Diseño de un Plan de Marketing Estratégico Interno (Endomarketing) que permita la Integración de los Departamentos de Mercadeo y Ventas en BIOEQUIPMENTS LTDA

Valentina Solórzano Pinilla

Universitaria Agustiniana - Uniagustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y administrativas

Programa de Mercadeo

Bogotá D.C

2026

Diseño de un Plan de Marketing Estratégico Interno (Endomarketing) que permita la Integración de los Departamentos de Mercadeo y Ventas en BIOEQUIPMENTS LTDA

Valentina Solórzano Pinilla

Tutor

Víctor Alfonso Salcedo Herrera

Trabajo para optar al título de Profesional en Mercadeo

Universitaria Agustiniana - Uniagustiniana

Facultad de Ciencias Económicas y administrativas

Programa de Mercadeo

Bogotá D.C

2026

Dedicatoria

Dedico este trabajo, en primer lugar, a Dios por darme la sabiduría, la salud, el dinero y los medios para llegar hasta este punto, en segundo lugar, a mis papás, quienes han sido mi motor en mi formación personal y profesional. Gracias por su amor incondicional, sus enseñanzas, su esfuerzo constante y por creer en mí incluso en los momentos más difíciles. Este logro también es de ustedes, porque cada paso que doy está construido sobre los valores, el apoyo y la fortaleza que me han brindado durante toda mi vida.

A mi hermana, por su compañía, por más de una vez ayudarme a sacar adelante muchos trabajos, por su cariño y por ser un apoyo emocional permanente en este proceso. Su presencia, sus palabras de ánimo y su confianza en mis capacidades han sido una motivación constante para seguir adelante.

A mis profesores, porque con su conocimiento, dedicación y compromiso fueron parte importante de mi formación académica y profesional. Gracias por compartir su experiencia, por inspirarme a aprender cada día más y por brindarme las herramientas necesarias para alcanzar esta meta, motivándome a cumplir muchas más.

Finalmente agradecerla a mi tutor de este proyecto de grado, por su orientación, paciencia y acompañamiento durante la elaboración de este proyecto. Sus consejos, sus recomendaciones y su disposición fueron fundamentales para la finalización de este trabajo.

Tabla de contenido

Dedicatoria **3**

Resumen (Abstract) **9**

Abstract (Summary) **10**

Introducción **11**

Presentación General De La Empresa **13**

Prediagnóstico de la empresa 14

Planteamiento del Problema **16**

Pregunta Problema 17

Justificación **18**

Objetivos **20**

Objetivo General 20

Objetivos Específicos. 20

Marco Referencial **21**

Estado del Arte 21

Marco Teórico 24

Marco Conceptual 27

Marco Legal 30

Marco Metodológico **33**

Enfoque de Investigación 33

Tipo de Investigación 33

Recolección de Información 34

Población 34

Muestra 34

Técnicas e instrumentos de recolección de información 35

Métodos de análisis de datos 36

Instrumentos 37

Entrevista al Gerente General 38

Encuesta estructurada a los colaboradores de ambos departamentos 39

Encuesta estructurada a los clientes de la compañía 41

Diagnóstico de la situación actual de la organización 44

Entrevista gerente (visión estratégica) 44

Variable 1. Comunicación y flujo de información 44

Variable 2. Relación funcional y nivel de integración 45

Variable 3. Liderazgo y alineación estratégica 46

Variable 4. Percepción sobre el endomarketing y proyección organizacional 46

Encuesta colaboradores (realidad interna) 47

Variable 1. Comunicación interdepartamental 47

Variable 2. Integración y alineación estratégica 49

Variable 3. Clima organizacional y colaboración 50

Variable 4. Disposición al cambio y pertenencia del endomarketing 52

Encuesta clientes (percepción externa) 53

Variable 1. Claridad y coherencia de la comunicación 53

Variable 2. Coordinación entre Mercadeo y Ventas (experiencia del cliente) 55

Variable 3. Imagen y satisfacción general 56

Análisis Cualitativo de sugerencias de los clientes 59

Diagnóstico interno de la empresa 60

Triangulación de resultados 61

Propuesta de plan de endomarketing 64

Objetivo General del plan de Endomarketing 65

Objetivos Específicos del plan de Endomarketing 65

Público interno objetivo 65

Estrategias del plan de endomarketing 66

Fortalecimiento de la comunicación interna 67

Integración y coordinación entre Mercadeo y Ventas 68

Cultura organizacional y trabajo en equipo 70

KPI'S 71

Presupuesto del Plan de Endomarketing (Smarketing) 73

Conclusiones 75

Recomendaciones 77

Referencias 79

Lista de Tablas

Tabla 1 29

Tabla 2 48

Tabla 3 49

Tabla 4 51

Tabla 5 52

Tabla 6 54

Tabla 7 55

Tabla 8 57

Tabla 9 58

Tabla 10 60

Tabla 11 67

Tabla 12 68

Tabla 13 69

Tabla 14 70

Tabla 15 71

Tabla 16 73

Lista de Figuras

Figura 1 48

Figura 2 50

Figura 3 51

Figura 4 52

Figura 5 54

Figura 6 56

Figura 7 57

Resumen (Abstract)

Este proyecto busca fortalecer la comunicación y coordinación entre dos áreas importantes de la empresa, a través del desarrollo de un plan estratégico de marketing interno que permita alcanzar los objetivos estratégicos de la organización. BIOEQUIPMENTS LTDA es una empresa colombiana que se dedica a la fabricación y comercialización de productos de limpieza para el hogar, la industria y el sector automotriz, y que se enfrenta a importantes desafíos relacionados con la falta de alineación y sinergia entre sus departamentos de mercadeo y ventas.

El proyecto consiste en diseñar una estrategia de endomarketing que sirva para integrar las actividades que realizan los departamentos de ventas y mercadeo, para mejorar la motivación del personal y para lograr coherencia entre los objetivos internos y las estrategias comerciales externas. Se trata de una investigación exploratoria–descriptiva de enfoque mixto, en la que se realizarán entrevistas y encuestas para poder diagnosticar la situación actual, determinar los principales factores que dañan la comunicación y diseñar un plan de endomarketing que favorezca la integración entre ambos departamentos.

Por lo tanto, se espera que la aplicación del plan de endomarketing fortalezca la comunicación bilateral, aumente la eficiencia de la fuerza de ventas y promueva una cultura de colaboración entre ambos departamentos. Este trabajo busca generar un modelo de gestión replicable en BIOEQUIPMENTS LTDA y adaptable a otras pymes que busquen mejorar su desempeño a partir del fortalecimiento interno de sus equipos.

Palabra clave: Endomarketing, comunicación interna, integración organizacional, plan estratégico de marketing, BIOEQUIPMENTS LTDA.

Abstract (Summary)

The present project, entitled aims to strengthen communication and coordination between two key areas of the organization through the development of an internal strategic marketing plan which enables the achievement of the organization's strategic objectives.

BIOEQUIPMENTS LTDA is a Colombian company dedicated to the production and commercialization of cleaning products for household, industrial, and automotive use, currently facing important challenges related to the lack of alignment and synergy between its marketing and sales departments.

This project proposes to dising a strategy of endomarketing as a management tool that promotes enhances employee motivation, and aligns internal objectives with external commercial strategies. The research follows an exploratory–descriptive design and a mixed approach, using interviews, surveys, and document analysis to diagnose the current situation, identify factors that affect communication, and design a plan that fosters interdepartmental integration and teamwork.

In this sense, the expected results include the strengthening of bilateral communication, the improvement of commercial efficiency, and the promotion of a sustainable culture of collaboration. The proposed endomarketing plan is intended to serve as a replicable management model for BIOEQUIPMENTS LTDA and as a reference for other small and medium-sized enterprises (SMEs) seeking to enhance their performance through the development of stronger internal cohesion and alignment between their commercial departments.

Keywords: Endomarketing, internal communication, organizational integration, strategic marketing plan, BIOEQUIPMENTS LTD.

Introducción

En el entorno empresarial actual, caracterizado por una alta competitividad y un consumidor cada vez más informado, las organizaciones deben fortalecer no sólo sus estrategias externas de marketing, sino también las dinámicas internas que sostienen y fortalecen dichas estrategias. La coherencia entre lo que una empresa comunica hacia sus clientes y lo que vive dentro de la misma constituye un factor determinante para el éxito comercial y la sostenibilidad a largo plazo. En este caso, el endomarketing surge como una herramienta esencial del marketing estratégico interno, la cual va orientada a integrar los esfuerzos de los colaboradores con los objetivos organizacionales, fortalecer la comunicación entre áreas y fomentar un clima de trabajo colaborativo que mejore los resultados comerciales.

BIOEQUIPMENTS LTDA, es una empresa colombiana dedicada a la fabricación y comercialización de productos de limpieza para el hogar, la industria y el sector automotriz, y a lo largo de estos años ha consolidado un reconocimiento por la calidad de sus tres líneas de negocio: MasLitec, Orange Blue y L.E.R. Sin embargo, la estructura organizacional revela la necesidad de una mayor articulación entre los departamentos de mercadeo y ventas, que, a pesar de ser áreas interdependientes, han venido operando con objetivos y métodos de trabajo ligeramente desconectados el uno del otro. Esta falta de alineación afecta en la planeación de las campañas, la ejecución comercial y la percepción del cliente final, creando ineficiencias que impiden el crecimiento de la empresa.

Con el desarrollo del Plan de Marketing Estratégico Interno basado en Endomarketing se busca responder a esa necesidad, diseñando procesos que fortalezcan la comunicación bilateral y la integración funcional entre marketing y ventas. Con esta propuesta, se tiene la intención de

logrará una coherencia y sincronía de las estrategias externas e internas de los departamentos ya mencionados antes. En este sentido, el endomarketing es una herramienta de comunicación interna, pero al mismo tiempo sirve como una estrategia que alinea los valores de la organización con los comportamientos de las personas que colaboran en la misma.

La investigación se lleva a cabo con un enfoque exploratorio–descriptivo con una metodología mixta que mezcla la recolecta de los datos y el análisis de los datos cualitativos y cuantitativos usando entrevistas y encuestas. Esto permitirá hacer un diagnóstico del estado actual de la comunicación entre las áreas mencionadas, identificar las barreras organizacionales y proponer estrategias adaptadas a la realidad de BIOEQUIPMENTS LTDA. El plan diseñado propondrá acciones en torno a la gestión de la comunicación interna, la motivación del personal, la formación conjunta y el establecimiento de indicadores que permitan evaluar la efectividad de las estrategias implementadas.

Para resumir, este proyecto pretende mostrar que el endomarketing puede ser una herramienta estratégica muy importante para lograr una mayor integración entre el marketing y las personas encargadas de las ventas de la empresa, mejorando no solo la eficiencia operativa, sino también la conexión cultural de la empresa. De esta manera, BIOEQUIPMENTS LTDA podrá consolidar una gestión interna más firme, mejorar su desempeño comercial y proyectarse como una organización moderna, coherente que permita un crecimiento sostenible y el cumplimiento de sus objetivos.

Presentación General De La Empresa

BIOEQUIPMENTS LTDA es una empresa colombiana que fabrica y comercializa de productos de limpieza con tres líneas de negocio: limpieza y mantenimiento de bicicletas, motos y automóviles bajo la marca *Orange Blue*; soluciones para el hogar y la industria con MasLitec; y el servicio de Lavado Ecológico de Repuestos (L.E.R.), orientado en el sector industrial. Su portafolio se caracteriza por ofrecer alternativas de alta calidad, formuladas con tecnología propia, que buscan diferenciarse de la competencia no solo por sus resultados efectivos en limpieza, sino también por su compromiso con la sostenibilidad ambiental.

La misión de BIOEQUIPMENTS LTDA es brindar soluciones de limpieza innovadoras, seguras y de calidad, que satisfagan las necesidades del hogar, la industria y el sector automotriz, generando bienestar en los clientes y aportando al desarrollo de prácticas sostenibles en el mercado colombiano. Su visión a mediano plazo es consolidarse como una de las empresas líderes en el sector de productos de limpieza, y ser reconocida por la innovación en sus procesos, la calidad de todos sus productos y la capacidad de generar valor agregado tanto a sus clientes como a la sociedad.

La empresa nace como un emprendimiento familiar que inició con la línea *Maslitec*, enfocada en productos para la limpieza profesional de la industria y el hogar, y que luego amplia su portafolio hacia productos de limpieza para vehículos, así como al servicio especializado de lavado ecológico de repuestos (L.E.R). Con más de 20 años de experiencia en el mercado, durante esa trayectoria BIOEQUIPMENTS LTDA ha enfrentado retos relacionados con la competitividad frente a marcas de gran consumo low cost, lo que ha motivado a la empresa a

marcar la diferencia basados en la calidad de sus productos, la atención personalizada y resaltando el cuidado del medio ambiente.

En cuanto a los valores empresariales, la organización se base en los principios de calidad, responsabilidad y compromiso con el cliente. Cada producto y servicio está fabricado y pensado con el propósito de garantizar resultados confiables, manteniendo una relación transparente con proveedores, distribuidores y clientes finales. Además, la empresa fomenta una cultura interna basada en la innovación, la adaptabilidad al cambio y el trabajo colaborativo entre sus diferentes áreas, aunque justamente en este último aspecto se evidencian los desafíos que este trabajo busca atender.

El perfil de clientes de BIOEQUIPMENTS LTDA es diverso: en el caso de la línea *Orange Blue*, está conformado por ciclistas, motociclistas, automovilistas y talleres especializados en mantenimiento vehicular; en la línea *MasLitec*, por familias y empresas que requieren productos de limpieza de alta calidad; y en L.E.R., por industrias que buscan procesos más eficientes y sostenibles para el lavado de sus repuestos. El segmento de mercado de la empresa corresponde principalmente a consumidores de estrato medio en adelante, que valoran la calidad y están dispuestos a pagar un precio superior frente a alternativas más económicas, siempre que perciban un valor agregado en el desempeño de los productos.

Prediagnóstico de la empresa

El análisis preliminar de BIOEQUIPMENTS LTDA permite identificar que, si bien la empresa cuenta con un portafolio sólido de productos y servicios que se destacan por su calidad, enfrenta dificultades relacionadas con la integración de sus procesos internos, particularmente entre los departamentos de mercadeo y compras. Hoy por hoy, cada área trabaja de forma independiente, esto genera una falta de comunicación y una débil coordinación en la planeación

estratégica. Esto se refleja en situaciones que se repiten como la promoción de productos que no están disponibles, o, por el contrario, la acumulación de referencias con poca rotación.

En el área de mercadeo, la gestión se ha enfocado en fortalecer la presencia de la marca y en crear estrategias para visibilizar, mediante campañas en redes, promociones específicas y participación en ferias comerciales. Sin embargo, muchas de estas iniciativas no cuentan con el apoyo necesario del área de compras, que frecuentemente no puede anticipar la demanda que generan. Esto se debe a que no hay un sistema de información compartido y que no se realizan reuniones periódicas para coordinar los esfuerzos. Esa desconexión reduce la efectividad de las campañas, disminuye el impacto esperado en ventas y daña la confianza de los clientes cuando no se cumplen las promesas de disponibilidad.

Este funcionamiento independiente ha generado tensiones entre departamentos, y a nivel organizacional ha dado lugar a la falta de procesos formales de comunicación que permitan alinear los objetivos de ambas áreas. La gerencia ha reconocido la necesidad de mejorar la coordinación interna, pero hasta ahora no se ha implementado un plan estructurado que establezca reuniones con ambos departamentos, protocolos de comunicación y herramientas de seguimiento que faciliten la integración.

Planteamiento del Problema

Las empresas se enfrentan hoy al reto de mantener una coherencia entre las estrategias de marketing externas y las internas con sus equipos. La competitividad del mercado, la transformación digital y los cambios en los hábitos de los clientes que piden estructuras organizacionales más flexibles, colaborativas y enfocadas en resultados. En este contexto, el endomarketing entra ser como una herramienta estratégica que busca fortalecer la comunicación interna, promover la integración entre áreas y alinear a los colaboradores con los objetivos, creando así cultura organizacional que sea cohesiva y productiva.

BIOEQUIPMENTS LTDA, empresa colombiana dedicada a la fabricación y comercialización de productos de limpieza a través de sus tres líneas de negocio —MasLitec, Orange Blue y L.E.R.—, ha logrado una participación importante en el mercado gracias a la calidad de sus productos y su compromiso con el medio ambiente. Sin embargo, el crecimiento de la organización se ha visto limitado porque no hay una estructura formal de comunicación y coordinación entre los departamentos de mercadeo y ventas, lo que al final termina en una planificación de campañas poco articulada, duplicación de esfuerzos y una débil retroalimentación de los resultados.

Este hueco interno entre la planificación estratégica y la ejecución comercial ha impedido que las estrategias de marketing que se hacen se puedan transformar efectivamente en ventas reales y lealtad de clientes. El área de ventas tiene conocimiento de las tendencias del mercado y de la retroalimentación del cliente, lo cual es importante para la toma de decisiones, pero la falta de procesos y de espacios de comunicación bilateral ha limitado la capacidad de aprovechar este conocimiento.

La falta de lugares donde puedan integrarse en conjunto los departamentos hace más difícil que estos tengan las mismas metas y por lo tanto tampoco cuentan con una construcción de una visión compartida. Como resultado, la cultura organizacional empieza a mostrar lo dispersa que está, lo cual afecta de manera directa en la productividad, el ambiente/clima del lugar de trabajo y la eficacia de las estrategias comerciales. En esta situación, es importante diseñar un plan estratégico de marketing interno que se apoye en los principios del endomarketing, con el fin de obtener una mejor comunicación, reforzar la colaboración entre ambos departamentos y promover la unión de las distintas áreas involucradas.

Por lo tanto, se plantea que se haga un plan de endomarketing que no sólo se use como una herramienta para la comunicación sino también como un instrumento estratégico para motivar a las personas y que ayude a aumentar el compromiso y el sentido de pertenencia entre los equipos de ventas y marketing. Esta forma de trabajar permitirá que BIOEQUIPMENTS LTDA cuente con una estructura de empresa mucho más alineada, con procesos más eficaces y una mayor capacidad de reacción frente a los retos diferentes que cada día se tienen en el mercado.

Pregunta Problema

¿En qué medida el diseño de un Plan de Marketing Estratégico Interno (Endomarketing) puede fortalecer los procesos de cooperación, comunicación bidireccional y coordinación entre los departamentos de Marketing y Ventas de BIOEQUIPMENTS LTDA., mejorando el desempeño en ventas y la competitividad organizacional?

Justificación

En BIOEQUIPMENTS LTDA, es más que importante tener un plan estratégico de marketing ya que el mercado está cambiando constantemente. Las empresas deben responder a un entorno cada vez más competitivo y a clientes cada vez con las expectativas más altas. Para que cada compañía sea cada vez más competitiva, es crucial implementar estrategias de mercadeo bien coordinadas para adaptarse a las nuevas condiciones del mercado. En un sector donde la competencia es fuerte, con organizaciones de bajo costo y grandes superficies que todo el tiempo compiten por llamar la atención del cliente poniendo precios más baratos, esta estrategia tiene un rol muy importante. En este escenario, Bioequipments tiene la oportunidad de potenciar al máximo sus recursos, encontrar oportunidades para hacer crecer cada una de las líneas de negocio y reforzar su situación en el mercado nacional al elaborar un plan estratégico de marketing.

Desde la perspectiva que se tiene en los negocios, BIOEQUIPMENTS LTDA tiene la oportunidad de orientar su trabajo a atraer, retener y por supuesto fidelizar a sus clientes con un plan estratégico de marketing bien diseñado, la compañía tendrá la posibilidad de optimizar sus respectivos recursos, detectar oportunidades para mejorar y crecer en sus tres líneas de negocio, elevar su posición en el mercado nacional e incrementar su rentabilidad. Este plan además ayudará a definir objetivos claros, establecer métricas de rendimiento y consolidar una ruta estratégica que asegure la sostenibilidad a largo plazo, respaldando la visión de transformarse en una marca líder en limpieza innovadora.

Por último, la realización de este proyecto hace una aportación significativa a la educación profesional de aquel que lo ejecuta. Se trata de una experiencia práctica que abre paso

a poner en práctica lo aprendido en el aula, especialmente en campos como el mercadeo estratégico, la planificación de ventas y la administración empresarial. Hacer un plan realista y ajustado a los requerimientos de una organización en particular va a contribuir al fortalecimiento de competencias en análisis, decisión estratégica y generación de propuestas con valor. De igual forma, si se añade la sostenibilidad como un esencial componente, se promueve una perspectiva profesional más integral, que está alineada con las demandas actuales del mercado y la responsabilidad social de la empresa.

Objetivos

Objetivo General

Elaborar un Plan de Marketing Estratégico Interno (Endomarketing) que facilite la integración, la comunicación bilateral y la coordinación entre los departamentos de Mercadeo y Ventas de BIOEQUIPMENTS LTDA, ayudando a mejorar la efectividad en términos comerciales, la motivación del personal y la cohesión organizacional.

Objetivos Específicos.

- Evaluar la situación presente de la comunicación, la coordinación y relación funcional entre los departamentos de ventas y mercadeo de BIOEQUIPMENTS LTDA, reconociendo los obstáculos principales que restringen su integración.

-Crear estrategias de endomarketing y un plan de acción con tácticas a implementar, con el propósito de robustecer la comunicación interna entre las áreas de ventas y mercadeo de la organización, estimular la colaboración entre ellos y armonizar las metas internas con las metas comerciales del negocio.

-Establecer mecanismos de seguimiento que posibiliten, por medio de indicadores de gestión, la valoración del éxito de las estrategias de endomarketing para integrar ventas y mercadeo.

Marco Referencial

Estado del Arte

El trabajo titulado: “Diseño de un plan de endomarketing para mejorar la comunicación interna en la empresa Servilimpio S.A.S.” de López (2019), como opción de grado de la Universidad de Antioquia (Medellín, Colombia) – Facultad de Ciencias Económicas, tuvo como propósito desarrollar un plan de marketing interno que permitiera optimizar los canales de comunicación entre las áreas administrativas y operativas de la compañía. El estudio surge de la necesidad de fortalecer la cultura organizacional y crear un ambiente laboral orientado al compromiso y la productividad.

Para este trabajo se empleó una metodología mixta, de carácter descriptivo, que consistió en la realización de encuestas a 120 colaboradores y entrevistas semiestructuradas con los jefes de área. Asimismo, se examinó la existencia de los medios de comunicación interna, su frecuencia de utilización y cómo los trabajadores percibían la eficacia de la información que recibían.

Los hallazgos mostraron que la falta de un plan estructurado de comunicación impactaba la eficiencia de los procesos, la motivación de los trabajadores y el alineamiento con las metas institucionales. Tras la elaboración del plan de endomarketing, se pusieron en marcha instrumentos internos como boletines digitales, tableros de anuncios y campañas de reconocimiento, esto provocó que la satisfacción del personal creciera un 35%.

El aporte de esta tesis al anteproyecto de BIOEQUIPMENTS LTDA es más que fundamental, pues evidencia que un plan de endomarketing puede ser un instrumento eficaz para

unir departamentos estratégicos como ventas y mercadeo, con el fin de mejorar la comunicación entre ellos y promover una cultura organizacional fuerte y participativa.

El título del siguiente trabajo es: “Plan estratégico de marketing interno para la integración de equipos comerciales en pymes del sector manufacturero” de Sánchez (2020). Se mostró como opción de grado en la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Pontificia Bolivariana (Medellín, Colombia), su meta central era elaborar un plan de endomarketing que robusteciera el trabajo conjunto entre las áreas comercial y mercadeo en pequeñas y medianas empresas manufactureras. La autora determinó que la ausencia de estrategias internas claramente definidas obstaculizaba la alineación de los objetivos y reducía el rendimiento de las acciones comerciales.

La perspectiva del estudio fue cualitativa y cuantitativa, con un alcance descriptivo-exploratorio. Se llevaron a cabo encuestas a ochenta trabajadores y se hicieron entrevistas exhaustivas a cinco gerentes de mercadeo. Asimismo, el análisis de la comunicación interna y la evaluación de los indicadores de productividad previa y posteriormente a la intervención fueron elementos complementarios del estudio.

Los hallazgos demostraron que, tras la implementación del plan estratégico de marketing interno, las empresas lograron reducir al 20% los errores de coordinación y un incremento del 25% acerca de la satisfacción laboral. Además, los equipos comerciales mejoraron la ejecución de campañas y la fidelización de clientes.

La contribución que este trabajo brinda al anteproyecto de BIOEQUIPMENTS LTDA radica en que resalta lo importante que es el endomarketing como instrumento estratégico para sincronizar las áreas de mercadeo y ventas, mejorando la eficiencia comercial y promoviendo la integración funcional mediante la comunicación interna estructurada.

En tercer lugar, tenemos el trabajo titulado: “El endomarketing como estrategia para el fortalecimiento del compromiso organizacional en empresas del sector industrial” Cruz y Herrera (2021), presentado como opción de grado en la Universidad del Rosario (Bogotá, Colombia) – Escuela de Administración, tuvo como propósito analizar la relación entre la aplicación de prácticas de endomarketing y el grado de dedicación organizacional de los empleados en empresas industriales.

La técnica utilizada fue de tipo correlacional con enfoque cuantitativo. Se realizaron encuestas estructuradas a 150 trabajadores de tres empresas diferentes del sector, evaluando y midiendo variables como comunicación interna, sentido de pertenencia y satisfacción laboral. Además, se analizaron los canales de información y las políticas de reconocimiento.

Las conclusiones indicaron una correlación positiva del 0.78 entre la creación de programas de endomarketing y el incremento del compromiso con el negocio. Las compañías con tácticas de comunicación y motivación internas estructuradas lograron mayores índices de retención de talento y cohesión entre áreas.

La aportación de esta tesis al anteproyecto de BIOEQUIPMENTS LTDA es de suma importancia, puesto que evidencia cómo las estrategias de endomarketing generan un efecto inmediato en la motivación y compromiso del personal, aspectos esenciales para incluir los departamentos de mercadeo y ventas y formar una cultura de cooperación y alineación estratégica.

Y en último lugar, tenemos el trabajo titulado “Implementación de estrategias de endomarketing para el fortalecimiento del clima laboral en empresas del sector servicios” de Gómez (2022), desarrollado en la Universidad de La Sabana (Chía, Colombia) – Facultad de Comunicación y Administración, tuvo como objetivo diseñar estrategias de endomarketing

orientadas a mejorar el clima organizacional y la comunicación interna en una empresa de servicios con altos niveles de rotación de personal.

El método utilizado fue mixto y proyectivo, desarrollada en tres fases: diagnóstico, diseño e implementación piloto. Se aplicaron encuestas de satisfacción a 200 colaboradores y entrevistas con líderes de área para detectar debilidades comunicativas, percepciones del clima laboral y posibilidades de mejora.

Las deducciones principales mostraron un incremento del 40% en la percepción de reconocimiento y pertenencia de los empleados, así como una mejora bastante importante en los niveles de cooperación interdepartamental. El estudio concluyó que la aplicación del endomarketing repercute no solo la comunicación, sino también la estabilidad de los empleados y la eficiencia global.

Esta investigación contribuye al anteproyecto de BIOEQUIPMENTS LTDA al consolidar el valor del endomarketing como un instrumento esencial y completa para la gestión, capaz de optimizar el clima organizacional y promover la coordinación entre áreas fundamentales como ventas y mercadeo, lo que ayuda a lograr las metas estratégicas de la compañía.

Marco Teórico

Este proyecto está basado en las ideas del endomarketing o marketing interno, que básicamente es una filosofía de gestión que tiene la intención de armonizar los objetivos, valores y estrategias de la entidad con las expectativas y conductas de las personas que trabajan en la misma. Este concepto fue mencionado por primera vez por los autores Berry y Parasuraman, (1991), quienes lo explicaron como el proceso en el que la empresa trata a los trabajadores como sus clientes internos; por lo tanto, esta también debe aplicar principios de marketing con los

empleados con la intención de incentivarlos, hacer crecer sus capacidades y orientarlos para que le brinden satisfacción al cliente externo. Desde este punto de vista, el éxito en la venta de los productos se relaciona con la coherencia que se tenga entre las estrategias externas y la experiencia interna.

Según Grönroos (2000), el endomarketing es una herramienta muy importante para reforzar la cultura de ayudar al otro, mejorar la comunicación interna y fomentar un lugar de trabajo con un ambiente que favorezca el aprendizaje y la colaboración. Según él, para obtener buenos resultados es más que necesario que los trabajadores tengan responsabilidad, motivación y claridad sobre las metas corporativas. Eso significa que el contento del cliente externo es un reflejo directo de la satisfacción del cliente interno.

Por otra parte, el marketing interno es una etapa necesaria e importante del marketing holístico, según Kotler y Keller (2016), esto debido a que garantiza que cada uno de los integrantes de la compañía entienda y apoye la propuesta de valor, comportándose de acuerdo con ella. Los autores afirman y sostienen que una estrategia de marketing no sirve al 100% si los trabajadores no están comprometidos y tampoco alineados con su ejecución. Esta perspectiva es particularmente importante para BIOEQUIPMENTS LTDA, ya que la escasa coordinación entre ventas y marketing obstaculiza la efectividad de las campañas y la consistencia de los mensajes enviados al mercado.

En el campo de la teoría organizacional, Schein (2010), propone que la cultura de una organización se compone de un conjunto de creencias, valores y reglas comunes que orientan las conductas de los integrantes de una compañía. Desde este punto de vista, el endomarketing tiene un rol fundamental en moldear y robustecer la cultura de la empresa; transforma esta última en un sistema de significados compartidos que estimula la cooperación entre diversos sectores. Una

cultura que esté bien alineada y fundamentada en la confianza, el reconocimiento y la comunicación se traduce en una productividad más alta, una rotación de personal reducida y resultados comerciales superiores.

Para esta investigación, el modelo de la cadena de valor de Porter (1985), ofrece otro marco teórico importante al indicar que las actividades primarias (por ejemplo, ventas y marketing) y las de apoyo (por ejemplo, la administración de recursos humanos) que deben operar de forma conjunta con el fin de generar valor para el cliente. Cuando estas tareas funcionan de manera independiente o aislada, pueden aparecer ineficiencias y duplicaciones que tienen el potencial de perjudicar la rentabilidad. Por eso, la coordinación entre ventas y marketing por medio de un plan de marketing interno se vuelve una ventaja competitiva duradera, garantizando que estén alineados tanto a nivel estratégico como funcional.

Desde el punto de vista de la motivación organizacional, escritores como Maslow (1954), Herzberg (1959), sostienen que la satisfacción y el desempeño del personal se sujetan de agentes internos, por ejemplo, la autorrealización, el reconocimiento y el desarrollo profesional. El endomarketing incluye estas ideas al promover programas de formación, motivación y una comunicación eficaz, lo que hace que el equipo se sienta más motivado y dispuesto a trabajar en conjunto.

Chiavenato (2011), también afirma que el liderazgo participativo, que promueve la autonomía, la confianza y los comentarios constantes, es necesario para la gestión organizacional contemporánea. En esta situación, los líderes de ventas y marketing tienen que desempeñarse como facilitadores de la comunicación, impulsadores de la cultura organizativa y motivadores internos. Esto concuerda a la perfección con las metas del plan sugerido para

BIOEQUIPMENTS LTDA, cuya finalidad es mejorar los vínculos entre estos dos sectores a través de tácticas que fomenten tanto la comunicación bidireccional como los objetivos comunes.

En la otra mano, el ideal de comunicación organizacional integral de Fernández (2013), indica que una empresa efectiva requiere un sistema de comunicación que respalde la circulación de información en todas las direcciones: lateral, ascendente y descendente. La comunicación bilateral entre ambos departamentos, la cual básicamente es un elemento de suma importancia para este proyecto, asegura que los departamentos no solo estén sujetos a recibir órdenes, sino que también se deben involucrar constantemente de manera activa en los procesos de retroalimentación y toma de decisiones.

Para terminar, tenemos a Morgan y Hunt (1994), que plantean en su teoría del marketing relacional que las relaciones que se basan en el compromiso y la confianza son necesarias e importantes para mantener las interacciones comerciales. Este método puede ponerse en práctica internamente cuando los equipos se confían uno al otro y comparten las metas y los objetivos, lo que mejora la eficacia de la organización. Siendo así, el endomarketing funciona como un puente para convertir las relaciones con los clientes externos en una colaboración interna que permita mejorar el rendimiento y desempeño de la compañía y la calidad de las personas que trabajan allí.

Marco Conceptual

El endomarketing, que, también conocido como marketing interno, es un conjunto de estrategias que van dirigidas a los trabajadores / clientes internos de la organización, es decir. Estas estrategias buscan fidelizarlos y alinearlos con los objetivos y las metas de la compañía. Kotler y Keller (2016), nos dicen que el propósito del marketing interno es garantizar que todas las personas que trabajan en la organización entiendan muy bien la propuesta de valor, la apoyen

y la transmitan de forma coherente, y esto básicamente los convierten en embajadores de la marca.

El término de marketing estratégico interno se refiere a el conjunto de planear y realizar actividades y estrategias las cuales deben tener como objetivo reforzar los valores y la identidad de una organización. De acuerdo con Berry y Parasuraman (1991), esto sería prácticamente "vender internamente" la misión, la visión y los objetivos de la empresa, haciendo que cada uno de los trabajadores entienda su rol dentro de la organización y se comprometa con los clientes externos.

Uno de los elementos más importantes del endomarketing es la comunicación interna. Fernández Collado (2013), dice que una comunicación organizacional eficaz se basa en un flujo constante y sin interrupción de información que circula en ambas direcciones, de arriba a abajo y de lado a lado. Esto permite que los empleados intercambien ideas entre ellos, que obtengan retroalimentación de sus superiores y se involucren en la toma de decisiones.

La integración organizacional hace referencia a qué tan coordinadas y alineadas están las distintas áreas de una compañía para lograr metas compartidas. Porter (1985), sostiene que las actividades primarias, como la venta y el marketing, tienen que operar de forma interdependiente con las actividades de apoyo para producir un valor sostenible. En este proyecto, consideramos la integración organizativa como la coordinación entre los departamentos de ventas y mercadeo, lo que posibilita que se compartan datos, se definan objetivos compartidos y se actúe de manera complementaria en el desarrollo de estrategias comerciales.

Otro elemento importante del plan de endomarketing es la motivación en el trabajo. De acuerdo con lo que planteó Herzberg (1959), el desempeño y la satisfacción de los trabajadores están influenciados por cosas como la autonomía de cada uno, el reconocimiento de sus logros y

el progreso profesional. Maslow (1954), en su pirámide de necesidades también dice que después de que el individuo se cumple las condiciones fundamentales, este empieza a buscar reconocimiento y autorrealización en su ámbito laboral.

La sinergia comercial hace referencia a la colaboración efectiva y conjunta entre los departamentos de ventas y mercadeo, con el fin de mejorar las ventas de la compañía y por supuesto complacer al cliente. Morgan y Hunt (1994), afirman que la confianza y el compromiso son componentes indispensables en toda relación, ya sea interna o externa.

Finalmente, la comunicación bilateral (que se refiere mutua y constante transmisión de información entre ambas áreas) es un elemento necesario para el aprendizaje de la empresa y la innovación. Este tipo de comunicación, en donde se debe tener escucha activa y retroalimentación constante, nos menciona que las decisiones deben ser tomadas en equipo, con base en el conocimiento compartido.

Tabla 1

Conceptos clave de la investigación

Concepto	Definición	Autor(es)
Endomarketing (Marketing Interno)	Conjunto de estrategias dirigidas al cliente interno de la organización, con el objetivo de fidelizarlo, alinearlo con los objetivos institucionales y convertirlo en embajador de la marca.	Kotler y Keller (2016)
Marketing Estratégico Interno	Planeación y ejecución de actividades orientadas a reforzar los valores e identidad organizacional, "vendiendo" internamente la misión, visión y objetivos de la empresa a cada colaborador.	Berry y Parasuraman (1991)
Comunicación Interna	Flujo constante y bidireccional de información dentro de la organización que permite el intercambio de ideas, la retroalimentación y la participación de los empleados en la toma de decisiones.	Fernández Collado (2013)
Integración Organizacional	Nivel de coordinación y alineación entre las distintas áreas de una empresa para alcanzar metas	Porter (1985)

	compartidas, operando de forma interdependiente en la generación de valor.	
Motivación Laboral	Conjunto de factores intrínsecos —como la autonomía, el reconocimiento y el desarrollo profesional— que determinan el nivel de satisfacción y desempeño de los trabajadores dentro de la organización.	Herzberg (1959); Maslow (1954)
Sinergia Comercial	Colaboración efectiva y conjunta entre los departamentos de Ventas y Mercadeo, sustentada en la confianza y el compromiso mutuos, con el fin de mejorar los resultados comerciales y la satisfacción del cliente.	Morgan y Hunt (1994)
Comunicación Bilateral	Transmisión mutua, constante y participativa de información entre áreas, que favorece la escucha activa, la retroalimentación y la toma de decisiones basada en conocimiento compartido.	Fernández Collado (2013)

Fuente: Autoría propia (2026)

Marco Legal

Para hacer con éxito un plan de endomarketing se deben tener presentes las normas del país en donde estará la empresa, en este caso del marco normativo colombiano que regula las relaciones laborales, la comunicación empresarial, la protección de datos y el bienestar de los empleados. Estas leyes nos dan la tranquilidad de que las estrategias implementadas dentro de la empresa respetan los derechos de los trabajadores, promuevan ambientes de trabajo saludables para los empleados y aseguran prácticas éticas en la comunicación y motivación interna.

Para empezar, se debe revisar la ley que regula los derechos y obligaciones de empleadores y empleados, que en este caso se encuentra en el Código Sustantivo del Trabajo (CST). En los artículos 56 y 57, se habla de las obligaciones del empleador de “mantener el orden, la comunicación y la armonía en el lugar de trabajo”, y también de “brindar información oportuna sobre las condiciones de empleo y los cambios que puedan afectar a los trabajadores”. Estos principios son los que sustentan el enfoque del endomarketing al fomentar la transparencia

informativa, la comunicación ascendente y descendente, así como la participación del personal en los procesos organizacionales.

La Ley 1010 de 2006, que regula la prevención y sanción del acoso laboral, también apoya la aplicación de tácticas de marketing interno. Esto se debe a que promueve un entorno de trabajo sano, fomenta el respeto entre los compañeros de trabajo y propicia la comunicación asertiva. Esta norma resalta la importante que es desarrollar una cultura organizacional basada en la empatía, la motivación y la cooperación, que son los pilares fundamentales para el plan que se propone para BIOEQUIPMENTS LTDA.

La Ley 1581 de 2012 y su Decreto Reglamentario 1377 de 2013 establecen normas generales para la protección de datos personales. Al tratar información personal (como percepciones, evaluaciones o información de contacto), es fundamental que BIOEQUIPMENTS LTDA cumpla con las leyes y normas de confidencialidad, consentimiento informado y uso legítimo de la información para garantizar el respeto y la confianza de la privacidad de sus empleados.

Por otra parte, la Ley 1221 de 2008 sobre teletrabajo y la Resolución 0312 de 2019 del Ministerio de Trabajo, que regula los estándares mínimos del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST), refuerzan la responsabilidad de las organizaciones en promover la comunicación interna y el bienestar de los trabajadores, incluso en ambientes laborales híbridos o remotos. Esto tiene que ver directamente con las estrategias de endomarketing, que tratan de mantener la motivación y conexión emocional del grupo, sin importar en qué modalidad trabajen.

Asimismo, en El Código de Ética Empresarial adoptado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo en 2015, promueve la responsabilidad social interna y la gestión ética del

talento humano, considerándolos elementos demasiado importantes para un desarrollo sostenible. Esta normativa apoya las prácticas de endomarketing que refuerzan la cultura organizacional, la transparencia, el liderazgo participativo y la alineación entre los valores institucionales y las acciones cotidianas.

Para dar final a este apartado, se tiene la Ley 909 de 2004, que regula la gestión del talento humano de las entidades del Estado, y a pesar de que está pensada para el sector público, esta ofrece un marco conceptual que perfectamente puede ser aplicado en el sector privado. Es esta se destaca la relevancia de la formación de los empleados, la evaluación del desempeño de cada uno y la comunicación interna como pilares fundamentales para el crecimiento de la organización.

Marco Metodológico

Enfoque de Investigación

Teniendo en cuenta el problema que se está tratando, que en este caso es la desconexión entre los departamentos de Mercadeo y Ventas de BIOEQUIPMENTS LTDA, es necesario optar por trabajar con un enfoque mixto. De esta manera se pueden integrar técnicas cualitativas y cuantitativas, lo cual nos ayuda a tener una comprensión mucho más profunda y objetiva del fenómeno que se está estudiando. Este método resulta muy interesante en las investigaciones sobre endomarketing, ya que permite recoger variables subjetivas, como percepciones, actitudes, motivación, clima organizacional, como variables medibles, relacionadas con el desempeño, la comunicación o la efectividad comercial.

Por lo tanto, el enfoque mixto no solo da paso a un análisis completo de las dinámicas internas de la organización, sino que también fortalece la veracidad de los resultados. Y esto permite poder hacer un plan de endomarketing que si sea adecuado para la realidad y los requerimientos de la compañía.

Tipo de Investigación

El tipo de investigación que se realizará es de carácter descriptivo, el cual cpntará con una primera parte que será de tipo exploratorio. La parte descriptiva es importante para entender cómo está la empresa en relación a su comunicación interna, la coordinación entre departamentos y la percepción de coherencia entre las áreas de Mercadeo y Ventas. Por otro lado, el componente exploratorio es importante porque BIOEQUIPMENTS LTDA no ha llevado a cabo un plan estructurado de endomarketing antes, lo que hace esencial identificar los factores clave que afectan la problemática que estamos analizando.

Además, esta investigación tiene un enfoque aplicado, ya que busca ofrecer una solución concreta y viable a un problema organizacional real, a través del diseño de un plan estratégico interno que fortalezca la integración y la cooperación entre departamentos.

Recolección de Información

Para recopilar la información, se utilizarán fuentes primarias. Estás fuentes primarias incluirán entrevistas y encuestas dirigidas al gerente de la empresa, los colaboradores de los departamentos de ventas y mercado y finalmente a los clientes de la empresa activos.

Población

La población objeto de estudio está conformada por dos grupos claramente diferenciados:

En primer lugar, los clientes activos de BIOEQUIPMENTS LTDA, correspondientes a las tres líneas de negocio de la empresa: MasLitec, Orange Blue y L.E.R. Este grupo está compuesto por 486 clientes activos, entendidos como aquellos que han realizado al menos una compra durante los últimos seis meses, según los registros internos de ventas. Estos clientes incluyen tanto clientes finales como distribuidores, quienes mantienen una relación comercial vigente con la empresa y tienen contacto directo con los procesos de Mercadeo y Ventas.

En segundo lugar, la población interna está conformada por el personal de los departamentos de Mercadeo y Ventas, integrado por un total de 6 colaboradores (4 del área de Ventas y 2 del área de Mercadeo), así como el gerente general de la organización, quien cumple un rol estratégico en la toma de decisiones y en la articulación interdepartamental.

Muestra

Para la determinación del tamaño de la muestra de clientes se utilizó un muestreo probabilístico con población finita, considerando un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%. El tamaño de la muestra se calculó mediante la siguiente fórmula:

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

Donde:

- n= tamaño de la muestra
- N= tamaño de la población (486 clientes)
- Z= valor correspondiente al nivel de confianza (1,96 para 95%)
- p= probabilidad de ocurrencia (0,5)
- q= probabilidad de no ocurrencia (0,5)
- e= margen de error (0,05)

Como resultado de la aplicación de la fórmula, se obtuvo un tamaño muestral de 215 clientes, a quienes se les aplicará la encuesta estructurada. La selección se realizará mediante muestreo aleatorio simple, garantizando la representatividad de la población y reduciendo posibles sesgos.

En cuanto a la población interna, debido a su tamaño reducido, se aplicará la encuesta al 100% de los colaboradores de los departamentos de Mercadeo y Ventas (6 personas), mediante un muestreo no probabilístico de tipo censal. Adicionalmente, se llevará a cabo una entrevista semiestructurada dirigida al gerente general de BIOEQUIPMENTS LTDA.

Técnicas e instrumentos de recolección de información

Se emplearán tres instrumentos de recolección de información, diseñados para garantizar la triangulación de los datos:

La entrevista semiestructurada, aplicada al gerente general, estará compuesta por 13 preguntas orientadas a explorar la percepción directiva sobre la comunicación interna, la

alineación de objetivos, el liderazgo y el papel del endomarketing en la integración organizacional.

Con los colaboradores de Ventas y Mercadeo se realizará la encuesta estructurada interna, que incluirá 19 preguntas distribuidas en cuatro ejes temáticos: ambiente laboral y motivación, liderazgo y disposición al cambio, comunicación interna e integración funcional. Se emplearán escalas de tipo Likert con cinco niveles y preguntas cerradas de selección múltiple.

Por otro lado, la encuesta estructurada externa, que se llevará a cabo con los 215 clientes activos, contendrá un total de 15 preguntas organizadas en torno a los pilares de comunicación externa, confianza y fidelización, coherencia entre Mercadeo y Ventas e imagen corporativa. Este instrumento incorporará preguntas cerradas, escalas Likert y una pregunta abierta para recibir comentarios.

Respecto al análisis de los datos, se llevará a cabo un estudio de contenido para la información cualitativa, en el que se detectarán categorías emergentes vinculadas con la integración y la comunicación. Microsoft Excel será la herramienta para el procesamiento de los datos cuantitativos, que se realizará a través del análisis estadístico descriptivo (frecuencias y porcentajes). Asimismo, se utilizarán instrumentos de diagnóstico interno de la empresa con el objetivo de enmarcar los resultados y detectar elementos internos que afectan la coordinación entre los departamentos.

Métodos de análisis de datos

Se llevará a cabo un análisis de contenido para examinar la información cualitativa, con el fin de identificar categorías emergentes vinculadas a la integración entre departamentos, la comunicación y la cultura organizacional. Los datos cuantitativos serán analizados por medio de

análisis estadístico descriptivo, usando frecuencias, porcentajes y medidas de tendencia central, con la ayuda de Microsoft Excel.

Además, se elaborará una matriz que nos permita observar el estado interno del negocio. Esta matriz será utilizada como herramienta de diagnóstico estratégico para detectar las fortalezas y debilidades en la integración entre Ventas y Mercadeo. Estos resultados serán útiles para formular el Plan de Marketing Estratégico Interno (Endomarketing).

Instrumentos

Se utilizarán tres instrumentos complementarios para la recolección de datos, que han sido creados con el propósito de tratar el fenómeno estudiado desde múltiples puntos de vista y asegurar la triangulación de los datos. El primero es una entrevista semiestructurada que se le hace al gerente general de BIOEQUIPMENTS LTDA. Su objetivo es analizar cualitativamente cómo ve la dirección la integración entre los departamentos de Mercadeo y Ventas, qué tan efectiva es la comunicación interna, las dinámicas de liderazgo y las oportunidades para mejorar el manejo organizacional. Este instrumento tiene 13 preguntas, que ayudarán a determinar la perspectiva estratégica de la alta dirección con respecto al rol del endomarketing en la cultura de la empresa.

La segunda herramienta será una encuesta estructurada que se aplicará a los trabajadores de los departamentos de Ventas y Mercadeo. Su objetivo es determinar cómo se perciben internamente la comunicación, la coordinación entre departamentos, el liderazgo y la motivación de cada uno de ellos. El cuestionario estará conformado por 19 preguntas en total, divididas en cuatro ejes temáticos: comunicación interna, integración funcional, clima y motivación laboral y liderazgo y disposición al cambio. Se utilizarán preguntas cerradas de selección múltiple y preguntas tipo Likert de cinco niveles de acuerdo.

Finalmente, se aplicará una encuesta estructurada a clientes y distribuidores de las tres líneas de negocio de la empresa (MasLitec, Orange Blue y L.E.R.), la cual estará compuesta por 15 preguntas distribuidas en cuatro ejes: comunicación externa, coordinación percibida entre Mercadeo y Ventas, confianza y fidelización, e imagen corporativa. Este instrumento incluye preguntas cerradas de selección múltiple, escalas tipo Likert y una pregunta abierta de retroalimentación, con el fin de medir la coherencia entre la comunicación de la marca y la experiencia comercial percibida por los clientes. En conjunto, los tres instrumentos permitirán obtener una visión integral de la comunicación organizacional, la efectividad del trabajo colaborativo y la percepción de coherencia entre lo que la empresa comunica y lo que el cliente experimenta, aspectos fundamentales para el diseño del Plan de Marketing Estratégico Interno (Endomarketing) propuesto.

Entrevista al Gerente General

1. ¿Cómo describiría actualmente la comunicación entre los departamentos de Mercadeo y Ventas en BIOEQUIPMENTS LTDA?
2. ¿Considera que existe una retroalimentación constante entre ambos equipos o la información fluye de manera unidireccional?
3. ¿Qué canales o medios se utilizan para comunicar los objetivos, estrategias o resultados comerciales?
4. ¿Cómo percibe la relación funcional entre los dos departamentos? ¿Se complementan o trabajan de manera independiente?
5. ¿Qué tipo de reuniones o espacios de coordinación existen actualmente entre Mercadeo y Ventas?

6. ¿Ha identificado situaciones en las que la falta de integración haya afectado el cumplimiento de metas o resultados comerciales?
7. ¿Qué estrategias considera que podrían fortalecer la cooperación entre ambos equipos?
8. Desde la gerencia, ¿qué acciones o políticas se han implementado para fortalecer la comunicación interna y la motivación del personal?
9. ¿Qué papel cree que juega el liderazgo en la conexión o desconexión entre Mercadeo y Ventas?
10. ¿Cree que existe una desconexión entre los objetivos de Mercadeo y los de Ventas? Si es así, ¿a qué lo atribuye principalmente?
11. ¿Qué beneficios visualiza al implementar un plan de marketing interno (endomarketing) para alinear las áreas?
12. ¿Qué resultados esperaría obtener en términos de clima laboral, eficiencia y desempeño comercial con la aplicación de dicho plan?
13. Finalmente, ¿qué mensaje enviaría a los equipos de Mercadeo y Ventas sobre la importancia de trabajar juntos bajo una visión compartida?

Encuesta estructurada a los colaboradores de ambos departamentos

1. Departamento al que pertenece:
    a. Mercadeo
    b. Ventas
2. Tiempo que lleva trabajando en la empresa:
    a. Menos de 6 meses
    b. Entre 6 meses y 1 año

c. Entre 1 y 3 años

d. Más de 3 años

Responda las siguientes preguntas para calificar cuánto se identifica con las frases, en donde 1 es totalmente en desacuerdo, 3 es ni de acuerdo ni en desacuerdo y 5 es totalmente de acuerdo.

3. La información entre Mercadeo y Ventas fluye de manera oportuna y clara.
4. Los canales de comunicación interna son accesibles y eficaces para transmitir la información del día a día.
5. Las instrucciones o decisiones de la gerencia se comunican de forma coherente en ambos departamentos.
6. Existen espacios formales para compartir información sobre campañas, resultados y estrategias comerciales.
7. Me siento escuchado(a) cuando propongo ideas o retroalimentaciones sobre el trabajo del equipo.
8. Los objetivos de Mercadeo y Ventas están alineados entre sí.
9. Ambos departamentos trabajan con una visión compartida orientada al logro de metas comunes.
10. Considero que la falta de coordinación entre áreas afecta los resultados de la empresa.
11. Existe disposición de colaboración entre los miembros de Mercadeo y Ventas.
12. Siento que las tareas y responsabilidades entre ambos equipos están claramente definidas.

13. Existe un ambiente de respeto y cooperación entre los miembros de ambos departamentos.
14. Los logros de los equipos son reconocidos por la dirección.
15. Los líderes escuchan las sugerencias del equipo y las tienen en cuenta en la toma de decisiones.
16. Considero que existe una desconexión entre los departamentos de Mercadeo y Ventas.
17. Un plan de endomarketing (Marketing interno) ayudaría a mejorar la comunicación y el trabajo conjunto.
18. Creo que mejorar la coordinación entre Mercadeo y Ventas impactaría positivamente en los resultados de la empresa.
19. Confío en que BIOEQUIPMENTS LTDA está dispuesta a implementar cambios para mejorar la comunicación interna.

Encuesta estructurada a los clientes de la compañía

1. Tipo de cliente:

a. Distribuidor

b. Cliente final

2. Tiempo de relación con la empresa:

a. Menos de 6 meses

b. Entre 6 meses y 1 año

c. Entre 1 y 3 años

d. Más de 3 años

3. Línea de productos que adquiere con mayor frecuencia.

a. MasLitec (Hogar e Industria)

b. Orange Blue (Vehículos y Bicicletas)

c. L.E.R. (Lavado Ecológico de Repuestos)

Responda las siguientes preguntas para calificar cuánto se identifica con las frases, en donde 1 es totalmente en desacuerdo, 3 es ni de acuerdo ni en desacuerdo y 5 es totalmente de acuerdo.

4. La información que recibo de BIOEQUIPMENTS (promociones, lanzamientos o cambios) es clara y fácil de entender.
5. Los mensajes publicitarios o de redes sociales reflejan correctamente los beneficios de los productos.
6. Considero que la información comercial es coherente con lo que realmente ofrece la empresa.
7. Recibo atención oportuna cuando solicito información o cotizaciones.
8. Los vendedores están bien informados sobre las promociones o campañas activas.
9. El área de Ventas cumple con lo que Mercadeo comunica en sus anuncios o publicaciones.
10. Cuando surgen dudas o reclamos, la empresa responde de manera rápida y coordinada.
11. Me siento satisfecho con la coherencia entre la información que recibo y el servicio que obtengo.
12. Los productos de BIOEQUIPMENTS cumplen con las expectativas generadas por la publicidad.

13. Confío en la información que la empresa comunica a través de sus canales.
14. El personal de ventas transmite confianza y conocimiento sobre los productos.
15. BIOEQUIPMENTS mantiene una imagen coherente entre lo que comunica y lo que ofrece.
16. Considero que la empresa mejora constantemente su atención y servicio en cuento a tiempos de respuesta.
17. ¿Qué tan satisfecho(a) se encuentra con la atención y comunicación de BIOEQUIPMENTS?

a. Muy insatisfecho(a)
b. Insatisfecho(a)
c. Neutral
d. Satisfecho(a)
e. Muy satisfecho(a)

18. ¿Qué aspecto considera que la empresa debería mejorar para fortalecer la relación entre Mercadeo, Ventas y sus clientes?

    (Respuesta abierta)

    _____

Diagnóstico de la situación actual de la organización

A continuación, se presenta el diagnóstico de la situación actual de BIOEQUIPMENTS LTDA, construido a partir del análisis e interpretación de los resultados obtenidos en la investigación.

El diagnóstico permite reconocer tanto las fortalezas organizacionales como las debilidades y oportunidades de mejora relacionadas con la comunicación interna, la alineación estratégica y la coherencia entre lo que la empresa comunica y lo que realmente ejecuta. Estos hallazgos constituyen la base para la formulación de estrategias orientadas a fortalecer la integración interdepartamental y optimizar la gestión del marketing interno, contribuyendo al logro de los objetivos comerciales y al crecimiento sostenible de la organización.

Entrevista gerente (visión estratégica)

Con el fin de obtener una visión estratégica sobre la situación actual de la empresa, se realizó una entrevista semiestructurada al Gerente General actual de BIOEQUIPMENTS LTDA. Las preguntas fueron elaboradas para explorar en profundidad temas relacionados con la comunicación, la coordinación entre departamentos, el liderazgo y la alineación de objetivos entre los equipos de Mercadeo y Ventas. Para poder hacer un análisis más claro y que vaya de acuerdo con el enfoque del estudio, cada una de las respuestas fue agrupada en la variable de análisis que le correspondía. Esto abrió paso a la identificación de patrones, percepciones fundamentales y factores que inciden en el grado de integración entre los equipos.

Variable 1. Comunicación y flujo de información

Desde la gerencia, se siente que la comunicación entre Mercadeo y Ventas funciona, pero no está del todo estructurada y tampoco es constante. En la actualidad, la información sobre

campañas, promociones y directrices comerciales se comparte principalmente de Mercadeo a Ventas, lo que muestra que el flujo de información es mayormente unidireccional. Aunque existen espacios de retroalimentación, estos se generan de manera informal y dependen más de la iniciativa de los equipos que de un proceso establecido, lo que limita el aprovechamiento del conocimiento que tiene el área comercial sobre el comportamiento real del cliente.

Los canales utilizados para transmitir información incluyen reuniones operativas, comunicación directa por WhatsApp y correos electrónicos, los cuales permiten agilidad, pero carecen de estandarización y seguimiento. Desde la perspectiva gerencial, esta situación genera riesgos de interpretación, reprocesos o falta de claridad en la ejecución de las estrategias, lo que evidencia la necesidad de fortalecer los mecanismos formales de comunicación y coordinación entre ambas áreas.

Variable 2. Relación funcional y nivel de integración

La relación entre Mercadeo y Ventas se considera complementaria en términos estratégicos; sin embargo, en la práctica operan con cierto grado de independencia. Si bien ambos departamentos persiguen el crecimiento comercial, sus actividades se desarrollan de manera paralela y con espacios limitados de articulación. Actualmente existen reuniones de coordinación, pero estas no se realizan con una periodicidad definida ni responden a una agenda estratégica conjunta.

Desde la gerencia se han identificado situaciones en las que la falta de integración ha impactado los resultados, especialmente en casos donde las campañas no se ejecutan de manera homogénea en el proceso de venta o cuando el equipo comercial no cuenta oportunamente con toda la información necesaria. Esto ha generado oportunidades de mejora en la alineación

operativa y en la construcción de una visión compartida orientada al cumplimiento de metas comunes.

Variable 3. Liderazgo y alineación estratégica

El liderazgo es percibido como un factor determinante en la conexión entre las áreas, ya que la claridad en los lineamientos, el seguimiento y la comunicación directa desde la gerencia influyen en el nivel de articulación entre Mercadeo y Ventas. Actualmente se han promovido acciones orientadas a fortalecer la comunicación interna y la motivación del personal; sin embargo, estas iniciativas han sido puntuales y no forman parte de una estrategia estructurada de gestión interna.

Desde el punto de vista gerencial, hay una brecha parcial entre los objetivos de Mercadeo y Ventas. Esto se debe, en gran medida, a la falta de espacios formales para la planificación en equipo y a la rutina operativa del día a día. Esta situación nos revela la necesidad de fortalecer el liderazgo estratégico, que actúe como un eje integrador para asegurar que haya coherencia entre la planificación, la ejecución y el seguimiento de los resultados comerciales.

Variable 4. Percepción sobre el endomarketing y proyección organizacional

La gerencia está convencida de que poner en marcha un plan de endomarketing sería una gran oportunidad para fortalecer la cultura organizacional, mejorar la comunicación interna y fomentar un sentido de pertenencia entre los colaboradores. Se imagina que esta estrategia ayudaría a alinear los objetivos de Mercadeo y Ventas, aumentar el compromiso con las campañas y facilitar el trabajo en equipo entre los diferentes grupos.

En cuanto a los resultados, se espera que el endomarketing ayude a mejorar el ambiente laboral, optimizar los tiempos de respuesta, reducir los reprocesos y aumentar las ventas. Finalmente, desde la gerencia se resalta la importancia de que ambos departamentos trabajen

bajo una visión compartida, entendiendo que el crecimiento de la empresa depende de la articulación entre la estrategia de Mercadeo y la ejecución del equipo de Ventas, orientadas de manera conjunta a la satisfacción del cliente y al logro de los objetivos organizacionales.

Encuesta colaboradores (realidad interna)

Con el propósito de analizar la situación interna desde la perspectiva de los colaboradores, se aplicó una encuesta estructurada al equipo de los departamentos de Mercadeo y Ventas de BIOEQUIPMENTS LTDA. Este instrumento permitió evaluar la percepción del personal frente a la comunicación interna, la alineación estratégica, la coordinación operativa, el liderazgo y el clima organizacional, variables directamente relacionadas con la posible desconexión entre ambas áreas. La medición se realizó mediante una escala tipo Likert de cinco niveles, donde 1 corresponde a “Totalmente en desacuerdo” y 5 a “Totalmente de acuerdo”, lo que facilitó cuantificar el grado de identificación de los colaboradores con cada afirmación y establecer tendencias claras para el diagnóstico organizacional.

Variable 1. Comunicación interdepartamental

- **Preguntas seleccionadas:**

P3 La información entre Mercadeo y Ventas fluye de manera oportuna y clara.

P4 Los canales de comunicación interna son accesibles y eficaces.

P6 Existen espacios formales para compartir información sobre campañas y resultados.

Tabla 2

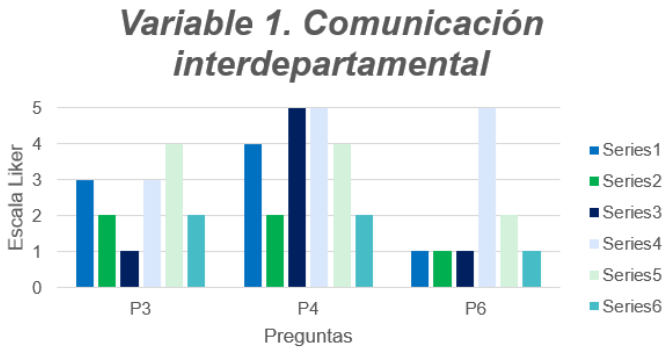
Frecuencia de la percepción de Comunicación interdepartamental por nivel

Nivel Likert	P3	P4	P6
1	1	0	4
2	2	2	1
3	2	0	0
4	1	2	0
5	0	2	1
TOTAL:	6	6	6

Fuente: Autoría propia (2026)

Figura 1

Percepción sobre la comunicación entre Mercadeo y Ventas



Fuente: Autoría propia (2026)

Los resultados evidencian una tendencia hacia los niveles medios y altos de acuerdo; sin embargo, la presencia de respuestas neutrales y en desacuerdo indica que el flujo de información no es percibido como completamente eficiente por todos los colaboradores. Esto sugiere que, aunque existen mecanismos de comunicación, su oportunidad y claridad no son consistentes en todos los casos.

Adicionalmente, el 66% de los colaboradores manifiesta una percepción positiva frente a la accesibilidad de los canales de comunicación; no obstante, algunos niveles de neutralidad reflejan que la efectividad de estos medios depende del tipo de información o del momento en

que se requiere, evidenciando oportunidades de mejora en la gestión y uso de los canales disponibles.

Se evidencia también que una valoración moderadamente favorable, aunque no totalmente homogénea. La presencia de respuestas intermedias indica que, en algunos casos, la información estratégica, instrucciones o decisiones de la gerencia pueden interpretarse de manera diferente entre las áreas, lo que podría generar desalineación operativa.

Finalmente, en cuento a los espacios formales para compartir la información, La percepción de los colaboradores refleja que estos espacios existen, pero no de manera sistemática o estructurada. La concentración de respuestas en niveles medios evidencia la necesidad de institucionalizar reuniones periódicas que faciliten el intercambio de información estratégica.

Variable 2. Integración y alineación estratégica

- **Preguntas seleccionadas:**

P8 Los objetivos de Mercadeo y Ventas están alineados.

P9 Ambos departamentos trabajan con una visión compartida.

P10 La falta de coordinación entre áreas afecta los resultados.

Tabla 3

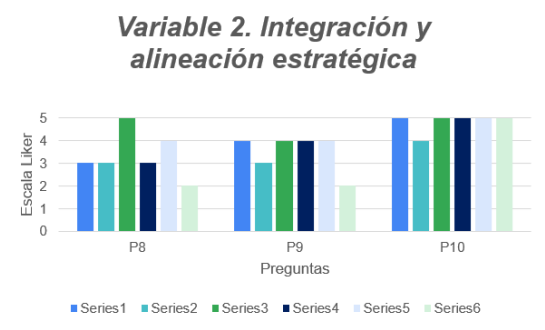
Frecuencia de la percepción Integración y alineación estratégica

Nivel Likert	P8	P9	P10
1	0	0	0
2	1	1	0
3	3	1	0
4	1	4	1
5	1	0	5
TOTAL:	**6**	**6**	**6**

Fuente: Autoría propia (2026)

Figura 2

Percepción sobre Integración y alineación estratégica



Fuente: Autoría propia (2026)

Aunque el 33% de los colaboradores percibe alineación en los objetivos, los niveles de neutralidad sugieren que esta no siempre es evidente en la operación diaria. Esto indica que los objetivos estratégicos pueden no estar suficientemente comunicados o traducidos en acciones conjuntas.

Los resultados también muestran una percepción moderada de trabajo conjunto, pero no totalmente consolidada. Esto refuerza la idea de que, aunque existe una orientación hacia metas comunes, la integración operativa aún presenta oportunidades de fortalecimiento.

Finalmente, el 100% de los colaboradores está de acuerdo con que existe la falta de coordinación entre áreas, y que esta afecta los resultados. Lo que confirma la percepción de impacto directo de la desarticulación en el desempeño organizacional. Este resultado valida la relevancia de implementar estrategias que fortalezcan la coordinación interdepartamental.

Variable 3. Clima organizacional y colaboración

- **Preguntas seleccionadas:**

P11 Existe disposición de colaboración entre los miembros.

P13 Existe un ambiente de respeto y cooperación.

P14 Los logros de los equipos son reconocidos por la dirección.

Tabla 4

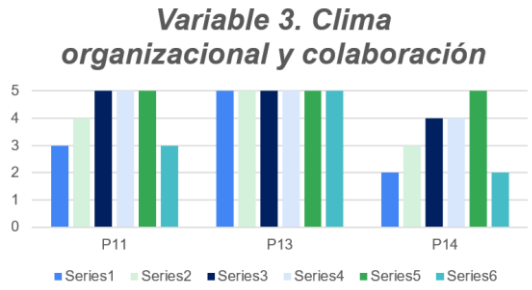
Frecuencia de la percepción Clima organizacional y colaboración

Nivel Likert	P11	P13	P14
1	0	0	0
2	0	0	2
3	2	0	1
4	1	0	2
5	3	6	1
TOTAL:	6	6	6

Fuente: Autoría propia (2026)

Figura 3

Percepción sobre clima organizacional y colaboración



Fuente: Autoría propia (2026)

Los resultados muestran una percepción positiva en cuanto a la disposición de apoyo mutuo, lo que indica que la principal dificultad no radica en la actitud de los colaboradores, sino en factores estructurales o de coordinación.

Seguidamente las respuestas reflejan una percepción intermedia en cuento a la claridad de las responsabilidades definidas lo que sugiere que, en algunos casos, pueden existir dudas o solapamientos en funciones, generando ineficiencias en la ejecución de tareas conjuntas.

Por otro lado, la valoración positiva del 100% de los colaboradores en cuento a la afirmación “Existe un ambiente de respeto y cooperación.”, evidencia un clima laboral favorable,

lo que representa una fortaleza organizacional para la implementación de iniciativas de endomarketing.

Variable 4. Disposición al cambio y pertenencia del endomarketing

- **Preguntas seleccionadas:**

P16 Existe una desconexión entre Mercadeo y Ventas.

P17 Un plan de endomarketing ayudaría a mejorar la comunicación.

P18 La empresa está dispuesta a implementar cambios.

Tabla 5

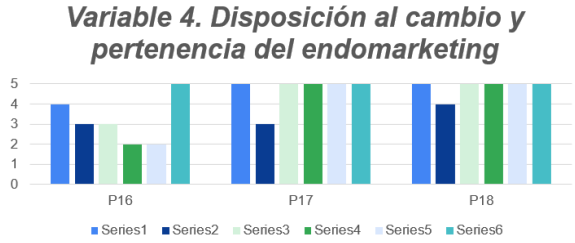
Frecuencia de la percepción Disposición al cambio y pertenencia del endomarketing

Nivel Likert	P16	P17	P18
1	0	0	0
2	2	0	0
3	2	1	0
4	1	0	1
5	1	5	5
TOTAL:	**6**	**6**	**6**

Fuente: Autoría propia (2026)

Figura 4

Percepción sobre disposición al cambio y pertenencia del endomarketing



Fuente: Autoría propia (2026)

El 66% de colaboradores reconoce la existencia de desconexión entre los departamentos de Mercadeo y Ventas, lo que confirma la problemática central del estudio desde la percepción interna.

Adicionalmente, el 100% de las respuestas se concentra en los niveles de acuerdo, evidenciando apertura y disposición del personal frente a la implementación de estrategias de marketing interno, de igual manera los resultados reflejan un alto nivel de consenso sobre el impacto positivo de la integración, lo que respalda la pertinencia estratégica del proyecto.

Encuesta clientes (percepción externa)

Con el propósito de complementar el diagnóstico organizacional desde una perspectiva externa, se aplicó una encuesta estructurada a clientes activos de BIOEQUIPMENTS LTDA que han realizado compras durante los últimos seis meses. Esta información permitió analizar la percepción del mercado frente a la claridad de la comunicación, la coherencia entre lo que la empresa promete y lo que realmente entrega, así como el nivel de articulación entre las áreas de Mercadeo y Ventas reflejado en la experiencia de servicio. La evaluación se realizó mediante una escala tipo Likert de cinco niveles, donde 1 corresponde a “Totalmente en desacuerdo” y 5 a “Totalmente de acuerdo”, complementada con una pregunta de satisfacción general y una pregunta abierta de retroalimentación.

Variable 1. Claridad y coherencia de la comunicación

- **Preguntas seleccionadas**

P4 La información que recibo de BIOEQUIPMENTS es clara y fácil de entender.

P5 La información comercial es coherente con lo que realmente ofrece la empresa.

P6 Confío en la información que la empresa comunica a través de sus canales.

Tabla 6

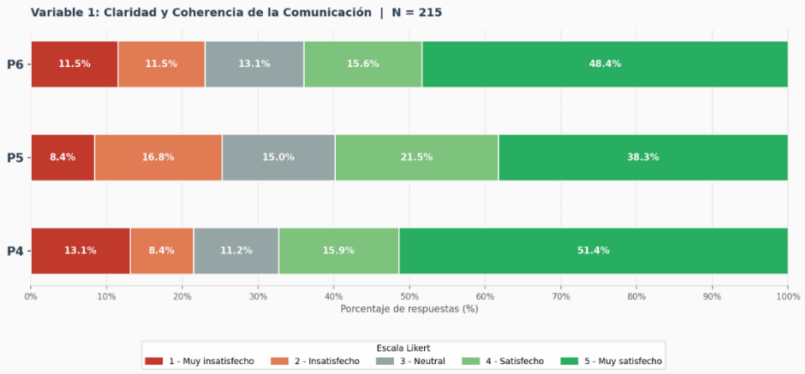
Frecuencia de la percepción externa sobre claridad y coherencia de la comunicación

Nivel Likert	P4	P5	P6
1	29	19	23
2	18	36	22
3	24	32	26
4	34	46	32
5	110	82	112
TOTAL:	**215**	**215**	**215**

Fuente: Autoría propia (2026)

Figura 5

Percepción externa sobre claridad y coherencia de la comunicación



Fuente: Autoría propia (2026)

Los resultados muestran una tendencia mayoritaria hacia las opciones “De acuerdo” y “Totalmente de acuerdo”, lo que indica que los clientes perciben la información como comprensible y bien estructurada. Sin embargo, la presencia de respuestas neutrales evidencia oportunidades de mejora en la forma y el formato de algunos mensajes, especialmente en la simplificación de contenidos comerciales.

Adicionalmente, el 59,8% de los encuestados manifestó que las publicaciones en las redes sociales reflejan correctamente los beneficios de los productos, lo que sugiere que las

acciones de mercadeo están alineadas con la propuesta de valor. No obstante, el 15% de los clientes se ubicaron en niveles medios de la escala, lo que indica que en ciertos casos la comunicación podría no estar destacando suficientemente los atributos diferenciales de los productos.

Desde la perspectiva del estudio, estos resultados representan una fortaleza organizacional, ya que la comunicación externa cumple su función de manera efectiva. Esto valida que el principal desafío no se encuentra en la construcción del mensaje de mercadeo, sino en la articulación interna entre las áreas para sostener de manera consistente la promesa de valor comunicada al mercado.

Variable 2. Coordinación entre Mercadeo y Ventas (experiencia del cliente)

- **Preguntas seleccionadas**

P8 Los vendedores están bien informados sobre las promociones o campañas activas.

P9 El área de Ventas cumple con lo que Mercadeo comunica.

P10 La empresa responde de manera rápida y coordinada ante dudas o reclamos.

Tabla 7

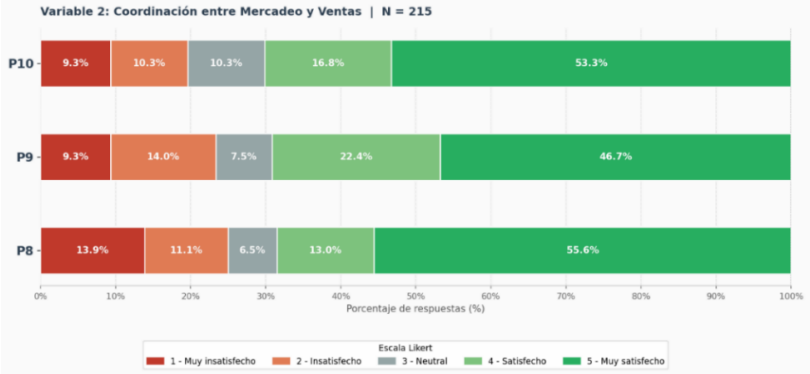
Frecuencia de la percepción sobre coordinación entre Mercadeo y Ventas (experiencia del cliente)

Nivel Likert	P8	P9	P10
1	29	21	21
2	24	30	22
3	14	16	22
4	28	48	36
5	120	100	114
TOTAL:	**215**	**215**	**215**

Fuente: Autoría propia (2026)

Figura 6

Percepción externa sobre coordinación entre mercadeo y ventas



Fuente: Autoría propia (2026)

El 70.1% de los clientes percibe una respuesta oportuna, lo que evidencia eficiencia en la gestión comercial. No obstante, el 29.9% de respuestas neutrales o en desacuerdo sugiere que los tiempos de respuesta no son homogéneos en todos los casos. Adicionalmente, se refleja que el 68.6% de los clientes perciben que su asesor se encuentra informado acerca de las promociones o campañas activas, lo que indica un nivel adecuado de transferencia de información entre Mercadeo y Ventas. Sin embargo, 31.4% de las respuestas evidencian que esta alineación aún puede fortalecerse para garantizar uniformidad en el discurso comercial.

Por último, el 69.1% de las respuestas positivas revelan coherencia operativa entre ambas áreas, aunque el 30.9% de las respuestas reflejan que en algunos casos la ejecución comercial no coincide completamente con la comunicación promocional.

Variable 3. Imagen y satisfacción general

- **Preguntas seleccionadas**

P14 El personal de ventas transmite confianza y conocimiento.

P15 La empresa mantiene una imagen coherente entre lo que comunica y lo que ofrece.

P16 Nivel general de satisfacción con la atención y comunicación.

Tabla 8

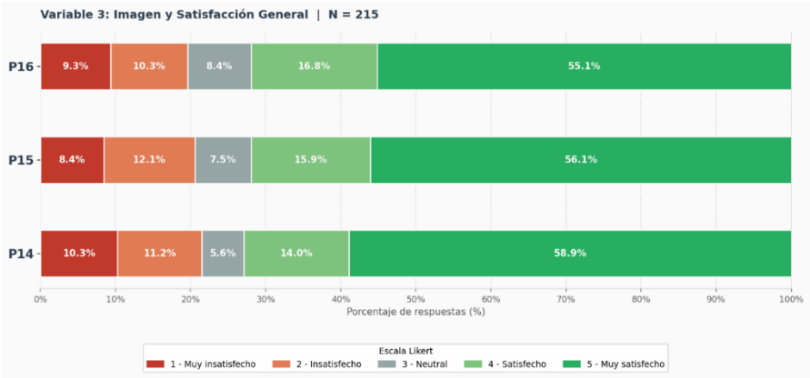
Frecuencia de la percepción externa sobre Imagen y satisfacción general

Nivel Likert	P14	P15	P16
1	23	19	21
2	24	26	22
3	12	16	18
4	30	34	36
5	126	120	118
TOTAL:	**215**	**215**	**215**

Fuente: Autoría propia (2026)

Figura 7

Percepción externa sobre imagen y satisfacción general



Fuente: Autoría propia (2026)

Los resultados evidencian que el 71.6% de los clientes perciben un nivel general de satisfacción favorable, destacándose percepciones positivas frente al conocimiento del personal de ventas y a la coherencia de la imagen corporativa. Esto indica que la empresa ha logrado construir una relación de confianza con su mercado y una percepción sólida de su propuesta de valor; finalmente, se revela que, desde la perspectiva del cliente, el desempeño del producto

corresponde a lo prometido, lo cual fortalece la credibilidad de la marca y reduce el riesgo de insatisfacción postventa.

Para el presente estudio, estos hallazgos representan una oportunidad estratégica, ya que la existencia de una base de clientes satisfecha facilita la implementación de acciones orientadas a mejorar la coordinación interna. El fortalecimiento de la integración entre Mercadeo y Ventas permitirá consolidar esta percepción positiva y potenciar el impacto de las estrategias comerciales en los resultados de la empresa

Para entender mejor que tan satisfechos se encuentran los clientes de la compañía, se realizó la siguiente pregunta

P17 ¿Qué tan satisfecho(a) se encuentra con la atención y comunicación de BIOEQUIPMENTS?

Tabla 9

Frecuencia – Satisfacción general

Nivel de satisfacción	F	%
Muy insatisfecho(a)	29	13%
Insatisfecho(a)	28	13%
Neutral	30	14%
Satisfecho(a)	42	20%
Muy satisfecho(a)	86	40%
TOTAL:	**215**	**100%**

Fuente: Autoría propia (2026)

Está variable permite profundizar en la percepción del cliente frente a posibles oportunidades de mejora del servicio, evidenciando en primera instancia que el 60% de los clientes tienen un alto nivel de satisfacción general, el 14% de los clientes no se encuentra ni satisfecho ni insatisfecho; finalmente el 26% de los clientes indicaron que se sentían

insatisfechos o muy insatisfechos con la marca. Este resultado es consistente con una valoración positiva de la experiencia global y sugiere un adecuado cumplimiento de la propuesta de valor.

Análisis Cualitativo de sugerencias de los clientes

- **Pregunta Seleccionada**

P18 ¿Qué aspecto considera que la empresa debería mejorar para fortalecer la relación entre Mercadeo, Ventas y sus clientes? *(Respuesta abierta)*

Aunque el 70% de las respuestas son “nada”, “todo está bien” o “ninguna”; dentro de las respuestas que sí plantean sugerencias, se identifica como principal eje de mejora el fortalecimiento de las estrategias de comunicación y visibilidad de la marca, especialmente a través de acciones de publicidad en puntos de venta, material promocional y mayor presencia en medios digitales, lo cual pone en evidencia oportunidades en la gestión del mix de promoción. En segundo lugar, emergen recomendaciones asociadas a la implementación de promociones, descuentos y alternativas de menor precio, lo que refleja sensibilidad al factor económico y la necesidad de fortalecer las estrategias de valor percibido y competitividad. De igual forma, un grupo significativo de clientes sugiere la ampliación del portafolio y la mejora en la disponibilidad de productos, aspecto que se relaciona directamente con la gestión del surtido y la satisfacción de la demanda.

Por otra parte, las menciones vinculadas al servicio y la atención son reducidas, lo que permite inferir una percepción favorable en esta dimensión. En conjunto, los hallazgos evidencian que, si bien el nivel de satisfacción es alto, existen oportunidades estratégicas en el ámbito de la comunicación comercial, la política promocional y la gestión del portafolio, elementos clave dentro de la planificación de marketing para el fortalecimiento de la relación con el cliente y la generación de ventajas competitivas.

Diagnóstico interno de la empresa

Con el fin de profundizar en la comprensión de la problemática identificada, se realizó un análisis interno organizacional enfocado en las dinámicas de comunicación, coordinación y alineación entre los departamentos de Mercadeo y Ventas de BIOEQUIPMENTS LTDA. A diferencia del análisis DOFA tradicional, este enfoque se centra exclusivamente en factores internos que inciden directamente en la gestión del endomarketing, permitiendo identificar las principales fortalezas y aspectos de mejora en relación con la comunicación interna, el liderazgo, la estructura organizacional y la cultura corporativa. Este diagnóstico se construye a partir de la información obtenida en entrevistas, encuestas y revisión documental, constituyendo la base para la formulación del plan estratégico propuesto

Tabla 10

Matriz Análisis Interno de BIOEQUIPMENTS LTDA

Dimensión	Fortalezas	Aspectos de mejora
Comunicación interna	Existencia de canales de comunicación funcionales. Disposición de los colaboradores para compartir información. Fluidez básica en la transmisión de mensajes operativos.	Ausencia de un sistema formal de comunicación interna. Falta de estandarización en la transmisión de información. Retrasos e inconsistencias en la comunicación de campañas y decisiones.
Coordinación interdepartamental	Disposición positiva hacia el trabajo colaborativo. Reconocimiento de la importancia de trabajar en conjunto. Interacción frecuente entre áreas en actividades comerciales.	Escasa planificación conjunta entre Mercadeo y Ventas. Duplicidad de esfuerzos en algunas actividades. Falta de espacios formales de coordinación y seguimiento.
Alineación estratégica	Existencia de objetivos comerciales definidos. Interés de la gerencia en	Falta de claridad y difusión uniforme de los objetivos estratégicos. Visión fragmentada entre

	fortalecer la integración organizacional.	departamentos. Débil conexión entre estrategias de mercadeo y ejecución comercial.
Liderazgo organizacional	Liderazgo cercano y accesible. Disposición de la dirección para escuchar al equipo. Apertura al cambio organizacional.	Falta de procesos estructurados de retroalimentación. Escaso reconocimiento formal del desempeño. Débil rol del liderazgo como integrador entre áreas.
Clima organizacional y cultura	Ambiente laboral basado en respeto y cooperación. Alta disposición al trabajo en equipo. Condiciones favorables para implementar cambios.	Necesidad de fortalecer el sentido de pertenencia. Falta de alineación cultural con los objetivos estratégicos. Limitada integración entre equipos a nivel cultural.

Fuente: Autoría propia (2026)

En síntesis, la matriz evidencia que la organización cuenta con una base sólida en términos de clima organizacional, disposición del talento humano y apertura al cambio; sin embargo, presenta debilidades en la estructuración de la comunicación interna, la coordinación interdepartamental y la alineación estratégica. Estas condiciones refuerzan la necesidad de implementar un plan de endomarketing que permita transformar dichas oportunidades de mejora en ventajas competitivas internas, fortaleciendo la integración organizacional y optimizando el desempeño comercial.

Triangulación de resultados

La triangulación de la información permitió integrar los hallazgos obtenidos a partir de las diferentes fuentes de recolección de datos —entrevista al gerente general, encuesta a colaboradores, encuesta a clientes y análisis interno de la compañía— con el propósito de obtener una comprensión integral de la situación actual de BIOEQUIPMENTS LTDA en relación con la articulación entre los departamentos de Mercadeo y Ventas.

Desde la perspectiva directiva, la entrevista evidenció que, aunque la organización cuenta con claridad en sus objetivos comerciales y una orientación hacia el crecimiento, los procesos de comunicación y coordinación entre las áreas no se encuentran formalmente estructurados. La administración entre departamentos depende en gran parte de la comunicación no oficial y de la iniciativa individual, lo cual puede generar demoras en la realización de trabajos, duplicar esfuerzos y crear obstáculos para monitorear los resultados.

En la otra mano, los resultados de la encuesta que se le realizaron a los trabajadores ayudaron en este caso, revelando que existen oportunidades para mejorar en la comunicación interna, haciendo el feedback entre departamentos y mejorando la organización de las actividades comerciales. Sin embargo, algo para destacar es que se notó un entorno organizacional muy positivo y una excelente disposición para hacer un trabajo en equipo, abiertos completamente a recibir el cambio que significa ejecutar un plan de endomarketing, lo cual nos muestra que no hay ninguna barrera para poder poner en práctica las tácticas de endomarketing.

La encuesta a clientes que eran la vista desde el exterior nos mostró que los clientes se encuentran muy satisfechos con los productos y servicios de la compañía. Pero otros hallazgos mostraron que existen posibilidades de mejorar la comunicación de los asesores comerciales y el seguimiento al comprador (servicio postventa. Estos resultados de alguna manera indican que la falta de coordinación entre el equipo de Ventas y el equipo de Mercadeo tiene un impacto negativo en la experiencia del usuario.

Asimismo, el análisis interno que se realiza también permitió observar algunos factores que se deben mejorar, como lo son la falta de planificación conjunta entre ambos departamentos, la ausencia de indicadores compartidos y la falta de procedimientos formales para comunicarse

internamente, son algunas de las debilidades más importantes que se encontraron. Sin embargo, hay que destacar que la compañía también tiene puntos fuertes, como el conocimiento que tienen los empleados del mercado, la calidad de cada uno de los productos y una base amplia de clientes constantemente activos.

Propuesta de plan de endomarketing

En esta investigación se han detectado diversas oportunidades para poder mejorar en cosas como lo son la comunicación interna, la coordinación entre ambos departamentos y que entre los departamentos de Ventas y Mercadeo de BIOEQUIPMENTS LTDA haya metas y objetivos que vayan en armonía. A pesar de que los resultados indican un ambiente organizacional muy bueno y una percepción del servicio bastante positiva, por parte de los clientes, también se han observado graves problemas en el intercambio de información, así como oportunidades para reforzar la coordinación entre ambos departamentos y el feedback tanto de las cabezas de la compañía como entre ambas áreas.

Dentro de este marco, el endomarketing se define como una estrategia organizacional que tiene como objetivo optimizar la comunicación interna, incentivar a los trabajadores y poner en sintonía al personal con las metas estratégicas de la compañía. Bajo esta perspectiva, los colaboradores son considerados como clientes internos. Esto implica que la organización tiene que llevar a cabo medidas que promuevan la colaboración entre departamentos, el intercambio de información y el compromiso con el desempeño comercial.

Este Plan de Endomarketing busca mejorar la comunicación interna, la transmisión de conocimientos, el trabajo en equipo y el reconocimiento del rendimiento con el fin de consolidar la integración entre Ventas y Mercadeo. De esta manera, se busca mejorar la ejecución de las estrategias comerciales, mejorar la experiencia del cliente y contribuir al crecimiento constante de la organización.

Objetivo General del plan de Endomarketing

Fortalecer la coordinación, la comunicación interna y la alineación estratégica entre los departamentos de ventas y mercadeo de BIOEQUIPMENTS LTDA, para optimizar la efectividad de las operaciones, el rendimiento comercial y la experiencia del cliente.

Objetivos Específicos del plan de Endomarketing

- Consolidar los medios de comunicación internos con el fin de asegurar que la información circule entre Mercadeo y Ventas de manera oportuna.

- Promover espacios formales de coordinación que faciliten el trabajo colaborativo y la retroalimentación entre los equipos.

- Incrementar el conocimiento del equipo de ventas sobre campañas, promociones y características del portafolio de productos.

- Fomentar el sentido de pertenencia, motivación y compromiso de los colaboradores con los objetivos estratégicos de la empresa.

- Mejorar la coherencia entre la comunicación de Mercadeo y la ejecución comercial del área de Ventas.

Público interno objetivo

El plan está dirigido principalmente a los colaboradores de los departamentos de: Mercadeo, Ventas y Gerencia comercial

Estos equipos representan actores clave en la ejecución de las estrategias comerciales y en la interacción directa con los clientes, por lo que su alineación estratégica es fundamental para garantizar la coherencia entre la comunicación de la empresa y la experiencia del cliente.

Estrategias del plan de endomarketing

La presente estrategia de mejora se basa en el Smarketing, un término que resulta de combinar las palabras Sales (ventas) y Marketing (mercadeo), que aparece en el marco del desarrollo del marketing relacional y la exigencia de coordinar estratégicamente estos dos campos dentro de las organizaciones. Este enfoque se basa en los cambios en la conducta del consumidor y la importancia cada vez mayor de brindar experiencias coherentes durante todo el proceso de compra, lo que ha obligado a las empresas a reconsiderar cómo Mercadeo y Ventas interactúan. Esto quiere decir que el Smarketing se fundamenta en tener una comunicación interna constante y sin barreras, estar enfocados a proyectar esas cosas positivas en el cliente, en la cooperación de la gestión y el uso de información compartida para poder tomar decisiones con el fin de lograr mejorar y proceso comercial y tener más ventas

Teniendo en cuenta eso, Mercadeo y Ventas no deberían ser departamentos independientes o aislados uno del otro, estos de deben transformar en un sistema integrado que opera de forma conjunto el uno con el otro para captar, transformar y mantener la lealtad del cliente. Se basa en poder lograr tener metas conjuntas y dar cumplimiento en conjunto a ellas, a tener los indicadores alineados entre los departamentos, a la estandarización de los mensajes y el feedback continuo entre las dos áreas. Esto contribuye a disminuir las inconsistencias, optimizar la eficiencia en términos operativos y reforzar la experiencia del usuario. Esta propuesta se organiza a partir de variables estratégicas importantes, en consonancia con los descubrimientos del diagnóstico, que mostraron debilidades de la coordinación operativa, la comunicación interna y la coherencia entre lo que se comunica y lo que se brinda. Para cada una de ellas se elabora una estrategia a gran escala, tácticas concretas bajo la perspectiva del Smarketing y un plan de acción que facilite su aplicación práctica y factible en el contexto de BIOEQUIPMENTS LTDA.

Fortalecimiento de la comunicación interna

El diagnóstico reveló que, a pesar de existir canales de comunicación, no están formalizados ni estandarizados, generando así disparidades en la comunicación de información entre los equipos de ventas y mercadeo. Desde el punto de vista del endomarketing, la comunicación interna es crucial para alinear a los miembros del equipo con las metas de la organización, disminuir los errores en las operaciones y optimizar la eficacia en la aplicación de las estrategias comerciales.

- **Estrategia**

Implementar un modelo de comunicación interna estructurada bajo el enfoque de SMARKETING que garantice la alineación y claridad en la información compartida entre Mercadeo y Ventas

- **Tácticas y Plan de acción**

Tabla 11

Tácticas y Plan de Acción para fortalecer la comunicación interna

Táctica Smarketing	Acción específica	Responsable	Frecuencia	Indicador (KPI)
Estandarización de la información comercial	Diseñar formato único de brief de campañas (incluye: objetivo, promo, mensaje clave, condiciones)	Mercadeo	Antes de cada campaña	% campañas documentadas (meta: 100%)
Canal único de comunicación interna	Crear grupo oficial (WhatsApp/Drive) solo para información comercial	Gerencia / Mercadeo	Permanente	Nivel de uso del canal / reducción de errores
Difusión estructurada de campañas	Publicar cada campaña en el canal con formato estándar	Mercadeo	Cada lanzamiento	% colaboradores que confirman lectura

Retroalimentación desde Ventas	Recoger feedback del cliente sobre campañas (audio o texto corto)	Ventas	Semanal	Nº de retroalimentaciones recibidas
Espacios de alineación	Realizar reunión corta de 15 min para resolver dudas de campañas	Mercadeo + Ventas	Semanal	Asistencia (%) / reducción de reprocesos

Fuente: Autoría propia (2026)

Integración y coordinación entre Mercadeo y Ventas

Se identificó una débil coordinación en la planificación y ejecución de estrategias comerciales, lo que afecta la coherencia entre lo que se comunica y lo que se vende. El endomarketing plantea la necesidad de integrar a los colaboradores como "clientes internos", asegurando que comprendan y participen activamente en las estrategias.

- **Estrategia**

Fortalecer la integración operativa entre Mercadeo y Ventas mediante procesos colaborativos que permitan una ejecución conjunta de estrategias comerciales.

- **Tácticas y Plan de acción**

Tabla 12

Tácticas y Plan de Acción para fortalecer la Integración y coordinación

Táctica Smarketing	Acción específica	Responsable	Frecuencia	KPI
Planeación conjunta	Reunión quincenal para construir campañas en conjunto	Gerencia / Mercadeo / Ventas	Quincenal	Nº reuniones realizadas / cumplimiento
Co-creación de campañas	Incluir a Ventas en validación antes del lanzamiento	Mercadeo	Por campaña	% campañas validadas por Ventas
Definición de roles claros	Asignar responsables por campaña (quién comunica, quién vende)	Gerencia	Mensual	Claridad de roles (encuesta interna)

Seguimiento a ejecución	Revisar cumplimiento de campañas activas	Mercadeo + Ventas	Mensual	% campañas ejecutadas correctamente
Documentación de acuerdos	Registrar decisiones en actas simples	Líder reunión	Cada reunión	% acuerdos cumplidos

Fuente: Autoría propia (2026)

La falta de una visión compartida genera esfuerzos aislados entre áreas. El endomarketing busca alinear a todos los colaboradores con los objetivos organizacionales, fortaleciendo el sentido de pertenencia y el compromiso con los resultados.

- **Estrategia**

  Garantizar coherencia entre Mercadeo y Ventas mediante estandarización del discurso comercial.

- **Tácticas y Plan de acción**

Tabla 13

Tácticas y Plan de Acción para fortalecer la Formación y transferencia de conocimiento

Táctica Smarketing	Acción específica	Responsable	Frecuencia	KPI
Discurso comercial unificado	Crear guion de ventas con beneficios claros por producto	Mercadeo	Inicial / actualización mensual	% uso del guion
Capacitación previa	Socializar campañas antes del lanzamiento	Mercadeo	Por campaña	Asistencia (%)
Checklist de ventas	Crear lista rápida para validar info antes de vender	Ventas	Diario	Reducción de errores
Validación de coherencia	Comparar publicidad vs discurso de ventas	Gerencia	Mensual	Nº inconsistencias detectadas
Feedback del cliente	Preguntar si lo recibido coincide con lo prometido	Ventas	Semanal	Nivel de coherencia percibida

Fuente: Autoría propia (2026)

Cultura organizacional y trabajo en equipo

Se identifica que los equipos tienden a operar de manera funcional pero no necesariamente integrada, lo que refleja una falta de sentido de pertenencia compartido hacia objetivos comunes. Esto se traduce en una baja apropiación de las estrategias globales de la empresa, donde cada área se enfoca en sus propias responsabilidades sin una visión conjunta del impacto en el cliente y en los resultados comerciales.

Asimismo, se evidencia una ausencia de espacios formales de integración y reconocimiento, lo cual limita la motivación y el fortalecimiento de relaciones interpersonales entre los colaboradores. Aunque la gerencia reconoce la importancia del trabajo en equipo, las acciones implementadas en este sentido han sido limitadas o poco estructuradas, lo que dificulta consolidar una cultura organizacional sólida.

- **Estrategia**

Fortalecer la cultura organizacional mediante endomarketing enfocado en colaboración.

- **Tácticas y Plan de acción**

Tabla 14

Tácticas y Plan de Acción para fortalecer la Formación y transferencia de conocimiento

Táctica Smarketing	Acción específica	Responsable	Frecuencia	KPI
Actividades de integración	Realizar espacios informales (reunión, café, dinámica)	Gerencia	Mensual	Participación (%)
Reconocimiento conjunto	Destacar logros de Mercadeo + Ventas	Gerencia	Mensual	Nº reconocimientos
Comunicación de resultados	Compartir avances comerciales con todo el equipo	Gerencia	Mensual	Nivel de conocimiento del equipo
Incentivos colaborativos	Premiar resultados en equipo (no individuales)	Gerencia	Trimestral	Cumplimiento de metas

Medición clima laboral	Encuesta interna de percepción	RRHH / Gerencia	Semestral	Nivel de satisfacción interna

Fuente: Autoría propia (2026)

KPI'S

Para garantizar la viabilidad y el seguimiento efectivo del plan de endomarketing basado en Smarketing, es fundamental establecer un sistema de indicadores (KPI) alineado directamente con las variables diagnosticadas, así como un presupuesto coherente con la realidad operativa de BIOEQUIPMENTS LTDA como microempresa. En esta línea, los KPI tienen que medir no solo los resultados finales, sino también el grado de implantación y aceptación de las estrategias propuestas, lo que posibilita la detección de mejoras y progresos.

Los indicadores sugeridos se muestran a continuación:

Tabla 15

Indicadores de gestión para evaluar el efecto de las tácticas aplicadas

Variable	KPI	Objetivo	Fórmula	Frecuencia	Meta
Comunicación interna	% campañas comunicadas correctamente	Garantizar que toda la información llegue clara a Ventas	(N° campañas comunicadas con brief / Total campañas) x 100	Mensual	100%
Comunicación interna	Tasa de lectura de comunicación interna	Asegurar que el equipo reciba y revise la información	(N° colaboradores que confirman lectura / Total colaboradores) x 100	Semanal	≥ 90%
Comunicación interna	Nº de errores en información comercial	Reducir inconsistencias en el mensaje	Conteo de errores reportados	Mensual	≤ 2 errores
Coordinación	Cumplimiento de reuniones	Asegurar espacios de alineación entre áreas	(N° reuniones realizadas / N° reuniones programadas) x 100	Mensual	100%

Coordinación	% campañas co-creadas	Fomentar trabajo conjunto entre áreas	(N° campañas con participación de ambas áreas / Total campañas) x 100	Mensual	≥ 80%
Coordinación	Cumplimiento de acuerdos	Garantizar ejecución de lo planeado	(N° acuerdos cumplidos / Total acuerdos) x 100	Mensual	≥ 85%
Coherencia	Nº de reclamos por información incorrecta	Disminuir incoherencias entre marketing y ventas	Conteo de reclamos asociados	Mensual	≤ 3
Coherencia	% uso del discurso comercial	Asegurar estandarización del mensaje	(N° ventas con discurso aplicado / Total ventas) x 100	Mensual	≥ 90%
Coherencia	Nivel de coherencia percibida	Validar consistencia entre lo prometido y entregado	Promedio encuesta (escala 1-5)	Mensual	≥ 4.2
Experiencia del cliente	Tiempo promedio de respuesta	Mejorar la atención al cliente	Sumatoria tiempos de respuesta / Nº solicitudes	Semanal	≤ 2 horas
Experiencia del cliente	Nivel de satisfacción	Medir percepción general del cliente	Promedio encuesta (escala 1-5)	Mensual	≥ 4.3
Experiencia del cliente	Tasa de recompra	Medir fidelización	(Clientes recurrentes / Total clientes) x 100	Mensual	≥ 60%
Cultura organizacional	Participación en actividades	Fomentar integración del equipo	(N° asistentes / Total colaboradores) x 100	Mensual	≥ 80%
Cultura organizacional	Percepción de trabajo en equipo	Medir alineación interna	Promedio encuesta interna (1-5)	Trimestral	≥ 4.2
Cultura organizacional	Nivel de conocimiento de objetivos	Alinear al equipo con la estrategia	(N° colaboradores que conocen	Trimestral	≥ 85%

			objetivos / Total) x 100		

Fuente: Autoría propia (2026)

Estos indicadores posibilitan que se evalúe el plan de una manera integral, mezclando variables internas (comunicación, clima, alineación) y resultados externos (satisfacción del cliente, ventas). Así, el endomarketing basado en Smarketing deja de ser una idea abstracta y se transforma en un instrumento que puede medirse y que tiene un impacto directo en la competitividad del negocio. Asimismo, la frecuencia de las mediciones permite detectar desviaciones y llevar a cabo acciones correctivas a tiempo.

Presupuesto del Plan de Endomarketing (Smarketing)

El presupuesto sugerido se basa en un enfoque de optimización de recursos, considerando que BIOEQUIPMENTS LTDA es una microempresa con restricciones económicas. Por eso, se privilegian los recursos internos, las medidas de gran alcance con bajo costo y las herramientas gratuitas.

Tabla 16

Estimación del presupuesto mensual para el Plan de Endomarketing.

Categoría	Concepto	Descripción	Costo (COP)
Comunicación interna	Herramientas digitales	Uso de WhatsApp Business y Google Drive para compartir información, documentos y campañas (sin costo, solo consumo de datos)	$0
Comunicación interna	Material de brief comercial	Diseño de formato (una sola vez) para estandarizar campañas	$20.000
Coordinación	Reuniones de integración	Espacios quincenales (sin costo, realizados en horario laboral)	$0
Coordinación	Papelería básica	Impresión ocasional de acuerdos, formatos o seguimientos	$20.000
Coherencia comercial	Manual comercial	Diseño y actualización de documento con discurso de ventas y productos (digital)	$30.000
Coherencia comercial	Capacitaciones internas	Espacios de formación liderados por Mercadeo (sin costo externo)	$0

Experiencia del cliente	Creación de contenido	Producción básica de videos, fotos y piezas gráficas para apoyar ventas	$100.000
Experiencia del cliente	Herramientas de seguimiento	Uso de Excel o Google Sheets para control de clientes y solicitudes	$0
Cultura organizacional	Actividades de integración	Espacios mensuales (ej: refrigerios, dinámicas simples)	$50.000
Cultura organizacional	Reconocimiento interno	Incentivos simbólicos (bonos pequeños, detalles)	$50.000
Medición y seguimiento	Encuestas de satisfacción	Formularios digitales (Google Forms)	$0

Total, mensual estimado: **$270.000 COP**
Fuente: Autoría propia (2026)

El presupuesto propuesto es completamente racional con la capacidad económica de una microempresa, pues no supone invertir en programas informáticos especializados ni contratar a asesores externos. Al contrario, se basa completamente en la optimización de los recursos que ya se tienen, en fortalecer el liderazgo interno de y en adoptar de medidas que fortalezcan y ayuden con la motivación y comunicación. Esta cualidad mejora la viabilidad del plan y hace que sea más fácil sostenerlo a lo largo del tiempo.

Conclusiones

A lo largo de esta investigación quedó claro que BIOEQUIPMENTS LTDA. no tiene directamente un problema de talento humano. El equipo demostró que conoce el negocio, conoce los productos y en términos generales está comprometido con su trabajo. El problema es otro, la empresa nunca ha construido un puente real entre Ventas y Mercadeo. No hay procesos definidos que obliguen a las dos áreas a trabajar juntas, los canales por donde debería circular la información son informales o simplemente no existen, y los espacios para alinearse son tan escasos que cada departamento termina tomando sus propias decisiones casi siempre de forma aislada.

Eso tiene consecuencias concretas. Cuando Mercadeo diseña una estrategia y Ventas la ejecuta sin haber participado en su construcción, el mensaje que llega al cliente no siempre es el mismo que se planeó. Esa desconexión afecta directamente la experiencia del cliente y, con el tiempo, frena el crecimiento de la empresa. Los clientes encuestados dijeron sentirse satisfechos con la calidad del producto, pero también señalaron que hace falta más presencia en redes sociales, mejores promociones y herramientas que los ayuden a decidir con más seguridad. Esas son necesidades que solo se pueden atender bien cuando las dos áreas trabajan en la misma dirección.

Frente a todo esto, el Plan de Endomarketing basado en el modelo Smarketing que se propone en este trabajo no busca reinventar la empresa ni imponer estructuras ajenas a su realidad. Lo que busca es más específico: darle a Ventas y Mercadeo un marco común de trabajo, con reglas claras, canales establecidos y momentos definidos para encontrarse, comunicarse y

construir juntos. Pasar de dos equipos que operan en paralelo a uno solo que empuja hacia el mismo lado.

El aporte de esta investigación al campo del marketing interno está justamente ahí: en demostrar, con evidencia recogida directamente en la organización, que el Endomarketing no es un lujo ni una tendencia pasajera, sino una necesidad estructural para empresas que quieren crecer con coherencia. Tratar al colaborador interno con la misma lógica con que se trata al cliente externo cambia la forma en que fluye la información, cambia la cultura y, eventualmente, cambia los resultados comerciales.

Para aplicaciones futuras, lo más valioso sería poder implementar esta propuesta y medirla. Ver qué pasa con los indicadores de ventas, con la percepción interna del equipo y con la experiencia del cliente después de seis o doce meses de trabajo integrado. También sería interesante replicar esta metodología en otras empresas del sector en Colombia, porque la desconexión entre áreas comerciales no es un problema exclusivo de BIOEQUIPMENTS LTDA. Y para la academia, queda abierta la pregunta de cómo medir el retorno real de las iniciativas de Endomarketing en empresas medianas que operan en mercados tan específicos como este.

Recomendaciones

Las siguientes recomendaciones buscan facilitar la implementación de la propuesta de mejora basada en el Smarketing, para garantizar su sostenibilidad a largo plazo y maximizar sus buenos resultados para BIOEQUIPMENTS LTDA.

Se aconseja, primero que nada, ir paso a paso y que la ejecución del plan se lleve a cabo de forma progresiva y ordenadamente, comenzando con las cosas que puedan llegar a tener un menos mayor impacto y son menos complicadas. Ejemplo: Unir la comunicación interna o crear espacios de alineación entre Ventas y Mercadeo. Esto hará posible obtener resultados perceptibles en el corto plazo, lo que ayudará a reducir la resistencia al cambio y a facilitar que los empleados se apropien cada vez más con el proceso.

En segundo lugar, es muy importante que la gerencia adopte un papel activo en el liderazgo del procedimiento, El éxito de este proceso depende del compromiso directo de los líderes. La gerencia no solo debe supervisar, sino actuar como facilitadora de la integración de ambos departamentos. El Smarketing implica una transformación en la cultura organizacional; por ello, es muy importante que los líderes promuevan activamente la colaboración y aseguren el cumplimiento de los acuerdos establecidos.

Además, es aconsejable que los procedimientos establecidos en el plan sean formalizados, es decir que es necesario que las acciones dejen de depender de la voluntad individual y se conviertan en normas de la compañía. Se sugiere documentar los protocolos de comunicación y el uso de herramientas específicas, como el *brief* comercial. Al formalizar estas prácticas, la empresa garantiza la estandarización de los procesos y que sean repetibles, medibles y transferibles a nuevos colaboradores.

En relación con el seguimiento, se recomienda establecer un calendario de revisiones mensuales que se base en los KPI definidos anteriormente. Estos espacios de evaluación deben contar con la participación de ambos equipos para analizar el progreso, identificar posibles problemáticas y barreras y tomar decisiones basadas en evidencia. Que haya una responsabilidad compartida sobre los resultados es la base de esta estrategia.

Se sugiere mantener un flujo constante de información tanto interna como externa. A nivel interno, se puede por medio de diálogos y encuestas de percepción entre equipos; a nivel externo, mediante el análisis directo de la experiencia del consumidor. Esta retroalimentación permitirá que la estrategia sea mucho más dinámica y que se adapte rápidamente a las exigencias cambiantes del mercado.

Finalmente, la compañía debe abrir paso a la creación de contenido educativo y comercial en formatos como video y herramientas de apoyo a la venta y también en redes sociales. Esta recomendación nace de la propia necesidad manifestada por los clientes en la pregunta abierta. El contenido de calidad no solo mejora la experiencia de compra, sino que hace más fácil la labor del equipo comercial para cerrar las ventas y garantiza que el mensaje de marca sea coherente en todas sus etapas.

Referencias

Angél, L. D. R., Feijoo, I., Sarmiento, C., & Ramón, D. (2024). El marketing interno, satisfacción laboral y compromiso de los empleados en las empresas comerciales. *Revista Universidad de Guayaquil, 138(1)*, 13–24. https://doi.org/10.53591/rug.v138i1.2351

Araque-Jaimes, D. L. (2017). Relación entre marketing interno y compromiso: un estudio en dos centros de desarrollo tecnológico en Colombia. Estudios Gerenciales, 33(142), 207–217. https://doi.org/10.1016/j.estger.2017.06.004

Bohnenberger, M. C. (2019). Internal Marketing: A Model for Implementation and Development [Un modelo para la implementación y el desarrollo]. *Revista Ciencias Administrativas y Financieras, 13*(1), 29–46. https://doi.org/10.16925/rcaf.2019.13.1.29

Canales-Requena, J., Ccanto-Inga, O., Lizarbe, J., & Vicente-Ramos, W. (2021). Incidence of internal marketing and organizational commitment in the retail sector [Incidencia del marketing interno y el compromiso organizacional en el sector minorista]. Uncertain Supply Chain Management, 9(4), 917–926. https://doi.org/10.5267/j.uscm.2021.7.009

Canales, H. J. S. (2021). Endomarketing: Una herramienta para la gestión efectiva de la comunicación interna. *Revista Dialnet Especializada de Investigación, 20*(2), 45–58. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9513565.pdf

Cardona, M. D. (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

Congreso de la República de Colombia. (1951, 7 de junio). Código Sustantivo del Trabajo. Diario Oficial No. 27.607 del 7 de junio de 1951. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=33414

Congreso de la República de Colombia. (1996, 18 de enero). Ley 256 de 1996. Por la cual se dictan normas sobre competencia desleal. Diario Oficial No. 42.804 del 18 de enero de 1996. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=346

Congreso de la República de Colombia. (2004, 23 de septiembre). Ley 909 de 2004. Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa y la gerencia pública. Diario Oficial No. 45.680 del 23 de septiembre de 2004. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=16161

Congreso de la República de Colombia. (2006, 23 de enero). Ley 1010 de 2006. Por medio de la cual se adoptan medidas para prevenir, corregir y sancionar el acoso laboral y otros hostigamientos en el marco de las relaciones de trabajo. Diario Oficial No. 46.160 del 23 de enero de 2006. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=18746

Congreso de la República de Colombia. (2008, 16 de julio). Ley 1221 de 2008. Por la cual se establecen normas para promover y regular el teletrabajo y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial No. 47.052 del 16 de julio de 2008. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=31590

Congreso de la República de Colombia. (2011, 12 de octubre). Ley 1480 de 2011. Por medio de la cual se expide el Estatuto del Consumidor y se dictan otras disposiciones. Diario Oficial No. 48.220 del 12 de octubre de 2011. https://www.sic.gov.co/sites/default/files/normatividad/Ley_1480_de_2011.pdf

Congreso de la República de Colombia. (2012, 18 de octubre). Ley 1581 de 2012. Por la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales. Diario Oficial No. 48.587 del 18 de octubre de 2012. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=49981

De Farias, S. A. (2010). Internal marketing: literature review and research agenda [Marketing interno: revisión bibliográfica y agenda de investigación]. Brazilian Business Review, 7(2), 99–115. https://doi.org/10.15728/bbr.2010.7.2.5

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

Fernández-Sánchez, D. (2025). Endomarketing y compromiso organizacional en empresas B2B marketing: The moderating role of cultural differences [El papel moderador de las diferencias culturales]. *Revista Gestionar, 32*(4), 190–204. https://doi.org/10.31948/rc.v32i2.4662

Ferreira da Costa, J. Q., Leite, A., Silva, F. S., Coutinho, M. M., Gomes, S. C., & Chaves, R. P. (2024). The impact of endomarketing actions on employee satisfaction: A case study [El impacto de las acciones de endomarketing en la satisfacción de los empleados: un estudio de caso]. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 18(11), 1–19. https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n11-052

Google. (2026). *Gemini* (Versión de abril) [Modelo de lenguaje extenso]. https://gemini.google.com/

Lyus, D., Rogers, B., & Simms, C. (2011). The role of sales and marketing integration in improving performance in B2B organisations [El papel de la integración de ventas y

marketing en la mejora del rendimiento en organizaciones B2B]. *Journal of Business & Industrial Marketing, 26*(3), 181–192. https://doi.org/10.1108/08858621111115828

Madhani, P. M. (2012). Sales and marketing integration: Applying the theoretical lens of the resource-based view [Integración de ventas y marketing: Aplicación del enfoque teórico de la visión basada en los recursos]. *International Journal of Electronic Customer Relationship Management, 6*(3-4), 292–322. https://doi.org/10.1504/IJECRM.2012.049676

Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2015). Código de Ética Empresarial. Bogotá, Colombia. https://www.mincit.gov.co/ministerio/normatividad/documentos/codigo-de-etica-empresarial

Ministerio del Trabajo. (2019). Resolución 0312 de 2019. Por la cual se definen los estándares mínimos del Sistema de Gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST). Diario Oficial No. 51.018 del 13 de febrero de 2019. https://www.mintrabajo.gov.co/documents/20147/0/Resoluci%C3%B3n+0312+de+2019.pdf

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (2013). Decreto 1377 de 2013. Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 1581 de 2012 en relación con el tratamiento de datos personales. Diario Oficial No. 48.834 del 27 de junio de 2013. https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=53645

Oliveira, A. A. (2016). The endomarketing as a strategy in people management [El endomarketing como estrategia en la gestión de personas]. *E3 Journal of Business Management and Economics, 7*(1), 9–18. https://doi.org/10.18685/EJBME(7)9-18

OpenAI. (2026). *ChatGPT* (Versión del 20 de abril) [Modelo de lenguaje extenso]. https://chat.openai.com/

Patrón Pérez, N. E. (2025). El endomarketing como estrategia para la transformación de la cultura organizacional en las pymes de la ciudad de Barranquilla. Dictamen Libre, 36(1), 15–31. https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.36.12901

Queiroz Leite, J., Silva, F. S., Coutinho, M. M., Gomes, S. C., & Chaves, R. P. (2024). The impact of endomarketing actions on employee satisfaction: A case study [El impacto de las acciones de endomarketing en la satisfacción de los empleados: un estudio de caso]. *Revista de Gestão Social e Ambiental, 18*(11), 1–19. https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n11-052

Raeisi, S., Ahmadi, A., & Pourreza, A. (2020). A systematic review of the influence of internal marketing on service innovation [Una revisión sistemática de la influencia del marketing interno en la innovación de servicios]. *Journal of Business Research, 13*(9), 207. https://doi.org/10.3390/jbr.13.9.207

Ramírez, M. C. L. (2022). Tacit knowledge about internal marketing in health care institutions [Conocimiento tácito sobre marketing interno en instituciones sanitarias]. Cuadernos de Administración, 38(72), e2011200. https://doi.org/10.25100/cdea.v38i72.11200

Yangua Coronel, C. E. (2024). Estrategias de endomarketing para mejorar la satisfacción laboral en Andina Ltda. Savings and Credit Cooperative. *Revista Criterios, 31*(2), 145–160. https://doi.org/10.31948/rc.v31i2.4600