



*Asesorías y Tutorías para la Investigación Científica en la Educación Puig-Salabarría S.C.
José María Pino Suárez 400-2 esq a Lerdo de Tejada. Toluca, Estado de México. 7223898475*

RFC: ATI120618V12

Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.

<http://www.dilemascontemporaneoseducacionpoliticayvalores.com/>

Año: XIV Número: 1 Artículo no.:58 Período: 1 de septiembre al 31 de diciembre del 2026

TÍTULO: Marketing interno y fidelidad laboral en la generación Millennial.

AUTORES:

1. Lic. Karen Gabriela Ixta Felipe.
2. Dra. Gisela Yamín Gómez Mohedano.
3. Dr. Héctor Eduardo Mendoza Espinoza.
4. Dra. Gabriela Ortiz Cordero.

RESUMEN: Este estudio describe la fidelidad laboral de trabajadores millennials frente al marketing interno en MiPyMEs de Pachuca. Mediante un análisis estadístico cuantitativo con 383 participantes, se evaluó la normalidad y correlación entre dimensiones. Los resultados demuestran correlaciones directas pero bajas, concluyendo que estas estrategias inciden reducidamente en la fidelidad laboral.

PALABRAS CLAVES: clima organizacional, generación millennial, lealtad organizacional, marketing interno, retención del talento.

TÍTULO: Internal marketing and employee loyalty in the millennial generation.

AUTHORS:

1. Bach. Karen Gabriela Ixta Felipe.
2. PhD. Gisela Yamín Gómez Mohedano.
3. PhD. Héctor Eduardo Mendoza Espinoza.
4. PhD. Gabriela Ortiz Cordero.

ABSTRACT: This study examines the job loyalty of millennial employees in relation to internal marketing practices within MSMEs in Pachuca. Through a quantitative statistical analysis involving 383 participants, normality and correlations between dimensions were assessed. The results reveal direct yet weak correlations, leading to the conclusion that these strategies have a limited impact on job loyalty.

KEY WORDS: organizational climate, millennial generation, organizational loyalty, internal marketing, talent retention.

INTRODUCCIÓN.

En el contexto actual, caracterizado por una alta competitividad organizacional y dinámicas de transformación constante en el entorno laboral, el capital humano se ha consolidado indiscutiblemente como el recurso estratégico fundamental para la consecución de los objetivos corporativos y el mantenimiento del posicionamiento en el mercado.

En este marco de referencia, el *marketing* interno ha emergido como una herramienta modular y estructurada para la gestión contemporánea del talento. Su propuesta de valor radica en conceptualizar y tratar a los colaboradores no como meros recursos operativos, sino como clientes internos cuyas percepciones, niveles de satisfacción, motivación, y compromiso individual inciden de manera directa en el desempeño global de la organización.

Al profundizar en la fundamentación teórica de este enfoque, Salas-Canales (2021) sostiene que la implementación del *marketing* interno permite robustecer la productividad empresarial a través de un proceso continuo de alineación estratégica entre las metas y aspiraciones individuales del trabajador y los objetivos macro de la empresa. De forma complementaria, los hallazgos de Brown (2025) aportan evidencia sobre cómo estas prácticas de mercadotecnia orientadas al cliente interno impactan significativamente en el rendimiento organizacional, al posibilitar la generación de ventajas competitivas sostenibles en el tiempo mediante la consolidación de una fuerza laboral cohesionada.

La literatura científica reciente ha demostrado de manera consistente que las estrategias de *marketing* interno guardan una relación estrecha y significativa con constructos psicológicos y conductuales clave, tales como la satisfacción en el trabajo, el compromiso organizacional, y la fidelización del talento humano.

Al analizar de forma desagregada esas interacciones, Arias (2024) identifica una correlación positiva de fuerza relevante entre las acciones de *marketing* interno y la retención efectiva de los colaboradores. En su análisis, Arias destaca el papel determinante que juegan tres dimensiones operativas fundamentales: la motivación continua del personal, la efectividad de las redes de comunicación interna, y la presencia del soporte organizacional percibido como un respaldo institucional sólido.

Las investigaciones desarrolladas por Del Rosario et al. (2024) demuestran empíricamente que la aplicación sistemática de políticas de *marketing* interno ejerce una influencia estadísticamente significativa sobre la satisfacción laboral de los empleados, al atender de manera proactiva sus necesidades funcionales y emocionales dentro de la empresa. En un sentido convergente, los estudios de Pavlović et al. (2024) subrayan que el fortalecimiento de tales prácticas genera un marco propicio para robustecer el compromiso organizacional, incrementando el grado de lealtad e identificación de los trabajadores con la visión corporativa.

El análisis de esta problemática revela facetas de mayor complejidad teórica. Investigaciones de frontera sugieren que la trayectoria entre las estrategias de *marketing* interno y la fidelización del colaborador no opera siempre mediante una causalidad lineal o directa. En este tenor, los aportes de Pratama y Anindita (2025) resultan esclarecedores al concluir que dicha relación se encuentra estructurada mediante un mecanismo de mediación; concretamente, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional actúan como variables mediadoras indispensables. Esto implica que las herramientas de *marketing* interno no generan fidelidad de manera aislada, sino que requieren activar primero la satisfacción y el compromiso del sujeto para traducirse en una permanencia efectiva.

En escenarios de mercado signados por la volatilidad, la incertidumbre, y el cambio tecnológico acelerado, el *marketing* interno se posiciona estratégicamente como un pilar imprescindible para mitigar la fuga de talento. Contreras-García et al. (2025) señalan explícitamente que la efectividad en la atracción y conservación del personal calificado depende de la articulación coherente de variables como el empoderamiento (*empowerment*) en la toma de decisiones, la fluidez de las vías de comunicación interna, y la consolidación de una cultura organizacional integradora.

Profundizando en este enfoque integral, Salazar-Altamirano et al. (2024) argumentan que las acciones dirigidas al cliente interno contribuyen sustancialmente al incremento de la felicidad en el trabajo; factor que actúa como un atenuador directo de la intención de rotación voluntaria. Aportando una visión aún más holística, Gomes et al. (2025) comprueban que cuando las herramientas del *marketing* interno se articulan de manera sinérgica con las políticas de responsabilidad social corporativa, se genera un impacto amplificado sobre la lealtad, el bienestar, la satisfacción y el grado de involucramiento (*engagement*) de los empleados, consolidando un modelo sustentable de gestión de personas.

Paralelamente a estos avances teóricos en la gestión del talento, en los últimos años, la generación *millennial* ha adquirido una preponderancia decisiva en la composición de la fuerza laboral activa. Su relevancia no estriba únicamente en su peso demográfico o porcentaje de participación dentro de las plantillas laborales, sino en la disrupción que representan sus patrones socioculturales y su singular forma de entender el vínculo con el trabajo.

Como argumentan Gallo et al. (2021), a diferencia del comportamiento observado en cohortes generacionales precedentes, la relación laboral de los *millennials* no se rige bajo los paradigmas tradicionales de permanencia prolongada o estabilidad contractual estática; por el contrario, su vínculo institucional se edifica sobre significados altamente flexibles, adaptativos y dinámicos, configurados por la interacción simultánea de valores individuales, aspiraciones personales, y fenómenos socioculturales

contemporáneos. De allí que Gallo et al. (2021) sostengan que no existe una forma unívoca de vinculación para esta generación, sino una diversidad de maneras de dotar de sentido a su experiencia ocupacional.

Al examinar las prioridades de este segmento, la evidencia señala que los profesionales *millennials* subordinan el salario monetario directo frente a un conjunto de incentivos de carácter intrínseco y relacional. Según Franco-López y Vargas (2022), esta cohorte otorga un peso determinante al clima organizacional, a la motivación recurrente, a las oportunidades palpables de crecimiento profesional y a la preservación del bienestar general. Franco-López y Vargas enfatizan que la presencia o ausencia de estos factores incide de manera crítica en la decisión deliberada del trabajador de mantenerse en la empresa o emprender la búsqueda de nuevas opciones, lo que exige a las organizaciones abordar la retención desde una perspectiva multidimensional.

Adicionalmente, Díaz-Sarmiento (2025) enfatiza que los *millennials* buscan de forma prioritaria entornos de trabajo que faciliten una conciliación armónica entre la vida laboral y el ámbito personal, así como espacios caracterizados por esquemas de reconocimiento constante del desempeño y posibilidades reales de desarrollo de carrera a corto y mediano plazo; por consiguiente, la permanencia laboral de la generación *millennial* trasciende las condiciones puramente jurídicas o salariales.

Tal como señalan Curletto y Uicich (2019), la decisión de permanecer radica en la capacidad de la entidad empleadora para construir experiencias de trabajo plenamente significativas, donde el reconocimiento sistemático, el sentido de propósito de las tareas asignadas, y la autoactualización del individuo actúan como determinantes del compromiso. En esta misma línea de análisis, Vásquez et al. (2021) comprueban que factores como el clima de confianza organizacional, la efectividad del estilo de liderazgo, y el nivel intrínseco de involucramiento con las tareas asignadas condicionan directamente la productividad del *millennial* y la calidad de su apego hacia la organización.

A pesar del cuerpo acumulado de conocimiento sobre el comportamiento organizacional, la rotación prematura del personal persiste como una de las problemáticas más agudas y costosas para el sector

empresarial, afectando con especial severidad al segmento *millennial*. La literatura demuestra que estos colaboradores exhiben una tasa de rotación significativamente más elevada cuando detectan la falta de oportunidades de desarrollo, escaso reconocimiento, o un ambiente desfavorable para su bienestar, desencadenando repercusiones financieras directas por concepto de reclutamiento, selección, y capacitación, así como mermas en la curva de productividad. Al analizar esta realidad en el contexto mexicano, Madero Gómez (2019) puntualiza que la retención efectiva de los *millennials* está supeditada al diseño de estrategias integrales donde converjan el desarrollo profesional continuo, liderazgos transformacionales, y condiciones organizacionales óptimas.

Esta problemática estructural se agudiza sustancialmente en el ámbito de las micro, pequeñas y medianas empresas (MiPyME), con especial énfasis en el sector servicios, donde las limitaciones de presupuesto, infraestructura, y personal especializado suelen obstaculizar la adopción e institucionalización de estrategias formales de gestión humana.

En el plano local, específicamente en las MiPyME de Pachuca, Hidalgo, se observa un fenómeno empírico particular: aunque las empresas suelen ejecutar acciones aisladas relacionadas con compensaciones, actividades de capacitación e intercambios informales de comunicación interna, dichas acciones carecen de una estructuración bajo los principios metodológicos del *marketing* interno. Esta desconexión estratégica limita el alcance de tales medidas e impide su consolidación como motores de la fidelidad laboral. Adicionalmente, deficiencias críticas como la carencia de esquemas de reconocimiento emocional, la ausencia de planes de vida y carrera claramente definidos, y las fallas en los flujos de comunicación hacia los colaboradores, evidencian un área de oportunidad apremiante en la praxis gerencial de la región.

En este marco conceptual, la fidelidad laboral —comprendida integralmente como la intención explícita de permanencia, el grado de compromiso psicológico, y el nivel de identificación valórica del trabajador con la firma— se constituye como un fenómeno complejo y multidimensional. Dicho constructo se

encuentra permeado por variables críticas como los esquemas de compensación, el desarrollo profesional, la transparencia en la comunicación interna, la fortaleza de la marca empleadora (*employer branding*) y el sentimiento de pertenencia institucional. Como resulta evidente, estas dimensiones convergen directamente con los pilares del *marketing* interno.

A pesar de la abundante literatura que valida la relevancia del *marketing* interno en la administración de personal, subsiste un vacío del conocimiento respecto a su articulación específica con la fidelidad laboral de la fuerza de trabajo *millennial* en contextos de economías emergentes y de escala local, como es el caso de las MiPyME del sector servicios en Pachuca, Hidalgo.

Con el propósito de atender esta brecha teórica y empírica, el presente estudio tiene como objetivo fundamental describir y analizar los niveles de fidelidad laboral de los trabajadores *millennial* en relación con la tipología y alcance de las estrategias de *marketing* interno implementadas por sus empleadores. A través de este análisis, se busca aportar evidencia científica rigurosa que sustente la toma de decisiones gerenciales y guíe el diseño de intervenciones organizacionales orientadas a maximizar la retención del talento, elevar el compromiso, y potenciar la competitividad de las empresas locales.

DESARROLLO.

Para el abordaje empírico de la problemática planteada, el presente estudio se estructuró a través de una rigurosa arquitectura metodológica orientada a examinar la relación entre las estrategias de marketing interno y la fidelidad laboral del personal perteneciente a la generación *millennial* en las micro, pequeñas, y medianas empresas (MiPyME) del sector servicios en la ciudad de Pachuca, Hidalgo, México.

En primer lugar, la investigación se adscribe a un enfoque cuantitativo. Este paradigma resulta el más adecuado para el cumplimiento del objetivo general, dado que se fundamenta en la recolección de datos numéricos y el análisis estadístico objetivo para medir la presencia, la magnitud, y la intensidad de las variables de estudio.

Mediante ese enfoque, las dimensiones que componen tanto al marketing interno como a la fidelidad laboral son operacionalizadas en indicadores observables y cuantificables, lo que permite garantizar la precisión en la medición, la réplica del estudio, y la objetividad en el tratamiento de la información, minimizando los sesgos de interpretación subjetiva.

En cuanto a su alcance, el estudio es de carácter correlacional. Esta tipología metodológica tiene como propósito evaluar el grado de asociación o relación estadística existente entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto determinado.

En esta investigación, en particular, el alcance correlacional no busca únicamente describir de forma aislada las características del marketing interno o los niveles de fidelidad laboral de los jóvenes trabajadores, sino determinar si existe una interdependencia estadísticamente significativa entre ambas variables. Esto permite identificar la fuerza de la asociación (a través de coeficientes de correlación) y la dirección de la misma, aportando evidencia sobre en qué medida las variaciones en las estrategias orientadas al cliente interno se acompañan de variaciones en la intención de permanencia del talento millennial.

Respecto a la manipulación de las variables, la investigación adopta un diseño no experimental. Bajo esta aproximación, la investigación se realiza sin la manipulación deliberada o intencional de la variable independiente (marketing interno); es decir, el equipo investigador no interviene de manera directa en el entorno de las MiPyME para alterar, implantar o modificar las políticas organizacionales existentes; por el contrario, el fenómeno se observa, registra y analiza tal y como se manifiesta de forma natural en su contexto cotidiano y en el entorno real de trabajo. Las percepciones del personal sobre las prácticas de marketing interno y su propio nivel de fidelidad laboral son capturadas en su estado genuino para su posterior interpretación estadística.

Atendiendo a la dimensión temporal de la recolección de los datos, el estudio se define como transversal (o transeccional). Esto implica que el levantamiento de la información primaria se efectúa en un único momento o periodo determinado del tiempo.

A diferencia de un diseño longitudinal —que evalúa la evolución de las variables a lo largo de un marco temporal prolongado—, el diseño transversal actúa como una "corte fotográfico" que captura las percepciones de la muestra millennial en un instante temporal específico. Este procedimiento permite recolectar los datos de manera eficiente y describir las relaciones entre las variables en el estado presente en el que operan las organizaciones analizadas.

Para la medición de los constructos involucrados, la recolección de datos se llevó a cabo mediante la aplicación de un instrumento cuantitativo estructurado a través de una escala de tipo Likert. Este tipo de escala ordinal es ampliamente reconocido en las ciencias sociales y del comportamiento organizacional para evaluar actitudes, opiniones y percepciones subjetivas. La escala permite a los encuestados graduar su nivel de acuerdo o desacuerdo frente a una serie de reactivos que operacionalizan las distintas dimensiones del marketing interno (como la comunicación, el reconocimiento y el soporte) y de la fidelidad laboral (como el compromiso, la identificación y la intención de permanencia). Las respuestas codificadas numéricamente permiten la transformación de percepciones cualitativas en datos métricos aptos para el procesamiento con pruebas estadísticas. Finalmente, la investigación se articula operativamente a partir del planteamiento y contraste de una hipótesis de trabajo (H1), redactada de la siguiente manera:

H1: Las estrategias de marketing interno implementadas por las organizaciones inciden positivamente en la fidelidad laboral de los trabajadores pertenecientes a la generación millennial en las MiPyME del sector servicios de Pachuca, Hidalgo, México.

El contraste de esta hipótesis formaliza la búsqueda empírica de la investigación, planteando que un mayor desarrollo y estructuración de las prácticas dirigidas a atender al colaborador como cliente interno se

traducirá de manera significativa y directa en un incremento en la fidelidad, permanencia, y compromiso de la fuerza laboral millennial. La síntesis del diseño metodológico y sus componentes clave se resumen operativamente en la Tabla 1.

Tabla 1. Conceptualización de variable.

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones
Fidelidad Laboral.	“Propensión a ser fiel, hace mención a la tendencia a ser estable en las preferencias que tiene el cliente” (Orellana, 2021, p.11).	Escala de Likert.	1. Compensación Laboral. 2. Plan de Desarrollo. 3. Comunicación Interna. 4. Marca del Empleador. 5. Sentido de Pertenencia. 6. Lealtad Laboral.

Nota: Definición de variable fidelidad laboral por Orellana (2021).

Se seleccionó una muestra probabilística, considerando como referencia a la población millennial con rango de edad ubicado entre los 30 a los 40 años; datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2020) indican, que en el municipio de Pachuca, Hidalgo, México, se cuenta con un total de 55,954 habitantes del sexo femenino y 48,478 del sexo masculino. En relación con el cálculo de la muestra con la aplicación de fórmula estadística y tomado como referente el número total de habitantes de la población, 95% de confiabilidad y 5% de margen de error, el tamaño de la muestra fue de 383 personas.

Para el diseño del instrumento se realizó cuestionario con 30 preguntas cerradas, dividido entre cinco ítems para evaluar cada una de las seis dimensiones de la mercadotecnia interna; adicionalmente se registraron datos demográficos como sexo, edad, escolaridad del participante, y el tamaño de la MiPyME de referencia, considerando para ello el número de empleados en escala de medición nominal. Para determinar la confiabilidad del instrumento (Tabla 2), se aplicó la encuesta a 30 personas, obteniendo un coeficiente del Alfa de Cronbach de .89 lo que muestra un buen nivel de confiabilidad.

Tabla 2. Estadística de Fiabilidad. Nota: En un rango de 1 a 0 el valor de .89 indica buena confiabilidad.

<i>Alfa de Cronbach</i>	Número de Elementos
.89	30

Adicionalmente, se agruparon los ítems por cada dimensión; es decir, la dimensión de Satisfacción laboral integra los ítems del 1 al 5, el correspondiente a Estabilidad (Plan de desarrollo) considera los ítems del 6 al 10, la dimensión de Vínculo (Comunicación interna) agrupa los ítems del 11 al 15, la dimensión Prestigio (Marca del empleador) con los ítems del 16 al 20, la dimensión Afiliación (Sentido de pertenencia) agrupa los ítems del 21 al 25, y la dimensión de Compromiso (Lealtad laboral) es integrada por los ítems del 26 al 30 (Tabla 3).

Tabla 3. Estadísticas de fiabilidad.

Alfa de Cronbach	N de elementos
.795	6

Nota. Elaboración a partir del software IBM SPSS Statistics (versión 26.0).

Con los datos obtenidos se identifica que el valor de 0.795 Alfa de Cronbach presenta una adecuada confiabilidad del instrumento con el cual se recaban y agrupan los datos. De las 383 respuestas obtenidas, 252 corresponden a mujeres (65.8%) y 131 a hombres (34.2%); en cuanto al rango de edades, 246 personas se encuentran en el rango de 30 a 32 años, 57 personas entre 33 y 36 años, y 80 personas en el rango de 37 a 40 años de edad.

Tabla 4. Resumen de procesamiento de casos.

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Satisfacción Laboral	383	100.0%	0	0.0%	383	100.0%
Estabilidad	383	100.0%	0	0.0%	383	100.0%

Vínculo	383	100.0%	0	0.0%	383	100.0%
Marca de prestigio del empleador	383	100.0%	0	0.0%	383	100.0%
Sentido de afiliación	383	100.0%	0	0.0%	383	100.0%
Compromiso	383	100.0%	0	0.0%	383	100.0%

Nota. Elaboración a partir del software IBM SPSS Statistics (versión 26.0).

Dado que la muestra es de 383 casos, se aplicó la prueba de Kolmogorov-Smirnov para evaluar la normalidad. Al obtenerse un valor significativo ($p < .05$) en las seis dimensiones, se determinó que los datos no se distribuyen normalmente, por lo que se emplearán pruebas no paramétricas para la correlación.

Tabla 5. Pruebas de normalidad.

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Satisfacción Laboral	.329	383	.000	.781	383	.000
Estabilidad	.359	383	.000	.718	383	.000
Vínculo	.305	383	.000	.742	383	.000
Marca de prestigio del empleador	.282	383	.000	.725	383	.000
Sentido de afiliación	.325	383	.000	.784	383	.000
Compromiso	.333	383	.000	.741	383	.000

a. Corrección de significación de Lilliefors.

b. Nota. Elaboración a partir del software IBM SPSS Statistics (versión 26.0).

Para evaluar la normalidad de los datos, se aplicó el siguiente criterio de decisión: Si $p \geq .05$, la distribución es normal. Si $p < .05$, la distribución no es normal. Dado que en este estudio se obtuvo un nivel de significación menor a 0.05 ($p < .05$), se concluye que las variables no presentan una distribución normal.

Tabla 6. Correlaciones.

			Satisfacción Laboral	Estabilidad	Vínculo	Marca de prestigio del empleador	Sentido de afiliación	Compromiso
Rho de Spearman	Satisfacción Laboral	Coefficiente de correlación	1.000	.320**	.300**	.292**	.540**	.398**
		Sig. (bilateral)	.	.000	.000	.000	.000	.000
		N	383	383	383	383	383	383
	Estabilidad	Coefficiente de correlación	.320**	1.000	.448**	.345**	.377**	.393**
		Sig. (bilateral)	.000	.	.000	.000	.000	.000
		N	383	383	383	383	383	383
	Vínculo	Coefficiente de correlación	.300**	.448**	1.000	.320**	.327**	.275**
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.	.000	.000	.000
		N	383	383	383	383	383	383
	Marca de prestigio del empleador	Coefficiente de correlación	.292**	.345**	.320**	1.000	.375**	.324**
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.	.000	.000
		N	383	383	383	383	383	383
	Sentido de afiliación	Coefficiente de correlación	.540**	.377**	.327**	.375**	1.000	.458**
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.	.000
		N	383	383	383	383	383	383
	Compromiso	Coefficiente de correlación	.398**	.393**	.275**	.324**	.458**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.
		N	383	383	383	383	383	383

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Elaboración a partir del software IBM SPSS Statistics (versión 26.0).

Los datos de la tabla anterior muestran, que en todos los casos existe una correlación positiva; no obstante, destacan tres relaciones con una magnitud moderada:

1. Satisfacción laboral con Sentido de afiliación ($r=0.540$).
2. Estabilidad con Vínculo ($r=0.448$).
3. Sentido de afiliación con Compromiso ($r=0.458$).

A partir de estos hallazgos, se concluye que las dimensiones analizadas presentan correlaciones de bajas a moderadas entre sí. Esto sugiere que tales elementos inciden de forma limitada en la fidelidad laboral de las personas y organizaciones estudiadas.

CONCLUSIONES.

El propósito de esta investigación fue describir los niveles de fidelidad laboral en los trabajadores de la generación millennial pertenecientes a las MiPyMEs del sector servicios en Pachuca, Hidalgo, México, en relación con las estrategias de marketing interno implementadas por las organizaciones.

Los resultados del análisis inferencial revelaron, que si bien existen relaciones estadísticas directas y positivas entre todas las dimensiones analizadas, las intensidades de estas varían de bajas a moderadas. Esto indica un panorama complejo respecto a cómo estas estrategias verdaderamente moldean la permanencia de este grupo generacional.

Al contrastar la evidencia empírica con la literatura, la correlación directa y positiva detectada coincide con las posturas generales de Salas-Canales (2021) y Brown (2025), quienes argumentan que la gestión del capital humano mediante un enfoque de *marketing* interno favorece el clima organizacional y la productividad laboral. De igual manera, se respaldan parcialmente los hallazgos de Arias (2024), Del Rosario *et al.* (2024) y Pavlović *et al.* (2024), en el sentido de que elementos como la motivación, el soporte institucional, y la comunicación ejercen una influencia en la satisfacción y el compromiso de los empleados.

El hallazgo más crítico de esta investigación radica en la baja magnitud de las correlaciones generales, lo que demuestra que las dimensiones tradicionales del *marketing* interno inciden de manera notablemente reducida en la fidelidad laboral de esta muestra. Este comportamiento empírico contradice las asunciones directas de autores como Salazar-Altamirano *et al.* (2024), quienes sugieren una optimización inmediata de la permanencia y reducción de la rotación mediante estas prácticas, o de Gomes *et al.* (2025), que proponen una consolidación integral de la lealtad.

En cambio, este fenómeno encuentra una sólida explicación teórica al revisar las particularidades inherentes a la generación millennial. Como exponen Gallo *et al.* (2021) y Franco-López y Vargas (2022), los millennials no configuran su relación con las empresas bajo esquemas convencionales de estabilidad o contratos tradicionales. Sus motivaciones trascienden la estructura corporativa estándar, dando un peso sustancial a la calidad de vida, el equilibrio personal, la flexibilidad, y el propósito significativo (Curletto y Uicich, 2019; Díaz-Sarmiento, 2025); por lo tanto, variables institucionales rígidas no bastan para asegurar su lealtad.

Finalmente, las bajas correlaciones encontradas apoyan fuertemente la hipótesis empírica planteada por Pratama y Anindita (2025) y las observaciones de Contreras-García *et al.* (2025), quienes sostienen que el vínculo entre el *marketing* interno y la fidelidad laboral no ocurre de forma lineal, sino que se encuentra complejamente mediado por constructos profundos como el empoderamiento y la cultura. En el escenario de Pachuca, Hidalgo, México, la falta de estructuración formal de estas acciones dentro de las MiPyMEs, sumada a deficiencias detectadas en la comunicación interna y el reconocimiento emocional, limita significativamente la capacidad de estas prácticas para generar una verdadera retención y mitigar la problemática de la alta rotación señalada por Madero Gómez (2019).

A partir de los resultados estadísticos obtenidos mediante el coeficiente de Rho de Spearman, se concluye formalmente, que las dimensiones asociadas al *marketing* interno —Satisfacción laboral, Estabilidad, Vínculo, Marca del empleador, Sentido de afiliación, y Compromiso— se vinculan de manera directa y

positiva en la muestra estudiada; sin embargo, la fuerza de estas relaciones se sitúa en niveles de moderados a bajos, lo que demuestra científicamente que dichos elementos inciden de forma reducida y limitada en la fidelidad laboral de los trabajadores millennials dentro del contexto de las MiPyMEs de servicios en Pachuca, Hidalgo, México.

Específicamente, el análisis estadístico evidenció que solo tres cruces dimensionales logran alcanzar una correlación de intensidad moderada:

1. *Satisfacción Laboral con Sentido de afiliación (0.540).*

Se consolida como la relación más fuerte del estudio, sugiriendo que la percepción de agrado en el puesto se halla estrechamente vinculada al desarrollo de un sentido de pertenencia en la organización.

2. *Estabilidad con Vínculo (0.448).*

Demuestra que las expectativas de planes de desarrollo futuro se sostienen de manera importante sobre la eficacia y los canales de la comunicación interna de la empresa.

3. *Sentido de afiliación con Compromiso (0.458).*

Indica que la lealtad laboral e intención de permanencia de los millennials está supeditada a un lazo de identidad y pertenencia institucional más que a factores transaccionales.

Como conclusión final, se determina que las estrategias convencionales e informales de las MiPyMEs locales resultan insuficientes para retener al talento millennial. Debido a la naturaleza dinámica, flexible y no tradicional de esta generación, las organizaciones enfrentan el imperativo estratégico de rediseñar sus planes de marketing interno.

Es indispensable transitar hacia modelos integrales y estructurados que fortalezcan de forma prioritaria el reconocimiento emocional, los canales de comunicación bidireccional, y la construcción de experiencias laborales significativas si se desea verdaderamente incrementar el compromiso organizacional, contener la rotación de personal, y elevar la competitividad empresarial en la región.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

1. Arias, B. E. (2024). Análisis correlacional del marketing interno y la fidelización del cliente interno como estrategias para incrementar la competitividad y la productividad. *Gestión en el Tercer Milenio*, 27(54), 243–268. <https://doi.org/10.15381/gtm.v27i54.28058>
2. Brown, D. M. (2025). How internal marketing can increase the satisfaction and retention of Generation Z employees in the banking sector. *International Journal of Bank Marketing*, 43(5), 1122–1145. <https://doi.org/10.1108/IJBM-01-2024-0049>
3. Contreras-García, F., Portillo-Medina, R., & Castro-Moreno, J. (2025). Retos en la gestión del talento humano: El papel del marketing interno en tiempos desfavorables. *Suma de Negocios*, 16(34), 1–9. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2025.V16.N34.A1>
4. Curletto, G., & Uicich, M. (2019). Factores de motivación laboral de los millennials. *Revista de ADENAG*, (9), 1–11.
5. Del Rosario Ángel, L. A., Ortega, M. J., & Bravo, G. A. (2024). El marketing interno, satisfacción laboral y compromiso de los empleados en las empresas comerciales. *Revista Universidad de Guayaquil*, 138(1), 13–24. <https://doi.org/10.53591/rug.v138i1.2351>
6. Díaz-Sarmiento, C. (2025). Más allá de los millennials y la generación Z: Preparando a las organizaciones para el futuro laboral. *Dictamen Libre*, (36), Article e12297. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.36.12297>
7. Franco-López, J. A., & Vargas-Motato, P. A. (2022). Permanencia de la generación millennials en las organizaciones. *Aibi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, 10(2), 31–46. <https://doi.org/10.15649/2346030X.2678>
8. Gallo, O., Gonzales-Miranda, D. R., Román-Calderón, J. P., & García, G. A. (2021). Relaciones con la organización y el trabajo en los millennials colombianos. *Innovar*, 31(80), 129–140. <https://doi.org/10.15446/innovar.v31n80.93669>

9. Gomes, D. R., Bizarro, M., & Fortes, N. (2025). Corporate social responsibility and internal marketing: Loyalty, job satisfaction and involvement. *Management Decision*, 63(3), 1–35.
<https://doi.org/10.1108/MD-06-2025-1686>
10. IBM Corp. (2020). *IBM SPSS Statistics para Windows* (Versión 27.0) [Software de computación]. IBM Corp
11. Instituto Nacional de Estadística y Geografía -INEGI. (2020). *Censo de Población y Vivienda 2020*.
<https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020>
12. Madero Gómez, S. M. (2019). Modelo de retención laboral de millennials, desde la perspectiva mexicana. *Investigación Administrativa*, 48(124), 1–18.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456059299001>
13. Orellana, G. (2021). *Marketing interno y satisfacción en el cliente: Tendencias y preferencias de estabilidad*. Editorial San Marcos.
14. Pavlović, G., Bevanda, N., & Bevanda, V. (2024). The influence of internal marketing dimensions on organizational commitment. *Marketing*, 55(4), 259–268. <https://doi.org/10.5937/mkng2404259p>
15. Pratama, R. A., & Anindita, R. (2025). The impact of internal marketing on job satisfaction, organizational commitment, and employee loyalty. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 28(1), 151–168.
<https://doi.org/10.24914/jeb.v28i1.13323>
16. Salas-Canales, H. J. (2021). Internal marketing: A tool for the effective human capital management. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 17(1), 126–142.
<https://doi.org/10.18004/riics.2021.junio.126>
17. Salazar-Altamirano, M. A., Martínez-Arvizu, O. J., & Gómez Sánchez, D. (2024). Integración del marketing interno para optimizar la felicidad en el trabajo y reducir la intención de rotar en la era de la Industria 5.0. *IROCAMM-International Review of Communication and Marketing Mix*, 7(2), 26–50. <https://doi.org/10.12795/IROCAMM.2024.v07.i02.02>

18. Vásquez Pailaqueo, M. P., Inostroza Naranjo, R. F., & Acosta Antognoni, H. (2021). Liderazgo transformacional: Su impacto en la confianza organizacional, work engagement y desempeño laboral en trabajadores millennials en Chile. *Revista de Psicología*, 30(1), 1–17. <https://doi.org/10.5354/0719-0581.2021.55066>

DATOS DE LOS AUTORES.

1. **Karen Gabriela Ixta Felipe.** Maestrante en Dirección de Organizaciones. Universidad Politécnica de Tulancingo, México. Correo electrónico: karen.ixta2331110@upt.edu.mx
2. **Gisela Yamín Gómez Mohedano.** Doctora en Dirección y Mercadotecnia, Profesora investigadora, Universidad Politécnica de Tulancingo, México. Correo electrónico: gisela.gomez@upt.edu.mx Autora de correspondencia.
3. **Héctor Eduardo Mendoza Espinoza.** Doctor en Ciencias de la Gestión Administrativa. Profesor investigador, Universidad Politécnica de Tulancingo, México. Correo electrónico: hector.mendoza@upt.edu.mx
4. **Gabriela Ortiz Cordero.** Doctora en Ciencias de la Gestión Administrativa. Profesora investigadora, Universidad Politécnica de Tulancingo, México. Correo electrónico: gabriela.ortiz@upt.edu.mx

RECIBIDO: 2 de julio del 2026.

APROBADO: 31 de julio del 2026.