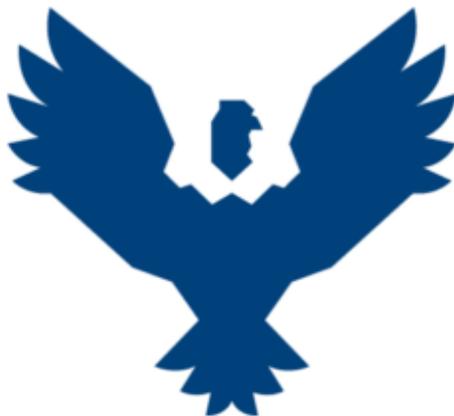




**UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE MARKETING**



**TESIS**

---

“MEZCLA DEL MARKETING INTERNO EN EL HOTEL SONESTA POSADAS DEL INCA  
YUCAY CUSCO 2023”

---

**Línea de Investigación:** Marketing Interno y  
Endomarketing

**Presentado por:**

Br. Angela Ariana Sánchez Selis

COD ORCID: [0009-0003-3069-6301](https://orcid.org/0009-0003-3069-6301)

**Para optar al Título profesional de:**

Licenciada en Marketing

**Asesora:**

Lic. María del Carmen León Casafranca

COD ORCID: [0000-0001-7709-2124](https://orcid.org/0000-0001-7709-2124)

CUSCO – PERÚ

2023



## METADATOS

Datos del autor	
Nombres y apellidos	ANGELA ARIANA SANCHEZ SELIS
Número de documento de identidad	75518331
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0009-0003-3069-6301">https://orcid.org/0009-0003-3069-6301</a>
Datos del asesor	
Nombres y apellidos	MARIA DEL CARMEN LEÓN CASAFRANCA
Numero de documento de identidad	23848843
URL de ORCID	<a href="https://orcid.org/0000-0001-7709-2124">https://orcid.org/0000-0001-7709-2124</a>
Datos del Jurado	
Presidente del jurado (jurado 1)	
Nombres y apellidos	WALDO CAMPAÑA MORRO
Número de documento de identidad	23933923
Jurado 2	
Nombres y apellidos	JOAQUÍN JORDÁN SERRANO
Número de documento de identidad	23918404
Jurado 3	
Nombres y apellidos	EDDY VIZCARRA MEJIA
Número de documento de identidad	23942440
Jurado 4	
Nombres y apellidos	ROY ANDY HUMPIRE CASTRO
Número de documento de identidad	72639015
Datos de la investigación	
Línea de investigación de la escuela	Marketing Interno y Endomarketing



# MEZCLA DEL MARKETING INTERNO EN EL HOTEL SONESTA POSADAS DEL INCA YUCAY CUSCO 2023"

*por* Angela Ariana Sánchez Selis

---

**Fecha de entrega:** 09-nov-2023 09:05a.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 2222788005

**Nombre del archivo:** INTERNO\_EN\_EL\_HOTEL\_SONESTA\_DEL\_INCA\_YUCAY\_2023\_-\_016101479C.pdf (1.75M)

**Total de palabras:** 22596

**Total de caracteres:** 130504

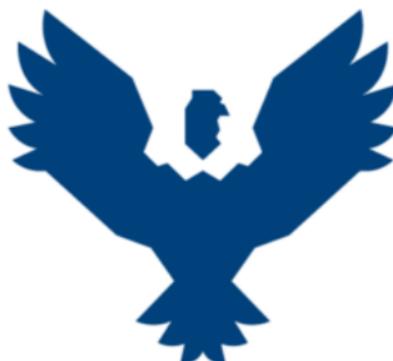


UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

25

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE MARKETING



TESIS

---

“MEZCLA DEL MARKETING INTERNO EN EL HOTEL SONESTA POSADAS DEL INCA  
YUCAY CUSCO 2023”

---

**Línea de Investigación:** Marketing Interno y  
Endomarketing

**Presentado por:**

Br. Angela Ariana Sánchez Selis

COD ORCID: [0009-0003-3069-6301](https://orcid.org/0009-0003-3069-6301)

**Para optar al Título profesional de:**

Licenciada en Marketing

**Asesora:**

Lic. María del Carmen León Casafranca

COD ORCID: [0000-0001-7709-2124](https://orcid.org/0000-0001-7709-2124)

CUSCO – PERÚ

2023



## POSADAS DEL INCA YUCAY CUSCO 2023"

### INFORME DE ORIGINALIDAD

20%

INDICE DE SIMILITUD

16%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

7%

TRABAJOS DEL  
ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="http://www.esan.edu.pe">www.esan.edu.pe</a> Fuente de Internet	6%
2	<a href="http://www.readbag.com">www.readbag.com</a> Fuente de Internet	1%
3	Submitted to Universidad Peruana de Las Americas Trabajo del estudiante	1%
4	<a href="http://repositorio.puce.edu.ec">repositorio.puce.edu.ec</a> Fuente de Internet	1%
5	<a href="http://repositorio.uss.edu.pe">repositorio.uss.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
6	<a href="http://s3.amazonaws.com">s3.amazonaws.com</a> Fuente de Internet	<1%
7	<a href="http://www.caminandoutopias.org.ar">www.caminandoutopias.org.ar</a> Fuente de Internet	<1%
8	<a href="http://repositorio.unesum.edu.ec">repositorio.unesum.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1%



## Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por **Turnitin**. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Angela Ariana Sánchez Selis  
Título del ejercicio: "MEZCLA DEL MARKETING INTERNO EN EL HOTEL SONESTA ...  
Título de la entrega: MEZCLA DEL MARKETING INTERNO EN EL HOTEL SONESTA P...  
Nombre del archivo: INTERNO\_EN\_EL\_HOTEL\_SONESTA\_DEL\_INCA\_YUCAY\_2023\_-\_...  
Tamaño del archivo: 1.75M  
Total páginas: 100  
Total de palabras: 22,596  
Total de caracteres: 130,504  
Fecha de entrega: 09-nov.-2023 09:05a. m. (UTC-0500)  
Identificador de la entre... 2222788005

UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES  
ESCUELA PROFESIONAL DE MARKETING



TESIS

---

"MEZCLA DEL MARKETING INTERNO EN EL HOTEL SONESTA POSADAS DEL INCA YUCAY CUSCO 2023"

---

**Línea de Investigación:** Marketing Interno y Endomarketing

**Presentado por:**  
Br. Angela Ariana Sánchez Selis  
COD ORCID: [0009-0003-3069-6301](https://orcid.org/0009-0003-3069-6301)

**Para optar al Título profesional de:**  
Licenciada en Marketing

**Asesora:**  
Lic. María del Carmen León Casafranca  
COD ORCID: [0000-0001-7709-2124](https://orcid.org/0000-0001-7709-2124)

CUSCO – PERÚ  
2023

1



## **PRESENTACIÓN**

Señor Decano de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco.

Señores docentes miembros integrantes de la honorable comisión dictaminadora:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas y Contables, tengo el agrado de presentar el trabajo de investigación intitulado: “Mezcla del Marketing Interno en el Hotel Sonesta Posadas Del Inca Yuca Y Cusco 2023” para optar el Grado de Licenciada en Marketing, esperando que contribuya esta investigación al desarrollo de la sociedad. que el dictamen coadyuve a mejorar dicha investigación.

Atentamente,

Br. Angela Ariana Sánchez Selis



## DEDICATORIA

En primer lugar, a Dios por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor, a mi madre y padre por apoyarme en todo momento, por sus consejos, sus valores, pero más que nada por su gran amor, a ellos les debo lo que soy.

A mis hermanos por todo el apoyo que me dieron desde la niñez, por todo el amor y paciencia que tuvieron conmigo.

A mi asesora María del Carmen León Casafranca por orientarme y darme su apoyo necesario en todo el transcurso de la investigación, así como en mi formación académica.

Angela Ariana Sánchez Selis



## AGRADECIMIENTO

Agradezco en primer lugar a mi familia por darme la fortaleza de seguir adelante, por apoyarme en buenos y malos momentos, y darme el valor de seguir adelante.

Asimismo, agradezco a todos los colaboradores del hotel **SONESTA POSADAS DEL INCA YUCAY** por su apoyo para llevar a cabo la investigación.

Angela Ariana Sánchez Selis



## ÍNDICE

PRESENTACIÓN.....	2
DEDICATORIA .....	3
ÍNDICE.....	5
ÍNDICE DE TABLAS .....	9
ÍNDICE DE FIGURAS.....	10
RESUMEN .....	11
ABSTRACT.....	12
CAPÍTULO I .....	13
INTRODUCCION .....	13
1.1. Planteamiento Del Problema .....	13
1.2. Formulación del Problema.....	16
1.2.1. Problema General.....	16
1.2.2. Problemas Específicos .....	16
1.3. Objetivos de Investigación.....	17
1.3.1. Objetivo General .....	17
1.3.2. Objetivos Específicos.....	17
1.4. Justificación de la Investigación .....	17
1.4.1. Relevancia Social.....	17
1.4.2. Implicancias Prácticas.....	17
1.4.3. Valor Teórico .....	18
1.4.4. Utilidad Metodológica .....	18
1.4.5. Viabilidad o Factibilidad.....	18
1.5. Delimitación de la Investigación .....	18
1.5.1. Delimitación Temporal .....	18
1.5.2. Delimitación Espacial .....	18
1.5.3. Delimitación Conceptual.....	19
CAPÍTULO II.....	20
MARCO TEORICO.....	20
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	20
2.1.1. Antecedente Internacionales .....	20
2.1.2. Antecedente Nacional .....	21



2.1.3. Antecedente Local.....	23
2.2. Bases Teóricas .....	25
2.2.1. Marketing Interno o Endomarketing.....	25
2.2.1.1. Precedentes y primeras definiciones del marketing interno o endomarketing	25
2.2.1.2. Concepto de marketing interno o endomarketing.....	26
2.2.1.3. Objetivo del endomarketing o marketing interno.....	28
2.2.1.4. Importancia del endomarketing.....	29
2.2.1.5. Finalidad del marketing o endomarketing.....	29
2.2.1.6. Beneficios del endomarketing.....	30
2.2.1.7. Ventajas del endomarketing.....	31
2.2.1.8. Modelos de Marketing Interno .....	32
2.2.1.8.1. Modelo conceptual de marketing interno de Berry: ventaja competitiva.....	32
2.2.1.8.2. Modelo de marketing interno de Grönroos: aumento de la rentabilidad .....	33
2.2.1.8.3. Modelo de marketing interno de Saad, Ahmed y Rafiq: performance del negocio	34
2.2.1.9. Mezcla de marketing interno o endomarketing.....	35
2.3. Marco Conceptual.....	44
2.3.1. Actitudes .....	44
2.3.2. Ambiente Laboral .....	45
2.3.3. Compromiso Organizacional .....	45
2.3.4. Clima Organizacional .....	45
2.3.5. Cultura Organizacional .....	45
2.3.6. Desempeño Laboral .....	45
2.3.7. Eficacia.....	45
2.3.8. Eficiencia .....	45
2.3.9. Estrategias .....	46
2.3.10. Marketing.....	46
2.3.11. Mercado Meta .....	46
2.3.12. Motivación Laboral.....	46
2.3.13. Lealtad.....	46
2.3.14. Objetivos .....	46
2.3.15. Participación.....	46
2.3.16. Satisfacción .....	47



2.3.17. Servicio .....	47
2.3.18. Trabajo en Equipo .....	47
2.4. Variable.....	48
2.4.1. Identificación de Variable .....	48
2.4.2. Conceptualización de variable .....	48
2.4.3. Operacionalización de la variable .....	49
2.5. Marco Institucional .....	49
2.5.1. Localización .....	49
2.5.2. Reseña Histórica .....	49
2.5.3. Historia del Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay .....	50
2.5.4. Misión .....	51
2.5.5. Visión .....	51
2.5.6. Valores .....	51
2.5.7. Objetivo.....	52
2.5.8. Base Legal.....	52
2.5.9. Actividades.....	52
2.5.10. Servicios.....	52
2.5.11. Estructura Orgánica.....	53
CAPÍTULO III.....	55
METODO DE INVESTIGACION.....	55
3.1. Enfoque de la Investigación.....	55
3.2. Diseño de la Investigación.....	55
3.3. Alcance de la Investigación .....	55
3.4. Población y Muestra de la Investigación .....	55
3.4.1. Población.....	55
3.4.2. Muestra.....	56
3.5. Técnica e Instrumento de Recolección de Datos .....	56
3.5.1. Técnica .....	56
3.5.2. Instrumento .....	56
3.6. Procesamiento de Datos.....	56
CAPÍTULO IV.....	57
RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	57



4.1. Presentación y Fiabilidad del Instrumento Aplicado.....	57
4.1.1. Presentación del instrumento .....	57
4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado.....	58
4.2. Resultados de las Dimensiones de la Variable Marketing Interno .....	59
4.2.1. Producto .....	59
4.2.2. Objetivo.....	63
4.2.3. Despliegue.....	67
4.2.4. Comunicación Interna .....	70
4.3. Resultado de la variable Marketing interno.....	74
CAPÍTULO V.....	78
DISCUSION DE RESULTADOS.....	78
5.1. Descripción de hallazgos más relevantes y significativos .....	78
5.2. Limitaciones del estudio .....	78
5.3. Comparación critica de la literatura existente.....	79
5.4. Implicancias del estudio.....	81
CONCLUSIONES .....	82
RECOMENDACIONES.....	84
BIBLIOGRAFÍA .....	86
ANEXOS .....	90



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> <i>Conceptualización de la variable</i> .....	48
<b>Tabla 2</b> <i>Operacionalización de la variable</i> .....	49
<b>Tabla 3</b> <i>Servicios</i> .....	52
<b>Tabla 4</b> <i>Distribución de los ítems del cuestionario</i> .....	57
<b>Tabla 5</b> <i>Descripción de la Baremación y escala de interpretación</i> .....	58
<b>Tabla 6</b> <i>Estadísticas de fiabilidad</i> .....	58
<b>Tabla 7</b> <i>Indicadores de la dimensión producto</i> .....	59
<b>Tabla 8</b> <i>Producto del marketing interno en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023</i> .....	61
<b>Tabla 9</b> <i>Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Producto</i> .....	62
<b>Tabla 10</b> <i>Indicadores de la dimensión Objetivo</i> .....	63
<b>Tabla 11</b> <i>Objetivo del marketing interno en el hotel Sonesta Posada Inca Yucay 2023</i> . ....	65
<b>Tabla 12</b> <i>Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Objetivo</i> .....	66
<b>Tabla 13</b> <i>Indicadores de la dimensión Despliegue</i> . ....	67
<b>Tabla 14</b> <i>Despliegue del marketing interno en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023</i> . ....	68
<b>Tabla 15</b> <i>Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Despliegue</i> .....	69
<b>Tabla 16</b> <i>Indicadores de la dimensión Comunicación interna</i> . ....	71
<b>Tabla 17</b> <i>Comunicación interna del marketing interno en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023</i> .....	72
<b>Tabla 18</b> <i>Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Comunicación interna</i> ...	73
<b>Tabla 19</b> <i>La mezcla de marketing interno en el hotel Sonesta Posada el Inca Yucay 2023</i> .....	74
<b>Tabla 20</b> <i>Comparación promedio de las dimensiones de la variable Marketing interno</i> .....	75



## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> <i>Modelo conceptual de marketing interno de Berry: ventaja competitiva</i> .....	33
<b>Figura 2</b> <i>Modelo de marketing interno de Grönroos: aumento de la rentabilidad</i> .....	34
<b>Figura 3</b> <i>Modelo de marketing interno de Saad, Ahmed y Rafiq: performance del negocio</i> .....	35
<b>Figura 4</b> <i>Mezcla de Marketing Interno.</i> .....	36
<b>Figura 5</b> <i>Estructura Orgánica del Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2021-2026</i> .....	54
<b>Figura 6</b> <i>Indicadores de la dimensión Producto</i> .....	59
<b>Figura 7</b> <i>Producto del marketing interno en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023.</i> ....	61
<b>Figura 8</b> <i>Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Producto.</i> .....	62
<b>Figura 9</b> <i>Indicadores de la dimensión Objetivo</i> .....	63
<b>Figura 10</b> <i>Objetivo del marketing interno en el hotel Sonesta Posada Inca Yucay 2023</i> .....	65
<b>Figura 11</b> <i>Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Objetivo.</i> .....	66
<b>Figura 12</b> <i>Indicadores de la dimensión Despliegue</i> .....	67
<b>Figura 13</b> <i>Despliegue del marketing interno en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023</i> .69	
<b>Figura 14</b> <i>Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Despliegue.</i> .....	70
<b>Figura 15</b> <i>Indicadores de la dimensión Comunicación interna</i> .....	71
<b>Figura 16</b> <i>Comunicación interna del marketing interno en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023</i> .....	72
<b>Figura 17</b> <i>Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Comunicación interna.</i> 73	
<b>Figura 18</b> <i>Mezcla de marketing interno en el hotel Sonesta Posada el Inca Yucay 2023.</i> .....	74
<b>Figura 19</b> <i>Comparación promedio de las dimensiones de la variable Marketing interno.</i> .....	76



## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo describir como es la mezcla de marketing interno en el Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023; donde la metodología utilizada fue de alcance descriptivo, enfoque cuantitativo, diseño no experimental de corte transversal, donde la muestra resulto ser 63 colaboradores del hotel, la técnica que se utilizo fue encuesta, el instrumento de recolección de datos aplicado fue el cuestionario de veinte preguntas. Los resultados que arrojó la investigación fue que el marketing interno se desarrolla a un nivel regular con 2.92 en promedio, donde la dimensión producto obtuvo 2.73 en promedio lo que indica que se desarrolla en un nivel regular, la dimensión objetivo alcanzó 3.01 en promedio lo que indica que se desarrolla a un nivel regular; la dimensión despliegue obtuvo 2,91 en promedio lo que muestra que se desarrolla en un nivel regular y finalmente la dimensión comunicación interna que muestra un 3.025 en promedio lo que revela que también se desarrolla en un nivel regular.

**Palabras clave:** Mezcla de marketing interno, comunicación interna, colaboradores.



## ABSTRACT

The objective of this investigation was to describe what the internal marketing mix is like at the Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023; where the methodology used was descriptive in scope, quantitative approach, non-experimental cross-sectional design, where the sample turned out to be 74 hotel employees, the technique used was a survey, the data collection instrument applied was the twenty-question questionnaire. The results that the investigation showed were that internal marketing is developed at a regular level with 2.92 on average, where the product dimension obtained 2.73 on average, which indicates that it is developed at a regular level, the objective dimension reached 3.01 on average, which indicates that it develops at a regular level; the deployment dimension obtained 2.91 on average, which shows that it is developed at a regular level and finally the internal communication dimension, which shows an average of 3,025, which reveals that it is also developed at a regular level.

**Keywords:** Internal marketing mix, internal communication, collaborators,



## CAPÍTULO I

### INTRODUCCION

#### 1.1. Planteamiento del Problema

El mundo globalizado y de constante cambio ha puesto nuevos retos a las empresas para poder lograr sus objetivos más aun con el Covid 19, enfermedad pandémica que ha puesto en jaque a la economía mundial así como empresas de todo rubro en especial el turismo, sector que tiene una recuperación lenta a causa de esta situación; para muchas empresas prestadoras de servicios como hoteles y restaurantes han tenido que adaptarse a las nuevas “normalidades” dando más énfasis a las acciones encaminadas a mantener a los colaboradores identificados y productivos en un ambiente laboral donde primen las relaciones internas positivas, es así que el marketing interno se ha considerado una solución para incrementar el desempeño y mejorar la calidad del servicio.

Según Regalado et.al (2011) el endomarketing o marketing interno viene a ser:

El conjunto de estrategias y acciones propias del marketing que se planean y ejecutan al interior de las organizaciones con la finalidad de incentivar en los colaboradores, o clientes internos, actitudes que eleven la satisfacción de los clientes externos y, con ello, contribuyan a crear valor para la empresa. Se trata de motivar a los colaboradores, crear un mejor clima organizacional y obtener un mayor grado de lealtad y compromiso en la relación empresa-colaborador. (p.9)

Actualmente, el nivel de competitividad en el mercado es elevado, consecuentemente es vital que el capital humano se sienta comprometido en lograr los objetivos trazados por la gerencia de una organización, es por ello que el líder o gerente principal debe de motivar y estimular a los colaboradores principalmente para tener optimas relaciones internas.

El marketing interno es una herramienta utilizada por las empresas con el objetivo de llevar a cabo acciones de promoción y comunicación entre los colaboradores para que estos se sientan identificados con el valor de la marca y los productos y/o servicios y ganen motivación en su actividad diaria. Cuando se habla de marketing interno en una empresa es normal referirse a los colaboradores como clientes internos, ya que, como ejemplo, se supone



que estos tienen que ser los primeros en conocer e identificarse con la misión, la visión y los valores del negocio. Sin lugar a dudas un espacio espectacular para trabajar, con un clima laboral adecuado, no se consigue de la noche a la mañana, sino que se va construyendo mediante buenas relaciones entre empresa y colaborador; la experiencia del colaborador tiene una relación directa con la experiencia del cliente, con la marca. Por lo tanto, los colaboradores son la pieza clave del marketing interno, son los embajadores de una marca. Si los clientes internos no están contentos, los clientes externos tampoco estarán.

En ese entender, las empresas peruanas no son ajenas a esta práctica, quienes realizan actividades encaminadas a mejorar la satisfacción y compromiso del colaborador que a través de la satisfacción al cliente interno repercute en la satisfacción del cliente externo y por consecuencia en el desarrollo y crecimiento empresarial, mejorando la imagen y seguridad que esta debe brindar al exterior y ser competitiva en el mercado; según el portal Great Place to Work (2022) en la categoría hasta 250 colaboradores, la empresa Hilton Perú dedicada al rubro de la hospitalidad ya que, en tiempos de pandemia, enfatizó aún más su compromiso en salvaguardar la seguridad y salud de sus miembros de equipo con medidas de prevención y buenas prácticas para su seguridad con el programa “Hilton CleanStay”, lanzado el año pasado por la corporación, resaltando que en estos tiempos de incertidumbre, lo más importante para ellos es su seguridad y la de sus familias bajo la premisa :mantener al equipo unido a pesar de las adversidades ha sido y es primordial para nosotros; es por ello que fue fundamental la comunicación constante y la flexibilidad en cuanto a condiciones laborales.

En la Ciudad del Cusco, muchas empresas se dedican al rubro del turismo, como hoteles que ofrecen alojamiento y recreación que no son ajenos a estos cambios y que fueron seriamente afectados por la pandemia mundial ocasionando pérdidas cuantiosas , por ejemplo el Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay, que enfoca sus actividades en brindar alojamiento, servicio y actividades recreativas; la creciente aceptación del mercado en este último semestre, exige un mayor esfuerzo de su personal que viene trabajando bajo una fuerte presión por el cumplimiento de metas establecidas las cuales van en aumento mes a mes para poder al menos recuperar el mercado a lo largo de los años, produciéndose un ambiente tenso, algunos conflictos y una alta tasa de rotación de personal lo sé que explicaría por una débil política



de marketing interno que al parecer estaría ocurriendo en la empresa, por lo siguiente observado.

En relación al producto este viene a ser un programa destinado a generar satisfacción al cliente interno que al parecer está siendo descuidado debido a que los clientes internos no muestran un sentimiento positivo con la forma de trabajo que exige la compañía, posiblemente porque las ventajas del puesto de trabajo ocupado son menores que las desventajas debido a las altas exigencias que cada puesto con lleva; la necesidad de cubrir las recargadas funciones que les son asignadas hace que el personal no se desarrolle bien sus labores para el trabajo exigido, pues muchas de las personas al ser nuevas, desconocen la forma de trabajo y la escasa capacitación hace que esta situación perjudique el cumplimiento de los estándares y las metas propuestas, perjudicando muchas veces al personal en cuanto a sus beneficios y desmotivándolos a seguir adelante.

En lo que respecta al objetivo a lograr del marketing interno, se observa que no se cumple en su totalidad, debido a que hay actividades que son muy importantes que son realizadas de manera esporádica, pues el hotel no está enfocando de manera permanente en preparar al cliente interno para que pueda cumplir sus metas y hacer frente a las estrategias que utiliza la competencia, motivo por el cual el personal no estaría aplicando los conocimientos que debería brindarle el hotel para una mejor productividad en el trabajo que realizan, efectuando sus actividades muchas veces de manera empírica, descuidando así poder aprovechar al máximo las oportunidades que el entorno ofrece como el haber entrado a nuevos mercados y la existencia de la tecnología que actualmente las grandes cadenas hoteleras utilizan, desmotivando ello a que el personal siga ofreciendo los servicios que tiene el hotel, consecuentemente no se estaría generando valor para la empresa.

En lo que se refiere al despliegue que son los mecanismos que el hotel debe emplear para que el personal cumpla con los objetivos trazados, en apariencia se ha descuidado en el hotel, es así que no se estaría aplicando el empoderamiento correspondiente con los colaboradores, teniendo que realizar consultas de forma permanente a los jefes inmediatos para tomar decisiones frente a las actividades que tienen que realizar, demorando muchas veces en dar soluciones a los problemas que se presenta con los huéspedes, así también el reconocimiento por el cumplimiento de las actividades o por alcanzar las metas establecidas



no siempre es realizado y muchas veces a destiempo, situación que viene mostrando la poca motivación del personal en el hotel.

Finalmente la comunicación interna que es muy necesaria a fin de motivar al personal y retener a los mejores, no sería constante ya que no se estaría aprovechando los diferentes canales y medios de comunicación que existen, que logren extender confianza y de motivación con los jefes inmediatos, la retroalimentación al parecer se estaría dando de manera parcial, no de manera continua, siendo una actividad esporádica solo usada frente a situaciones conflictivas fuertes o solo con jefes del área manteniendo esta información en reserva y sin dar oportunidad a que los demás colaboradores aprendan de los errores cometidos.

Esta situación viene generando una preocupación mayor en los directivos, por la alta tasa de rotación de personal, atraso en el cumplimiento de metas, débil identidad y compromiso que, de mantenerse, es probable que se agudicen generando problemas en perjuicio del hotel por lo cual es necesario plantear nuevas estrategias que contribuyan a fortalecer el vínculo de identidad de parte de los colaboradores. Es así que bajo esta premisa que se plantean las siguientes interrogantes:

## **1.2. Formulación del Problema**

### ***1.2.1. Problema General***

P.G ¿Cómo es la mezcla de marketing interno en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023?

### ***1.2.2. Problemas Específicos***

P.E.1 ¿Cómo es el producto en el Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023?

P.E.2 ¿Cómo es el objetivo en el Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023?

P.E.3¿Cómo es el despliegue en el Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023?

P.E.4 ¿Cómo es la comunicación interna en el Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023?



### **1.3. Objetivos de Investigación**

#### ***1.3.1. Objetivo General***

O.G. Describir la mezcla de marketing interno en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023.

#### ***1.3.2. Objetivos Específicos***

O.E.1 Describir el producto del marketing interno en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023.

O.E.2 Describir el objetivo del marketing interno en el hotel Sonesta Posadas de Inca Yucay 2023.

O.E.3 Describir el despliegue del marketing interno en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023.

O.E.4 Describir la comunicación del marketing interno en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023.

### **1.4. Justificación de la Investigación**

#### ***1.4.1. Relevancia Social***

El presente trabajo de investigación es de relevancia social porque los resultados obtenidos permitirán la mejora del marketing interno con beneficio a la empresa y sus colaboradores; a los huéspedes y clientes del hotel finalmente, a la sociedad que tendrá en la empresa un centro de trabajo en el cual se valora a los colaboradores.

#### ***1.4.2. Implicancias Prácticas***

La implicancia práctica de la presente investigación es la de conocer el marketing interno en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay, los resultados obtenidos contribuirán a la implementación y mejora de estrategias que permitirán dar solución al problema que actualmente afecta a la empresa Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay.



#### ***1.4.3. Valor Teórico***

El valor teórico de la presente investigación consiste en el sustento de los enfoques teóricos actuales en referencia a los conocimientos del uso del marketing interno y a su vez podrá ser utilizado como antecedente para futuras investigaciones relacionadas al tema estudiado.

#### ***1.4.4. Utilidad Metodológica***

El presente trabajo de investigación posee una utilidad metodológica, debido a que obedece a una secuencia propia del método científico; además de contar con un instrumento elaborado cuidadosamente para medir la variable de estudio que servirá también para otras investigaciones similares.

#### ***1.4.5. Viabilidad o Factibilidad***

El presente trabajo de investigación fue viable porque se contó con los recursos humanos, financieros y logísticos que permitieron el desarrollo adecuado de la investigación en el tiempo establecido, y fue factible porque la investigadora contó con el apoyo del personal del Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay para la obtención de información y la autorización para la aplicación del instrumento de recolección de datos.

### **1.5. Delimitación de la Investigación**

#### ***1.5.1. Delimitación Temporal***

El presente trabajo de investigación se desarrolló en el primer semestre del presente del año 2023.

#### ***1.5.2. Delimitación Espacial***

El ámbito geográfico donde se desarrolló la investigación fue en la instalación del Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay ubicado en la Plaza Manco II, 123 Yucay-Cusco.



### *1.5.3. Delimitación Conceptual*

El presente trabajo de investigación se encuentra enmarcado en las ciencias administrativas, en la especialidad de marketing; específicamente del estudio del marketing interno que su vez corresponde a similar línea de investigación endomarketing.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEORICO

#### 2.1. Antecedentes de la Investigación

##### 2.1.1. Antecedente Internacionales

###### Antecedente 1

Stephens Ochoa (2016) en la tesis titulada “Marketing Interno en las empresas del Sector Hotelero en San Andrés Islas: Estudio de Caso Hoteles Portobello” para optar el título de Magister en Administración con alcance aplicada y enfoque cuantitativo cuyo objetivo fue: Identificar las Prácticas y Actividades de Marketing Interno en las empresas del sector hotelero en San Andrés Islas, a partir del modelo de Berry: estudio de caso Cadena Hotelera Portobelo 2016, llegando a las siguientes conclusiones:

**Primero.** Se puede concluir que realizar un estudio de esta naturaleza no es tarea fácil en la medida en que son modelos que son utilizados en su mayoría en la cultura anglosajona y es difícil encontrar referentes en estudios realizados en el país o Latinoamérica.

**Segundo.** Otra conclusión significativa se relaciona con el hecho de que el Marketing interno fue desarrollo principalmente para empresas de servicios, sin embargo, es poca la referencia que se encuentra de prácticas de este tipo en empresas hoteleras o similares.

**Tercero.** En aspectos específicos de la presente investigación, las conclusiones están enfocadas a observar como las prácticas de Marketing Interno en el contexto local son desconocidas por empresarios y las acciones emprendidas están más relacionadas con algunos aspectos de la gestión humana, sobre todo de aquellos que tienen implicaciones legales.



**Cuarta.** En la cadena Hotelera Portobelo, en términos generales se pudo encontrar que hay algunos aspectos que podrían considerarse fortalezas en esta empresa, tales como; la vinculación de personal, la existencia de mecanismos de comunicación, adecuado ambiente de trabajo, entre otros. Sin embargo, también se halló que factores determinantes para el marketing interno como lo es la adecuada selección de personal, un sistema de reconocimiento y compensación, la evaluación de desempeño y la participación en espacios de decisión están valorados de forma negativa tanto en colaboradores del orden administrativo como operativo.

### **2.1.2. Antecedente Nacional**

#### **Antecedente 2**

Huamán Álvarez (2018) en la tesis “El Marketing Interno en la Institución Educativa Particular Ramón Castilla, en la ciudad de Cajamarca, 2018” para optar el título de Licenciados en Administración con alcance descriptivo, diseño no experimental y enfoque cuantitativo cuyo objetivo fue : Describir la situación de marketing interno de la Institución Educativa Particular “Ramón Castilla”, de Cajamarca en el 2018, llegando a las siguientes conclusiones:

**Primero.** La situación de marketing interno de la Institución Educativa Particular “Ramón Castilla”, de Cajamarca en el año 2018, muestra resultados no uniformes siendo que, el 21.43 % están en desacuerdo, el 33.33 % se muestran indiferentes y el 40.48 % están de acuerdo. Esto se debe a que la empresa aún no adapta una filosofía de gestión de marketing interno que tiene por objetivo una actuación eficaz en el ambiente externo de la organización, por medio de un ambiente de trabajo adecuado que respete las necesidades y los deseos de los colaboradores.

**Segundo.** En cuanto al desarrollo organizacional de la Institución, se evidencia que dentro del desarrollo de sus actividades está presente actividades como la capacitación del personal, siendo este elemento un incentivo para los colaboradores para el mejor desarrollo de su trabajo. Sin embargo, el 26.19 % y 30.95 % están en desacuerdo y se muestran indiferentes, por lo cual se necesita desarrollar actividades



relacionadas a la orientación al cliente de la empresa Ramón Castilla y ofrecer oportunidades para generar nuevos conocimientos.

**Tercero.** En cuanto al grado de contratación y retención de los colaboradores de la Institución se observa que solo el 7.14 % de colaboradores está de acuerdo, por lo cual es necesario trabajar a profundidad esta dimensión ya que no se han incorporado estrategias que brinden reconocimiento y seguridad a los colaboradores, representando una oportunidad de mejora para la empresa. En torno a la adecuación al trabajo de la Institución Ramón Castilla se concluye diciendo que esta dimensión tiene un alto nivel de colaboradores igual a 47.62 % y 4.76 % que están de acuerdo y totalmente de acuerdo con el ajuste de habilidades, el empowerment y el reconocimiento formal e informal lo cual demuestra que el colaborador toma decisiones inmediatas, es autónomo y trabaja con libertad, aumentando el grado de satisfacción del colaborador.

**Cuarta.** Respecto a la situación de la comunicación interna de la institución se concluye diciendo que es la dimensión que tiene el más alto nivel de colaboradores siendo igual a 59.52 % de colaboradores que están entre de acuerdo y totalmente de acuerdo con las estrategias de difusión de objetivos y metas de la organización, los resultados alcanzados, los valores y cultura de la organización y los cambios organizacionales que ocurren dentro de la institución, lo cual es muy favorable para la empresa, ya que, una adecuada comunicación interna proporciona seguridad en el empleo a los colaboradores.

**Quinto.** En la investigación para conocer la situación de la comunicación externa en la empresa Ramón Castilla, en el año 2018 se concluye diciendo que aún se puede ir empoderando la comunicación externa, debido a que, el 50 % de colaboradores están de acuerdo y el 50 % se muestran indiferentes y en desacuerdo respecto a los nuevos servicios y anuncios que serán lanzados, para que los colaboradores no se sientan traicionados y más bien se sientan involucrados con la empresa.

**Sexto.** Al estudiar la investigación de mercado de la Institución, podemos concluir que la empresa no desarrolla una adecuada segmentación de colaboradores



y por ende no conoce las necesidades de cada uno de ellos, ya que, los resultados son dispersos mostrándose un 35.71 % de colaboradores indiferentes, 28.57 % de colaboradores que están entre totalmente en desacuerdo y en desacuerdo y un 40.21 % que están entre totalmente de acuerdo.

### **2.1.3. Antecedente Local**

#### **Antecedente 3**

Mamani & Pando (2019) en la tesis “Marketing Interno en Credinka Cusco Agencia - Avenida El Sol Cusco 2019” para optar al título de Licenciados en Administración con alcance descriptivo, diseño no experimental y enfoque cuantitativo cuyo objetivo fue: “Describir como es el marketing interno en la Agencia Credinka Cusco Agencia El Sol- 2019” en donde hace profundidad en la importancia de la apropiada aplicación del marketing interno, llegando a las siguientes conclusiones:

**Primera:** El marketing interno se desarrolla a un nivel regular con 2.63 de promedio, mostrando con este resultado que las estrategias y acciones que se plantean dentro de la institución a fin de motivar al personal y lograr elevar su satisfacción laboral no son las más adecuadas, pues dichas actividades no ayudan a crear un valor a la empresa mostrando malestar e insatisfacción del personal que labora en Credinka.

**Segunda:** En cuanto al producto del marketing interno este presenta un promedio de 2.54 que indica que el nivel es bajo, situación que muestra que las estrategias de satisfacción del cliente interno como los beneficios, no están bien enfocados, ya que el personal no recibe algo adicional a lo establecido por ley muy a pesar de que se esfuerce por alcanzar sus metas o éstas sean superadas; la capacitación, del mismo modo no se está manejando de manera adecuada, debido a que se realizan capacitaciones en temas relacionados al desarrollo y crecimiento personal pero eso solo se da en la alta gerencia, jefes y supervisores, y la capacitación en temas de especialización al puesto si se trabaja con todo el personal; en cuanto a



las políticas, manifiestan que no se cuenta con políticas de recursos humanos que mejoren el trato en beneficio al personal.

**Tercera:** El objetivo del marketing interno se desarrolla a un nivel regular con un promedio de 2.89, dato estadístico que reflejan que, no se realizan acciones que logren generar valor a la empresa, pues las mejoras de habilidades y conocimientos del personal se realiza solo a una parte de ellos; en cuanto a la aplicación de las competencias adquiridas, estas muestran que las personas ponen en acción todos los conocimientos adquiridos con las capacitaciones aunque estas no sean evaluadas por su jefes inmediatos; finalmente la búsqueda de oportunidades para la empresa también se desarrolla de manera regular ya que en la financiera no existe la preocupación por entrar en el mundo de la tecnología a fin de poder brindar un mejor servicio a los clientes, siendo el sistema que usa limitante para realizar varias operaciones necesarias para dar un mejor servicio al clientes, y la presencia en espacios públicos se desarrolla de manera regular ya que se asiste de manera muy esporádica a los diferentes eventos a fin de captar nuevos clientes.

**Cuarta:** El despliegue del marketing interno obtuvo un promedio de 2.56 que de acuerdo a la escala de baremación indica que el nivel es bajo, resultado que refleja algunas deficiencias en la institución, analizado a través del empowerment el cual indica que las personas no tienen poder para que puedan tomar decisiones en las actividades que desarrollan esperando siempre el visto bueno u opinión de un superior, tal situación hace que el trabajo se retrase ya que muchas veces deben de esperar a que se dispongan de tiempo para poder tomar decisiones; el reconocimiento que también muestra acciones no muy alentadoras al personal, ya que muy a pesar que la institución realiza el pago de bonos por productividad o alcance de metas, estos son muy bajos, no contentando ello a las personas, y el reconocimiento verbal por el logro de los objetivos es muy esporádico, o algunas veces este se hace solo al supervisor directo y muchas veces ya no llega a la persona que ejecutó la labor, descuidando así que las personas se sientan animadas por la labor que realizan.

**Quinta.** Finalmente, la comunicación interna con un promedio de 2.42 valor que representa un nivel bajo, resultados estadísticos que muestran que la



comunicación interna no se desarrolla de manera adecuada en la institución existiendo deficiencias en cuanto a los medios de comunicación interna ya que las personas no conocen de manera específica la forma de trabajo que se tiene en Credinka y peor aun cuando no se aplican estrategias de comunicación para motivar al personal y tratar de retener a los mejores talentos; de igual manera en cuanto a la retroalimentación ya que esta no se realiza de manera independiente y las pocas que existen muchas veces no son constructivas, sacando a relucir solo los errores cometidos sin que muchas veces estos tengan un aprendizaje de lo sucedido.

## **2.2. Bases Teóricas**

### **2.2.1. *Marketing Interno o Endomarketing***

#### **2.2.1.1. Precedentes y primeras definiciones del marketing interno o endomarketing**

En las últimas décadas ha emergido en el contexto empresarial describir la aplicación del marketing dentro de la propia organización, en ese contexto diversos autores han manifestado diferentes posturas al momento de aplicar el marketing interno lo que dio lugar a diferentes modelos.

Uno de los pioneros en definir el termino de marketing interno fue Leonard Berry (1981) quien denomino a los trabajadores como los clientes internos de las organizaciones, ya que considera el marketing interno como una estrategia para crear valor en el mercado externo al que se dirige la organización. Explica, además, que el marketing interno busca satisfacer sus necesidades mediante productos internos (puestos de trabajo), al mismo tiempo que se consiguen los objetivos de la organización.

Años más tarde Berry y Parasumaran (1991) lo definen como:

“Atraer y tratar a estos colaboradores como clientes internos y que, al mantenerlos satisfechos, la organización podrá complacer a sus clientes externos”. (p.12).



Esta definición nos indica que el propósito del marketing interno se basa en contratar, complacer y retener a los empleados eficientes.

Por otro lado Levionnis (1992) explica que el marketing interno es el conjunto de métodos, estrategias y técnicas que pueden lograr una mayor efectividad en el lugar de trabajo siempre y cuando se mantengan los intereses del cliente y los colaboradores.

Grönroos (1990) coincide con Berry puesto que define el marketing interno como una filosofía de la gestión humana en las organizaciones. Sin embargo, Grönroos va más allá y menciona que el marketing interno como una estrategia de dirección cuyo pilar principal es el desarrollar en los empleados un interés por los clientes, puesto que crea, alienta y mejora continuamente la comprensión y el aprecio por los roles de los empleados en la organización y su aporte en el mercado externo. De esta forma, nace la importancia de retener a empleados conscientes del cliente. Además, Grönroos es el primer autor que presenta al marketing interno como fuente de motivación en los trabajadores internos.

Para Rafiq y Ahmed (2000) alegaron que debe haber una interconexión entre los departamentos de recursos humanos y marketing para concretar la teoría del marketing interno y llevarse a la práctica.

La autora Bohnenberger (2005) propone una gestión conjunta entre el marketing interno y marketing externo ya que esta gestión no solo propone ofrecer un adecuado ambiente de trabajo para los empleados, también busca de forma eficaz actuar en el ambiente externo de la organización.

#### **2.2.1.2. Concepto de marketing interno o endomarketing**

Según Regalado et. al (2011) el marketing interno viene a ser: El conjunto de estrategias y acciones propias del marketing que se planean y ejecutan al interior de las organizaciones con la finalidad de incentivar en los colaboradores, o clientes internos, actitudes que eleven la satisfacción de



los clientes externos y, con ello, contribuyan a crear valor para la empresa. Se trata de motivar a los colaboradores, crear un mejor clima organizacional y obtener un mayor grado de lealtad y compromiso en la relación empresa-colaborador.

Según Betancur (2019) define así al término marketing interno o endomarketing:

Proviene del prefijo griego “endo” que significa “dentro” y de la palabra marketing. Como tal, marketing interno es aquel que dirigido al interior de una organización.

El endomarketing es el conjunto de métodos y técnicas que, puestos en marcha en un determinado orden, permitirán a la empresa aumentar su nivel de efectividad, al incluir el interés tanto de sus clientes como de sus propios colaboradores. Uno de los aspectos más necesarios es vender la empresa a los colaboradores con todo lo que esta abarca en estrategias, objetivos, estructura y facilita tratar a los colaboradores como clientes internos satisfaciendo así sus necesidades. En consecuencia, de manera indirecta la organización estará aumentando la satisfacción de las necesidades del cliente externo.

El propósito del endomarketing debe ser no solo que el colaborador se sienta parte de la empresa, sino que tome conciencia de la importancia de su aporte al fortalecimiento de la empresa. De ejecutarse adecuadamente, el endomarketing derivará, finalmente, en un mayor beneficio y mejores resultados para la organización.

Para Ruiz (2016) el marketing interno viene a ser:

“El marketing interno es una herramienta que guía el atractivo de una empresa en relación con la imagen del entorno de la empresa”. (p.3).



Para Jiménez y Gamboa (2016) viene a ser:

“Acciones que apoyan otras funciones de la organización y se caracterizan por brindar a cada colaborador información clara, consistente, en tiempo y forma”. (p.6)

A este respecto, Kotler y Keller (2012) consideran que:

El marketing interno como un elemento del marketing holístico, consiste en la tarea de reclutar, capacitar y motivar a colaboradores calificados que quieran servir bien a sus clientes para que todos en la organización entiendan los principios del marketing interno. También establece que debemos asegurarnos de que gerentes reconozcan que las actividades de marketing interno son tan o más importantes que las actividades de marketing externo. (p.623)

Estos conceptos expuestos por distintos autores coinciden en el sentido de que el marketing interno ayuda a motivar a los colaboradores, lo que trae como consecuencia directa un incremento en su productividad y un adecuado servicio al cliente.

### **2.2.1.3. Objetivo del endomarketing o marketing interno**

El objetivo principal es cuidar al cliente interno ya que de él depende la generación de valor de cualquier marca, el compromiso de los colaboradores con la empresa debe ser excelente para que la imagen que se quiera proyectar sobre la organización sea coherente.

Según Berry (1981) Citado por Dávila y Sarmiento (2013) refiere lo siguiente: Al llamar a los colaboradores clientes internos por primera vez, descubrió que el endomarketing significaba conocer a los colaboradores como clientes y que debe haber dinámicas de interacción y crecimiento en el lugar de trabajo. (p.21)

Lograr motivar a los colaboradores a un nivel intrínseco y extrínseco generará que la productividad sea aún mayor, además este debe ser



constante. También el endomarketing guarda relación con la cultura organizacional y clima laboral, ya que se habla de la gestión de uno de los recursos más importantes, el talento humano.

#### **2.2.1.4. Importancia del endomarketing**

Para Villa (2018)

El marketing interno tiene como objetivo motivar a los empleados para que la empresa pueda trabajar en torno a un trabajo ideal (ambiente organizacional) para brindar a los clientes internos las condiciones adecuadas para lograr resultados efectivos máxima capacidad para alcanzar las metas organizacionales. El marketing interno es una herramienta estratégica para fortalecer el potencial y las capacidades de los consumidores internos. (p.15)

Fescina (2017) El marketing interno es importante porque es la clave del éxito de los programas internos de una empresa, que conducen a los siguientes beneficios:

- Integración: La comunicación interna es integradora y es aún más cuando se hace del paradigma el endomarketing, es decir, con el objetivo de fidelizar.
- Transparencia: la comunicación de los proyectos, roles, objetivos de las campañas de una organización es clave para garantizar la transparencia.
- Mejora; en los resultados productivos, un colaborador involucrado, es un colaborador comprometido, y este rendirá más que uno apático

#### **2.2.1.5. Finalidad del marketing o endomarketing**

Villa Gil (2018) refiere que el marketing interno tiene como objetivo motivar a los empleados para que la empresa trabaje en condiciones ideales de felicidad en el lugar de trabajo (ambiente organizacional) para brindar a los clientes internos las cosas correctas para hacer las condiciones adecuadas para aumentar la eficiencia del trabajo. En otras palabras, el marketing



interno es una herramienta estratégica para fortalecer las capacidades y capacidades de los clientes internos.

El propósito del endomarketing debe ser no solo que el trabajador se sienta parte de la empresa, sino que tome conciencia de la importancia de su aporte al fortalecimiento de la empresa. De ejecutarse adecuadamente, el endomarketing derivará, finalmente, en un mayor beneficio y mejores resultados para la organización. Regalado et. al (2011)

#### **2.2.1.6. Beneficios del endomarketing**

Según Regalado et al. (2011) menciona y hace énfasis que a través del endomarketing se trata de mejorar la relación y la satisfacción con los clientes externos sobre la base de mejorar la relación con el cliente interno. Al aplicar técnicas de marketing para atraer y retener a los mejores talentos significa concebir una nueva dimensión de recursos humanos.

Según Ávila y Zapata (2019) mencionan lo siguiente:

Al implementar este sistema de marketing interno, podemos obtener resultados muy alentadores, no solo en términos de implementación, sino también en términos de operación puesto que generará una ventaja competitiva dentro de la industria en la que la organización opera, lo que garantizará la estabilidad de la empresa por un período de tiempo considerable. Esto marcará un antes y un después, en las operaciones que la empresa realiza y la interacción general del sistema de producción. (pag.61)

Entonces, se puede decir que el marketing interno es y debe ser considerado como unos recursos organizacionales viables dentro de la coyuntura empresarial actual. Primordialmente por crear un factor de enganche con nuestro propio personal y a partir de esto, ellos se desenvuelven con mejores actitudes en su trabajo y esto a fin y al cabo lograr resultados materiales.



Por otro lado, Ávila y Zapata (2019) hacen mención al autor Costa (2000), nos presenta los siguientes beneficios del endomarketing:

- Primero, asegurar que las personas tengan a la mano todo el conocimiento necesario para poder tomar las mejores decisiones, siempre bajo las directrices y los objetivos generales de la organización.
- Igualar la misión del colaborador con la de la visión de la empresa, su desarrollo profesional con la misión de la empresa y su comportamiento ligado con los valores y principios de la organización.
- Generar un desarrollo adaptable constante de la empresa a los cambios que se van dando en el ámbito empresarial, generar una relación entre la empresa y el colaborador más duradera y beneficiosa para ambas partes
- Consolidar los canales internos de comunicación efectiva entre las personas y la empresa contribuyendo así al desarrollo integral de ambas y aportando un beneficio social.
- Promover la formación de un clima organizacional altamente motivador, desafiante, colaborativo y marcado por el espíritu de equipo para que a largo plazo esto se convierta en una ventaja competitiva para la empresa.

#### **2.2.1.7. Ventajas del endomarketing**

Según Alarcón (2005) las ventajas que supone la adopción del marketing al cliente interno como herramienta de gestión:

- Reducción de costos para la compañía
- Medición del impacto de las actividades de bienestar social y capacitación
- Reorientación del programa de capacitación.
- Mejoramiento de actividades o procesos por parte de los miembros del equipo de trabajo
- Fidelización del cliente interno
- Ayuda a conocer los objetivos del negocio y la cultura de la empresa, facilitando que todos sus miembros remen en la misma dirección



- Mejora la toma de decisiones y fomenta la confianza
- Aumenta la eficiencia y la efectividad de las operaciones.
- Reconoce los logros individuales y colectivos de la empresa, así como las aportaciones relevantes de los miembros y grupos de trabajo

#### **2.2.1.8. Modelos de Marketing Interno**

El desarrollo del marketing interno ha cobrado gran importancia en los últimos años es por ello que existen numerosos estudios que sugieren el proceso y los factores que lo implementan en las organizaciones. A continuación, se presentan los modelos teóricos de marketing interno más relevantes:

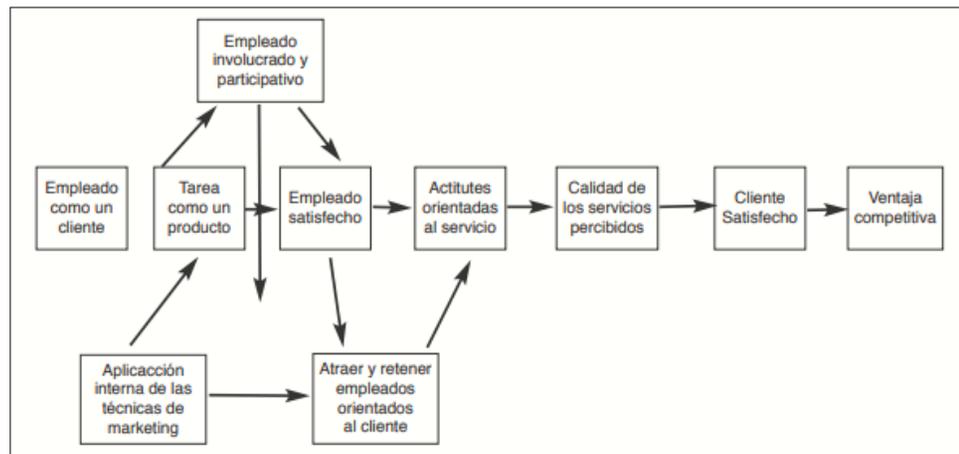
##### **2.2.1.8.1. *Modelo conceptual de marketing interno de Berry: ventaja competitiva***

Este modelo explica el proceso del marketing interno y sus consecuencias, posee una estructura lineal que parte desde el empleado como un cliente y sigue la secuencia de cómo un empleado satisfecho logra un cliente externo satisfecho. Finalmente, el resultado de este modelo desemboca en una ventaja competitiva en el mercado externo. Regalado et. al. (2011)

Según el modelo, para tener empleados satisfechos son necesarios dos aspectos: la inclusión y participación del colaborador, En primer lugar, tratar las responsabilidades o tareas de los empleados como un producto y, en segundo lugar, buscar que el empleado se involucre y participe. El hecho de este reconocimiento facilita la injerencia del marketing al atraer y mantener a los empleados con visión de servicio orientado al cliente. A continuación, se presenta la siguiente figura:

**Figura 1**

*Modelo conceptual de marketing interno de Berry: ventaja competitiva*



Nota: Extraído de Leonard Berry (1981) citado por Regalado et al. (2011)

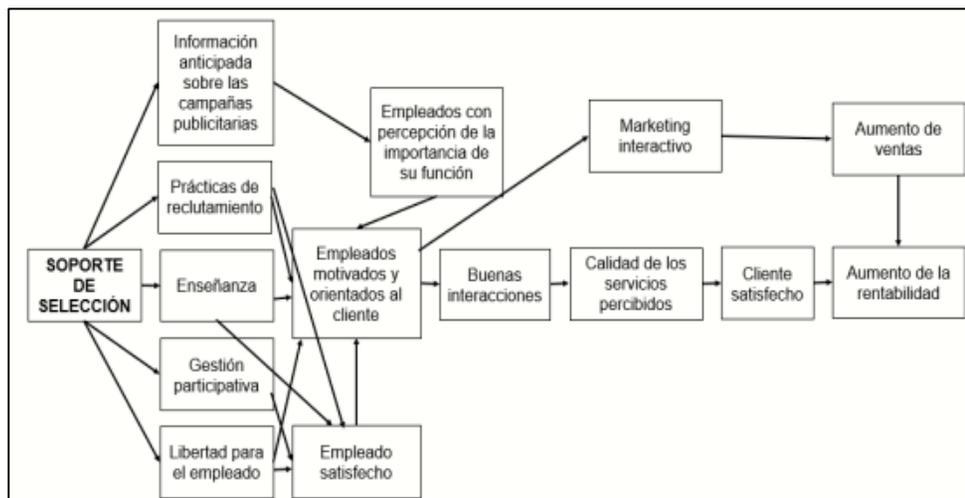
#### **2.2.1.8.2. *Modelo de marketing interno de Grönroos: aumento de la rentabilidad***

Al igual que Berry el modelo propuesto por Grönroos presenta una estructura de soporte de gestión referente al empleado, con un enfoque más orientado a las técnicas, es decir marketing interactivo y su relación con los empleados orientados al cliente, de esta forma el empleado forja su motivación y orientación al cliente.

Posteriormente, luego de aplicar las técnicas para tener empleados satisfechos y aplicar de manera correcta el marketing interactivo, lo que se obtiene de ello son clientes satisfechos. Por ende, habría una mejora de la rentabilidad. Cabe resaltar que el autor no menciona algún elemento del marketing mix; sin embargo, destaca que el marketing interactivo entre los clientes internos y externos es un determinante para el aumento de las ventas. A continuación, se presenta la siguiente figura:

**Figura 2**

*Modelo de marketing interno de Grönroos: aumento de la rentabilidad*



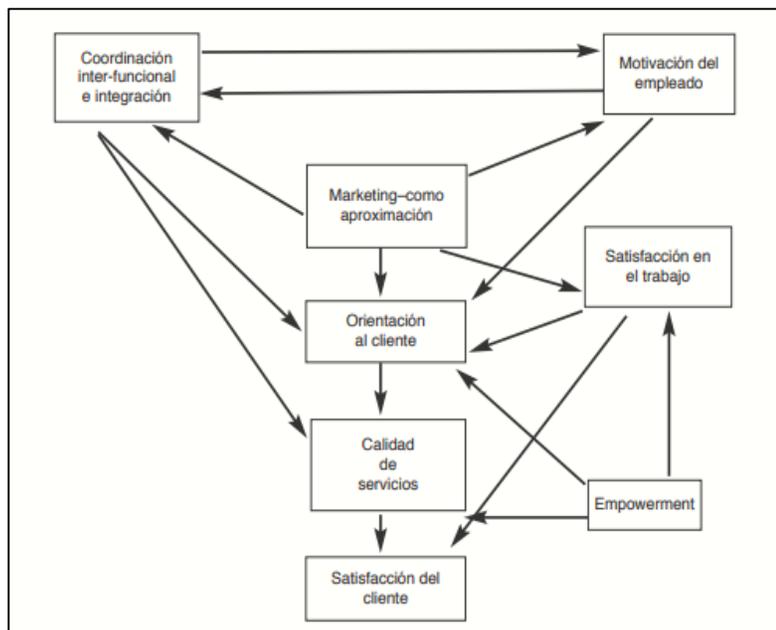
Nota: Extraído de Grönroos (1990) citado por Regalado et al. (2011)

### **2.2.1.8.3. Modelo de marketing interno de Saad, Ahmed y Rafiq: performance del negocio**

Este modelo establece conexión con los anteriores modelos mencionados, crea vínculos entre los componentes del marketing interno y la satisfacción del cliente externo. Según el modelo la motivación de los empleados solo es posible si la organización desarrolla actividades con el fin de motivar a los clientes internos. Esta motivación junto con el empowerment puede influenciar positivamente en la satisfacción del trabajo lo que se vincula con la orientación al cliente y genera la satisfacción del consumidor. A continuación, se muestra la siguiente figura:

**Figura 3**

*Modelo de marketing interno de Saad, Ahmed y Rafiq: performance del negocio*



Nota: Extraído Rafiq y Ahmed (2000) citado por Regalado et al. (2011)

Mencionando los respectivos modelos los autores Regalado, Alpaca y Jerónimo proponen un modelo de marketing interno basado en el marketing mix que a continuación se describe.

#### **2.2.1.9. Mezcla de marketing interno o endomarketing**

El endomarketing es una filosofía de gestión de la relación con los colaboradores desde un enfoque de marketing; es decir, busca lograr éxito con los clientes externos a través de los clientes internos o colaboradores. Esto implica un compromiso entre la empresa y sus recursos humanos, compromiso sostenible en la medida en que la empresa desarrolle estrategias de motivación para los colaboradores y estrategias de orientación hacia el cliente externo. Todas ellas se desarrollan a través de proyectos, actividades o programas de endomarketing diseñados e implementados siguiendo la

lógica del marketing tradicional, pero aplicado al mercado interno (mezcla de marketing interno).

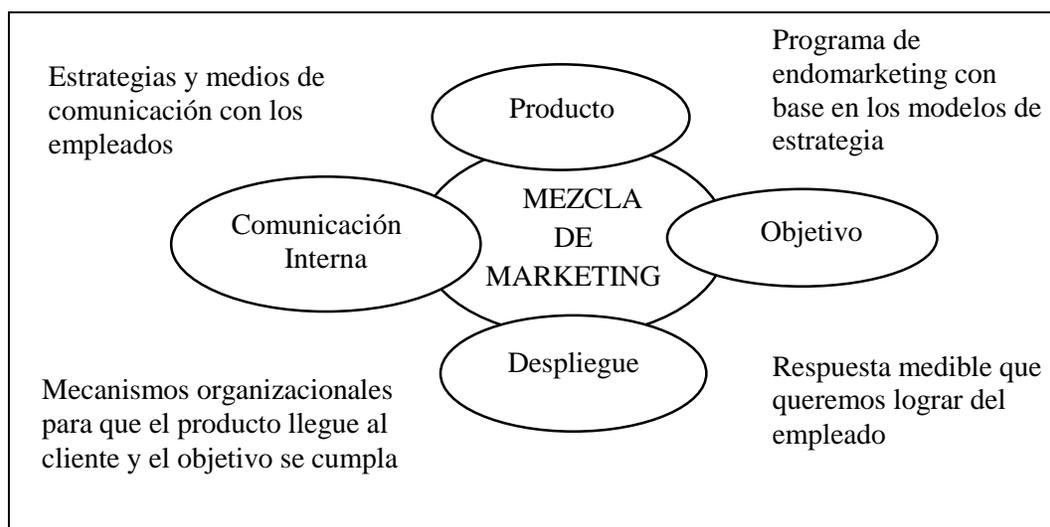
De acuerdo con Regalado et al. (2011) la mezcla de endomarketing está compuesta por lo siguiente:

- Producto
- Objetivo
- Despliegue
- Comunicación Interna

A continuación, una gráfica de la mezcla de marketing interno:

#### Figura 4

Mezcla de Marketing Interno.



Nota: Extraído del Libro Endomarketing: estrategias de relación con el cliente Regalado et al. (2011)(p.29)

Esta estructura se plasma en los programas de Marketing interno que cualquier compañía quisiera desarrollar de acuerdo a sus metas. Este marketing interno mix es la forma de diseñar las tácticas y acciones de un plan de endomarketing.



### a) **Producto**

“Implica la definición y el diseño del programa de endomarketing creado para cubrir las estrategias del modelo satisfacción del cliente y orientación hacia el cliente externo”. Regalado et al. (2011)(p. 59)

Para Ruiz (2016) menciona al producto del marketing interno de la siguiente manera:

“El producto del marketing interno está conformado por todas las ideas, bienes y servicios que proporciona el puesto de trabajo del colaborador, relacionados con la participación en el marketing interno, comparte todas las buenas experiencias.” (p.185)

Betancur (2019) define le producto como:

La empresa con sus fortalezas y debilidades, con sus amenazas y oportunidades, con unos objetivos que es necesario alcanzar y con una estructura organizativa, unos planes y unas políticas en las que, para su desarrollo eficaz, va a ser precisa la participación de todos los que la integran. Las características finales de este producto diseñado con las técnicas del marketing serán unas mejores condiciones de trabajo, una mayor participación, una más alta productividad y, un más elevado valor intrínseco del producto empresa. (p.190)

Chirinos (2018) define lo siguiente:

El producto hace referencia a la imagen que transmite la empresa a sus colaboradores. Se trata del entorno que es percibido por el cliente interno, es decir ya no se trata de las características físicas que pueda ir demostrando la organización; sino más bien de la experiencia que vive el colaborador dentro de la compañía.

- **Beneficios**

Regalado et al. (2011) menciona lo siguiente.



“Este factor crítico debe contener elementos racionales y emocionales para el cliente interno, quien debe encontrar sentido a los beneficios que obtiene de la organización, como sueldo, incentivos, programas motivacionales y de desarrollo personal”. (p.71)

Según Polo (2022) hace referencia a que es una herramienta para motivar a los colaboradores y procuran hacerlos sentir más valorados.

Según Bolhander et al. (2017 ) lo definen como: “Los beneficios constituyen una forma de compensación indirecta que tiene el propósito de mejorar la calidad de vida laboral y personal de los empleados”. (p. 444)

- **Capacitación**

Para Decenso y Robbins (1996) la capacitación es:

La experiencia aprendida que produce un cambio permanente en un individuo y que mejora su capacidad para desempeñar un trabajo. La capacitación implica un cambio de habilidades, de conocimientos, de actitudes o de comportamiento. Esto significa cambiar aquello que los colaboradores conocen, su forma de trabajar, sus actitudes ante su trabajo o sus interacciones con los colegas o el supervisor. (Cit. por (Chiavenato, (2009), p.371)

Para Chiavenato (2009): “La capacitación de los empleados es un proceso relacionado con la mejora y el desarrollo de las habilidades individuales y de equipo en una organización”. (p.446)

Simón Dolan et al. (2007) definen la capacitación como: Un conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar su rendimiento presente o futuro, aumentando su capacidad a través de la mejora de sus conocimientos, habilidades y actitudes. (p.362)

- **Políticas**

Chiavenato (2014) menciona que las políticas son criterios generales que tienen como base los objetivos de la organización y sirven para orientar



la acción administrativa. Se conocen como marcos o límites dentro de los cuales se desarrollaría la acción administrativa. Existen diferentes políticas como las de recursos humanos, de ventas, de precio, etc. (p.126).

### **b) Objetivo**

Regalado et al. (2011) mencionan que el objetivo del marketing interno es:

“La respuesta que se espera lograr del colaborador cuando se implemente el programa de endomarketing. Es el precio o la retribución que el colaborador da por recibir los beneficios de un programa”. (pág. 60.)

Por ejemplo, para un programa de motivación al cliente interno que busca desarrollar lazos estructurales y de servicios, el colaborador responde generando valor a la empresa, aplicando las competencias que adquiere, incrementando su productividad, buscando nuevas oportunidades para la empresa, y garantizando la viabilidad y la sostenibilidad del negocio. Estos objetivos deben cuantificarse para su respectiva medición y control.

Para Ruiz (2016) el objetivo es:

Es evaluar cómo ha cumplido el evaluado los estándares del desempeño, las responsabilidades y funciones del puesto de trabajo contribuyendo a satisfacer las necesidades de la empresa, de departamento e individuales. Constituye la mejor forma de lograr un aumento de la productividad, calidad, desempeño y rendimiento del trabajo. Es importante tomar en cuenta que para lograr el buen desempeño del cliente interno es preciso que este tenga los medios necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la empresa, así como que posea la habilidad y la capacidad para llevarlos a cabo.

Chirinos (2018) refiere:

Son las inversiones que se realizan al desarrollar las estrategias de endomarketing para el beneficio del colaborador. Es importante, que cada



una de ellas se realice de forma adecuada para generar compromiso e identificación de los colaboradores con su puesto de trabajo.

- **Generación de valor a la empresa**

Según Bonmati Martínez (2011) refiere a lo siguiente: Entendemos por valor de la empresa se refiere al valor del conjunto de elementos, materiales, inmateriales y humanos que integran o constituyen la empresa. Se trata de un valor o precio de conjunto, de la empresa como organización, que incluye no sólo el valor en el presente de los diferentes bienes, derechos y obligaciones integrantes de su patrimonio, sino también las expectativas acerca de los beneficios que se espera que la empresa genere en el futuro.

Para generar valor, Recursos Humanos debe definir y desplegar nuevas prácticas que le permitan atraer, desarrollar y retener los conocimientos, las competencias y el compromiso de las personas. Así, Recursos Humanos debe añadir a su rol tradicional una nueva perspectiva con la que entender el negocio y sus necesidades y ayudar a solucionarlas mediante un enfoque planificado y sistemático. (Gil , 2016)

- **Aplicación de las competencias adquiridas**

Comisión Europea (2010) citado por Garrido et al. (2017), menciona que la aplicación de competencias adquiridas es la formación basada en el trabajo y el aprendizaje en centros laborales como una de las estrategias idóneas para el desarrollo de competencias profesionales, al combinar y alternar el aprendizaje en las empresas (en las que se adquiere experiencia y se ponen en acción las competencias adquiridas y desarrolladas) y en los centros de formación profesionales.

- **Búsqueda de oportunidades para la empresa**

Según López (2022) refiere que “Las oportunidades de una empresa son tendencias y situaciones del ambiente externo que una



empresa puede utilizar para sacar provecho, obtener ventaja frente a sus competidores y mejorar sus márgenes de utilidad”.

Algunas de las oportunidades con las que se puede encontrar tu empresa son:

- Crecimiento del mercado
- Entrar en nuevos mercados
- Implementación de la tecnología
- Nuevos productos que abarquen nuevos clientes

### c) Despliegue

Regalado et al. (2011) mencionan que: el despliegue del marketing interno:

Consiste en los mecanismos organizacionales que la empresa debe emplear o ejecutar para que el programa se cumpla y el objetivo sea viable. Un programa de orientación hacia el cliente externo no daría resultado si las personas que trabajan en trato directo con el cliente no están sensibilizadas y capacitadas para una atención empática y emprendedora. Si se diseña un programa de participación del colaborador en la innovación de productos se deben crear espacios o medios en los cuales el colaborador exponga sus ideas, asimismo, debe haber políticas de premiación. En el despliegue se consideran también los costos y los beneficios del programa, las personas responsables, el calendario de trabajo y la manera en la cual se desarrollarán las actividades. Es decir, el despliegue implica diseñar las etapas y las estrategias para que el programa se desarrolle y se logre la respuesta del colaborador sin impedimentos. (p.60)

Para Chirinos (2018), la variable involucra la promoción de la cultura organizacional para lograr una identidad corporativa. En esta, se ubican los líderes de la organización, los cuales deben difundir el mensaje a la organización; asimismo, se ubican los mandos medios que deben reforzar la comunicación con el equipo de trabajo.



- **Empowerment**

Arata (2005) citado por (Amescue & Erendira , 2019) menciona que “El empowerment se resume en que se autoriza a los colaboradores para obtener resultados por sí mismos y estimula el compromiso con la organización de manera tal que se comporten como si fueran los dueños de la empresa”. (p.91)

Así mismo Wilson, (2000) citado por (Amescue & Erendira , 2019) menciona que : “El empowerment organizacional puede ir del control de los colaboradores de toda la organización al hecho que los individuos tengan voz y voto en la manera en que funcionan en sus respectivos trabajos”.(p.64)

El empowerment se puede otorgar a una persona o a grupos de trabajo con colaboradores responsables de un producto o servicio. Los equipos con empowerment tienen las siguientes características:

- Comparten el liderazgo y las tareas administrativas.
- Facultad para evaluar y mejorar la calidad del desempeño y el proceso de información.
- El equipo proporciona ideas para la estrategia de negocios.
- Son comprometidos, flexibles y creativos.
- Coordinan e intercambian con otros equipos y organizaciones.
- Mejoran la honestidad, las relaciones con los demás y la confianza.
- Tienen una actitud positiva y son entusiastas.

- **Reconocimiento**

Según Cepeda et al. (2015) mencionan que el reconocimiento es “el conjunto de estrategias que utilizan las empresas para premiar a sus colaboradores, con el propósito de reforzar aquellas conductas positivas alineadas con la dirección estratégica”.(p.37)



Además, los autores agregan que es un modo el cual la empresa muestre aprecio y agradecimiento a los colaboradores por su esfuerzo, dedicación y por los objetivos alcanzados en el período establecido determinados por el programa de reconocimiento independiente en cada organización.

#### **d) Comunicación Interna**

Para Regalado et al. (2011), la comunicación interna incluye las estrategias y los recursos que se utilizan para que los objetivos del programa encuentren cabida en el público objetivo en cada etapa del despliegue y en cada nivel de colaboradores. Las estrategias de comunicación interna también son útiles para transmitir mensajes independientes.

Gasco (2014) definen la comunicación interna como la eficacia del marketing interno y por consecuencia de las relaciones internas dentro una organización está ligada a la gestión de la comunicación interna, ya que debe ser entendida desde una perspectiva estratégica, puede ser definida como el proceso mediante el cual se envían y reciben mensajes acerca de dos elementos: información objetiva o repuestas emocionales.

Para Chirinos (2018) se trata del mensaje que se dirige al colaborador para transmitir los atributos de la empresa a través de los canales de comunicación. Abarca las actividades de difusión del mensaje y recopilación de la opinión de sus colaboradores.

- **Medios de comunicación interna**

La comunicación interna tal según Jesús García Jiménez en su libro “La Comunicación Interna en las organizaciones” es “una herramienta insustituible para intercambiar información entre equipos de trabajo, es la forma de difundir la información de interés de la organización” Cita por (Coral , 2016) (p. 25)



- **Retroalimentación**

Consiste en un sistema de control en el desarrollo tareas, actividades implementado mediante la supervisión y evaluación continua, cuyo objetivo es el mejoramiento paulatino de los resultados. La retroalimentación permite valorar fortalezas y reducir debilidades, considerar puntos positivos y negativos. (Coelho, 2011)

Según Sánchez (2017) lo define como aquella información que ayuda a los empleados a entender qué tan bien su desempeño cumple con las expectativas de la empresa. En el caso de los empleados, la retroalimentación les da confianza en su propio trabajo y refuerza aquello que están haciendo bien. También los ayuda a saber qué necesitan mejorar específicamente y cómo hacerlo. Además, que la retroalimentación demuestra el interés y la preocupación del gerente por el empleado como persona. En el caso de los gerentes y la empresa, la retroalimentación les abre una comunicación en las dos direcciones sobre el desempeño, es decir, también el jefe puede descubrir cómo contribuir a mejorar el rendimiento del empleado. Otro aspecto es que ayuda a los empleados a aprender cómo auto asesorarse. Finalmente, pero no menos importante, la retroalimentación mejora el desempeño general del equipo de trabajo.

## **2.3. Marco Conceptual**

### **2.3.1. Actitudes**

Las actitudes son los sentimientos y creencias que determinan, en gran parte, la forma en que los colaboradores perciben su entorno, una estructura mental que afecta el modo en que vemos las cosas, tal como una ventana aporta el marco para mirar hacia adentro o hacia afuera de un edificio. La ventana nos permite ver algunas cosas, pero el tamaño y la forma del marco nos impiden observar otros elementos. (Davis, 2011)(p.48)



### **2.3.2. Ambiente Laboral**

El ambiente laboral es uno de los elementos más importantes en el día a día de la empresa, sin embargo, las características que lo determinan son difíciles de precisar. Pueden ser de naturaleza tangible o intangible, y se ha demostrado que influyen notoriamente en la productividad y en la vida privada de los colaboradores. (Randstad , 2015)

### **2.3.3. Compromiso Organizacional**

“Es un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual presenta consecuencias respecto de la decisión para continuar en una empresa o dejarla”. Meyer y Allen (1991) citado por Chambi, (2018)

### **2.3.4. Clima Organizacional**

Humano, (2016) Menciona que el clima se refiere a “las características del medio ambiente de trabajo. Estas características son percibidas directas o indirectamente por los colaboradores que se desempeñan en ese medio ambiente.”

### **2.3.5. Cultura Organizacional**

“La cultura organizacional se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás.” (Robbins, 2017)(p.527)

### **2.3.6. Desempeño Laboral**

“Es el comportamiento del colaborador en la búsqueda de los objetivos fijados, éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”. (Chiavenato I. , 2017)

### **2.3.7. Eficacia**

Determinación para cumplir propósitos. (Diario Gestión, 2020)

### **2.3.8. Eficiencia**

Se refiere a la capacidad para llegar a un propósito que se ha propuesto, con el uso de menos elementos. (Diario Gestión, 2020)



### **2.3.9. Estrategias**

“La estrategia es el curso de la acción a largo plazo de una organización, diseñado para lograr una experiencia única del cliente y al mismo tiempo alcanzar sus metas”. (A & Hartley, 2018)(p.26)

### **2.3.10. Marketing**

Estrategias que buscan conocer los requerimientos de los consumidores, así como sus necesidades, para ubicar nichos de mercado, segmentar poblaciones e idear estrategias acordes a las exigencias del mercado. (Muñiz, 2020)

### **2.3.11. Mercado Meta**

“Es la proporción del mercado calificado a la que la empresa decide atender”. (Kotler & Keller, Dirección de Marketing, 2016)

### **2.3.12. Motivación Laboral**

La motivación laboral según Marín Ruiz & Henao (2016) “es definida como la fuerza psicológica que impulsa a las personas a iniciar, mantener y mejorar sus tareas laborales”

### **2.3.13. Lealtad**

“Es la consistente preferencia por una marca sobre todas las demás, es muy alta en algunas categorías de productos. La identidad de la marca es esencial para desarrollar la lealtad a la marca. Lamb et al. (2011)(p.342)

### **2.3.14. Objetivos**

“Metas o resultados que busca alcanzar la organización en un periodo específico.” (Chiavenato, 2014)(p.52)

### **2.3.15. Participación**

Robbins y Judge (2017) indica lo siguiente: “Proceso en el que los subordinados comparten un grado significativo de poder en la toma de decisiones con su superior inmediato. los colaboradores deben tener la competencia y conocimientos para hacer



contribuciones útiles y todas las partes involucradas deben confiar y gozar de confianza entre sí.” (p.226).

#### ***2.3.16. Satisfacción***

“Sentimientos de placer o decepción de una persona que se generan al comparar el resultado o el desempeño percibido de un producto en relación con sus expectativas” (Kotler & Keller , 2012)(p.753)

#### ***2.3.17. Servicio***

“Actividad, beneficio o satisfacción que se ofrece en venta, que es esencialmente intangible y no da como resultado la propiedad de algo”. (Armstrong, 2017)(p.202)

#### ***2.3.18. Trabajo en Equipo***

“Organización de personas con el fin de obtener mejora en resultados”. (Diario Gestión, 2018)



## 2.4. Variable

### 2.4.1. Identificación de Variable

Marketing interno

### 2.4.2. Conceptualización de variable

**Tabla 1**

*Conceptualización de la variable*

Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
<p>V1: Marketing Interno</p> <p>El endomarketing o marketing interno es el conjunto de estrategias y acciones propias del marketing que se planean y ejecutan al interior de las organizaciones con la finalidad de incentivar en los colaboradores, o clientes internos, actitudes que eleven la satisfacción de los clientes externos y, con ello, contribuyan a crear valor para la empresa. Se trata de motivar a los colaboradores, crear un mejor clima organizacional y obtener un mayor grado de lealtad y compromiso en la relación empresa-colaborador. (Regalado y otros, 2011, pág. 9)</p>	<p>Para (Regalado y otros, 2011, pag 59) la mezcla de endomarketing esta conformada por:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Producto</li> <li>• Objetivo</li> <li>• Despliegue</li> <li>• Comunicación Interna</li> </ul>	<p>Producto: Abarca la definición y el diseño del programa de endomarketing creado para cubrir las estrategias del modelo: satisfacción del cliente interno y orientación hacia el cliente externo. (Regalado y otros, 2011, pág. 59)</p> <p>Objetivo: Es la respuesta que se espera lograr del colaborador cuando se implemente el programa de endomarketing. Es el «precio» o la retribución que el colaborador da por recibir los beneficios de un programa. (Regalado y otros, 2011, pág. 60)</p> <p>Despliegue: Consiste en los mecanismos organizacionales que la empresa debe emplear o ejecutar para que el programa se cumpla y el objetivo sea viable.) (Regalado y otros, 2011, pág. 60)</p> <p>Comunicación interna: Incluye las estrategias y los recursos que se utilizan para que los objetivos del programa encuentren cabida en el público objetivo en cada etapa del despliegue y en cada nivel de colaboradores. (Regalado y otros, 2011, pág. 61)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Beneficios</li> <li>✓ Capacitaciones</li> <li>✓ Políticas</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Generación de valor en la empresa</li> <li>✓ Aplicación de las competencias adquiridas</li> <li>✓ Búsqueda de oportunidades para la empresa</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Reconocimiento</li> <li>✓ Empowerment</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Medios de comunicación</li> <li>✓ Retroalimentación</li> </ul>

Nota: Elaboración propia



### 2.4.3. Operacionalización de la variable

**Tabla 2**

*Operacionalización de la variable*

Variable	Dimensiones	Indicadores
Marketing Interno	Producto	✓ Beneficios
		✓ Capacitaciones
	Objetivo	✓ Políticas
		✓ Generación de valor a la empresa
		✓ Aplicación de las competencias adquiridas
		✓ Búsqueda de oportunidades para la empresa
Despliegue	✓ Empowerment	
	✓ Reconocimiento	
Comunicación Interna	✓ Medios de comunicación interna	
	✓ Retroalimentación	

Nota: Elaboración propia

## 2.5. Marco Institucional

### 2.5.1. Localización

El Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay se ubica en el Valle Sagrado de los Incas, Plaza Manco II 123 Yucay.

### 2.5.2. Reseña Histórica

Grupo Hotelero Londoño (GHL):

Hace 50 años, cuando el hotelero colombiano prácticamente no figuraba en el mapa, la familia Londoño de Popayán creó en esa ciudad la cadena GHL (Grupo Hotelero Londoño), con una misión ambiciosa: convertirse en un gran proveedor de servicios hoteleros en el país y en América Latina.

Hoy, el Grupo cuenta con 56 hoteles, 25 de ellos en Colombia, tiene presencia en ocho países como Ecuador, Panamá, Chile, Perú, Argentina, Costa Rica, San Salvador y Guatemala, en 35 destinos, y varios negocios afines. La marca tiene a disposición de sus clientes alrededor de 6.500 habitaciones. Actualmente este grupo hotelero opera bajo las marcas Sonesta, GHL y Sheraton.



Es una de las compañías multilatinas colombianas de mayor prestigio en el sector hotelero y tiene el privilegio de ser considerada una empresa multimarca. Y es que desde el comienzo su fundador, Jorge Londoño Riani, un psicólogo empresario payanés, tenía claro que en este negocio era necesario involucrarse en el mercado global y asociarse con los grandes conglomerados de operadores.

En Perú hay siete hoteles GHL: uno en Lima, uno en Cusco, uno en el Valle Sagrado de Yucay, ubicado como una escala antes de llegar a Machu Picchu; dos en el lago Titicaca y uno en Arequipa y Paracas.

### **SONESTA**

Sonesta International Hotels Corporation es una corporación que actualmente su sede se encuentra en Estados Unidos (Boston) es una cadena hotelera que tiene 97 hoteles. La cartera diversa y distintiva abarca 8 países y cubre una gama completa de servicios.

#### **2.5.3. *Historia del Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay***

- En el siglo XV el Inca Huayna Cápac estableció su palacio de verano en Yucay mandando construir andenes y aposentos.
- A mediados de siglo XVI religiosas de la Orden de Santa Catalina de Sena del Cusco deciden trasladarse al Vitorio de Yucay y establecer aquí un convento.
- No obstante, a mediados del siglo XVIII se vieron obligadas a decidir venderlo y regresar a Santa Catalina en Cusco.
- Don Carlos León notable de su tiempo tomó la propiedad cambiando de propietarios constantemente.
- Durante los años 30 es adquirida por Don Ángel Ugarte quien la mantiene como casa de verano hasta 1976 año que es comprada por Don Leoncio Arteaga empresario hotelero de los hoteles Alhambra I y II de la ciudad del Cusco.
- Don Leoncio Arteaga con cariño y esfuerzo la restaura y la convierte en un hostel con 17 habitaciones el cual pone en funcionamiento en marzo de 1978.
- A fines de diciembre de 1995 la vende a la cadena hotelera Sonesta para la cual ya era un hotel de 67 habitaciones.



#### 2.5.4. *Misión*

La alta concepción que SENTIMOS del noble ejercicio de la HOSPITALIDAD nos COMPROMETE a buscar la eficiencia en el servicio, brindando las más apropiadas SOLUCIONES (alojamiento, alimentos, comunicación, recreación y otras soluciones) a las necesidades de nuestros huéspedes. (GHL (Grupo Hotelero Londoño))(p.1)

#### 2.5.5. *Visión*

Con pasión seguridad y compromiso lograremos huéspedes asociados y felices. (GHL (Grupo Hotelero Londoño), 2021-2026)

#### 2.5.6. *Valores*

##### **1. Importancia máxima al huésped como propósito común**

En GHL estamos obligados a corregir toda norma, procedimiento o actitud que genere un mal servicio. “Las opiniones sugerencias o reclamos son información valiosa para el mejoramiento de servicios y serán atendidos con prontitud y eficiencia”. (GHL (Grupo Hotelero Londoño), 2021-2026)

##### **2. Trabajo en equipo**

“En GHL alcanzamos las metas de la organización mediante la identificación de todos sus integrantes con sus objetivos y valores, interactuando coordinadamente en un ambiente de apoyo, compañerismo y respeto para lograr así la óptima prestación de nuestros servicios” (GHL (Grupo Hotelero Londoño), 2021-2026)

##### **3. Desarrollo del Talento Humano**

“En GHL valoramos, reconocemos y potencializamos las competencias personales y profesionales de nuestros colaboradores a través del aprendizaje continuo y la creación de condiciones de trabajo que mejoren su calidad de vida. Estimulamos las acciones tendientes a mejorar continuamente el clima laboral de nuestra organización”. (GHL (Grupo Hotelero Londoño), 2021-2026)



### 2.5.7. *Objetivo*

“Apoyar a todos los miembros de la organización a mejorar su desempeño y habilidades para así disponer del profesionalismo en organizar actividades que evitan las crisis y conflictos en los quipos de trabajo”. (GHL (Grupo Hotelero Londoño), 2021-2026)

### 2.5.8. *Base Legal*

- Razón Social: INMOBILIARIA DE TURISMO S A.
- RUC: 20136847237
- Nombre Comercial: Sonesta Posada del Inca.
- Tipo Empresa: Sociedad Anónima.
- Condición: Activo.
- Fecha Inicio Actividades: 27 / Julio / 1979.
- Actividades Comerciales: Hoteles, campamentos, restaurantes, bares y cantinas.
- CIU: 55104.
- Dirección Legal: Cal. Pancho Fierro Nro. 194.
- Urbanización: El Olivar.
- Distrito / Ciudad: San Isidro.
- Departamento: Lima, Perú.
- Licencia de Funcionamiento: El hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay del presente informe se muestra en el anexo I.

### 2.5.9. *Actividades*

El Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay se encuentra en el rubro hotelero, restaurantes, bares y cantinas.

### 2.5.10. *Servicios*

#### **Tabla 3**

#### *Servicios*



Instalaciones	El hotel cuenta con instalaciones abiertas a sus huéspedes y a público en general	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Sala de eventos Killa</li><li>✓ Sala de eventos Inti</li><li>✓ Bussines Center</li><li>✓ Lavandería</li><li>✓ Bañeras de Hidromasaje</li><li>✓ Masajes a la habitación</li><li>✓ Room Service</li><li>✓ Guest Service</li><li>✓ Estacionamiento</li><li>✓ Wifi</li></ul>
Restaurantes	Los restaurants del hotel cuentan con una temática única, un aforo limitado y un servicio especializado	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Restaurante Inkafe</li><li>✓ Pizzería La Dispensa</li><li>✓ Cafetería la Placita del Café</li><li>✓ Bar Wayra Wasi</li><li>✓ Grab &amp;Go</li></ul>
Eventos y Catering	El hotel cuenta un equipo especializado de catering y eventos para todo tipo de ocasión, desde organización, seguimiento y post evento	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Bodas</li><li>✓ Pachamancas</li><li>✓ Box Lunch</li><li>✓ Picnic</li><li>✓ Pagos a la tierra</li><li>✓ Patios temáticos</li></ul>

Nota: Elaboración propia

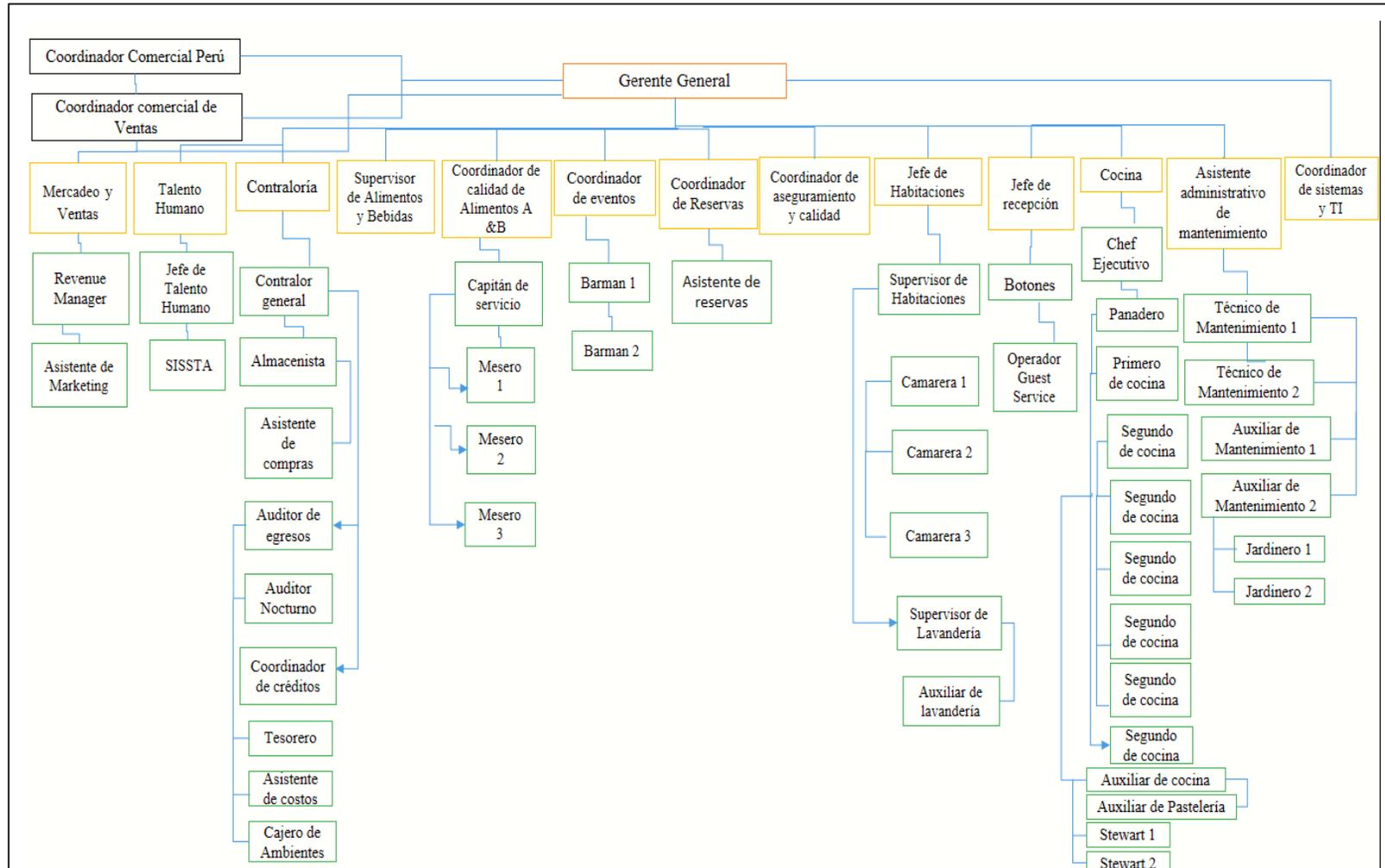
### 2.5.11. Estructura Orgánica

El Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay cuenta con la siguiente estructura organización 2021-2026.



Figura 5

Estructura Orgánica del Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2021-2026.



Nota: Elaboración propia



## CAPÍTULO III

### MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Enfoque de la Investigación

La presente investigación es de enfoque cuantitativo ya que representa un conjunto de procesos, es secuencial y probatorio. “Cada etapa precede a la siguiente y no podemos brincar o eludir pasos. Se mide las variables utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones.” (Canahuire & Endara, 2015)(p.4)

#### 3.2. Diseño de la Investigación

La presente investigación es de diseño no experimental ya que se define como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente la variable. “Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para analizarlos.” (Hernandez & Baptista, 2014)(p.152)

#### 3.3. Alcance de la Investigación

La presente investigación es de alcance descriptivo simple. “Únicamente se pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren”. (Hernandez & Baptista, 2014, pg. 92)

#### 3.4. Población y Muestra de la Investigación

##### 3.4.1. Población

Según Ñaupas (2011) citado por (Maguiña, 2013) la población, es el conjunto de individuos o personas o instituciones que son motivo de investigación. En la investigación social se acostumbra a diferenciar dos tipos de población: la población objetivo que es la población total pero no disponible, y la población accesible. Citado por (Canahuire & Endara, 2015)(p.87)

La población de la presente investigación estuvo conformada por 74 colaboradores del hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay del año 2023.



### **3.4.2. Muestra**

Para la presente investigación se hizo uso del criterio probabilístico exclusivo. Por consiguiente, la muestra estuvo conformada por los 63 colaboradores de nivel operativo del Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay.

## **3.5. Técnica e Instrumento de Recolección de Datos**

### **3.5.1. Técnica**

La presente investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta, que fue aplicada a la muestra de estudio, es decir a 63 colaboradores de nivel operativo del Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay.

### **3.5.2. Instrumento**

El instrumento que se utilizó para la recolección de datos fue el cuestionario, el cual contendría una serie de preguntas o ítems direccionados a medir la variable de estudio.

## **3.6. Procesamiento de Datos**

Los datos fueron procesados mediante el programa Excel y SPSS V25.



## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 4.1. Presentación y Fiabilidad del Instrumento Aplicado

##### 4.1.1. Presentación del instrumento

Para describir cómo es la mezcla de marketing interno en el hotel Sonesta Posada el Inca Yucay 2023, se aplicó un cuestionario 63 colaboradores de nivel operativo, en el que se considera 20 ítems distribuidos de la siguiente manera:

**Tabla 4**

*Distribución de los ítems del cuestionario*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítem
Marketing Interno	Producto	Beneficios	p1, p2
		Capacitaciones	p3, p4
		Políticas	p5, p6
	Objetivo	Generación de valor en la empresa	p7, p8
		Aplicación de las competencias adquiridas	p9, p10
		Búsqueda de oportunidades para la empresa	p11, p12
	Despliegue	Empowerment	p13, p14
		Reconocimiento	p15, p16
		Comunicación interna	Retroalimentación
	Medios de comunicación interna		p19, p20

Nota: Elaboración propia

Para las interpretaciones de las tablas y figuras estadísticas se utilizó la siguiente escala de baremación e interpretación.



**Tabla 5**

*Descripción de la Baremación y escala de interpretación*

Promedio	Escala de Interpretación
1,00 – 1,80	Muy malo
1,81 – 2,60	Malo
2,61 – 3,40	Regular
3,41 – 4,20	Bueno
4,21 – 5,00	Muy bueno

Nota: Elaboración propia

#### **4.1.2. *Fiabilidad del instrumento aplicado***

Para determinar cómo es la mezcla de marketing interno en el hotel Sonesta Posada el Inca Yucay 2023. Se utilizó la técnica estadística “Índice de consistencia Interna Alfa de Cronbach”, para lo cual se considera lo siguiente:

- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.8. Entonces, el instrumento es fiable, por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.
- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es menor a 0.8. Entonces, el instrumento no es fiable, por lo tanto, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

Para obtener el coeficiente de Alfa de Cronbach, se utilizó el software IBM SPSS versión 25, cuyo resultado fue el siguiente:

**Tabla 6**

*Estadísticas de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.891	20

Nota: Elaboración propia

Como se observa, el Alfa de Cronbach tiene un valor de 0.891 por lo que se establece que el instrumento es fiable para el procesamiento de datos.



## 4.2. Resultados de las Dimensiones de la Variable Marketing Interno

Para determinar la mezcla de marketing interno en el hotel Sonesta Posada el Inca Yucaj 2023, se describe las dimensiones de: producto, objetivo, despliegue y comunicación interna. Los resultados se presentan a continuación:

### 4.2.1. Producto

El objetivo es describir el producto del marketing interno en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucaj 2023, para lo cual se considera los siguientes indicadores: beneficios, capacitaciones y políticas.

#### a) Resultados de los indicadores de la dimensión Producto

**Tabla 7**

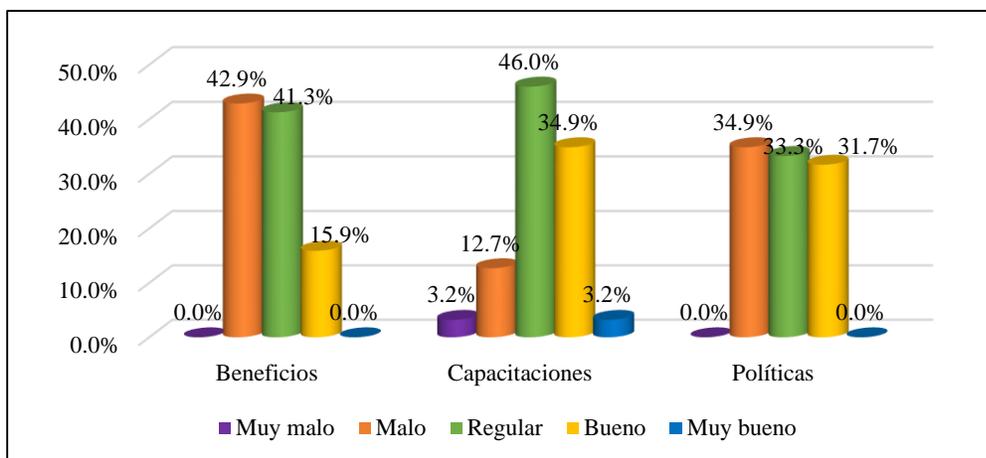
*Indicadores de la dimensión producto.*

	Beneficios		Capacitaciones		Políticas	
	N	%	N	%	N	%
Muy malo	0	0.0%	2	3.2%	0	0.0%
Malo	27	42.9%	8	12.7%	22	34.9%
Regular	26	41.3%	29	46.0%	21	33.3%
Bueno	10	15.9%	22	34.9%	20	31.7%
Muy bueno	0	0.0%	2	3.2%	0	0.0%
<b>Total</b>	<b>63</b>	<b>100.0%</b>	<b>63</b>	<b>100.0%</b>	<b>63</b>	<b>100.0%</b>

Nota: Elaboración propia

**Figura 6**

*Indicadores de la dimensión Producto*



Nota: Elaboración propia

### Interpretación y análisis:

De acuerdo a los resultados; para el indicador beneficios un 42.9 % indica que son malos; para el 41.3% son regulares; para el 15.9% son buenos; ninguno los califico como muy buenos ni muy malos; lo que indica que los elementos racionales y emocionales para el cliente interno que otorga la empresa como un beneficio adicional a los establecidos por ley en reconocimiento y valoración a su trabajo no satisfacen sus expectativas; los incentivos y programas motivacionales y desarrollo personal se otorgan ocasionalmente.

En cuanto a las capacitaciones el 46,0% opina que son regulares; un 34,9% indica que son buenas; mientras que para el 12.7% son malas; para el 3.2% son muy malas y muy buenas. Estos resultados indican que las actividades organizadas por la empresa que busca un cambio en la forma de trabajar relacionadas a su puesto de trabajo o vinculados a su desarrollo personal, actitudes ante el trabajo o interacciones con sus compañeros de trabajo logran sus objetivos parcialmente.

Los resultados respecto a las políticas refieren que un 34.9% opina que son malas; el 33.3% indica que son regulares; mientras que el 31.7% indica que es buena y ninguno opina que son muy malas y muy buenas.

Estos resultados indican que en opinión de los colaboradores la empresa no ha establecido claramente los criterios generales que orientan las acciones administrativas no son debidamente difundidos y su cumplimiento es mínimo.



**b) Resultados de la dimensión Producto**

**Tabla 8**

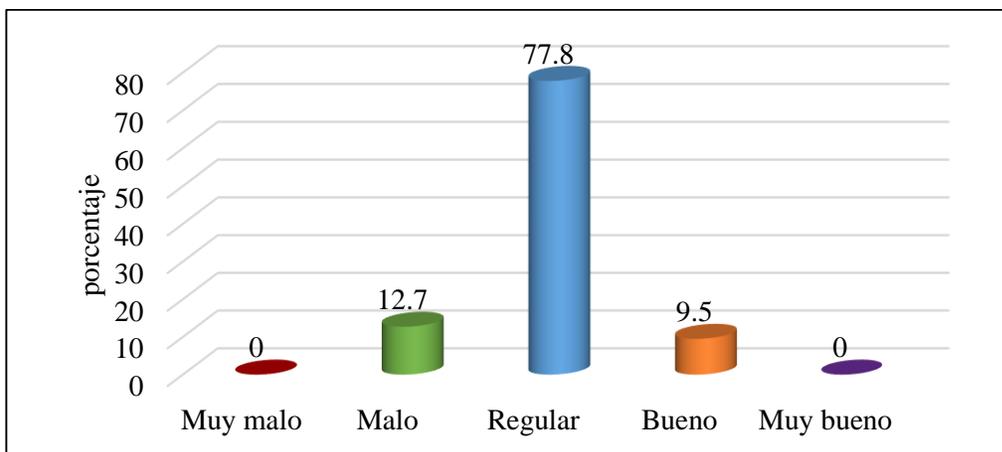
*Producto del marketing interno en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023.*

	N	%
Muy malo	0	0
Malo	8	12.7
Regular	49	77.8
Bueno	6	9.5
Muy bueno	0	0
Total	63	100.0

Nota: Elaboración propia

**Figura 7**

*Producto del marketing interno en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023.*



Nota: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

De acuerdo a los resultados; para la dimensión producto; el 77.8% indica que es regular; para el 12.7% es malo; para el 9.5% es bueno; ninguno los califico como muy bueno ni muy malo. Estos resultados indica que el al margen de las características físicas que pueda demostrar a la organización, la experiencia que vive el colaborador no ha alcanzado los niveles óptimos deseados para cubrir la satisfacción del cliente interno y por ende la orientación hacia al cliente externo.



c) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Producto

**Tabla 9**

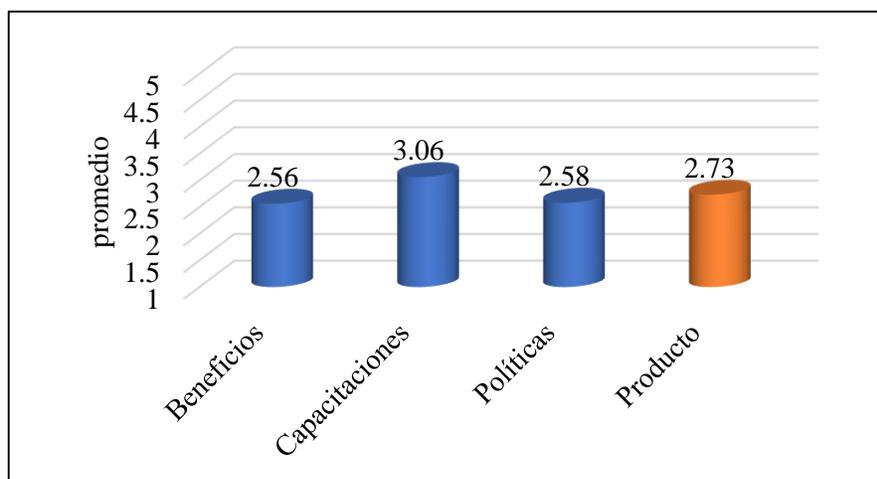
*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Producto*

	Promedio	Interpretación
Beneficios	2.56	Malo
Capacitaciones	3.06	Regular
Políticas	2.58	Malo
Producto	2.73	Regular

Nota: Elaboración propia

**Figura 8**

*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Producto.*



Nota: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

De la comparación promedio de los indicadores de la dimensión producto se obtuvo que el indicador capacitaciones alcanzó un 3.06 en promedio calificado como regular; el indicador políticas obtuvo un 2.58 en promedio, calificadas como malas; el indicador beneficios alcanzó en promedio 2.56, calificados como malos; la dimensión producto obtuvo 2.73 en promedio calificado como regular; en opinión de los colaboradores, las ideas, bienes y servicios que brinda el trabajo a sus colaboradores son percibidos como insuficientes; son mínimos los beneficios



adicionales que se otorgan; las capacitaciones no son sostenidas y las políticas de recursos humanos no se cumplen en su totalidad ni son difundidas adecuadamente.

#### 4.2.2. *Objetivo*

Para describir el objetivo del marketing interno en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023, se considera los siguientes indicadores: generación de valor en la empresa, aplicación de las competencias adquiridas y búsqueda de oportunidades para la empresa.

#### a) **Resultados de los indicadores de la dimensión Objetivo**

**Tabla 10**

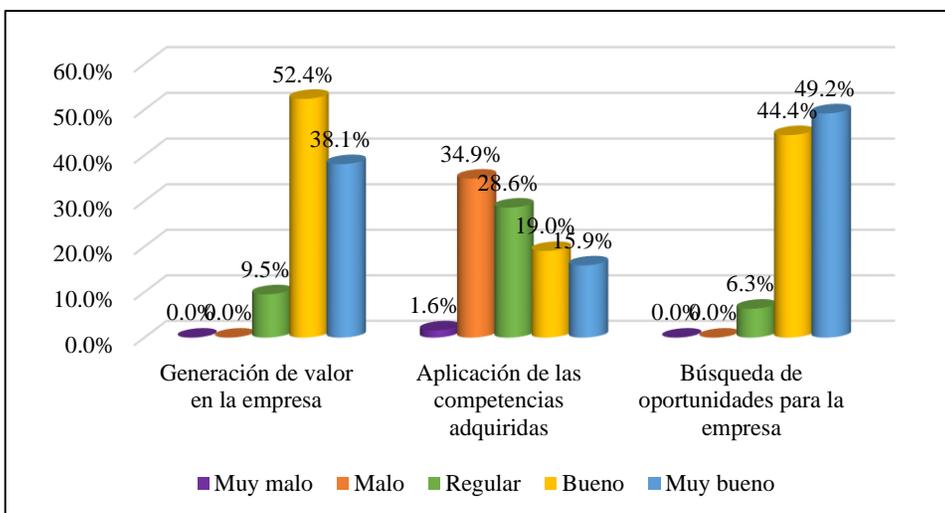
*Indicadores de la dimensión Objetivo*

	Generación de valor en la empresa		Aplicación de las competencias adquiridas		Búsqueda de oportunidades para la empresa	
	N	%	N	%	N	%
Muy malo	0	0.0%	2	3.2%	0	0.0%
Malo	4	6.3%	42	66.7%	8	12.7%
Regular	25	39.7%	15	23.8%	34	54.0%
Bueno	34	54.0%	4	6.3%	19	30.2%
Muy bueno	0	0.0%	0	0.0%	2	3.2%
<b>Total</b>	<b>63</b>	<b>100.0%</b>	<b>63</b>	<b>100.0%</b>	<b>63</b>	<b>100.0%</b>

Nota: Elaboración propia

**Figura 9**

*Indicadores de la dimensión Objetivo*



Nota: Elaboración propia

### Interpretación y análisis:

De acuerdo a los resultados; para el indicador generación de valor en la empresa un 52,4 % indica que es bueno; para el 38,1% es muy bueno; para el 9,5% es regular; ninguno lo califico como muy bueno ni muy malo; lo que indica que las jefaturas se han preocupado por dar valor al nombre del hotel a través de las mejoras de las habilidades y conocimiento de su personal considerando que cuentan con un buen equipo de trabajo con el que pueden atraer y retener clientes y hacer frente a la competencia.

Para el indicador aplicación de las competencias adquiridas un 34.9% indica que es mala; para el 28.6% es regular; para el 19,0% es buena; para el 15,9% es muy buena y para un 1.6% indica que es muy mala, los resultados expresan que después de las capacitaciones que reciben los colaboradores ponen en acción las competencias adquiridas, más la dirección no mide el impacto de la capacitación en el desempeño de los colaboradores después de haberse realizado.

Para el indicador búsqueda de oportunidades para la empresa un 49,2% indica es muy buena; para el 44.4% es buena; para el 6.3% es regular, mientras que ninguno la califico como mala ni muy mala, situación que indica que los esfuerzos del hotel en la implementación de tecnología son óptimos ya que esto beneficia a los colaboradores en el desempeño de sus funciones; además que el



hotel aprovecha las ferias y eventos para atraer clientes que a su vez ayuda a cumplir sus metas mensuales.

b) **Resultados de la dimensión Objetivo**

**Tabla 11**

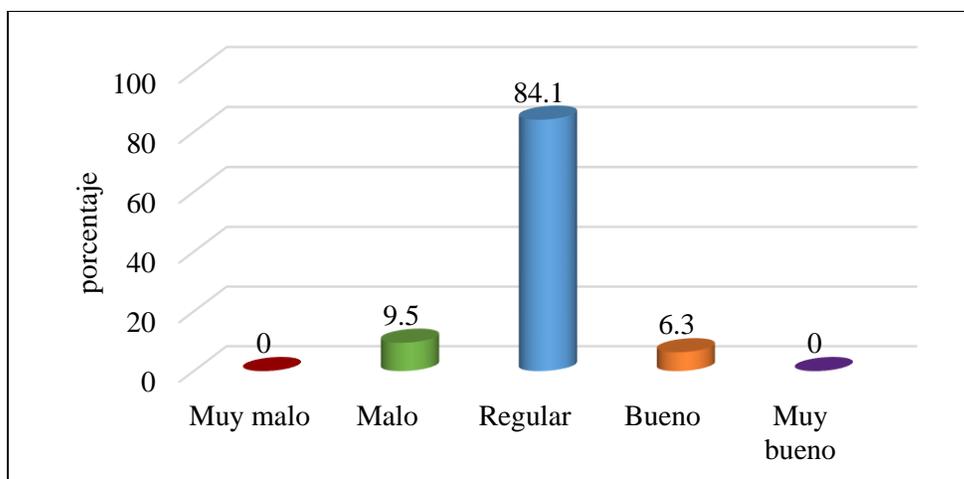
*Objetivo del marketing interno en el hotel Sonesta Posada Inca Yucay 2023.*

	N	%
Muy malo	0	0
Malo	6	9.5
Regular	53	84.1
Bueno	4	6.3
Muy bueno	0	0
Total	63	100.0

Nota: Elaboración propia

**Figura 10**

*Objetivo del marketing interno en el hotel Sonesta Posada Inca Yucay 2023.*



Nota: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

De acuerdo a los resultados; para la dimensión objetivo; el 84.1% indica que es regular; para el 9,5% es malo, para el 6.3% es bueno y ninguno lo califico como muy bueno ni muy malo. Estos resultados indica que la respuesta que se espera lograr del colaborador cuando se implementa el programa de endomarketing motive al cliente interno del cual busca desarrollar lazos, así como también lograr



un buen desempeño en sus funciones, la habilidad y la capacidad para llevarlos a cabo no ha alcanzado los niveles apropiados para generar compromiso e identidad de los colaboradores para con sus puestos de trabajo.

**c) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Objetivo**

**Tabla 12**

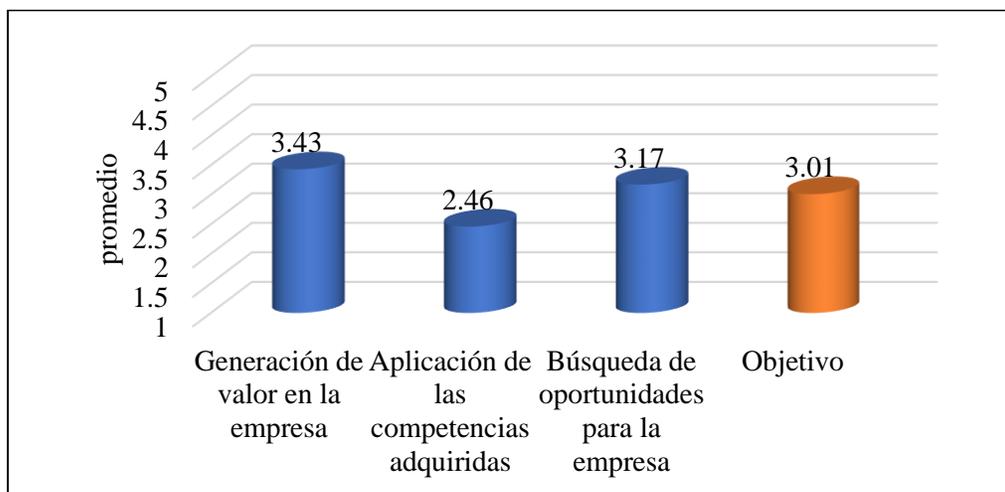
*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Objetivo*

	Promedio	Interpretación
Generación de valor en la empresa	3.43	Bueno
Aplicación de las competencias adquiridas	2.46	Malo
Búsqueda de oportunidades para la empresa	3.17	Regular
<b>Objetivo</b>	<b>3.01</b>	<b>Regular</b>

Nota: Elaboración propia

**Figura 11**

*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Objetivo.*



Nota: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

De la comparación promedio de los indicadores de la dimensión objetivo se obtuvo, que el indicador generación de valor en la empresa alcanzó un 3.43 en promedio calificado como bueno; el indicador búsqueda de oportunidades para la empresa alcanzó en promedio 3.17, calificado como regular; el indicador



aplicación de las competencias adquiridas obtuvo un 2.46 en promedio, calificado como malo; la dimensión objetivo obtuvo 3.01 en promedio, calificado como regular: En opinión de los colaboradores la respuesta que se espera lograr del colaborador no alcanza a cubrir las expectativas debido a las inversiones que se realizan al desarrollar e implementar las estrategias de endomarketing para su beneficio son percibidos como insuficientes; mientras que los esfuerzos de los directivos en procura de la generación de valor en la empresa a través de cursos de capacitación para la mejora de habilidades y conocimiento es relativamente buena; las aplicaciones de las competencias adquiridas son exiguas y la búsqueda de oportunidades para la empresa no es óptima.

#### 4.2.3. *Despliegue*

Para describir el despliegue del marketing interno en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023, se considera los siguientes indicadores: empowerment y reconocimiento.

#### a) **Resultados de los indicadores de la dimensión Despliegue.**

**Tabla 13**

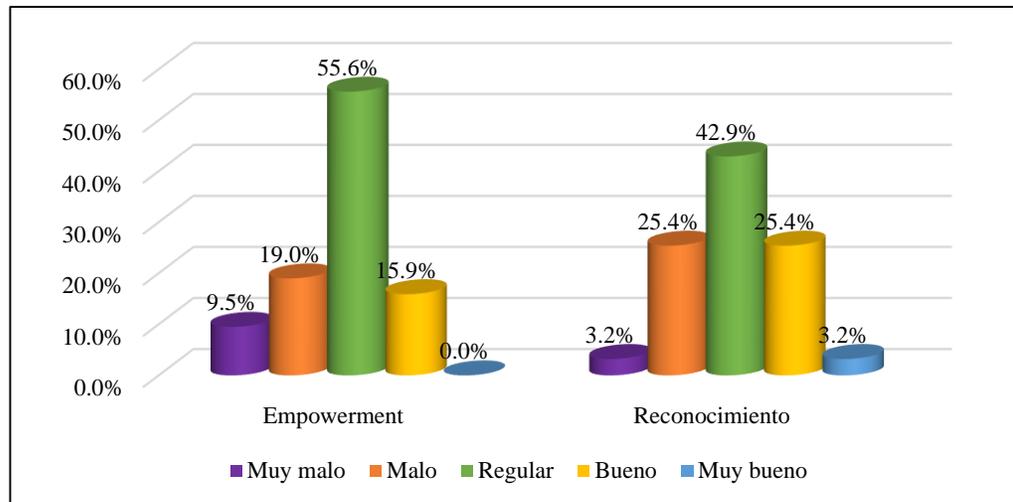
*Indicadores de la dimensión Despliegue.*

	Empowerment		Reconocimiento	
	N	%	N	%
Muy malo	6	9.5%	2	3.2%
Malo	12	19.0%	16	25.4%
Regular	35	55.6%	27	42.9%
Bueno	10	15.9%	16	25.4%
Muy bueno	0	0.0%	2	3.2%
Total	63	100.0%	63	100.0%

Nota: Elaboración propia

**Figura 12**

*Indicadores de la dimensión Despliegue.*



Nota: Elaboración propia

### Interpretación y análisis:

De acuerdo a los resultados; para el indicador empowerment un 55,6 % indica que es regular; para el 19,0% es malo; para el 15,9% es bueno; mientras que para el 9,5% es muy malo y ninguno lo califico como muy bueno; lo que indica que el hotel brinda parcialmente un poder a sus colaboradores para que puedan tomar decisiones en sus puestos de trabajo así como la información que el hotel facilita a sus colaboradores no está siendo clara ya que esto refleja que su personal no tenga una libertad en las decisiones que tomen para elegir una alternativa adecuada que solucione su problema.

En cuanto al indicador reconocimiento un 42,9% indica que es regular; para el 25,4% indica que es malo y bueno; mientras que para un 3,2% es muy malo y muy bueno; lo que indica que en opinión de los colaboradores el hotel si realiza el pago de bonos por productividad cuando se alcanza la meta por mes; sin embargo, el reconocimiento y agradecimiento por el esfuerzo que su personal realiza no se otorga a todos por igual.

#### a) Resultados de la dimensión Despliegue.

##### Tabla 14

*Despliegue del marketing interno en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023.*

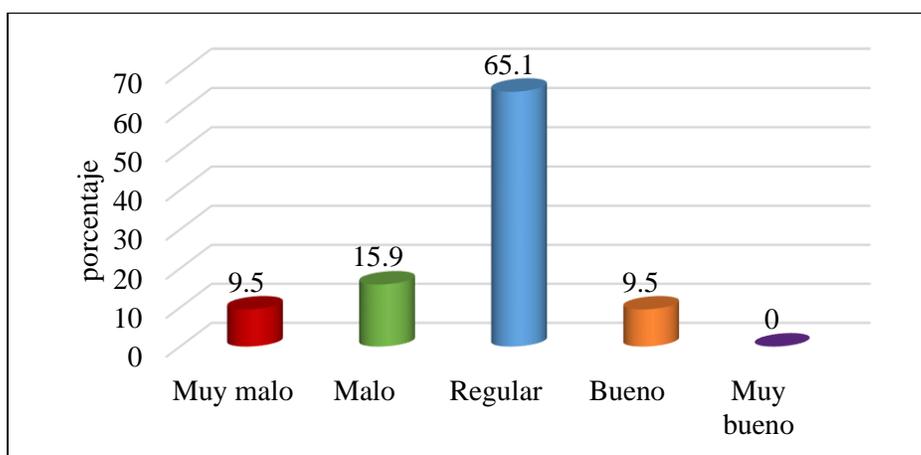


	N	%
Muy malo	6	9.5
Malo	10	15.9
Regular	41	65.1
Bueno	6	9.5
Muy bueno	0	0.0
Total	63	100.0

Nota: Elaboración propia

### Figura 13

*Despliegue del marketing interno en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023.*



Nota: Elaboración propia

### Interpretación y análisis:

De acuerdo a los resultados; para la dimensión despliegue; el 65.1% indica que es regular; para el 15.9 % es malo; para el 9.5% es bueno; ninguno los califico como muy bueno ni muy malo. Estos resultados indican que los mecanismos organizacionales que el hotel establece y las estrategias para que el programa se desarrolle y se logre la respuesta del colaborador sin impedimentos no ha alcanzado los niveles requeridos para cubrir la satisfacción del cliente interno.

#### a) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Despliegue

##### Tabla 15

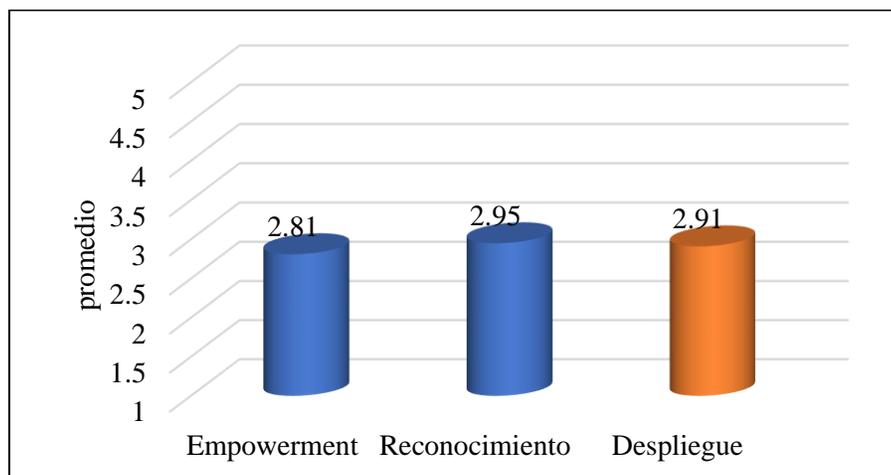
*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Despliegue*

	Promedio	Interpretación
Empowerment	2.81	Regular
Reconocimiento	2.95	Regular
<b>Despliegue</b>	<b>2.91</b>	<b>Regular</b>

Nota: Elaboración propia

**Figura 14**

*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Despliegue.*



Nota: Elaboración propia

#### **Interpretación y análisis:**

De la comparación promedio de los indicadores de la dimensión despliegue se obtuvo que el indicador reconocimiento obtuvo un 2.95 en promedio, calificado como regular; indicador empowerment alcanzó un 2.81 en promedio, calificado como regular, por lo tanto, la dimensión despliegue obtuvo 2.91 en promedio calificado como regular: En opinión de los colaboradores, el poder que les brinda el hotel son percibidos como insuficiente; la información que el hotel brinda a sus colaboradores carece de claridad; el reconocimiento por el logro de sus objetivos y el pago de bonos por productividad son percibidos como escasos.

#### **4.2.4. Comunicación Interna**

El objetivo es describir la comunicación interna del marketing interno en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023, para lo cual se considera los siguientes indicadores: retroalimentación y medios de comunicación interna.



a) Resultados de los indicadores de la dimensión Comunicación interna

**Tabla 16**

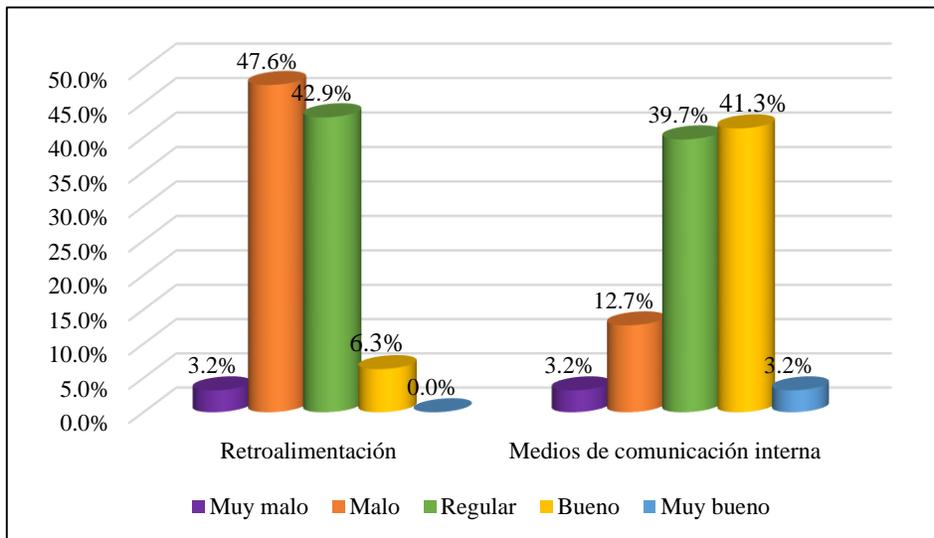
*Indicadores de la dimensión Comunicación interna.*

	Retroalimentación		Medios de comunicación interna	
	N	%	N	%
Muy malo	2	3.2%	2	3.2%
Malo	30	47.6%	8	12.7%
Regular	27	42.9%	25	39.7%
Bueno	4	6.3%	26	41.3%
Muy bueno	0	0.0%	2	3.2%
Total	63	100.0%	63	100.0%

Nota: Elaboración propia

**Figura 15**

*Indicadores de la dimensión Comunicación interna.*



Nota: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

Para el indicador retroalimentación; el 47,6 % indico que es mala; un 42,9% es regular; para un 6,3% indico que es buena; un 3,2% es muy mala; mientras que ninguno los califico como muy buena, lo que indica que en el hotel no se realiza una retroalimentación en cada área después de una actividad realizada, dificultando el proceso de mejora, mientras que las observaciones realizadas por el desarrollo de sus actividades muchas veces no son constructivas.



Para el indicador medios de comunicación interna un 41,3% indica que son buenos; un 39,7% indica que son regulares; un 12,7% indica que son malos; mientras que un 3.2% indica que son muy buenos y muy malos: esto indica que el hotel informa apropiadamente al colaborador sobre la forma de trabajo que tiene y los beneficios que ofrece a fin de retener al personal así mismo existen estrategias que mantienen al personal motivado con el fin de que cumplan con sus objetivos día a día.

### b) Resultados de la dimensión Comunicación interna

**Tabla 17**

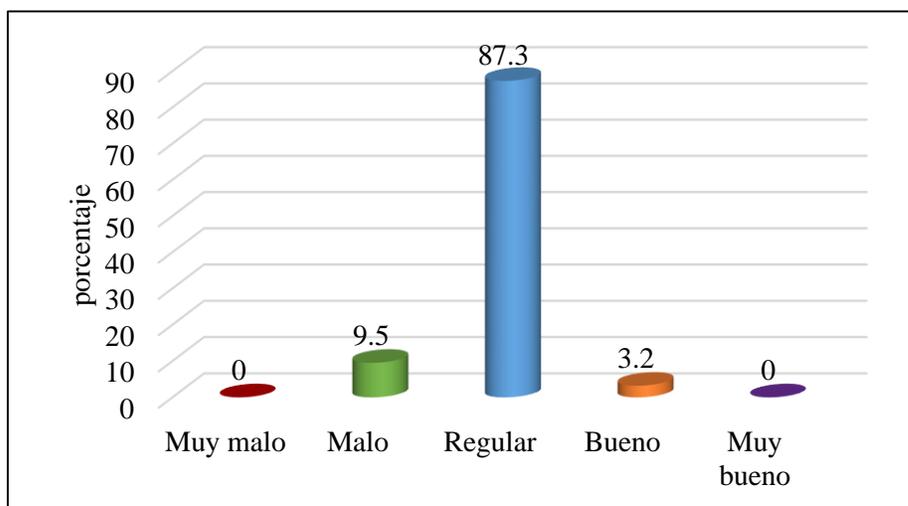
*Comunicación interna del marketing interno en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023.*

	N	%
Muy malo	0	0
Malo	6	9.5
Regular	55	87.3
Bueno	2	3.2
Muy bueno	0	0
Total	63	100.0

Nota: Elaboración propia

**Figura 16**

*Comunicación interna del marketing interno en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023.*



Nota: Elaboración propia



**Interpretación y análisis:**

De acuerdo a los resultados; para la dimensión comunicación interna; el 87.3% indica que es regular; para el 9.5% es mala; para el 3.2% es buena; ninguno la califico como muy buena ni muy mala. Estos resultados indican que las estrategias y los recursos que se utilizan a fin de motivar a los colaboradores y retenerlos, además de transmitir los atributos de la empresa a través de los canales de comunicación no ha alcanzado los niveles adecuados para integrar y alinearlos con los objetivos del hotel.

**a) Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Comunicación interna**

**Tabla 18**

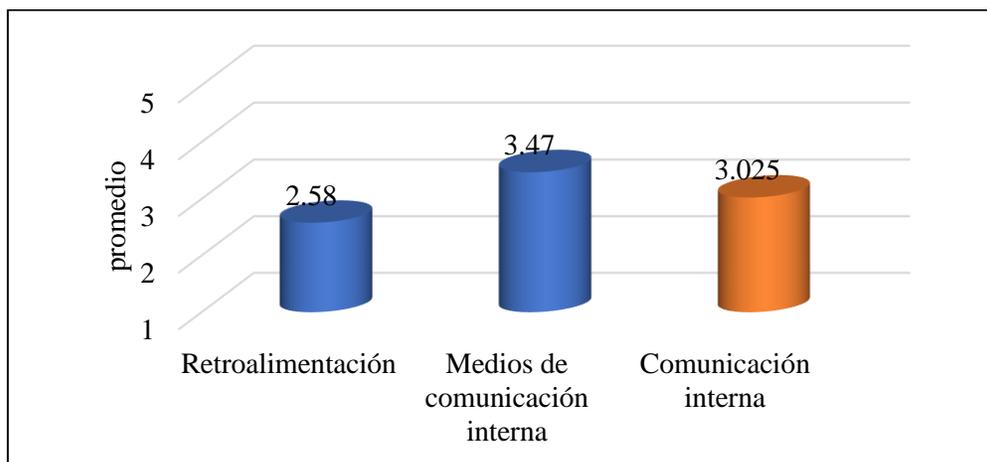
*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Comunicación interna*

	Promedio	Interpretación
Retroalimentación	2.58	Malo
Medios de comunicación interna	3.47	Bueno
<b>Comunicación interna</b>	<b>3.025</b>	<b>Regular</b>

Nota: Elaboración propia

**Figura 17**

*Comparación promedio de los indicadores de la dimensión Comunicación interna.*



Nota: Elaboración propia



### Interpretación y análisis:

De la comparación promedio de los indicadores de la dimensión comunicación interna se obtuvo que el indicador medios de comunicación interna obtuvo 3.47 en promedio, calificada como buena; el indicador retroalimentación obtuvo en promedio 2.58 calificada como mala; la dimensión comunicación interna obtuvo 3.025 en promedio calificada como regular: En opinión de los colaboradores, las estrategias, los recursos que se utilizan para informar al colaborador sobre sus beneficios a fin de motivarlos son percibidos como insuficiente; son escasas las retroalimentaciones y las observaciones realizadas por el desarrollo de sus actividades son relativamente buenas.

### 4.3. Resultado de la variable Marketing interno

**Tabla 19**

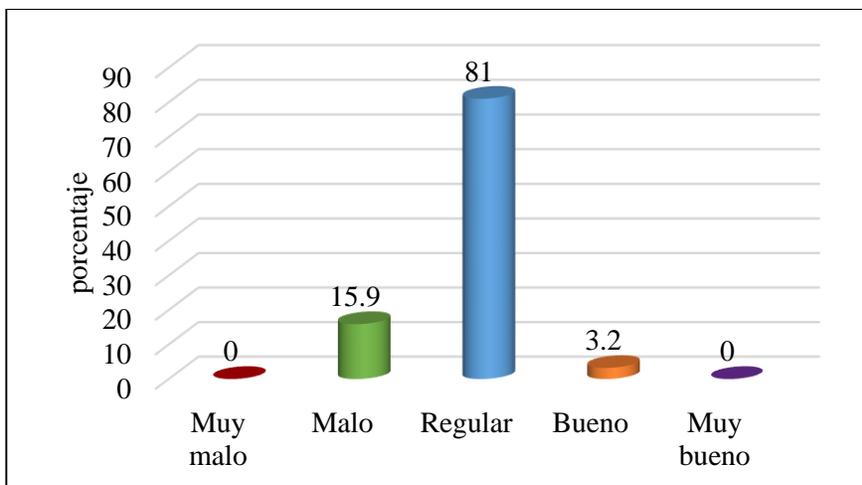
*La mezcla de marketing interno en el hotel Sonesta Posada el Inca Yucay 2023*

	N	%
Muy malo	0	0
Malo	10	15.9
Regular	51	81.0
Bueno	2	3.2
Muy bueno	0	0
Total	63	100.0

Nota: Elaboración propia

**Figura 18**

*Mezcla de marketing interno en el hotel Sonesta Posada el Inca Yucay 2023.*



Nota: Elaboración propia

### Interpretación y análisis:

De acuerdo a los resultados; para la variable marketing interno; el 81% indica que es regular; para el 15.9% es mala; para el 3.2% es buena; ninguno lo califico como muy buena ni muy mala. Estos resultados indica que el conjunto de estrategias y acciones propias del marketing que se planean y ejecutan al interior de la organización del Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay, con la finalidad de incentivar en los colaboradores, o clientes internos, actitudes que eleven la satisfacción de los clientes externos y, con ello, contribuyan a crear valor para la empresa, la motivación, clima organizacional han conseguido parcialmente obtener un mayor grado de lealtad y compromiso en la relación empresa-colaborador.

**Tabla 20**

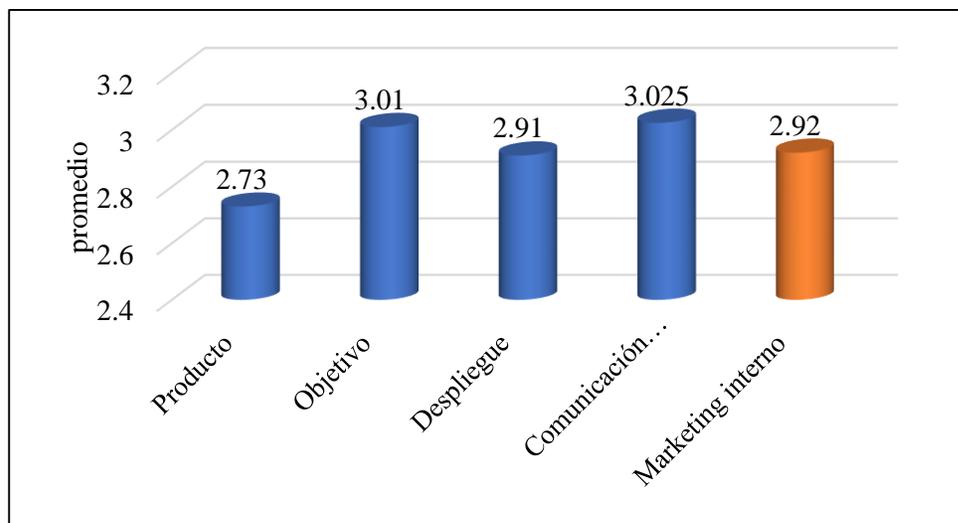
*Comparación promedio de las dimensiones de la variable Marketing interno*

	Promedio	Interpretación
Producto	2.73	Regular
Objetivo	3.01	Regular
Despliegue	2.91	Regular
Comunicación interna	3.025	Regular
<b>Marketing interno</b>	<b>2.92</b>	<b>Regular</b>

Nota: Elaboración propia

**Figura 19**

*Comparación promedio de las dimensiones de la variable Marketing interno.*



Nota: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

De la comparación promedio de las dimensiones de la variable marketing interno, para la dimensión comunicación interna obtuvo 3.025 en promedio, calificada como regular; la dimensión objetivo obtuvo 3.01 en promedio, calificado como regular; la dimensión despliegue obtuvo 2.91 en promedio, calificado como regular; la dimensión producto obtuvo 2.73 en promedio calificado como regular; mientras que la variable marketing interno obtuvo un promedio de 2.92 calificado como regular: Los resultados dan a conocer que en opinión de los colaboradores, las estrategias a fin de motivarlos y retenerlos, además de transmitir los atributos del hotel a través de los canales de comunicación no ha alcanzado los niveles adecuados para integrar y alinearlos con los objetivos del hotel; la respuesta que se espera lograr del colaborador cuando se implementa el programa de endomarketing motive al cliente interno del cual busca desarrollar lazos, así como también lograr un buen desempeño en sus funciones, la habilidad y la capacidad para llevarlos a cabo no ha alcanzado los niveles apropiados para generar compromiso e identidad de los colaboradores para con sus puestos de trabajo; los mecanismos organizacionales que el hotel establece y las estrategias para que el



programa se desarrolle y se logre la respuesta del colaborador sin impedimentos no ha alcanzado los niveles requeridos para cubrir la satisfacción del cliente interno; así mismo al margen de las características en la infraestructura que muestra la organización, la experiencia que vive el colaborador no ha alcanzado los niveles óptimos deseados para cubrir la satisfacción del cliente interno y por ende la orientación hacia al cliente externo.



## CAPÍTULO V

### DISCUSION DE RESULTADOS

#### 5.1. Descripción de hallazgos más relevantes y significativos

La presente investigación tuvo como objetivo: “Describir la mezcla de marketing interno en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucal 2023” habiéndose demostrado que para los colaboradores la mezcla del marketing interno aplicada en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay es regular con un promedio de 2.92 calificado como regular; la dimensión producto que obtuvo en promedio 2.74 calificada como regular, la dimensión objetivo que obtuvo en promedio 3.01 calificada como regular, la dimensión despliegue que obtuvo en promedio 2,91 calificado como regular y la dimensión comunicación interna que obtuvo en promedio 3.025 calificada como regular.

La dimensión mejor calificada fue la comunicación interna con un 3.025 en promedio debido a que en el hotel indican que las estrategias y los recursos que se utilizan para motivar a los colaboradores y retenerlos, además de transmitir los atributos de la empresa a través de los canales de comunicación no ha alcanzado los niveles adecuados para integrar y alinearlos con los objetivos del hotel.

Mientras que la dimensión que obtuvo menos calificación fue el producto con un 2.74 en promedio debido a que, al margen de la infraestructura confortable donde se desarrollan las labores, la experiencia que vive el colaborador no ha alcanzado los niveles óptimos deseados para cubrir la satisfacción del cliente interno y por ende la orientación hacia al cliente externo.

#### 5.2. Limitaciones del estudio

Producto de la pandemia mundial la situación que vive el turismo y el rubro hotelero aún no ha alcanzado los niveles de estabilidad anteriores por ello la presente investigación se pudo llevar a cabo a pesar de algunas dificultades como la mayor demora en la aplicación del instrumento por la variedad en los horarios de los colaboradores, la desconfianza inicial por parte de los colaboradores, quienes se resistieron a responder sinceramente a las



preguntas planteadas del cuestionario por temor a represalias, sin embargo, luego de exponer la finalidad académica del estudio accedieron a participar de la encuesta.

### 5.3. Comparación crítica de la literatura existente

Se realizó una comparación crítica entre la presente investigación y los antecedentes.

En el estudio realizado por Stephens Ochoa (2016) titulado “Marketing Interno en las empresas del Sector Hotelero en San Andrés Islas: Estudio de Caso Hoteles Portobello” concluye: “Que el marketing interno fue desarrollado principalmente para empresas de servicios, sin embargo, es poca la referencia que se encuentra de prácticas de este tipo en empresas hoteleras o similares.”, que coincidentemente no se ha encontrado antecedentes referidos a empresas hoteleras en la Ciudad del Cusco.

En el estudio planteado por Human Álvarez (2018) en su trabajo de investigación titulado “El Marketing Interno en la Institución Educativa Particular Ramón Castilla, en la ciudad de Cajamarca, 2018” concluye que: “Los resultados no uniformes siendo que, el 21.43 % están en desacuerdo, el 33.33 % se muestran indiferentes y el 40.48 % están de acuerdo la empresa aún no adapta una filosofía de gestión de marketing interno que tiene por objetivo una actuación eficaz en el ambiente externo de la organización, por medio de un ambiente de trabajo adecuado que respete las necesidades y los deseos de los colaboradores”, mientras que los resultados de la presente investigación demostraron que en el Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay si bien, existe un programa de marketing interno, este ha sido calificado como regular por el 81% de los colaboradores; los resultados indican que el conjunto de estrategias y acciones propias del marketing que se planean y ejecutan al interior de la organización del Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay, con la finalidad de incentivar en los colaboradores, o clientes internos, actitudes que eleven la satisfacción de los clientes externos y, con ello, contribuyan a crear valor para la empresa, la motivación, clima organizacional han conseguido parcialmente obtener un mayor grado de lealtad y compromiso en la relación empresa-colaborador. En el mismo estudio: “En torno a la adecuación al trabajo de la Institución Ramón Castilla se concluye diciendo que esta dimensión tiene un alto nivel de colaboradores igual a 47.62 % y 4.76 % que están de acuerdo y totalmente de acuerdo con el ajuste de habilidades, el empowerment y el reconocimiento formal e informal lo cual demuestra que el colaborador toma decisiones inmediatas, es autónomo y trabaja con



libertad, aumentando el grado de satisfacción del colaborador”; en contraste con los hallazgos de la presente investigación donde se muestra que para la dimensión despliegue, en la que se consideran los indicadores empowerment y reconocimiento: el 65.1% indica que es regular; para el 15.9 % es malo; para el 9.5% es bueno; ninguno los califico como muy bueno ni muy malo. Estos resultados indican que los mecanismos organizacionales que el hotel establece y las estrategias para que el programa se desarrolle y se logre la respuesta del colaborador sin impedimentos no ha alcanzado los niveles requeridos para cubrir la satisfacción del cliente interno.

Por otra parte en la investigación realizada por Mamani & Pando (2019) titulado “Marketing Interno en Credinka Cusco Agencia - Avenida El Sol Cusco 2019” se concluyó: “el 35.9% de las personas encuestadas indicaron que a un nivel regular se presenta la comunicación interna en la financiera, el 30.8% indicó que es regular, para el 20.5% es muy bajo, el 10.3% consideró que es alto y el 2.6% que es muy alto, resultados estadísticos que muestran que la comunicación interna no se desarrolla de manera adecuada en la institución existiendo deficiencias en cuanto a los medios de comunicación interna ya que las personas no conocen de manera específica la forma de trabajo que se tiene en Credinka, más aun cuando no se aplican estrategias de comunicación para motivar al personal y tratar de retener a los mejores talentos”, coincidentemente los hallazgos encontrados en la presente investigación demostraron que la comunicación interna el 87.3% indica que es regular; para el 9.5% es mala; para el 3.2% es buena; ninguno la califico como muy buena ni muy mala. Estos resultados indican que las estrategias y los recursos que se utilizan a fin de motivar a los colaboradores y retenerlos, además de transmitir los atributos de la empresa a través de los canales de comunicación no ha alcanzado los niveles adecuados para integrar y alinearlos con los objetivos del hotel.

El análisis permite demostrar que el marketing interno es un factor importante ya que este permite cuidar al activo más valioso dentro de una organización que son los colaboradores, refuerza la cultura de la empresa, lo que hace que los colaboradores tengan más facilidad para transmitírsela a los clientes y a su vez mediante la adecuada sincronización de los departamentos administrativos en conjunto con el marketing interno se obtiene en respuesta un incremento de rentabilidad que beneficia no solo al personal sino a todos los



involucrados, dicho en otras palabras el marketing interno permite el incremento de la productividad: cuando los colaboradores están motivados, su rendimiento mejora, y eso acaba traduciéndose en un incremento de los beneficios. Otro aspecto del marketing interno según Nicolás Valcárcel (2022) en la revista digital Mercado Negro mencionando que “Si bien la tendencia es que cada vez más empresas estén adoptando el endomarketing como una filosofía de gestión empresarial, estudios indican que solo el 20% de las empresas cuentan con un plan de endomarketing” lo que refleja la poca atención de los directivos y la precaria innovación por parte de los altos mandos en la idea del marketing interno ya que consiste en considerar a los colaboradores como clientes y a la organización como una marca atractiva y cercana, pero, ante todo, humana.

#### **5.4. Implicancias del estudio**

Adema de haberse cumplido con el objetivo de la investigación y desde el punto de vista teórico, la presente investigación es un aporte al conocimiento de las ciencias administrativas con el marketing y el rubro hotelero. No existiendo muchas investigaciones relacionadas con el marketing interno lo cual da hincapié a observar otras situaciones que ameritan estudio como es la percepción del cliente (huésped) frente a la calidad percibida en el hotel al igual que el estudio del compromiso y la atención al cliente, entre otras.



## CONCLUSIONES

**Primera.** El marketing interno en el Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay se desarrolla a un nivel regular con 2.92 en promedio; habiéndose analizado mediante la dimensión producto que obtuvo un promedio 2.73 en promedio calificado como regular; la dimensión objetivo con un 3.01 en promedio, calificado como regular ;la dimensión despliegue obtuvo 2.91 en promedio calificado como regular y finalmente la dimensión comunicación interna que obtuvo 3.025 en promedio calificada como regular; lo que indica que las estrategias, los programas , las políticas de marketing interno que se emplean en el hotel para lograr que los colaboradores se identifiquen con el hotel aún se perciben como regulares, es decir alcanzan parcialmente sus objetivos de motivar y retener además de transmitir los atributos del hotel y la respuesta que se espera lograr del colaborador cuando se implementa el programa de endomarketing motive al cliente interno del cual busca desarrollar lazos, así como también lograr un buen desempeño en sus funciones, la habilidad y la capacidad para llevarlos a cabo no ha alcanzado los niveles apropiados para generar compromiso e identidad de los colaboradores para con sus puestos de trabajo.

**Segunda.** El producto del marketing interno en el hotel Sonesta posadas del inca Yucay se desarrolla en un nivel regular con 2.73 en promedio; lo que indica que en opinión de los colaboradores las ideas, bienes y servicios que les brinda el hotel a sus colaboradores son percibidos como insuficientes debido a los beneficios que se otorgan; las capacitaciones no son sostenidas y las políticas de recursos humanos no se cumplen en su totalidad ni son difundidas adecuadamente.

**Tercera.** La dimensión objetivo se desarrolla a un nivel regular con un 3.01 en promedio, mostrando que la respuesta que se espera lograr del colaborador no alcanza a cubrir las expectativas debido a las inversiones que se realizan al desarrollar e implementar las estrategias de endomarketing para su beneficio son percibidos como insuficientes; mientras que los esfuerzos de los directivos en procura de la generación de valor en la empresa a través de cursos de capacitación para la mejora de habilidades y conocimiento es relativamente buena; las aplicaciones de las competencias adquiridas son exiguas y la búsqueda de oportunidades para la empresa no es óptima.



**Cuarta.** La dimensión despliegue se desarrolla a un nivel regular con un 2.91 en promedio, mostrando que el poder que les brinda el hotel son percibidos como insuficiente; la información que el hotel brinda a sus colaboradores carece de claridad; el reconocimiento por el logro de sus objetivos y el pago de bonos por productividad son percibidos como escasos.

**Quinta.** La dimensión comunicación interna se desarrolla a un nivel regular con un 3.025 en promedio; lo que indica que las estrategias, los recursos que se utilizan para informar al colaborador sobre la forma en la que deben realizar su trabajo y los beneficios que ofrece el hotel a fin de motivarlos son percibidos como insuficientes; así mismo son escasos los espacios de retroalimentación; los colaboradores consideran que las observaciones realizadas por el desarrollo de sus actividades no son constructivas.



## RECOMENDACIONES

**Primera.** Luego de un análisis del presente estudio se recomienda a la gerencia del Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay a través de las unidades de Talento Humano y Mercadeo reforzar el endomarketing aplicado en el hotel mediante estrategias y acciones apoyadas en un plan de endomarketing debidamente sustentado previo diagnóstico y estudio de mercado interno el cual permitirá al hotel conocer las necesidades de sus colaboradores y con esta información podrá a su vez trazar estrategias de integración idóneas con el fin de fortalecer y motivar al colaborador para así obtener un mayor grado de lealtad y compromiso en la relación empresa colaborador el cual debe tener planes y programas específicos con la finalidad de direccionar los objetivos con sus respectivos presupuestos destinados a impulsar el endomarketing del hotel para fortalecer la identidad del personal y permita la fidelización del colaborador.

**Segunda.** Se recomienda a la gerencia del Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay a través de las unidades de Talento Humano y Mercadeo desarrollar un programa de capacitación continua debidamente sustentado en un diagnóstico de necesidades de los colaboradores operativos por área lo cual permitirá mejorar las habilidades y conocimientos de los colaboradores; así mismo reformular el plan de beneficios con el fin de mejorar la relación del hotel con el colaborador y promover equitativamente las políticas aplicadas en el hotel con el fin de que su fuerza laboral tenga conocimiento e información y compromiso para el cumplimiento de sus funciones.

**Tercera.** Se recomienda a la gerencia del Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay a través de las unidades de Talento Humano y Mercadeo la creación de un programa de ascensos y reconocimientos a las competencias adquiridas para así poder lograr el compromiso de los colaboradores con el fin promover la generación de valor en el hotel, además de llevar a cabo una retroalimentación continua después de las capacitaciones lo cual fortalecerá las habilidades y elevará el rendimiento y desempeño de los colaboradores, así mismo trabajar conjuntamente con la actualización constante de la tecnología que permita facilitar la labor que realizan los colaboradores.



**Cuarta.** Se recomienda a la gerencia del Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay a través de las unidades de Talento Humano y Mercadeo implementar un programa de empoderamiento que permita brindar a los colaboradores el poder para auto gestionar su trabajo e incrementar la autonomía en la toma de decisiones operativas por parte del personal y de sus supervisores inmediatos a fin de dinamizar los servicios y agilizar la labor de los colaboradores y mejorar la resolución de problemas, lo cual permitirá también la satisfacción en el cliente externo, sugiriéndose además crear reuniones mensuales en donde se lleve a cabo el reconocimiento en donde se otorguen incentivos adecuados como premios a las mejores gestiones de solución desarrolladas por los colaboradores en determinadas ocasiones lo cual permitirá afianzar el compromiso de los colaboradores con el hotel.

**Quinta.** Se recomienda a la gerencia del Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay a través de las unidades de Talento Humano y Mercadeo optimizar y mejorar los medios de comunicación dentro del hotel que permita la fluidez y rapidez de la información oportuna, así mismo mantener reuniones constantes en donde se lleve a cabo la retroalimentación la cual deberá ser continua después de cada actividad realizada y aplicada de una manera proactiva y conjunta lo que permitiría identificar claramente los aspectos que se necesitan mejorar en donde principalmente se reconozcan los logros por las actividades correctamente realizadas y se corrijan los desaciertos son necesidades de sanción u otra acción punitiva.



## REFEERENCIA BIBLIOGRÁFICA

- Simon L. , Dolan, Randall , S., & Susan , J. (2007). *La gestión de los recursos humanos*. McGraw-Hill USA.
- A, R., & Hartley, S. W. (2018). *Marketing 13th*. Mexico : Mc Graw Hill .
- Alarcon Aguin, J. (2005). *Comunicacio Interna: oportunidades y amenazas*. Mexico .  
<https://transformarc.wordpress.com/2009/05/20/la-politica-de-comunicacion-interna-oportunidades-y-amenazas/>
- Amescue , E., & Erendira , M. (12 de Julio de 2019). *El empowerment como estrategia de crecimiento del talento humano*. *Ciencia Administrativa* , I(1870-9427), 17.  
<https://www.uv.mx/magerhto/files/2019/11/El-empowerment-como-estrategia-de-crecimiento-del-talento-humano.pdf>
- Arata, & Arata, A. (2005). *Organización liviana y gestión participativa*. Santiago de Chile Rill Editions.
- Armstrong, K. (2017). *Fundamentos del Marketing*. Mexico: Pearson Education.
- Avila Chavez, L. A. (2019). *El Endomarketing como fuente de motivación y compromiso para el cliente interno* . Arequipa : Universidad San Pablo .
- Berry , L. (1981). *El empleado como cliente*. *Revista de Banca Minorista*, 21.
- Berry , L., & Parasuraman , A. B. (1991). *Marketing Services: Competing Through Quality*. New York : The Free Press.
- Bohnenberger, M. C. (2005). *Márketing interno: la actuación conjunta entre recursos humanos y márketing en busca del compromiso organizacional*. Mallorca: Universitat de les Balears.
- Bonmati Martinez, J. (2011). *El valor de una empresa* . AECE Madrid .
- Canahuire, A., & Endara, F. M. (2015). *¿Como hacer la tesis universitaria? Una guia para Investigadores*. Cusco: Colorgraf.
- Cepeda, S. &. (2015). *Reconocimiento: Herramienta que refuerza el desempeño de los tabajadores* . Universidad de Colombia .
- Chambi , J. (2018). *Relación de la motivación laboral con el compromiso organizacional de los trabajadores de la municipalidad distrital de Paucarpata* . Arequipa – Perú. Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.
- Chiavenato. (2009). *Gestion del Talento Humano (Tercera ed.)*. Mexico: McGraw Hill Interamericana Editores, S.A de C.V.



- Chiavenato. (2014). *Introducción a la Teoría General de la Administración (Octava ed.)*. Mexico D.F : McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Chiavenato, I. (2017). *Fundamentos y aplicaciones Planeacion Estrategica*. Mexico: Pearson Education.
- Chirinos , J. (16 de Mayo de 2018). Trabajo presentado en Congreso Marketing Trends 2018 offline & digital de la Unoersidad Ricardo Palma del Peru. (E. H. programa, Entrevistador)
- Coelho, F. (23 de Mayo de 2011). *Retroalimentacion: definicion y significado* : <https://www.significados.com/retroalimentacion>
- Coral , B. R. (2016). *La Comunicacion Interna en las organizacioes . Icade Business School .*
- Dávila Sarmiento , A. M., & Velasco Duarte , A. M. (2013). *La Satisfaccion del Clinete Interno a traves del endomarketing*. Bogota: Universidad EAN .
- Davis, N. (2011). *Comportamiento Humano en el Trabajo . Mexico : McGraw Hill .*
- Diario Gestión. (Noviembre de 2018). *Diario Gestión: https://gestion.pe/economia/management-empleo/importancia-equipo-empresas-nnda-nnlt-251322-noticia/*
- Diario Gestión. (17 de Agosto de 2020). *Diario Gestión. https://gestion.pe/economia/management-empleo/eficiencia-eficacia-diferencias-eficaz-eficiente-significado-conceptos-nnda-nnlt-249921-noticia/*
- Fescina. (13 de Diciembre de 2017). *Acercade nosostrso: Aynou.com. http://aynou.com/la-importancia-de-hacer-marketing-interno/*
- Gamboa, J. y. (2016). *El Endomarketing: aplicado al talento clave. Mundo FESC , 6.*
- Garrido , F. M., Renta Davids, A. I., Jimenez Gonzales , J., & Gonzalez Soto , A. (2017). *Analisis sobre el aprendizahje y la aplicacion de las competencias generales en el conexto laboral. Universidad Rovili Virgili España.*
- Gasco , H. M., & Rabassas , F. N. (2014). *Analisis de la Variable Comunicacion Interna. https://www.researchgate.net/profile/Noemi-Rabassa-Figueras/publication/28255815\_Marketing\_interno\_mix\_Analisis\_de\_la\_variable\_comunicacion\_interna/links/54d384bf0cf28e0697284d22/Marketing-interno-mix-Analisis-de-la-variable-comunicacion-interna.pdf*
- GHL (Grupo Hotelero Londoño). (7 de Junio de 2021-2026). *Plan Estrategico (PE). GhLink: https://www.ghlink.com/#/login*
- Gil , L. A. (2016). *La transformación de Recursos Humanos en la creación de valor . Business & Technology (Núm. 24) · Recursos humanos , 2.*
- Grönroos, C. (1990). *Service Management: A Management Focus for Service Competition.1. New York : Journal of Business.,*
- Hernandez, R. F., & Baptista, &. (2014). *Metodoogia de la Investigacion (6ta ed.)*. Ciudad de Mexico: Mc Graw Hill.
- Huamaán AÁlvarez , L. E. (2018). *EL MARKETING INTERNO EN LA INSTITUCION EDUCATIVA PARTICULAR RAMÓN CASTILLA, EN LA CUIDAD DE CAJMARCA,2018. EL MARKETING*



*INTERNO EN LA INSTITUCION EDUCATIVA PARTICULAR RAMÓN CASTILLA, EN LA CUIDAD DE CAJMARCA, 2018. Universidad Privada del Norte, Cajamarca.*  
<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/22015/Huam%c3%a1n%20%c3%81lvarez%20Leyla%20EI%c3%adzabeth.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Huamano, N. (2016). El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de conducción de trenes, del área de transporte del metro de Lima. Villa el Salvador: Universidad Tecnológica de Lima.*
- Kevin, K. P. (2012). Dirección de Marketing . Mexico : Pearson .*
- Kotler , P., & Keller , K. (2012). Dirección de Marketing ( Decimocuarta Edicion) . Mexico : Paerson Education .*
- Kotler, P., & Keller. (2016). Dirección de Marketing. Mexico DF: Pearson Eduaction.*
- Lamb , C., Hair , J., & McDaniel . (2011). Marketing Decimoprimer Edicion. Mexico: Cengage Learning.*
- Levionnis , M. (1992). Marketing interno y gestión de recursos humanos. Madrid : Ediciones Diaz Santos .*
- Lopez Ruiz, I. (2016). Diseño de un modelo de marketing interno . Mexico: Universidad Iberoamericana Puebla.*
- Lopez, J. F. (12 de Junio de 2022). Economipedia : <https://economipedia.com>*
- Marin, R., & Henao. (2016). La motivación como un factor clave de éxito en las organizaciones modernas. Colección Académica de Ciencias Sociales.*
- Muñiz. (2020). Marketing en el siglo XXI. Madrid : Centro de Esdtudios Financieros.*
- Ochoa, S., & Giovanni , A. (2016). Marketing Interno en el Sector Hotelero en San Andres Islas: Estudio de caso Hoteles Portobelo. Marketing Interno en el Sector Hotelero en San Andres Islas: Estudio de caso Hoteles Portobelo. Universidad Nacional de Colombia, Colombia.*
- Polo Moya, D. (2022). Beneficios laborales para ofrecer a tus empleados. <https://www.gestionar-facil.com/beneficios-laborales/>*
- Rafiq , M., & Pervaiz , A. (2000). Advances in the internal marketing concept: Definition, synthesis and extension. ournal of services marketing,. En M. Rafiq, & A. Pervaiz. Ney York, Estados Unidos : MBC University Press. <https://doi.org/10.1108/08876040010347589>*
- Randstad . (09 de Abril de 2015). [www.randstad.com.ar/tendencias360/archivo/el-ambiente-laboral-esoque-siempre-esta-y-muchas-veces-noprestamos-atencion\\_57/](http://www.randstad.com.ar/tendencias360/archivo/el-ambiente-laboral-esoque-siempre-esta-y-muchas-veces-noprestamos-atencion_57/)*
- Regalado, O., Allpaca , R., Baca, L., & Geronimo, M. (2011). Endomarketing: estrategias de relacion con los clientes. En O. Regalado, & L. Baca. Lima: Esan.*
- Robbins, S. J. (2017). Comportamiento Organizacional (Décimoséptima ed.). Mexico : Pearson Education .*



Roque , P. Z., & Mamani , E. (2019). *Marketing Interno en Credinka - Agencia Avenida El Sol - 2019. Marketing Interno en Credinka - Agencia Avenida El Sol - 2019. Universidad Andina del Cusco, Cusco.*

Sanchez, H. J. (17 de Marzo de 2017). "Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. *Pensamiento y Gestión de la Uninorte de Colombia.*, 1, 23.  
<https://doi.org/https://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/1701>

Santiago, B. C. (2019). *Endomarketing y aprendizaje organizacional: una herramienta para la gestión. Colombia- Manizales: NOVUM, revista de Ciencias Sociales Aplicadas Universidad Nacional de Colombia, sede Manizales.*

Scott , S., George , B., & Morris , S. (2017 ). *Administración e los Recursos Humanos 17° edición . Cengage Learning Mexico .*

Valcarcel , N. (17 de Mayo de 2022). *Mercado Negro .*  
<https://www.mercadonegro.pe/marketing/marketing-digital/endomarketing/que-es-el-endomarketing-mix-de-las-4p-a-las-4c/>

Villa Gil, L. &. (2018). *Endomarketing, una herramienta de integración interna con la estrategia organizacional . Hojas y Hablas , 145-156.*

Work, I. G. (3 de Febrero de 2022). *A cerca de nosotros: Great Place to work . Great Place to Work :*  
<https://www.greatplacetowork.com.pe/>



# ANEXOS





**ANEXO I**  
**MATRIZ DE CONCEPTUALIZACION DE LA VARIABLE**

Título : Mezcla de marketing interno en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023

Variable	Dimensiones	Indicadores
<p><b>V1: MARKETING INTERNO</b> El endomarketing o marketing interno es el conjunto de estrategias y acciones propias del marketing que se planean y ejecutan al interior de las organizaciones con la finalidad de incentivar en los colaboradores, o clientes internos, actitudes que eleven la satisfacción de los clientes externos y, con ello, contribuyan a crear valor para la empresa. Se trata de motivar a los colaboradores, crear un mejor clima organizacional y obtener un mayor grado de lealtad y compromiso en la relación empresa-colaborador. (Regalado y otros, 2011, pág. 9)</p>	<p><b>Producto:</b> Abarca la definición y el diseño del programa de endomarketing creado para cubrir las estrategias del modelo: satisfacción del cliente interno y orientación hacia el cliente externo. (Regalado y otros, 2011, pág. 59)</p> <p><b>Objetivo:</b> Es la respuesta que se espera lograr del colaborador cuando se implemente el programa de endomarketing. Es el «precio» o la retribución que el colaborador da por recibir los beneficios de un programa. (Regalado y otros, 2011, pág. 60)</p> <p><b>Despliegue:</b> Consiste en los mecanismos organizacionales que la empresa debe emplear o ejecutar para que el programa se cumpla y el objetivo sea viable.) (Regalado y otros, 2011, pág. 60)</p> <p><b>Comunicación interna:</b> Incluye las estrategias y los recursos que se utilizan para que los objetivos del programa encuentren cabida en el público objetivo en cada etapa del despliegue y en cada nivel de colaboradores. (Regalado y otros, 2011, pág. 61)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Beneficios</li> <li>✓ Capacitaciones</li> <li>✓ Políticas</li>   <li>✓ Generación de valor en la empresa</li> <li>✓ Aplicación de las competencias adquiridas</li>   <li>✓ Búsqueda de oportunidades para la empresa</li> <li>✓ Reconocimiento</li> <li>✓ Empowerment</li>   <li>✓ Medios de comunicación</li> <li>✓ Retroalimentación</li> </ul>

*Nota: Elaboración propia*



ANEXO II

MATRIZ DE CONSISTENCIA Y COHERENCIA

TITULO: MEZCLA DEL MARKETING INTERNO EN EL HOTEL SONESTA POSADAS DEL INCA 2023

Título: Mezcla del marketing interno en el hotel Sonesta Posadas del Inca 2023			
Problemas	Objetivos	Variable de estudio	Método
<p>Problema general</p> <p>¿Cómo es la mezcla del marketing interno en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>P.E.1 ¿Cómo es el producto en el hotel Sonesta Posadas el Inca Yucay 2023?</p> <p>P.E.2 ¿Cómo es el objetivo en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023?</p> <p>P.E.3¿Cómo es el despliegue en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023?</p> <p>P.E.4 ¿Cómo es la comunicación interna en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Describir la mezcla de marketing interno en el hotel Sonesta Posada el Inca Yucay 2023.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>O.E.1 Describir el producto del márketing interno en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023.</p> <p>O.E.2 Describir el objetivo del marketing interno en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023.</p> <p>O.E.3 Describir el despliegue del marketing interno en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay2023.</p> <p>O.E.4 Describir la comunicación del marketing interno en el hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay 2023.</p>	<p>Variable de estudio</p> <p>marketing interno</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Producto</li> <li>➤ Objetivo</li> <li>➤ Despliegue</li> <li>➤ Comunicación interna</li> </ul>	<p>Tipo de investigación:</p> <p>Básico</p> <p>Enfoque de investigación:</p> <p>Cuantitativo</p> <p>Diseño de la investigación:</p> <p>No experimental</p> <p>Alcance de la investigación:</p> <p>Descriptivo</p> <p>Población: 74 colaboradores del Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay</p> <p>Muestra:63 colaboradores de nivel operativo del Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay</p> <p>Técnica de instrumento</p> <p>técnica: encuesta</p> <p>Instrumento: cuestionario</p>

Nota: Elaboración propia



ANEXO III

MATRIZ DE INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS

TITULO: MEZCLA DEL MARKETING INTERNO EN EL HOTEL SONESTA POSADAS DEL INCA YUCAY 2023

Variable	Dimensiones	Indicadores	Reactivo	Item	Peso	Criterios de evaluación
V1: Marketing Interno	D1: Producto	Beneficios	1.- el puesto de trabajo le brinda algún beneficio adicional a los establecidos por la ley 2.- el hotel valora su trabajo mediante algún beneficio extraordinario	6 Items	30%	A) siempre B) casi siempre C) a veces D) casi nunca E) nunca
		Capacitaciones	3.- el hotel le ofrece capacitaciones adecuadas en temas relacionados a su puesto de trabajo 4.- el hotel le ofrece capacitaciones en temas relacionales al desarrollo personal			
		Políticas	5.-se cuenta con políticas de recursos humanos debidamente difundidas a todo el personal 6.-usted considera que las políticas de personal se cumplen en su totalidad			
	D2: Objetivo	Generación de valor en la empresa	7.-los directivos se preocupan por dar valor al nombre del hotel a través de mejora las habilidades y conocimiento de su personal 8.- cree usted que con el equipo de trabajo que cuenta el hotel se puede enfrentar a la competencia	6 Items	30%	A) siempre B) casi siempre C) a veces D) casi nunca E) nunca
		Aplicación de las competencias adquiridas	9.-despues de una capacitación, las personas en el hotel ponen en acción las competencias adquiridas. 10.- en el hotel se evalúa el desempeño del personal después de la realizada la capacitación			
		Búsqueda de oportunidades para la empresa	11.- el hotel implementa tecnología que facilite la labor que realiza 12.- el hotel aprovecha oportunidades como eventos, ferias que le ayuden a cumplir con sus metas			
	D3: Despliegue	Empowerment	13.- considera usted que el hotel le brinda poder a los colaboradores para que puedan tomar decisiones en sus puestos de trabajo. 14.- el hotel facilita información clara a fin de los colaboradores tengan libertad e las decisiones que tomen	4 Items	20%	A) siempre B) casi siempre C)a veces D)casi nunca E) nunca
		Reconocimiento	15.- el hotel realiza el pago de bonos por productividad o alcance de metas y objetivos al personal 16.- el hotel realiza algún reconocimiento por el logro de los objetivos alcanzados.			
	D4: Comunicación interna	Medios de communication interna	17.- el hotel informa apropiadamente al colaborador sobre la forma de trabajo que tiene y los beneficios que ofrece a fin de retener al personal 18.- en el hotel se emplean estrategias de comunicación con los colaboradores a fin de motivarlos día a día	4 Items	20%	A) siempre B) casi siempre C)a veces D)casi nunca E) nunca
		Retroalimentación	19.- se realiza una retroalimentación en cada área después de una actividad realizada 20.- las observaciones realizadas por el desarrollo de sus actividades, son constructivas			
Total:			20	100%		





11.-¿ el hotel implementa tecnología que facilite la labor que?					
12.-¿ el hotel aprovecha oportunidades como eventos, ferias que le ayuden a cumplir con sus metas?					
13.-¿ considera usted que el hotel le brinda poder a los colaboradores para que puedan tomar decisiones en sus puestos de trabajo?					
14.-¿ el hotel facilita información clara a fin de los colaboradores tengan libertad e las decisiones que tomen?					
15.-¿ el hotel realiza el pago de bonos por productividad o alcance de metas y objetivos al personal?					
16.-¿ el hotel realiza algún reconocimiento por el logro de los objetivos alcanzados.?					
17.-¿ el hotel informa apropiadamente al colaborador sobre la forma de trabajo que tiene y los beneficios que ofrece a fin de retener al personal?					
18.-¿ en el hotel se emplean estrategias de comunicación con los colaboradores a fin de motivarlos día a día?					
19.-¿ se realiza una retroalimentación en cada aérea después de una actividad realizada?					
20.-¿ las observaciones realizadas por el desarrollo de sus actividades, son constructivas?					

*Nota: Elaboración propia*



## ANEXO V

### Procedimiento de la Baremación

La presente investigación utilizo la escala de medida para medir cada uno de los ítems:

Escala de medida	Valor
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

Promedio máximo de los ítems del instrumento:  $\bar{X}_{max} = 5$

Promedio mínimo de los ítems instrumento:  $\bar{X}_{min} = 1$

Rango:  $R = \bar{X}_{max} - \bar{X}_{min} = 4$

Amplitud:  $A = \frac{Rango}{Numero\ de\ escalas\ de\ interpretación} = \frac{4}{5} = 0.80$

### Construcción de la Baremación:

Promedio	Escala de Interpretación
1,00 – 1,80	Muy malo
1,81 – 2,60	Malo
2,61 – 3,40	Regular
3,41 – 4,20	Bueno
4,21 – 5,00	Muy bueno



ANEXO VI

Tablas descriptivas por preguntas

**DIMENSIÓN 1. Producto**

Producto	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
1.-¿ el puesto de trabajo le brinda algún beneficio adicional a los establecidos por la ley?	2	3.2%	17	27.0%	38	60.3%	6	9.5%	0	0.0%
2.-¿ el hotel valora su trabajo mediante algún beneficio extraordinario?	0	0.0%	21	33.3%	36	57.1%	6	9.5%	0	0.0%
3.-¿ el hotel le ofrece capacitaciones adecuadas en temas relacionados a su puesto de trabajo?	8	12.7%	4	6.3%	35	55.6%	16	25.4%	0	0.0%
4.-¿ el hotel le ofrece capacitaciones en temas relacionales al desarrollo personal?	0	0.0%	2	3.2%	49	77.8%	10	15.9%	2	3.2%
5.-¿ se cuenta con políticas de recursos humanos debidamente difundidas a todo el personal?	10	15.9%	12	19.0%	25	39.7%	16	25.4%	0	0.0%
6.-¿usted considera que las políticas de personal se cumplen en su totalidad?	0	0.0%	4	6.3%	45	71.4%	14	22.2%	0	0.0%

**DIMENSIÓN 2. Objetivo**

Objetivo	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
7.- ¿ los directivos se preocupan por dar valor al nombre del hotel a través de mejora las habilidades y conocimiento de su personal ?	0	0.0%	4	6.3%	45	71.4%	14	22.2%	0	0.0%
8.- ¿ cree usted que con el equipo de trabajo que cuenta el hotel se puede enfrentar a la competencia?	0	0.0%	0	0.0%	43	68.3%	20	31.7%	0	0.0%
9.- ¿ después de una capacitación, las personas en el hotel ponen en acción las competencias adquiridas.?	0	0.0%	8	12.7%	40	63.5%	13	20.6%	2	3.2%
10.-¿ en el hotel se evalúa el desempeño del personal después de la realizada la capacitación?	24	38.1%	29	46.0%	10	15.9%	0	0.0%	0	0.0%
11.-¿ el hotel implementa tecnología que facilite la labor que?	0	0.0%	10	15.9%	47	74.6%	6	9.5%	0	0.0%
12.-¿ el hotel aprovecha oportunidades como eventos, ferias que le ayuden a cumplir con sus metas?	0	0.0%	2	3.2%	38	60.3%	19	30.2%	4	6.3%



### DIMENSIÓN 3. Despliegue

Despliegue	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
13.-¿ considera usted que el hotel le brinda poder a los colaboradores para que puedan tomar decisiones en sus puestos de trabajo?	4	6.3%	8	12.7%	45	71.4%	6	9.5%	0	0.0%
14.-¿ el hotel brinda información clara a sus colaboradores con la finalidad de tener libertad en las decisiones que tomen?	6	9.5%	8	12.7%	43	68.3%	6	9.5%	0	0.0%
15.-¿ el hotel realiza el pago de bonos por productividad o alcance de metas y objetivos al personal?	6	9.5%	10	15.9%	33	52.4%	12	19.0%	2	3.2%
16.-¿ el hotel realiza algún reconocimiento por el logro de los objetivos alcanzados.?	2	3.2%	4	6.3%	49	77.8%	8	12.7%	0	0.0%

### DIMENSIÓN 4. Comunicación interna

Comunicación interna	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
17.-¿ el hotel informa apropiadamente al colaborador sobre la forma de trabajo que tiene y los beneficios que ofrece a fin de retener al personal?	6	9.5%	14	22.2%	37	58.7%	6	9.5%	0	0.0%
18.-¿ en el hotel se emplean estrategias de comunicación con los colaboradores a fin de motivarlos día a día?	0	0.0%	22	34.9%	39	61.9%	2	3.2%	0	0.0%
19.-¿ se realiza una retroalimentación en cada aérea después de una actividad realizada?	0	0.0%	12	19.0%	41	65.1%	6	9.5%	4	6.3%
20.-¿ las observaciones realizadas por el desarrollo de sus actividades, son constructivas?	2	3.2%	0	0.0%	41	65.1%	16	25.4%	4	6.3%



ANEXO V11

Licencia de funcionamiento

Nº 824

**CONCEJO DISTRIAL DE YUCAY**  
RENTAS MUNICIPALES - ARBITRIO DE LICENCIAS  
**APERTURA DE ESTABLECIMIENTOS**

Don Sonesta Posada del Inca Yucay.....  
ha pagado la suma de Un. mil. quinientos con. 00/100 Nuevos Soles Rc. 6862.....  
por licencia para apertura de su establecimiento Licencia de Funcionamiento  
del Hotel Sonesta Posada del Inca (Pagado el 31/03/1999)

Ubicado en la calle Plaza Manco II No. 123  
en conformidad con la tarifa respectiva.

Municipalidad Distrital de Yucay Yucay, 2 de Marzo de 192007

PROF. JUVENAL DURÁN ESPINOZA  
ALCALDE INSPECTOR SINDICO DE RENTAS

(ip\* Mercantil)

Figura 3 Licencia de Funcionamiento Hotel Posadas del Inca Yucay – Gerencia

Nota: Archivos del Hotel Sonesta Posadas del Inca Yucay - Gerencia

