

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN COMERCIAL

“ESTRATEGIA DE ENDOMARKETING PARA MEJORAR
LAS VENTAS DEL RESTAURANTE MAR PICANTE
S.R.L., TRUJILLO – AÑO 2018”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciada en Administración y Gestión Comercial

Autoras:

Bach. Diana Lorena Honores Alvarado
Bach. Stephanie Milagros Noriega Álvarez

Asesor:

M. Segundo Alonso Vílchez Verá

Trujillo – Perú
2019

APROBACIÓN DE LA TESIS

El (La) asesor(a) y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por las Bachilleres en **Administración y Gestión Comercial**, denominada:

“Estrategia de Endomarketing para mejorar las Ventas del restaurante Mar Picante S.R.L., Trujillo – Año 2018”

Mg. Segundo Alonso Vílchez Vera

ASESOR

Mg. Waldo Caballero Mujica

JURADO

Mg. Mercy Angulo Cortejana

JURADO

César Romero Gonzales

JURADO

DEDICATORIA

A Dios, por haberme dado la perseverancia y la paciencia para culminar mi carrera.

A mis padres y mis hermanos, por el apoyo incondicional que me han brindado con sus consejos y valores.

Bach. Stephanie Milagros Noriega Álvarez

Dedico esta tesis a mis padres y hermanas que siempre me han apoyado, ya que son mi motivo e inspiración para salir adelante.

Bach. Diana Lorena Honores Alvarado.

AGRADECIMIENTO

Primero agradecer a Dios, por darnos salud y cuidarnos siempre en todo momento, por bendecirnos y permitirnos llegar hasta donde hemos llegado.

A la Universidad Privada del Norte por darnos la oportunidad de estudiar y convertirnos en profesionales.

A nuestra familia por todo el apoyo que nos han brindado incondicionalmente.

A todos nuestros maestros que durante toda nuestra carrera profesional aportaron a nuestra formación por sus enseñanzas y sus consejos.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DE LA TESIS	2
DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	4
ÍNDICE DE CONTENIDOS	5
ÍNDICE DE TABLAS	6
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	7
RESUMEN	8
ABSTRACT	9
CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN	10
1.1. Realidad problemática	10
1.2. Formulación del problema	12
1.3. Justificación	12
1.4. Limitaciones	12
1.5. Objetivos	13
1.5.1. Objetivo general	13
1.5.2. Objetivos específicos	13
CAPITULO 2. MARCO TEÓRICO	14
2.1. Antecedentes	14
a. Internacionales	14
b. Nacionales	15
2.2. Bases Teóricas	16
2.3. Hipótesis	29
CAPITULO 3. METODOLOGÍA	30
3.1. Operacionalización de variables	30
3.2. Diseño de investigación	31
3.3. Unidad de estudio	31
3.4. Población	31
3.5. Muestra	31
3.6. Técnicas	31
3.6. Instrumentos	31
CAPITULO 4. RESULTADOS	33
CAPITULO 5. DISCUSIÓN	53
CONCLUSIONES	60
RECOMENDACIONES	61
Bibliografía	62
ANEXOS	62

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 01. Matriz operacional de las variables	30
Tabla 02. Nivel por dimensiones de la variable Estrategias de Endomarketing	32
Tabla 03. Nivel para la variable estrategias de endomarketing.	32
Tabla 04. Nivel de las dimensiones de las estrategias de endomarketing	33
Tabla 05. Nivel de la variable estrategias de endomarketing.	35
Tabla 06. Precio promedio de los platos y bebidas ofrecidas Enero 2018.	36
Tabla 07. Ventas realizadas de enero a marzo 2018.	36
Tabla 08. Ventas mensual de enero a marzo del 2018.	39
Tabla 09. Matriz FODA	42
Tabla 10. Presupuesto de las estrategias de endomarketing.	46
Tabla 11. Cronograma de la aplicación de la estrategia de endomarketing.	48
Tabla 12 Ventas realizadas de mayo a junio del 2018.	51
Tabla 13. Ventas mensual de mayo a julio del 2018.	54
Tabla 14. Comparativo de las ventas antes y después de la aplicación de estrategias de endomarketing.	55

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Figura 01. Modelo de marketing interno de Berry.	18
Figura 02. Modelo de marketing interno de Gronroos.	19
Figura 03. Modelo de marketing interno de Rafiq y Ahmed.	20
Figura 04. Modelo de marketing interno de Lings.	21
Figura 05. Relación entre marketing interno y externo.	22
Figura 06. Nivel de las dimensiones de las estrategias de endomarketing.	34
Figura 07. Nivel de la variable estrategias de endomarketing	35
Figura 08. Ventas realizadas de enero a marzo del 2018	38
Figura 09. Ventas mensual de enero a marzo del 2018.	39
Figura 10. Ventas realizadas de mayo a junio del 2018.	53
Figura 11. Ventas mensual de mayo a julio del 2018.	54
Figura 12. Comparativo de las ventas antes y después de la aplicación de estrategias de endomarketing.	55
Figura 13. Comparativo de las ventas Ene – Mar 2018 y May – Jul 2018.	59

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo determinar si la estrategia de endomarketing mejora las ventas del restaurante Mar Picante S.R.L. en la ciudad de Trujillo, año 2018; se tuvo como hipótesis de trabajo “la estrategia de endomarketing mejora las ventas del restaurante Mar Picante SRL, Trujillo – año 2018”, para constatar ello se utilizó el diseño semi experimental descriptiva, los instrumento de recolección de datos fueron el cuestionario para la variable estrategias de endomarketing y registro de ventas para la variable ventas, los resultados encontrados en la investigación son los siguientes: El nivel del endomarketing es deficiente, por lo que se concluye que la empresa en estudio no aplica endomarketing. Se encontró que sus ventas antes de la aplicación de endomarketing fue de S/ 1,050,745.00. Después de aplicar la estrategia de endomarketing se volvió a determinar las ventas y fue de S/ 1,247,640.00 soles. Se evidencio que las ventas aumentaron en S/ 196,895.00 soles que representa un incremento del 18.74%. Se acepta la hipótesis, donde indica que hubo mejoría ya que incrementa con un promedio de diferencia diario de S/ 1,883.53 y el resultado del valor estadístico t es -24.1494 esto conlleva que la estrategia de endomarketing mejora las ventas en el restaurante Mar Picante SRL de la ciudad de Trujillo.

Palabras claves: Estrategia, endomarketing, ventas, comunicación, influye.

ABSTRACT

The objective of this research is to determine if the endomarketing strategy improves the sales of the restaurant Mar Picante S.R.L. in the city of Trujillo, year 2018; the endomarketing strategy was improved sales of restaurant Mar Picante SRL, Trujillo - year 2018., to contrast it was used the descriptive semi-experimental design, the data collection instrument were the questionnaire for the variable strategies of endomarketing and sales record for the sales variable, the results found in the research are mainly the following: The level of endomarketing is deficient, so it is concluded that the company under study does not apply endomarketing. It was found that its sales before the endomarketing application was S / 1,050,745.00. After applying the endomarketing strategy, sales were re-determined and amounted to S / 1,247,640.00 soles. It was evidenced that sales increased by S / 196,895.00 soles, representing an increase of 18.74%. The hypothesis is accepted, where it indicates that there was improvement since it increases with an average difference of S / 1,883.53 and the result of the statistical value t is -24.1494 this implies that the endomarketing strategy improves sales in the restaurant Mar Picante SRL of the city of Trujillo.

Keywords: Strategy, endomarketing, sales, communication, influences.

CAPITULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

En el 2013, según un estudio de Ipsos Apoyo, la tasa de rotación laboral en el Perú fue de 15%; un año después, según la Asociación Peruana de Recursos Humanos, tal índice se elevó al 18% colocándose por encima del promedio de Latinoamérica que fluctúa entre el 5% y 10% (Flores, 2015; Narváez, 2014; Ochoa, 2014). Tales cifras podrían sugerir que hoy en día, las organizaciones tienen dificultad para gestionar y retener al personal. Es por ello que resulta importante conocer a fondo el fenómeno y encontrar nuevas formas para evitarlo, debido a que los colaboradores son el motor de toda organización (Chiavenato, 2009). Debido a la mala gestión del personal, se presenta un alto índice de rotación lo cual dificulta el logro de los objetivos e incrementa los gastos en los procesos de reclutamiento, selección, inducción y capacitación.

En este sentido, se considera que los colaboradores son la piedra angular de todo negocio, ya que son los poseedores del conocimiento, la única fuente de ventaja competitiva autosostenible, de quienes depende el éxito o fracaso de una organización (Chiavenato, 2009). Por lo tanto, el desempeño de la organización, dependerá del esfuerzo que cada uno de los colaboradores aporte para cumplir las metas propuestas. Por ello, es importante desarrollar una cultura que “tenga a la persona como factor crítico del éxito” (Chiavenato, 2009, p.419), para lograr que los trabajadores se identifiquen con la organización, se sientan importantes y valorados con la finalidad mejorar su desempeño y productividad. No obstante, cuando las organizaciones no son conscientes de ello, tienden a tratar a sus empleados como recursos sustituibles o reemplazables, lo que los motiva a migrar a otro lugar donde sean valorados y tratados como tal.

En tanto, es importante resaltar que el endomarketing, se define como el conjunto de técnicas de mercadeo que se aplican al interior de una organización con la finalidad de lograr un impacto en la atención del cliente interno, el colaborador, de manera que se le fidelice e incremente su sentido de pertenencia con ella (Fuentes, Valencia, 2012) y fortalezca el salario emocional de los colaboradores, cuyo objetivo es crear un compromiso mutuo entre colaborador y organización (Torres, 2012), podría mejorar las ventas en la organización.

Por ello, consideramos que la aplicación de ciertas técnicas de endomarketing como la investigación de mercado interno y la comunicación interna podrían servir para incrementar la satisfacción de los colaboradores y así reducir el índice de rotación. Uno de los beneficios del endomarketing reside en que puede ser utilizado para

interiorizar en el colaborador la idea de que son importantes para la organización y de esta manera incrementar su satisfacción, compromiso y lealtad (Flores, 2011; Regalado, Allpacca y Gerónimo, 2011; Sevilla, 2013; Zegarra, 2014).

De esta forma, al satisfacer, en primer lugar, al cliente interno, la organización inicia una cadena de satisfacción en la que la atención de las necesidades del colaborador se verá reflejada en el servicio que este le brinde al cliente final (Melará, 2012). Es decir, al satisfacer primero al colaborador, la empresa podría asegurar la satisfacción del cliente externo.

El componente de endomarketing y las ventas son esenciales dentro de la dinámica de las empresas o instituciones públicas modernas, esto es fundamental en el mundo competitivo de hoy. (Flores, 2011).

En las empresas de servicios, las ventas cumplen un rol fundamental, pues los bienes que se ofrecen están acompañados del factor humano, siendo el endomarketing una pieza importante para poder satisfacer y exceder las expectativas de los clientes.

A nivel mundial y actualmente el Perú ha tenido cambios rápidos e increíbles, especialmente el rubro de los restaurantes que ha comenzado a innovar buscando equilibrar las ventas con el endomarketing; empapándose de conocimientos para estar al tanto y saber quién es su cliente, buscando maneras de como poder posicionarse en ellos, y que los productos que ofrezcan sea de su agrado y tenga la manera más asertiva de poder atenderlos. Para de esta manera lograr con lo propuesto que es fidelizar a los clientes.

Mar Picante SRL, inicia sus operaciones en julio del 2001, siendo su especialidad pescados y mariscos, su primer local estaba ubicado en la avenida américa sur, debido a la demanda se trasladó a su local que está ubicado en la Av. Huasos de Junín siendo este más amplio y acogedor. Se realizó un diagnóstico a la empresa en el que se detectó como una de sus principales debilidades el alto índice de rotación y un inadecuado manejo y gestión de personal, mencionamos algunos de los problemas; más de la mitad de los colaboradores en las últimas horas de trabajo, están observando la hora para retirarse inmediatamente cumplido el tiempo, es más la última hora prácticamente ya no trabajan y solo cumplen sus funciones “a medias”, tienen pocas iniciativas para mejorar el trabajo, solo cumplen los mandatos, esto refleja que los colaboradores no están comprometidos con la empresa; también podemos observar que el gerente no busca el desarrollo de las competencias de los colaboradores, pero si exigen que cumplan a cabalidad su trabajo; tampoco les interesa si los colaboradores se quedan a trabajar en la empresa o se van, adicionalmente a ello los trabajadores no cuentan con los recursos necesarios para

su buen desempeño, la comunicación interna es inadecuada, es muy vertical, muchas veces el mensaje llega distorsionado al que lo tiene que ejecutar.

Es por ello que en la presente investigación buscamos ver si las estrategias de endomarketing mejoran las ventas del restaurante Mar Picante SRL sede Húsares de Junín de la ciudad de Trujillo.

1.2. Formulación del problema

¿Cuál es la influencia de una estrategia de endomarketing en las ventas del restaurante Mar Picante SRL de la ciudad de Trujillo, en el año 2018?

1.3. Justificación

La estrategia de endomarketing y las ventas son elementos sustentados por diversas teorías, las cuales vamos a corroborar o discrepar su utilidad e importancia en el restaurante Mar Picante SRL con ello deseamos contribuir al conocimiento para sus aplicaciones en el futuro.

La investigación pretende ser un instrumento de soporte para las empresas que busca satisfacción de sus clientes, para ello es necesario la implementación de diferentes estrategias que permitan cumplir con los objetivos. Si los colaboradores cuentan con los elementos técnicos indicados van a tomar buenas decisiones y por ende favorecer a los clientes.

Mediante el presente estudio permitiremos conocer el impacto entre ambas variables endomarketing y ventas para tomar en cuenta el fortalecimiento de ambas y su influencia en mejorar de los servicios.

Este trabajo es realizado con la finalidad de obtener el título profesional de la carrera de Administración y Gestión Comercial en la Universidad Privada del Norte, además de servir como base para futuros estudiantes que realicen trabajos de investigación similares.

1.4. Limitaciones

Para este presente trabajo de investigación las limitaciones presentadas se han basado en los problemas e inconvenientes como:

- Negativa de compartir información por parte de la empresa, al ser información que ellos consideran privada. Para poder resolver este impase, se procedió a concientizar a la gerencia; se le explico que era un estudio académico y que

le iba a favorecer a su empresa, con este compromiso el gerente procedió a brindar la información necesaria para poder realizar la investigación.

- Falta de información ordenada y actualizada, debido a lo efectos del fenómeno del niño las ventas del año 2017 presentan un comportamiento anómalo, adicionalmente el restaurante estuvo cerrado por remodelación una temporada, por lo que se procedió a hacer el análisis teniendo en cuenta que los meses en que se aplicó la estrategia de endomarketing se desarrolló en periodos distintos y con una venta no estacional por trimestres.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar la influencia de la aplicación de una estrategia de endomarketing en las ventas del restaurante Mar Picante S.R.L. en la ciudad de Trujillo, año 2018.

1.5.2. Objetivos específicos

- Determinar el nivel de endomarketing en el restaurante Mar Picante S.R.L. en la ciudad de Trujillo, año 2018.
- Describir el nivel de ventas generadas en el restaurante Mar Picante S.R.L. antes de la aplicación de la estrategia de endomarketing en la ciudad de Trujillo.
- Implementar una estrategia de endomarketing para el restaurante Mar Picante S.R.L. en la ciudad de Trujillo.
- Describir el nivel de ventas generadas en el restaurante Mar Picante S.R.L. después de la aplicación de la estrategia de endomarketing en la ciudad de Trujillo.

CAPITULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

a. Internacionales

Camelo, Gómez & Vallejo (2015), en su tesis “Diseño de una propuesta de un modelo de endomarketing para el restaurante Burger King del centro comercial el tesoro en la ciudad de Medellín para el segundo semestre del año 2015”

Este trabajo se enfoca en retomar el concepto de endomarketing como estrategia de relacionamiento basada en la percepción de que el personal es un cliente interno; la propuesta se desarrollará para el Restaurante Burger King del Centro Comercial El Tesoro puesto que, en la medida en que el colaborador se sienta comprometido y motivado irá involucrando todas las áreas del punto de venta, con el fin de aumentar su rendimiento y responsabilidad en las tareas que ejecutan día a día, mejorando el clima laboral y la lealtad tanto en clientes internos como externos. Donde concluye Fomentar la creatividad: El Restaurante Burger King del Centro Comercial El Tesoro debe brindar a sus colaboradores el tiempo, el respaldo y los medios para estimular el pensamiento creativo. Facultar a los empleados, darles independencia y autonomía: Nada motiva más rápida o plenamente a un colaborador que el respaldo que se le dé a su iniciativa personal o a los riesgos que corra para proporcionar un mejor servicio. Frenar la rotación del personal: Esta se debe frenar porque desequilibra el entorno de los trabajadores, mejor se debe optar por contratar personal y no rotar continuamente a los trabajadores existentes a otras áreas de dicho restaurante. La rotación debe ser por períodos largos para que no se dañe la estructura organizacional. (Camelo, Gómez & Vallejo, 2015, p. 92).

Caro & Rodríguez (2014), en su tesis “Diseño de un plan de endomarketing como estrategia de fidelización y de reconocimiento de marca en los colaboradores de Annar Diagnostica Import S.A.S”

El objetivo general de la investigación es elaborar un plan de endomarketing como estrategia de fidelización y de reconocimiento de marca en los colaboradores de Annar Diagnostica Import S.A.S para generar sentimientos de pertenencia y motivación. Es de tipo de estudio descriptivo de corte cuantitativo, se utilizarán fuentes de información primarias mediante recolección de datos por la aplicación de encuestas dirigidas a todos los

colaboradores de la organización. Según los resultados del análisis del entorno, del estudio del mercado interno y del instrumento aplicado se concluyó que a pesar de que los colaboradores de Annar Diagnostica Import S.A.S expresan un buen nivel de motivación y de compromiso para lograr los objetivos estratégicos de la organización, se evidencian problemas críticos en comunicación interna y de gestión del recurso humano. El plan de endomarketing propuesto comprende a los colaboradores como el primer mercado de la empresa, la empresa misma como el producto, las estrategias de comunicación interna como las técnicas de venta y el equipo directivo como la fuerza de ventas. (Caro & Rodríguez, 2014, p. 71).

b. Nacionales

Flores & Ballón (2016), en su tesis “Implicancias del endomarketing sobre el diseño del programa de incentivos y beneficios para la fidelización del cliente interno: el caso de Ferreyros S.A.”

A pesar de que los directivos de Ferreyros entrevistados resaltaron que la Alta Gerencia reconoce la importancia de sus colaboradores, no necesariamente se han tomado acciones concretas en esta dirección que mejoren el calce del PIB con las necesidades e intereses del personal a partir de una investigación previa. Prueba de ello es que los directivos reconocieron que la falta de una investigación sobre la realidad del personal limita el poder del Programa de Incentivos y Beneficios para satisfacer a sus colaboradores, lo que se confirma con lo recogido en las encuestas, pues el 36% de los encuestados manifestó que el PIB no guardaba relación con su realidad y el 44% mostró insatisfacción con el mismo. Según la teoría revisada y las entrevistas a expertos, de utilizar herramientas de endomarketing, tales como la investigación de mercado y la comunicación interna, se podría mejorar la satisfacción del colaborador y su fidelización. Los directivos de Ferreyros entrevistados reconocieron que, si bien todos los colaboradores son informados del PIB en su inducción, no necesariamente lo recuerdan a lo largo de su vida laboral. Según, lo recogido en las entrevistas a expertos, en este contexto, la estrategia de endomarketing sería beneficiosa para mejorar la comunicación interna, a través de la selección de canales efectivos según las características propias de cada tipo de colaborador, que podrían ser identificados, previamente, con una investigación de mercado interno. De esta forma, los expertos señalaron, que, en el mejor de los casos, Ferreyros podría aplicar una

comunicación multicanal o segmentada, la que transmitiría el mensaje de “Tú me importas” al colaborador y permitiría reforzar su satisfacción, identidad, clima laboral y compromiso para con ella. (Flores & Ballón, 2016, p. 131).

Coronel (2016), en su tesis “Estrategias de marketing mix para el incremento de ventas en la Fábrica de Dulces Finos “Brüning” S.A.C. Lambayeque – 2016.”

La investigación tuvo como objetivo determinar la existencia de una relación entre estrategias de Marketing Mix y el incremento de las ventas en la fábrica de dulces finos Bruning S.A.C. Empresa cuyas operaciones la realiza en el departamento de Lambayeque en el distrito del mismo nombre. A continuación, se enumera las conclusiones de la investigación basadas en los objetivos propuestos: Las estrategias de marketing mix impactan de forma positiva en las ventas de la empresa de manera en cómo se gestione, dado el momento actual de la investigación se concluye que en la fábrica de dulces finos Bruning S.A.C. existe una relación entre las dos variables estudiadas. En cuanto a las características de ventas en la fábrica de dulces Bruning S.A.C. se determinó que se basa en estrategias como la gestión de ventas por parte de los directivos, las ventas directas y el uso de algunas técnicas de ventas que desempeñan e influyen en el aumento de las mismas. (Coronel, 2016, p. 102).

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Endomarketing

a. Definición

El endomarketing (marketing interno) constituye un proceso de gestión orientado a vender la empresa a sus propios trabajadores con el objetivo de comprometerlos, de incrementar su lealtad y de aumentar su rendimiento. Numerosas son las empresas que dedican un elevado volumen de recursos en captar, retener y fidelizar a los clientes pero que descuidan por completo a sus propios trabajadores. Sin embargo, la realidad es que un empleado descontento cuyas necesidades no estén cubiertas por la empresa es imposible que proporcione al cliente esa experiencia única que queremos. En otras palabras, "trata a tus empleados como quieras que traten ellos a tus clientes" (Martínez Fustero, 2014).

El endomarketing es el marketing realizado por una empresa de servicios para capacitar y motivar eficientemente a su personal de contacto con los clientes y a todos los empleados de apoyo de servicio para que trabajen en equipo y proporcionen satisfacción a los clientes. (Kotler & Armstrong, 2003).

Según Ferrell & Pride (2003), se refiere al concepto de marketing interno “como el que proviene principalmente de las organizaciones prestadoras de servicios, en las que se practicó primero como táctica para lograr que los empleados cobraran conciencia de la necesidad de que el cliente estuviese satisfecho” (p. 190).

Los autores definen en conjunto que el marketing interno son herramientas o tácticas aplicadas en la empresa para lograr que el empleado se sienta motivado y satisfecho con su labor, de manera que pueda brindar un servicio de excelencia. (Kotler & Armstrong, 2003).

Por su parte Berry (Berry cfr. Rafiq y Ahmed, 2000) define al marketing interno de una manera más sencilla, viendo a los empleados como clientes internos, mientras se persiguen los objetivos de la organización. Al igual que los programas externos de mercadotecnia, los internos pueden ser usados para informar, persuadir, motivar o generar relaciones. Esto trae consigo una mezcla de mercadotecnia interna. (García Sánchez, 2008):

- Producto: Programas, políticas y servicios.
- Precio: Costo de programas internos.
- Plaza: Lugar de los programas, políticas y servicios.
- Promoción: Venta interna, relaciones públicas internas, promociones y publicidad interna, incentivos internos.

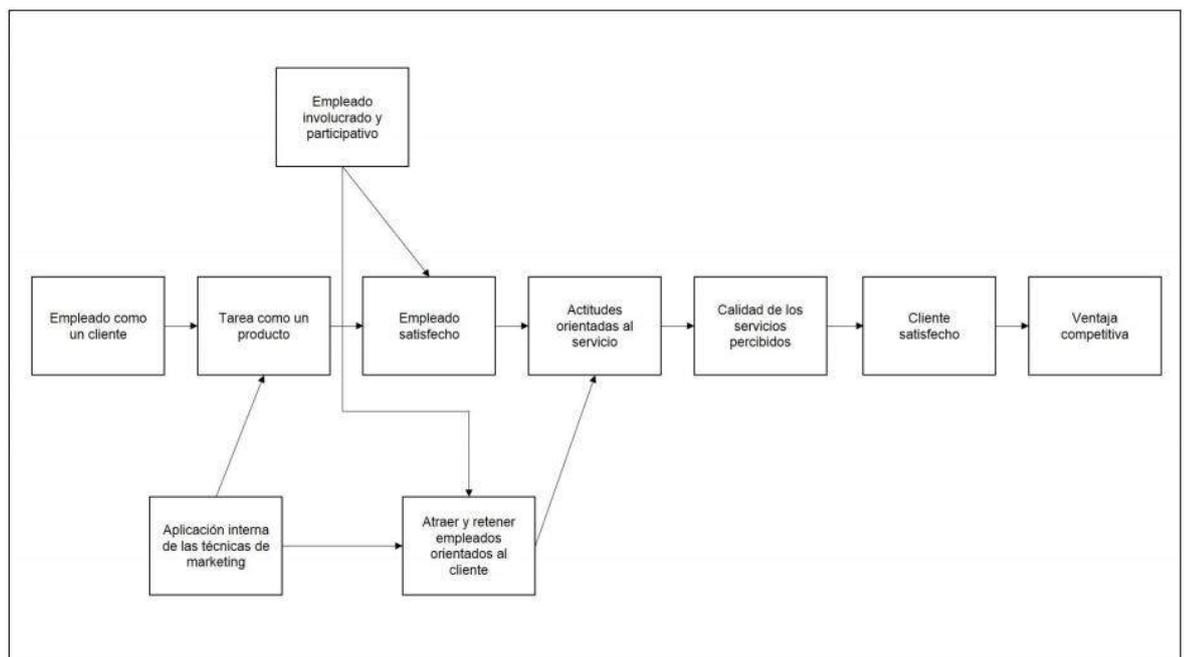
b. Modelos de endomarketing

Siguiendo (Bohnenberger, 2005), analizamos brevemente los modelos más citados en la literatura. Todos ellos, llevan a la satisfacción del cliente externo por medio de la satisfacción del cliente interno.

Modelo de marketing interno de Berry: Dicho modelo reconoce al empleado como el cliente que puede convertirse en ventaja competitiva. Según este modelo, para tener empleados satisfechos son necesarios dos aspectos: La inclusión y participación del empleado (Figura 01). Atendiendo a la revisión de la literatura, podemos considerar dos puntos

fundamentales que no son presentados en el modelo: La orientación al cliente que debe ser desarrollada con el empleado; y la especificación de las técnicas que pueden ser utilizadas por la empresa. La explicación de no considerar la orientación al mercado y las técnicas a utilizar se debe a la cronología en el avance de la ciencia, ya que la orientación de mercado aparece en 1990 como un tema que era considerado por la MSI (Marketing Science Institute) para su estudio en profundidad.

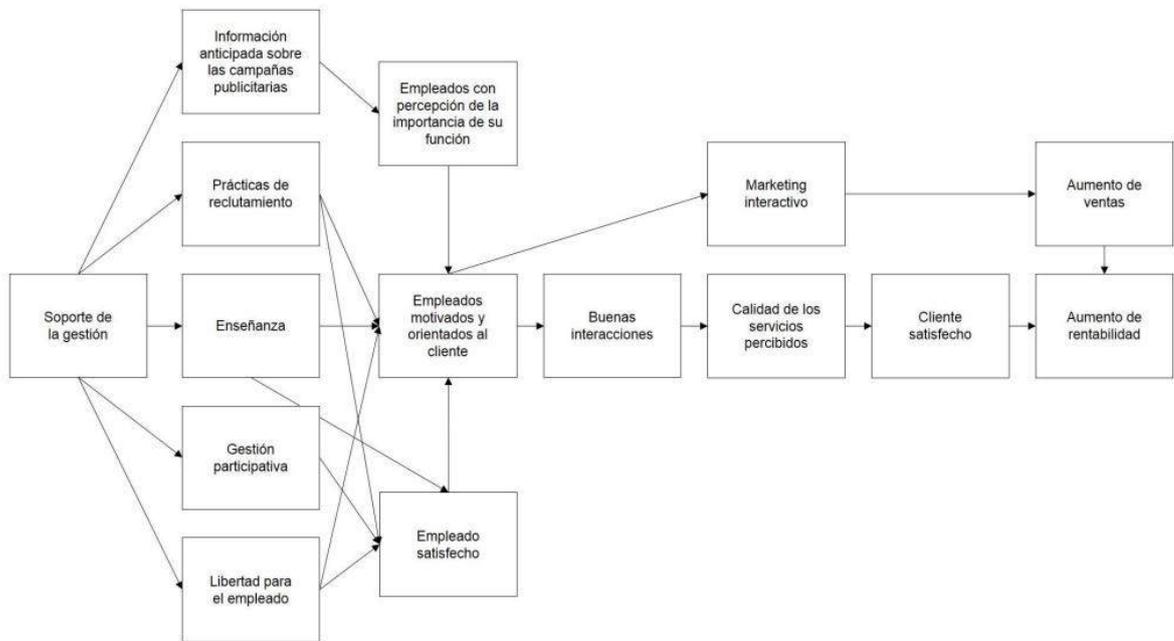
Figura 01. Modelo de marketing interno de Berry



Fuente: Berry & Parasuraman, 1992.

Modelo de marketing interno de Christian Gronroos: Este modelo es más específico que el anterior en relación a las técnicas. En ambos modelos se busca una ventaja competitiva, pero en éste se muestra los mecanismos para motivar a los empleados (Figura 02). Se puede concluir que el modelo de Berry no presenta mecanismos de motivación diferentes a los conocidos del marketing y que el modelo de Gronroos ignora, en principio, la aproximación del marketing en la motivación del personal, por lo que la combinación de ambas alternativas resulta importante para dotar un modelo de marketing interno de más coherencia.

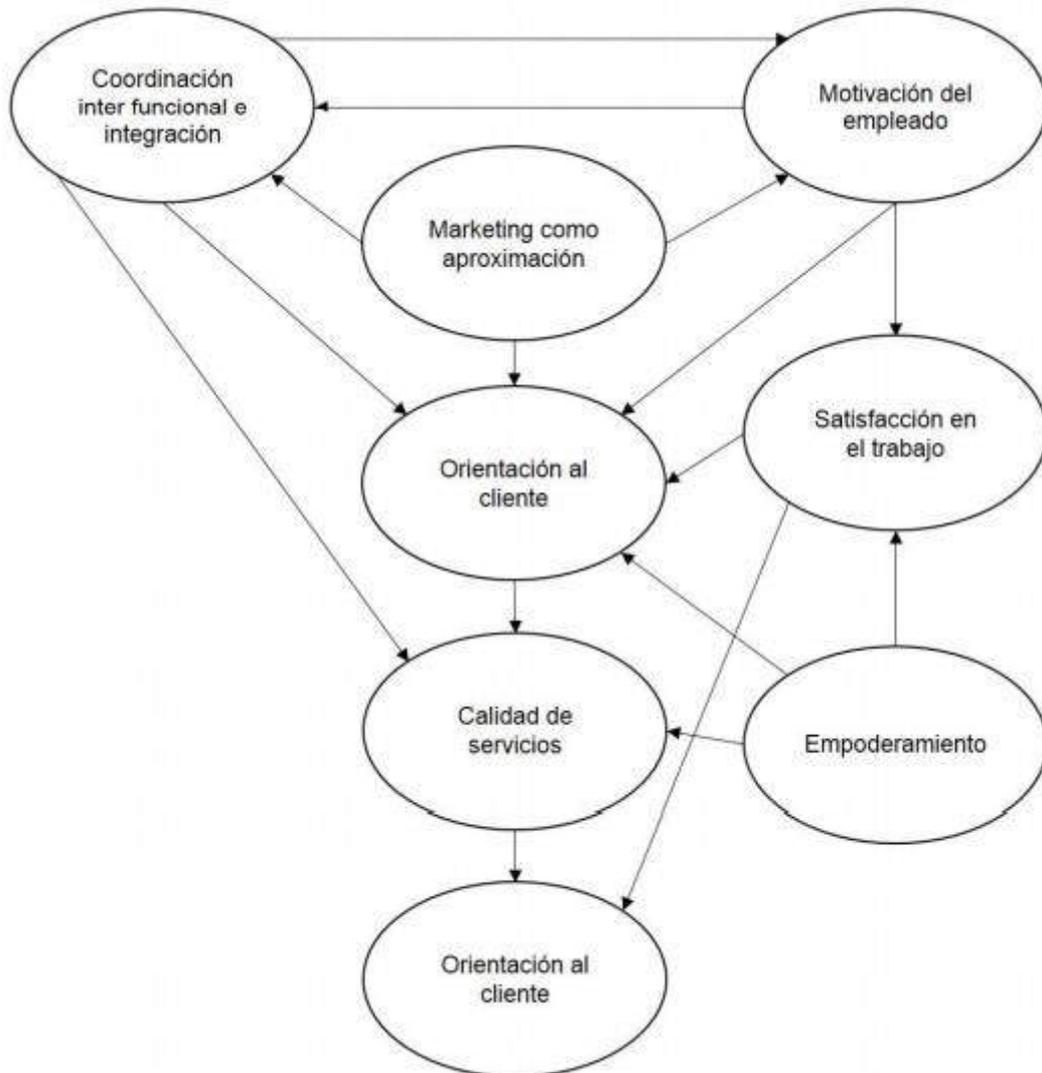
Figura 02. Modelo de marketing interno de Gronroos.



Fuente: (Grónroos, 1990).

Modelo de marketing interno de Rafiq y Ahmed: Este modelo establece conexiones entre los dos modelos anteriores, crea vínculos entre los elementos que componen el marketing interior y su relación con la satisfacción del cliente externo. Tanto la motivación de los empleados por medio de las actividades desarrolladas por la organización para su satisfacción, como la actitud de coordinar de forma ínter funcional e integrada al proceso como un todo, influye en la satisfacción del cliente. Sugiere así toda la literatura analizada, las necesidades de una mayor involucración por parte de los recursos humanos y del marketing en las cuestiones que tienen que ver con el trabajo (Figura 03).

Figura 03. Modelo de marketing interno de Rafiq y Ahmed.

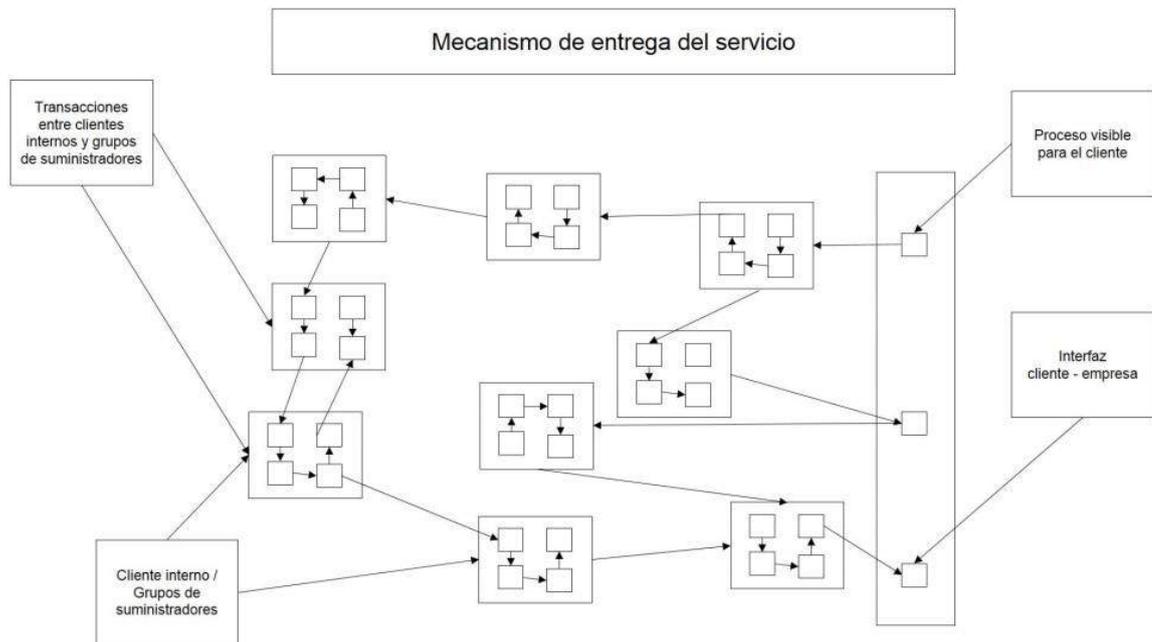


Fuente: (Ahmed, Rafiq, & Saad, 2003).

Modelo de marketing interno de Lings: El diagrama de marketing interno presentado en la Figura 04, se diferencia de los demás por estar estructurado a partir de los procesos de manufacturas o de servicios y considerar los departamentos, y no los empleados como clientes internos. Las ventajas de este modelo son el desarrollo de una visión holística de la organización, la medición de la calidad de los servicios, el rediseño proactivo de los procesos y el aumento de la satisfacción del empleado. Se considera que este modelo contribuye en la construcción de una ventaja competitiva sostenible una vez que no es fácil para la competencia copiar los esfuerzos hechos en este campo. Este modelo

impone una cultura organizacional que es ajena e inalcanzable para muchas empresas, por su necesidad de participación y transparencia en diversos aspectos.

Figura 04. Modelo de marketing interno de Lings.



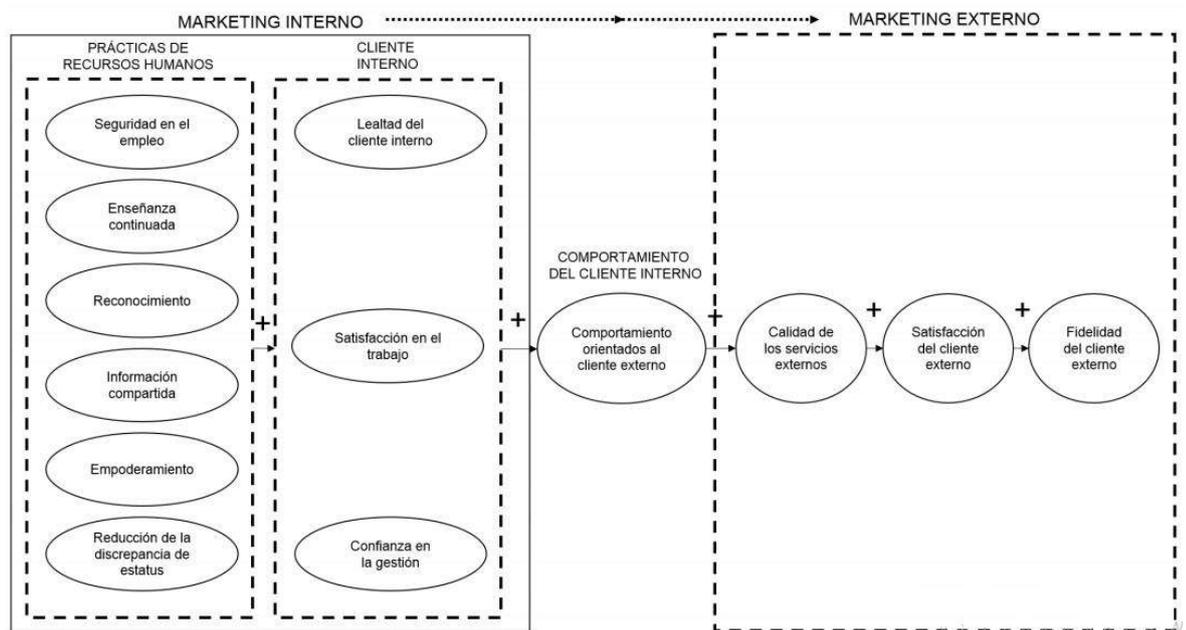
Fuentes: (Lings & Brooks, 1998).

c. Relación del endomarketing y marketing

Una vez analizados los modelos más relevantes entre los realizados durante la evolución del marketing interno, es importante destacar la relación entre el marketing interno y el externo. Esta relación ha sido analizada por diferentes autores centrándose una línea general entre los diferentes estudios como base, "con empleados satisfechos se pueden tener clientes satisfechos" (Bansal, Mendelson, & Sharma, 2001).

El modelo presentado en la Figura 05 recoge una relación entre las actividades de marketing interno y sus consecuencias en el marketing externo. El modelo contempla las consecuencias posibles que podrían ser efecto del proceso de marketing interno.

Figura 05. Relación entre marketing interno y externo.



Fuente: (Bansal, Mendelson, & Sharma, 2001).

d. Importancia del endomarketing

La importancia del marketing radica en el hecho de que permite a la dirección enfocar todas las actividades interfuncionales como parte de un programa global para alcanzar un objetivo común desde una perspectiva mucho más sistemática y estratégica. En efecto, Gronroos matiza que "el concepto básico del marketing interno establece que el mercado interno, formado por los empleados, se motiva mejor, con el fin de lograr el desarrollo de una mentalidad de servicio y actuaciones orientadas al cliente, recurriendo a un enfoque activo, muy parecido al del marketing tradicional, en el que se recurre internamente y de forma coordinada a una amplia gama de actividades que son similares a las que se utilizan en el marketing externo". Ahora bien, el marketing interno reclama un paso previo: El abandono de actitudes caducas que, con total ignorancia de los avances experimentados por las ciencias sociales y de la dirección, mantienen una percepción equívoca de la sociedad y de las organizaciones permitiendo que algunas personas se aferren al pensamiento Taylorista dando por válido que en una organización hay dos segmentos: Los que piensan y mandan, y los que ejecutan órdenes.

Dicho con otras palabras: Reclama una nueva, actual y actualizada, cultura empresarial. (Kotler & Armstrong, 2003).

e. Principios del endomarketing

- El personal de la empresa es el primer mercado a atender.
- Los empleados deben comprender que tienen que actuar como se les indica, y que en ciertas ocasiones han de prestar servicios adicionales.
- Los empleados deben aceptar que los servicios de formación y otras actividades de la empresa se encaminan a apoyarles en su contacto con los clientes.
- La formación de cada miembro de la empresa tiene como objetivo que cada trabajador sepa qué hace, porqué y acepte su función en el seno de la organización.
- Todo trabajador debe tener una visión muy clara de cómo son las relaciones que la empresa desea con sus clientes y en qué medida participa cada persona de la empresa en ellas.
- Debe mejorarse la capacidad de comunicación y venta de las personas que están en contacto con el público.
- La información integral debe funcionar en los canales, deben crearse flujos de información internos e interactivos entre los directivos y los trabajadores. Ese clima informativo debe ser abierto.
- Debe facilitarse una comunicación interna masiva, los directivos deben informar de las estrategias de la empresa y de los resultados que se obtienen, para ello se pueden emplear vídeos, material impreso, como folletos, circulares, alguna revista interna o reuniones periódicas.
- La empresa debe proporcionar herramientas para que las personas en contacto con el público puedan actuar, para ello debe describirse el trabajo que se desea que realicen, explicar cómo se espera que atiendan a los clientes y cómo deben resolverse sus dudas; también deben explicarse y justificarse los sistemas de promoción profesional, los sueldos y los incentivos. (Corella, s.f.).

f. Utilización del endomarketing

El marketing interno no puede ser unidireccional ni limitarse a una especie de campaña promocional a base de distribución de folletos,

guías internas o celebración de reuniones periódicas en las que se proporciona información, pero en las que no hay verdadera comunicación. Si así fuera, eso no obedecería más que al hecho de que los directivos tienen un interés muy limitado por sus colaboradores y subordinados, y son incapaces de reconocer que éstos tienen necesidad de recibir información continua como fruto de una comunicación bidireccional clara, amplia y motivadora. Desgraciadamente, ahí suele residir la causa de por qué mucha de la información que se suministra no provoca la deseada repercusión en los que la reciben. (Carmelo, Sánchez, & Peris, 2003).

El marketing interno ha de utilizarse para conseguir tres cosas:

- **Crear una cultura de servicios:** Una cosa es crear una cultura de servicios y otra conseguir que tal cultura se enraíce en la organización. Para esto último, el marketing interno, por sí solo, no es suficiente porque la organización ha de tener previamente como normas prioritarias, una orientación a los servicios y el interés por los clientes. Por ejemplo: Una estructura complicada, según Gronroos, hace imposible plantear un concepto de servicios bueno, porque las personas de contacto motivadas y con interés por el servicio, se frustran, pierden interés por dar un buen servicio porque no reciben el apoyo y el reconocimiento de sus jefes o encuentran imposible actuar de aquel modo porque la orientación a los servicios no proviene de una base estratégica y, por consiguiente, no se aportan los recursos suficientes. Si el terreno está abonado, el marketing interno podrá crear una cultura de servicios por el logro de tres objetivos: La comprensión de lo que la empresa quiere conseguir, el fomento de un estilo de liderazgo adecuado entre directivos y supervisores, y el encausamiento de los empleados hacia técnicas interactivas y de comunicación orientadas a los servicios.
- **Mantener una orientación a los servicios:** Una vez creada la cultura de servicios, el marketing interno se utilizará para mantenerla de forma activa por medio de una información continua y actualizada que potencie entre los empleados el interés por el servicio y el cliente. Aquí son fundamentales el estilo y los métodos de la dirección para el control de la entrega del servicio y el desarrollo funcional del proceso productivo, pues a través de ellos es como se pueden establecer un clima y una ética que impulse a los empleados

a sentir que el servicio es la fuerza motriz de sus pensamientos y conductas.

- **Dar a conocer a los empleados los nuevos productos y servicios:** Sería una incongruencia esperar que el personal de contacto y el de apoyo trabaje bien en su función de marketing si no sabe lo que está pasando en la empresa, desconoce los nuevos productos y servicios o actividades de marketing, o tienen conocimiento de ellos a través de las campañas en los medios de comunicación o, incluso, por los propios clientes; dar este conocimiento potencia el mantenimiento de la cultura de servicios (o ayuda a crearla).

g. **Objetivos del endomarketing**

El objetivo del marketing interno es incrementar la productividad y la eficacia del equipo humano, a través de la motivación y vinculación de éste con la empresa (Complicity Marketing, 2014). El trabajador ha de sentirse a gusto e integrado dentro de su organización y esto sólo es posible si conoce en profundidad los diferentes mensajes corporativos de su compañía, su misión, su filosofía, sus valores, su estrategia, sus productos y si se siente parte de ella. De ella se desprenden (Villa Tun, 2011):

- **Objetivo general:** Lograr la motivación constante de los colaboradores la cual se extenderá conscientemente sobre los clientes.
- **Objetivo estratégico:** Crear entre los empleados un ambiente interno propicio para el servicio de los clientes.
- **Objetivo táctico:** "Vender" campañas de servicios y esfuerzos de marketing a los empleados, los cuales se entenderán como el primer mercado de la empresa.

h. **Dimensiones de endomarketing**

Regalado, et al. (2011). Entre los principales elementos a considerar dentro del endomarketing son los siguientes:

Desarrollo: Se refiere a la función de recursos humanos como es la capacitación al personal para desarrollar mejor sus funciones tanto a nivel interno como externo de la organización, sobre la base de los bienes y/o servicios que brinda la empresa.

Contratación y retención de los empleados: Se refiere al proceso de reclutamiento de nuevos empleados y la retención de los mismos, también si las responsabilidades y actividades son claramente definidas, además define las remuneraciones acordes al mercado laboral del sector productivo y el reconocimiento a los trabajadores por desempeños superiores.

Adecuación al trabajo: Se refiere a la flexibilidad de los trabajadores de rotar en diferentes puestos a los que más se adecue por sus habilidades destrezas para el desarrollo de las acciones.

Comunicación interna: Se refiere a la comunicación horizontal respecto de las diferentes funciones que cumple la empresa, así como la información de los valores, metas, resultados, los objetivos, los cambios, productos y servicios nuevos que brinda la empresa, también considera la oportunidad que da al personal de expresar sus necesidades.

i. Plan de endomarketing

El plan de marketing interno debe estar compuesto con la realidad y las necesidades de la empresa, con aportes de los directivos y en causada con el aporte del departamento de recursos humanos. Algunos especialistas en la materia establecen cuatro etapas en todo plan de marketing interno las cuales están definidas así (Aivarado, 2008):

- **Análisis del entorno:** Se refiere al ámbito externo a la empresa, pero que puede influir en ella. En esta etapa se deben realizar comparaciones con aquellas empresas que tengan características similares, aunque sean de sectores diferentes. Será importante comparar el tamaño y características de sus planillas, las políticas retributivas, de selección, formación y promoción, así como todo lo relacionado a la comunicación interna, incluyendo las acciones de responsabilidad social corporativa. Una vez llevado a cabo este análisis, se debe intentar asimilar y aplicar lo bueno y rescatable que se ajuste a las necesidades y prioridades de la propia empresa. En esta fase también se tomará apoyo en los diversos planes de marketing interno que hayan adoptado otras empresas, no para acogerlas e implantarlas sino aprovechar aspectos que puedan dar utilidad para la organización en la que se está: Indicadores, documentos de organizaciones gremiales del sector.

- **Estudio del mercado interno:** Una vez que se tiene un conocimiento del entorno externo, se debe realizar un estudio al interior de la empresa con el fin de conocer nuestro propio mercado interno, es decir, los clientes internos de la empresa, nuestros trabajadores. Normalmente, en esta etapa se emplean metodologías de investigación psicosociolaboral como las reuniones de grupo, entrevistas de profundidad, encuestas y dinámicas en las que los trabajadores puedan expresar sus opiniones, expectativas o problemáticas, paneles de trabajo, que permiten detectar las expectativas, opiniones o problemáticas de la plantilla.
- **Proceso de adaptación:** Consiste en la acomodación de los recursos de la organización y sistemas. Conocidos los requisitos que impone el entorno, las diversas necesidades a corto, medio y largo plazo, como las características reales y potenciales de los colaboradores, se debe proceder en la implantación de una política de adecuación de esta realidad a la necesidad prevista que se va a plantear en el inmediato futuro y, en algunas ocasiones, ya en el presente. Durante esta fase tanto la comunicación interna, cuyo objeto es que toda la plantilla conozca los nuevos planteamientos y exigencias requeridas, como las diversas políticas en recursos humanos como a modo de ejemplo el de formación con el fin de facilitar la adaptación y que se realicen los cambios sin ocasionar mayores traumas.
- **Control del plan:** En esta fase se pondrá a prueba las bases con la cual se estableció el plan de marketing interno, se verificará el desarrollo de las políticas establecidas, analizando su eficacia, realizando las correcciones oportunas si es que se detecta que se están produciendo desviaciones en relación a los objetivos previstos al inicio de este. Los estudios de clima laboral serán un grande apoyo a la hora de medir la sensibilidad de todos los integrantes de la empresa. Por lo anterior podemos relacionar la palabra "marketing interno" con aspectos de la organización como motivación de los empleados, la comunicación interna, la cultura organizacional, valores, las políticas de recursos humanos y retributivas, entre otros. Otros analistas recopilan el proceso a realizar en dos fases, las cuales se describen a continuación (Aivarado, 2008):

- **Primera fase- Diagnóstico:** En ella se establece actividades a realizar, con miras a obtener un documento con información útil y coherente con la realidad de la empresa, que permita la definición de los objetivos y estrategias aprovechando las fuerzas y oportunidades y neutralizar o aminorar las debilidades y amenazas presentes dentro de la organización. Las acciones a realizar son:
 - Evaluación de los sectores.
 - Nivel de la integración entre los sectores.
 - Relación con los consumidores.
 - Evaluación del ambiente interno.
 - Perfil de los empleados.
 - Evaluación del funcionamiento global.
 - Potencial de los empleados.
 - Imagen de la compañía.
 - Nivel de la motivación.
 - Expectativas y aspiraciones.
 - Necesidades del entrenamiento para estar en equipo.
 - Conocimiento de los valores de la compañía.
- **Segunda fase - Plan de acción:** Una vez que se cuenta con el diagnóstico, que utilizando el lenguaje médico no sería otra cosa que una radiografía interna de la organización, con la cual se puede observar las fuerzas, debilidades, capacidades y las amenazas de ésta, se debe pasar a realizar varias actividades con miras a implementar el plan de marketing interno, estas son:
 - Levantamiento de la información.
 - Preparación para los cambios.
 - Sensibilización organizacional.
 - Integración.
 - Construcción de acuerdo a las necesidades de la organización.
 - Rebasamiento.
 - Aplicación, control y ajustes.
 - Es importante resaltar que el querer de los accionistas es vital para encausar el plan y no errar en las medidas a tomar.

2.2.2 Ventas

a. Definición

Respecto a las ventas, Diez de Castro, Navarro y Peral (2003) señalan que: “Se refiere a la acción y efecto de vender, es la entrega de productos o servicios a cambio de dinero. Según el autor las ventas pueden tener dos causas: la necesidad real del consumidor o una necesidad provocada por la misma empresa” (p.37).

b. Fuerza de ventas

Kotler y Armstrong (2008) señala que:

Es la planificación, la implementación, y el control de las actividades. Esto implica el diseño de la estructura que se va a ejecutar y de las estrategias de la fuerza de ventas para así poder reclutar, seleccionar, capacitar, supervisar, y evaluar a los vendedores (p.402).

- **Formulación:** Johnston y Marshall (2009) señalan que “en un programa de ventas se debe considerar los elementos del medio que enfrenta la empresa. La gerencia organiza y planea las actividades de las ventas personales y las incorporan a las estrategias de marketing de la empresa” (p.10).
- **Aplicación:** Johnston y Marshall (2009) señalan que “esta fase, llamada también de implementación está comprendida por la selección del personal de ventas adecuadas, el diseño y la implementación de los procedimientos que conllevaran hacia los objetivos deseados” (p.10).
- **Evaluación y Control:** Johnston y Marshall (2009) señalan que “se refiere a elaborar procedimientos para observar y así poder evaluar el desempeño de la fuerza de ventas, cuando no es productivo, la evaluación y el control permiten realizar acciones para adaptar el programa de ventas o su aplicación” (p.10).

2.3. Hipótesis

H1:

La estrategia de endomarketing incrementa las ventas del restaurante Mar Picante SRL de la ciudad de Trujillo – año 2018.

H0:

La estrategia de endomarketing no incrementa a las ventas del restaurante Mar Picante SRL de la ciudad de Trujillo – año 2018.

CAPITULO 3. METODOLOGÍA

3.1. Operacionalización de variables

Problema: ¿Cómo influye la estrategia de endomarketing en las ventas del restaurante Mar Picante SRL de la ciudad de Trujillo, en el año 2018?

Tabla 01.

Matriz operacional de las variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
Endomarketing	El endomarketing (marketing interno) constituye un proceso de gestión orientado a vender la empresa a sus propios trabajadores con el objetivo de comprometerlos, de incrementar su lealtad y de aumentar su rendimiento. (Martínez Fustero, 2014).	Su evaluación se encuentra dada por el uso de cuestionarios que medirán el nivel del Endomarketing aplicando las dimensiones Contratación y retención de los empleados, Adecuación al trabajo, Desarrollo y Comunicación interna. (Regalado, et al., 2011)	Contratación de los empleados	Claridad en contratos. Remuneraciones. Motivación personal	Ordinal: Nunca. Casi nunca. A veces. Casi siempre. Siempre
			Adecuación del trabajo	Asignación de roles Actitud proactiva Autocontrol	
Ventas	Es la acción y efecto de vender, es la entrega de productos o servicios a cambio de dinero. Según el autor las ventas pueden tener dos causas: la necesidad real del consumidor o una necesidad provocada por la misma empresa. Díez de Castro, Navarro y Peral (2003).	Esta variable se midió a través de un análisis del registro de en la empresa "Mar Picante SRL", para evaluar el incremento de las ventas antes y después de la aplicación de la estrategia de endomarketing.	Desarrollo	Oportunidades Capacitación Conocimiento	Razón
			Comunicación interna	Conocer resultados Valores Cambios Objetivos	
			Ventas	Nº de platos vendidos antes y después de la aplicación de la estrategia de endomarketing. Monto facturado antes y después de la aplicación de la estrategia de endomarketing.	

Fuente. Elaboración propia.

3.2. Diseño de investigación

Semi experimental y Descriptiva.

3.3. Unidad de estudio

Restaurante Mar Picante SRL de la ciudad de Trujillo.

3.4. Población

Está dada por colaboradores del restaurante Mar Picante SRL de la ciudad de Trujillo – año 2019 que son un total de 32.

3.5. Muestra

Dado que el número de personas que conforman la población es una cantidad manejable, la muestra estará conformada por el total de la población.

3.6. Técnicas

Encuesta: Según (Hernández, 2010), dice que es una herramienta en el cual se recoge información respecto a opiniones, datos de distintos temas entre otros, según el interés de quien lo requiere esto a través de un cuestionario, el mismo que se aplica a una muestra de la población total.

Registro documental: Es la aplicación más completa y económica para administrar la documentación de su empresa.

3.7. Instrumentos

Cuestionario Escala de Likert: En este caso se confeccionarán por cada variable un cuestionario, considerando para este caso la escala de Likert, ya que esta herramienta nos permite medir actitudes y también saber que tan conforme están los encuestados según la afirmación que hemos propuesto; así mismo posterior a ello serán analizados y procesados mediante un programa a fin de validar la hipótesis planteada.

Registro de Ventas: Es un libro auxiliar obligatorio de foliación doble. En donde se registran las ventas de bienes y servicios que una persona natural o jurídica realiza durante un determinado periodo económico. Para el caso de estudio se tomó las ventas registradas del año 2018.

3.8. Métodos de recolección de datos

Los métodos escogidos para analizar los datos, se siguieron en atención al instrumento elegido tomando en cuenta el problema planteado y sus respectivos objetivos; los mismos que se ordenarán y analizarán por medio de cuadros y/o gráficos que se deriven de tabular la información con apoyo de Excel y el software estadístico SPSS vs 23.

Se consideró los siguientes niveles para cada una de las variables en estudio:

Tabla 2

Nivel por dimensiones de la variable Endomarketing

Niveles	Desarrollo	Contratación de empleados	Adecuación al trabajo	Comunicación interna
Bueno	16 – 20	26 – 35	30 – 40	34 - 45
Regular	10 – 15	17 – 25	19 – 29	22 - 33
Deficiente	04 – 09	07 – 16	08 – 18	09 – 21

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 3

Nivel para la variable estrategias de endomarketing.

Niveles	Estrategia de endomarketing
Deficiente	27 – 64
Regular	65 – 102
Bueno	103 – 140

Fuente. Elaboración propia.

CAPITULO 4. RESULTADOS

1. **Determinar el nivel de endomarketing en el restaurante Mar Picante S.R.L., en la ciudad de Trujillo, año 2018.**

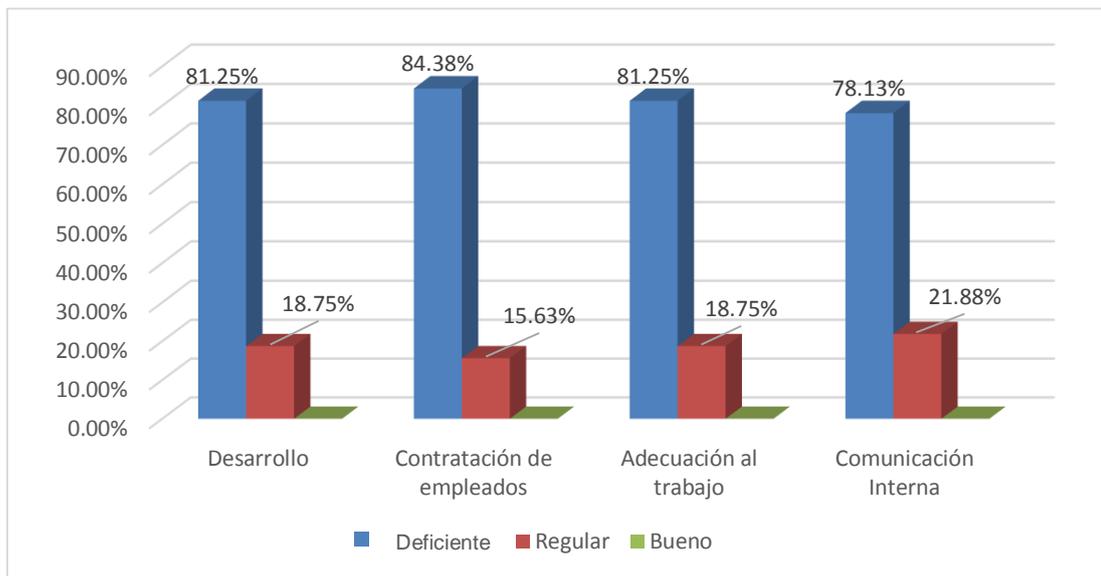
Tabla 4.

Nivel de las dimensiones de las estrategias de endomarketing

Dimensiones	Nivel	Rango	fi	hi (%)
Desarrollo	Deficiente	04 – 09	26	81.25%
	Regular	10 – 15	6	18.75%
	Bueno	16 – 20	0	0.00%
	Total		32	100.00%
Contratación de empleados	Deficiente	07 – 16	27	84.38%
	Regular	17 – 25	5	15.63%
	Bueno	26 – 35	0	0.00%
	Total		32	100.00%
Adecuación al trabajo	Deficiente	08 – 18	26	81.25%
	Regular	19 – 29	6	18.75%
	Bueno	30 – 40	0	0.00%
	Total		32	100.00%
Comunicación interna	Deficiente	09 – 21	25	78.13%
	Regular	22 – 33	7	21.88%
	Bueno	34 – 45	0	0.00%
	Total		32	100.00%

Fuente. Elaboración propia.

Figura 06. Nivel de las dimensiones de las estrategias de endomarketing.



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Según la figura 06, se puede observar que la dimensión contratación de empleados es la más deficiente con un 84.38%; mientras que la dimensión comunicación interna es menos deficiente respecto a las otras dimensiones con un 78.13%. Se observa un promedio de 81.25% en el nivel de deficiencia de la variable endomarketing, lo cual indica que la empresa Mar Picante no aplica adecuadamente endomarketing.

2. Nivel de ventas generadas en el restaurante Mar Picante S.R.L. antes de la aplicación de la estrategia de endomarketing en la ciudad de Trujillo.

Tabla 6.

Precio promedio de los platos y bebidas ofrecidas Año 2018.

Platos y bebidas	Precio promedio (S/)
Pescados y mariscos	22.50
Criollos	26.00
Refrescos	15.00
Bebidas gaseosas	10.00
Bebidas alcohólicas	10.00

Fuente. Departamento de ventas del restaurante Mar Picante SRL.

Tabla 7.

Ventas realizadas de enero a marzo 2018.

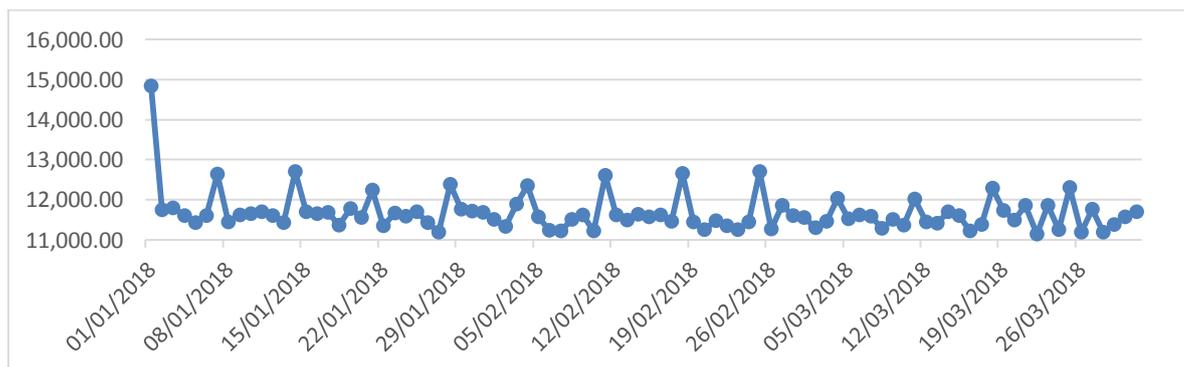
Fecha	Pescados y mariscos (Platos)	Criollos (Platos)	Refrescos (Litro)	Bebidas gaseosas (Unidad)	Bebidas alcohólicas (Unidad)	Importe de venta diario (S/)
1/01/2018	300	126	150	145	112	14,846.00
2/01/2018	249	95	115	95	100	11,747.50
3/01/2018	251	94	112	98	105	11,801.50
4/01/2018	253	96	124	102	53	11,598.50
5/01/2018	248	96	129	96	45	11,421.00
6/01/2018	253	98	122	101	52	11,600.50
7/01/2018	260	115	145	102	60	12,635.00
8/01/2018	244	100	122	106	46	11,440.00
9/01/2018	248	103	123	100	52	11,623.00
10/01/2018	253	98	121	108	52	11,655.50
11/01/2018	244	106	130	98	52	11,696.00
12/01/2018	259	93	123	99	53	11,610.50
13/01/2018	246	98	129	95	46	11,428.00
14/01/2018	265	115	135	110	62	12,697.50
15/01/2018	250	106	125	94	51	11,706.00
16/01/2018	253	100	127	97	48	11,647.50
17/01/2018	255	99	126	103	45	11,681.50
18/01/2018	245	97	123	99	49	11,359.50
19/01/2018	251	107	125	101	46	11,774.50
20/01/2018	247	102	124	99	50	11,559.50

21/01/2018	259	108	129	108	59	12,240.50
22/01/2018	240	102	123	95	50	11,347.00
23/01/2018	255	101	124	96	49	11,673.50
24/01/2018	242	109	121	99	51	11,594.00
25/01/2018	244	108	124	101	53	11,698.00
26/01/2018	240	100	125	101	54	11,425.00
27/01/2018	244	91	125	96	50	11,191.00
28/01/2018	265	103	136	110	61	12,390.50
29/01/2018	247	109	120	105	52	11,761.50
30/01/2018	252	105	120	101	50	11,710.00
31/01/2018	246	107	124	96	54	11,677.00
1/02/2018	248	96	125	101	54	11,501.00
2/02/2018	250	91	125	100	47	11,336.00
3/02/2018	254	110	120	100	51	11,885.00
4/02/2018	265	106	132	108	58	12,358.50
5/02/2018	243	108	123	100	45	11,570.50
6/02/2018	242	91	123	103	55	11,236.00
7/02/2018	245	91	121	100	53	11,223.50
8/02/2018	255	98	120	96	46	11,505.50
9/02/2018	243	105	124	102	54	11,617.50
10/02/2018	241	94	125	99	49	11,221.50
11/02/2018	266	111	131	115	62	12,606.00
12/02/2018	249	100	122	104	54	11,612.50
13/02/2018	251	95	125	103	47	11,492.50
14/02/2018	241	110	121	101	53	11,637.50
15/02/2018	249	101	122	102	50	11,578.50
16/02/2018	255	97	123	97	55	11,624.50
17/02/2018	254	94	123	96	49	11,454.00
18/02/2018	268	115	132	108	57	12,650.00
19/02/2018	254	94	122	101	45	11,449.00
20/02/2018	243	92	124	100	53	11,249.50
21/02/2018	245	102	120	101	50	11,474.50
22/02/2018	244	98	123	97	50	11,353.00
23/02/2018	240	92	125	104	55	11,257.00
24/02/2018	245	101	124	99	45	11,438.50
25/02/2018	270	114	134	104	62	12,709.00
26/02/2018	245	91	125	97	55	11,273.50
27/02/2018	255	108	125	95	48	11,850.50
28/02/2018	255	99	121	98	50	11,606.50
1/03/2018	248	101	122	104	48	11,556.00
2/03/2018	247	93	124	97	50	11,305.50
3/03/2018	249	95	120	104	54	11,452.50
4/03/2018	259	112	121	101	47	12,034.50
5/03/2018	248	100	120	104	51	11,530.00
6/03/2018	255	99	125	98	45	11,616.50
7/03/2018	249	102	124	95	52	11,584.50

8/03/2018	248	92	123	95	52	11,287.00
9/03/2018	243	102	125	97	55	11,514.50
10/03/2018	243	98	122	103	49	11,365.50
11/03/2018	260	105	124	105	53	12,020.00
12/03/2018	253	91	122	102	53	11,438.50
13/03/2018	244	99	120	100	54	11,404.00
14/03/2018	250	105	120	104	50	11,695.00
15/03/2018	245	103	124	101	55	11,610.50
16/03/2018	248	90	123	96	50	11,225.00
17/03/2018	248	90	125	104	55	11,385.00
18/03/2018	263	115	125	98	53	12,292.50
19/03/2018	245	107	124	104	54	11,734.50
20/03/2018	245	99	122	102	55	11,486.50
21/03/2018	255	108	121	104	46	11,860.50
22/03/2018	243	90	121	97	55	11,142.50
23/03/2018	251	109	124	104	48	11,861.50
24/03/2018	248	90	123	99	50	11,255.00
25/03/2018	265	115	120	100	55	12,302.50
26/03/2018	247	92	121	95	47	11,184.50
27/03/2018	249	107	124	105	46	11,754.50
28/03/2018	241	93	125	99	49	11,195.50
29/03/2018	248	97	120	96	51	11,372.00
30/03/2018	251	101	120	102	48	11,573.50
31/03/2018	245	109	122	101	51	11,696.50
Totales	22,556	9,100	11,177	9,103	4,795	1,050,745.00

Fuente. Mar Picante SRL.

Figura 08. Ventas realizadas de enero a marzo del 2018 (por día).



Fuente: Departamento de ventas restaurante Mar Picante SRL.

Nota:

Como se puede observar en la figura 08, las ventas diarias fluctúan entre S/ 11,300.00 soles y S/ 12,000.00 soles. Los días domingos superan los S/ 12,200.00 soles y solo tenemos un día pico por ser 01.01.2018.

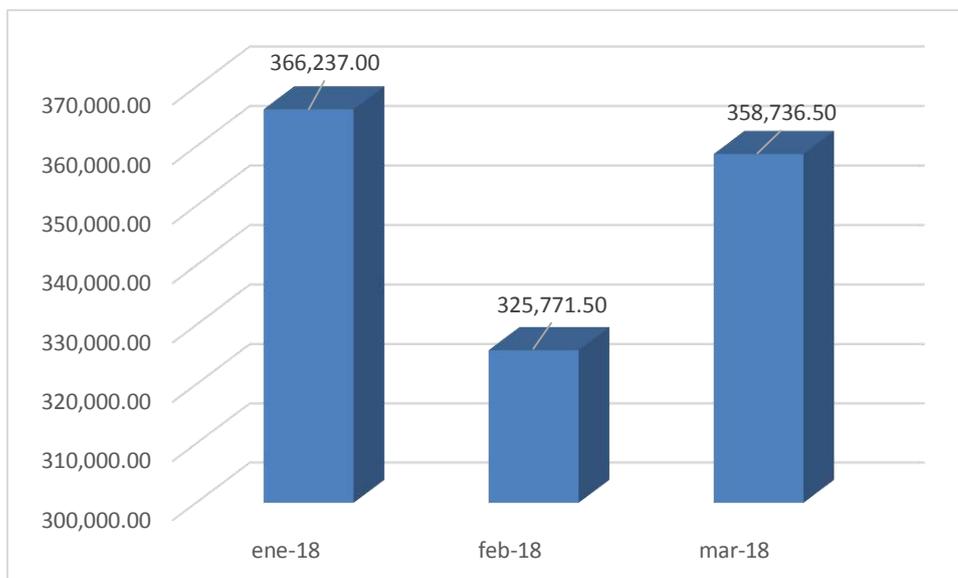
Tabla 8.

Ventas mensuales de enero a marzo del 2018.

Mes	Importe de ventas mensual (S/)
Ene-18	366,237.00
Feb-18	325,771.50
Mar-18	358,736.50
Total	1,050,745.00

Fuente. Mar Picante SRL.

Figura 09. Ventas mensuales de enero a marzo del 2018 (por mes).



Fuente: Mar Picante SRL.

Según la figura 09, se puede observar que hay una venta promedio de S/ 350,000.00 soles aproximadamente.

3. Aplicar la estrategia de endomarketing para el restaurante Mar Picante S.R.L. en la ciudad de Trujillo.

A. Diagnóstico de la situación interna

El primer peldaño a realizar para la consecución de las estrategias de endomarketing, es el análisis al detalle de la situación interna del Restaurante Mar Picante SRL en todo su ámbito de actuación, en este caso se analizó fuerzas o factores que existen e influyen directamente en la labor de los colaboradores y su compromiso con la empresa; para luego, dar a conocer la matriz FODA, se recurrieron a los datos recopilados en la encuesta por cuestionario de la situación actual de los colaboradores.

Análisis del cliente interno

- Cuenta con 32 colaboradores.
- 12 de ellos tienen un promedio de 7 años trabajando en Mar Picante
- 20 de ellos tienen un promedio de 6 meses trabajando en Mar Picante
- 14 de ellos tienen apenas 2 meses trabajando en Mar Picante, lo cual indica un nivel de rotación alto, ya que al menos 50 por ciento de sus trabajadores son relativamente nuevos
- El gerente explica que es debido al ingreso de venezolanos al país, que ha reemplado trabajadores en el área de atención al cliente.

Análisis FODA

• Fortalezas

- Conocen las funciones de su puesto.
- Personal especializado y competente en el área de cocina.
- Experiencia del colaborador en el rubro
- Personal joven que se adapta a los cambios

• Debilidades

- Falta de identificación y compromiso con la empresa
- Falta de coordinación y comunicación interna
- Deficiencias en la atención a los clientes
- Falta de reconocimientos y carencia de estímulos
- Personal desmotivado
- Falta de compañerismo

- Deficiencias en los procesos de inducción.

- **Oportunidades**
 - Gerencia con disposición para concertar, coordinar con los colaboradores.
 - Capacitaciones.
 - Reuniones de confraternidad
 - Uso de nuevas plataformas digitales y de herramientas tecnológicas

- **Amenazas**
 - Conflictos.
 - Falta de un área de recursos humanos
 - Colaboradores pueden buscar otras oportunidades de empleo.
 - Inestabilidad Laboral

Tabla 9.

Matriz FODA

MATRIZ FODA	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	O1. Gerencia con disposición para concertar, coordinar con los colaboradores	A1. Conflictos.
	O2. Capacitaciones	A2. Falta de un área de recursos humanos
	O3. Reuniones de confraternidad	A3. Colaboradores pueden buscar otras oportunidades de empleo.
	O4. Uso de nuevas plataformas digitales y de herramientas tecnológicas	A4. Inestabilidad laboral.
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS DE FO	ESTRATEGIAS FA
F1. Conocen las funciones de su puesto	F1, F2, F3, O1, O2. Fortalecer las competencias del personal con el fin de responder a las exigencias de los clientes.	F1,F2, F3, F4 A2, A3, A4 Implementación del departamento de RRHH con profesionales especializados en la gestión del personal con la finalidad de mejorar los procesos
F2. Personal especializado y competente en el área de cocina.		
F3. Experiencia del colaborador en el rubro		
F4. Personal joven que se adapta a los cambios		
F4, O1, O2, O4 Implementar capacitaciones usando las nuevas plataformas digitales y las herramientas tecnológicas		
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
D1. Falta de identificación y compromiso con la empresa	D1. O1 Concertar reuniones internas entre los colaboradores y los directivos para comunicar la cultura organizacional (misión, visión, valores institucionales, objetivos mensuales, políticas) con la finalidad de crearles un sentido de pertenencia y lealtad.	D1, D2, D3, D4, D7, A3, A4. Implementar reuniones internas y capacitaciones para fomentar la toma de conciencia laboral sobre la importancia de la información, comunicación y coordinación verbal.
D2. Falta de coordinación y comunicación interna	D2, O1, O4. Crear un grupo en WhatsApp, para que los colaboradores se mantenga comunicados a nivel horizontal sobre cambios repentinos , eventos,	

	reuniones laborales, avisos importantes en la organización, etc.	
D3. Deficiencias en la atención a los clientes	D3, O1, O2, O4. Realizar capacitaciones semanales de protocolo de ventas, atención al cliente, simulación de ventas, motivación, haciendo uso de videoconferencias con especialista en el rubro, videos de la red.	
D4. Falta de reconocimientos y carencia de estímulos	D4, D5, O1 Diseñar un plan de incentivos y beneficios atractivo para el colaborador, implementando reconocimientos como el “colaborador del mes”, bonos de consumo para los familiares de los colaboradores.	
D5. Personal desmotivado		
D6. Falta de compañerismo	D6, O1, O3 Realizar eventos mensuales de confraternidad para generar camaradería entre los colaboradores.	D1, D2, D5, D6, A1, A3. Fomentar la cultura organizacional y mejorar las relaciones interpersonales a través de actividades socio laborales para lograr cercanía entre colaboradores y sentido de pertenencia con la empresa.
D7. Deficiencias en los procesos de inducción.	D7, O1 Estandarización y elaboración de un proceso de inducción más sofisticado y profesional, asesorado por un especialista en RRHH.	

Elaboración propia.

B. Objetivos

Objetivo general:

Contribuir al fortalecimiento de la cultura organizacional de los colaboradores, con la propuesta de estrategias de endomarketing que describe los canales de comunicación, formas de motivación y actividades de alineamiento a las competencias establecidas.

Objetivos específicos:

- Proponer actividades internas para aumentar la motivación e incentivar un mayor esfuerzo en el cumplimiento de funciones del colaborador.
- Establecer el presupuesto de la propuesta de las estrategias de endomarketing.
- Proponer la implementación de las estrategias de endomarketing en la empresa.
- Definir las formas de comunicación interna.

C. Tácticas de endomarketing

Táctica 01: Implementar actividades que fortalezcan la cultura organizacional.

Objetivo:

Fortalecer la cultura organizacional

Acciones:

- Concertar reuniones internas para comunicar la cultura organizacional (misión, visión, valores institucionales, objetivos mensuales, políticas) con la finalidad de crearles un sentido de pertenencia y lealtad.
- Realizar eventos mensuales de confraternidad para generar camaradería entre los colaboradores.
- Organizar reuniones internas entre los colaboradores y los directivos para que, a través de un consenso crítico y reflexivo, identificar los valores institucionales, trabajar en función de ellos y hacerlos de conocimiento público.

Responsable:

Gerencia y jefe de personal

Táctica 02: Usar las plataformas digitales para mejorar la comunicación

Objetivo:

Mejorar la comunicación interna

Acciones:

- Crear un grupo de WhatsApp para que los colaboradores se mantengan comunicados a nivel horizontal sobre cambios repentinos, eventos, reuniones laborales, avisos importantes en la organización, etc.
- Fomentar e implementar reuniones internas de trabajo para la toma de conciencia laboral sobre la importancia de la información, comunicación y coordinación.
- Difundir y mantener la comunicación interna sobre: Reuniones laborales, noticias y eventos de índole e importancia laboral. (Estas actividades deben ser transmitidas a través del correo institucional, tableros de anuncios y el uso adecuado de las pizarras).

Responsable:

Recursos humanos y jefatura

Táctica 03: Implementar actividades para mejorar los procesos de atención y la motivación de los colaboradores.

Objetivo:

Mejorar el desempeño y la motivación de los colaboradores

Acciones:

- Realizar capacitaciones semanales de protocolo de ventas, atención al cliente, simulación de ventas, motivación, haciendo uso de videoconferencias con especialista en el rubro, videos de la red.
- Capacitar al personal sobre la importancia de las buenas relaciones con el cliente.
- Diseñar un plan de incentivos y beneficios atractivo para el colaborador, implementando reconocimientos como el “colaborador del mes”, bonos de consumo para los familiares de los colaboradores.
- Identificar los tipos de incentivos y reconocimientos que le generen una mayor motivación laboral al colaborador.
- Orientar a los jefes inmediatos acerca de las formas de reconocimiento que no tengan un fin monetario.

- Proponer reuniones eventuales de trabajo directas autoridad-trabajador, para escuchar y atender, en lo que sea posible, sus necesidades laborales.

Responsables

Gerencia, recursos humanos y jefe de personal.

Táctica 04: Elaborar el presupuesto de la puesta en marcha de las estrategias de endomarketing.

Objetivo:

Obtener el presupuesto asignado.

Acciones:

- Cotizar precios de cada una de las actividades a desarrollar.
- Elaborar el presupuesto.
- Requerimiento de presupuesto a la gerencia, para tener conocimiento si existen recursos para la puesta en práctica de las actividades

Responsable:

Recursos humanos

Estrategia 05: Implementar un área de RRHH para mejorar la gestión del personal

Objetivo:

Mejorar el manejo y gestión del personal

Acciones:

- Estandarización y elaboración de un proceso de inducción más sofisticado y profesional, asesorado por un especialista en RRHH.
- Diseñar un plan de incentivos y beneficios profesional y que responda a las necesidades del cliente interno.

Responsable:

Recursos humanos.

D. Presupuesto

Tabla 10.

Presupuesto de las estrategias de endomarketing.

PRODUCTO				
ítem	Unidad	Días	(S/)	Sub total (S/)
Diseño de encuesta por cuestionario	1 especialista	2	100.00	200.00
Aplicadores	1 persona	3	40.00	120.00
Capacitador	1 especialista	3	500.00	1500.00
Material para capacitación	60 unidades	-	8.50	510.00
Buzón de sugerencias	2 unidades	-	60.00	120.00
Total presupuesto de producto				2450.00
PROMOCIÓN				
ítem	Unidad	Días	(S/)	Sub total (S/)
Adquisición de pizarra		5	- 85.00	425.00
Mantenimiento de tableros de anuncios		15	- 25.00	375.00
Material para escribir los comunicados	-	-	35.00	0.00
Auxiliar		2	- 32.00	64.00
Total presupuesto de promoción				864.00
PRESUPUESTO TOTAL				3314.00

Fuente. Elaboración propia.

E. Sistema de control

- El control será ejecutado por el Gerente General y el personal que éste designe para cada una de las actividades a realizarse delimitando responsabilidades y estableciendo niveles de autorización.
 - El control de las actividades debe darse de manera diaria en cuanto a la implementación y cumplimiento de las mismas y de manera mensual en cuanto a las actividades en fechas ya establecidas.
4. Se debe implementar y ejecutar una bitácora dónde el encargado lleve un control de todos los sucesos y el cumplimiento en las fechas y horas programadas de cada una de las actividades y así poder realizar correcciones en los procesos y estrategias.

Tabla 11.

Cronograma de la aplicación de la estrategia de endomarketing.

Tácticas / Acciones	Abr-18																			
	2	3	4	5	6	9	10	11	12	13	16	17	18	19	20	23	24	25	26	27
Táctica 01: Implementar actividades que fortalezcan la cultura organizacional.																				
Concertar reuniones internas para comunicar la cultura organizacional (misión, visión, valores institucionales, objetivos mensuales, políticas) con la finalidad de crearles un sentido de pertenencia y lealtad.	X										X									
Realizar eventos mensuales de confraternidad para generar camaradería entre los colaboradores.															X					
Organizar reuniones internas entre los colaboradores y los directivos para que, a través de un consenso crítico y reflexivo, identificar los valores institucionales, trabajar en función de ellos y hacerlos de conocimiento público.	X										X									
Táctica 02: Usar las plataformas digitales para mejorar la comunicación																				
Crear un grupo de WhatsApp para que los colaboradores se mantengan comunicados a nivel horizontal sobre cambios repentinos, eventos, reuniones laborales, avisos importantes en la organización, etc.			X																	
Fomentar e implementar reuniones internas de trabajo para la toma de conciencia laboral sobre la importancia de la información, comunicación y coordinación.	X										X									
Difundir y mantener la comunicación interna sobre: Reuniones laborales, noticias y eventos de índole e importancia laboral. (Estas actividades deben ser transmitidas a través del correo institucional, tableros de anuncios y el uso adecuado de las pizarras).					X					X										
Táctica 03: Implementar actividades para mejorar los procesos de atención y la motivación de los colaboradores.																				

4. Nivel de ventas generadas en el restaurante Mar Picante S.R.L. después de la aplicación de la estrategia de endomarketing en la ciudad de Trujillo.

Tabla 12

Ventas realizadas de mayo a julio del 2018.

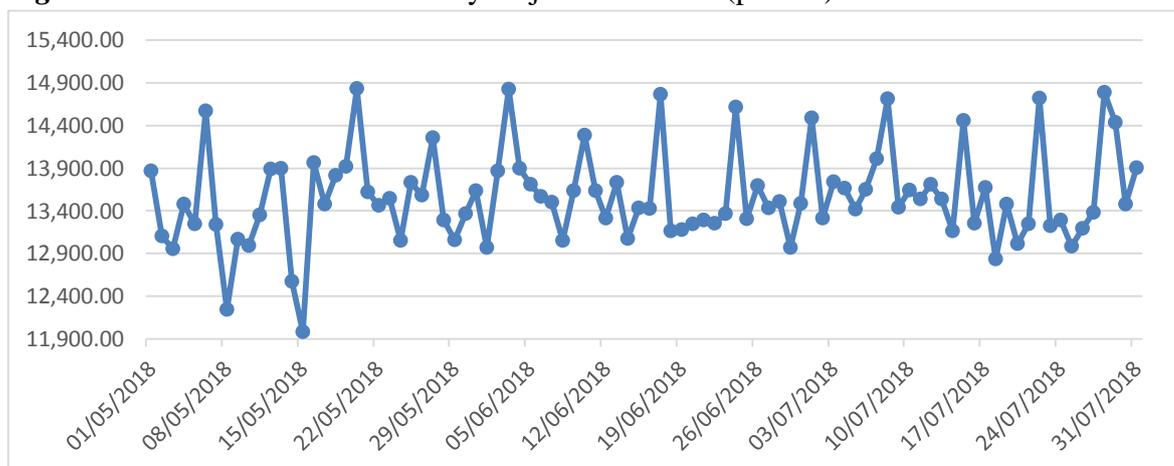
Fecha	Pescados y mariscos (Platos)	Criollos (Platos)	Refrescos (Litro)	Bebidas gaseosas (Unidad)	Bebidas alcohólicas (Unidad)	Importe de venta diario (S/)
1/05/2018	295	125	142	120	65	13,867.50
2/05/2018	285	110	148	110	51	13,102.50
3/05/2018	283	109	136	113	58	12,951.50
4/05/2018	285	123	143	110	62	13,475.50
5/05/2018	283	116	141	122	53	13,248.50
6/05/2018	305	135	150	125	70	14,572.50
7/05/2018	288	111	137	123	59	13,241.00
8/05/2018	256	111	136	102	54	12,246.00
9/05/2018	292	105	138	111	59	13,070.00
10/05/2018	280	111	147	108	52	12,991.00
11/05/2018	290	107	146	121	64	13,347.00
12/05/2018	297	126	148	111	60	13,888.50
13/05/2018	300	125	142	115	62	13,900.00
14/05/2018	275	106	136	111	48	12,573.50
15/05/2018	259	102	130	104	51	11,979.50
16/05/2018	298	127	148	120	54	13,967.00
17/05/2018	288	119	145	115	58	13,479.00
18/05/2018	296	121	149	112	65	13,811.00
19/05/2018	299	118	152	120	64	13,915.50
20/05/2018	312	130	162	130	70	14,830.00
21/05/2018	287	120	148	120	62	13,617.50
22/05/2018	284	121	142	115	65	13,466.00
23/05/2018	288	119	146	118	60	13,544.00
24/05/2018	264	116	153	114	66	13,051.00
25/05/2018	295	117	155	114	59	13,734.50
26/05/2018	299	113	147	112	59	13,580.50
27/05/2018	295	135	158	114	60	14,257.50
28/05/2018	274	124	141	120	59	13,294.00
29/05/2018	270	121	141	117	55	13,056.00
30/05/2018	272	121	156	120	56	13,366.00
31/05/2018	286	125	150	111	59	13,635.00
1/06/2018	268	113	154	110	59	12,968.00
2/06/2018	293	123	158	114	57	13,870.50
3/06/2018	305	145	156	115	70	14,822.50
4/06/2018	294	124	151	114	65	13,894.00
5/06/2018	296	117	149	116	61	13,707.00
6/06/2018	291	112	153	120	61	13,564.50
7/06/2018	283	120	155	114	55	13,502.50

8/06/2018	267	122	145	112	58	13,054.50
9/06/2018	286	125	144	112	67	13,635.00
10/06/2018	294	135	158	116	63	14,285.00
11/06/2018	281	125	152	117	61	13,632.50
12/06/2018	261	124	160	115	67	13,316.50
13/06/2018	280	125	157	115	68	13,735.00
14/06/2018	275	110	149	113	66	13,072.50
15/06/2018	281	119	150	115	62	13,436.50
16/06/2018	289	111	144	118	70	13,428.50
17/06/2018	311	145	153	111	59	14,762.50
18/06/2018	274	116	149	116	59	13,166.00
19/06/2018	288	113	140	110	56	13,178.00
20/06/2018	273	122	150	110	58	13,244.50
21/06/2018	275	116	152	115	66	13,293.50
22/06/2018	270	113	160	115	69	13,253.00
23/06/2018	285	116	149	112	58	13,363.50
24/06/2018	301	140	151	127	67	14,617.50
25/06/2018	267	123	154	119	60	13,305.50
26/06/2018	277	125	158	116	68	13,692.50
27/06/2018	286	115	144	116	69	13,435.00
28/06/2018	283	124	141	113	67	13,506.50
29/06/2018	267	116	149	113	58	12,968.50
30/06/2018	279	125	145	111	67	13,482.50
1/07/2018	306	135	153	115	65	14,490.00
2/07/2018	277	116	157	114	57	13,313.50
3/07/2018	283	124	152	120	67	13,741.50
4/07/2018	295	122	141	116	58	13,664.50
5/07/2018	276	122	147	114	69	13,417.00
6/07/2018	297	112	151	113	66	13,649.50
7/07/2018	298	122	149	120	70	14,012.00
8/07/2018	315	142	141	117	65	14,714.50
9/07/2018	271	125	149	116	70	13,442.50
10/07/2018	291	120	153	113	55	13,642.50
11/07/2018	300	111	143	114	62	13,541.00
12/07/2018	296	120	142	115	65	13,710.00
13/07/2018	296	112	151	110	60	13,537.00
14/07/2018	276	117	147	112	59	13,167.00
15/07/2018	302	135	153	118	68	14,460.00
16/07/2018	277	120	142	116	61	13,252.50
17/07/2018	288	117	156	111	70	13,672.00
18/07/2018	262	116	140	117	65	12,831.00
19/07/2018	290	116	145	114	62	13,476.00
20/07/2018	276	110	151	113	55	13,015.00
21/07/2018	287	110	144	117	60	13,247.50
22/07/2018	316	132	158	113	68	14,722.00
23/07/2018	282	111	150	115	59	13,221.00

24/07/2018	281	110	150	120	66	13,292.50
25/07/2018	268	118	145	111	60	12,983.00
26/07/2018	282	112	141	113	69	13,192.00
27/07/2018	271	121	153	116	68	13,378.50
28/07/2018	322	132	158	110	64	14,787.00
29/07/2018	319	125	150	117	59	14,437.50
30/07/2018	283	112	155	118	69	13,474.50
31/07/2018	295	120	159	111	65	13,902.50
Totales	26,338	11,045	13,669	10,577	5,706	1,247,640.00

Fuente. Mar Picante SRL.

Figura 10. Ventas realizadas de mayo a junio del 2018 (por día).



Fuente: Mar Picante SRL.

Interpretación:

Como se puede observar en la figura 10, las ventas diarias entre los meses de mayo a Julio fluctúan entre S/ 12,000.00 soles y S/ 14,000.00 soles.

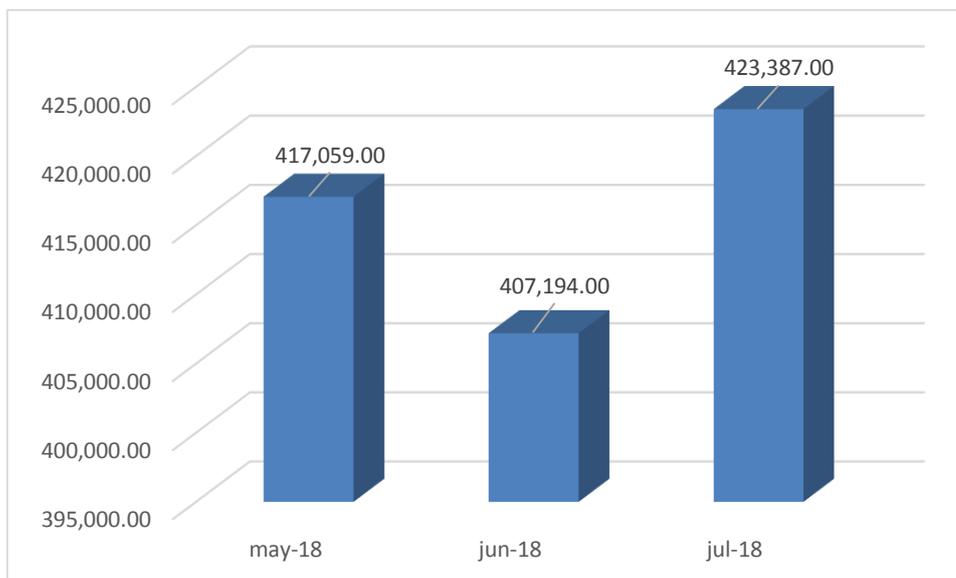
Tabla 13.

Ventas mensuales de mayo a julio del 2018.

Mes	Importe de ventas mensual (S/)
May-18	417,059.00
Jun-18	407,194.00
Jul-18	423,387.00
Total	1,247,640.00

Fuente. Mar Picante SRL.

Figura 11. Ventas mensuales de mayo a julio del 2018



Fuente: Mar Picante SRL.

Según la figura 11, tenemos que el promedio mensual de ventas es de S/ 415,880.00 soles.

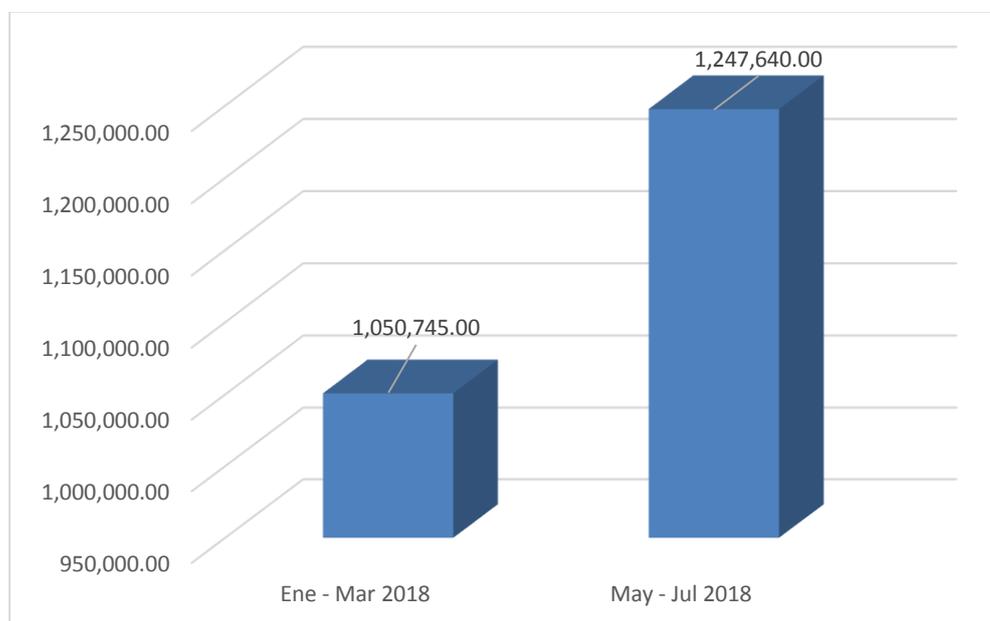
Tabla 14.

Comparativo de las ventas antes y después de la aplicación de estrategias de endomarketing.

	Ene - Mar 2018	May - Jul 2018	Incremento en %
Importe de venta(S/)	1,050,745.00	1,247,640.00	18.74%

Elaboración propia.

Figura 12. Comparativo de las ventas antes y después de la aplicación de estrategias de endomarketing.



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Según la figura 12, podemos observar un incremento de S/. 196,895.00 en el segundo trimestre, después de la aplicación de la estrategia de endomarketing.

5. Contrastación de hipótesis

Prueba de Hipótesis de Diferenciación de Promedios Dependientes

H0: $UD > 0$ La estrategia de endomarketing no mejora las ventas

H1: $UD < 0$ La estrategia de endomarketing si mejora las ventas

VENTAS		
Ene - Mar 2018	May - Jul 2018	Diferencia
14,846.00	13,867.50	978.50
11,747.50	13,102.50	-1,355.00
11,801.50	12,951.50	-1,150.00
11,598.50	13,475.50	-1,877.00
11,421.00	13,248.50	-1,827.50
11,600.50	14,572.50	-2,972.00
12,635.00	13,241.00	-606.00
11,440.00	12,246.00	-806.00
11,623.00	13,070.00	-1,447.00
11,655.50	12,991.00	-1,335.50
11,696.00	13,347.00	-1,651.00
11,610.50	13,888.50	-2,278.00
11,428.00	13,900.00	-2,472.00
12,697.50	12,573.50	124.00
11,706.00	11,979.50	-273.50
11,647.50	13,967.00	-2,319.50
11,681.50	13,479.00	-1,797.50
11,359.50	13,811.00	-2,451.50
11,774.50	13,915.50	-2,141.00
11,559.50	14,830.00	-3,270.50
12,240.50	13,617.50	-1,377.00
11,347.00	13,466.00	-2,119.00
11,673.50	13,544.00	-1,870.50
11,594.00	13,051.00	-1,457.00
11,698.00	13,734.50	-2,036.50
11,425.00	13,580.50	-2,155.50
11,191.00	14,257.50	-3,066.50
12,390.50	13,294.00	-903.50
11,761.50	13,056.00	-1,294.50
11,710.00	13,366.00	-1,656.00
11,677.00	13,635.00	-1,958.00
11,501.00	12,968.00	-1,467.00
11,336.00	13,870.50	-2,534.50
11,885.00	14,822.50	-2,937.50

12,358.50	13,894.00	-1,535.50
11,570.50	13,707.00	-2,136.50
11,236.00	13,564.50	-2,328.50
11,223.50	13,502.50	-2,279.00
11,505.50	13,054.50	-1,549.00
11,617.50	13,635.00	-2,017.50
11,221.50	14,285.00	-3,063.50
12,606.00	13,632.50	-1,026.50
11,612.50	13,316.50	-1,704.00
11,492.50	13,735.00	-2,242.50
11,637.50	13,072.50	-1,435.00
11,578.50	13,436.50	-1,858.00
11,624.50	13,428.50	-1,804.00
11,454.00	14,762.50	-3,308.50
12,650.00	13,166.00	-516.00
11,449.00	13,178.00	-1,729.00
11,249.50	13,244.50	-1,995.00
11,474.50	13,293.50	-1,819.00
11,353.00	13,253.00	-1,900.00
11,257.00	13,363.50	-2,106.50
11,438.50	14,617.50	-3,179.00
12,709.00	13,305.50	-596.50
11,273.50	13,692.50	-2,419.00
11,850.50	13,435.00	-1,584.50
11,606.50	13,506.50	-1,900.00
11,556.00	12,968.50	-1,412.50
11,305.50	13,482.50	-2,177.00
11,452.50	14,490.00	-3,037.50
12,034.50	13,313.50	-1,279.00
11,530.00	13,741.50	-2,211.50
11,616.50	13,664.50	-2,048.00
11,584.50	13,417.00	-1,832.50
11,287.00	13,649.50	-2,362.50
11,514.50	14,012.00	-2,497.50
11,365.50	14,714.50	-3,349.00
12,020.00	13,442.50	-1,422.50
11,438.50	13,642.50	-2,204.00
11,404.00	13,541.00	-2,137.00
11,695.00	13,710.00	-2,015.00
11,610.50	13,537.00	-1,926.50
11,225.00	13,167.00	-1,942.00
11,385.00	14,460.00	-3,075.00
12,292.50	13,252.50	-960.00
11,734.50	13,672.00	-1,937.50
11,486.50	12,831.00	-1,344.50
11,860.50	13,476.00	-1,615.50

11,142.50	13,015.00	-1,872.50
11,861.50	13,247.50	-1,386.00
11,255.00	14,722.00	-3,467.00
12,302.50	13,221.00	-918.50
11,184.50	13,292.50	-2,108.00
11,754.50	12,983.00	-1,228.50
11,195.50	13,192.00	-1,996.50
11,372.00	13,378.50	-2,006.50
11,573.50	14,787.00	-3,213.50
11,696.50	14,437.50	-2,741.00
1,050,745.00	1,220,263.00	-169,518.00

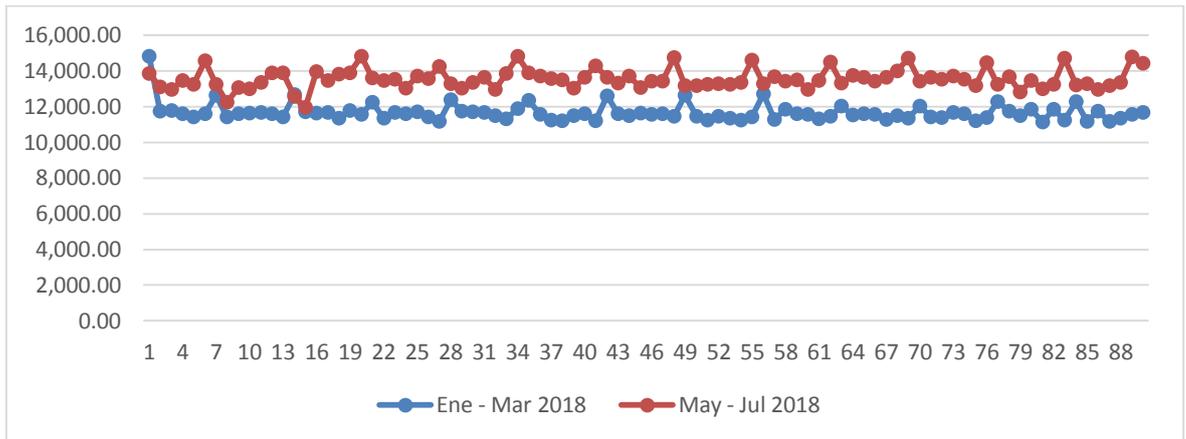
	N	Media	Desviación típ.
PreTest (Ene - Mar 2018)	90	11,674.94	494.999
PostTest (May - Jul 2018)	90	13,558.48	546.904

N	90
Promedio de diferencia	-1,883.53
Desviación estándar de diferencia	772.688
Intervalo de confianza	5%
Estadístico T	-24.1494
t (tabla de una cola)	0.047

Se rechaza la hipótesis nula donde se indica que las estrategias de endomarketing no mejoran las ventas.

Se acepta la hipótesis alternativa, donde indica que hubo mejoría ya que incrementa con un promedio de diferencia de S/ 1,883.53 y da como resultado el Estadístico T de -24.1494 esto conlleva que la estrategia de endomarketing mejora las ventas en el restaurante Mar Picante SRL de la ciudad de Trujillo.

Figura 13. Comparativo de las ventas Ene – Mar 2018 y May – Jul 2018.



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Claramente se puede apreciar que la estrategia de endomarketing generó un incremento significativo de 18.74% en las ventas del segundo trimestre.

CAPITULO 5. DISCUSIÓN

De acuerdo al objetivo específico identificar el nivel de endomarketing en el restaurante Mar Picante S.R.L. sede Húsares de Junín, en la ciudad de Trujillo, año 2018, se encontró que el 96.88% de los colaboradores indican que el nivel es deficiente, esto conlleva a que la empresa no aplica el endomarketing, estos resultados no guardan relación con la investigación realizada por los autores Caro & Rodríguez (2014), en su tesis “Diseño de un plan de endomarketing como estrategia de fidelización y de reconocimiento de marca en los colaboradores de Annar Diagnostica Import S.A.S” donde concluyen que los resultados del análisis del entorno, del estudio del mercado interno y del instrumento aplicado se concluyó que a pesar de que los colaboradores de Annar Diagnostica Import S.A.S expresan un buen nivel de motivación y de compromiso para lograr los objetivos estratégicos de la organización, se evidencian problemas críticos en comunicación interna y de gestión del recurso humano. El plan de endomarketing propuesto comprende a los colaboradores como el primer mercado de la empresa, la empresa misma como el producto, las estrategias de comunicación interna como las técnicas de venta y el equipo directivo como la fuerza de ventas.

De acuerdo al objetivo general determinar si la estrategia de endomarketing mejoran las ventas del restaurante Mar Picante S.R.L. en la ciudad de Trujillo, año 2018 de acuerdo a los resultados encontrados se acepta la hipótesis, donde indica que hubo mejoría ya que incrementa con un promedio de diferencia de S/ 1,883.53 y da como resultado estadístico T de -24.1494 esto conlleva que las estrategias de endomarketing mejora las ventas en el restaurante Mar Picante SRL de la ciudad de Trujillo, estos resultados guardan relación con la investigación realizada por Camelo, Gómez & Vallejo (2015), en su tesis “Diseño de una propuesta de un modelo de endomarketing para el restaurante Burger King del centro comercial el tesoro en la ciudad de Medellín para el segundo semestre del año 2015”, este trabajo se enfoca en retomar el concepto de endomarketing como estrategia de relacionamiento basada en la percepción de que el personal es un cliente interno; la propuesta se desarrollará para el Restaurante Burger King del Centro Comercial El Tesoro puesto que, en la medida en que el colaborador se sienta comprometido y motivado irá involucrando todas las áreas del punto de venta, con el fin de aumentar su rendimiento y responsabilidad en las tareas que ejecutan día a día, mejorando el clima laboral y la lealtad tanto en clientes internos como externos. Donde concluye Fomentar la creatividad: El Restaurante Burger King del Centro Comercial El Tesoro debe brindar a sus colaboradores el tiempo, el respaldo y los medios para estimular el pensamiento creativo. Facultar a los empleados, darles independencia y autonomía: Nada motiva más rápida o plenamente a

un colaborador que el respaldo que se le dé a su iniciativa personal o a los riesgos que corra para proporcionar un mejor servicio. Frenar la rotación del personal: Esta se debe frenar porque desequilibra el entorno de los trabajadores, mejor se debe optar por contratar personal y no rotar continuamente a los trabajadores existentes a otras áreas de dicho restaurante. La rotación debe ser por períodos largos para que no se dañe la estructura organizacional. (Camelo, Gómez & Vallejo, 2015p. 92).

CONCLUSIONES

1. *Objetivo general: Determinar la influencia de la aplicación de una estrategia de endomarketing en las ventas del restaurante Mar Picante S.R.L. en la ciudad de Trujillo, año 2018.*

La aplicación de una estrategia de endomarketing generó un incremento significativo del 18.74% en las ventas del restaurante Mar Picante.

2. *Objetivo específico 1: Identificar el nivel de endomarketing en el restaurante Mar Picante S.R.L. en la ciudad de Trujillo, año 2018.*

Luego de analizar las dimensiones de endomarketing se determinó que se encuentra en nivel deficiente con un 81.25% en promedio.

3. *Describir el nivel de ventas generadas en el restaurante Mar Picante S.R.L. antes de la aplicación de la estrategia de endomarketing en la ciudad de Trujillo.*

El nivel de ventas generadas en el restaurante Mar Picante S.R.L. antes de la aplicación de la estrategia de endomarketing en la ciudad de Trujillo que se registra en el registro de ventas correspondiente al periodo enero a marzo del 2018 asciende a S/. 1, 050,745.00 soles.

4. *Implementar una estrategia de endomarketing para el restaurante Mar Picante S.R.L. en la ciudad de Trujillo.*

Se propuso la estrategia de endomarketing de acuerdo a la matriz FODA donde se propusieron 05 estrategias con sus respectivas acciones cada estrategia.

En el mes de abril del 2018 se aplicó las propuestas de la estrategia de endomarketing en el restaurante de Mar Picante, esto se refleja en la tabla 11.

5. *Analizar el nivel de ventas generadas en el restaurante Mar Picante S.R.L. después de la aplicación de la estrategia de endomarketing en la ciudad de Trujillo.*

El nivel de ventas generadas en el restaurante Mar Picante S.R.L. después de la aplicación de la estrategia de endomarketing en la ciudad de Trujillo asciende de S/. 1, 247,640.00 soles, registrándose un incremento de S/ 1,883.53.

RECOMENDACIONES

- Implementar un plan de Endomarketing sostenible a lo largo de todos los meses que genere una cultura enfocada en el cliente interno.
- Fomentar el espíritu del trabajo en equipo y relaciones interpersonales a través de actividades socio laborales fomentando la interacción entre colaboradores de trabajo.
- Implementar reuniones internas de trabajo para fomentar la toma de conciencia laboral sobre la importancia de la información, comunicación y coordinación verbal.
- Implementación del departamento de RRHH para un mejor control del personal.
- Realizar reuniones mensuales de confraternidad con los colaboradores para de esta manera mantener motivado al personal.
- Implementar programas de inducción respecto a las funciones a realizar en el puesto de trabajo.
- Implementar y difundir la motivación interna a través de reconocimiento que generen satisfacción a los colaboradores.
- Se recomienda a la carrera de Gestión Comercial profundizar en los temas de endomarketing, tomando en cuenta que es un lineamiento de la carrera y sobre todo que el colaborador es una pieza fundamental en el éxito de la empresa
- A los alumnos que tienen planeado realizar investigaciones en endomarketing se recomienda hacer un análisis exhaustivo al cliente interno ya que de ese factor depende el éxito de la investigación.

Bibliografía

- Ahmed, P., Rafiq, M., & Saad, N. (2003). El marketing interno y el rol mediador de las competencias organizacionales .
- Alvarado, S. M. (2008). Plan de marketing interno. Madrid: Universidad del Valle de México.
- Bansal, H., Mendelson, M., & Sharma, B. (2001). El impacto de las actividades del marketing interno en Jos resultados del marketing externo.
- Berry, L., & Parasuraman, A. (1992). La competencia empieza desde dentro de la organización.
- Bohnenberger, M. C. (2005). Marketing interno: La actuación conjunta entre recursos humanos y marketing en busca del compromiso organizacional.
- Corella, J. M. (s.f.). GOBIERNO DE NAVARRA. Recuperado el 4 de junio de 2013, de <http://www.navarra.es/NR/rdonlyres/B31A650F-3952-4E42-A4C2-1439ED42F72D/147806/marketingl.pdf>
- Cruz Amaya, A. (7 de Junio de 2012). Fijación de precios. Cómo fijar precios .
- Del Prado, L. (2003). Marketing interno. Planificación estratégica de recursos humanos (del marketing interno a la planificación). Buenos Aires, Argentina: Universidad Católica Argentina.
- García Sánchez, D. (2008). Manual de Marketing. Madrid: ESIC Editorial.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J., & Donnelly, J. J. (2001). Las Organizaciones. Santiago de Chile: McGraw Hill .
- Gronroos, C. (1990). Enfoque de la relación con la comercialización de los servicios: La comercialización y la interfaz organizacional .
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). Fundamentos de Marketing. En P. Kotler, & G. Armstrong, Fundamentos de Marketing. Mexico: Pearson Educación .
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). Fundamentos de Marketing. Mexico: Pearson Educación
- Lings, & Brooks, R. (1998). Implementación y medición de la efectividad del marketing interno.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Compromiso en el lugar de trabajo: Hacia un modelo general, revisión a la gerstión de recursos humanos. En J. P. Meyer, & L. Herscovitch, Compromiso en el lugar de trabajo: Hacia un modelo general, revisión a la gerstión de recursos humanos.

Regalado, O., Allpacca, R.; Baca, L. y Gerónimo, M. (2011). Endomárketing: estrategias de relación con el cliente interno. Perú: Editorial ESAN ediciones

Robbins, S. P. (2004). Comportamiento organizacional. Mexico: Prentice Hall INC.

Tansuhaj, P., Randall, D., & Mccullough, J. (1998). Un modelo de comercialización de los servicios: Integración de las funciones de comercialización interna y externa.

Villa Tun, L. (19 de Abril de 2011). Endomarketing. El marketing interno. Mexico D.F., Mexico.

Zeitham, V. A., & Jo Bitner, M. (2002). Marketing de Servicios. Un enfoque de integración del cliente a la empresa. Mexico: Me Graw Hill.

ANEXOS

Anexo 01.

CUESTIONARIO DE ENDOMARKETING (MARKETING INTERNO)

Presentamos a continuación, una lista de frases u oraciones que permitirán evaluar cómo perciben los trabajadores a la organización en la que trabajan. Para ello les solicito que respondan el cuestionario con sinceridad a cada uno de los ítems que se presenta a continuación, considerando la siguiente

Escala:

NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

N°	Ítems	1	2	3	4	5
DESARROLLO						
1	La empresa me capacita para desarrollar mejor mi actividad					
2	Recibo informaciones respecto de los clientes de la empresa					
3	Sé lo que los clientes esperan de los productos o servicios ofrecidos por la empresa.					
4	La empresa ofrece oportunidades para aumentar mi conocimiento de forma general					
CONTRATACIÓN DE EMPLEADOS						
5	El proceso de reclutamiento de nuevos empleados es claro y se especifica lo que se espera de ellos					
6	Las actividades y las responsabilidades de los nuevos empleados son claramente definidas					
7	Soy remunerado de acuerdo con la media del sector					
8	La empresa ofrece oportunidades de pagos extras					
9	Los colaboradores tienen autonomía para desarrollar su trabajo					
10	Existen reconocimientos públicos a los colaboradores por su labor que desempeñan.					
11	Los colaboradores se adaptan a las condiciones que ofrece el medio laboral de su centro de trabajo.					
ADECUACIÓN AL TRABAJO						
12	Están bien definidos los objetivos y metas para alcanzar los objetivos.					
13	Los colaboradores tienen claras sus responsabilidades individuales					
14	Se generan alternativas de solución ante los problemas.					

15	Se analizan las posibles consecuencias de cada alternativa.					
16	Se definen indicadores para evaluar la eficacia de las alternativas.					
17	Se desarrollan planes alternativos de trabajo.					
18	Los colaboradores expresan sus conflictos de forma abierta y discutiendo las diferencias.					
19	Los conflictos se enfocan sobre las ideas y los métodos y no sobre las personas.					
COMUNICACIÓN INTERNA						
20	Las metas y los objetivos de la empresa son divulgados					
21	Conozco los resultados de mi sector de trabajo					
22	Tengo oportunidad de expresar mis necesidades					
23	Conozco los resultados de la empresa					
24	Conozco los valores de la empresa					
25	Los cambios que van a ocurrir en la empresa son comunicados con antelación					
26	La empresa divulga internamente las actividades que desarrolla en la comunidad.					
27	El lanzamiento de nuevos productos o servicios es hecho primero en la empresa y después para los clientes					
28	La empresa divulga internamente, antes de dar a conocer a los clientes, las propagandas de sus productos o servicios					

Anexo: 02

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO UTILIZADO

Alfa de Cronbach

El Alfa de Cronbach es un coeficiente que sirve para medir la fiabilidad de una escala de medida. Se supone que las variables están relacionadas con la magnitud inobservable de interés. En particular, las n variables deberían realizar mediciones estables y consistentes, con un elevado nivel de correlación entre ellas.

El alfa de Cronbach permite cuantificar el nivel de fiabilidad de una escala de medida para la magnitud inobservable construida a partir de las n variables observadas.

Para el cálculo para el alfa de Cronbach es la siguiente fórmula:

$$\alpha = \left[\frac{K}{K - 1} \right] \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^K S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Dónde:

K= número de ítems

$\sum S_i^2$ = suma de las varianzas de los ítems

S_t^2 = varianza total de los individuos

VARIABLE: Estrategias de endomarketing

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	28	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	28	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,853	28

Interpretación: Según el estadístico alfa de cronbach, si es mayor al 0.7 es confiable estadísticamente. En nuestra variable “Estrategias de endomarketing” con un valor $\alpha=0.853$, resultado obtenido con el SPSS Statistics 24, podemos concluir que el instrumento es confiable estadísticamente para ser aplicado en diferentes poblaciones.

Anexo: 03 – Matriz de Consistencia

Título: ESTRATEGIA DE ENDOMARKETING PARA MEJORAR LAS VENTAS DEL RESTAURANTE MAR PICANTE S.R.L., TRUJILLO – AÑO 2018			
<p>Problema</p> <p>¿Cómo influye la estrategia de endomarketing en las ventas del restaurante Mar Picante SRL de la ciudad de Trujillo, en el año 2018?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar si la estrategia de endomarketing mejoran las ventas del restaurante Mar Picante S.R.L. en la ciudad de Trujillo, año 2018.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar el nivel de endomarketing en el restaurante Mar Picante S.R.L. en la ciudad de Trujillo, año 2018. • Describir el nivel de ventas generadas en el restaurante Mar Picante S.R.L. antes de la aplicación de la estrategia de endomarketing en la ciudad de Trujillo. • Proponer estrategias de endomarketing para el restaurante Mar Picante S.R.L. en la ciudad de Trujillo. • Aplicar la estrategia de endomarketing en el restaurante Mar Picante S.R.L. en la ciudad de Trujillo. • Describir el nivel de ventas generadas en el restaurante Mar Picante S.R.L. después de la aplicación de la estrategia de endomarketing en la ciudad de Trujillo. <p>Justificación</p> <p>La estrategia de endomarketing y las ventas son elementos sustentados por diversas teorías, las cuales vamos a corroborar o discrepar su utilidad e importancia en el restaurante Mar Picante SRL con ello deseamos contribuir al conocimiento para sus aplicaciones en el futuro.</p>	<p>Hipótesis</p> <p>La estrategia de endomarketing mejoran las ventas del restaurante Mar Picante SRL de la ciudad de Trujillo – año 2018.</p> <p>Variables</p> <p>Variable independiente Estrategia de endomarketing</p> <p>Variable dependiente Ventas</p>	<p>Metodología</p> <p>Enfoque:</p> <p>* Cuantitativo</p> <p>Tipos de Investigación: Según su fin: *Aplicada</p> <p>Según el nivel de profundidad o alcance del conocimiento:</p> <p>Diseño de Investigación: *Semi experimentales, o Descriptivas,</p> <p>Unidad de análisis Restaurante Mar Picante SRL de la ciudad de Trujillo.</p> <p>Población 32 colaboradores</p> <p>Muestra 32 colaboradores.</p> <p>Técnicas e Instrumentos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Encuesta

	<p>La investigación pretende ser un instrumento de soporte para las empresas que busca satisfacción de sus clientes, para ello es necesario la implementación de diferentes estrategias que permitan cumplir con los objetivos. Si los colaboradores cuentan con los elementos técnicos indicados van a tomar buenas decisiones y por ende favorecer a los clientes.</p> <p>Mediante el presente estudio permitiremos conocer el impacto entre ambas variables endomarketing y ventas para tomar en cuenta el fortalecimiento de ambas y su influencia en mejorar de los servicios.</p> <p>Este trabajo es realizado con la finalidad de obtener el título profesional de la carrera de administración en la Universidad Privada del Norte, además de servir como base para futuros estudiantes que realicen trabajos de investigación similares..</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Registro de ventas.
--	--	--	---

ANEXO 4: VALIDACION DE INSTRUMENTO



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Segundo Vergara Castillo
identificado con DNI N° 18130785, GRADO Y/O
ESPECIALIDAD: MAESTRO EN ADM. Y NEGOCIOS

A través de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el instrumento de recolección de datos: Encuesta elaborada por las autoras Stephanie Milagros Noriega Álvarez y Diana Lorena Honores Alvarado para su aplicación a la muestra seleccionada en la investigación: "ESTRATEGIAS DE ENDOMARKETING PARA MEJORAR LAS VENTAS DEL RESTAURANTE MAR PICANTE S.R.L., TRUJILLO – AÑO 2019", que se encuentran realizando.

Al realizar la revisión correspondiente, se les informa a las bachilleres que el instrumento, tiene coherencia, pertinencia con la investigación.

Trujillo, 08 de Febrero del 2019


DNI: 18130785



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Cesar Alejandro Romero Gonzalez
identificado con DNI N° 42501580, GRADO Y/O
ESPECIALIDAD: ECONOMISTA / MBA

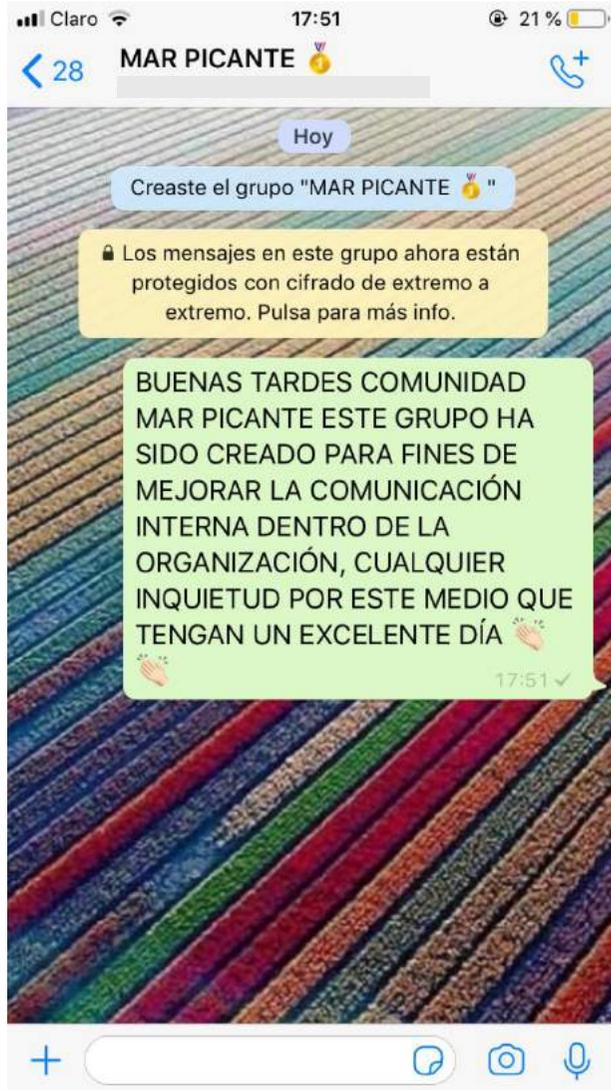
A través de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el instrumento de recolección de datos: Encuesta elaborada por las autoras Stephanie Milagros Noriega Álvarez y Diana Lorena Honores Alvarado para su aplicación a la muestra seleccionada en la investigación: "ESTRATEGIAS DE ENDOMARKETING PARA MEJORAR LAS VENTAS DEL RESTAURANTE MAR PICANTE S.R.L., TRUJILLO – AÑO 2019", que se encuentran realizando.

Al realizar la revisión correspondiente, se les informa a las bachilleres que el instrumento, tiene coherencia, pertinencia con la investigación.

Trujillo, 08 Febrero del 2019


DNI: 42501580

ANEXO 5 : EVIDENCIAS









ANEXO 6: PROTOCOLO DE VENTAS (Material de capacitación para los colaboradores)

1 CONTACTO INICIAL

- La recepción del cliente es el primer contacto de interacción es por ello que es fundamental causar una buena impresión con la finalidad de que el proceso de atención se desarrolle satisfactoriamente.

¿Qué hacer?

Partiendo de un buen cuidado en su imagen y presentación personal, el recepcionista da la bienvenida al comensal con una sonrisa y se dirige a este identificándose con su nombre con una actitud positiva, sin perder el contacto visual.

- El recepcionista se acerca al cliente y no espera a que este lo haga.
- Enseguida lo orienta y acompaña hacia su mesa amablemente.
- Si el restaurante se encuentra lleno, el recepcionista pide las disculpas del caso, informa al cliente sobre la falta de mesa y lo invita a ubicarse en el bar brindándole un aperitivo de cortesía, hasta que haya una mesa disponible.

¿Cómo hacerlo?

Buenos días/tardes, bienvenidos a Mar Picante un gusto atenderlo(s), Mi nombre es _____
Tenemos estas mesas disponibles ¿En cuál desea sentarse?

(Orientar al comensal hacia su mesa)

Ahora vendrá mi compañero(a) que estará encargado de su mesa.

*En caso no haya mesas disponibles

Disculpe, por el momento no contamos con mesas disponibles, se desocupará una mesa en __ min, si desea puede esperar en el bar y le daremos un aperitivo de cortesía. Gracias por su comprensión.

2 SINTONIA

El mozo se acerca hacia la mesa, saluda, menciona su nombre e indica que él es el encargado de su atención.

¿Qué hacer?

A continuación, el mozo presenta la carta de Mar Picante haciendo especial hincapié en la especialidad del día. Entrega la carta utilizando normas de protocolo como entregarlas siempre abiertas, limpias y actualizadas o entregarlas primero a las señoras y luego a los hombres, siendo el anfitrión el último.

El mozo le da un espacio y tiempo prudente al cliente para que seleccione lo que consumirá, sin perder la atención y estando al pendiente de algún llamado.

Cuando el cliente solicita al mozo, este realiza la toma de pedido de forma clara y ordenada, escuchando activamente, sin interrupciones, mostrando comprensión ante el pedido, utilizando el lenguaje corporal, como por ejemplo asintiendo la cabeza y reforzando con breves comentarios. Al tomar el pedido, el mozo debe permanecer siempre de pie, erguido y apoyar la libreta de comandos en su mano. No apoyarse en la mesa al escribir el pedido.

El mozo que toma el pedido conoce la carta a la perfección. Si se suscitara alguna duda, el mozo debe orientar al cliente respecto al contenido, presentación o preparación de los platillos; adaptándolos, en la medida posible a las preferencias del comensal. Se indica al cliente los platos que requieren un tiempo de preparación más prolongado y se ofrecen alternativas como aperitivos o entrantes para este tiempo de espera.

El mozo debe indagar sobre el complemento de la necesidad, haciendo preguntas sobre si desea alguna bebida, postre, entrada o aperitivo.

Una vez finalizada la toma de pedido, el mozo debe reconfirmar el pedido antes de retirarse, repitiendo lo esencial del pedido para verificar y mostrar que hemos entendido sus necesidades en un lenguaje accesible y preguntaremos si hay alguna cuestión más en la que podamos ayudarle.

Inmediatamente la comanda es entregada al jefe de servicio para que posteriormente sea entregado a cocina.

¿Cómo hacerlo?

Buenos días/tardes, mi nombre es _____ soy el mozo responsable de su mesa y es un placer atenderlos.

Esta es la carta de Mar Picante, cualquier duda o consulta estoy a su disposición.

¿Desea alguna bebida, postre o guarnición?

(Reconfirma el pedido) ¿Es conforme el pedido?

3 DESARROLLO

MONTAJE DE LA MESA:

¿Qué hacer?

- ✓ Dependiendo de los platos a la carta solicitados por el cliente, se montarán los cubiertos adicionales y los extras necesarios (salsas, condimentos) que se requieran al del montaje básico establecido en Mar Picante.
- ✓ Coloque las cucharas y cuchillos a la derecha del cliente; el filo debe apuntar hacia adentro. Ponga los tenedores a la izquierda del cliente, el tenedor de ensalada por fuera.
- ✓ Coloque los vasos y tazas a la derecha del cliente, con el asa hacia la derecha.
- ✓ El servicio de bebidas se realizará de forma inmediata. Como norma general, las bebidas serán abiertas delante del cliente. Las bebidas son ser servidas por la derecha, a $\frac{3}{4}$ de su capacidad por elegancia y comodidad del cliente

SERVICIO

- Cuando dos o más personas están compartiendo mesa, se debe servir a todo el grupo completo al mismo tiempo, sin hacer esperar a algún miembro de la mesa.
- Según el protocolo establecido por Mar Picante, el mozo debe tener preferencia del servicio según:
 - a) Sexo: Tienen preferencia las mujeres a los hombres.
 - b) Edad: Primero las personas de mayor edad y posteriormente las más jóvenes.
 - c) A los niños se les servirá lo antes posible.
 - d) Si hay algún homenajeadado, éste será el primero en ser servido.
 - e) El anfitrión es el último en ser servido.
- Consultar con el anfitrión sobre asuntos de servicio y cuando se va a comenzar a servir para que se sienta importante y que las cosas se hagan a su gusto.

4 CONCLUSIONES

Al término de la atención, se procura no presionar al cliente a abandonar la mesa, aunque afecte la disponibilidad de las mesas o la hora del cierre del local.

El mozo debe estar atento en el avance del servicio, es por ello que debe tener la cuenta lista y esperar la solicitud del cliente.

Para la entrega de la factura o boleta se emplea un soporte con el logo de Mar Picante, donde se entregará la cuenta cara abajo, acompañada con la tarjeta de presentación del establecimiento y algún obsequio (caramelo).

En el caso en el que el cliente pague con tarjeta de crédito, se coteja con el DNI. Posteriormente, se desliza la tarjeta por la lectora del POS, se retira el voucher y se facilita un lapicero para la firma del correspondiente resguardo.

En caso de recibir una queja por parte de los clientes, ésta se debe recoger por escrito, escuchando con atención lo expuesto para posteriormente trasladarla al departamento correspondiente.

Finalmente, nos despediremos de manera amable y cortés, quedando a su disposición para cualquier otra visita.

5 RECOMENDACIONES

INTENTAR

1. Cuidar la imagen personal:
Los hombres bien afeitados y peinados
Las mujeres sin excesos de joyas, perfume o maquillaje.
1. Respetar a sus superiores y compañeros.
2. Cumplir las normas de la empresa.
3. Ser leal con la compañía.
4. Promover las ventas.
5. Acoger y tratar al cliente de manera amable y cordial
6. Atender las peticiones, quejas y reclamos.
7. Hablar con cortesía y usar un vocabulario adecuado
8. Prestar un servicio inmediato y atento
9. Escuchar activamente
10. Respetar la forma de actuar y pensar del cliente
11. Mantener contacto visual
12. Ser honrado con la empresa y el cliente.
13. Servir los alimentos de acuerdo a la técnica fijada.
14. Tener disposición y amor al trabajo.
15. El personal que se relaciona con los clientes siempre debe permanecer de pie.
16. Despedir cordialmente al cliente.