

Análisis de la producción científica en torno al *endomarketing*

Carlos Alberto Gómez Cano¹

Cómo citar este artículo / To reference this article / Para citar este artigo: Gómez-Cano, C. A. (2025). Análisis de la producción científica en torno al *endomarketing*. *Revista Criterios*, 32(2), 190-204. <https://doi.org/10.31948/rc.v32i2.4662>

Fecha de recepción: 6 de febrero de 2025

Fecha de revisión: 14 de marzo de 2025

Fecha de aprobación: 19 de julio de 2025



Resumen

En este artículo se analizó la evolución y las tendencias del *endomarketing* o *marketing* interno en la última década, de lo cual se destaca su transformación digital y su creciente relevancia en la gestión del talento humano. Para tal fin, se efectuó un análisis bibliométrico y temático de la producción científica sobre *endomarketing* publicada entre 2013 y 2023 en las bases de datos Scopus y Web of Science. Los resultados se representaron mediante el software VOSviewer y la plataforma Lens.org. La revisión de la literatura evidenció un incremento en la producción científica y en su pertinencia. Asimismo, se identificó que el *endomarketing* constituye un elemento clave para la atracción y retención del talento, especialmente en sectores altamente competitivos. Los hallazgos resaltan la contribución del *marketing* interno a la sostenibilidad organizacional, a la dimensión social, al bienestar y al desarrollo de los empleados. En síntesis, los resultados reflejan cómo el *endomarketing* se ha integrado en las estrategias empresariales para alinear los objetivos corporativos con los valores de responsabilidad social y satisfacción laboral. Este enfoque constituye una herramienta esencial para mejorar la productividad y garantizar el éxito a largo plazo.

Palabras clave: bibliometría; comportamiento organizacional; compromiso laboral; comunicación; *endomarketing*



Artículo resultado de la investigación titulada: *Análisis de los fundamentos teóricos del endomarketing como factor en el éxito empresarial*, desarrollada desde el 22 de julio del 2024 hasta el 25 de septiembre del 2024, en el departamento de Caquetá, Colombia.

¹ Profesor investigador, Corporación Universitaria Asturias. Investigador Asociado, Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación de Colombia. Correo electrónico: carlos.gomez@asturias.edu.co

Carlos Alberto Gómez Cano

Analysis of scientific production on endomarketing

Abstract

This article examines the evolution of internal marketing over the past decade, highlighting its digital transformation and growing significance in talent management. For this purpose, a bibliometric and thematic analysis of the scientific production on endomarketing published between 2013 and 2023 in the Scopus and Web of Science databases was carried out. The results were presented using the VOSviewer software program and the Lens.org platform. The literature review revealed an increase in scientific production and its relevance. The review also identified endomarketing as a key element in attracting and retaining talent, particularly in highly competitive sectors. The findings underscore the role of internal marketing in promoting organizational sustainability, social responsibility, and employee well-being and development. In short, the results show how internal marketing has been incorporated into business strategies, aligning corporate goals with social responsibility and job satisfaction values. This approach is essential for improving productivity and ensuring long-term success.

Keywords: bibliometrics; organizational behavior; work engagement; communication; internal marketing

Análise da produção científica sobre endomarketing

Resumo

Este artigo examina a evolução do marketing interno na última década, destacando sua transformação digital e crescente importância na gestão de talentos. Para esse efeito, foi realizada uma análise bibliométrica e temática da produção científica sobre endomarketing publicada entre 2013 e 2023 nas bases de dados Scopus e Web of Science. Os resultados foram apresentados utilizando o software VOSviewer e a plataforma Lens.org. A revisão da literatura revelou um aumento na produção científica e sua relevância; também identificou o endomarketing como um elemento-chave na atração e retenção de talentos, especialmente em setores altamente competitivos. Os resultados destacam o papel do marketing interno na promoção da sustentabilidade organizacional, da responsabilidade social e do bem-estar e desenvolvimento dos funcionários. Em resumo, os resultados mostram como o marketing interno foi incorporado às estratégias de negócios, alinhando os objetivos corporativos com os valores de responsabilidade social e satisfação no trabalho. Essa abordagem é essencial para melhorar a produtividade e garantir o sucesso a longo prazo.

Palavras-chave: bibliometria; comportamento organizacional; comprometimento profissional; comunicação; marketing interno



Introducción

El concepto de *endomarketing* o *marketing* interno surge como una estrategia destinada a gestionar la comunicación y fortalecer la relación entre la organización y sus empleados, considerados como 'clientes internos' (Qiu et al., 2021). De acuerdo con Serafim et al. (2024), su surgimiento está condicionado por la saturación de mercado generada por fenómenos como la globalización, el auge de las telecomunicaciones, el desarrollo tecnológico, entre otros.

A nivel de concepción, esta categoría se basa en la premisa de que un empleado satisfecho, comprometido y bien informado puede convertirse en un embajador positivo de la marca. Esta influencia del compromiso y la defensa de la empresa puede contribuir de manera significativa al éxito organizacional, especialmente en el contexto actual de acelerada digitalización (Abdul Basit et al., 2024; Álvarez-Contreras y Araque-Geney, 2024; Buck et al., 2023).

A diferencia del *marketing* externo, que busca atraer y fidelizar a los clientes, el *endomarketing* se enfoca en crear un ambiente laboral favorable, sustentado en una cultura organizacional orientada al desarrollo interno (Davras, 2024; Qiu et al., 2021). En este contexto, los procesos se encaminan a promover la motivación, el sentido de pertenencia y la alineación de los valores corporativos con los objetivos individuales de los trabajadores (Amankwaa et al., 2024; Avelar et al., 2024).

La importancia del *endomarketing* radica en su capacidad para mejorar la cohesión interna y, en consecuencia, la productividad y competitividad de la empresa, de ahí que suponga la integración de procesos de liderazgo, transformación digital y el avance hacia un modelo compartido de organización (Chatterjee et al., 2023; Chen et al., 2024; Núñez-Barahona y Espinosa-Cristia, 2024). En un contexto donde la retención del talento se ha vuelto un desafío constante, las estrategias de *endomarketing* pueden actuar como herramientas esenciales para reducir la rotación de personal y aumentar la satisfacción laboral (Almaslukh et al., 2022; Mansouri et al., 2022; Zoghby et al., 2024).

Además, el enfoque en la experiencia del empleado ha cobrado mayor relevancia en la última década, dado el reconocimiento de que los colaboradores comprometidos son fundamentales para la entrega de un servicio o producto de calidad al cliente final (De Bruin et al., 2021; Debortoli y Brignole, 2024). Esto se debe no solo a una aproximación al individuo, sino desde la propia concepción de que la orientación a la satisfacción interna puede movilizar procesos grupales como innovar, compartir conocimientos y estrechar relaciones humanas (Chen et al., 2024; Nemteanu y Dabija, 2021). Por ello, múltiples investigaciones reconocen al *endomarketing* como un proceso crítico con vistas a un mejor rendimiento organizacional (Al Samman y Mohammed, 2021; Manzoor y Zhang, 2025).

Como se mencionó, el interés creciente en el *endomarketing* ha sido impulsado por la transformación digital, que ha reconfigurado las formas de comunicación y gestión dentro de las organizaciones y ha dado paso a enfoques más orientados al desarrollo e innovación (Cárdenas-Londoño y Bernate-Martínez, 2024; Hernández de Rojas et al., 2024). Este avance se debe, en gran medida, a que las tecnologías digitales han facilitado la implementación de prácticas de *endomarketing* más efectivas y personalizadas, lo que permite a las empresas medir de manera más precisa el impacto de sus iniciativas internas (Thomaidou Pavlidou y Efstathiades, 2021). Además, la integración del *endomarketing* con los valores de sostenibilidad y responsabilidad social ha fortalecido su posición en la agenda estratégica de las empresas (Brown et al., 2024).

Por lo anterior, el objetivo del presente estudio consistió en analizar la producción científica sobre *endomarketing* en el periodo 2013-2023. En este análisis, se evaluaron las tendencias, se identificaron los enfoques metodológicos y se examinaron los principales hallazgos que han definido su evolución. A través de una revisión detallada de la literatura, se buscó ofrecer una panorámica que resalte la relevancia actual del *endomarketing* e identifique las áreas de oportunidad y los desafíos que enfrentan las organizaciones en su implementación. Esta exploración se realizó con el fin de contribuir

a futuras investigaciones mediante la representación cuantitativa y mixta del campo de estudio. El propósito final es ofrecer una guía para los profesionales e investigadores interesados en la optimización de sus prácticas de *endomarketing* para el beneficio mutuo de empleados y empresas.

Metodología

La presente investigación documental se realizó con el propósito de analizar la producción científica sobre *endomarketing* en el periodo 2013-2023. El estudio se desarrolló en diversas fases; se inició con el análisis bibliométrico y se continuó con la exploración de documentos seminales. Esta metodología permitió examinar las tendencias relacionadas con la cantidad de publicaciones por año, las áreas del conocimiento, las revistas, los autores y las regiones más destacadas, así como la coocurrencia de palabras clave, entre otros aspectos. Además, se revisaron artículos clave para comprender el estado del arte del *endomarketing* y sus principales temas emergentes.

La estrategia inicial de búsqueda incorporó los siguientes términos y operadores: "*internal marketing*" AND "*human talent*" AND "*digitalization*" OR "*digital transformation*" AND "*sustainability*". Este enfoque facilitó un alcance exhaustivo y la recopilación de artículos académicos, informes y publicaciones. En cuanto a las bases de datos, se utilizó Google Scholar; se priorizaron los documentos provenientes de Scopus y Web of Science. En aras de lograr una adecuada representación de datos y una mejor comprensión de las tendencias, se emplearon el *software* VOSviewer y la plataforma Lens.org.

En los criterios de inclusión, se consideraron estudios publicados en inglés y español que abordaran el *endomarketing* desde perspectivas teóricas, empíricas o aplicadas. Además, se tuvo en cuenta que estos cubrieran aspectos de digitalización, atracción y retención de talento, y sostenibilidad. La selección de los documentos se centró en identificar las tendencias, los enfoques metodológicos y las áreas de impacto predominantes en el campo del *endomarketing*. Por lo tanto, se empleó una matriz de análisis diseñada específicamente para este fin, la cual permitió sintetizar y organizar los principales hallazgos.

Las fuentes, una vez identificadas, fueron procesadas a través del *software* EndNote, con el fin de lograr una mayor homogeneidad para las citas y referencias, además de la posibilidad de analizar correspondencia entre palabras clave, título y resumen. Los datos recopilados se analizaron con un enfoque temático cualitativo para extraer las principales contribuciones y avances en la disciplina, a fin de proporcionar una visión integral de su evolución y proponer líneas de investigación futuras. En la [Tabla 1](#) se muestran los aspectos generales que se tuvieron en cuenta para la selección de las fuentes.

Tabla 1

Requisitos de la estrategia de búsqueda

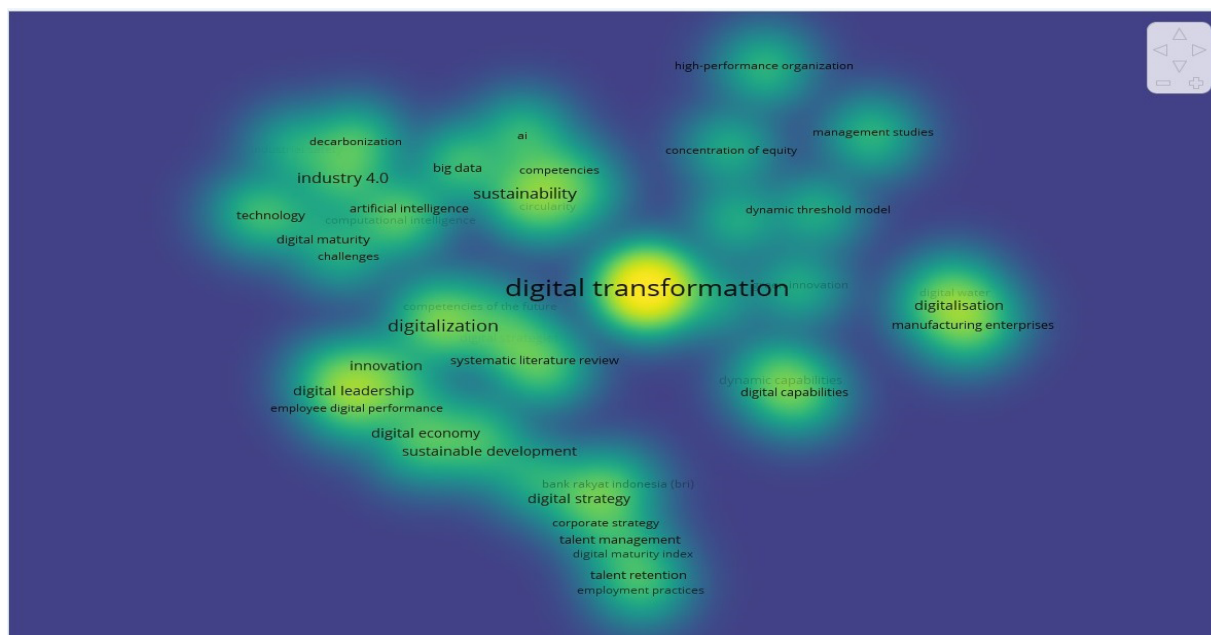
Criterio	Descripción
Estrategia de búsqueda	"internal marketing" AND "human talent" AND "digitalization" OR digital transformation" AND "sustainability"
Periodo	2013-2023
Bases de datos	Scopus Web of Science

Criterio	Descripción
Áreas de interés	Negocios Gestión Economía Ciencias de la computación Psicología Ingeniería Ciencias ambientales Finanzas Energía Ciencias sociales Agricultura Ciencias biológicas
Tipo de documento	Artículos de revisión Artículos de investigación
Principales revistas	Heliyon Technological Forecasting and Social Change Procedia Computer Science Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity Journal of Business Research, Journal of Innovation & Knowledge
Idioma	Español Inglés
Tipo de acceso	Acceso abierto

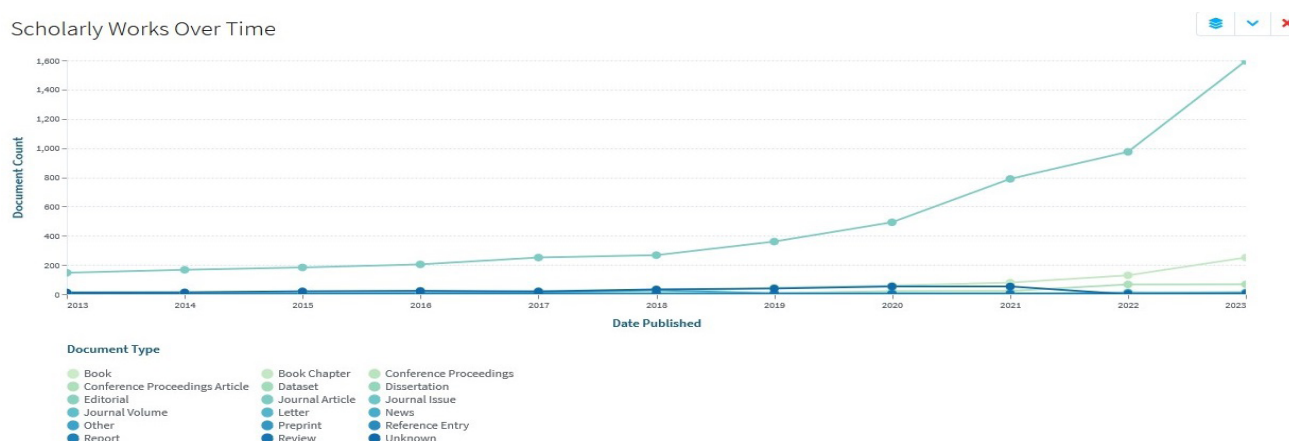
Resultados

Análisis bibliométrico

En este apartado, se muestra el análisis resultante de los datos procesados en las bases de datos, con apoyo del gestor bibliográfico EndNote, el software VOSviewer y la plataforma Lens.org. En la [Figura 1](#) se presenta el mapa de densidad de palabras clave; se analizaron un total de 22 clústeres y 173 ítems relacionados a través de 549 conexiones. En este mapa, destacan los nodos teóricos: liderazgo digital, sostenibilidad, digitalización y sobresale "transformación digital". Estos términos se asociaron de forma directa al *endomarketing*; además, evidencian las transformaciones en las áreas de mercado, finanzas y sostenibilidad.

Figura 1*Mapa de densidad de palabras clave*

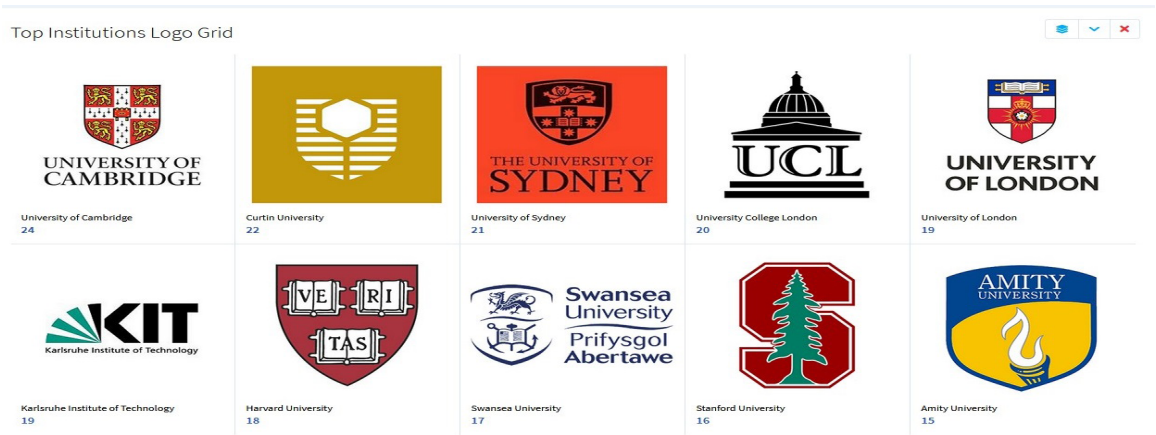
Con la misma estrategia de búsqueda, se identificaron 6.832 publicaciones sobre el tema a través de la plataforma Lens.org, correspondientes al periodo delimitado, y se mantuvieron los mismos criterios de selección. En la [Figura 2](#) se puede observar un incremento progresivo en la cantidad de publicaciones, destacándose de manera particular el año 2023, en el cual se registraron más de 1.600 trabajos.

Figura 2*Publicaciones por año y tipo*

En lo relacionado con las instituciones, las diez más sobresalientes por la cantidad de publicaciones sobre el tema se presentan en la [Figura 3](#). En primer lugar, se ubica la Universidad de Cambridge ($n = 24$); le siguen las universidades Curtin ($n = 22$), de Sídney ($n = 21$), University College London ($n = 20$), de Londres ($n = 19$), Karlsruhe Institute of Technology ($n = 19$), Harvard ($n = 18$), de Swansea ($n = 17$), Stanford ($n = 16$) y Amity ($n = 15$).

Figura 3

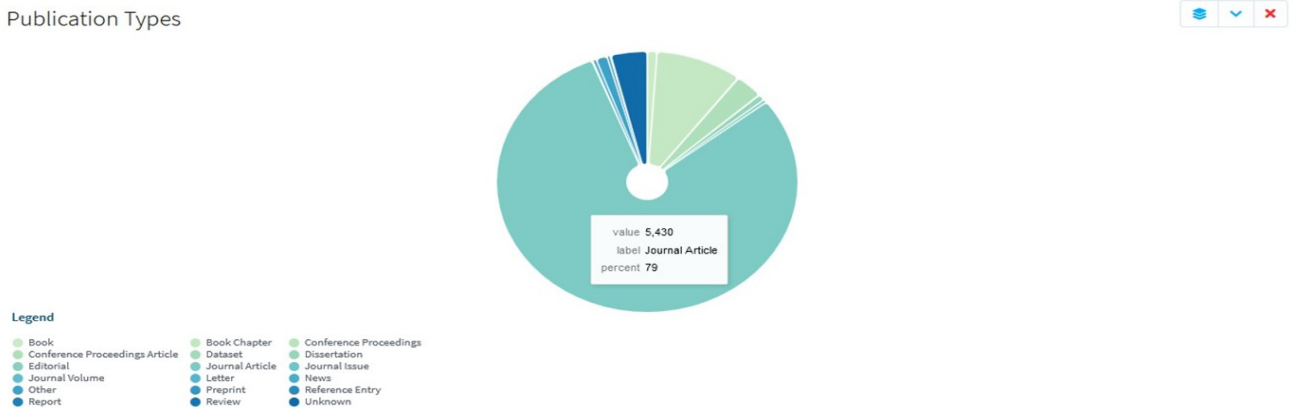
Instituciones destacadas



En la Figura 4 se evidencia que, entre los tipos de publicaciones sobre el tema, destacan los artículos científicos (79 %), con una frecuencia de 5.430.

Figura 4

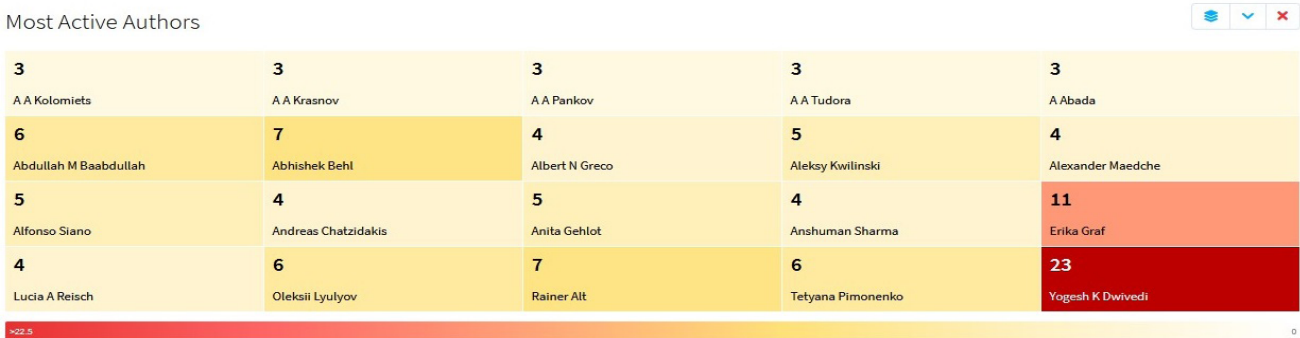
Tipos de publicaciones



En la Figura 5 se presentan los autores más destacados en publicaciones sobre el tema. Sobresale de manera particular Yogesh K. Dwivedi (n = 23) en el periodo 2013-2023. El resto de los autores registra entre 3 y 11 publicaciones.

Figura 5

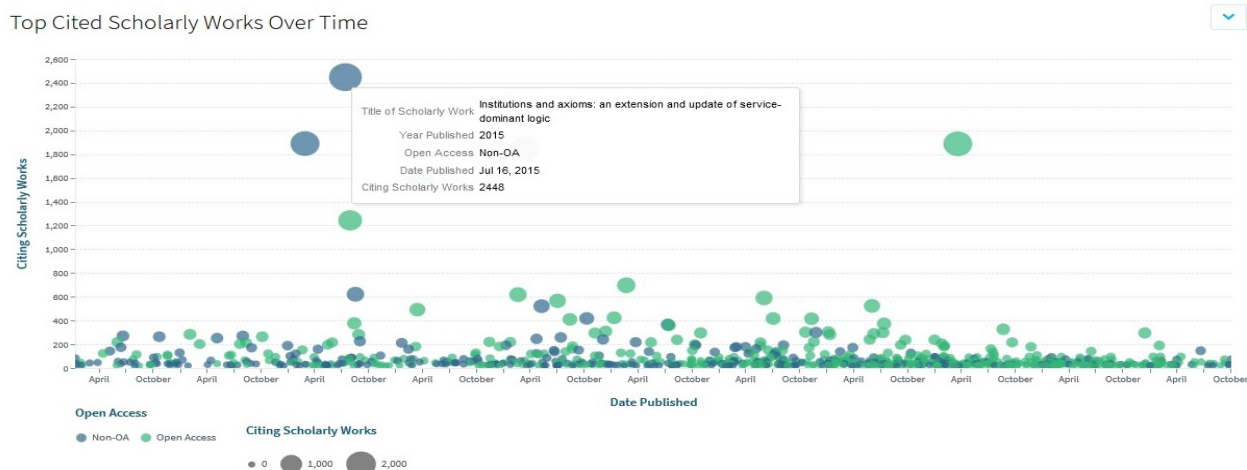
Autores destacados en publicaciones sobre el tema



En la [Figura 6](#) se indica la cantidad de citas de estos artículos, con un punto máximo en julio de 2015 y con un total de 2.448 citas.

Figura 6

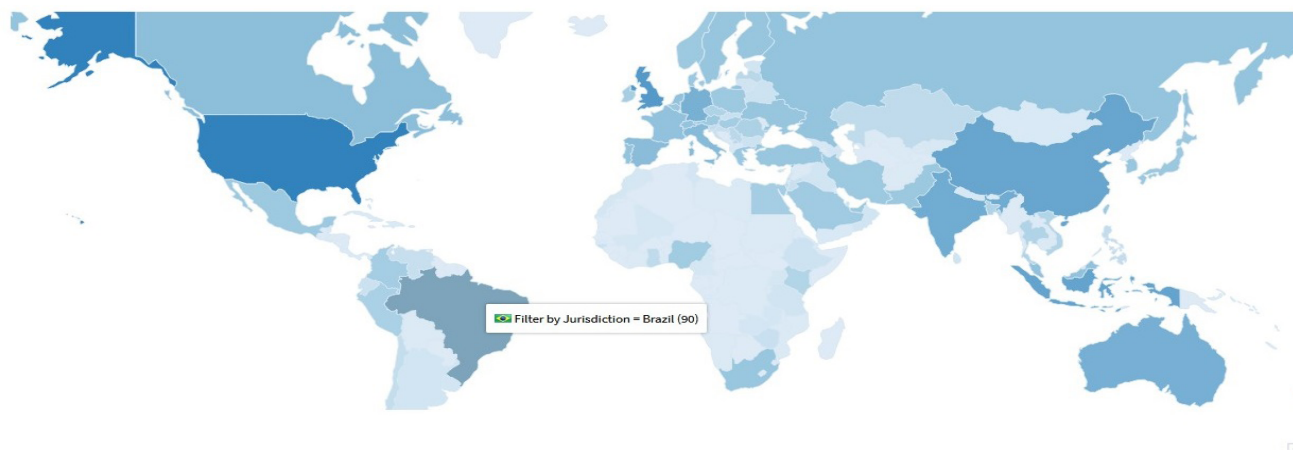
Cantidad de citas por fechas



En la región de América Latina y el Caribe, el país con la mayor cantidad de publicaciones sobre la temática analizada es Brasil (ver [Figura 7](#)), con una frecuencia de 90 artículos científicos publicados entre 2013 y 2023. De manera similar, en la región anglosajona sobresale Estados Unidos, con una frecuencia superior a 100 publicaciones. Por último, cabe destacar los países asiáticos y de Oceanía, entre los cuales India, China y Australia ocupan posiciones destacadas.

Figura 7

Regiones más destacadas



Análisis temático

Endomarketing digital

El análisis reveló que la revolución digital constituyó un factor crítico en la evolución del *endomarketing* digital (Li y Ko, 2021; Vărzaru, 2023). En Latinoamérica, las organizaciones han buscado adoptar tecnologías avanzadas para fortalecer la comunicación interna y mejorar la experiencia de los empleados, lo que se revierte en una adecuada proyección externa hacia el

mercado (Bartra-Rategui et al., 2024; Kolbe et al., 2022). En tal sentido, la introducción de recursos y plataformas como las *intranets*, redes sociales empresariales, aplicaciones móviles y sistemas de mensajería instantánea ha facilitado una interacción más dinámica, accesible y personalizada. Estas herramientas facilitan la transmisión de información relevante y promueven un mayor sentido de pertenencia y motivación entre los empleados al ofrecer un canal directo y continuo para la retroalimentación y el reconocimiento.

En cuanto al aprovechamiento de estas herramientas, la literatura apunta hacia una creciente inclusión de estrategias basadas en la gamificación. Al incentivar la participación y el compromiso, los elementos lúdicos característicos de estos diseños facilitan procesos de coeducación y cogeneración de conocimientos, lo que fortalece los procesos motivacionales y ayuda a los empleados a afianzarse en sus roles (González García et al., 2023; Paez-Quinde et al., 2022).

Por otro lado, los datos indican que el uso de inteligencia artificial y análisis de datos permite a las organizaciones personalizar las comunicaciones y las iniciativas de *marketing*. Esto se debe a que los sistemas potenciados por inteligencia artificial facilitan el ajuste a las necesidades y preferencias individuales de los beneficiarios de su producto-servicio (Abrokwah-Larbi y Awuku-Larbi, 2024; Pérez y Díaz-Guerra, 2023; Wu y Monfort, 2023). Sin embargo, en el campo del *endomarketing*, se precisa avanzar hacia esta personalización y, también, lograr una mejor comprensión y alineación con los objetivos corporativos.

De acuerdo con los trabajos consultados, esta integración podría favorecer la construcción de una cultura organizacional más inclusiva y orientada a la satisfacción del personal, siendo coincidente con los presupuestos originales del *endomarketing*. En contraposición, el estudio de Richardson y Gosnay (2024) y la revisión de Qaisar y Muhamad (2021) plantean que estas adaptaciones deben partir de una racionalidad conceptual clara, pues, aunque en el nivel discursivo el *marketing* es ampliamente

celebrado, en el nivel organizacional rara vez se utiliza de forma estructurada y estable. Estas ideas refuerzan el examen de diversos estudios que abordan la irrupción de la inteligencia artificial en el *marketing*, pero principalmente con orientación externa y hacia el valor del negocio, no hacia los elementos conceptuales ya esbozados.

Finalmente, se identificó un importante enfoque generacional; la implementación de estas tecnologías es especialmente efectiva para involucrar a las generaciones más jóvenes. Entre los factores señalados por la literatura aparecen la transparencia organizacional, la accesibilidad como expresión de democratización y la inmediatez en su interacción con las empresas. En esta línea, es fundamental señalar que la gestión de la transformación digital permite a las organizaciones adaptarse rápidamente a las nuevas dinámicas del trabajo remoto y flexible, elementos críticos en el contexto pospandémico.

Atracción y retención del talento

De acuerdo con Ikram et al. (2021), el *endomarketing* representa un componente estratégico esencial para la atracción y retención de talento humano, pues se entrelaza con otros procesos como la responsabilidad social y la gestión de marca dentro de la organización. Especialmente en mercados pequeños o altamente competitivos y en sectores laborales donde las habilidades específicas son escasas y demandadas, este enfoque hacia la intención de permanencia y el *advocacy*² de los empleados condiciona positivamente los resultados de la empresa (Baca y Reshidi, 2023; Ginting et al., 2024; Hoyos et al., 2022). En estos contextos, las organizaciones enfrentan el desafío de captar a los mejores profesionales y de mantenerlos motivados y comprometidos a largo plazo, lo cual es posible mediante la creación de entornos laborales positivos y centrados en el empleado, donde la cultura organizacional, el reconocimiento y las oportunidades de desarrollo profesional sean prioritarios (Chen et al., 2021; Elboraie et al., 2024).

² Abogar, defender

Los estudios consultados hacen énfasis en que este enfoque va más allá de las prácticas tradicionales de recursos humanos, pues si bien integran técnicas de *marketing* para 'vender' la empresa internamente a sus propios empleados, también incluyen el desarrollo y las recompensas como factores unificadores de lo individual-grupal y lo organizacional. Como lo señalan [Nemteanu y Dabija \(2021\)](#), esto implica una comunicación constante, transparente y bidireccional que refuerce la propuesta de valor del empleador y que alinee los objetivos individuales con los corporativos.

En las estrategias encontradas se pueden destacar las campañas internas con fines mutuos, la introducción de programas de bienestar y la orientación de la organización hacia el desarrollo profesional ([Nemteanu y Dabija, 2021](#); [Pérez et al., 2024](#); [Qaisar y Muhamad, 2021](#)). Aunque esto implica una transformación consciente de espacios e imaginarios dentro de la cultura y gestión, los estudios ratifican que favorece un ambiente de trabajo inclusivo y motivador. Otros beneficios asociados a estas estrategias son la reducción de la rotación de personal, el aumento de la lealtad y la mejora en el rendimiento de los equipos ([Paksoy et al., 2024](#)). Esta orientación es especialmente crítica en sectores donde la alta especialización y la dificultad para desarrollar habilidades pueden impactar directamente la competitividad y la sostenibilidad del negocio.

Discusión

A partir del análisis estructural y temático de la literatura sobre *marketing* interno o *endomarketing*, es factible afirmar que este proceso es una variable fundamental en la promoción de la sostenibilidad dentro de las organizaciones. En un contexto empresarial donde la dimensión social es observada como un elemento vital en el éxito organizacional, esta orientación puede fomentar un entorno laboral que prioriza el bienestar, el desarrollo y el compromiso de los colaboradores ([Ghorbanzadeh et al., 2023](#); [Lee y Kim, 2020](#); [Thelen, 2021](#)).

Según se comprobó, entre las metas comunes se encuentran fortalecer la cultura organizacional y alinear las acciones internas con valores de responsabilidad social, lo que resulta en una mejoría de la satisfacción laboral y el compromiso de los empleados. Asimismo, son numerosos los estudios que señalan la importancia del *endomarketing* en el impulso de la productividad empresarial y su posicionamiento en el mercado ([Azizi y Naeli, 2024](#); [Li y Ko, 2021](#)).

Por otro lado, integrar prácticas de *endomarketing* orientadas a la sostenibilidad en las organizaciones puede generar ventajas competitivas en la selección y gestión de talentos con un enfoque hacia la ética corporativa, la responsabilidad social y el desarrollo ([Carlini y Grace, 2021](#)). Esta conexión puede fortalecer la reputación de la empresa, por lo que se precisan políticas y planes que consoliden a la organización como un lugar de trabajo comprometido con causas sociales y ambientales. De acuerdo con la literatura sobre responsabilidad social corporativa y desarrollo sostenible, una adecuada operacionalización de la unidad entre el *marketing* interno y los objetivos sociales mejora su imagen externa, su impacto en la retención de personal y favorece la creación de un entorno laboral inclusivo y equitativo ([Duque, 2024](#); [Mukhuty et al., 2022](#); [Sánchez et al., 2023](#)).

En lo referido a las tendencias de la producción científica entre 2013-2023, se observó una clara inclinación hacia la digitalización del *endomarketing*, lo que destaca la integración de herramientas tecnológicas cuyo propósito es mejorar la comunicación y el compromiso interno. Los estudios reafirman la idea de que esta evolución permitirá a las organizaciones adaptar sus estrategias a las necesidades de los empleados modernos, especialmente en entornos altamente digitalizados y competitivos ([Copaja Arocutipa et al., 2025](#)). Aun así, es necesario avanzar en los aspectos relacionados con la fundamentación teórica y la estructuración de estrategias a largo plazo, con el fin de evitar que el *endomarketing* resulte un producto discursivo sin impacto organizacional real.

Conclusiones

El análisis de la producción científica en torno al *endomarketing* entre 2013 y 2023 reveló una creciente relevancia de este concepto en el ámbito empresarial, especialmente en la gestión del talento humano; no obstante, también se identificaron dificultades relacionadas con una pobre concreción del término. A nivel de planeación, estos procesos pueden actuar como una estrategia clave para fomentar la motivación y el compromiso de los empleados.

En cuanto a la evolución del *endomarketing*, la digitalización acelerada y los estudios sobre transformación digital son factores cruciales debido a su impacto en los procesos de comunicación y gestión del talento humano. Además, estos recursos favorecen la optimización de los procesos internos en entornos laborales en constante cambio, de ahí que la flexibilidad y la innovación alentadas por el *endomarketing* contribuyan a la productividad empresarial y la defensa de la marca, especialmente en pequeños mercados.

En lo concerniente a las líneas futuras de investigación, es fundamental señalar que próximos estudios deben abordar en profundidad el diseño de métricas tangibles que permitan cuantificar el retorno de inversión de estas estrategias. Esto se debe a que, a pesar del reconocimiento teórico y la plausibilidad de los argumentos esbozados por los estudios consultados, es fundamental demostrar que el *endomarketing* impacta positivamente en la productividad de la organización y en la retención del talento humano. En esta línea, la adopción paulatina de tecnologías disruptivas —como la inteligencia artificial— puede beneficiar la personalización de las ofertas, es decir, como estrategia para la articulación de objetivos corporativos e individuales.

Bajo estos mismos criterios, futuras líneas de investigación deberán encaminarse a trascender la retórica entusiasta del *endomarketing* y construir modelos sustentados en datos empíricos, contextualizados y adaptables. Por lo tanto, se recomienda profundizar en factores organizacionales y los estilos de liderazgo que

promueven u obstaculizan la implementación estructurada y sistemática de estas estrategias.

En consecuencia, se asume que el principal reto en el futuro del campo será el desarrollo de marcos conceptuales y metodológicos robustos que faciliten que el *endomarketing*, más que un discurso, se establezca como una herramienta esencial en la gestión estratégica de las organizaciones.

Finalmente, cabe señalar que la sostenibilidad se ha integrado progresivamente al marco conceptual del *endomarketing*, lo que refleja una tendencia hacia la responsabilidad social y ambiental en las prácticas empresariales. La investigación indica que las empresas que incorporan principios de sostenibilidad en su cultura organizacional atraen y retienen talento humano y, a la vez, mejoran su imagen de marca y fortalecen su relación con los consumidores.

Conflicto de intereses

El autor declara que no existe ningún conflicto de intereses que puedan haber influido en los resultados o en la interpretación del contenido del presente artículo.

Responsabilidades éticas

Este estudio no requirió la aplicación de instrumentos a personas ni el uso de información sensible; por lo tanto, no fue necesario someterlo al Comité de Ética. No obstante, se respetaron los principios de rigor académico, integridad investigativa y correcta citación de fuentes.

Fuentes de financiación

La presente investigación no recibió apoyo financiero de ninguna institución pública o privada. Fue desarrollada con recursos propios del autor.

Referencias

- Abdul Basit, S., Gharleghi, B., Batool, K., Hassan, S. S., Jahanshahi, A. A., & Kliem, M. E. (2024). Review of enablers and barriers of sustainable business practices in SMEs. *Journal of Economy and Technology*, 2, 79–94. <https://doi.org/10.1016/j.ject.2024.03.005>
- Abrokwah-Larbi, K., & Awuku-Larbi, Y. (2024). The impact of artificial intelligence in marketing on the performance of business organizations: Evidence from SMEs in an emerging economy. *Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies*, 16(4), 1090–1117. <https://doi.org/10.1108/JEEE-07-2022-0207>
- Al Samman, A. M., & Mohammed, A. T. I. (2021). The mediating role of job satisfaction and affective commitment in the relationship between internal marketing practices and customer orientation. *International Journal of Organizational Analysis*, 29(4), 847–872. <https://doi.org/10.1108/IJOA-06-2020-2254>
- Almaslukh, F. M. O., Khalid, H., & Sahi, A. M. (2022). The Impact of Internal Marketing Practices on Employees' Job Satisfaction during the COVID-19 Pandemic: The Case of the Saudi Arabian Banking Sector. *Sustainability*, 14(15), 9301. <https://doi.org/10.3390/su14159301>
- Álvarez-Contreras, D. E., & Araque-Geney, E. A. (2024). Caracterización de los emprendimientos femeninos. Variables esenciales para su fomento y desarrollo en la ciudad de Sincelejo—Sucre. *Región Científica*, 3(2), 2024310. <https://doi.org/10.58763/rc2024310>
- Amankwaa, G., Heeks, R., & Browne, A. L. (2024). Powershifts, organisational value, and water management: Digital transformation of Ghana's public water utility. *Utilities Policy*, 87, 101724. <https://doi.org/10.1016/j.jup.2024.101724>
- Avelar, S., Borges-Tiago, T., Almeida, A., & Tiago, F. (2024). Confluence of sustainable entrepreneurship, innovation, and digitalization in SMEs. *Journal of Business Research*, 170, 114346. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114346>
- Azizi, S., & Naeli, M. (2024). Internal Marketing Mix Operationalization: A Review of the Literature. En P. Foroudi & M. Akbari (Eds.), *Internal Marketing: Issues and Perspectives for Internal Customer-Centric Management* (pp. 155–185). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-031-62967-9_9
- Baca, G., & Reshidi, N. (2023). Developing internal marketing strategies for measuring and managing employee-based brand equity. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 26(5), 687–704. <https://doi.org/10.1108/QMR-04-2023-0050>
- Bartra-Rategui, R., Pinedo Tuanama, L. P. y Navarro-Cabrera, J. R. (2024). Incorporación de las TIC en la promoción de destinos turísticos: una revisión sistemática. *Región Científica*, 3(2), 2024281. <https://doi.org/10.58763/rc2024281>
- Brown, D. M., Apostolidis, C., Dey, B. L., Singh, P., Thrassou, A., Kretsos, L., & Babu, M. M. (2024). Sustainability starts from within: A critical analysis of internal marketing in supporting sustainable value co-creation in B2B organisations. *Industrial Marketing Management*, 117, 14–27. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2023.12.006>
- Buck, C., Clarke, J., Torres de Oliveira, R., Desouza, K. C., & Maroufkhan, P. (2023). Digital transformation in asset-intensive organisations: The light and the dark side. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(2), 100335. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100335>
- Cárdenas-Londoño, L. V. y Bernate-Martínez, J. M. (2024). Marca Región Meta, una herramienta de fortalecimiento económico y turístico para el territorio llanero. *Región Científica*, 3(2), 2024287. <https://doi.org/10.58763/rc2024287>

Carlini, J., & Grace, D. (2021). The corporate social responsibility (CSR) internal branding model: Aligning employees' CSR awareness, knowledge, and experience to deliver positive employee performance outcomes. *Journal of Marketing Management*, 37(7-8), 732-760. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2020.1860113>

Chatterjee, S., Chaudhuri, R., Vrontis, D., & Giovando, G. (2023). Digital workplace and organization performance: Moderating role of digital leadership capability. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(1), 100334. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100334>

Chen, Q., Huang, R., Pak, K. Y., & Hou, B. (2021). Internal marketing, employee satisfaction and cultural congruence of Gulf airlines. *Tourism Review*, 76(6), 1214-1227. <https://doi.org/10.1108/TR-06-2019-0266>

Chen, Y., Pan, X., Liu, P., & Vanhaverbeke, W. (2024). How does digital transformation empower knowledge creation? Evidence from Chinese manufacturing enterprises. *Journal of Innovation & Knowledge*, 9(2), 100481. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2024.100481>

Copaja Arocutipa, T. Y., Condori Ccosi, B. S. y Romero-Carazas, R. (2025). Neuromarketing como herramienta para el posicionamiento de una marca. *Región Científica*, 4(1), 2025361. <https://doi.org/10.58763/rc2025361>

Davras, Ö. (2024). Prioritization of internal marketing practices according to their influence on employee satisfaction by comparing IPA and AIPA. *International Journal of Hospitality Management*, 122, 103821. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103821>

De Bruin, L., Roberts-Lombard, M., & De Meyer-Heydenrych, C. (2021). The interrelationship between internal marketing, employee perceived quality and customer satisfaction – a conventional banking perspective. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1872887. <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1872887>

Debortoli, D. O. y Brignole, N. B. (2024). Inteligencia empresarial para estimular el giro comercial en el microcentro de una ciudad de tamaño intermedio. *Región Científica*, 3(1), 2024195. <https://doi.org/10.58763/rc2024195>

Duque Ramos, A. P. (2024). Estudio sistemático de la participación del marketing ambiental, como método para fomentar la conciencia ambiental de estudiantes universitarios. *Región Científica*, 3(2), 2024306. <https://doi.org/10.58763/rc2024306>

Elboraie, E. H., Tarek, M., Amara, D., & Ayad, N. (2024). The Impact of Internal Marketing on Service Excellence in the Egyptian Public Healthcare Sector: The Moderating Role of Job Retention. *Pakistan Journal of Life and Social Sciences (PJLSS)*, 22(2), 9789-9811. <https://doi.org/10.57239/PJLSS-2024-22.2.00740>

Ghorbanzadeh, D., Chandra, T., Akhmadeev, R., Yurievna Aleynikova, M., & Muda, I. (2023). Enhancing Emotional Culture Through Internal Communication: Impact on Employee-Organization Relationships and Employee Advocacy. *International Journal of Strategic Communication*, 17(5), 475-495. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2023.2231435>

Ginting Munthe, R., Susan, M., & Sulungbudi, B. M. (2024). The Role of Internal Marketing in Building Organizational Commitment and Reducing Turnover Intention Affecting the Improved Performance of Life Insurance Agents in Indonesia. *Aptisi Transactions on Technopreneurship (ATT)*, 6(1), 56-71. <https://doi.org/10.34306/att.v6i1.387>

González García, J. C., Lozano Pineda, C., Cuartas Díaz, M., & Torres-Barreto, M. L. (2023). Ejercicio lúdico gamificado enfocado en la inteligencia emocional. *Región Científica*, 2(1), 202365. <https://doi.org/10.58763/rc202365>

Hernández de Rojas, F., Pita, P. R., & Pérez Martínez, J. E. (2024). Assessing the European association between digitalization and innovation. *Telecommunications Policy*, 48(7), 102810. <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2024.102810>

- Hoyos Chavarro, Y. A., Melo Zamudio, J. C., & Sánchez Castillo, V. (2022). Sistematización de la experiencia de circuito corto de comercialización estudio de caso Tibasosa, Boyacá. *Región Científica*, 1(1), 20228. <https://doi.org/10.58763/rc20228>
- Ikram, A., Fiaz, M., Mahmood, A., Ahmad, A., & Ashfaq, R. (2021). Internal Corporate Responsibility as a Legitimacy Strategy for Branding and Employee Retention: A Perspective of Higher Education Institutions. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 52. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010052>
- Kolbe, D., Frasset, M., & Calderon, H. (2022). The role of market orientation and innovation capability in export performance of small- and medium-sized enterprises: A Latin American perspective. *Multinational Business Review*, 30(2), 289-312. <https://doi.org/10.1108/MBR-10-2020-0202>
- Lee, Y., & Kim, K. H. (2020). Enhancing employee advocacy on social media: The value of internal relationship management approach. *Corporate Communications: An International Journal*, 26(2), 311-327. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-05-2020-0088>
- Li, E. Y., & Ko, S.-F. (2021). Employee's Market Orientation Behavior and Firm's Internal Marketing Mechanism: A Multilevel Perspective of Job Performance Theory. *Sustainability*, 13(12), 6972. <https://doi.org/10.3390/su13126972>
- Mansouri, H., Sadeghi Boroujerdi, S., Polonsky, M., Husin, M. M., & Seydi, M. (2022). Investigating the mediating role of market orientation between internal marketing and the development of entrepreneurial orientation within private sports clubs. *New England Journal of Entrepreneurship*, 25(2), 103-120. <https://doi.org/10.1108/NEJE-12-2020-0055>
- Manzoor, A., & Zhang, B. (2025). Probing into the role of leadership in team performance: The significance of internal marketing in higher education institutions. *Journal of Data, Information and Management*, 7, 37-50. <https://doi.org/10.1007/s42488-024-00138-9>
- Mukhty, S., Upadhyay, A., & Rothwell, H. (2022). Strategic sustainable development of Industry 4.0 through the lens of social responsibility: The role of human resource practices. *Business Strategy and the Environment*, 31(5), 2068-2081. <https://doi.org/10.1002/bse.3008>
- Nemteanu, M. -S. y Dabija, D.-C. (2021). The Influence of Internal Marketing and Job Satisfaction on Task Performance and Counterproductive Work Behavior in an Emerging Market during the COVID-19 Pandemic. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(7), 3670. <https://doi.org/10.3390/ijerph18073670>
- Núñez-Barahona, E. G. y Espinosa-Cristia, J. F. (2024). Liderazgo ético y comportamiento de los empleados. Análisis cuantitativo en la producción científica. *Región Científica*, 3(2), 2024295. <https://doi.org/10.58763/rc2024295>
- Paez-Quinde, C., Molina-Arcos, I., Arroba-Freire, E., & Tamayo-Viera, J. (2022). ICT based Gamification in the Dissemination of Content. *2022 International Conference on Augmented Intelligence and Sustainable Systems (ICAISS)*, 820-825. <https://doi.org/10.1109/ICAISS55157.2022.10010919>
- Paksoy, H. M., Durmaz, Y., Özbezek, B. D., & Çopuroğlu, F. (2024). The mediating role of organizational commitment in the relationship between internal marketing and job performance: Application in Türkiye. *Journal of Economics and Management*, 46, 111-142. <https://doi.org/10.22367/jem.2024.46.05>

- Pérez Gamboa, A. J., & Díaz-Guerra, D. D. (2023). Artificial Intelligence for the development of qualitative studies. *LatIA*, 1, 4. <https://doi.org/10.62486/latia20234>
- Pérez Valdivia, Y. O., Rojas Sánchez, G. A., Sánchez Castillo, V. y Pérez Gamboa, A. J. (2024). La categoría bienestar psicológico y su importancia en la práctica asistencial: Una revisión semisistemática. *Revista Información Científica*, 103, e4478. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10615337>
- Qaisar, F. S., & Muhamad, N. (2021). Internal marketing: A review and future research agenda. *Asia Pacific Business Review*, 27(2), 267–300. <https://doi.org/10.1080/13602381.2021.1858590>
- Qiu, J., Boukis, A., & Storey, C. (2021). Internal Marketing: A Systematic Review. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 30(1), 53–67. <https://doi.org/10.1080/10696679.2021.1886588>
- Richardson, N., & Gosnay, R. M. (2024). Is Internal Marketing a declining field? If so, why? A literature exploration from a hermeneutic perspective. *Corporate Communications: An International Journal*, 29(2), 238–256. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-10-2022-0123>
- Sánchez Suárez, Y., Pérez Gamboa, A. J., Hernández Nariño, A., Díaz-Chieng, L. Y., Marqués León, M., Pancorbo Sandoval, J. A., & Rodríguez Torres, E. (2023). Hospital culture and social responsibility: A mixed study of the main lines for its development. *Salud, Ciencia y Tecnología - Serie de Conferencias*, 2, 451. <https://doi.org/10.56294/sctconf2023451>
- Serafim, A., Veloso, C. M., Rivera-Navarro, J., & Sousa, B. (2024). Emotional Intelligence and Internal Marketing as Determinants of Job Satisfaction and Satisfaction with Life among Portuguese Professionals. *Sustainability*, 16(5), 1932. <https://doi.org/10.3390/su16051932>
- Thelen, P. D. (2021). Employee Advocates: Unlocking Their Power Through Internal Communication. En L. R. Men & A. Tkalac Verčič (Eds.), *Current Trends and Issues in Internal Communication* (pp. 75–92). Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-78213-9_5
- Thomaidou Pavlidou, C., & Efstathiades, A. (2021). The effects of internal marketing strategies on the organizational culture of secondary public schools. *Evaluation and Program Planning*, 84, 101894. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2020.101894>
- Vărzaru, A. A. (2023). Assessing Digital Transformation Acceptance in Public Organizations' Marketing. *Sustainability*, 15(1), 265. <https://doi.org/10.3390/su15010265>
- Wu, C., & Monfort, A. (2023). Role of artificial intelligence in marketing strategies and performance. *Psychology & Marketing*, 40(3), 484–496. <https://doi.org/10.1002/mar.21737>
- Zoghby, J. C., Marshall, G., Hair, J. F., & Williams, A. J. (2024). Introducing the diversity ecosystem: Exploring the construct and its relationship to internal marketing and positive organizational outcomes. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 1–17. <https://doi.org/10.1080/10696679.2024.2369102>

Contribución

El autor elaboró el manuscrito, lo leyó y aprobó.