

Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México.
ISSN 2707-2207 / ISSN 2707-2215 (en línea), marzo-abril 2026,
Volumen 10, Número 2.

https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v10i2

EL ENDOMARKETING COMO FACTOR DETERMINANTE EN EL INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD ORGANIZACIONAL: UNA REVISIÓN DE LITERATURA

**ENDOMARKETING AS A DETERMINING FACTOR IN
INCREASING ORGANIZATIONAL PRODUCTIVITY:
A LITERATURE REVIEW**

Karla Arellano Islas

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México

Karina Valencia Sandoval

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México

Blanca Cecilia Salazar Hernández

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México

Martín Aubert Hernández Calzada

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, México

DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v10i2.23859

El Endomarketing como Factor Determinante en el Incremento de la Productividad Organizacional: Una Revisión de Literatura

Karla Arellano Islas¹

ar435651@uaeh.edu.mx

<https://orcid.org/0009-0008-2936-5405>

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo
México

Karina Valencia Sandoval

karina_valencia@uaeh.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0002-7029-9779>

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo
México

Blanca Cecilia Salazar Hernández

bsalazar@uaeh.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0001-9427-0826>

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo
México

Martín Aubert Hernández Calzada

martinh@uaeh.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0001-7225-7831>

Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo
México

RESUMEN

Objetivo: Explorar el uso de la estrategia del endomarketing como una herramienta capaz de aumentar la productividad de los trabajadores de una empresa. Método: se realiza una investigación descriptiva acerca del tema, explorando el inicio del uso del marketing interno, los resultados que se han obtenido a lo largo de su historia y las bases científicas que sustentan su existencia. Se emplearon dos tipos de análisis a) análisis descriptivo y, b) análisis estadístico. Resultados: implementación del endomarketing que suponen una gestión del conocimiento en lo que se refiere a la generación de inteligencia sobre las necesidades de los empleados, su comunicación y su posterior respuesta. Originalidad: proponer una estrategia con el uso de la IA. Limitaciones: se centró únicamente en trabajos elaborados en español de 2010 a 2025

Palabras clave: endomarketing; satisfacción de necesidades; productividad; comunicación

¹ Autor principal

Correspondencia: ar435651@uaeh.edu.mx

Endomarketing as a Determining Factor in Increasing Organizational Productivity: A Literature Review

ABSTRACT

Objective: To explore the use of the endomarketing strategy as a tool capable of increasing the productivity of a company's employees. Method: A research study was conducted on the topic, exploring the beginning of the use of internal marketing, the results obtained throughout its history, and the scientific foundations that support its existence. Two types of analysis were used: a) descriptive analysis and b) statistical analysis. Results: Implementation of endomarketing, which involves knowledge management in terms of generating intelligence on employee needs, their communication, and their subsequent response. Originality: Proposing a strategy using AI. Limitations: The study focused solely on works written in Spanish from 2010 to 2025.

Keywords: endomarketing; need satisfaction; productivity; communication

*Artículo recibido 20 marzo 2026
Aceptado para publicación: 15 abril 2026*



INTRODUCCIÓN

Hoy en día las organizaciones vienen enfrentadas a un escenario donde el marketing juega un rol muy importante (Lavanda, 2022). El entorno laboral ha sufrido una serie de cambios radicales en menos de un siglo, la implementación de maquinaria que hace posible el abaratamiento de costos, la producción en masa y un entorno globalizado que pone a las empresas en un estado constante de competencia. Como señalan Castillo et al. (2022) los avances y progresos en el entorno científico y tecnológico afectan ineludiblemente de manera directa a diversos ámbitos de la sociedad.

La creación de nuevas plantas de fabricación en las últimas décadas produce un factor a tener en cuenta, la deserción de los empleados por la búsqueda de nuevas y/o mejores oportunidades laborales. Dadas estas y otras circunstancias, los empresarios deben considerar nuevas formas de incrementar su competitividad. Para ello ya no basta solo en considerar el aspecto económico como único tema central en el desarrollo de una empresa, sino deben considerar un panorama más amplio de lo que conforma su industria y considerar aspectos que quizá a simple vista parezcan irrelevantes o que simplemente no se habían tenido en consideración.

Un ejemplo de esto es el marketing, Kubicki (2016) señala que realizar una campaña de lanzamiento o de reposicionamiento de un producto no es tarea simple, y requiere un excelente conocimiento del mercado y un plan de acción a medida. No basta con la creación de un producto, como señala Marx, el objeto en sí mismo no posee un valor de uso para el empresario, es necesario que el producto sea vendido para que el capital retorne al capitalista. Pero es aquí cuando se observa el proceso de hacer atractivo el producto para que el público lo consuma.

El marketing es una estrategia de mercadeo de suma importancia. Romero (2024) define el endomarketing de la siguiente manera:

El marketing es el proceso mediante el cual una empresa identifica, anticipa y satisface las necesidades del consumidor a través de la creación, promoción y distribución de productos y servicios. Philip Kotler, una figura clave en el marketing moderno, lo define como un proceso social y administrativo mediante el cual individuos y grupos obtienen lo que necesitan y desean a través de la creación e intercambio de valor con otros (p. 2).



El personal interno juega un papel fundamental en la construcción de la imagen institucional (Loles, 2025). Al mismo tiempo, según la teoría resource-based view (RBV) los empleados son un elemento clave para desarrollar una ventaja competitiva y para obtener una rentabilidad mayor en base a capacidades internas tales como la experiencia, los sistemas y el conocimiento. Como indican Arteaga et al. (2022) la satisfacción laboral es un indicador que en los últimos años han sido de gran importancia para los estudiosos de las actividades empresariales.

La empresa debe desarrollar necesariamente estrategias de marketing interno que ayuden y motiven al trabajador a mejorar para lograr así, un mejor servicio a los clientes (Zavala, et al., 2024). Como marca Huamán (2021), el endomarketing y el compromiso organizacional juegan un papel muy importante dentro de una organización. Es necesario emplear y consolidar parte de la cultura organizacional el “marketing interno”, ya que solo a través de esta herramienta se puede conseguir que los colaboradores se involucren íntegramente con la organización. Aunque Boluda (2002) señala que el endomarketing debe tener una posición fronteriza frente a otras políticas de la empresa.

Las empresas que invierten en felicidad consiguen aumentar sus ventas hasta en un 37% (Anchor, 2011). Esta investigación se sustenta en la necesidad de analizar el aumento de producción por medio del endomarketing, ya que se trata de un asunto, por un lado, altamente competitivo, y por otro, con un gran peso en el ámbito de la salud mental del empleado. Hoy en día, la globalización ha contribuido con grandes cambios para la sociedad, incluido el mundo empresarial. Como señala Cueva (2018) estos cambios son los que han generado mejoras en las organizaciones.

Así, en este estudio se propone como objetivo general analizar el uso de marketing interno en las empresas para ver en qué grado puede servir para crear una ventaja competitiva basada en el capital humano. Jaimes (2016) señala que el tema de marketing interno relacionado con el compromiso organizacional es un tema poco tratado hasta el momento.

Elementos del marketing interno

Para comprender mejor su funcionamiento, se deben reconocer con exactitud cada uno de los elementos que lo conforman. Barranco (2007) plantea que los elementos básicos del marketing interno son los siguientes:



La Empresa y los trabajadores

Es el producto a vender al público objetivo que en este caso son los trabajadores. La empresa con sus amenazas y oportunidades, sus fortalezas y debilidades, sus objetivos, estructuras y políticas es lo que se debe vender a través de mejores condiciones laborales (Contreras, et al., 2022). Por otro lado, el trabajador es el cliente interno al que se debe preguntar por sus preferencias, necesidades y deseos para evitar el fracaso de la estrategia de negocio. Los trabajadores son los clientes más importantes de la empresa (Martínez, 2020) y por ello debe venderse el concepto de organización donde puede desarrollar sus capacidades, además de negociar y llegar a acuerdos conjuntos.

La comunicación interna

Es el elemento base y central sin el cual un programa de marketing interno no puede desarrollarse (Lidia, 2020). De manera descendente permitirá transmitir acciones, objetivos y políticas, es decir, vender la idea de empresa que se pretende; y de manera ascendente se conocerán las necesidades del mercado interno para posteriormente desarrollar aquel plan de marketing interno que las satisfaga (Vergaray, et. al 2024).

Fuerza de ventas

Cada una de las partes de una compañía debe colaborar para vender la imagen de marca, pero deberán ser principalmente los directores y los mandos intermedios aquellos agentes que se encarguen de tal misión (Caridad, et. al, 2018). Se debe tratar de un marketing directo y sencillo, donde el equipo de dirección se comunique de manera correcta y venda la imagen de marca intentando conocer las necesidades de sus empleados para posteriormente satisfacerlas sin falsas promesas (Betancur, 2019).

Objetivo del marketing interno

El principal propósito del marketing interno es aumentar la motivación de sus colaboradores para que incrementen su productividad (Castillo-Vergara, 2016) y, por lo tanto, las ganancias económicas de la empresa. Pero desde el actual marketing interno, el concepto de productividad individual ya ha quedado obsoleto puesto que los nuevos sistemas de gestión de recursos humanos pretenden maximizar la productividad de su unidad orgánica al completo mediante la colaboración y la interacción adecuada de sus trabajadores (Tenorio, 2021).



Concluyendo este apartado se puede decir que el ‘endomarketing’ tiene como principal propósito atraer, incentivar y fidelizar a unos clientes, en este caso internos (trabajadores) mediante un producto (trabajo) que satisfaga sus necesidades laborales (Moreira, 2022).

De acuerdo con Jiménez et al. (2017) el desarrollo empresarial se logra con estrategias que se generan y ejecutan según las capacidades de la organización y los elementos influyentes del entorno en el que se encuentran. Por lo que se deben tomar en cuenta dos cuestiones. La primera es que cada persona que trabaja en una organización empresarial es trabajador y cliente de la misma y, en segundo término, que todos y cada uno de los empleados de una empresa deben trabajar de tal manera que sus contribuciones vayan en favor de la misión, los objetivos y la estrategia que establece su empresa.

Huayana et al. (2022) indican que una vez que el departamento de recursos humanos y el área de marketing interno se unen para elaborar la estrategia de negocio de una empresa, tres son los principales grupos que marcan dentro de sus competencias tal y como indica Caneda (1993): generales, estratégicos y tácticos.

- Los objetivos generales se basan en la idea de maximizar la motivación de los trabajadores, con lo que se mejorará el trato y atención a los clientes.
- Los objetivos estratégicos se centran en propiciar un ambiente laboral interno óptimo para el servicio de los clientes externos.
- Los objetivos tácticos tratan de vender el propio producto y servicio de la empresa a sus empleados para que acudan a ella en caso de necesitar los productos que se ofrece.

Según da a conocer Murillo (2022), un ‘brand advocate’ hace referencia a aquel cliente prescriptor y fan de una marca que habla en favor de ella mediante comentarios y mensajes a otros clientes para fortalecer las relaciones de tal empresa con sus consumidores.

El endomarketing ayuda a la empresa a analizarse a sí misma en todos los departamentos y aspectos para revisar y mejorar todos sus procedimientos y tareas en favor de sus empleados y de su propio desarrollo (Trejos-Gil et al., 2024).

Estos tres tipos de objetivos citados pueden parecer muy generales, por lo que una forma de verlos más en concreto es clasificándolos en algunas acciones:



Fortalecer la cultura organizacional de la empresa

El sentimiento de formar parte de un grupo es un aspecto muy valorado por las personas, por lo que las empresas que usan el marketing interno en búsqueda de este objetivo son capaces de fidelizar en gran medida a sus trabajadores al venderse como un grupo de trabajo en el cual se fomenta la participación de cada elemento (Valle, 2025).

Facilitar la comunicación entre todos los grupos de la empresa

La interacción entre todos los miembros de la empresa permite a esta optimizar sus procesos (Arroyo et al., 2021). Por ello, la calidad de comunicación entre directivos y empleados marcará las diferencias a la hora de resolver todas las cuestiones que los trabajadores hagan llegar al departamento de recursos humanos y a los responsables del marketing interno (Oyaque, 2017).

Valorar y evaluar el rendimiento de los trabajadores de manera adecuada

Difícilmente se podrá aumentar el rendimiento de los empleados si no se sabe con exactitud toda la información posible acerca de este factor tanto de manera individual como colectiva (González, 2018). Gracias al endomarketing se conoce en mejor medida cuál es el grado de productividad de los trabajadores, para posteriormente junto con el departamento de recursos humanos ejecutar aquellas acciones que mejoren sus parámetros en beneficio de la empresa (Guillermo et al., 2021).

Mejorar la calidad laboral que ofrecen los empleados

Tal y como indica Aguilar (2018), el empowerment es la herramienta de gestión que utiliza el departamento de recursos humanos con el objetivo de conseguir mejores resultados y la cual consiste en delegar una mayor autonomía y responsabilidad a los empleados a la hora de resolver problemas y tomar decisiones.

Para que la empresa, mediante el marketing interno, pueda alcanzar todos estos objetivos y que finalmente su programa sea efectivo, deberá definir unos valores determinados y una misión concreta que sea capaz de atraer e incentivar a sus trabajadores reales y potenciales para que estos quieran formar parte de ella y posteriormente se fidelicen (Espejo et al., 2023).

Como se ha mencionado anteriormente, si el departamento de recursos humanos junto al marketing interno está adquiriendo tanta importancia dentro de las empresas es porque los resultados que ofrecen avalan sus programas y su utilidad (Ocampo, 2022).



Como señalan Trujillo et al. (2021) implementar un modelo de marketing interno puede suponer un desembolso alto para las empresas, pero son estas las que deben evaluar si los beneficios que obtendrán al aplicar sus medidas pueden superar a los costes que supone.

El principal beneficio del marketing interno es que posibilita la coordinación conjunta de la empresa, permitiendo de tal forma el desarrollo y la adecuada implementación de sus planes y estrategias (Gil, 2018).

Siguiendo este enfoque y en la línea de considerar la alineación que el marketing interno produce en la empresa, se puede describir los siguientes beneficios como da a conocer Álvarez (2016):

Permite la coordinación entre todos los departamentos de la empresa para el logro de objetivos generales.

- Incrementa el éxito de proyectos
- Favorece un buen clima laboral entre departamentos enfrentados
- Permite evaluar de forma más precisa las estrategias empresariales y la viabilidad de los proyectos.
- Posibilita democratizar procesos internos en la empresa para favorecer la vida laboral y los rendimientos de la compañía.

Además de estas ventajas que la empresa recibe por la alineación que el marketing interno supone, esta puede obtener los siguientes beneficios relativos a su funcionamiento y su actividad laboral:

Colaboradores más motivados

Esto ocurre ya que los empleados perciben que la empresa donde trabajan se preocupa por su bienestar y calidad de vida laboral (García, 2024), por lo que encuentran más motivos para desarrollar sus tareas de la mejor manera posible como forma de recompensar a su empresa.

Optimización de la productividad

Cuando los trabajadores se encuentran felices y motivados, ejecutan sus tareas con mayor diligencia y con una actitud más proactiva garantizando así unos mejores resultados tanto productivos como posteriormente económicos para la empresa (Mora et al., 2025).

Menor rotación de personal

Unos trabajadores satisfechos en su puesto de trabajo no se mostrarán dispuestos a dejar la empresa (Castro, 2022), donde no solo el sueldo es un atractivo para ellos, sino que muchos otros aspectos que



la empresa les otorga son muy tenidos en cuenta a la hora de valorar esta situación (Moheno et al., 2011). De esta manera, la empresa ahorrará tiempo y dinero al no tener que realizar constantemente procesos de selección de personal, los cuales no garantizan a la empresa que los trabajadores elegidos sean siempre los adecuados (Salas, 2018). Además, la empresa evitará tener que experimentar posibles problemas de adaptación y deficiencias productivas que estos trabajadores ocasionen en su entrada a la empresa (Hernández, 2009).

Mejora de la marca como empresa

El buen desarrollo de la actividad laboral y de la calidad de vida de los trabajadores, gracias a los beneficios que el marketing interno aporta, se trasladarán como indica Llacchua (2022) en que la empresa gane atractivo como producto de cara a atraer nuevos trabajadores y que así la profesionalidad de su equipo se vea maximizada en su beneficio.

Fidelización del cliente interno

Si la empresa muestra una clara orientación al cliente mediante el marketing interno y en coordinación al departamento de recursos humanos ejecuta posteriormente acciones reales que avalen sus programas, la empresa tendrá una mayor capacidad para captar (Alcantara, 2023). De esta manera dice Cusi huaman (2021), los trabajadores serán más leales, estarán más comprometidos y tendrán un mayor conocimiento de la empresa lo cual seguramente se traducirá en unos resultados productivos y económicos mayores que si la empresa estuviera obligada a cambiar constantemente su plantilla.

Por otro lado, y con respecto a la parte que a los trabajadores o clientes internos se refiere, el principal beneficio de implementar correctamente un plan de marketing interno es, como indica Pacheco et al. (2025), lograr empleados felices en una organización feliz. Este hecho maximizará los beneficios empresariales ya que según Gutiérrez (2025), en un estudio del Iopener Institute de Oxford realizado internacionalmente a más de 30.000 personas, en primer lugar, los trabajadores que son felices en su lugar de trabajo permanecen casi un 50% más de tiempo en sus puestos, por otro lado, se sienten un 70% más enérgicos y, finalmente, están un 65% más conectados con su empresa.

En conclusión, un buen programa de marketing interno puede beneficiar a los trabajadores de una empresa en términos de satisfacción en el trabajo, buen ambiente laboral, mayor empoderamiento, seguridad laboral y desarrollo de sus propias capacidades. Este último aspecto, es actualmente muy



tenido en cuenta por los trabajadores, ya que como indica González (2024) estos valoran altamente aquellas empresas donde puedan aprender, desarrollar nuevas habilidades, mejorar su potencial y a fin de cuentas maximizar su valor como producto con el objetivo de promocionar en sus empresas o encontrar aquel puesto de trabajo que siempre han soñado.

Finalmente, el marketing interno es un procedimiento que beneficia a los tres frentes donde tiene objetivos fijados la empresa, teniendo en cuenta cada departamento en particular y ella misma en general, los trabajadores y los clientes (Guzmán, 2013). De este modo, se genera un proceso cíclico donde, cuando una de sus partes se beneficia, el resto también debido a la constante interacción y relación que existe entre empresa, clientes y trabajadores. Por lo que si conseguimos que los trabajadores estén felices, motivados y realizados en sus puestos de trabajo; los clientes se encontrarán satisfechos y, por lo tanto, la empresa podrá mejorar su imagen como marca y conseguir su objetivo número uno que es la maximización de sus ganancias económicas.

El cambio de actitud de la empresa hacia este enfoque para con el empleado impacta de forma positiva a nivel psicológico en este (Valle, 2025). Cuatro son las principales teorías que utiliza el Marketing Interno para conseguir estas sensaciones en sus trabajadores que lleven a la empresa a un aumento en su productividad: Pirámide de Maslow o jerarquía de las necesidades humanas. Según esta teoría a medida que se satisfacen las necesidades básicas de las personas, estas desarrollan otras necesidades menos básicas (Granados, 2022). Por ello, cuando la persona ya recibe una contraprestación monetaria que permite su supervivencia y una calidad de vida adecuada; factores laborales que consideran importantes los trabajadores (el respeto, el reconocimiento laboral, la autoestima, ser informados acerca del desarrollo de la empresa y la participación en el trabajo son factores que determinan la felicidad y la motivación de los trabajadores respecto al trabajo) y los cuales debe impulsar el Marketing Interno, comienzan a adquirir importancia a la hora de considerar un puesto de trabajo.

Teoría de los 2 factores de Herzberg

Según esta teoría las personas estamos influenciados por 2 factores: la satisfacción y la insatisfacción. De tal manera que cuando las personas experimentan sensaciones satisfactorias en su puesto de trabajo se trasladan directamente en la calidad que desarrollan sus tareas operativas (Vásquez, 2023).



Teoría X y Teoría Y de McGregor

Esta teoría trata dos versiones contrapuestas. En la primera, los directivos piensan que los empleados solo trabajan bajo amenazas como señala Prats (2013) que domino el pensamiento empresarial el siglo pasado y en la segunda ocurre lo contrario puesto que los directivos consideran que los trabajadores necesitan y quieren trabajar como dice Tello (2018).

Teoría de la fijación de metas de Locke

Según esta teoría la intención de alcanzar una meta es básica para la motivación. Debido a ello, el Marketing Interno para incentivar a sus trabajadores debe darles información acerca del desarrollo de su trabajo, reconocerles las buenas acciones y hacerles sentir parte importante de su estrategia de negocio (García et al., 2011).

Es de suma importancia entender estos factores ya que los trabajadores no dejan de ser seres humanos, a fin de cuentas. Mientras que la empresa realmente lo que hace es poner al mercado no solamente su producto sino la oferta laboral de su planta (Torres, 2022).

En la situación actual que se encuentra el mundo con una zona mundial altamente competitiva y el apogeo de plataformas como Indeed, OCC mundial o LinkedIn donde las ofertas laborales están al alcance de cualquier persona es fundamental que la empresa que quiera postulase como un lugar de trabajo lo haga de forma atractiva para los futuros empleados. No solamente basta con la nómina, hay aspectos que las personas buscan y consideran más preciadas a la hora de buscar un trabajo (Salas-Canales, 2021).

La octava encuesta sobre felicidad en el trabajo elaborada por Adecco revela que los trabajadores priorizan el salario emocional por encima del salario económico. Lo que más les motiva es la flexibilidad horaria o contar con un horario de trabajo que les facilite la conciliación de la vida profesional con la vida personal, seguido de cuestiones como contar con un buen ambiente laboral o contar con un buen jefe o un buen líder. Perdigo et al. (2018) muestran que la nómina se sitúa en el cuarto puesto en lo que se refiere a incentivos para la felicidad laboral.

Estas son cuestiones importantes a tomar en cuenta ya que algo que solemos pasar por alto es la boca en boca de la gente. Como señala Seminario (2018) no se debe ignorar el hecho de que las personas comunican sus impresiones acerca de cualquier tema que les interese y lamentablemente los rumores



suelen en primer lugar ser exagerados a como realmente son los hechos y segundo, tienen un enorme impacto en la predisposición de las personas.

Un ejemplo de esto es la reputación laboral que tiene Facebook actualmente como nos revela Business Insider: Una encuesta interna de Facebook revela que sus trabajadores han perdido confianza en la compañía: menos de la mitad responde favorablemente sobre su "intención de quedarse". (Stewart, 2021)

Al darse esta situación gente que antes consideraría una prioridad ser empleado por Facebook lo pensará detenidamente antes de mandar su solicitud de empleo. Los empleados son los embajadores de la marca y fieles promotores de los valores y cultura de la misma (Guadarrama, 2023). Como marca Sáiz (2000) hay que considerar al trabajador como un recurso estratégico de tal importancia que sin su participación, creatividad o entusiasmo difícilmente podría llevarse a efecto el desarrollo de las otras funciones básicas de la empresa.

Gómez et al. (2024) en su investigación acerca del marketing interno y el compromiso organizacional afirman que, el 46,2% de las empresas hacen uso del marketing interno, por otro lado, el 35,9% practican el compromiso organizacional no saludable.

También es bueno señalar que existen varios tipos de marketing como señala Rico (2013): Marketing 2.0: Se caracteriza por la interactividad y la participación del usuario. En el contexto de los grupos multimedia, esto se traduce en la oferta de contenido multimedia, foros de discusión y redes sociales donde los usuarios pueden interactuar con la marca y entre ellos.

Marketing 3.0: Va más allá de la mera transacción y busca conectar con las aspiraciones y valores de los consumidores. En el caso de los grupos multimedia, esto implica una mayor transparencia, responsabilidad social y la promoción de un diálogo abierto con la audiencia.

METODOLOGÍA

Se realizó una revisión de literatura que incluyó artículos de investigación en el ámbito del endomarketing. Se consultaron plataformas de acceso abierto: Redalyc (Red de Revistas Científicas de América y el Caribe, España y Portugal), Scielo (Scientific Electronic Library Online) y la versión gratuita de Elsevier. Se hicieron dos rondas de búsqueda, en la primera se utilizaron como palabras clave “endomarketing”, “satisfacción de necesidades” y “comunicación laboral”, en la segunda ronda se



incorporaron más palabras de tal manera que las ecuaciones de búsqueda se plantearon con operadores booleanos: “satisfacción laboral” OR “deficiencia en la satisfacción laboral”, “endomarketing” AND “satisfacción”.

Tabla 1 Criterios de inclusión y exclusión

Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Artículos de revista científica ▪ Publicado en Redalyc, Scielo y Elsevier, disponible para ser consultado ▪ Asociación al endomarketing, desempeño laboral, satisfacción laboral ▪ Publicado en español 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actas de congresos, capítulos de libros, libros, prólogos o semejantes ▪ Los estudios no vinculan con el endomarketing ▪ Artículos duplicados ▪ Artículos de acceso limitado ▪ Artículos incompletos

Fuente: Elaboración propia

Para cumplir el objetivo, una vez seleccionados y categorizados los artículos se adoptaron y adaptaron una serie de preguntas que guiaron el objetivo y la estructura de trabajo.

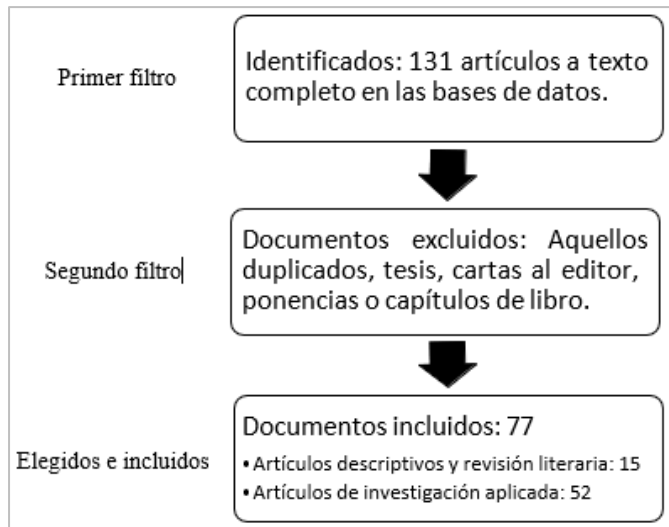
1. ¿En qué años, países y revistas se han publicado las investigaciones referentes a endomarketing?
2. Contenido: ¿Qué áreas y tópicos se abordan de forma principal en la investigación del tema?
3. Metodología: ¿Qué instrumentos se han empleado y/o diseñado para la detección de las necesidades laborales de los empleados?
4. Resultados: ¿Cuáles son los principales factores asociados al endomarketing?

RESULTADOS

Se encontró un total de 131 trabajos, de los cuales en la primera ronda de filtrado se eliminaron aquellos productos duplicados quedando un total de 102 documentos, en la segunda ronda se eliminaron tesis de diferentes grados educativos, cartas al editor, artículos no relacionados al endomarketing o capítulos de libro por formar parte de los criterios de exclusión. De los 77 artículos restantes, se leyeron en su totalidad para evaluar si se contaba con la información que diera respuesta a las preguntas, de ellos se detectó que 15 documentos se trataban de documentos analíticos y revisiones de literatura y el resto versa sobre investigación aplicada.



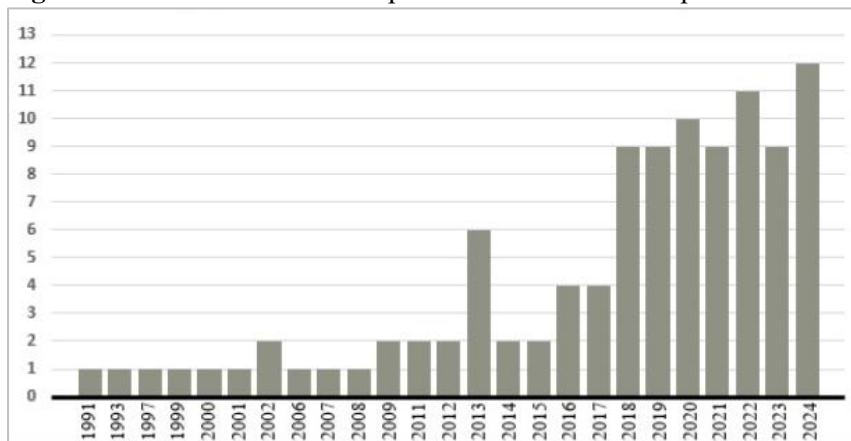
Figura 1 Etapas en la Selección de Información



¿En qué años, países y revistas se han publicado las investigaciones sobre este tópico?

Pese a que Berry (1976) plantea que desde los años setenta y seis, de la mano de la necesidad de maximizar el potencial de los empleados para mejorar la calidad del servicio, las empresas comenzaron a interesarse en el comportamiento humano añadiendo el factor de satisfacción laboral, en el presente trabajo se encontró que del total de documentos analizados, 16.35% fue escrito y publicado en la primera mitad del periodo analizado (1991 – 2012) mientras que el 83.65% se presentó entre 2013 y 2024, esta información permite observar un interés creciente en las implicaciones laborales del endomarketing; es decir, el campo de estudio muestra captar la atención de los investigadores de idioma español, pese a que en 2015 se encontró apenas un artículo de investigación es importante mencionar que sí se hallaron diferentes tesis que fueron descartadas de acuerdo a las pautas de exclusión (Figura 2).

Figura 2. Publicaciones con Respecto al Periodo de Tiempo



Fuente: Elaboración propia

Análisis y discusión de resultados

El concepto de endomarketing es algo que ya tiene bastante tiempo existiendo, sin embargo, conforme el paso del tiempo se ha visto un incremento en la importancia de este dentro de las empresas, dado el rápido crecimiento que han tenido los medios de comunicación y las diferentes maneras de crecimiento que ha tenido el mercado.

Perú es el país con mayores investigaciones publicadas sobre el tema, lo que permite identificar un área de oportunidad para Latinoamérica. Se comprobó que en el último lustro el tema ha causado interés entre académicos e investigadores, atribuyendo esta tendencia al estudio de sus implicaciones, principalmente en problemas de rotación de personal y fallas en la calidad de los productos, causado por el mal ambiente laboral.

La sociedad se encuentra inmersa en la llamada 4° Revolución Industrial, un entorno en el que el hombre y la máquina conviven y en el que se ha generado un gran debate sobre si los robots sustituirán o no a las personas en el plano laboral y si la Inteligencia Artificial destruirá empleos o ayudará a crear nuevos puestos de trabajo.

En cambio, en medio de toda esta polémica, las políticas de las empresas, y más concretamente de los departamentos de recursos humanos, están centradas en atraer y captar el mejor talento posible hacia ellas, consiguiendo un grado de compromiso en las personas que las forman que vaya más allá de un contrato de trabajo. Las empresas no pierden de vista el valor de las personas y los equipos humanos y siguen apostando por ellos.

Una prueba de esto es que la felicidad de los trabajadores, el llamado salario emocional, está adquiriendo una importancia vital a la hora de captar y fidelizar el talento y es la piedra angular de cualquier política de Recursos Humanos hoy en día, especialmente en las grandes empresas.

CONCLUSIONES

El modelo teórico propone dos enfoques o salidas con respecto al uso del endomarketing: Por un lado, se refleja el uso de este para aumentar las ganancias de la compañía y por el otro, su uso para mejorar el trabajo de los empleados al escucharlos y satisfacer sus necesidades. En el primer caso se afirma que el uso del endomarketing en la empresa permite que se satisfagan las necesidades básicas del empleado con lo cual ya no tendrá que preocuparse por solventarse él mismo esto y podrá dedicar más recursos



de su tiempo y talento en la realización de un mejor trabajo, lo que garantizaría una mayor ganancia para la empresa.

Por el otro lado, lo que captaría al empleado es saber que las necesidades que surjan a lo largo de su trabajo van a ser escuchadas y atendidas lo que hará que se sienta parte de la empresa en la que está trabajando y forme un vínculo especial con la misma lo que se verá reflejado en su trabajo y en su fidelidad para con este.

Este modelo teórico se promueve a partir de que el fenómeno de globalización crece de forma continua y el uso de las TICs permite que el posible talento tenga un gran catálogo de empresas a las cuales elegir para trabajar. Esto atrae las miradas de los investigadores a nivel mundial.

En resumen, después de filtrar los trabajos encontrados y plantear una serie de preguntas que guían la investigación se puede concluir que el tema de estudio es de suma importancia para las empresas de la actualidad y las futuras empresas. Es de vital importancia que se dé un enfoque más humanista al empleado y se le ayude a tener un mejor ambiente laboral para que se sienta con la confianza de desempeñar de forma óptima su empleo.

Sin duda, el endomarketing representa un nuevo escenario de aprendizaje y generación de nuevos modelos de relación laboral para la formación de empleados que se sientan vinculados y satisfechos con su situación laboral y puedan proyectarse como soportes vitales para con la empresa.

La literatura reciente si bien explica los usos favorables del endomarketing, no deja pasar de largo que aún queda mucho camino que recorrer ya que el 60% de empleados a nivel general se sienten en óptimas condiciones en sus empleos por lo que aún queda mucho que investigar al respecto para mejorar la relación del empleado y el empleador.

Sobre las limitaciones del estudio, es importante sugerir un estudio que considere como muestra la base trabajadora de diferentes sectores productivos e incluya las diferentes vertientes que tiene cada empleo.

Por decir un ejemplo, lo mínimo necesario para que un minero se sienta óptimo en su trabajo no será lo mismo que pueda requerir un maestro. El endomarketing debe considerarse como algo único para cada empresa. Así como se hace un marketing enfocado en un producto en específico deberá llevarse a cabo un endomarketing específico para cada empresa y para cada departamento.



REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Aguilar, V. A. (2018). Diseño de un instrumento para medir la competencia personal y establecimiento de metas, cultura organizacional, clima organizacional de la empresa San Telmo S.A. de C.V. *Pistas Educativas*, (129), 16-32.
- Alcantara, L. D. (2023). El endomarketing y el nivel de satisfacción del cliente de la subgerencia de participación y seguridad ciudadana en la municipalidad de casa grande, 2022. Universidad privada del norte.
- Álvarez, L. E. (2019). El Marketing Interno en la Institución Educativa Particular Ramón Castilla, en la ciudad de Cajamarca, 2018. Universidad privada del norte.
- Anchor, S. (2011). La ventaja de la felicidad. Integral.
- Anónimo. (28 de Abril de 2025). Wikipedia, la enciclopedia libre. Obtenido de Mercadotecnia interna:
https://es.wikipedia.org/wiki/Mercadotecnia_interna#:~:text=Harvey%20Ball%20fue%20el%20inventor%20del%20Endomarketing.&text=En%201963%2C%20la%20State%20Mutual,Guarantee%20Mutual%20Company%2C%20de%20Ohio
- Apaza, R. M. (2019). Estrategia de endomarketing para fidelizar a los clientes internos de una empresa de pizza. *Repositorio Institucional del Centro de Investigación y Desarrollo*, 3(12), 250-270.
- Arteaga, R., Loor, T., Palma, X. y Calderón, J. (2022). Satisfacción Laboral: Una Perspectiva de Endomarketing, Caso Sector Hotelero de Manta, Ecuador. *Sotavento M.B.A.*, 34, 10-19.
- Arroyo, J. y Ventura, E. F. (2021). Estrategias de endomarketing para captar clientes en la I.E.P. Antonio Raimondi Illimo, 2019. Universidad Señor de Sipán.
- Barranco, J. (2007). Tendencias21. Obtenido de Marketing interno: concepto:
<https://www.tendencias21.net/marketing/Marketing-interno-concepto-a3.html>
- Betancur, S. C. (2019). Endomarketing y aprendizaje organizacional: una herramienta para la gestión. *Redalyc*, 2(9), 184-196.
- Boluda, I. K. (2002). En las Fronteras del Marketing Interno. *Cuadernos aragoneses de economía*, 12(2), 307-320.



- Caneda, M. C. (1993). Marketing interno en instituciones financieras. UNED. Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Caridad, M., Salazar, C., Quintero, Y. R. y Soto, A. E. (2018). Consistencia de la responsabilidad social en universidades privadas desde la gestión del Endomarketing. *Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, (86), 1011-1042.
- Castillo, B. y Bonilla del Río, M. (2022). Comunicación interna y endomarketing para una organización y gestión educativa eficaz. *Organizaciones educativas: evolución de perspectivas hasta la sociedad postdigital*, 167-178.
- Castillo-Vergara, M., Alvarez, A., Matsuda, K., Alvarado N. y Codoceo, M. J. (2016). Impacto del marketing interno en el desarrollo de innovación. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 25(2), 203-222.
- Castro, P. D. y Leyth, M. C. (2022). Endomarketing y su relación con el compromiso organizacional entre los colaboradores de una pequeña microfinanciera en Huancayo. *Escuela Académico Profesional de Administración y Recursos Humanos Administración y Marketing*.
- Contreras, F. y Alvarado, T. E. (2022). Endomarketing para la resiliencia: análisis de una transnacional de la industria electrónica ubicada en Jalisco, México. *Universidad de Guadalajara*.
- Cueva Juarez, E. B. (2018). Endomarketing en la motivación laboral en la empresa Derco Perú S.A., Distrito de ATE, 2018. *Universidad César Vallejo*.
- Cusihuaman, L. y Zorrilla, J. (2021). Endomarketing y Comunicación Interna en los colaboradores de la Banca Retail sede Lima Centro - 2021. *Facultad de ciencias empresariales*.
- Espejo, F. C. y Quiroz, M. T. (2023). El endomarketing y su relación en la retención del talento humano en empresas constructoras de Trujillo, 2023. *Universidad César Vallejo*.
- García, N., Álvarez, B. y Santos, M. L. (2011). Aplicación de la Lógica Dominante del servicio (LDS) en el sector turístico: el marketing interno como antecedente de la cultura de co-creación de innovaciones con clientes y empleados. *Cuadernos de Gestión*, 11(2), 53-75.
- García, G. F. y García, Y. (2024). Endomarketing Impulsando el Compromiso Laboral en la Institución Educativa José Carlos Mariátegui de Mollendo, *Arequipa. TecnoHumanismo*, 4(1), 1-140.



- Gil, L. C. y Ospina, D. N. (2018). Endomarketing: una herramienta de integración del cliente interno con la estrategia orgaizacional. *Hojas y Hablas*, (15), 143-156.
- Gómez, G. G., Vilca, S. B. y Ticona, S. P. (2024). Endomarketing y engagement en los trabajadores de la empresa Gira Giros S. A.C. Escuela Académico Profesional de Administración y Marketing.
- González, W. E. (2018). El endomarketing y la satisfacción del cliente en el sector reatil. Una revisión sistemática científica en los últimos 18 años. Universidad privada del norte.
- González Y., J., y Bautista, J. (2024). Endomarketing para incrementar la satisfacción de los docentes del Instituto Superior Tecnológico Luis Tello. *Revista Social Fronteriza*, 4(1), 1-16.
[https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4\(1\)122](https://doi.org/10.59814/resofro.2024.4(1)122)
- Granados, L. D., y Yokota, Y. R. (2022). Endomarketing y la satisfacción laboral en el personal administrativo. Escuela Académico Profesional de Negocios y Competitividad.
- Guadarrama, E. (2023). El endomarketing como estrategia de responsabilidad social empresarial. *FACE: Revista De La Facultad De Ciencias Económicas Y Empresariales*, 23(2), 161-170.
<https://doi.org/10.24054/face.v23i2.2470>
- Guillermo, A. E. y Rivera, C. M. (2021). Estrategias del endomarketing y el clima laboral en la Municipalidad Provincial de Recuay - 2021. Universidad César Vallejo.
- Gutiérrez, R. A., Ronald, A. y Gómez-Rudy, C. M. (2025). Mercadotecnia, Análisis de validez y confiabilidad de escalas de co-creación de valor y satisfacción al cliente en mercadotecnia. *Centros: Revista Científica Universitaria*, 14(1), 64-82.
- Guzmán, N. U. (2013). Endomarketing una ventaja competitiva para las empresas colombianas. *Publicidad*.
- Hernández, M. I. y González, F. J. (2009). Es la hora del marketing interno. *Redmarka: revista académica de marketing aplicado*, (2), 37-53.
- Huamán, K. S. (2021). Endomarketing y compromiso organizacional en los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas 2021. Universidad Nacional José María Arguedas.



- Huayana, Y. L. y Mego, N. Y. (2022). Endomarketing y Rendimiento Laboral de los colaboradores del área de ventas en una Empresa Distribuidora e Importadora, Comas 2021. Universidad César Vallejo.
- Jaimes, D. L. (2016). Relación entre marketing interno y compromiso organizacional. *Estudios generales*, 33(142), 95-101.
- Jiménez, K. P., Romero, A. B., Caridad, M. y Manotas, E. N. (2017). Endomarketing y calidad de servicio interno en las pequeñas y medianas empresas del sector salud. *Espacios*, 38(57), 32.
- Jordan, S. A. (2023). El endomarketing y su relación con el desempeño laboral en la unidad ejecutora de inversiones de la Universidad Nacional de Altiplano, Puno, 2023. Facultad de ciencias de la empresa.
- Kubicki, M. (2016). El marketing mix. Titivillus.
- Lavanda, F. (2022). Influencia del Endomarketing en la cultura organizacional de las empresas peruanas en trabajo remoto. ¿Comunicar es informar?, 195-206.
- Lidia, B. A. (2020). Plan de Marketing interno para mejorar el clima organizacional de los trabajadores del departamento de cobranzas de la empresa Servicios Cobranzas e Inversiones S.A.C, Chiclayo. Escuela de Posgrado.
- Llacchua, F. (2022). Marketing interno y compromiso organizacional de los trabajadores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco – Agencia Andahuaylas, 2021. Universidad Nacional de San Cristobal de Huamanga.
- Loles Sancho, M. (2025). El personal de tu centro: influencers o haters. Claves en la comunicación interna. *Cuadernos de pedagogía*, 1(563), 20-53.
- Martínez, M. (2020). El endomarketing como estrategia para la fidelización del cliente interno. Universidad Tecnológica de Bolívar.
<https://hdl.handle.net/20.500.12585/11234>
- Matias, D., Rivera, C., Martel-Carranza, C. y Torero, N. (2021). El endomarketing como estrategia de gestión en el sector privado. *Innovación Empresarial*, 1(1), 1-13.
<https://doi.org/10.37711/rcie.2021.1.1.2>



- Moheno, J., Calzada, M. y Urbietta, M. (2011). Retos y oportunidades de la investigación en marketing interno. *Revista de ciencias sociales*, 17(1), 110-125.
- Mora, D., Zúñiga, F. y Arroba, E. (2025). Revisión sistemática del marketing como estrategia en el desempeño laboral. *Conectividad*, 6(1), 34-47.
- Moreira, N. (2022). La gestión del marketing interno y el compromiso organizacional en el cooperativismo de Ecuador. Universidad de Córdoba.
- Murillo, E. (2022). Branding interno en organizaciones de comercio minorista: un estudio en una cadena de farmacias. *Mercados y negocios*, 21(42), 27-50. <https://doi.org/10.32870/myn.v1i42.7506>
- Nazario, C., y Ruth, P. (2024). Desempeño Laboral y su Impacto en la Producción Empresarial, 2024. Universidad Señor de Sipán.
- Ocampo, D. (2022). El endomarketing y su incidencia con el compromiso institucional de los colaboradores de la I.E. N° 1230 Sulpicio García Peñaloza del distrito de la Molina. Universidad Nacional Federico Villarreal.
- Oyaque, S., Pardo, E., Pazmiño, G. y Ortiz, S. (2017). Modelo de endomarketing dirigido a la fidelización del talento humano en el sector textil. CIEG, *Revista arbitrada del centro de investigación y estudios gerenciales*, (29), 31-42.
- Pacheco, E., Céspedes, S., Vázquez, L., Ceja, S., y Figueroa, C. (2025). Estudio del endomarketing y compromiso organizacional en los profesores en la IES. *Ciencia Latina: Revista Multidisciplinar*, 9(2), 7960-7983.
- Perdigo, L., Herencias, P. y Paradela, A. (2018). VIII Encuesta Adecco La felicidad en el trabajo. Adecco.
- Prats, A. (2013). Aportes interdisciplinarios en diseño y comunicación desde el marketing, los negocios y la administración. Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos, (45), 241-249. https://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1853-35232013000300022&lng=es&tlng=es
- Rico, M. (2013). La Identidad Corporativa de los grupos multimedia privados españoles a través de sus webs: entre el Marketing 2.0 y 3.0. *aDResearch ESIC International Journal of Communication Research*, 8, 26-45. <https://doi.org/10.7263/adresic-008-02> .



- Romero, S. (2024). ENAE. Obtenido de ¿Qué es el Marketing? El elemento indispensable para tu empresa: <https://www.enaes.es/blog/el-marketing-un-elemento-indispensable>
- Sáiz, F. (2000). Marketing interno y gestión de recursos humanos. Pirámide.
- Salas, E. (2018). Revisión teórica sobre la aplicación del endomarketing en las organizaciones. *Contribuciones a la Economía*, 16(4), 10-25.
- Salas-Canales, H. (2021). Endomarketing: Una herramienta para la gestión efectiva del capital humano. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 17(1), 126-142. <https://orcid.org/0000-0003-2754-9514>
- Saurí, S. (2014). Marketingdencias Curiosidades y anécdotas sobre el marketing y la publicidad de tu día a día. CASC.
- Seminario, C. y Mendoza, D. (2018). Estrategias de endomarketing en la industria de las cafeterías. Universidad Espíritu Santo.
- Stershic, S. F. (2001). ¿Y el marketing interno? Harvard Deusto Márketing y Ventas, 56-59.
- Stewart, A. (2021). Una encuesta interna de Facebook revela que sus trabajadores han perdido confianza en la compañía: menos de la mitad responde favorablemente sobre su "intención de quedarse".Business Insider. <https://www.businessinsider.es/tecnologia/crisis-facebook-empleados-muestran-intencion-irse-969017>
- Tello, S. (2018). El endomarketing y la productividad de los trabajadores en la empresa Tigre. Repositorio Académico USMP.
- Tenorio, J. (2021). Endomarketing y rendimiento de recursos humanos en los trabajadores de la institución educativa pública nuestra señora del Carmen distrito Huaral, 2021. Universidad alas Peruanas.
- Torres, M. (2022). Endomarketing: una pieza clave en el diseño y gestión de una experiencia líquida. *Revista de Investigaciones de la universidad le Cordon Bleu*, 9(2), 51-58. <https://doi.org/10.36955/RIULCB.2022v9n2.005>
- Trejos-Gil, C., y Ruiz, D. (2024). Endomarketing y Salud Mental Positiva Ocupacional para Mejorar el Bienestar Empresarial: Una Revisión Sistemática. En Contexto: *Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad*, 12(22), 165-199.



- Trujillo, A., Tuesta, J., Viena, M., y Coronado, L. (2021). Endomarketing estrategia para la reducción de la rotación de personal millennial en organizaciones mexicanas. *Revista de ciencias sociales*, 27(4), 267-282.
- Valle, A. (2025). Endomarketing para El Liderazgo y Optimización de Resultados en la Gestión del Talento Humano. *Revista Imaginario Social* 8(1), 31-60. <https://doi.org/10.59155/is.v8i1.261>
- Valle-Sánchez, F., Idrovo-Avecillas, M. y Hernández-Armendáriz, M. (2022). Modelo Denison para el Planteamiento de Estrategias de Endomarketing en las Empresas SUMESA y TIA de la ciudad de Guayaquil. *UDA AKADEM*, 1(9), 266-310. <https://doi.org/10.33324/udaakadem.v1i9.485>
- Vásquez, E., y Aliaga, A. (2023). Comunicación Interna y Endomarketing en los Docentes del Distrito de Independencia, Lima-Perú. *Ciencia Latina Internacional* 7(3), 6108- 6127. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i3.6610
- Vergaray, J., Reyes, J., León, F., León, L. y Rafael, S. (2024). Endomarketing como estrategia para generar motivación de los colaboradores en micro y pequeñas empresas de Perú. *Revista de Ciencias Sociales* 30(9), 319-329. <https://doi.org/10.31876/rcs.v30i.42267>
- Zavala, A., y Vilca, A. (2024). El marketing interno y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores de empresas embotelladoras en Lima metropolitana, 2022. Universidad de Lima.

