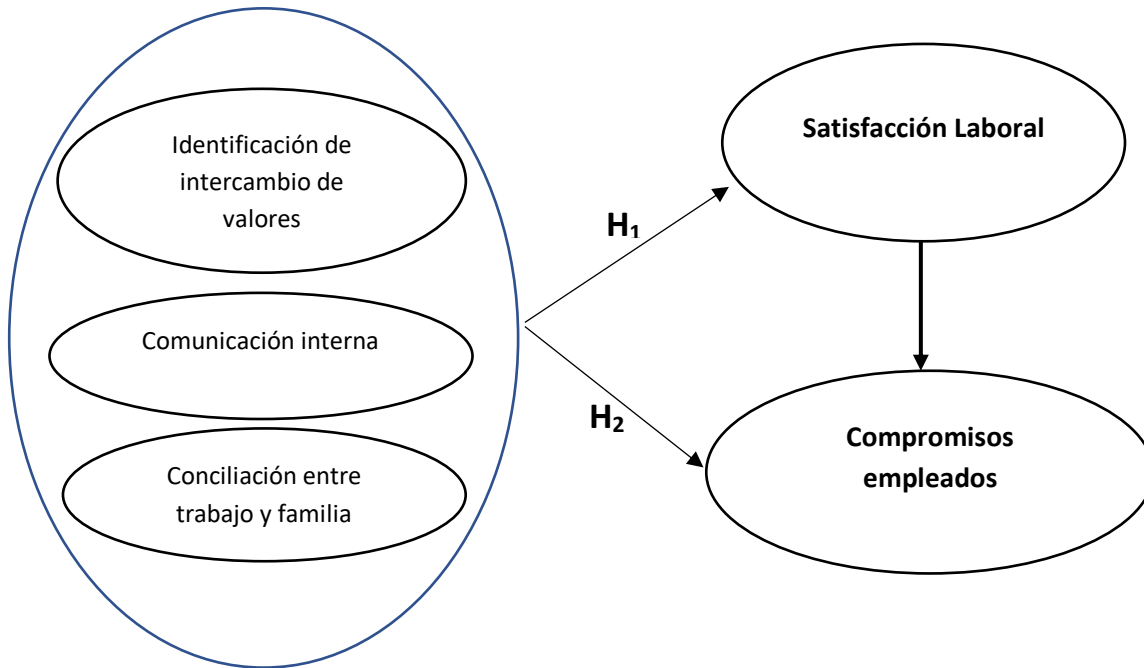
Precisamente para demostrar al recurso humano o cliente interno lo sustancial que es para la empresa, un tercer elemento del Marketing interno es la Conciliación entre el trabajo y la familia, que de acuerdo con Pérez *et al.* (2017) mencionan que para tener una perspectiva organizacional primero es importante analizar y conocer la relación del trabajo y la familia poniendo en práctica la cultura corporativa de la empresa y sus valores en favor de sus empleados a través de lograr un equilibrio entre su vida laboral y familiar, considerando que este balance desarrolla satisfacción, armonía y felicidad del recurso humano, que a la vez se revierte en beneficios hacia la organización (pág. 196). El recurso humano que percibe el compromiso de su empresa hacia sus necesidades, son capaces de contribuir con sus conocimientos, habilidades (Jiménez y Gómez, 2021) y compromiso laboral, puesto que la vida familiar y laboral de los trabajadores influye significativamente en su desarrollo general y laboral, porque se sentirá realizado en su vida laboral, familiar, social, moral, emocional y culturalmente.

En cuanto a la relación entre la Satisfacción laboral y Marketing interno, estas dos variables se encuentran relacionadas, los estudios demuestran que es posible medir el grado de efectividad y cumplimiento de cada uno de los colaboradores (Revuelto, 2018). La satisfacción laboral, es el resultado de la valoración de las necesidades personales, profesionales, sociales y económicas de cada uno de los colaboradores de una organización y la medición de logros y reconocimientos dentro del ambiente de trabajo, es el resultado del esfuerzo y dedicación de los trabajadores son las expresiones y emociones que ellos experimentan producto de su satisfacción laboral. (Cardoza *et al.* 2019). Del mismo modo, Estrada y Gallegos (2021) describen que la satisfacción laboral que crea una empresa parte de las prácticas de marketing interno lo que hace que se diferencie de su competencia partiendo por conocer a sus trabajadores y atenderles en sus necesidades, de orden salarial, clima laboral y lo más importante, valorarlos y desarrollarlos para que alcancen sus metas personales paralelamente a las metas de la organización.

Finalmente, en cuanto a la variable Compromiso Organizacional es importante manifestar que de acuerdo con Ruiz de Alba Robledo (2013) tiene componentes como: sentido de compromiso, compromiso emocional y compromiso afectivo. Otros autores corroboran lo anterior con tres componentes: afectivo, instrumental y normativo. El componente efectivo se encuentra vinculado con los sentimientos y principalmente el sentido de pertenencia y la valoración de los colaboradores referente al apoyo y beneficios que estos reciben de las organizaciones (pág. 71). El componente instrumental se encuentra relacionado al interés que de los empleados por pertenecer a la organización y ser parte del costo-beneficio, lo cual estaría implicando su permanencia. El componente normativo se encuentra relacionado con los sentimientos de los empleados hacia la organización, siendo leales a las diferentes políticas, normas, misiones y objetivos que se hayan planteado. (Araque *et al.*, 2017)

Por tanto, se plantea el siguiente modelo teórico de acuerdo con los planteamientos considerados en la revisión de la literatura.

**Figura 1.- Modelo Teórico planteado**



Fuente: Elaboración propia, en base a Ruiz de Alba Robledo (2013)

Las hipótesis planteadas son:

**H1.-** Existe una relación significativa entre el marketing interno y la satisfacción laboral en los empleados de las empresas comerciales.

**H2.-** Existe una relación significativa entre el marketing interno y compromiso en los empleados de las empresas comerciales.

## MATERIALES Y MÉTODOS

Según Hernández y Mendoza (2018) el enfoque de investigación será del tipo cuantitativo, nivel descriptivo, nivel correlacional, mientras que el diseño utilizado se definirá como no experimental. Para la recolección de la información se utilizó la plataforma Lime survey. Para la confiabilidad del instrumento se optó por el uso del coeficiente de alfa de Cronbach. Finalmente, para el contrastaste de hipótesis se hizo uso de la prueba Chi-cuadrado y para medir la asociación entre variables se utilizó la distribución Gamma.

### Muestra

La muestra está conformada por un total de 262 individuos, comprendidos en edades entre 20 a 30 años (78.60%) y 56 individuos de entre 31 años a 40 años (21.40%). En cuanto al género, participaron 133 mujeres (50.76%) y 129 hombres (49.24%). La selección de la muestra se realizó a partir de un muestreo no probabilístico por conveniencia de una población infinita, utilizando como criterio de exclusión la edad de los participantes.

### Instrumentos

Para el estudio se utilizaron tres variables: marketing interno, satisfacción laboral y compromiso de los empleados, todas ellas variables cuantitativas y de escala ordinal (Ver tabla1).

### **Variable independiente**

Los elementos del marketing interno son una forma de crear estrategias en las que se crean relaciones entre empresas y sus colaboradores, los cuales tienen como factores claves la comunicación y motivación, con el objetivo de tener una buena comunicación y trabajo en equipo que esto permita incrementar el compromiso laboral de los empleados por su trabajo y su organización. Payares et al. (2020, p.124)

En cuanto a las dimensiones del marketing interno, en este sentido, a la luz de los resultados de una investigación empírica se sugiere fomentar en las empresas tres factores señalados de los cuales fue realizada por (Ruiz de Alba, 2013, p.76) hablan de las siguientes dimensiones: (a) Identificación de Intercambio de Valores; (b) Comunicación Interna y c) Conciliación entre Trabajo y Familia. Esta definición de capacidad de absorción ofrecida por (Ruiz de Alba, 2013) constituirá el punto de referencia de medición de esta investigación. El cuestionario utilizado para evaluar MISLCO fue diseñado por (Mayer y Allen, 1991); (Thompson *et al*, 1999); (Hartline y Ferrell, 1996); (Clark, 2001); (Gounaris S. , 2008); y posteriormente aplicado y validado en sus trabajos de investigación por (Ruiz de Alba, 2013). En este trabajo de investigación se utilizarán un total de 10 ítems con 4 ítems en la primera dimensión (Identificación de intercambio de valores); 3 ítems en la segunda (comunicación interna) y 3 ítems en la tercera dimensión (conciliación entre el trabajo y Familia), para el efecto se hizo uso de una escala de Likert de 1 a 5 (1 =Nada de acuerdo a 5=Completamente de acuerdo) y una escala de Nunca [10 –23>; A veces: [27– 27>; Siempre: [37– 51], respectivamente.

La confiabilidad de esta dimensión se estimó en 0.96, la prueba de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) con los 10 ítems pasaron la prueba de fiabilidad, obteniéndose una puntuación de .95, concluyéndose que el conjunto de datos es adecuado para realizar un análisis factorial, la prueba de esfericidad de Bartlett nos arrojó un valor de 2,543.29 con 45 gl y una significancia de 0.01, el número de factores se fijó en un factor y se logró tener una varianza acumulada de 70.70%.

### **Variables Dependientes**

#### **Satisfacción Laboral**

Para la medición de esta variable se considera el trabajo de Valero *et al*. (2022) para quien desde su punto de vista la satisfacción laboral es una clara definición de un conjunto de sentimientos que abarcan a los clientes internos de una organización donde se encuentran diferentes aspectos en función de su trabajo, esta satisfacción puede estar relacionada con la carga laboral y la aceptación de los empleados con sus labores.

El cuestionario original fue utilizado diseñado por (Mayer y Allen, 1991); (Thompson *et al*, 1999); (Hartline y Ferrell, 1996); (Clark, 2001); (Gounaris S. , 2008); y posteriormente aplicado y validado en sus trabajos de investigación por (Ruiz de Alba, 2013). En este trabajo de investigación se utiliza 3 ítems con una escala de Likert de 1 a 5 (1 =Nada de acuerdo con 5=Completamente de acuerdo) y una escala de Nunca [3 –7>; Bajo: [8– 12>; Medio: [13– 17]], respectivamente. La confiabilidad de esta dimensión se estimó en 0.92.

## Compromiso Empleados

Para medir el Compromiso Empleados el cuestionario a utilizar fue diseñado por (Mayer y Allen, 1991); (Thompson *et al*, 1999); (Hartline y Ferrell, 1996); (Clark, 2001); (Gounaris S. , 2008); y posteriormente aplicado y validado en sus trabajos de investigación por (Ruiz de Alba, 2013). En este trabajo de investigación se utiliza 2 ítems con una escala de Likert de 1 a 5 (1 =Nada de acuerdo con 5=Completamente de acuerdo) y una escala de Nunca [2 –4>; Bajo: [5– 7>; Medio: [8– 10]), respectivamente. La confiabilidad de esta dimensión se estimó en 0.88.

## Procedimientos

Lo primero que se realizó fue enviar un correo electrónico a los participantes de una base de datos de empresas comerciales proporcionada por la Superintendencia de Compañías y el Servicio de Rentas Internas, con el consentimiento informado y, aceptada su participación voluntaria, se envió el formulario definitivo desde la plataforma Limesurvey. Para la tabulación de los resultados de los instrumentos se utilizó Microsoft Office Excel, y el análisis cuantitativo se realizó a través de IBM SPSS versión 25 y Amos 24.

## RESULTADOS

Para el contraste de hipótesis H1, el resultado de la prueba de Chi-cuadrado de Pearson para  $n=262$  con un valor de significancia del 5% y 4 grados de libertad, se estimó un valor crítico ( $\chi^2$ ) = 9.49 mientras que el valor experimental ( $\chi^2$ ) =172.55, procediéndose a rechazar la hipótesis nula H0, aceptándose la hipótesis del investigador. Por otro lado, el contraste de hipótesis H2, estimó un valor crítico ( $\chi^2$ ) = 9.49 mientras que el valor experimental ( $\chi^2$ ) =198.06, aceptándose la hipótesis del investigador. Ver tabla 1

Tabla 1.- Prueba Chi Cuadrada

	Valor Chi-cuadrado de Pearson	Razón de verosimilitud	Asociación lineal por lineal	Significación asintótica (bilateral)
Prueba de $\chi^2$ para la hipótesis H1	172, 553a	120.020	103.470	.000
Prueba de $\chi^2$ para la hipótesis H2	198,06 <sup>b</sup>	135.874	107.326	.000

a. 3 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,64.

b. 2 casillas (22,2%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,78.

Fuente: Elaboración propia

Luego de demostrar la relación significativa entre las variables estudiadas, se procede a establecer la fuerza con la que se presenta dicha relación, el parámetro escogido fue Gamma, tal como puede observarse en la tabla 2, los valores están muy cercanos a 1, con lo cual se concluye una fuerte relación entre las variables.

Tabla 2.- Valor Gamma de relación entre Marketing interno, satisfacción laboral y compromiso empleados



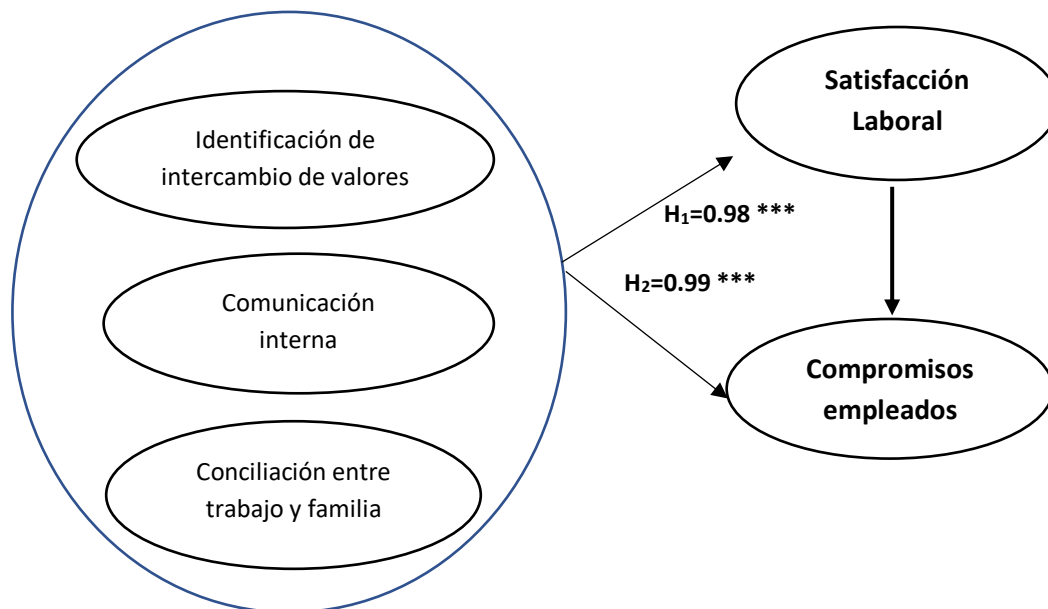
	Valor Gamma	Error estandarizado asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
Medida asociación para hipótesis H1	0.98	0.19	8.20	.000
Medida asociación para hipótesis H2	0.99	0.02	8.31	.000

a. No se presupone la hipótesis nula.

b. Utilización del error estándar asintótico que presupone la hipótesis nula.

Fuente: Elaboración propia

**Figura 2.- Modelo Teórico contrastado**



Fuente: Elaboración propia

## DISCUSIÓN

Este hallazgo es consistente con los antecedentes del estudio Bailey et al., 2016; Joung et al., 2015; Chang y Chang, 2007) que sostienen la existencia de un efecto significativo de marketing interno en la satisfacción laboral y el compromiso organizacional. Del mismo modo los resultados son iguales a la relación positiva moderada que obtuvo Araque (2017) entre el marketing interno y el compromiso organizacional.

Se destacan áreas de fortaleza y oportunidades para la mejora de estrategias de marketing interno, lo que complementan y respaldan los resultados cuantitativos y resaltan la importancia de una comunicación afectiva, el reconocimiento y el desarrollo profesional personalizado en el fortalecimiento de la relación entre empleados y las empresas comerciales de la ciudad de Machala.

## LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

El presente estudio tiene como principal limitación un segmento específico de la población de una ciudad en desarrollo, futuros estudios deberían considerar ampliarse a todos los segmentos, mediante un estudio probabilístico y por conglomerado. Otra limitación por considerar lo constituyó la recopilación de datos, puesto que la entrega por parte de los empleados no es todavía una cultura arraigada, en estudios futuros se sugiere utilizar bases de datos de acceso público para simplificar el análisis.

## CONCLUSIONES

Se demuestra que existe una relación significativa entre el marketing interno y la satisfacción laboral de los empleados en las empresas comerciales, considerando que los empleados de diferentes sectores productivos valoran en sumo grado, la dedicación e importancia que le da su empresa para que se configure un ambiente de trabajo que contribuya con su satisfacción laboral.

La relación significativa que existe entre el marketing interno y compromiso de los empleados de las empresas comerciales van desde una comunicación efectiva hasta el reconocimiento del esfuerzo diario y el desarrollo profesional por parte de los trabajadores de las empresas, lo que vincula directamente con los niveles más altos de la satisfacción laboral y compromiso de los empleados.

Se propone un estudio a largo plazo (longitudinal) para conocer cómo evoluciona la satisfacción laboral y compromiso luego de que se aplique estrategias de marketing interno.

Realizar una investigación con la finalidad de ampliar y comparar sectores industriales y evaluar las relaciones entre marketing interno, satisfacción laboral y compromiso ya que estas variables varían según el sector en el que se encuentre.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Apaza, R. (2019). Estrategia de endomarketing para fidelizar a los clientes internos de una empresa de pizza. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración*, 3(12), 250 - 270. doi:<http://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v3i12.70>
- Araque, D., Sánchez, J., & Uribe, U. (2017). Relación entre marketing interno y compromiso organizacional en Centros de Desarrollo Tecnológico colombianos. *Estudios Gerenciales*, 33(142), 95-101. doi:<https://doi.org/10.1016/j.estger.2016.12.005>
- Bailey, A., Albassami, F. y Al-Meshal, S. (2016), The roles of employee job satisfaction and organizational commitment in the internal marketing-employee bank identification relationship, *International journal of bank marketing*, 34(6), 821–840. doi: 10.1108/IJBM-06-2015-0097
- Bauce, G., Córdova, M., & Avila, A. (2018). Operacionalización de variables. *Revista del Instituto Nacional de Higiene “Rafael Rangel”*, 49(2). Recuperado el 13 de 08 de 2023, de <https://docs.bvsalud.org/biblioref/2020/05/1096354/operacionalizacion-de-variables.pdf>
- Buchel, B., & Sorell, M. (2013). Assessing your Adaptive Capability: Where Do You “Stand Out” within Your Industry. Switzerland: *International Management Development*, 23(45), 1-4. Recuperado el 13 de 08 de 2023, de <https://www.redalyc.org/journal/880/88066290003/html/>
- Cardona , D., Enriquez , G., Rada , J., Martinez , J., & Bonnett , M. (02 de 09 de 2017). Endomárketing: Estrategia de innovación en las organizaciones el siglo XXI. *ESPACIOS*, 38(57), 26. Recuperado el 26 de 07 de 2023, de <https://www.revistaespacios.com/a17v38n57/a17v38n57p26.pdf>
- Cardoza, M., Hidalgo , L., Peña, J., & Torres, C. (2019). Satisfaction with life and job satisfaction. *UCV-HACER. Revista de Investigación y Cultura*, 8(1), 75-84. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/5217/521758809021/html/>
- Carrero, Y. (2019). Identidad Corporativa y los Valores Organizacionales, desde un Liderazgo de Avanzada. *Scientific*, 4(14), 356. doi:<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2019.4.14.17.347-366>
- Charry, H. (Enero/Junio de 2018). The management of internal communication and the organizational climate in the sector public. *Comunicación*, 9(1), 28. Recuperado el 10 de 08 de 2023, de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682018000100003](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682018000100003)
- Chiang, M., Núñez , A., Martín, M., & Salazar , M. (Julio de 2010). Compromiso del Trabajador hacia su Organización y la relación con el Clima Organizacional: Un Análisis de Género y Edad. *Panorama Socioeconómico*, 28(40). Recuperado el 13 de 08 de 2023, de <https://www.redalyc.org/pdf/399/39915685007.pdf>
- Clark, S. (June de 2001). Work Cultures and Work/Family Balance. *Journal of Vocational Behavior*, 58(3), 348-365. doi:<https://doi.org/10.1006/jvbe.2000.1759>
- Claro Montes, C., Ayala, M., & Barros, J. (2022). Comunicación interna: caracterización y análisis de trabajo realizado por empresas que pertenecen a ranking Great Place to Work. *Anagramas Rumbos y Sentidos de la Comunicación*, 21(41). doi:<https://doi.org/10.22395/angr.v21n41a4>
- Conde, R., Bello, J., & Pérez , N. (2019). Evaluación de la estrategia de comunicación integral de mercadotecnia en el Centro Nacional de Electromagnetismo Aplicado. *Retos de la Dirección*, 13(2), 50. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2306-91552019000200042](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552019000200042)
- Chang, C. y Chang, H. (2007), Effects of internal marketing on nurse job satisfaction and organizational commitment: example of medical centers in Southern Taiwan, *Journal of nursing research*, 15(4), 265-27. doi: 10.1097/01.JNR.0000387623.02931
- Churquipa, M. (2017). La relación entre el Marketing Interno y el Compromiso Organizacional, en el personal del Centro de Salud Clas Santa Adriana - Juliaca, en el periodo 2016. Puno, Perú. [http://tesis.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/3663/Churquipa\\_Yanqui\\_Melva\\_Yuleny.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/3663/Churquipa_Yanqui_Melva_Yuleny.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Espinoza , E. (Octubre- Diciembre de 2018). Las variables y su operacionalización en la investigación educativa. *Conrado*, 14(1). Recuperado el 13 de 08 de 2023, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442018000500039](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442018000500039)
- Estrada, E., & Gallegos, N. (2021). Satisfacción laboral y compromiso organizacional en docentes de la Amazonía peruana. *Revista do Programa de Pós-Graduação em Educação da Universidade Estadual do Ceará (UECE)*, 6(1). doi:<https://doi.org/10.25053/redufor.v6i1.3854>
- Fuentes, J., & Reyes, F. (2 de Julio de 2017). ENDOMARKETING: Importancia de una metodología para la elaboración de estra-tegias comunicacionales y sus bene#cios en la mediana y pequeña empresa. *Universidad de Santiago de Chile* , 5, 14-33. Recuperado el 27 de 07 de 2023, de <https://www.revistas.usach.cl/ojs/index.php/publicitas/article/view/3159/2870>
- Gounaris, S. (22 de February de 2008). The notion of internal market orientation and employee job satisfaction: some preliminary evidence. *Journal of Services Marketing*, 22(1), 68-90. doi:<https://doi.org/10.1108/08876040810851978>
- Gounaris, S. P. (April de 2004). Internal-market orientation and its measurement. *Journal of Business Research*, 59(4). doi:<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2005.10.003>
- Guevara Flores, S. P., Ortiz Tumbaco , G. E., & Quimi Delgado, W. (2019). Estrategias de endomarketing en la cultura organizacional. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2019/04/empaques-automotriz-empaquetito.html>
- Hartline , M., & Ferrell, O. (Octubre de 1996). The Management of Customer-Contact Service Employees: An Empirical Investigation. *Journal of Marketing*, 60(4), 52-70. doi:<https://doi.org/10.2307/1251901>
- Hernández , R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. . McGRAW-HILL, 1(736). Recuperado el 07 de 08 de 2023, de [http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf)
- Jiménez , A., Martínez, M., & Llamas , M. (2007). Creación e intercambio de valor en las relaciones empresa-consumidor. *Boletín económico de ICE(2910-2007)*, 41-60. Recuperado el 10 de 08 de 2023, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2326201>
- Jiménez Figueroa , A., & Gómez Urrutia, V. (2021). Incidencia del bienestar subjetivo y equilibrio trabajo-familia en cuanto a la cultura trabajo-familia en trabajadores del poder judicial chileno. *Revista Costarricense de Psicología*, 40(1). doi:<https://doi.org/10.22544/rcps.v40i01.02>
- Joung, H., Goh, B., Huffman, L., Yuan, J., y Surlles, J. (2015). Investigating relationships between internal marketing practices and employee organizational commitment in the foodservice industry. *International journal of contemporary hospitality management*, 27(7), 1618-1640. doi: 10.1108/IJCHM-05-2014-0269
- Levionnois, M. (1992). Marketing interno y gestión de recursos humanos. In *Marketing interno y gestión de recursos humanos* (pp. 145-145).
- Lozano, C. (27 de Enero de 2022). Conocimiento tácito sobre marketing interno en instituciones de salud. *revista de gestión*, 38(72). doi:<https://doi.org/10.25100/cdea.v38i72.11200>
- Marchiori , M. (mayo- agosto de 2011). Comunicación interna: una visión más amplia en el contexto de las organizaciones. *Ciencias de la información*, 42(2). Recuperado el 13 de 08 de 2023, de <https://www.redalyc.org/pdf/1814/181422294008.pdf>
- Matabanchoy , S., Martinez, E., & Carlosama, D. (2019). Advances in work-family conciliation in Latin America. *Revista*, 12(3). Recuperado el 13 de 08 de 2023, de <https://reviberopsicologia.iberu.edu.co/article/view/1681>
- Mayer, J., & Allen, N. (1991). “A three component conceptualization of organizational commitment”. *Human Resource Management Review*, 1, 61-98. doi:[https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)

- Payares, K. M., Parra, M. A., Navarro, E. J., & Naranjo, O. (2020). Mercadeo interno en las pequeñas y medianas empresas del sector salud de Barranquilla (Colombia). *Información Tecnológica*, 31(01). doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000100123>
- Pazmay, S. G. (Jun/Nov de 2019). Internal communication improvement in footwear companies in Ecuador's province of Tungurahua. *Podium*(36). doi:<https://doi.org/10.31095/podium.2019.36.2>
- Pérez , V., Palací , F., & Topa, G. (Diciembre de 2017). /FAMILIA EN Trabajadores con turnos laborales. cultura de conciliación y conflicto trabajo acción psicológica, 14(2). doi:<https://doi.org/10.5944/ap.14.2.20024>
- Pombosa , E., & García, I. (2015). El Marketing Interno en las instituciones públicas del Ecuador, un análisis Desde La economía política. *Eumednet*, 1-18. Obtenido de <https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2015/instituciones-publicas.html>
- Ramírez, J., Palafox, A., & Macías , A. (2020). El Marketing Interno para la experiencia turística. *revista Latino-Americana de Turismología/Relat*, 6(1-17). doi:<https://orcid.org/0000-0003-1015-4292>
- Revuelto, L. (2018). *Revista Perspectiva Empresarial*. Un enfoque estratégico de la motivación laboral y la satisfacción laboral, 5(2), 7-26. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/6722/672271533001.pdf>
- Rosales, F. (2021). Relación entre cultura organizacional y el desarrollo de capacidades en docentes de la Universidad de Guayaquil, utilización del modelo Denison. Guayaquil, Guayas, Ecuador. Repositorio Intitucional de la Universidad de Guayaquil: <http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/55600>
- Ruiz de Alba, J. (Junio de 2013). El compromiso organizacional: un valor personal y empresarial en el marketing interno. *Revista de Estudios Empresariales*. Segunda época, 2(1), 67-86. Obtenido de <https://revistaselectronicas.ujaen.es/index.php/REE/article/view/847>
- Sánchez , A., & Murillo, A. (2021). Enfoques metodológicos en la investigación histórica: cuantitativa, cualitativa y comparativa. *Debates por la Historia*, 9(2), 152. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/6557/655769223006/655769223006.pdf>
- Scharf, E., Gomes, G., & Konzgen , N. (Octubre de 2020). Marketing Interno en crédito Brasileño cooperativa. *asociación Americana de psicología*, 4(19). doi:<https://doi.org/10.5585/remark.v19i4.16122>
- Thompson , C., Beauvais, L., & Lyness, K. (1999). When Work–Family Benefits Are Not Enough: The Influence of Work–Family Culture on Benefit Utilization, Organizational Attachment, and Work. *Journal of Vocational Behaviour*, 54(3). doi:<https://doi.org/10.1006/jvbe.1998.1681>
- Valero, V., Vilca, G., & Coapaza, M. (2022). Cultura organizacional y satisfacción laboral en docentes de Espinar. *Universidad Nacional Autónoma de Huanta*, 4(190). doi:10.37073/puriq.4.1.190
- Villa, L., & Gómez , D. (2018). Hojas y Hablas(15), 143-156. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6628824>
- Yopan, J., Palmero, N., & Santos , J. (2020). Cultura Organizacional. Controversias y Concurrencias Latinoamericanas, 11(20), 165-166. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=588663787016>

## CONFLICTOS DE INTERESES

Los autores no refieren conflictos de intereses