

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE ECONOMÍA Y GESTIÓN EMPRESARIAL

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MODALIDAD VIRTUAL**

PROYECTO DE DESARROLLO

**“DISEÑO DE UN PLAN DE ENDOMARKETING PARA MEJORAR EL CLIMA
LABORAL DE LA MUEBLERÍA LOS ÁLAMOS RIOBAMBA- ECUADOR”**

AUTOR: ISRAEL GERMAN BEDON ALLAICA

DIRECTOR: NELSON IVÁN BENALCÁZAR ATIENCIA

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE
LAS ORGANIZACIONES PARA LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE
LOCAL Y GLOBAL**

QUITO, AGOSTO – 2025

PÁGINA DE DIRECTOR Y LECTORES

DIRECTOR:

NELSON IVÁN BENALCÁZAR ATIENCIA

LECTOR:

LUIS AGUILAR CUEVA

DEDICATORIA

Desde lo más profundo de mi corazón y con infinito amor, quiero dedicar este trabajo principalmente a mi madre María Allaica quien es la promotora de todos mis sueños, también a mi padre Alfredo Bedón que con sus constantes consejos me ha guiado por el camino correcto, ellos son el pilar el fundamental en mi vida, por enseñarme que todo es posible con esfuerzo, perseverancia y dedicación; por ser incondicionales brindándome su apoyo en los buenos y malos momentos, permitiéndome ser un persona de bien.

Israel Bedón

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por darme una familia maravillosa, una madre guerrera en todo el sentido de la palabra y por brindarme la oportunidad de vivir este sueño. A mis padres María Allaica y Alfredo Bedón por ese apoyo incondicional, por ser los promotores de mis sueños y estar presente en mis victorias y derrotas, puesto que sin ellos esto no sería posible. A mi hermano Brandon, a mi mujer Michelle Lamiña que siempre creyeron en mí, dándome ánimos en los momentos que sentía que no lo iba a lograr.

Israel Bedón

ÍNDICE GENERAL

PÁGINA DE DIRECTOR Y LECTORES	II
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTOS	IV
ÍNDICE GENERAL	V
ÍNDICE DE FIGURAS	IX
ÍNDICE DE TABLAS	X
ÍNDICE DE ANEXOS	XII
RESUMEN EJECUTIVO	XIII
ABSTRACT	XIV
CAPÍTULO I	15
1. INTRODUCCIÓN	15
1.1. Planteamiento del problema	17
1.2. Formulación de la pregunta de investigación	18
<i>1.2.1. Sistematización</i>	18
1.3. Objetivos	18
<i>1.3.1. General</i>	<i>18</i>
<i>1.3.2. Específicos</i>	<i>18</i>
1.4. Justificación	18
1.5. Datos de la empresa	20
<i>1.5.1. Organigrama</i>	<i>20</i>
<i>1.5.2. Misión</i>	<i>21</i>
<i>1.5.3. Visión</i>	<i>21</i>
1.6. Diagnostico organizacional	21
<i>1.6.1. Análisis FODA</i>	<i>21</i>
<i>1.6.2. Análisis PESTEL</i>	<i>22</i>
CAPÍTULO II	24

2.	MARCO CONCEPTUAL.....	24
2.1.	Antecedentes.....	24
2.2.	Fundamentación teórica.....	27
2.2.1.	<i>Endomarketing.....</i>	27
2.2.1.1	<i>Definiciones.....</i>	27
2.2.1.2	<i>Elementos del endomarketing.....</i>	28
2.2.1.3	<i>El endomarketing relacionado con la motivación.....</i>	29
2.2.1.4	<i>El endomarketing relacionado con la satisfacción.....</i>	29
2.2.1.5	<i>El endomarketing relacionado con el compromiso.....</i>	29
2.2.1.6	<i>Marketing tradicional y endomarketing.....</i>	30
2.2.1.7	<i>Modelos de endomarketing propuestos por Berry y Grönroos.....</i>	31
2.2.2.	<i>El clima laboral.....</i>	32
2.2.2.1	<i>Definiciones.....</i>	32
2.2.2.2	<i>Factores para medir el clima laboral.....</i>	33
2.2.2.3	<i>El clima laboral y su relación con la productividad.....</i>	34
2.2.3.	<i>Análisis de la relación entre clima laboral y productividad.....</i>	34
	CAPÍTULO III.....	35
3.	MARCO METODOLÓGICO Y PROPUESTA.....	35
3.1.	Metodología.....	35
3.1.1.	<i>Método de investigación.....</i>	35
3.1.2.	<i>Tipo de investigación.....</i>	35
3.1.2.1	<i>Investigación descriptiva.....</i>	35
3.1.3.	<i>Diseño de investigación.....</i>	35
3.1.3.1	<i>No experimental.....</i>	35
3.1.4.	<i>Determinación de la población y muestra.....</i>	36
3.1.4.1	<i>Determinación de la población.....</i>	36
3.1.4.2	<i>Determinación de la muestra.....</i>	36

3.1.5.	<i>Técnicas e instrumentos de recopilación de datos</i>	36
3.1.5.1	<i>Técnicas</i>	36
3.1.5.2	<i>Instrumentos</i>	37
3.1.6.	<i>Técnicas de recolección y análisis de datos</i>	37
3.2.	Resultados y discusión	38
3.2.1.	<i>Análisis de confiabilidad por Alfa de Cronbach en escala de Likert</i>	38
3.2.2.	<i>Encuesta realizada a los colaboradores de la Mueblería los Álamos</i>	39
3.2.3.	<i>Entrevista realizada al gerente y dueño de la Mueblería los Álamos</i>	51
3.2.4.	<i>Análisis de la entrevista</i>	52
3.2.5.	<i>Discusión de resultados</i>	53
3.3.	Hipótesis	55
3.3.1.	<i>Comprobación de la hipótesis</i>	55
3.3.2.	<i>Regla de aceptación</i>	55
3.3.3.	<i>Tabla cruzada</i>	55
3.3.4.	<i>Grados de libertad tabla cruzada 1</i>	56
3.3.5.	<i>Prueba del chi-cuadrado</i>	56
3.3.6.	<i>Grados de libertad tabla cruzada 1</i>	57
3.3.7.	<i>Prueba del chi-cuadrado</i>	57
3.3.8.	<i>Grados de libertad tabla cruzada 1</i>	58
3.3.9.	<i>Prueba del chi-cuadrado</i>	58
3.4.	Propuesta	59
3.4.1.	<i>Título</i>	59
3.4.2.	<i>Objetivo</i>	59
3.4.3.	<i>Presentación</i>	59
3.4.4.	<i>Desarrollo de la propuesta</i>	59
3.4.5.	<i>Estructura de un plan de endomarketing</i>	61
3.4.6.	<i>Hoja de control</i>	62

CAPÍTULO IV	63
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	63
4.1. Conclusiones.....	63
4.2. Recomendaciones.....	64
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	65
ANEXOS	69

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Organigrama de la Mueblería los Álamos	20
Figura 2.	Elementos del endomarketing.....	28
Figura 3.	Modelo de endomarketing propuesto por Barry	31
Figura 4.	Modelo de endomarketing propuesto por Grönroos.....	31
Figura 5.	Factores para medir el clima laboral.....	33
Figura 6.	Estados relacionados.....	34
Figura 7.	Rangos de confiabilidad del Alfa de Cronbach	38
Figura 8.	Resultados de la pregunta 1	39
Figura 9.	Resultados de la pregunta 2	40
Figura 10.	Resultados de la pregunta 3	41
Figura 11.	Resultados de la pregunta 4.....	42
Figura 12.	Resultados de la pregunta 5	43
Figura 13.	Resultados de la pregunta 6	44
Figura 14.	Resultados de la pregunta 7	45
Figura 15.	Resultados de la pregunta 8	46
Figura 16.	Resultados de la pregunta 9	47
Figura 17.	Resultados de la pregunta 10	48
Figura 18.	Resultados de la pregunta 11	49
Figura 19.	Resultados de la pregunta 12	50
Figura 20.	Modelo de estrategias de endomarketing.....	60

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Comparación entre marketing tradicional y endomarketing.....	30
Tabla 2.	Análisis	34
Tabla 3.	Número de casos.....	38
Tabla 4.	Análisis de confiabilidad	38
Tabla 5.	Resultados de la pregunta 1	39
Tabla 6.	Resultados de la pregunta 2	40
Tabla 7.	Resultados de la pregunta 3	41
Tabla 8.	Resultados de la pregunta 4.....	42
Tabla 9.	Resultados de la pregunta 5	43
Tabla 10.	Resultados de la pregunta 6	44
Tabla 11.	Resultados de la pregunta 7	45
Tabla 12.	Resultados de la pregunta 8	46
Tabla 13.	Resultados de la pregunta 9	47
Tabla 14.	Resultados de la pregunta 10.....	48
Tabla 15.	Resultados de la pregunta 11	49
Tabla 16.	Resultados de la pregunta 12	50
Tabla 17.	Tabla cruzada de las preguntas 1 y 10	56
Tabla 18.	Chi-cuadrado.....	56
Tabla 19.	Tabla cruzada de las preguntas 2 y 11.....	57
Tabla 20.	Chi-cuadrado.....	57
Tabla 21.	Tabla cruzada de las preguntas 5 y 9	58
Tabla 22.	Chi-cuadrado.....	58
Tabla 23.	Actividades de atracción.....	61
Tabla 24.	Actividades de retención.....	61
Tabla 25.	Actividades de motivación.....	61
Tabla 26.	Actividades de satisfacción.....	62

Tabla 27.	Actividades de compromiso.....	62
Tabla 28.	Hoja de control.....	62

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A.	Encuesta.....	69
Anexo B.	Entrevista.....	71
Anexo C.	Licencia del programa estadístico IBM SPSS.....	72
Anexo D.	Fotografías.....	73

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tuvo como objetivo diseñar un plan de endomarketing para mejorar el clima laboral de la Mueblería los Álamos, ubicada en la ciudad de Riobamba, este estudio fue realizado con la necesidad de establecer un modelo planificado y organizado que permita gestionar de una manera óptima al talento humano y no solo de manera empírica, para así fomentar un ambiente sano de trabajo. Para llevar a cabo dicha tarea la metodología aplicada fue el método hipotético-deductivo, con un enfoque mixto, el tipo de investigación es descriptiva y el diseño es no experimental, los instrumentos utilizados fueron la encuesta y la entrevista. Dichas herramientas permitieron evidenciar que el clima laboral de la empresa no cuenta con ningún modelo de gestión, todo es llevado en base a la experiencia, esto compromete la motivación, satisfacción y el compromiso de los trabajadores, lo que va repercutir directamente en la productividad, aunque exista un ambiente de respeto y cordialidad no hay una adecuada comunicación entre el gerente y los operarios lo que dificulta el cumplimiento de objetivos. Es por ello, que se estableció un plan de endomarketing, el cual está compuesto por cinco fases distribuidas en: atraer, retener, motivar, satisfacer y comprometer, cada una con distintas estrategias. Finalmente, se estructuró diversas actividades con varios objetivos acompañada de una hoja de evaluación para garantizar su cumplimiento.

Palabras clave: Clima laboral, motivación, satisfacción, compromiso

ABSTRACT

The present research aimed to design an endomarketing plan to improve the work environment of the Los Álamos Furniture Store, located in the city of Riobamba. This study was carried out with the need to establish a planned and organized model that allows for optimal management of human talent and not just empirically, in order to promote a healthy work environment. To carry out this task, the methodology applied was the hypothetical-deductive method, with a mixed approach, the type of research is descriptive and the design is non-experimental, the instruments used were the survey and the interview. These tools allowed to show that the work environment of the company does not have any management model, everything is carried out based on experience, this compromises the motivation, satisfaction and commitment of workers, which will directly impact productivity. Although there is an environment of respect and cordiality, there is no adequate communication between the manager and the operators, which makes it difficult to meet objectives. For this reason, an endomarketing plan was established, consisting of five phases: attract, retain, motivate, satisfy, and engage, each with distinct strategies. Finally, various activities with multiple objectives were structured, accompanied by an evaluation sheet to ensure compliance.

Keywords: Work environment, motivation, satisfaction, engagement

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN

Actualmente, el clima laboral es uno de los factores más importantes de una empresa, dado que está relacionado directamente con la motivación, el compromiso y la productividad de los operarios, por lo que, si es manejado de manera correcta los resultados serán más que satisfactorios. Para llevar a cabo dicha tarea emerge el endomarketing como una herramienta que ayudará a fortalecer la relación entre el operario y la empresa, lo que generará un ambiente de trabajo positivo.

El endomarketing es una herramienta que surge como una estrategia para fomentar un sentido de pertenencia hacia la organización, centrándose principalmente en los operarios, debido a que son el recurso más valioso. Si se invierte y gestiona de manera adecuada en el bienestar y capacitación del personal, se obtendrá una ventaja competitiva, potenciando el éxito de la empresa a largo plazo (Yangua et al., 2024).

Es importante mencionar que la mayoría de empresas se centran solo en generar rentabilidad económica, dejando de lado el recurso humano, esto se traduce en desmotivación, falta de compromiso y la rotación constante de personal. Esto afectará directamente a la productividad, la calidad del producto o servicio y en la atención al cliente, desgastando así de una manera alarmante la imagen empresarial, haciéndola un blanco fácil ante la competencia y perdiendo credibilidad en el mercado, comprometiendo así la sostenibilidad del negocio con el paso del tiempo (Cantú et al., 2023)

Es por ello que la combinación del endomarketing con la gestión del talento humano, crea una estrategia que generará un clima laboral positivo y maximizará así el capital humano, esto va a permitir desarrollarse de mejor manera a los operarios. Además, el personal se sentirá identificado con la empresa, sus valores y objetivos. Cabe recalcar que un colaborador motivado y capacitado otorgará diversas ventajas, como la optimización de recursos, mayor productividad y eficiencia, haciendo que la empresa ahorre en gastos, cumpla con las metas establecidas y fidelice tanto a sus clientes como a su personal (Yangua et al., 2024).

Conviene destacar que al momento de diseñar un plan de endomarketing con todas las estrategias para mejorar el clima laboral, requerirá de mucho tiempo, dado que se está inculcando una nueva cultura en la empresa y los resultados serán visibles a largo plazo.

Además, estas acciones deben ser plantadas de manera estratégica y organizada, también requiere la asignación de recursos financieros, lo cuales estarán destinados a capacitaciones, reconocimiento al personal y la adquisición de nuevas herramientas y tecnologías, por lo tanto, es de suma importancia asignar recursos económicos si se quiere ver cambios positivos con el paso del tiempo, esta decisión estratégica contribuirá al crecimiento sostenible de la empresa y la consecución de objetivos (Yangua et al., 2024).

En el territorio ecuatoriano el endomarketing y el clima laboral no son vistos como una inversión, sino más bien como un gasto. Por ello, es necesario desarrollar estrategias personalizadas que ayuden a cambiar la percepción de los empresarios, esto permitirá una inclusión más satisfactoria y permitirá obtener resultados positivos tanto para los colaboradores como para las empresas (Del Rosario et al., 2024).

En el presente trabajo de investigación se pretende diseñar un plan de endomarketing para mejorar el clima laboral, por medio de diversas fuentes bibliográficas, con el fin de generar un sentido de pertenencia entre los operarios y la organización, alinear los objetivos y conseguir un beneficio mutuo. De esta forma se crea una estrategia de ganar y ganar, puesto se favorecen los colaboradores al ser capacitados y reconocidos, ayuda a la empresa a generar mayor rentabilidad y se benefician los clientes al recibir un servicio de calidad.

1.1. Planteamiento del problema

Actualmente, el clima laboral es uno de los pilares fundamentales para que una empresa tenga un funcionamiento adecuado, es por ello que, se crea la necesidad de mejorar dicha área, para lo cual surge el endomarketing como una herramienta orientada para facilitar dicha transición, dado que trae consigo diversas estrategias que permitirán alinear a los operarios con los objetivos e intereses de la empresa, mejorar los niveles de motivación y proporcionar la mayor satisfacción (Bonilla & Sabando, 2024).

Bajo este contexto la Mueblería los Álamos ubicada en la ciudad de Riobamba, a pesar de tener una trayectoria consolidada en el sector de la carpintería, se ha identificado mediante observaciones preliminares, problemáticas internas que afectan al clima laboral, los principales factores son la baja comunicación interna, el no reconocimiento a méritos laborales y la falta de motivación, lo que ha generado un bajo nivel de satisfacción laboral y por ende un ambiente de trabajo poco favorable. Además, la falta de actividades relacionadas al bienestar individual y la baja capacitación, va a limitar el potencial de los operarios, lo que dará como resultado una baja productividad, mayor número de errores operativos y por ende mayor rotación de personal, afectando directamente al producto final y la satisfacción del cliente, generando un bajo rédito económico.

Según Yangua et al., (2024), un ambiente de trabajo positivo es un factor clave para garantizar el éxito de una empresa, dado que un operario al desarrollarse en un clima adecuado tiende a estar más motivado y creará un sentido de pertenencia con la empresa, lo que va a repercutir directamente en la productividad.

Adicionalmente, es importante mencionar que este tipo de problemáticas es muy común en empresas similares, dado que la gestión del recurso humano es llevada de manera empírica y no de forma estratégica, es por ello, que en dicha empresa la problemática ha ido empeorando y se deben implementar medidas correctivas de manera urgente.

Frente a esta situación es de suma importancia diseñar un plan de endomarketing como una herramienta estratégica que permita optimizar la gestión del recurso humano, mejorando la comunicación, motivación, satisfacción laboral y por medio de ello fortalecer los lazos entre la empresa y los operarios, creando así un sentido de pertenencia y alineando los objetivos individuales y organizacionales, esto permitirá a la Mueblería los Álamos obtener una ventaja competitiva sostenible y consolidarse en el mercado local.

1.2. Formulación de la pregunta de investigación

- ¿Cómo diseñar un plan de endomarketing para mejorar el clima laboral de la Mueblería los Álamos en la ciudad de Riobamba?

1.2.1. Sistematización

- ¿Cuál es la situación actual del clima laboral en la mueblería los Álamos de la ciudad de Riobamba?
- ¿Cuáles son las principales debilidades internas que afectan la motivación y satisfacción laboral de los operarios?
- ¿Qué estrategias de endomarketing pueden ayudar a mejorar las falencias del ambiente laboral?
- ¿Cómo estructurar un plan de endomarketing para fortalecer el compromiso y el sentido de pertenencia hacia la empresa?

1.3. Objetivos

1.3.1. General

- Diseñar un plan de endomarketing para mejorar el clima laboral de la Mueblería los Álamos en la ciudad de Riobamba.

1.3.2. Específicos

- Diagnosticar la situación actual del clima laboral en la Mueblería los Álamos de la ciudad de Riobamba.
- Identificar las principales debilidades internas que afectan la motivación y satisfacción laboral de los operarios.
- Implementar estrategias de endomarketing pueden ayudar a mejorar las falencias del ambiente laboral.
- Estructurar un plan de endomarketing para fortalecer el compromiso y sentido de pertenencia hacia la empresa.

1.4. Justificación

El endomarketing es un tema que ha ido ganando mayor protagonismo con el paso de los años, dado que considera a los operarios internos de la empresa como el recurso más valioso de la misma, por lo tanto, es de gran importancia garantizar su permanencia y generar lealtad, mediante estrategias que respalden el bienestar, seguridad, y deseos de los operarios, para así lograr un sentido de pertenencia hacia la empresa (López & Yee, 2024). Por esta razón, si se realiza una correcta gestión del clima laboral mediante el endomarketing, no solo va a impactar

en el bienestar de los operarios, sino que también se va a ver reflejada en la productividad, la calidad de los productos y la satisfacción de los clientes, creando así una ventaja competitiva (Pacheco et al., 2025).

En la actualidad, el lugar de trabajo representa el segundo hogar del operario, es por ello que, la mayoría de empresas tratan de tener un clima agradable de trabajo, pero los métodos tradicionales ya no causan el impacto deseado, debido a que funcionan mediante la autoridad jerárquica y una gestión empírica del recurso humano, es decir, dichos métodos priorizan el cumplimiento de las actividades asignadas por encima de la satisfacción y el desarrollo personal, lo que genera un ambiente rígido de trabajo, también los canales de comunicación son obsoletos, dado que la información va de la gerencia hacia los operarios y no viceversa, limitando la participación y retroalimentación de los operarios, lo que genera desmotivación y aislamiento. Por último, la ausencia del reconocimiento, debido a que se piensa que el salario es un incentivo suficiente, lo que va dar como resultado una baja satisfacción laboral y por ende una falta de sentido de pertenencia (Ulloa, 2025)

El diseño de un plan de endomarketing, permite abordar de manera organizada los problemas identificados, los cuales están relacionados con elementos del clima laboral y se van convirtiendo en debilidades internas causando la pérdida de talento humano, en consecuencia, se debe fortalecer las mismas y convertirlas en ventajas competitivas (Duque, 2024). Es por ello que se contemplan estrategias concretas como crear canales de comunicación, fomentar una cultura de reconocimientos laborales, promover la igualdad de oportunidades y equilibrio entre la vida personal y laboral, ayudar si tienen imprevistos o necesidades y fomentar el intercambio de ideas (Yangua et al., 2024).

Esta propuesta significa una solución viable para la Mueblería los Álamos, dado que no se requirió de una inversión de grandes cantidades económicas, solo se necesitó de una planificación adecuada y la ejecución de manera estratégica por parte de la gerencia, puesto que el endomarketing y el clima laboral son elementos estrechamente vinculados (Salas, 2021). El desarrollo de dicho modelo no solo aportó resolviendo los problemas internos, sino que permitió implantar una mejor imagen empresarial, lo que significó una ventaja competitiva. Además, cabe destacar que dicho modelo es poco frecuente encontrarlo en el mercado local y en la competencia.

1.5. Datos de la empresa

Mueblería los Álamos es una de las pioneras en la ciudad de Riobamba en el ámbito de la fabricación, reparación y remodelación de muebles en diversos tipos de madera. Desde sus inicios, esta microempresa familiar ha ido formando su reputación mediante el compromiso con la satisfacción del cliente, ofreciendo productos de alta calidad y acabados de primera.

A lo largo de los años, Mueblería los Álamos ha mantenido su carácter familiar, transmitiendo el conocimiento y la experiencia de generación en generación. Actualmente, la administración de la mueblería ha sido asumida por el hijo mayor del fundador, quien introdujo una nueva visión, buscando equilibrar lo artesanal con prácticas modernas que fortalezcan la competitividad de la empresa en el mercado maderero.

Hoy en día, la mueblería ha modernizado sus instalaciones mediante la incorporación de maquinaria especializada y tecnología de precisión, la cual permite optimizar los tiempos de fabricación y garantizar la calidad de sus productos. Además, el manejo adecuado de la materia prima es una prioridad para el dueño de la empresa dado que, la madera seca y correctamente almacenada, reduce en gran medida los problemas estructurales que se generan con el paso del tiempo, como deformaciones, rajaduras o torceduras ocasionadas por el uso de madera verde o mal curada.

La Mueblería los Álamos cuenta con 18 operarios, los cuales están divididos en: Área de almacenamiento, área de corte, área de cepillado, área de ensamblaje y área administrativa.

1.5.1. Organigrama

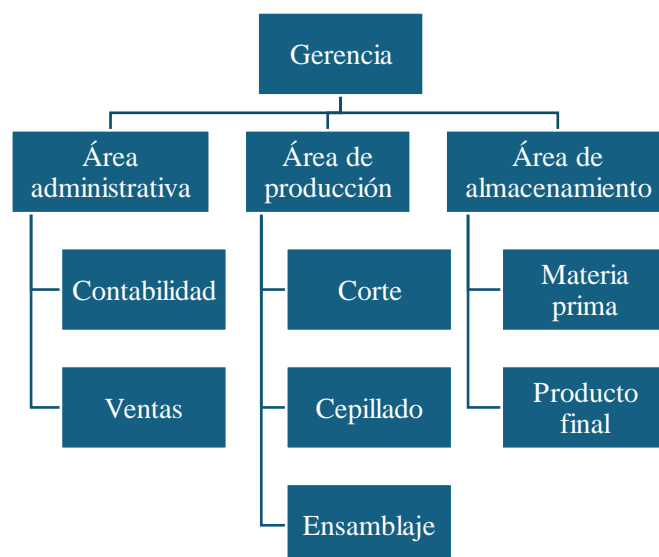


Figura 1. Organigrama de la Mueblería los Álamos

Fuente: Adaptado de Mueblería los Álamos, (2025)

1.5.2. Misión

Fabricar, reparar, y remodelar muebles en distintos tipos de madera de excelente calidad, adaptando nuestro conocimiento empírico y artesanal a la tecnología moderna y de precisión, manteniendo diseño y durabilidad en nuestros productos para satisfacer a nuestros clientes, contribuyendo así al desarrollo de la ciudad de Riobamba.

1.5.3. Visión

Llegar a ser la mueblería líder en la ciudad de Riobamba, reconocida por la calidad, durabilidad e innovación en los muebles fabricados de madera, manteniendo intacto el legado familiar que ha sido transmitido de generación en generación y adaptándose a las tendencias del mercado local.

1.6. Diagnostico organizacional

1.6.1. Análisis FODA

Se realizó un análisis interno con el objetivo de reconocer cual es la situación actual de la microempresa, por lo tanto, se identificó los factores positivos y negativos, los cuales se van ir detallando a continuación:

Fortalezas (F):

- Reputación consolidada en el mercado maderero de la ciudad de Riobamba y experiencia por ser pioneros en dicho sector.
- Fabricación artesanal adaptada con tecnología de última generación, garantizando diseño y calidad.
- Almacenamiento adecuado de la madera respetando los tiempos de secado para asegurar un producto de excelente durabilidad.
- Máquinas y herramientas de última generación, garantizando la optimización de recursos, tiempo y costos.

Oportunidades (O):

- Expansión en el mercado maderero, almacenado y secado tablonos para su posterior venta.
- Demanda creciente en la remodelación y decoración en madera en viviendas y negocios
- Diversificar la oferta en distintas líneas, como minimalista, rústico, etc.
- Integración de e-commerce para expandirse y ofertar los productos en el mercado digital.

Debilidades (D):

- Baja presencia en las redes sociales y en las plataformas de venta online.
- Alta dependencia de la madera y sus proveedores locales.
- Falta de capacitación en nuevas tendencias de diseño y materiales.
- Capacidad insuficiente en la producción de pedidos masivos.

Amenazas (A):

- Competencia de las grandes empresas en la fabricación de muebles a bajo costo.
- Variabilidad constante en los precios de la madera o escasez de la misma.
- Regulaciones ambientales por la tala de árboles, haciendo más difícil el uso de madera
- Aumento de extorsiones y falta de seguridad en la ciudad.

1.6.2. Análisis PESTEL

Se realizó un análisis externo con el fin de comprender las condiciones que establece el Ecuador, donde la microempresa se desarrolla actualmente y así comprender los factores que los rodea, por lo tanto, se detallaran a continuación:

Político

En el ámbito político existen diversos permisos forestales y de movilización, los cuales deben ser cumplidos para evitar multas o sanciones, dado que para la madera que proviene de bosques naturales o árboles nativos es necesario tener licencias de aprovechamiento y guías de movilización. Aunque la microempresa adquiera la materia prima de proveedores es necesario pedir el respaldo de dichos permisos (MAAE, 2024)

Económico

El salario básico unificado sube a \$470,00, lo que trae consecuencias para las microempresas del Ecuador, debido a que al subir la mano de obra también sube el precio del producto final. Esto impacta directamente al consumidor haciendo que opte por otras opciones de bajo costo, sin mencionar que la materia prima también está en constante variabilidad de precios (MDT, 2025).

Social

Actualmente, los nuevos consumidores cada vez dejan de lado el diseño, la calidad y la durabilidad en los muebles fabricados de madera y optan por opciones a bajo costo como los que se encuentran en cadenas de supermercados como Mi comisariato. Es decir, prefieren soluciones rápidas y económicas (Ipsos, 2023).

Tecnológico

El e-commerce en el Ecuador ha tenido un crecimiento acelerado desde el año 2018 y en el 2020 las cifras crecieron positivamente por el encierro de la pandemia. Actualmente, se ha vuelto tendencia utilizar los canales digitales para la compra y venta de productos, debido a la falta de tiempo y la facilidad de adquirir el producto desde cualquier lugar, por lo tanto, las empresas deben adaptarse a estos nuevos cambios, para evitar la disminución en ventas, la pérdida de clientes y la falta de competitividad (CITEC, 2022).

Ecológico

El aserrín es un residuo contaminante que puede convertirse en materia prima valiosa para ciertos artesanos, es por ello, que la correcta utilización de este material puede traer múltiples ventajas, como reducir el impacto forestal, promover el reciclaje y generar mayores ingresos. Por esta razón puede convertirse en una estrategia ambiental valiosa (Fernández et al., 2016).

Legal

La ley orgánica de defensa del consumidor en Ecuador (LODC) exige que los productos que sean fabricados en madera, como muebles deben ser duraderos e incluir obligatoriamente garantías e información detallada, puesto que el consumidor no solo está en su derecho de recibir el producto sino también de recibir una reparación o devolución en caso de salir defectuoso (LODC, 2025).

CAPÍTULO II

2. MARCO CONCEPTUAL

2.1. Antecedentes

Grande (2024), en su investigación titulada “Aplicación del endomarketing para mejorar el clima organizacional de un colegio particular en Surco, Lima”, desarrollada en Perú, indica que su estudio tuvo como objetivo identificar diversos factores que alteran el clima laboral, como la sobrecarga de trabajo, falta de incentivos económicos, poca comunicación asertiva y mala comunicación interna. Para ello, la metodología utilizada fue un enfoque cualitativo con diseño no experimental, con técnicas de entrevista y encuesta concluyendo que estas situaciones fueron resueltas mediante un modelo de endomarketing aplicando estrategias de integración, comunicación y motivación. Para lograr lo dicho, se estableció una estructura organizativa para distribuir equitativamente las actividades y evitar la carga laboral, se promovió el incentivo a méritos laborales, la comunicación entre directivos y docentes, para que al momento de tomar decisiones sea totalmente democrático, estas medidas ayudaron a mejorar el clima laboral de manera notable fomentando así un sentido de pertenencia hacia la institución.

Viloria (2022), en su trabajo titulado “Endomarketing y clima organizacional en concesionarios de la ciudad de Barranquilla”, realizado en Colombia, menciona que su investigación fue realizada con el fin de analizar el endomarketing y el clima organizacional. Para ello se aplicó una metodología cuantitativa, de tipo descriptivo y de diseño no experimental, evidenciando que, en la actualidad, la competencia empresarial es más compleja y hostil, por lo tanto, fue necesario diseñar estrategias eficaces, puesto que los estudios previamente realizados revelaron que existe una deficiencia en los procesos organizacionales, debido a que el ambiente de trabajo no es el adecuado y el personal no se siente valorado. Por consiguiente, se implementó un modelo de endomarketing para generar mayor satisfacción laboral, esto permitirá obtener diversas ventajas ante la competencia como la retención de personal, mayor eficiencia, optimización de recursos, lo que, a largo plazo, se traduce en mayor productividad. Cabe recalcar que para obtener resultados positivos es necesario ejecutar el modelo como está establecido y no aplicarlo de manera empírica.

Pilamunga (2023), en su estudio titulado “Endomarketing y el Compromiso Institucional en los Trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Ambato Ltda. Oficina Matriz”

desarrollado en Ecuador, menciona que el objetivo de dicho estudio fue determinar cómo influye el endomarketing en el compromiso de los colaboradores, para lo cual se siguió una metodología basada en el método hipotético–deductivo, tipo de investigación descriptiva y un diseño no experimental, esto permitió generar una hipótesis la cual fue contrastada mediante el programa estadístico IBM SPSS y permitió concluir que el endomarketing si influye de manera directa de los colaboradores de la empresa, puesto que existen aspectos críticos que incidían en la satisfacción y el compromiso del personal. Es por ello, que implementa estrategias de endomarketing con el propósito de reducir la problemática y así obtener resultados positivos tanto en la satisfacción de los trabajadores como en el compromiso y la productividad en general.

Sotelo (2023), en su trabajo titulado “El endomarketing y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Genovesa Agroindustrial S.A. al año 2023”, realizado en Perú, señala que el objetivo de su trabajo investigativo fue determinar la relación entre el endomarketing y la satisfacción laboral del personal de la empresa. Por lo tanto, se implementó una metodología con enfoque cuantitativo y diseño no experimental–transversal. Lo que significa que, al momento de aplicar las estrategias de endomarketing al clima laboral va mejorar de manera progresiva la satisfacción, el compromiso y el desempeño laboral en los operarios, esto destaca la importancia de tener un ambiente laboral positivo en las organizaciones. Cabe recalcar que para que dichas estrategias funcionen es necesario tener en cuenta dos factores: en primer lugar, que los resultados serán visibles a largo plazo y, en segundo lugar, es necesario contar con un presupuesto. Por lo tanto, se determina que las estrategias de endomarketing deben ser vistas como una inversión más no como un gasto.

Martínez & Ramos (2021), en su estudio titulado “Propuesta de estrategias de endomarketing para mejorar el clima laboral de una entidad financiera, 2021”, desarrollado en Perú, afirma que su investigación tuvo como propósito conocer las fortalezas y áreas de mejora del clima laboral, implementando métodos y estrategias de endomarketing. En la metodología se realizó un proceso cuantitativo y cualitativo mediante entrevistas, focus groups y observación, lo que permitió concluir que existe un clima laboral desfavorable, puesto que en los colaboradores existe desmotivación debido a la alta rotación del personal, por lo tanto, para mitigar esta situación establecieron 4 programas basados en endomarketing lo cuales son: Programa 1 (controlar mis emociones y técnicas para evitar el estrés), programa 2 (promover el trabajo en equipo y reconocer aptitudes), programa 3 (mejorar el liderazgo) y programa 4 (fortalecer la empatía). Además, realizaron un plan de capacitación para dar a entender las ventajas que

puede aportar el endomarketing al clima laboral y mediante ello fomentar la motivación, el compromiso y la satisfacción, con el fin de obtener mayor productividad, optimización, eficiencia y rédito económico.

Heredia (2019), en su trabajo investigativo titulado “Diseño de un plan de endomarketing en la empresa Ernst&Young del Ecuador en el año 2019” desarrollado en Ecuador, tiene como finalidad presentar al endomarketing como una solución atractiva para implementar buenas prácticas de recursos humanos, fomentar un sentido de pertenencia y fortalecer el vínculo con los colaboradores. Por ello, se realizó un diagnóstico situacional de la empresa mediante entrevistas y encuestas, evidenciando que para que los trabajadores estén alineados y comprometidos con los objetivos empresariales, es necesario estar conectado con los mismos mediante un vínculo emocional. Por lo tanto, se creó un modelo de endomarketing que debe ser gestionado de manera adecuado para que pueda tener un impacto positivo en los trabajadores y los cautive, el plan debe ser aplicado en la actualidad y los resultados serán visibles en el futuro, de esta manera la empresa obtendrá diversos beneficios tanto en la productividad como en la eficiencia.

2.2. Fundamentación teórica

2.2.1. Endomarketing

2.2.1.1 Definiciones

El endomarketing o cliente interno es el encargado de fomentar la motivación, satisfacción y el compromiso laboral en los colaboradores para mediante ello generar un sentido de pertenencia hacia la empresa y crear un vínculo emocional. Además, va permitir a los trabajadores alinearlos no solo con los objetivos, sino también con las políticas, valores y estrategias empresariales, logrando así satisfacer al cliente en todas las facetas y causar fidelidad en los mismos (Salas, 2021).

Para Yangua et al., (2024), el endomarketing juega un papel crucial en las organizaciones, debido a que alinea las necesidades de los colaboradores con los objetivos empresariales, esto permite que el trabajador se sienta valorado, motivado y comprometido con los logros de la empresa. Esto dará como resultado una mejor imagen empresarial, puesto que se reduce de manera drástica la rotación de personal, por ello es necesario fomentar a las empresas la implementación de planes para garantizar el desarrollo profesional de los empleados y mediante ello generar beneficios a largo plazo.

El endomarketing potencia las habilidades de los trabajadores para mejorar la calidad del servicio o producto que se le ofrece al cliente. Por lo tanto, es el conjunto de estrategias que se ejecutan al interior de una empresa para cuidar al cliente interno, dado que es el recurso más valioso. De esta forma se elevará la satisfacción en los clientes externos y contribuirá a la consecución de resultados positivos (López & Yee, 2024).

Según Del Rosario et al., (2023), el endomarketing tiene como objetivo atraer, capacitar, motivar, comprometer y fidelizar a los colaboradores. De esta forma, potenciará las habilidades y podrá atender de una manera eficaz al cliente. Es decir, el endomarketing satisface las necesidades del cliente interno, al igual que el marketing tradicional complace las del cliente externo. Esto hará que la empresa se diferencie de la competencia, puesto que la organización conoce las habilidades de su personal y sabe cómo potenciar sus debilidades, obteniendo así el máximo rendimiento posible.

El endomarketing es una herramienta que mejora la competitividad empresarial, mediante la gestión del capital humano, enfocado en preservar la salud mental de los colaboradores. Este mecanismo ayuda a las organizaciones a generar atracción y retención del personal. Cabe

destacar que el mal manejo de las emociones de los empleados puede generar altos niveles de estrés y un clima laboral conflictivo (Duque, 2024).

2.2.1.2 Elementos del endomarketing

El endomarketing es un conjunto de elementos, los cuales funcionan de manera sistemática permitiendo a las organizaciones atraer y retener la mejor mano de obra para vender sus objetivos, estrategias, valores y estructura, mediante ello generar motivación, satisfacción y compromiso, creando así un vínculo emocional. Por lo tanto, de manera indirecta también se está satisfaciendo las necesidades del cliente interno, fidelizando al mismo y mejorando la imagen empresarial (Castañeda, 2019).

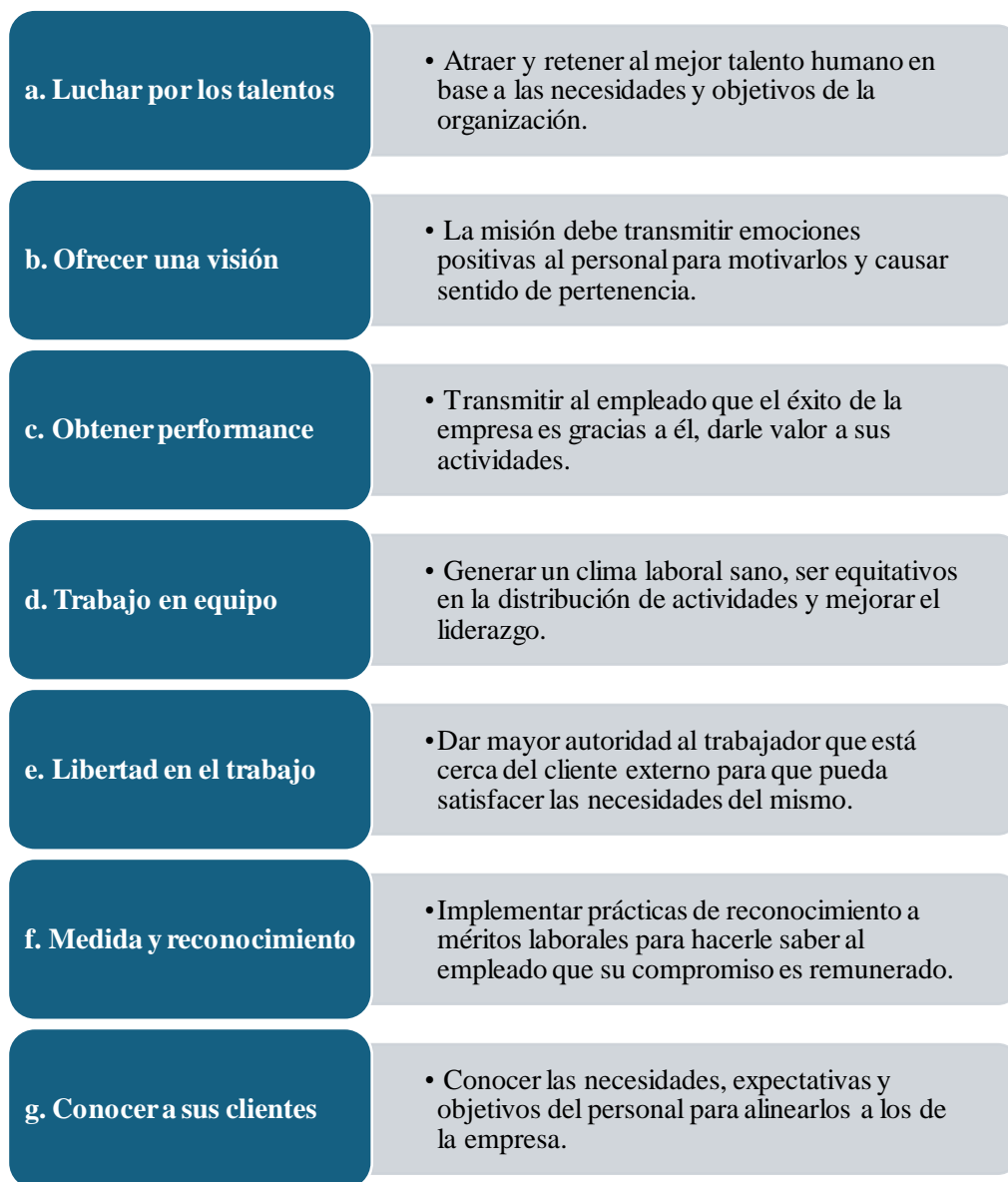


Figura 2. Elementos del endomarketing

Fuente: Adaptado de Castañeda (2019).

2.2.1.3 El endomarketing relacionado con la motivación

Para Vergaray et al., (2024), mencionan que el endomarketing y la motivación son dos variables que están directamente relacionadas, porque es un instrumento que busca el bienestar del personal y valora la mano de obra. Es decir, se conecta directamente con las emociones e influye en su mentalidad y comportamiento. Por lo tanto, para fomentar la motivación es necesario aplicar estrategias de endomarketing como la autonomía profesional y personal, la adecuación del trabajo y la comunicación interna. Esto dará como resultado una mentalidad positiva en los colaboradores, puesto que observan que no solo se fijan en el producto o servicio final, sino que también tomarán en cuenta el esfuerzo invertido, si tuvo los recursos necesarios y la importancia de su aporte, dándole relevancia a su trabajo. De esta forma, se obtendrán diversas ventajas para la empresa, dado que un operario motivado es productivo, eficiente, optimiza los recursos y se siente identificado con los logros empresariales.

2.2.1.4 El endomarketing relacionado con la satisfacción

Según Duque (2024), afirma que la satisfacción es uno de los elementos más importantes de una empresa, puesto que la insatisfacción laboral puede provocar factores negativos como el síndrome de burnout, caracterizada por la sobrecarga laboral que disminuye la capacidad de reacción y el mobbing que se entiende como un comportamiento hostil hacia el trabajador en el entorno laboral, lo que provoca altos niveles de estrés. Por ello, para poder mitigar dichos problemas es necesario el endomarketing, dado que ayudará a reconocer las expectativas que tiene el colaborador, tanto personal como profesional y ayudar a desarrollarlas. Es importante mencionar, que la satisfacción laboral no solo está ligada a un buen sueldo, sino también a un estado de bienestar y sentido de propósito.

2.2.1.5 El endomarketing relacionado con el compromiso

Pacheco et al., (2025), indica que el endomarketing tiene una relación muy estrecha con el compromiso, dado que busca generar un vínculo emocional para que los colaboradores se sientan identificados con la empresa. Esto se puede lograr en gran medida con el liderazgo, el trabajo en equipo y ambientes de confianza, los cuales son factores importantes del endomarketing. Dichos elementos permitirán que los trabajadores se conviertan en embajadores de la marca, haciendo que la imagen empresarial se vea favorecida. Para lograr dicho objetivo es necesario tener al personal motivado y satisfecho, de manera que puedan sentir que son parte primordial de la empresa y no son solo vistos como mano de obra. De este modo, se conseguirá alinear los conocimientos del operario con las demandas del mercado

actual, adaptándose a los objetivos, valores y políticas de la empresa para obtener un beneficio mutuo.

2.2.1.6 Marketing tradicional y endomarketing

A continuación, mostraremos un cuadro comparativo entre el marketing tradicional y el endomarketing, para comprender de mejor manera al cliente interno y externo, saber sus necesidades y poder satisfacerlas.

Tabla 1. Comparación entre marketing tradicional y endomarketing

N°	Marketing externo	Marketing interno	Argumento
1	Cliente	Trabajador	Las organizaciones deben saber cuáles son las necesidades, deseos, preferencias y preocupaciones del cliente interno, para alinearlos con las metas empresariales, por medio de ello, indirectamente el trabajador va a satisfacer las necesidades del cliente externo.
2	Producto	Empresa	El producto que se le ofrece al cliente interno es la empresa con sus objetivos, valores, políticas y un clima laboral positivo, mientras que el cliente externo recibe un producto o servicio de alta calidad el cual fue realizado de una manera optimizada y eficiente.
3	Técnica de venta	Comunicación interna	La comunicación es clave en todo mercado, por lo tanto, la misma debe fluir en forma de cascada de manera ascendente y descendente. Es decir, de manera interna desde la gerencia hasta los colaboradores y de manera externa desde el vendedor hasta la opinión pública.
4	Fuerza de venta	Equipo directivo	Todo el personal que conforma la empresa debe vender los ideales y los objetivos de la empresa, para así fomentar la fidelización del cliente externo y atraer talento humano.
5	Objetivo final	Incrementar la motivación	El objetivo final del endomarketing es crear motivación, satisfacción y compromiso al cliente interno, y crear una estrategia de ganar-ganar.

Fuente: Adaptado de Castañeda (2019).

2.2.1.7 Modelos de endomarketing propuestos por Berry y Grönroos

Según Cardona (2024), los modelos propuestos por Berry y Grönroos cambiaron la forma de ver al endomarketing. Berry muestra un modelo en donde trata a sus colaboradores con la misma importancia que a sus productos y clientes externos, ya que las organizaciones se esfuerzan por saber las características y necesidades del consumidor para entregar un producto de calidad, lo mismo debe aplicarse con los trabajadores. Mientras que el modelo de Grönroos menciona que la comunicación interna es un punto clave; además, no solo busca motivar a los operarios, también capacitarlos, coordinarlos y alinearlos con los objetivos empresariales, creando así un proceso sistemático hasta llegar a la satisfacción del usuario final.

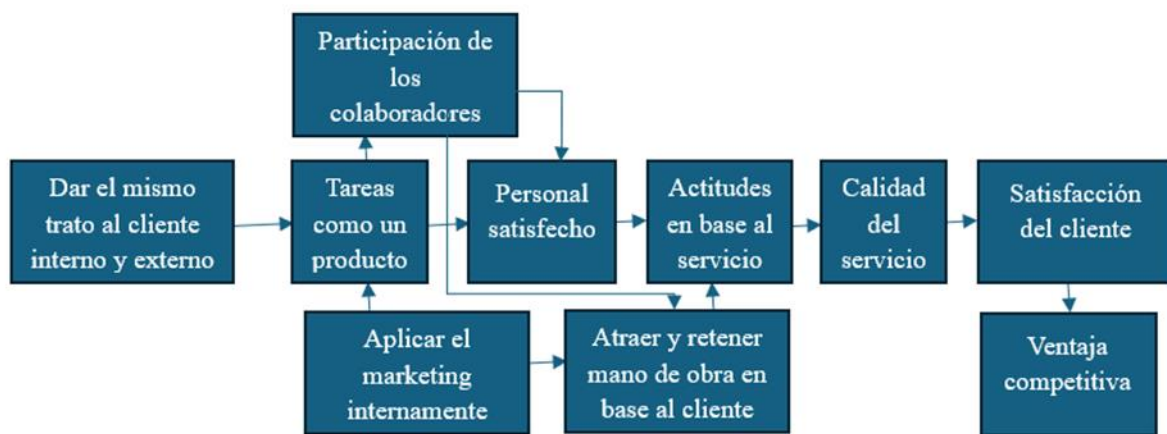


Figura 3. Modelo de endomarketing propuesto por Barry

Fuente: Adaptado de Cardona (2024)

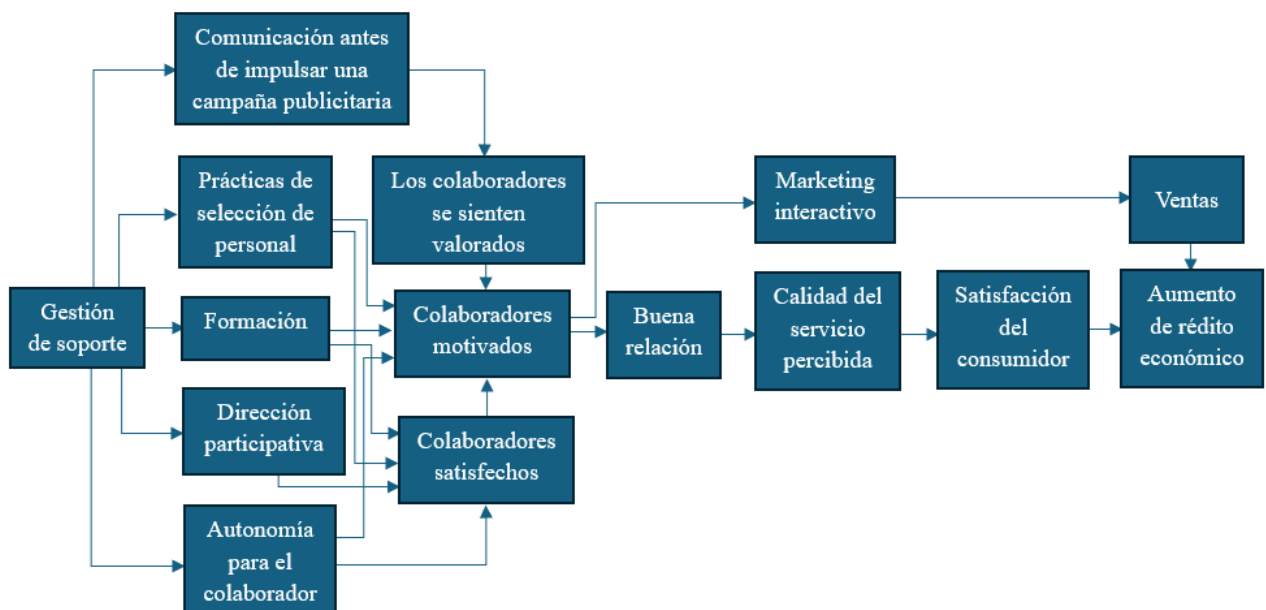


Figura 4. Modelo de endomarketing propuesto por Grönroos

Fuente: Adaptado de Cardona (2024).

Es importante mencionar que los modelos vistos no se encuentran completos, dado que el primer modelo no indica cómo se debe motivar a los operarios, mientras que el segundo modelo no muestra los elementos claves para tener motivado al talento humano. Es decir, es necesario combinar los dos modelos para obtener resultados favorables (Cardona, 2024)

2.2.2. El clima laboral

2.2.2.1 Definiciones

Ulloa (2024), menciona que es el entorno compuesto por personas o grupos en el que se desarrolla el colaborador para realizar las actividades asignadas por la empresa, el cual está conformado por elementos físicos como emocionales que inciden en el comportamiento de los mismos. Es decir, que si estos factores son positivos el personal maximiza su productividad y por ende la empresa va a generar mayor rentabilidad, caso contrario al ser negativo el rendimiento será mediocre lo que resulta en mayores gastos y por ende la pérdida de competitividad.

Bermejo et al., (2022), indica que el clima laboral es el entorno que se genera en el lugar de trabajo por medio de los colaboradores, el cual está estrechamente relacionado con la motivación y la satisfacción. Por lo tanto, si se logra establecer un ambiente sano, las tareas serán realizadas de manera óptima y eficiente, lo que facilitará la capacitación, retroalimentación y evaluación del personal; es importante mencionar que un clima laboral positivo no es el resultado de una buena administración, es necesario para realizar una buena gestión.

El clima laboral es el ambiente que domina a los integrantes de una organización, el cual muestra los valores, actitudes y conducta, lo que significa que todo lo que sucede en la empresa afecta a los miembros que lo conforman de manera positiva o negativa, por ende, esto se verá reflejado en la productividad, eficiencia, calidad del producto o servicio final y la atención al cliente (Zapata & Tovar).

Chagray et al., (2020), afirma que el ambiente que se genera entre los integrantes de una empresa es denominado clima laboral y se desarrolla mediante las emociones del personal. Es decir, se basa en cómo ellos perciben los factores internos como las actividades designadas, la comunicación, las interacciones, el liderazgo, sus necesidades y las experiencias. De esta manera, si el operario cuenta con un entorno sano, está motivado, cuenta con todas los equipos y herramientas necesarias, y la capacitación adecuada, podrá afrontar tareas más difíciles y reaccionar ante cualquier circunstancia, lo que lo convertiría en una ventaja competitiva.

2.2.2.2 Factores para medir el clima laboral

Para saber qué tipo de el clima laboral que existe en una organización es necesario realizar una evaluación, para ello existen 6 factores de gran relevancia, esto ayudará a saber la percepción de los colaboradores sobre el lugar en donde se desarrollan laboralmente, lo cual influirá en la productividad de la empresa (Pilligua & Arteaga, 2019).



Figura 5. Factores para medir el clima laboral

Fuente: Adaptado de Pilligua & Arteaga (2019).

2.2.2.3 El clima laboral y su relación con la productividad

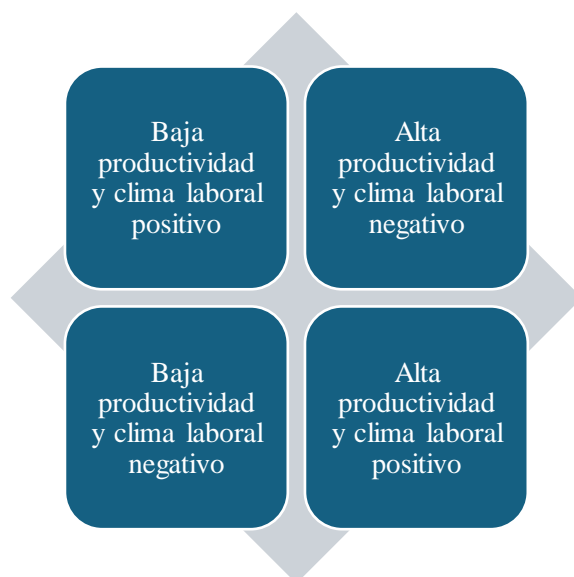


Figura 6. Estados relacionados

Fuente: Adaptado de Pilligua & Arteaga (2019).

2.2.3. Análisis de la relación entre clima laboral y productividad

Tabla 2. Análisis

N°	Variantes	Análisis
1	Baja productividad y clima laboral positivo	Los operarios están motivados, cómodos y satisfechos, pero la productividad no aumenta, lo que quiere decir que hay falta de destrezas, mala capacitación, la empresa no está equipada de manera adecuada o falta de liderazgo. Esto puede provocar que el clima laboral se deteriore a largo plazo.
2	Alta productividad y clima laboral negativo	La organización está generando rentabilidad, pero el personal no está cómodo, elevando los niveles de estrés, dado que existe una mala comunicación, liderazgo prepotente y falta de valoración. Dichas acciones traerán la fuga de talento humano afectando así la imagen empresarial.
3	Baja productividad y clima laboral negativo	Este escenario es alarmante, dado que la empresa está fallando de manera interna y por ende externa, causando que la productividad baje, los gastos aumenten, la fuga de clientes y trabajadores, pérdida de competitividad y riesgo de quebrar a largo plazo.
4	Alta productividad y clima laboral positivo	El mejor escenario para la organización, puesto que el personal se siente motivado, capacitado y está equipado para desarrollar sus actividades, dando como resultado productividad, optimización de recursos y eficiencia, ofreciendo así al cliente un producto, servicio y atención de calidad, generando así rentabilidad, competitividad y sostenibilidad.

Fuente: Adaptado de Pilligua & Arteaga (2019).

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO Y PROPUESTA

3.1. Metodología

3.1.1. Método de investigación

El método Hipotético-Deductivo es un proceso sistemático, que permite deducir consecuencias lógicas mediante el desarrollo de distintos pasos ordenados, con el objetivo de plantear una solución a la problemática encontrada. Estos pasos son los siguientes: la observación del fenómeno o problema, formulación de la hipótesis, deducción de consecuencias lógicas, comprobación mediante la recolección de datos y aceptación o refutación de la hipótesis (Sampieri et al., 2014).

El método de investigación que se utilizó en el presente trabajo es el hipotético-deductivo, dado que se siguieron los pasos mencionados, de manera ordenada y sistemática, con el fin de proponer una solución a la problemática encontrada. Además, el enfoque de la investigación es mixto, puesto que se utilizó técnicas cuantitativas, mediante la recolección y el análisis de datos a través de encuestas y técnicas cualitativas mediante las entrevistas realizadas.

3.1.2. Tipo de investigación

3.1.2.1 Investigación descriptiva

Este tipo de investigación descriptiva es aquella que permite detallar definiciones, conceptos o características de un grupo o contexto específico, sin centrarse en el origen de los mismos, por lo que es importante no manipularlos, puesto que perderían su veracidad (Guevara et al., 2020).

El tipo de investigación que se utilizó en el estudio es descriptivo, puesto que se observó y estudió la problemática encontrada, respetando su contexto natural sin modificarla.

3.1.3. Diseño de investigación

3.1.3.1 No experimental

Una investigación es no experimental cuando no se manipulan deliberadamente las variables, por lo que, se limitan a ser observadas, estudiadas y explicadas respetando su contexto natural. Además, permite identificar relaciones entre variables y es muy común utilizarlas en investigaciones descriptivas o correlacionales (Guevara et al., 2020).

En el estudio de investigación se aplicó el diseño no experimental, dado que no se manipularon deliberadamente las variables al momento de estudiarlas y analizarlas.

3.1.4. Determinación de la población y muestra

3.1.4.1 Determinación de la población

La población es el conjunto finito o infinito de personas, objetos o elementos que formarán parte del estudio de investigación, los cuales comparten características similares y de la cual se obtendrá información relevante, con el fin de encontrar una solución a la problemática (Sampieri et al., 2014).

La población de la Mueblería los Álamos está definida por 18 operarios que están divididos en distintas áreas, todos fueron considerados como objeto de estudio de la investigación. Cabe recalcar que se trabajó con la población interna de la empresa, sin tomar en cuenta a sus distinguidos clientes.

3.1.4.2 Determinación de la muestra

La muestra es la encargada de determinar cuántos elementos formarán parte del estudio de investigación, por lo que se debe seleccionar de manera rigurosa. Además, existen dos tipos de muestreo, el probabilístico y el no probabilístico, los cuales deben ser adaptados dependiendo del tipo de investigación (Sampieri et al., 2014).

Para el estudio de investigación se dispone de una población finita, debido a que se sabía con exactitud los elementos que fueron estudiados, por ello, que no fue necesario el cálculo de la muestra. También es importante mencionar, que el tipo de muestra fue no probabilístico, porque no hay selección aleatoria.

3.1.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de datos

3.1.5.1 Técnicas

- **Encuesta:** Es una técnica comúnmente utilizada dentro de un enfoque cuantitativo, que permite recolectar datos de manera organizada y estructurada mediante un cuestionario con preguntas determinadas, el cual es aplicado a los elementos de estudio, esto facilitará conocer sus percepciones y opiniones (Sampieri et al., 2014).

Por medio de una visita a la Mueblería los Álamos, se aplicó una encuesta a todos sus operarios, con el objetivo de recolectar datos para el estudio de investigación.

- **Entrevista:** Es una técnica ampliamente utilizada en un enfoque cualitativo, puesto que se trata de la interacción directa entre el investigador y el objeto de estudio, con el fin de

obtener información más detallada, sobre opiniones o experiencias, las cuales serán relevantes para la investigación (Sampieri et al., 2014).

Por medio de una visita a la Mueblería los Álamos, se aplicó una entrevista a los operarios más antiguos, con el objetivo de recolectar datos para el estudio de investigación.

- **Observación:** Es una técnica sistemática para obtener información sobre el comportamiento o situaciones de los objetos de estudio, la misma que será registrada sin intervención alguna del investigador, permitiendo saber lo que realmente ocurre en el entorno en el que se desarrollan los fenómenos (Sampieri et al., 2014).

Por medio de una visita a la Mueblería los Álamos, se realizó un proceso de observación en las distintas áreas de trabajo, con el objetivo de recolectar datos para el estudio de investigación.

3.1.5.2 Instrumentos

Los instrumentos que se empleó en el estudio de investigación son los siguientes:

- Cuestionario de la encuesta
- Guía de entrevista
- Observación

3.1.6. Técnicas de recolección y análisis de datos

El análisis que se realizó en el estudio de investigación se utilizó el programa estadístico IBM SPSS, el cual permitió agrupar, procesar, tabular y representar gráficamente los datos recopilados, para posteriormente analizarlos e interpretarlos, con el objetivo de proponer una solución a la problemática encontrada.

3.2. Resultados y discusión

3.2.1. Análisis de confiabilidad por Alfa de Cronbach en escala de Likert

El Alfa de Cronbach es un instrumento estadístico comúnmente utilizado en estudios de investigación, el cual está diseñado para medir la confiabilidad de una encuesta. Esto quiere decir, que permite observar que tan coherente son las preguntas y si están correctamente formuladas. Los rangos de confiabilidad varían entre 0 y 1, esto es proporcional, mientras más alto es el rango, mayor será la confiabilidad (Toro et al., 2022)

Alfa de Cronbach	Consistencia interna
> 0,90	Excelente
0,80 - 0,89	Bueno
0,70 - 0,79	Aceptable
0,60 - 0,69	Cuestionable
0,50 – 0,59	Pobre
< 0,50	Inaceptable

Figura 7. Rangos de confiabilidad del Alfa de Cronbach

Fuente: Adaptado de Toro et al., (2022).

Tabla 3. Número de casos

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	18	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	18	100,0

Fuente: Adaptado de IBM SPSS Statistics versión 31 (2025).

Tabla 4. Análisis de confiabilidad

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,984	12

Fuente: Adaptado de IBM SPSS Statistics versión 31 (2025).

Se puede evidenciar claramente que el análisis de confiabilidad es excelente, debido a que el valor obtenido es de 0,981 y se encuentra dentro del rango de > 0,90.

3.2.2. Encuesta realizada a los colaboradores de la Mueblería los Álamos

Se encuestó a los colaboradores de la Mueblería los Álamos, lo que dio a conocer los siguientes datos que son de vital importancia sobre la realidad actual de la empresa referente a las variables de estudio.

1. ¿Cree usted que la empresa comunica de manera clara los objetivos?

Tabla 5. Resultados de la pregunta 1

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	1	5,6
	De acuerdo	3	16,7
	En desacuerdo	10	55,6
	Totalmente en desacuerdo	4	22,2
	Total	18	100,0

Nota: Adaptado de IBM SPSS Statistics versión 31 (2025).

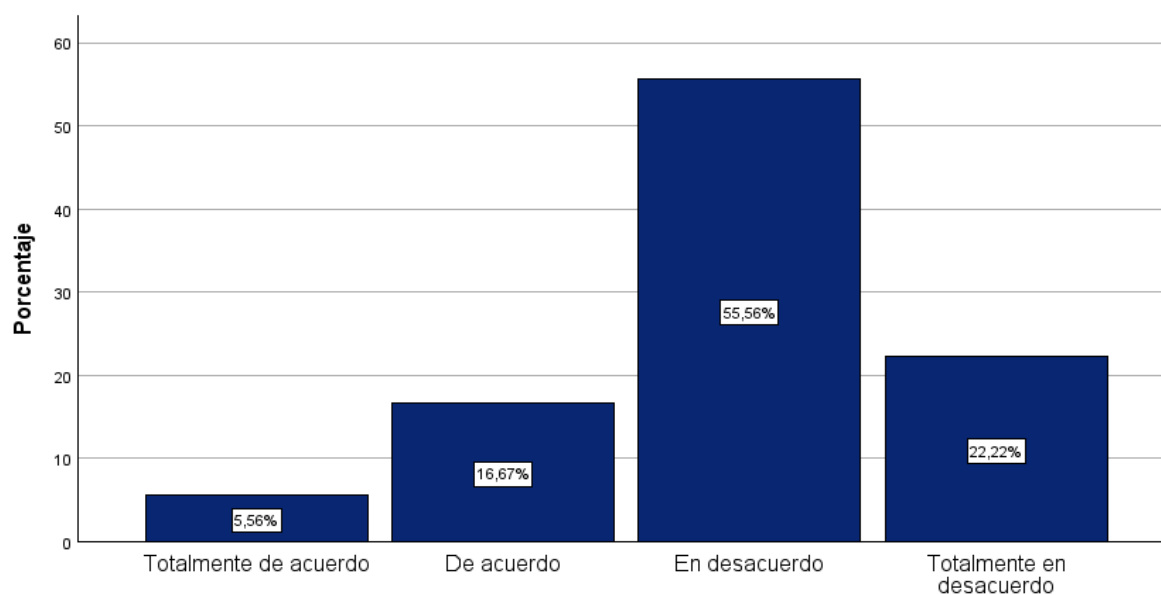


Figura 8. Resultados de la pregunta 1

Fuente: Adaptado de IBM SPSS Statistics versión 31 (2025).

Análisis: El 55,6% del personal manifestó estar en desacuerdo y un 22,2% totalmente en desacuerdo con la claridad en la comunicación de los objetivos por parte de la empresa. Mientras que, únicamente el 16,7% estuvo de acuerdo y apenas el 5,6% totalmente de acuerdo.

Interpretación: Se evidenció una deficiencia en la comunicación interna, dado que la mayoría de los colaboradores considera que los objetivos de la empresa no son transmitidos de forma adecuada. Esto repercute en el clima laboral, pues puede provocar el incumplimiento de metas; En referencia al endomarketing, hay que fortalecer los canales de comunicación para garantizar que los operarios se alineen con las metas empresariales.

2. ¿Considera usted que las relaciones con sus compañeros influyen en su rendimiento laboral?

Tabla 6. Resultados de la pregunta 2

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	10	55,6
	De acuerdo	3	16,7
	En desacuerdo	4	22,2
	Totalmente en desacuerdo	1	5,6
	Total	18	100,0

Fuente: Adaptado de IBM SPSS Statistics versión 31 (2025).

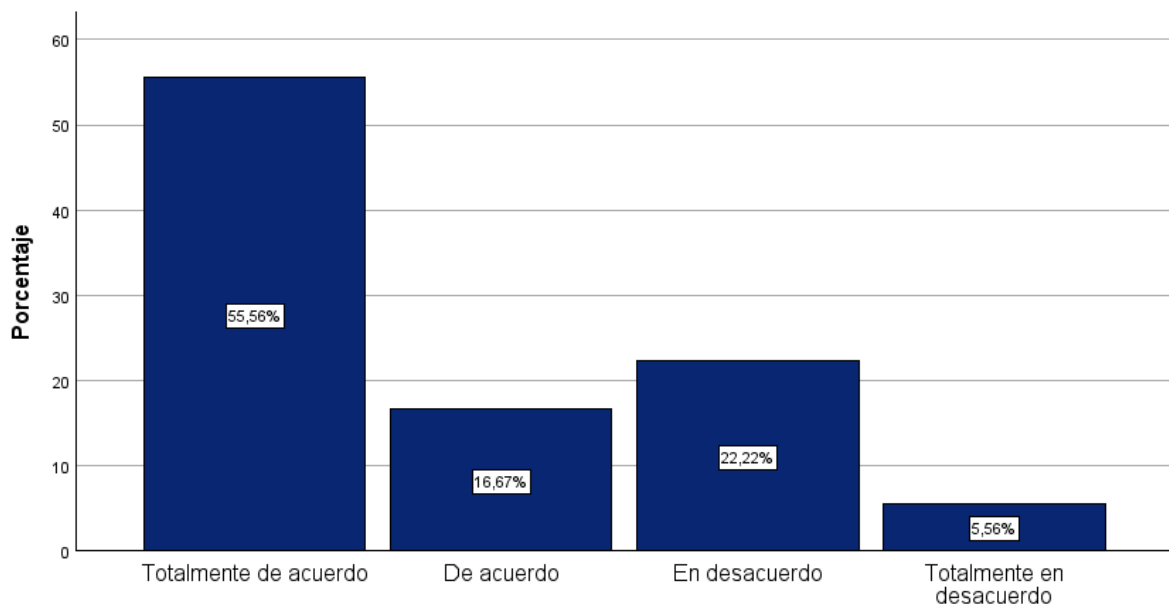


Figura 9. Resultados de la pregunta 2

Fuente: Adaptado de IBM SPSS Statistics versión 31 (2025).

Análisis: El 55,6% de los colaboradores respondió estar totalmente de acuerdo y el 16,7% de acuerdo en que las relaciones interpersonales influyen en el rendimiento laboral, dando un total de 72,3% de percepciones positivas. Por otra parte, un 22,2% estuvo en desacuerdo y un 5,6% totalmente en desacuerdo.

Interpretación: Se observó que la mayoría reconoce la relevancia de mantener buenas relaciones con los compañeros para obtener un mejor desempeño. Esto quiere decir que, aunque existen ciertos conflictos, la interacción social dentro de la empresa es vista como un factor determinante. En referencia al endomarketing, hay que potenciar las actividades de integración y el trabajo colaborativo.

3. ¿Cree usted que la empresa se preocupa por su bienestar laboral y personal?

Tabla 7. Resultados de la pregunta 3

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Totalmente de acuerdo	3	16,7
De acuerdo	4	22,2
En desacuerdo	9	50,0
Totalmente en desacuerdo	2	11,1
Total	18	100,0

Fuente: Adaptado de IBM SPSS Statistics versión 31 (2025).

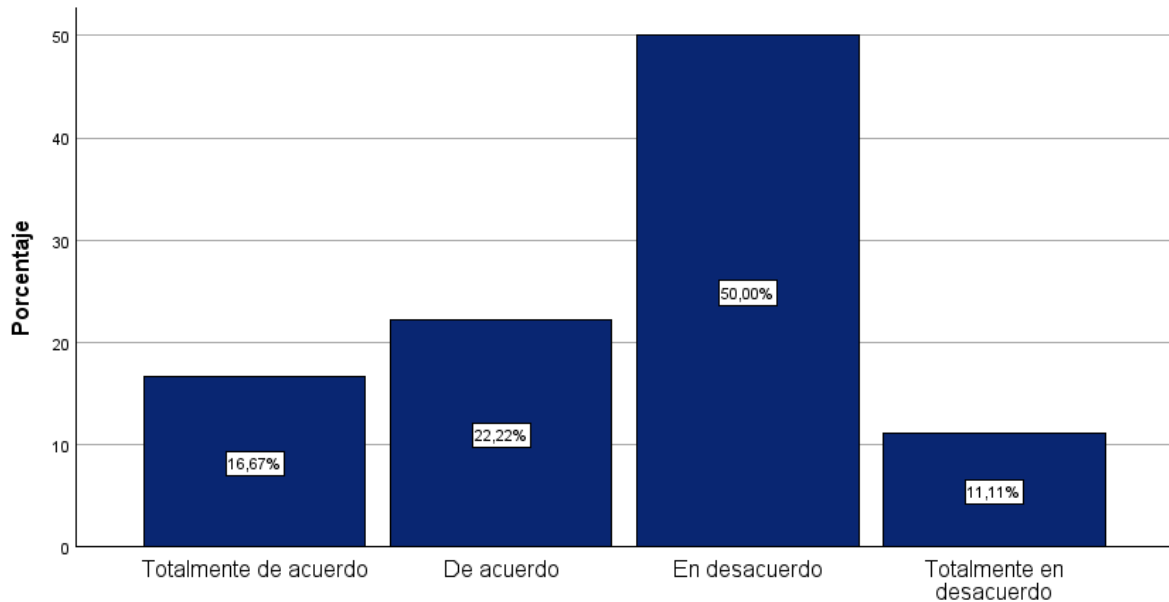


Figura 10. Resultados de la pregunta 3

Fuente: Adaptado de IBM SPSS Statistics versión 31 (2025).

Análisis: Un 50% de los operarios está en desacuerdo y un 11,1% totalmente en desacuerdo con la afirmación de que la empresa se interesa por su bienestar. Mientras que, un 22,2% estuvo de acuerdo y solo un 16,7% totalmente de acuerdo.

Interpretación: Los resultados arrojan que más de la mitad de los operarios no perciben un interés real de la empresa hacia su bienestar laboral y personal. Esto revela la falta de prácticas de gestión humana, lo cual afecta la satisfacción y puede disminuir su compromiso. Desde el punto de vista del endomarketing, resulta importante implementar estrategias de reconocimiento, incentivos y programas de apoyo.

4. ¿Considera usted que la empresa valora su esfuerzo y dedicación?

Tabla 8. Resultados de la pregunta 4

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Totalmente de acuerdo	3	16,7
De acuerdo	1	5,6
En desacuerdo	10	55,6
Totalmente en desacuerdo	4	22,2
Total	18	100,0

Fuente: Adaptado de IBM SPSS Statistics versión 31 (2025).

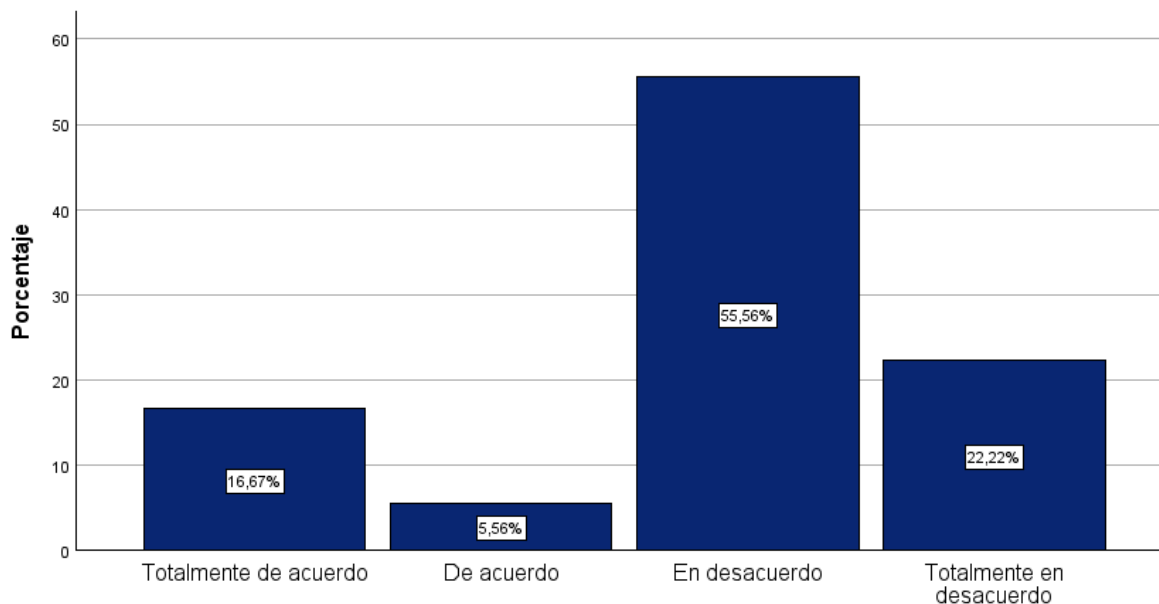


Figura 11. Resultados de la pregunta 4

Fuente: Adaptado de IBM SPSS Statistics versión 31 (2025).

Análisis: El 55,6% del personal manifestó estar en desacuerdo y un 22,2% totalmente en desacuerdo respecto a que la empresa valora su esfuerzo. Por otro lado, únicamente el 16,7% señaló estar totalmente de acuerdo y el 5,6% de acuerdo.

Interpretación: Se observó un punto de vista generalizado de falta de reconocimiento hacia el trabajo de los trabajadores. Esto afecta negativamente la motivación y la satisfacción laboral. Desde la óptica del endomarketing, la valoración del esfuerzo individual y colectivo es un aspecto clave para fortalecer la fidelización interna e incrementar su compromiso con la organización.

5. ¿Cree usted que la capacitación que brinda la empresa mejora sus habilidades y conocimientos en el trabajo?

Tabla 9. Resultados de la pregunta 5

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	1	5,6
	De acuerdo	2	11,1
	En desacuerdo	3	16,7
	Totalmente en desacuerdo	12	66,7
	Total	18	100,0

Fuente: Adaptado de IBM SPSS Statistics versión 31 (2025).

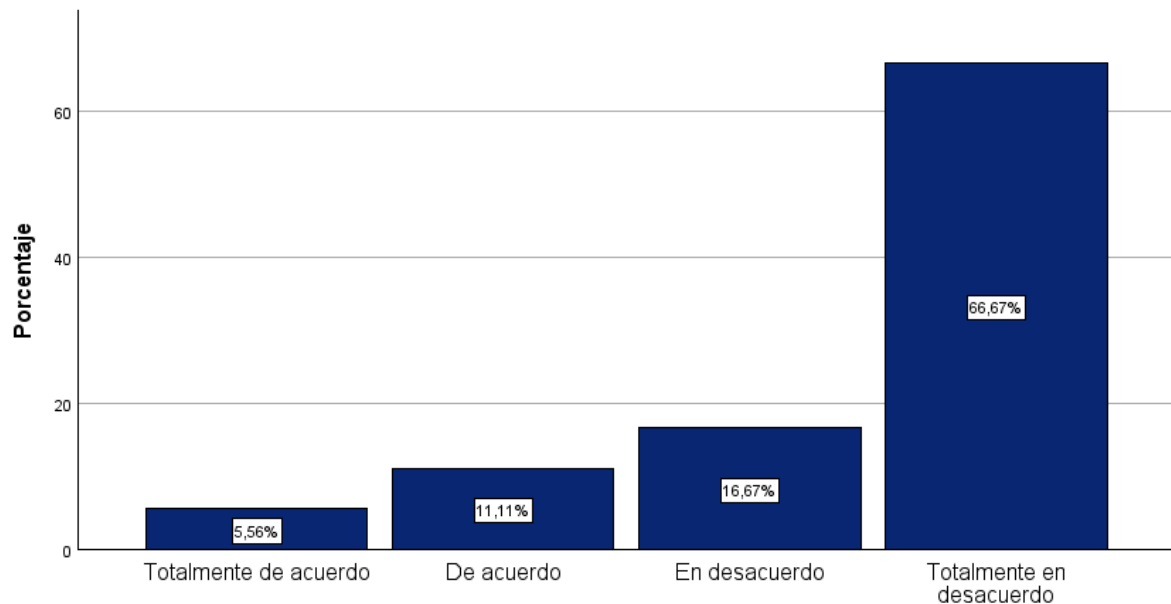


Figura 12. Resultados de la pregunta 5

Fuente: Adaptado de IBM SPSS Statistics versión 31 (2025).

Análisis: El 66,7% de los colaboradores afirmó estar totalmente en desacuerdo con la capacitación como medio de mejora de habilidades, mientras que un 16,7% estuvo en desacuerdo. Finalmente, un 11,1% estuvo de acuerdo y apenas un 5,6% totalmente de acuerdo

Interpretación: La mayoría del personal considera que los programas de capacitación actuales no cumplen con el propósito de fortalecer sus habilidades. Esto quiere decir que, hay una deficiencia en la planificación y aplicación de procesos formativos. Dentro del endomarketing, resulta primordial diseñar capacitaciones en base a las necesidades reales de los empleados, lo cual contribuiría al desarrollo profesional.

6. ¿Considera usted que la empresa reconoce y motiva los logros alcanzados?

Tabla 10. Resultados de la pregunta 6

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Totalmente de acuerdo	3	16,7
De acuerdo	2	11,1
En desacuerdo	8	44,4
Totalmente en desacuerdo	5	27,8
Total	18	100,0

Fuente: Adaptado de IBM SPSS Statistics versión 31 (2025).

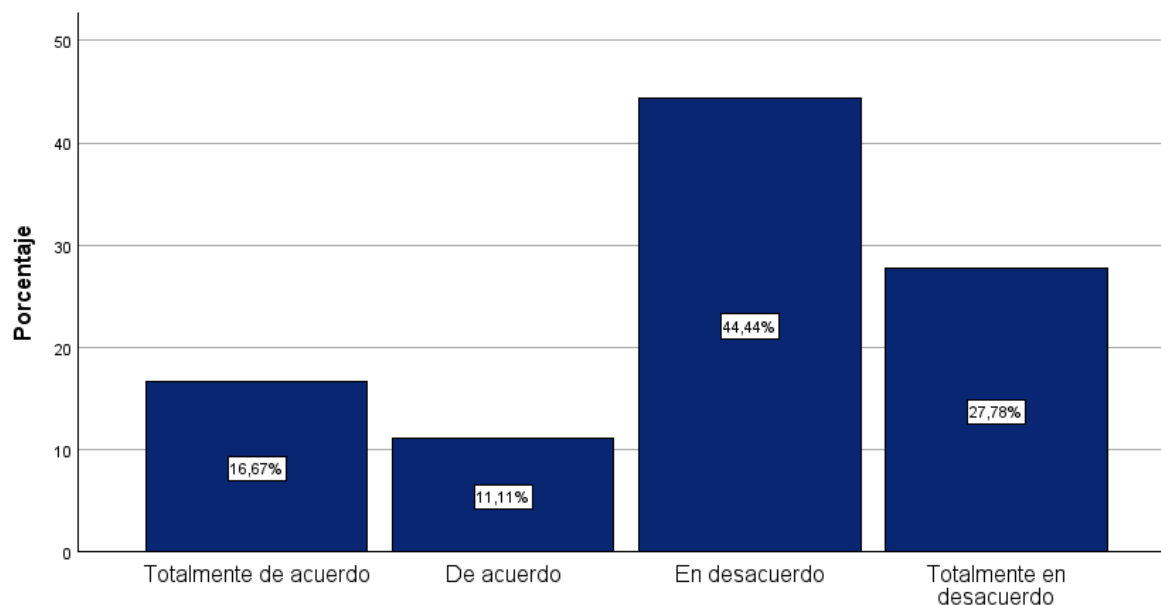


Figura 13. Resultados de la pregunta 6

Fuente: Adaptado de IBM SPSS Statistics versión 31 (2025).

Análisis: El 44,4% de los empleados encuestados expresó estar en desacuerdo y un 27,8% totalmente en desacuerdo. Por otra parte, sólo el 16,7% estuvo totalmente de acuerdo y el 11,1% de acuerdo.

Interpretación: Se evidenció que la mayoría del personal no tiene un reconocimiento adecuado a sus logros. Esto genera una sensación de desmotivación y falta de aprecio, debilitando el compromiso con la organización. Desde el punto de vista del endomarketing, el reconocimiento constituye una herramienta esencial para fortalecer la autoestima del trabajador y promover un clima laboral positivo.

7. ¿Cree usted que el clima laboral es el adecuado para desarrollar sus actividades con total tranquilidad?

Tabla 11. Resultados de la pregunta 7

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	5	27,8
	De acuerdo	4	22,2
	En desacuerdo	7	38,9
	Totalmente en desacuerdo	2	11,1
	Total	18	100,0

Fuente: Adaptado de IBM SPSS Statistics versión 31 (2025).

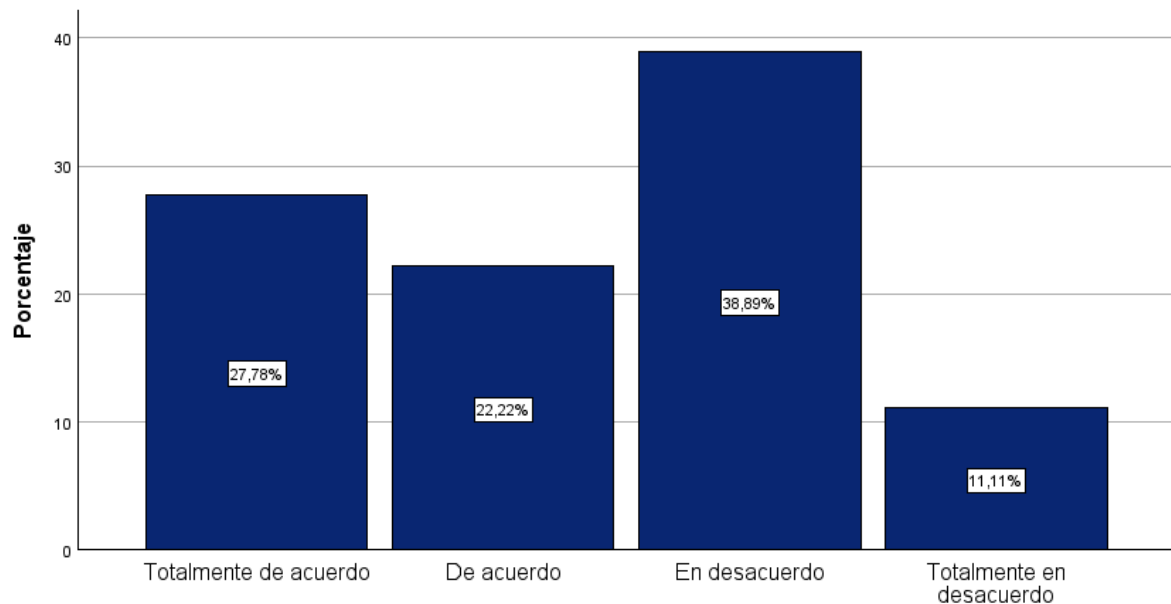


Figura 14. Resultados de la pregunta 7

Fuente: Adaptado de IBM SPSS Statistics versión 31 (2025).

Análisis: Un 38,9% de los colaboradores estuvo en desacuerdo y un 11,1% totalmente en desacuerdo respecto a que el clima laboral sea favorable. Mientras que, un 27,8% estuvo totalmente de acuerdo y un 22,2% de acuerdo.

Interpretación: Se evidenció que existe una opinión dividida, aunque con predominio de respuestas negativas, lo que indica que el clima laboral no es considerado totalmente adecuado para el desempeño de las funciones. Esto determina la necesidad de implementar acciones de endomarketing orientadas a la creación de un entorno más sano de trabajo.

8. ¿Considera usted que existe un ambiente de cooperación entre sus compañeros de trabajo?

Tabla 12. Resultados de la pregunta 8

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	2	11,1
	De acuerdo	3	16,7
	En desacuerdo	4	22,2
	Totalmente en desacuerdo	9	50,0
	Total	18	100,0

Fuente: Adaptado de IBM SPSS Statistics versión 31 (2025).

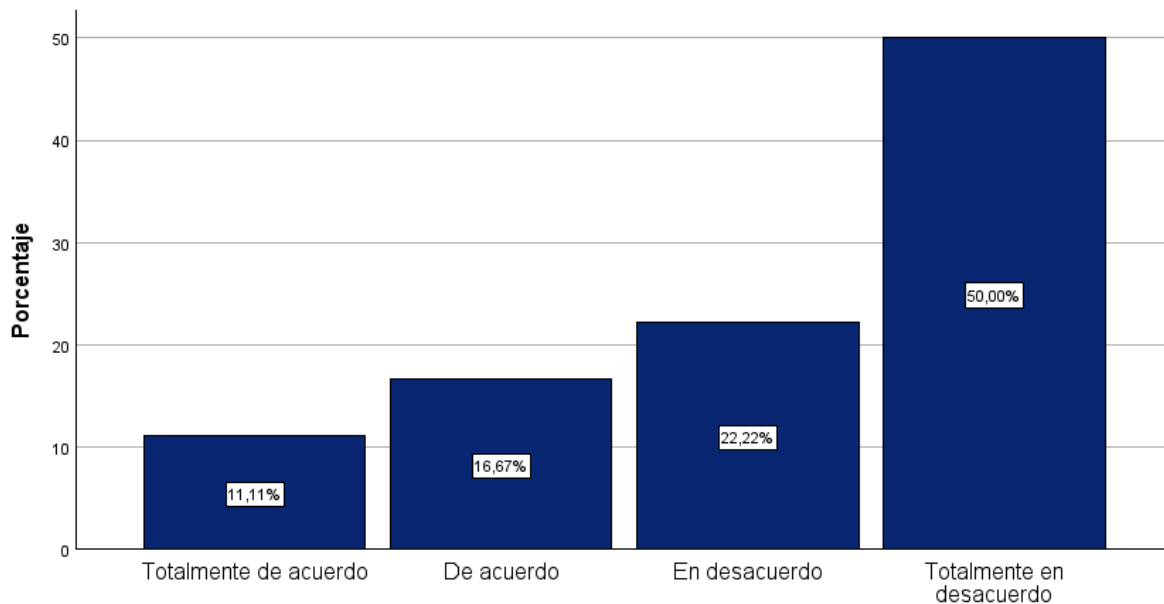


Figura 15. Resultados de la pregunta 8

Fuente: Adaptado de IBM SPSS Statistics versión 31 (2025).

Análisis: El 50% del personal indicó que está totalmente en desacuerdo y un 22,2% en desacuerdo con la existencia de un ambiente de cooperación. Por otro lado, el 16,7% manifestó estar de acuerdo y un 11,1% totalmente de acuerdo.

Interpretación: Se observó que hay una marcada falta de cooperación entre colaboradores, lo cual impacta negativamente en la productividad y en el clima laboral. Desde el contexto del endomarketing, la empresa debe fomentar el trabajo en equipo y la colaboración mutua mediante actividades de integración.

9. ¿Cree usted que las condiciones de trabajo (espacio, seguridad, equipos y herramientas) son adecuadas?

Tabla 13. Resultados de la pregunta 9

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	1	5,6
	De acuerdo	5	27,8
	En desacuerdo	9	50,0
	Totalmente en desacuerdo	3	16,7
	Total	18	100,0

Fuente: Adaptado de IBM SPSS Statistics versión 31 (2025).

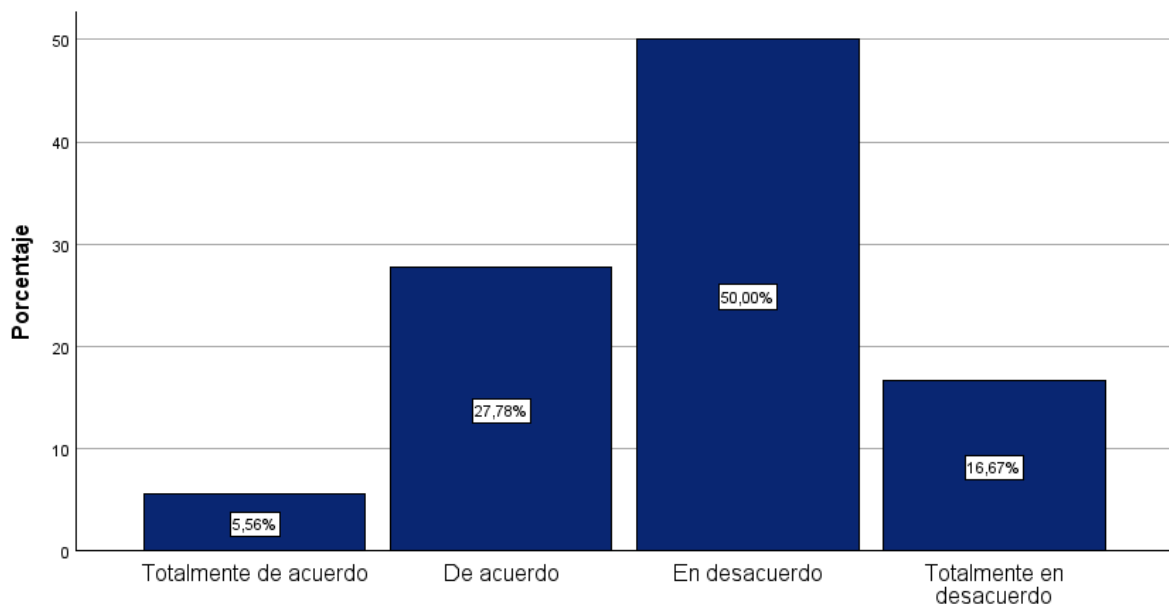


Figura 16. Resultados de la pregunta 9

Fuente: Adaptado de IBM SPSS Statistics versión 31 (2025).

Análisis: El 50% de los encuestados estuvo en desacuerdo y un 16,7% totalmente en desacuerdo con la adecuación de las condiciones de trabajo. Mientras que, el 27,8% señaló estar de acuerdo y un 5,6% totalmente de acuerdo.

Interpretación: Gran parte del personal considera que las condiciones laborales no son adecuadas, lo que puede afectar tanto la productividad como la seguridad en el trabajo. Mediante el enfoque del endomarketing, es necesario mejorar los recursos e infraestructuras disponibles, ya que el bienestar físico y la seguridad laboral son factores primordiales.

10. ¿Considera usted que está comprometido con los objetivos de la empresa?

Tabla 14. Resultados de la pregunta 10

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Totalmente de acuerdo	4	22,2
De acuerdo	3	16,7
En desacuerdo	9	50,0
Totalmente en desacuerdo	2	11,1
Total	18	100,0

Fuente: Adaptado de IBM SPSS Statistics versión 31 (2025).

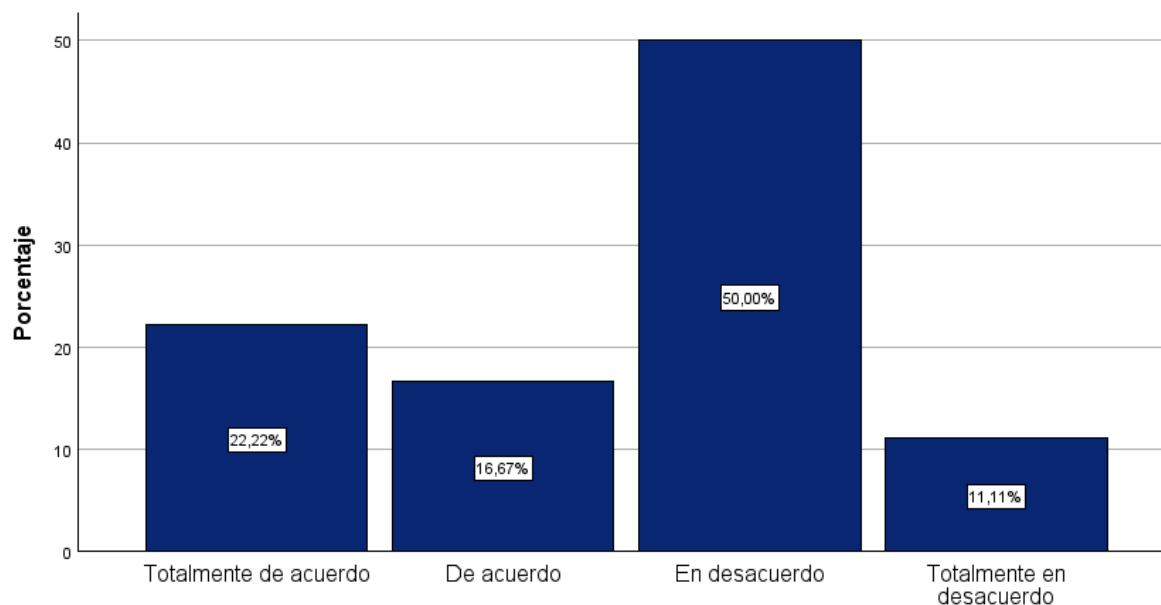


Figura 17. Resultados de la pregunta 10

Fuente: Adaptado de IBM SPSS Statistics versión 31 (2025).

Análisis: El 50% de los colaboradores encuestados manifestó estar en desacuerdo y un 11,1% totalmente en desacuerdo. Por otra parte, un 22,2% estuvo totalmente de acuerdo y un 16,7% de acuerdo.

Interpretación: Se identificó que hay una falta de compromiso en la mayoría de los trabajadores, lo cual puede deberse a la falta de motivación, reconocimiento o claridad en la comunicación de metas. Desde el punto de vista del endomarketing, resulta importante implementar estrategias que fortalezcan el sentido de pertenencia y alineen los objetivos individuales con los empresariales.

11. ¿Cree usted que hay un ambiente de respeto y amabilidad entre los compañeros de trabajo?

Tabla 15. Resultados de la pregunta 11

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Totalmente de acuerdo	6	33,3
	De acuerdo	8	44,4
	En desacuerdo	3	16,7
	Totalmente en desacuerdo	1	5,6
	Total	18	100,0

Fuente: Adaptado de IBM SPSS Statistics versión 31 (2025).

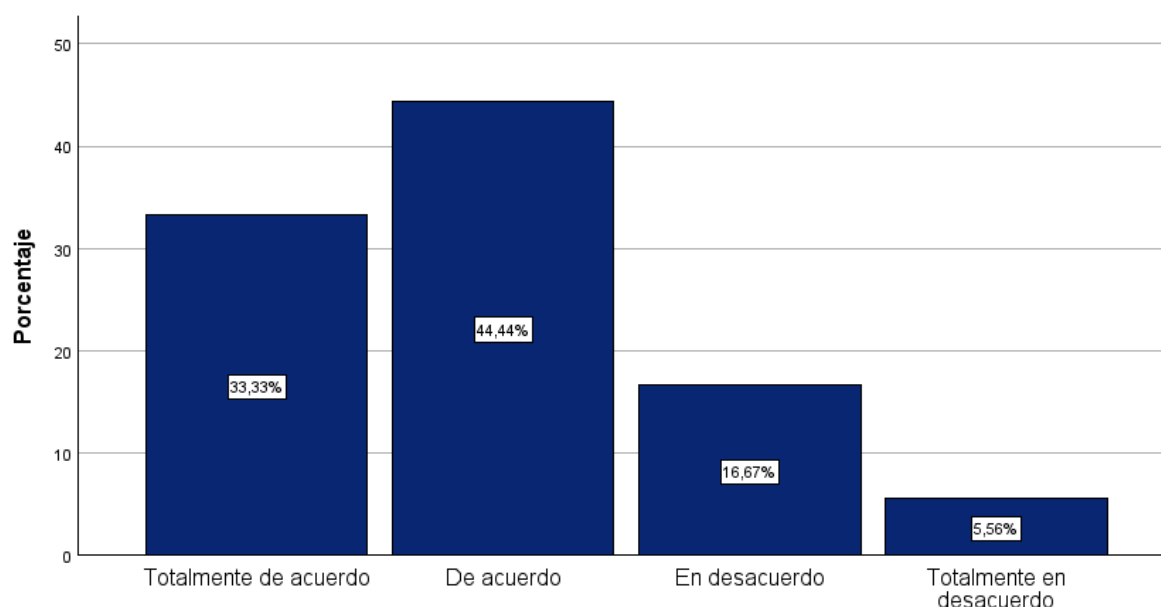


Figura 18. Resultados de la pregunta 11

Fuente: Adaptado de IBM SPSS Statistics versión 31 (2025).

Análisis: El 44,4% de los colaboradores estuvo de acuerdo y un 33,3% totalmente de acuerdo en que existe un ambiente de respeto, acumulando un 77,7% de percepciones positivas. Mientras que, el 16,7% estuvo en desacuerdo y el 5,6% totalmente en desacuerdo.

Interpretación: Se evidenció que la mayoría de empleados denota que sí existe respeto y amabilidad en las relaciones laborales. Esto representa una ventaja competitiva que puede ser maximizada por el endomarketing mediante políticas de comunicación asertiva y programas de integración.

12. ¿Considera usted que tiene un sentido de pertenencia hacia la empresa?

Tabla 16. Resultados de la pregunta 12

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Totalmente de acuerdo	5	27,8
De acuerdo	3	16,7
En desacuerdo	8	44,4
Totalmente en desacuerdo	2	11,1
Total	18	100,0

Fuente: Adaptado de IBM SPSS Statistics versión 31 (2025).

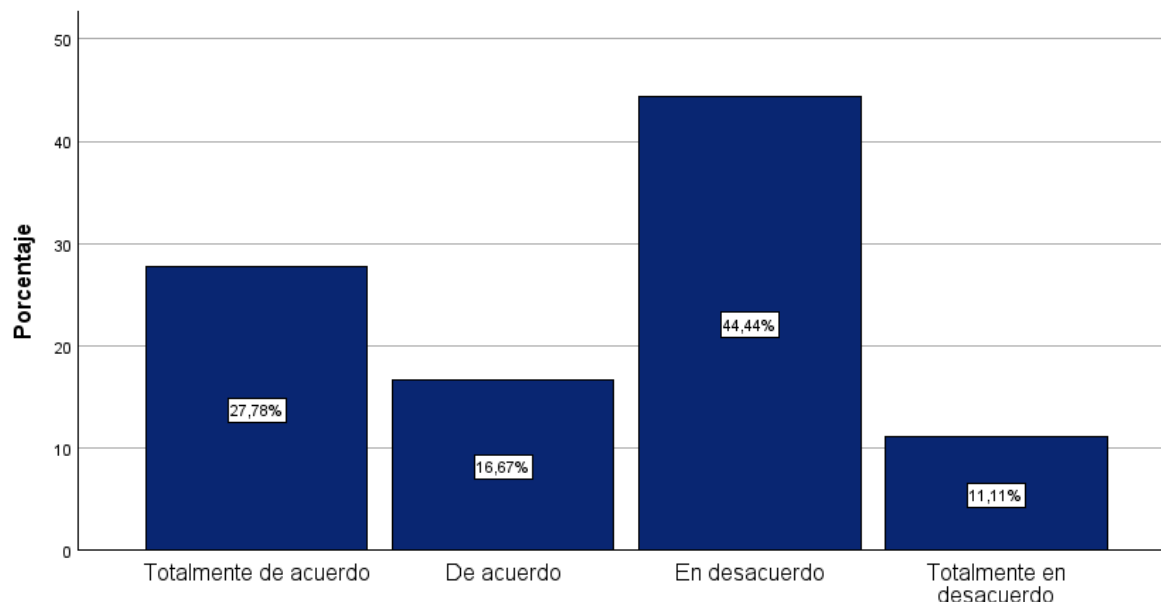


Figura 19. Resultados de la pregunta 12

Fuente: Adaptado de IBM SPSS Statistics versión 31 (2025).

Análisis: El 44,4% de los operarios manifestó estar en desacuerdo y un 11,1% totalmente en desacuerdo en relación al sentido de pertenencia hacia la empresa. Por otro lado, el 27,8% indicó estar totalmente de acuerdo y un 16,7% de acuerdo.

Interpretación: Los resultados indican que más de la mitad de los colaboradores no se sienten identificados con la empresa, lo que debilita su compromiso. Desde el punto de vista del endomarketing, hay que implementar estrategias de reconocimiento para fortalecer la lealtad del empleado hacia la organización y fomentar un mayor sentido de pertenencia.

3.2.3. Entrevista realizada al gerente y dueño de la Mueblería los Álamos

La entrevista fue aplicada al gerente y dueño de la Mueblería los Álamos con el objetivo de saber su punto de vista acerca de las variables de estudio.

1. ¿Qué importancia le otorga al endomarketing para mejorar el clima laboral?

La verdad no conozco mucho del término endomarketing, pero en base de lo que usted me ha explicado es una herramienta que sirve para tratar bien a los trabajadores, aquí tratamos de tener un buen ambiente de trabajo siempre respetando a nuestros trabajadores, aunque es muy difícil mantener contentos a todas las personas o que todos se sientan a gusto, es una situación que se no sale de las manos.

2. ¿La empresa cuenta con programas de capacitación para sus trabajadores?

No tenemos programas de capacitación, pero lo que nosotros hacemos es enseñar a base de la práctica, principalmente yo trato de enseñar todos los detalles del puesto en donde se van a desenvolver hasta que sepan adaptarse, pero para evitar esto tratamos de contratar a personas con experiencia, aunque reconozco que sería bueno capacitarlos, pero no he puesto en práctica la idea, por falta de presupuesto.

3. ¿De qué manera reconoce los logros o el buen desempeño de los colaboradores?

Lo que nosotros hacemos principalmente para reconocer la responsabilidad de nuestros trabajadores es llevarlos a comer y principalmente ser puntuales con su sueldo, de ahí no hemos tomado ninguna otra medida, porque pienso que el trabajador está cumpliendo con sus obligaciones, así como nosotros cumplimos con remunerarlos.

4. ¿Qué iniciativas se implementan para fortalecer el clima laboral de la empresa?

Lo que tratamos de hacer es que prevalezca un ambiente de respeto, yo desde mi punto de vista pienso que el respeto es la base para que todo funcione bien, también trato de ver que no se generen conflictos y si lo hay pues resolverlos de manera inmediata para cortarlo de raíz.

5. ¿Qué factores considera que influyen en la motivación de los colaboradores?

Yo creo que el sueldo y el respeto son factores muy importantes para motivar a los trabajadores, es por ello que, siempre tratamos de ser puntuales y responsables para no quedar mal con nuestro personal, también tratamos de conversar para saber cómo está su estado anímico y no repercuta en sus labores.

3.2.4. Análisis de la entrevista

La entrevista realizada al gerente y dueño de la Mueblería los Álamos, arrojó información valiosa que permitió tener una visión más amplia del panorama interno de la empresa. Uno de los factores más determinantes referente al tema desde mi punto de vista es que existe un conocimiento muy escaso sobre las estrategias innovadoras que puede otorgar el endomarketing. Por otra parte, se encontró que todo el proceso para mantener un clima laboral saludable es llevado de manera empírica, sin ningún modelo, política o persona que controle estos aspectos dejando totalmente relegado al endomarketing, esto refleja que las empresas familiares suelen llevar dichas prácticas de manera informal y dependen de la experiencia.

También se evidenció que no existe un programa formal de capacitación, dado que la empresa lo ve como un gasto y no como una inversión, sin bien tratan de contratar personal con experiencia está frenando el desarrollo integral y haciendo que el operario se limite solo a desarrollar funciones específicas y no de manera versátil. Es importante mencionar, que la falta de capacitación se puede convertir en una desventaja ante la competencia, por lo que las estrategias de endomarketing toman un papel relevante en este punto al fomentar la capacitación constante y el desarrollo profesional.

En referencia al reconocimiento a méritos laborales, indica que con una comida y el sueldo es suficiente, estas medidas no son adecuadas y no garantizan que el personal se sienta valorado, lo que puede generar desmotivación a corto plazo, esto dará como resultado una productividad ineficiente en la empresa, lo que significa mayores gastos. Por ello, es de suma importancia establecer un plan de endomarketing, dado que implementa medidas para reconocer el logro y esfuerzo de los operarios, generando así mayor motivación, por ende, mayor productividad, optimización de recursos y eficiencia, haciendo que los gastos se conviertan en ahorro y así tener un presupuesto para otorgar un incentivo económico.

Desde el punto de vista del gerente, afirma que el respeto es la piedra angular para mantener un ambiente sano de trabajo, si bien es un elemento importante no garantiza un clima laboral sano. Por lo que, es necesario implementar estrategias de endomarketing para fortalecer la satisfacción y el compromiso. La motivación es otro de los aspectos fundamentales para cualquier organización, en este caso, menciona que con la remuneración y el respeto es suficiente, pero el hecho que el gerente identifique estas dos variables como puntos clave de la motivación no quiere decir que sus colaboradores lo están, puesto que dichos motivos junto a

los mencionados a lo largo de la entrevista, solo están desgastando el ambiente de trabajo, lo que puede resultar perjudicial a largo plazo.

Llegando a un consenso general, se logró identificar que la empresa se encuentra en una etapa donde las estrategias para mantener un clima laboral positivo dependen de la experiencia del gerente, sin la interacción de un plan, si bien el ambiente no del todo es negativo, se encontraron varias falencias, que pueden generar problemas de motivación, compromiso y satisfacción. Por lo que, urge establecer un plan de endomarketing para otorgar un punto de vista estratégico y garantizar así un ambiente laboral sano.

3.2.5. Discusión de resultados

Mediante los datos e información obtenida en la investigación realizada a la Mueblería los Álamos, permitieron saber la realidad actual del clima laboral y la forma en que la empresa gestiona, de manera empírica, las prácticas relacionadas al endomarketing. En base a las investigaciones previas, se encontraron diversos aspectos en común, que reflejan la necesidad de implementar un modelo de endomarketing, para generar un ambiente de trabajo positivo.

En primer lugar, en los resultados que se obtuvo en el estudio investigativo demuestran que existen diversas falencias en la comunicación interna, dado que la mayoría del personal afirmó que los objetivos empresariales no son informados de una manera clara, lo que da como resultado que haya una desincronización entre las propósitos empresariales y personales. Esta información es similar a la de Grande (2024) en su investigación aplicada a un colegio en Lima, donde afirmó que la comunicación interna en dicha institución es deficiente, lo que hace que se deteriore el clima laboral. Como se observa en los dos casos, no se están cumpliendo con los objetivos por la falta de información causando inestabilidad entre los operarios, puesto que no se sienten identificados con la organización, por lo tanto, no generan un sentido de pertenencia. Es por ello, que en dicho estudio propone un plan de endomarketing mediante estrategias de comunicación asertiva para promover el compromiso y el cumplimiento de metas organizacionales y personales.

Por otra parte, los estudios también revelaron que la empresa no se preocupa por el bienestar laboral y personal, tampoco reconoce los logros o metas empresariales cumplidas, lo que repercute en la satisfacción, esto puede incentivar la fuga de talento humano y una baja productividad; además, que empeora el clima laboral. Esta situación tiene mucha relación con el estudio de Viloría (2020), afirmando que la información encontrada en los concesionarios de Barranquilla refleja que la falta de estrategias de endomarketing incide en el estado anímico de

los colaboradores, provocando que no se sientan valorados, lo que limita la motivación y aporta a empeorar el ambiente de trabajo. Por lo tanto, la investigación sugiere que para mitigar esta situación es necesario establecer un plan de endomarketing, con ello la problemática será tratada de manera planificada y no de manera empírica.

La capacitación en un aspecto primordial de toda empresa, en los resultados hallados de la investigación se evidenció que no existen programas para mejorar las habilidades y aptitudes de los colaboradores, obstaculizando así el desarrollo profesional y personal, esto a largo plazo resulta en gastos para la empresa, puesto que un trabajador sin la formación adecuada no logrará ser eficiente, sino sólo eficaz, debido que para realizar sus actividades no va a optimizar, ni ahorrar los recursos disponibles; además, esto creará desmotivación provocando así un clima laboral negativo. Es por ello, que en la investigación de Martínez & Ramos (2021) afirman que es necesario crear planes de capacitación relacionados con el endomarketing, con el objetivo de transmitir motivación, valor y productividad, puesto que dicha organización superar sus problemas mediante la correcta preparación de su personal, evidenciando así que la capacitación es una inversión y no un gasto.

En la mueblería los Álamos los empleados aún no generan un vínculo emocional hacia la empresa, ya que no se sienten identificados con la organización, es decir no hay un sentido de pertenencia, lo que ocasiona que una falta de compromiso en todas las actividades y provoca un ambiente laboral desmotivante o negativo. Situación similar a la encontrada por Heredia (2019) donde menciona que en un estudio realizado en el territorio ecuatoriano demostró que el endomarketing ayuda a fomentar un vínculo entre el trabajador y la empresa, algo primordial para el cumplimiento de las metas empresariales. Además, desarrolló un plan estructurado y sincronizado para fortalecer el vínculo emocional.

Finalmente, el estudio investigativo da la razón a varios autores de diversos estudios, afirmando que el endomarketing es una herramienta clave para generar un clima laboral positivo y promover la motivación, satisfacción y el compromiso, por ende, mejorar la productividad, eficiencia, optimización y retención del personal, dando como resultado un producto o servicio de calidad, de esta forma se va a satisfacer tanto las necesidades del cliente interno como externo, cumpliendo así los objetivos establecidos. Es importante recalcar que dichos estudios si implementan dichas estrategias, por lo que, es de suma importancia que Mueblería los Álamos tome el mismo camino si desea resultados óptimos.

3.3. Hipótesis

- **Hipótesis nula (H_0):** El plan de endomarketing no incide en el clima laboral de la Mueblería los Álamos en la ciudad de Riobamba.
- **Hipótesis nula (H_1):** El plan de endomarketing incide en el clima laboral de la Mueblería los Álamos en la ciudad de Riobamba.

3.3.1. Comprobación de la hipótesis

En el presente estudio se utilizó la comprobación del Chi-cuadrado, para mediante ello poder comprobar o rechazar la hipótesis y establecer una relación significativa entre las variables de estudio, este proceso se lo realizó por medio del programa estadístico IBM SPSS, el cual arrojo resultados que ayudaran a fortalecer la validez de la investigación.

3.3.2. Regla de aceptación

La regla de aceptación es el nivel de significancia que va a permitir rechazar la hipótesis nula (H_0) y aceptar la hipótesis alternativa (H_1) o viceversa, por lo que, para ello los valores deben ser igual o menor al 5% (0,05).

3.3.3. Tabla cruzada

Esta tabla es de gran relevancia si queremos comprobar la hipótesis, dado que permite relacionar las variables de estudio y mediante ello encontrar las frecuencias esperadas, observadas y los grados de libertad los cuales serán de gran utilidad. Además, se estableció un nivel de confianza del 95% y un nivel de significancia del 5%. Para ello, se utilizaron 6 preguntas la cuales se cruzaron de la siguiente manera; 1*10, 2*11 y 5*9

Tabla 17. Tabla cruzada de las preguntas 1 y 10

Tabla cruzada 1. ¿Cree usted que la empresa comunica de manera clara los objetivos? * 10. ¿Considera usted que está comprometido con los objetivos de la empresa?							
		10. ¿Considera usted que está comprometido con los objetivos de la empresa?					Total
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente desacuerdo		
1. ¿Cree usted que la empresa comunica de manera clara los objetivos?	Totalmente de acuerdo	Recuento	1	0	0	0	1
		% del total	25,0%	0,0%	0,0%	0,0%	5,6%
	De acuerdo	Recuento	3	0	0	0	3
		% del total	75,0%	0,0%	0,0%	0,0%	16,7%
	En desacuerdo	Recuento	0	3	7	0	10
		% del total	0,0%	100,0%	77,8%	0,0%	55,6%
	Totalmente desacuerdo	Recuento	0	0	2	2	4
		% del total	0,0%	0,0%	22,2%	100,0%	22,2%
Total	Recuento	4	3	9	2	18	
	% del total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	

Fuente: Adaptado de IBM SPSS Statistics versión 31 (2025).

3.3.4. Grados de libertad tabla cruzada 1

Mediante las filas y columnas se procedió a calcular los grados de libertad

- $gl = (\#filas - 1) (\#columnas - 1)$
- $gl = (4 - 1) (4 - 1)$
- $gl = 9$

3.3.5. Prueba del chi-cuadrado

Tabla 18. Chi-cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	26,200 ^a	9	,002
Razón de verosimilitud	26,286	9	,002
Asociación lineal por lineal	12,450	1	<,001
N de casos válidos	18		

Fuente: Adaptado de IBM SPSS Statistics versión 31 (2025).

Entonces:

Nivel de significancia: $0.05 > 0.002$ (se rechazar H_0 y se acepta H_1)

En base a los resultados obtenidos mediante la prueba del Chi-cuadrado en el programa IBM SPSS, se logró evidenciar que existe una relación significativa entre la variable endomarketing y clima laboral. Por lo que, se rechaza H_0 y se acepta H_1 , corroborando que: El plan de endomarketing incide en el clima laboral de la Mueblería los Álamos en la ciudad de Riobamba.

Tabla 19. Tabla cruzada de las preguntas 2 y 11

Tabla cruzada 2. ¿Considera usted que las relaciones con sus compañeros influyen en su rendimiento laboral? *							
11. ¿Cree usted que hay un ambiente de respeto y amabilidad entre los compañeros de trabajo?							
		11. ¿Cree usted que hay un ambiente de respeto y amabilidad entre los compañeros de trabajo?					Total
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente desacuerdo		
2. ¿Considera usted que las relaciones con sus compañeros influyen en su rendimiento laboral?	Totalmente de acuerdo	Recuento	6	4	0	0	10
		% del total	100,0%	50,0%	0,0%	0,0%	55,6%
	De acuerdo	Recuento	0	3	0	0	3
		% del total	0,0%	37,5%	0,0%	0,0%	16,7%
	En desacuerdo	Recuento	0	1	3	0	4
		% del total	0,0%	12,5%	100,0%	0,0%	22,2%
	Totalmente desacuerdo	Recuento	0	0	0	1	1
		% del total	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	5,6%
Total		Recuento	6	8	3	1	18
		% del total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Adaptado de IBM SPSS Statistics versión 31 (2025).

3.3.6. Grados de libertad tabla cruzada 1

Mediante las filas y columnas se procedió a calcular los grados de libertad

- $gl = (\#filas - 1) (\#columnas - 1)$
- $gl = (4 - 1) (4 - 1)$
- $gl = 9$

3.3.7. Prueba del chi-cuadrado

Tabla 20. Chi-cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	35,213 ^a	9	,001
Razón de verosimilitud	24,731	9	,003
Asociación lineal por lineal	12,531	1	<,001
N de casos válidos	18		

Fuente: Adaptado de IBM SPSS Statistics versión 31 (2025).

Entonces:

Nivel de significancia: $0.05 > 0.002$ (se rechazar H_0 y se acepta H_1)

De acuerdo con los resultados obtenidos por medio del cálculo del Chi-cuadrado en el programa IBM SPSS, se pudo identificar que hay una relación significativa entre la variable endomarketing y clima laboral. Esto quiere decir que, se rechaza H_0 y se acepta H_1 , confirmando que: El plan de endomarketing incide en el clima laboral de la Mueblería los Álamos en la ciudad de Riobamba

Tabla 21. Tabla cruzada de las preguntas 5 y 9

Tabla cruzada 5. ¿Cree usted que la capacitación que brinda la empresa mejora sus habilidades y conocimientos en el trabajo? * 9. ¿Cree usted que las condiciones de trabajo (espacio, seguridad, equipos y herramientas) son adecuadas?							
		9. ¿Cree usted que las condiciones de trabajo (espacio, seguridad, equipos y herramientas) son adecuadas?					Total
			Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente desacuerdo	
5. ¿Cree usted que la capacitación que brinda la empresa mejora sus habilidades y conocimientos en el trabajo?	Totalmente de acuerdo	Recuento	1	0	0	0	1
		% del total	100,0%	0,0%	0,0%	0,0%	5,6%
	De acuerdo	Recuento	0	2	0	0	2
		% del total	0,0%	40,0%	0,0%	0,0%	11,1%
	En desacuerdo	Recuento	0	3	0	0	3
		% del total	0,0%	60,0%	0,0%	0,0%	16,7%
	Totalmente desacuerdo	Recuento	0	0	9	3	12
		% del total	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%	66,7%
	Total	Recuento	1	5	9	3	18
		% del total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Adaptado de IBM SPSS Statistics versión 31 (2025).

3.3.8. Grados de libertad tabla cruzada 1

Mediante las filas y columnas se procedió a calcular los grados de libertad

- $gl = (\#filas - 1) (\#columnas - 1)$
- $gl = (4 - 1) (4 - 1)$
- $gl = 9$

3.3.9. Prueba del chi-cuadrado

Tabla 22. Chi-cuadrado

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	36,000 ^a	9	,001
Razón de verosimilitud	28,321	9	<,001
Asociación lineal por lineal	12,304	1	<,001
N de casos válidos	18		

Fuente: Adaptado de IBM SPSS Statistics versión 31 (2025).

Entonces:

Nivel de significancia: $0.05 > 0.002$ (se rechazar H_0 y se acepta H_1)

Según los resultados obtenidos mediante la comprobación del Chi-cuadrado en el programa IBM SPSS, se pudo observar que hay una relación significativa entre la variable endomarketing y clima laboral. Por lo tanto, se rechaza H_0 y se acepta H_1 , afirmando que: El plan de endomarketing incide en el clima laboral de la Mueblería los Álamos en la ciudad de Riobamba

3.4. Propuesta

3.4.1. Título

Diseño de un plan de endomarketing

3.4.2. Objetivo

Diseñar un plan de endomarketing para mejorar el clima laboral

3.4.3. Presentación

Para la presente investigación se diseñó un plan de endomarketing, dado que en la Mueblería los Álamos se requiere mejorar el clima laboral, debido a que mediante los resultados obtenidos se logró observar que existen falencias en la motivación, el compromiso y la satisfacción, lo que está afectando al ambiente de trabajo y traen como consecuencias la falta de productividad, eficiencia, optimización, comunicación, trabajo en equipo y el cumplimiento de objetivos. A pesar de que la empresa genera rentabilidad, sus integrantes no tienen un sentido de pertenencia hacia la misma, lo que puede generar dificultades en el futuro al cliente interno y externo, esto causaría una pérdida de competitividad y un bajo rédito económico.

3.4.4. Desarrollo de la propuesta

Para lograr diseñar estrategias y actividades basadas en el endomarketing fue necesario la elaboración de un modelo, el cual está conformado por 5 factores los cuales son relevantes para tener un ambiente laboral sano e impulsar la productividad y la rentabilidad.

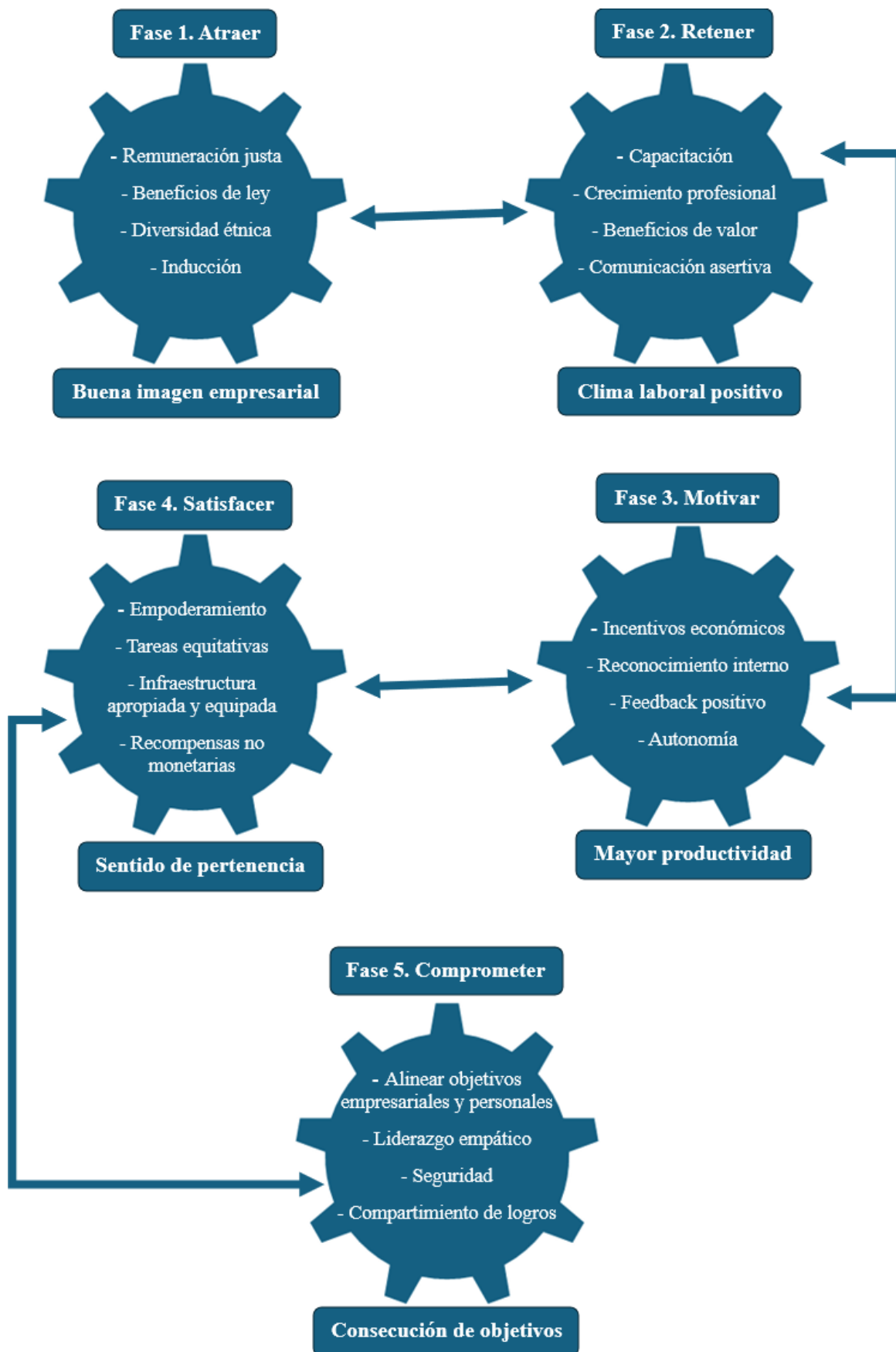


Figura 20. Modelo de estrategias de endomarketing

Fuente: Elaboración propia (2025).

3.4.5. Estructura de un plan de endomarketing

Se estableció actividades basadas en las 5 fases del endomarketing, las cuales están diseñadas para ser aplicadas directamente en los colaboradores y mediante ello generar un ambiente laboral armónico

Tabla 23. Actividades de atracción

Actividades	Tiempo	Objetivos
<ul style="list-style-type: none">• Crear programa de inducción para los nuevos trabajadores.• Elaborar un manual del trabajador informando sobre derechos, deberes y beneficios.• Generar un entorno de bienvenida e integración.	<ul style="list-style-type: none">• Cada proceso de reclutamiento	<ul style="list-style-type: none">• Mejorar la imagen empresarial.• Atraer nuevo talento humano.• Fortalecer el compañerismo.

Fuente: Elaboración propia (2025).

Tabla 24. Actividades de retención

Actividades	Tiempo	Objetivos
<ul style="list-style-type: none">• Crear programas de capacitación para los trabajadores.• Reconocer al empleado del mes.• Implementar reuniones de trabajo para saber opiniones, ideas y sugerencias del trabajador.	<ul style="list-style-type: none">• Cada mes	<ul style="list-style-type: none">• Maximizar las habilidades y aptitudes.• Motivar al personal• Fomentar el crecimiento profesional y personal,

Fuente: Elaboración propia (2025).

Tabla 25. Actividades de motivación

Actividades	Tiempo	Objetivos
<ul style="list-style-type: none">• Otorgar un bono económico cuando se cumple una meta empresarial.• Seguro para los colaboradores.• Implementar jornadas de recreación.	<ul style="list-style-type: none">• Cada seis meses	<ul style="list-style-type: none">• Reconocer al trabajador.• Brindar las mejores condiciones al trabajador.• Fomentar el trabajo en equipo.

Fuente: Elaboración propia (2025).

Tabla 26. Actividades de satisfacción

Actividades	Tiempo	Objetivos
<ul style="list-style-type: none"> Otorgar vacaciones a los colaboradores. Mantenimiento de equipos y herramientas. Verificar la distribución de tareas 	<ul style="list-style-type: none"> Cada año Cada 6 meses Cada semana 	<ul style="list-style-type: none"> Valorar al trabajador. Proveer instalaciones en excelentes condiciones. Evitar la sobrecarga laboral.

Fuente: Elaboración propia (2025).

Tabla 27. Actividades de compromiso

Actividades	Tiempo	Objetivos
<ul style="list-style-type: none"> Talleres de comunicación de objetivos. Cursos sobre liderazgo. Sesiones sobre el estado de la empresa 	<ul style="list-style-type: none"> Cada año Cada 6 meses Cada semana 	<ul style="list-style-type: none"> Alinear objetivos con el trabajador. Evitar la jerarquía rígida. Informar sobre el estado de la empresa.

Fuente: Elaboración propia (2025).

3.4.6. Hoja de control

Para poder controlar y evaluar dichas actividades es necesario una hoja de control, la cual deberá ser revisada periódicamente.

Tabla 28. Hoja de control

Hoja de control							
Personal encargado:							
Estrategia	Actividad	Tiempo	Recursos	Presupuesto	Calificación	Observación	Recomendación
1. Atraer							
2. Retener							
3. Motivar							
4. Satisfacer							
5. Comprometer							

Fuente: Elaboración propia (2025).

CAPÍTULO IV

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

- Se evidenció que en la Mueblería los Álamos hay una necesidad de implementar de manera urgente un plan de endomarketing, debido a que carece de un modelo estructurado y todo es llevado en base a la experiencia, esto impide establecer un clima laboral armónico, a pesar que los colaboradores se esfuerzan por mantener un ambiente sano, es necesario implementar acciones en base a la motivación, satisfacción y compromiso laboral para potenciar la rentabilidad.
- El diagnóstico que se ejecutó en la empresa dio a conocer que la relación entre el personal no es mala, dado que existe la cordialidad y el respeto. Sin embargo, existen varias deficiencias que provocan falta de entusiasmo y compromiso, esto afectará directamente al cumplimiento de metas empresarial; además, carecen de programas de capacitación, lo que limita el desarrollo profesional repercutiendo en la productividad.
- Mediante el análisis realizado se logró identificar que existen diversas debilidades que afectan a la motivación y satisfacción, como la baja capacitación, la mala comunicación, el nulo reconocimiento a méritos laborales, la falta de incentivos económicos. Esto quiere decir, que los operarios no se sienten reconocidos ni valorados, por lo tanto, es necesario establecer estrategias de endomarketing que permitan promover una cultura motivadora.
- Se implementó un modelo de endomarketing que aborda varias estrategias para mitigar las falencias encontradas, las cuales están orientadas a 5 fases y se basan en: atraer, retener, motivar, satisfacer y comprometer, todo realizado con el objetivo de satisfacer al cliente externo y por medio de ello complacer al cliente interno, esto va promover un ambiente laboral armónico.
- Finalmente, se estructuró un plan de endomarketing, el cual contiene diversas actividades basadas en las estrategias mencionadas anteriormente y con metas alcanzables, de esta forma se pretende fortalecer el compromiso y el sentido de pertenencia hacia la empresa, dado que gracias a los talleres propuestos los operarios van a generar un vínculo emocional hacia la organización.

4.2. Recomendaciones

- Socializar el plan de endomarketing con todo el personal de la empresa y dar a conocer los objetivos y ventajas, evitando que su ejecución sea llevada de manera empírica, como se realizaba anteriormente.
- Implementar un buzón de sugerencias para poder evaluar periódicamente el clima laboral de la empresa, y en base a ello tomar medidas correctivas a tiempo.
- Promover un sistema de incentivos económicos y simbólicos, como ascensos, diplomas o menciones, que fortalezcan la motivación y satisfacción.
- Formalizar el plan de endomarketing como una nueva gestión empresarial, informando a todos los trabajadores para que se sientan parte activa del nuevo cambio por venir.
- Dar seguimiento a las actividades propuestas, las cuales están diseñadas en base al beneficio del operario y así promover el sentido de pertenencia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- López Damián , J. A., & Yee Villanueva, E. (2024). Las 5E del Endomarketing para reducir la rotación de personal en las Pymes. *Enfoques*, *XIII*(30), 126-144.
doi:<http://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v8i30.184>
- Pacheco López, E., Vázquez González, L. A., Figueroa Sánchez, R., Céspedes Gallegos , S., & Ceja Romay , S. N. (2025). Estudio del endomarketing y compromiso organizacional en los profesores en la IES. *Ciencia Latina: Administración y Finanzas*, *IX*(2), 7959-7983. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i2.17519
- Salas Canales, H. J. (2021). Endomarketing: Una herramienta para la gestión efectiva del capital humano. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, *XVII*(1), 126-142. doi:<http://doi.org/10.18004/riics.2021.junio.126>
- Bermejo Salmon, M., Suárez Caimary, I. L., & Salazar Danger, M. (2022). El clima laboral en el contexto organizacional. *Ciencias Holguín*, *XXVII*(3), 1-11. Obtenido de <http://www.ciencias.holguin.cu/revista/article/view/244>
- Bonilla Tomalá, M. T., & Sabando Mendoza, E. R. (2024). Endomarketing y el desempeño laboral en las instituciones aducativas de la parroquia Manglaralto. *Polo del Conocimiento*, *IX*(12), 70-94. doi:<https://doi.org/10.23857/pc.v9i12.8452>
- Cámara de Innovación y Tecnología Ecuatoriana. (Marzo de 2022). *Mapeo del ecosistema E-commerce en Ecuador*. Obtenido de CITEC:
<https://observatorioecuadordigital.mintel.gob.ec/wp-content/uploads/2023/01/CITEC-Situacion-del-E-Commerce-en-Ecuador.pdf>
- Cantú, N., Pedraza, N., & Madero, S. (2023). Relación del clima laboral, satisfacción, compromiso y desempeño del capital humano en dependencias de educación superior. *Formación Universitaria*, *XVI*(4), 11-20. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062023000400011>
- Castañeda Betancur, S. (2019). Endomarketing y aprendizaje organizacional: una herramienta para la gestión. *NOVUM*, *II*(9), 184-196. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=571360752010>
- Chagray Ameri, N. H., Ramos Y Yovera, S. E., Neri Ayala, A. C., Maguiña Maza, R. M., & Hidalgo Vasquez, Y. N. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral, caso:

- empresa lechera peruana. *Revista Nacional de Administración*, XI(2), 21-29.
doi:<https://doi.org/10.22458/rna.v11i2.3297>
- Del Rosario Ángel, L. A., FeijooJaramillo, I. M., SarmientoChugcho, C. B., & RamónRamón, D. I. (2024). El marketing interno, satisfacción laboral y compromiso de los empleados en las empresas comerciales. *Revista Universidad de Guayaquil*, 138(1), 13-24. doi:<https://doi.org/10.53591/rug.v138i1.2351>
- Duque Cardona, M. (2024). Modelo de endomarketing para mejorar la satisfacción y el sentido de pertenencia del docente universitario. *Revista CEA*, X(24), 1-39.
doi:<https://doi.org/10.22430/24223182.3134>
- Fernández, R., Avilés, R., Fernández, A., & Calero, S. (2016). Estudio sobre las potencialidades de aserrín como materia prima en la industria forestal en Guayaquil, Ecuador. *Holos*, IV(32), 105-114. doi:<https://doi.org/10.15628/holos.2016.4359>
- Grande Tello , S. S. (2024). *Aplicación del endomarketing para mejorar el clima organizacional de un colegio particular en Surco, Lima [Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola]*. Repositorio Institucional. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.14005/15312>
- Guevara Alban , G. P., Verdesoto Arguello, A. E., & Castro Molina, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recimundo*, IV(3), 163-173.
doi:10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173
- Heredia Yáñez, M. V. (2019). *Diseño de un plan de Endomarketing en la Empresa Ernst&Young del Ecuador en el año 2019 [Tesis de Licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]*. Repositorio Nacional. Obtenido de <https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/35689>
- Hernandez Sampieri , R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F: McGraw-Hill Education.
- Ipsos Ecuador. (2023). *Tendencias y preferencias del consumidor*. Obtenido de Ipsos: https://www.ipsos.com/es-ec/tendencias-y-preferencias-del-consumidor?utm_source=chatgpt.com

- Ley Orgánica de Defensa del Consumidor de Ecuador. (2025). *Reforma integral a la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor*. Obtenido de Asamblea Nacional del Ecuador: <https://www.asambleanacional.gob.ec/>
- Martinez Espinoza, C. M., & Ramos Rojas, K. A. (2021). *Propuesta de estrategias de endomarketing para mejorar el clima laboral de una entidad financiera, 2021 [Tesis de maestría, Universidad Contiental]*. Repositorio Institucional. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12394/13988>
- Ministerio del Ambiente, Agua y Transición ecológica. (09 de Octubre de 2024). *Emisión de licencias de aprovechamiento forestal para bosques naturales*. Obtenido de Gob.ec: https://www.gob.ec/maae/tramites/emision-licencias-aprovechamiento-forestal-bosques-naturales?utm_source=chatgpt.com
- Ministerio del Trabajo . (2025). *El Salario Básico Unificado del trabajador en general para el año 2025 será de USD 470,00*. Obtenido de Ministerio del Trabajo : https://www.trabajo.gob.ec/el-salario-basico-unificado-del-trabajador-en-general-para-el-ano-2025-sera-de-usd-47000/?utm_source=chatgpt.com#
- Pilamunga Yucailla, N. V. (2023). *Endomarketing y el Compromiso Institucional en los Trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Ambato” Ltda. Oficina Matriz [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de Chimborazo]*. Repositorio Institucional. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/11547>
- Pilligua Lucas, C. F., & Arteaga Ureta, F. M. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración, XV(18)*, 1-25. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/1815/181572159004/html/>
- Sotelo Coronado, K. A. (2023). *El endomarketing y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores de la Genovesa Agroindustrias S.A. al año 2023 [Tesis de Ingeniería, Universidad Privada de Tacna]*. Repositorio Institucional. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12969/3395>
- Ulloa Pimienta, A. R. (2024). El clima organizacional como factor de éxito. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores, XI(2)*, 1-17. doi:<https://doi.org/10.46377/dilemas.v11i2.4024>

- Ulloa Pimienta, A. R. (2025). El clima organizacional como factor de éxito. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, II(18), 1-17.
doi:<https://www.dilemascontemporaneoseduccionpoliticayvalores.com/index.php/dilemas>
- Vergaray Huamán, J. C., Reyes Ulf, J. C., León Cavero, F. R., & León León, S. R. (2024). Endomarketing como estrategia para generar motivación de los colaboradores en micro y pequeñas empresas de Perú. *Revista de Ciencias Sociales*, XXX(9), 319-329.
doi:<https://doi.org/10.31876/rsc.v30i.42267>
- Viloria Estarita, K. (2022). *Endomarketing y clima organizacional en concesionarios de la ciudad de Barranquilla [Tesis de Ingeniería, Universidad de la Costa]*. Repositorio Institucional. Obtenido de <https://hdl.handle.net/11323/9915>
- Yangua Coronel, C. E., Romero Poveda, A., Jiménez Jácome, G. K., & Realpe Latorre, P. F. (2024). Estrategias de endomarketing como eje de la satisfacción y clima laboral en colaboradores de entidades financieras de Latacunga, Ecuador. *Administración Moderna*, 29-44. doi:10.22533/at.ed.7152422103
- Zapata Terán, K. V., & Tovar Molina, E. A. (2024). El clima organizacional y su relación con la productividad. *AulaVirtual Generando Conocimiento*, V(12), 913-928.
doi:<https://doi.org/10.5281/zenodo.13311668>

ANEXOS

Anexo A. Encuesta

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
MBA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MODALIDAD VIRTUAL

Objetivo: Mediante el presente cuestionario se recopilará datos relevantes sobre la situación actual de clima laboral y la manera en que un modelo de endomarketing puede ayudar en su mejora. La encuesta está dirigida al personal de la Mueblería los Álamos; se garantiza que la información proporcionada será tratada con confidencialidad y utilizada únicamente con fines académicos y de investigación.

Señale con una "X" la opción que usted considere correcta en base a las preguntas propuestas.

1. ¿Cree usted que la empresa comunica de manera clara los objetivos?

- 1 – Totalmente de acuerdo
- 2 – De acuerdo
- 3 – En desacuerdo
- 4 – Totalmente en desacuerdo

2. ¿Considera usted que las relaciones con sus compañeros influyen en su rendimiento laboral?

- 1 – Totalmente de acuerdo
- 2 – De acuerdo
- 3 – En desacuerdo
- 4 – Totalmente en desacuerdo

3. ¿Cree usted que la empresa se preocupa por su bienestar laboral y personal?

- 1 – Totalmente de acuerdo
- 2 – De acuerdo
- 3 – En desacuerdo
- 4 – Totalmente en desacuerdo

4. ¿Considera usted que la empresa valora su esfuerzo y dedicación?

- 1 – Totalmente de acuerdo
- 2 – De acuerdo
- 3 – En desacuerdo
- 4 – Totalmente en desacuerdo

5. ¿Cree usted que la capacitación que brinda la empresa mejora sus habilidades y conocimientos en el trabajo?

- 1 – Totalmente de acuerdo
- 2 – De acuerdo
- 3 – En desacuerdo
- 4 – Totalmente en desacuerdo

6. ¿Considera usted que la empresa reconoce y motiva los logros alcanzados?

- 1 – Totalmente de acuerdo
- 2 – De acuerdo
- 3 – En desacuerdo
- 4 – Totalmente en desacuerdo

7. ¿Cree usted que el clima laboral es el adecuado para desarrollar sus actividades con total tranquilidad?

- 1 – Totalmente de acuerdo
- 2 – De acuerdo
- 3 – En desacuerdo
- 4 – Totalmente en desacuerdo

8. ¿Considera usted que existe un ambiente de cooperación entre sus compañeros de trabajo?

- 1 – Totalmente de acuerdo
- 2 – De acuerdo
- 3 – En desacuerdo
- 4 – Totalmente en desacuerdo

9. ¿Cree usted que las condiciones de trabajo (espacio, seguridad, equipos y herramientas) son adecuadas?

- 1 – Totalmente de acuerdo
- 2 – De acuerdo
- 3 – En desacuerdo
- 4 – Totalmente en desacuerdo

10. ¿Considera usted que está comprometido con los objetivos de la empresa?

- 1 – Totalmente de acuerdo
- 2 – De acuerdo
- 3 – En desacuerdo
- 4 – Totalmente en desacuerdo

11. ¿Cree usted que hay un ambiente de respeto y amabilidad entre los compañeros de trabajo?

- 1 – Totalmente de acuerdo
- 2 – De acuerdo
- 3 – En desacuerdo
- 4 – Totalmente en desacuerdo

12. ¿Considera usted que tiene un sentido de pertenencia hacia la empresa?

- 1 – Totalmente de acuerdo
- 2 – De acuerdo
- 3 – En desacuerdo
- 4 – Totalmente en desacuerdo

¡Gracias por su colaboración!

Anexo B. Entrevista

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
MBA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MODALIDAD VIRTUAL

Objetivo: Mediante la presente entrevista se recopilará datos relevantes sobre la situación actual de clima laboral y la manera en que un modelo de endomarketing puede ayudar en su mejora. La entrevista está dirigida al gerente y dueño de la Mueblería los Álamos; se garantiza que la información proporcionada será tratada con confidencialidad y utilizada únicamente con fines académicos y de investigación.

1. ¿Qué importancia le otorga al endomarketing para mejorar el clima laboral?

2. ¿La empresa cuenta con programas de capacitación para sus trabajadores?

3. ¿De qué manera reconoce los logros o el buen desempeño de los colaboradores?

4. ¿Qué iniciativas se implementan para fortalecer el clima laboral de la empresa?

5. ¿Qué factores considera que influyen en la motivación de los colaboradores?

Gracias por su colaboración.

Anexo D. Fotografías



