

Artículo de investigación

Recibido: 12-10-2025 Aceptado: 09-11-2025

Gestión de entornos turísticos

Endomarketing: estrategia para la satisfacción laboral en hoteles de sol y playa

Endomarketing: a strategy for job satisfaction in sun and beach hotels

1. Ana Bárbara Guillén Guillén

Hotel Grand Aston Cayo Las Brujas, Cayo Santa María, Caibarién, Villa Clara, Cuba
(lasbrujasdd@astonhotels.co.cu) ID ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-4084-7730>

2. Maria Sotolongo Sánchez

Departamento de Ingeniería Industrial. Universidad Central “Marta Abreu” de las Villas,
Carretera a Camajuaní km 5 ½ Santa Clara, Villa Clara, Cuba
(msotolongo@uclv.edu.cu) ID ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8341-7455>

Resumen

El endomarketing o marketing interno es una estrategia eficaz para la gestión del capital humano en hoteles en aras de lograr un mejor desempeño de los trabajadores o clientes internos, considerando su satisfacción laboral como factor clave en la satisfacción de los clientes externos. Sin embargo, no siempre se gestionan de forma efectiva las estrategias para contribuir a la satisfacción laboral, lo que deriva en insuficiencias en la calidad del servicio de los hoteles. El objetivo consistió en diseñar un procedimiento metodológico para proponer estrategias de endomarketing para contribuir a mejorar la satisfacción laboral en hoteles. Fueron utilizados métodos a nivel empírico, tales como: el análisis documental, la entrevista, la encuesta y la observación directa. Como resultado, se desarrolló un procedimiento para el endomarketing en hoteles de sol y playa en un ciclo de tres etapas: preparación, diagnóstico de la gestión del endomarketing y propuesta de estrategias. Se concluyó que el endomarketing constituye una herramienta que permite gestionar el capital humano alineando los intereses de los clientes internos con las estrategias de marketing del hotel, mejorar los niveles de motivación y satisfacción de los trabajadores y proporcionar por ende la satisfacción de los clientes externos.

Palabras clave: endomarketing, satisfacción laboral, capital humano, hotel.

Abstract

Endomarketing, or internal marketing, is an effective strategy for managing human capital in hotels, seeking to achieve improved employee and internal customer performance. Job satisfaction is considered a key factor in external customer satisfaction. However, strategies to contribute to job satisfaction are not always effectively managed, resulting in deficiencies in hotel service quality. The objective was to design a methodological procedure to propose endomarketing strategies to contribute to improving job satisfaction in hotels. Empirical methods were used, such as document analysis, interviews, surveys, and direct observation. As a result, a procedure for endomarketing in sun and beach hotels was developed in a three-stage cycle: preparation, diagnosis of endomarketing management, and strategy proposal. It was concluded that endomarketing constitutes a tool for managing human capital by aligning the interests of internal customers with the hotel's marketing strategies, improving employee motivation and satisfaction levels, and thus ensuring the satisfaction of external customers.

Keywords: endomarketing, job satisfaction, human capital, hotel.

Introducción

El sector hotelero, altamente competitivo, reconoce que la calidad del servicio es un factor determinante para su éxito y sostenibilidad. Esta calidad, a su vez, es directamente influenciada por el desempeño y la actitud del capital humano. En este contexto, el endomarketing emerge como una estrategia gerencial clave, al estar orientada a alinear los intereses de los colaboradores internos con los objetivos estratégicos de la organización. Vásquez Núñez (2023) señala que el endomarketing también es conocido como marketing interno.

Según Kotler y Keller (2006), el endomarketing se define como aquellas acciones dirigidas al trabajador o cliente interno, con la intención de fidelizarlo, así como motivarlo en el desarrollo de sus actividades, con el fin de que estas redunden en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

El marketing interno, se ha concebido como una filosofía de gestión administrativa que promueve el desarrollo de estrategias y programas internos dentro de una organización, dirigidos a estimular, motivar, favorecer y comprometer el rendimiento del capital humano de la empresa (o mercado interno), lo que a su vez, facilita la consecución de los objetivos organizacionales con los clientes finales en el mercado externo (Castillo-Vergara, et al. 2016).

En este punto, dentro de la revisión de la literatura académica, se menciona que la construcción del concepto de marketing interno fue desarrollada en tres fases (Rafiq y Ahmed, 1993), las cuales se enfocaban en un aspecto puntual del capital humano; la primera de ellas se caracterizó por desvelar el surgimiento del concepto, impulsado por la motivación y la satisfacción del empleado; la segunda estuvo orientada a reconocer la importancia de lo que representaba el cliente externo para una organización, para alcanzar los objetivos en el mercado; y finalmente la tercera se coloca en el establecimiento y gestión de cambios organizacionales, en donde se explican el uso de técnicas y herramientas de Marketing para promover cambios adecuados dentro de la estructura de la organización en aras de que la misma se desempeñe de una mejor manera en el mercado (Ramírez Alcaraz et al., 2020).

En la actualidad, desde la perspectiva organizacional el estudio del endomarketing se concibe como un tema cautivador para la comunidad científica, dado que la correlación que existe entre esta variable y distintos elementos que la potencializan en las organizaciones, ha sido objeto de análisis en numerosos estudios empíricos (Acevedo-Duque et al., 2020; Galeano, 2020; Trujillo Araujo et al., 2021).

El endomarketing o marketing interno, ha convergido en la elaboración de respuestas a las demandas que los empleados solicitan a la organización, el mismo integra elementos del marketing y de la dirección de recursos humanos (Cardona y Romero, 2017; Trujillo Araujo et al., 2021).

Desde esta perspectiva, Noroño et al. (2020) plantean que el endomarketing propone llevar a cabo actividades con las cuales los colaboradores se puedan integrar y compartir entre sí, tomando en cuenta sus metas personales, así como profesionales y, de ser posible, involucrar a las familias, con el objeto de generar experiencias que marquen de forma positiva y ubiquen a la empresa dentro de vínculos emocionales más difíciles de medir, pero a su vez, los que más impulsan la motivación, como también el compromiso del colaborador.

Esto presupone, que el endomarketing además de generar un impacto positivo en la cultura de las organizaciones, valores y creencias de la empresa, configura un ambiente laboral y clima organizacional adecuados, enfatizando la calidad de la sociedad, directamente relacionada con los individuos que la conforman (Acevedo-Duque et al., 2020).

Además, como estrategia empresarial, éste se orienta a favorecer la fidelización del cliente interno de la empresa, al plantearse como primera meta, generar el sentido de pertenencia entre sus colaboradores; sincronizando, a su vez, todas sus acciones hacia el logro de los objetivos de la misma (Barrientos et al., 2020).

Partiendo de la premisa de que un trabajador satisfecho es el primer eslabón para lograr un cliente satisfecho, la aplicación efectiva del endomarketing se convierte en un imperativo. No obstante, en la práctica, muchas organizaciones hoteleras no gestionan de forma sistemática las estrategias dirigidas a la satisfacción laboral, lo que deriva en insuficiencias en la prestación del servicio.

La satisfacción laboral es una actitud esencial del empleado; se compone de factores como la retribución (salario), las condiciones de trabajo, las relaciones con los compañeros, las oportunidades de progreso y el trabajo en sí. De acuerdo a esta ideología, se puede considerar que el endomarketing debiese plantear estrategias para gestionar estos factores con la finalidad de satisfacer a los clientes internos, lo cual conllevaría que estos se desempeñen de una mejor manera en la relación con el cliente externo (Limpe Quispe et al., 2019; Arteaga Flores et al., 2022).

Esta nueva perspectiva plantea una cadena imperativa que orienta a los gestores organizacionales a tomar en consideración la importancia que tienen los clientes internos en la consecución de los objetivos de la empresa, pues, como bien es sabido, estos representan la imagen personal que la empresa presenta hacia el mercado meta, llevándolos a comprender y analizar el hecho de que un cliente interno insatisfecho difícilmente conseguirá que los clientes externos logren satisfacción y fidelización (Ramírez Alcaraz et al., 2020; Arteaga Flores et al., 2022).

En el sector hotelero, al tener como oferta de mercado un servicio ligado al entorno turístico, resulta aún más necesario el gestionar la satisfacción laboral del cliente interno, pues este se halla en constante contacto con el cliente externo. Son los empleados quienes muestran su imagen propia como la representación física de la empresa hotelera ante el visitante (cliente externo), por tanto, como proponer estrategias de endomarketing en este sector que permitan contribuir a la

satisfacción laboral de su capital humano constituye un importante reto (Ramírez Alcaraz et al., 2020; Arteaga Flores et al., 2022).

La correcta gestión de la satisfacción del recurso humano o cliente interno puede ser una ventaja que le permita a la empresa competir con otras, a fin de lograr objetivos y metas empresariales, lo cual plantea la importancia de evidenciar nuevos enfoques para propiciar satisfacción en los empleados. La conexión implícita entre el marketing interno y la satisfacción laboral, se sustenta en el hecho de que se considere al capital humano como eje central para la satisfacción del cliente, por lo cual se debieran aplicar estrategias que consideren las dimensiones que plantea el endomarketing (Balemba Kanyurhi et al., 2016; Cardona-Arbeláez et al., 2017; Lozano Ramírez et al., 2020; Ramírez Alcaraz et al., 2020; Arteaga Flores et al., 2022; Carvajal Zambrano y Muñoz Murillo, 2023 y Serafim et al., 2024).

Según Lozano Ramírez et al. (2020) y Villarroel (2025) entre las prácticas de marketing interno para la gestión del capital humano que contribuyen a la satisfacción laboral se encuentran la definición de los perfiles de competencias, el trabajo en equipo, la satisfacción salarial, el reconocimiento al desempeño, las oportunidades de superación y los planes de desarrollo y de carrera.

La evidencia que exponen los resultados de las investigaciones sobre la relación entre la satisfacción del trabajador (cliente interno) y del cliente, y su impacto efectivo en el resultado de la empresa, indican que las empresas que capacitan, valoran y motivan la calidad de vida laboral del empleado tienen un impacto más eficaz en su rendimiento y rentabilidad, de modo que su recurso humano es más capaz de ejercer sus funciones exitosamente y puede brindar una experiencia más positiva a los clientes, acompañada de un servicio de calidad (Limpe Quispe et al., 2019; Lozano Ramírez et al., 2020; Ramírez Alcaraz et al., 2020; Acevedo-Duque et al., 2020; Arteaga Flores et al., 2022).

Estas investigaciones constituyen referentes teóricos metodológicos para Cuba, donde se establecen políticas encaminadas a mejorar el desempeño del sector turístico para incrementar la competitividad en los mercados turísticos, diversificando las ofertas, potenciando la capacitación de los recursos humanos y la elevación de la calidad de los servicios.

Específicamente, en la cayería norte de Villa Clara, ubicada en la costa septentrional de la provincia de Villa Clara, hay un entramado de islotes y canales de gran belleza natural donde existen más de veinte instalaciones hoteleras distribuidas en Cayo Las Brujas, Cayo Ensenachos y Cayo Santa María, con una planta superior a las 12 mil habitaciones.

Entre estas instalaciones, se encuentra el “Hotel Grand Aston Cayo Las Brujas” situado en Cayo Santa María, Caibarién, Villa Clara, Cuba. En este hotel a pesar de contar con un excelente nivel de formación del personal, y con un Consejo de Dirección con años de experiencia, no está gestionando de forma efectiva estrategias para contribuir a la satisfacción laboral, lo que deriva

en las insuficiencias que se relacionan a continuación: aparición de comentarios negativos en redes sociales de clientes, aumento del índice de fluctuación laboral por bajas y traslados internos a decisión de los colaboradores, déficit en la plantilla de cargos, inexistencia de investigaciones que tributen a la satisfacción laboral, aumento de ausencias justificadas y/o injustificadas y deterioro de los servicios y la atención a los clientes, constituyendo está la situación problemática que fundamenta la presente investigación.

En este sentido, el objetivo general consistió en desarrollar un procedimiento metodológico para proponer estrategias de marketing interno en aras de contribuir a mejorar la satisfacción laboral en el hotel.

Métodos

Fueron utilizados métodos a nivel empírico, tales como: el análisis documental, la entrevista, la encuesta y la observación directa.

- Análisis de documentos: a través de la revisión de los planes de trabajo de los cuadros y trabajadores, manuales de procedimientos, estrategia del hotel, evaluaciones de desempeño y perfiles de cargo.
- Entrevistas y encuestas a directivos y trabajadores para conocer sobre la gestión del marketing interno y la satisfacción laboral en el hotel.
- Observación directa.

Resultados y discusión

El Hotel Grand Aston Cayo Las Brujas se encuentra situado en Cayo Las Brujas, Caibarién. Tiene como misión: ofrecer un producto turístico de paz, salud y seguridad, que contribuya al desarrollo sostenible del país, satisfaga las exigencias de nuestros clientes y promueva nuestra identidad, cultura y tradiciones; en un escenario distinguido por la profesionalidad, sentido de pertenencia y elevada convicción revolucionaria de su capital humano; sobre la base de la dirección, organización y control eficaz de las entidades e instalaciones del Grupo.

Su visión: ser un Grupo competitivo y de referencia en el Caribe, con mercados emisores ampliamente diversificados a los que brindamos un producto turístico exclusivo, marcado por su originalidad, calidad humana, profesionalidad de los trabajadores, comprometidos con la seguridad, la salud y la protección del ambiente, maximizando las ganancias, creando nuevas oportunidades de crecimiento y desarrollo que garanticen la satisfacción de las exigencias de nuestros clientes reconocidos y potenciales.

Entre sus principales clientes se encuentran Canadá, Argentina, Alemania, Cuba.

Procedimiento metodológico para proponer estrategias de marketing interno en aras de contribuir a mejorar la satisfacción laboral en el Hotel Grand Aston Cayo Las Brujas.

El procedimiento contempla una secuencia de tres etapas, que se desglosan en pasos según se aprecia sintéticamente en la figura 1. Por cada etapa se plantea el objetivo, sus pasos, descripción y técnicas sugeridas.

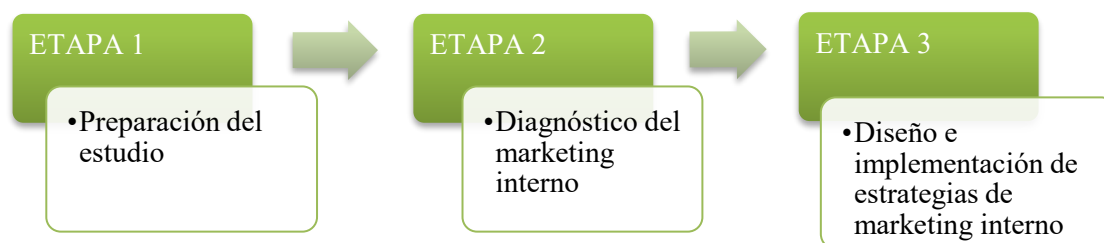


Figura 1. Procedimiento para proponer estrategias de marketing interno en aras de contribuir a mejorar la satisfacción laboral en el Hotel Grand Aston Cayo Las Brujas. Fuente elaboración propia.

Etapa 1. Preparación del estudio

Objetivo: lograr la preparación necesaria de los participantes en el proceso de gestión del marketing interno en el hotel.

Técnicas: análisis documental, entrevista no estructurada, discusión grupal.

Descripción.

En el hotel se debe seleccionar a las personas que participarán en la implementación del procedimiento. Se recomienda que en el equipo exista representación del Departamento Comercial, del Departamento Económico, del Departamento de Recursos Humanos y de la dirección sindical.

Los participantes deben concientizar la importancia del marketing interno. Se deben familiarizar con los fundamentos, las premisas, las etapas fundamentales del procedimiento propuesto.

Etapa 2. Diagnóstico del marketing interno en el hotel

Objetivo: Caracterizar a nivel estratégico el hotel objeto de estudio haciendo énfasis en la gestión del marketing interno.

Técnicas: análisis documental, encuestas de satisfacción laboral, entrevistas estructuradas.

Descripción.

Se propone realizar un diagnóstico preliminar mediante las herramientas que considere el hotel sean más apropiadas para el análisis de la misión, visión, valores y áreas de resultados clave definidos para el hotel, que permitan dar lugar a espacios donde los colaboradores puedan expresar sus inconformidades y dar a conocer ideas que aporten a la organización tanto para la solución del problema como para mejorar la calidad en el servicio. En un segundo momento se

debe aplicar una encuesta de satisfacción laboral para identificar los principales problemas de marketing interno del hotel.

Paso 2.1. Determinación de la muestra de investigación

Descripción.

Es necesario identificar el universo de estudio, el total de la población y calcular el tamaño de muestra. El universo de estudio está conformado por todos los clientes internos del hotel objeto de estudio. Para el cálculo del tamaño de la muestra se recomienda la utilización del Muestreo Aleatorio Simple (MAS).

Paso 2.2. Definición del instrumento de diagnóstico a utilizar

Descripción.

Se propone utilizar la encuesta para medir la satisfacción laboral del Grupo Gaviota, esta contiene 16 ítems dirigidos a evaluar la satisfacción del cliente interno según se muestra en la tabla 1.

Tabla 1. Indicadores para evaluar la satisfacción del cliente interno

No.	Indicador
1	Salario
2	Funciones laborales que realizo
3	Posibilidades de capacitación y superación personal
4	Relaciones con mi jefe
5	Posibilidades de participación en las decisiones del centro
6	Relaciones con mis compañeros
7	Participación en la determinación de los objetivos del trabajo
8	Sistema de estimulación moral
9	Método de dirección de mi jefe inmediato
10	Método de dirección de los jefes superiores
11	Condiciones físicas de trabajo
12	Medidas de seguridad e Higiene
13	Cantidad de información que recibo
14	Calidad de la información que recibo
15	Sistema de estimulación material
16	Canales de comunicación que se utilizan para hacer llegar la información

Fuente: Adaptada de Encuesta de satisfacción laboral Grupo Gaviota

Paso 2.3. Procesamiento de la información

Descripción.

Como conclusión del diagnóstico en un primer momento se propone realizar un listado de los principales problemas de marketing interno en el hotel detectados. Para ello se analizarán tanto los aspectos positivos como negativos con respecto al marketing interno; se realizará una

triangulación de la información brindada, en las entrevistas, por lo trabajadores de distintas áreas y las jefaturas. El cruce de la información brindada por la matriz de análisis DAFO del hotel, permitirá utilizar las fortalezas y oportunidades, para encontrar una alternativa positiva, con la cual contrarrestar las debilidades y amenazas que se identificaron y que los trabajadores también perciben.

Etapas 3. Diseño e implementación de las estrategias de marketing interno

Objetivo: diseñar las estrategias de marketing interno y propiciar su implementación en el hotel.

Técnicas: discusión grupal, trabajo en equipo, entrevistas no estructuradas.

Descripción.

En esta etapa, una vez analizada la información e identificados los problemas, se deben diseñar las estrategias de marketing interno en el hotel, teniendo en cuenta, que su fin, es la satisfacción, motivación y compromiso organizacional de todos los clientes internos. La estrategia de marketing interno promueve el enfoque en las personas, en su calidad de vida, en fortalecer su compromiso con la organización, generando la oportunidad de participar en la toma de decisiones, incentivando la participación y el trabajo en equipo. A su vez permite que las organizaciones aparte de brindarle una remuneración y posición jerárquica adecuada al personal, lo capaciten y motiven de forma eficiente y eficaz que aseguren un buen desempeño y satisfacción que a su vez se ve reflejado en la orientación de servicio al cliente externo.

Paso 3.1. Elaboración de las estrategias funcionales

Descripción.

Una vez se conozca los requisitos que impone el entorno, las diversas necesidades a corto, medio y largo plazo, como las características reales y potenciales de los colaboradores se debe proceder en la implantación de una política de adecuación de esta realidad a la necesidad prevista que se va a plantear en el inmediato futuro y, en algunas ocasiones, ya en el presente. Se deben diseñar las estrategias funcionales de marketing interno en el hotel. Las estrategias de marketing interno estarán definidas por el objetivo de la organización, cuanto será la inversión económica y el tiempo límite para obtener los resultados deseados. Las estrategias deben estar dirigidas a distintos grupos (operadores, jefes, supervisión media, etc.) y cada una de ellas estará sujeta a una serie de acciones por las cuales un área en particular será responsable (RR.HH., comunicación interna, marketing, etc.). Estas estrategias tienen la particularidad de ser realistas, se pueden concretar en el corto y mediano plazo y la gran mayoría de ellas no implica una inversión fuerte de dinero por parte del hotel; pero si implica una inversión de tiempo, para asegurarse que el desarrollo de estas estrategias el proceso correcto, en orden de beneficiar al trabajador y, por lo tanto, también al hotel.

Paso 3.2. Identificación de las acciones

Descripción.

En este paso se deben definir las acciones de marketing interno con las características siguientes:

- Viables: ¿son posibles en este contexto?
- Pertinentes: ¿contribuyen efectivamente a alcanzar los objetivos?
- Posibles: ¿se adaptan a los recursos disponibles?

Es necesario apuntar que cada acción debe tener un responsable, una fecha de cumplimiento y un presupuesto asociado.

Las acciones contribuyen a lograr las estrategias y por eso se deben diseñar tantas acciones como sean necesarias para abordar todos los aspectos que ellas representan. Se debe realizar un plan de acción, con el fin de mitigar o solucionar los problemas encontrados como resultado de las dos fases anteriores para ello se dividirán los temas encontrados, ya que como se relaciona a continuación son múltiples las posibles causas de la falta de pertenencia y comunicación dentro de la organización.

Se pueden encontrar problemas de insatisfacción por remuneración salarial, o con la labor realizada frente al cargo, también se puede encontrar sobrecarga laboral, falta de conocimiento de actividades del cargo, entre otras, lo cual nos permite realizar un plan de acción concreto, según la problemática a trabajar.

Las áreas de implantación del plan de acciones deberán estar dirigidas a:

Intercambio organización-empleados: intercambio de esfuerzo y creatividad derivada del RRHH por puesto de trabajo que proporciona recompensas intrínsecas y extrínsecas.

Intercambio dirección: departamentos: intercambio de metas, responsabilidades y medios por esfuerzo para cumplir los planes.

Paso 3.3. Ejecución del plan de acciones

Descripción.

En este paso se deben ejecutar las acciones propuestas anteriormente, donde juega un papel importante el responsable asignado a cada actividad. La implantación de un plan de acciones de marketing interno en una organización tendrá alta o pocas posibilidades de demostrar su eficacia, en la manera como este sea apropiado y respaldado en gran medida por los directivos y mandos medios del hotel, de allí, que el aval y la implicación son esenciales en el éxito, o fracaso del mismo.

Paso 3.4 Evaluación

Descripción.

La evaluación es considerada como un momento de reflexión y aprendizaje colectivo, por lo cual no se identifica exclusivamente como un medio de control, sino como una oportunidad de mejorar la calidad de la intervención. Para facilitar la evaluación se deben establecer indicadores por cada uno de las acciones, las cuales deben tener asociados criterios de valoración.

La gestión del marketing interno se contempla como un ciclo. Atendiendo a lo anterior, concluido este paso, se debe volver a empezar a implementar el procedimiento, lo que implica volver a aplicar los cuestionarios para diagnosticar la gestión del marketing interno en la Institución. Esto permitirá comprobar la eficacia de las estrategias y acciones diseñadas, y servirá de base para diseñar las del siguiente período.

Conclusiones

El marketing interno constituye una herramienta que permite alinear los intereses de los clientes internos con las estrategias de marketing, mejorar los niveles de motivación y satisfacción de los trabajadores y proporcionar por ende la satisfacción de los clientes externos.

El procedimiento propuesto para la gestión del marketing interno en hoteles se enmarca, en un ciclo que abarca tres etapas: preparación, diagnóstico de la gestión del marketing interno y diseño e implementación de estrategias.

Referencias bibliográficas

- Acevedo-Duque, Á., Vega-Muñoz, A. y Salazar-Sepúlveda, G. (2020). Analysis of hospitality, leisure, and tourism studies in Chile. *Sustainability*, 12(18), 7238; <https://doi.org/10.3390/su12187238>
- Arteaga Flores, R. K., Llor Chávez, T. D., Palma Pérez, X.M., Calderón Bailón, J.C. (2022). Satisfacción laboral: una perspectiva de endomarketing, caso sector hotelero de Manta, Ecuador. *Sotavento M.B.A.* (34), 10-19 <https://doi.org/10.18601/01233734.n34.02>.
- Balemba Kanyurhi, E. y Mungu Akonkwa, D. B. (2016). Internal marketing, employee job satisfaction, and perceived organizational performance in microfinance institutions. *International Journal of Bank Marketing*, 34 (5), 773-796. <https://doi.org/10.1108/IJBM-06-2015-0083>.
- Barrientos, N., Araya-Castillo, L., Acevedo, Á., Yáñez-Jara, V., Gamba, X., y Cornejo, C. (2020). Gratuidad de la Educación Superior en Chile. *AranduUTIC. Revista Científica Internacional de la Universidad Tecnológica Intercontinental*, VII (1), 163-188.
- Cardona, D., y Romero, Z. (2017). Marketing interno como estrategia para el desarrollo del talento humano: Una perspectiva del cliente interno. *Revista Aglala*, 8(1), 183-192.
- Cardona-Arbeláez, D., Henríquez-Fuentes, G. R., Rada-Llanes, J., Martínez Ventura, J. L., Bonnett, M. (2017). Endomarketing: estrategias de innovación en la organización en el siglo XXI. *Revista Espacios*, 38 (57), 26-36.
- Castillo-Vergara, M., Álvarez-Marin, A., Matsuda, K., Alvarado, N. y Codoceo, M. J. (2016). Impacto del marketing interno en el desarrollo de innovación: La co-creación en el sector turístico de La Serena – Chile. *Estudios y perspectivas en turismo*, 25(2), 203- 222.

- Galeano, S. (7 de agosto de 2020). Top 6: Las mejores agencias de endomarketing, employer branding y comunicación interna en México. marketing4ecommerceMX. <https://marketing4ecommerce.mx/lasmejores-agencias-de-Endomarketingy-employer-branding-en-mexico/>
- Kotler, P., y Keller, K. (2006). Dirección de marketing. Pearson Educación.
- Limpe Quispe, W., Guerrero Angulo, E. G. (2019). Marketing Interno y satisfacción laboral en Agencia de Viaje Tour Operadora Llama Path de la Ciudad del Cusco 2018. Tesis en opción al título de Licenciado en Turismo. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. Perú.
- Lozano Ramírez, M.C. & Díaz Carrión, I.A. (2020). Estructuras de aprendizaje organizacional sobre Marketing Interno en Agencias de Viaje. *Transitare*, 6(1), 1-19.
- Noroño, J. G., Nuñez, M., y González, R. R. (2020). Ética sindical como mecanismo impulsor de competitividad en las pequeñas y medianas empresas. *Utopía y Praxis Latinoamericana*, 25(E-3), 154-173.
- Rafiq, M., y Amhed, P. K. (1993). The scope of internal marketing: defining the boundary between marketing and human resource management. *Journal of Marketing Management*, 9, 219-232.
- Ramírez Alcaraz, J. O., Palafox-Muñoz, A., Macías-Ramírez, A. (2020). El marketing interno para la experiencia turística. *Revista Latino-Americana de Turismología RELAT*, 6 (único), 1-17.
- Trujillo Araujo, A.; Tuesta Panduro, J. A.; Viena Pezo, M. H. y Coronado Chang, L. V. (2021) Endomarketing: Estrategia para la reducción de la rotación de personal millennial en organizaciones mexicanas. *Revista de Ciencias Sociales*, XXVII (4), 267-282; <https://doi.org/10.31876/rcs.v27i.37007>
- Duque Cardona, M. (2024). Modelo de endomarketing para mejorar la satisfacción y el sentido de pertenencia del docente universitario. *Revista CEA*, 10(24), e3134. <https://doi.org/10.22430/24223182.3134>
- Vásquez Núñez, E. A. (2023). Comunicación interna y endomarketing en los docentes de la red 4, UGEL 02, del Distrito de Independencia-2021 [Tesis doctoral, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio Institucional. https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/8126/UNFV_EUPG_Vasquez_Nunez_Elizabeth_Angela_Dictado_2023.pdf?sequence=1
- Carvajal Zambrano, G. V., y Muñoz Murillo, J. P. (2023). Marketing interno y su relación con la satisfacción laboral docente. *Desafío Organizacional*, 1(1), 43-54. https://revistasepam.espam.edu.ec/index.php/desafio_organizacional/article/view/395

- Serafim, A., Miranda Veloso, C., Rivera-Navarro, J., y Sousa, B. (2024). Emotional Intelligence and Internal Marketing as Determinants of Job Satisfaction and Satisfaction with Life among Portuguese Professionals. *Sustainability*, 16(5), 1932. <https://doi.org/10.3390/su16051932>
- Villarroel, A. N. (2025). Análisis de la satisfacción laboral en colaboradores pertenecientes a una empresa pública en Quito, a partir de dimensiones relacionadas con el endomarketing. *Revista Nova Praxis*, 1(1), 70-81

Contribución autoral

Ana Bárbara Guillén Guillén: diseño de la investigación, adquisición, análisis e interpretación de los datos y redacción y corrección del manuscrito.

Maria Sotolongo Sánchez: diseño de la investigación y revisión crítica de aspectos intelectualmente importantes del manuscrito.

Conflicto de intereses

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses.