FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración y Negocios Internacionales

UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE

“GESTIÓN COMERCIAL EN LA EMPRESA IMPORTADORA DE INSUMOS MÉDICOS “STEO CONSULTING S.A.C.” EN EL DISTRITO DE SAN MARTIN DE PORRES, 2020”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciada en Administración y Negocios Internacionales

Autoras:

Maria del Rosario Toro Umbo
Janet Cristina Ttica Laveriano

Asesor:

Mg. José Renatto Manchego Guerra

Lima - Perú

2022

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA PRESENTACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

El asesor José Renato Manchego Guerra, docente de la Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios, Carrera profesional de Administración y Negocios Internacionales, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo del proyecto de investigación del(os) estudiante(s):

- Ttica Laveriano Janet Cristina
- Toro Umbo Maria del Rosario

Por cuanto, **CONSIDERA** que el proyecto de investigación titulado: "GESTIÓN COMERCIAL EN LA EMPRESA IMPORTADORA DE INSUMOS MÉDICOS "STEO CONSULTING S.A.C." EN EL DISTRITO DE SAN MARTIN DE PORRES, 2020" para aspirar al título profesional por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas, por lo cual, **AUTORIZA** al(los) interesado(s) para su presentación.

_____

Lic. Jose Renato Manchego Guerra

Asesor

ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS

Los miembros del jurado evaluador asignados han procedido a realizar la evaluación de la tesis de los estudiantes: *Toro Umbo, Maria del Rosario y Ttica Laveriano Janet Cristina* para aspirar al título profesional con la tesis denominada: *Gestión comercial en la empresa importadora de insumos médicos "STEO Consulting S.A.C." en el distrito de San Martin de Porres, 2020.*

Luego de la revisión del trabajo, en forma y contenido, los miembros del jurado concuerdan:

( ) **Aprobación por unanimidad**

Calificativo:

( ) Excelente [20 - 18]

( ) Sobresaliente [17 - 15]

( ) Bueno [14 - 13]

( ) **Aprobación por mayoría**

Calificativo:

( ) Excelente [20 - 18]

( ) Sobresaliente [17 - 15]

( ) Bueno [14 - 13]

( ) Desaprobado

Firman en señal de conformidad:

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y Apellidos

Jurado

Presidente

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y Apellidos

Jurado

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y Apellidos

Jurado

DEDICATORIA

Maria del Rosario Toro Umbo

Dedico este trabajo de investigación principalmente a Dios por brindarme claridad y enfoque, a mi mamá por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad, ya que es mi ejemplo a seguir por su fortaleza y paciencia; y por último a mi hija, eres la razón para seguir esforzándome por el presente y futuro que nos espera.

Janet Cristina Ttica Laveriano

Dedico este trabajo a Dios, quien me permitió llegar a esta etapa de mi vida, gozando de buena salud. También a mis padres que siempre me brindaron su apoyo incondicional. Por último a mi hijo, que es la razón de todo mi esfuerzo y dedicación para lograr nuestros anhelos de superación.

AGRADECIMIENTO

Maria del Rosario Toro Umbo

Agradezco a Dios por haberme guiado en el camino correcto, a mi mamá por permitir concluir con mis estudios universitarios y a mi docente por orientarnos a realizar el presente trabajo.

Janet Cristina Ttica Laveriano

Agradezco en primer lugar a Dios, por haberme permitido lograr este presente trabajo y darme la sabiduría necesaria. También a mis padres por creer en mí y guiarme al enfoque de mis objetivos. Por último, a los docentes que han invertido su tiempo en cada proceso con nosotros.

INDICE DE CONTENIDO

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA PRESENTACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN..... 2

ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS..... 3

DEDICATORIA..... 4

AGRADECIMIENTO..... 5

INDICE DE TABLA..... 9

INDICE DE ILUSTRACIÓN..... 12

RESUMEN..... 13

ABSTRACT..... 14

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN..... 15

1.1. Realidad problemática..... 15

1.1.1. Antecedentes internacionales. 17

1.1.2. Antecedentes nacionales. 21

1.1.3. Marco teórico 25

1.1.4. Marco conceptual 26

1.2. Formulación del problema 28

1.2.1. *Formulación de problemas específicos* 28

1.3. Operacionalización de la variable 29

1.4. Objetivos 30

1.4.1. *Objetivo general* 30

1.4.2. *Objetivos específicos* 30

1.5. Hipótesis 30

1.6. Justificación 31

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA 33

2.1. Tipo de investigación 33

2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos) 34

2.2.1. *Población* 34

2.2.2. *Muestra* 35

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos 35

2.4. Procedimiento de recolección de datos 36

2.4.1. *Confiabilidad del Instrumento* 36

2.4.2. *Validez del Instrumento* 37

2.4.3. *Matriz de instrumento para la recolección de datos* 37

2.5. Análisis de datos 39

2.6. Aspectos éticos 40

CAPÍTULO III. RESULTADOS 41

3.1. Resultados del análisis de la gestión comercial de la empresa STEO Consulting SAC ... 41

3.2. Resultado a nivel de dimensiones e indicadores. 59

3.2.1. *Comparativo a nivel de dimensiones* 59

3.2.2. *Comparativo a nivel de indicadores* 64

3.3. Importaciones realizadas en el 2020 76

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS Y CONCLUSIONES 79

4.1. Discusión de resultados 79

4.1.1. *Limitaciones* 79

4.1.2. *Interpretación comparativa* 79

4.1.3. *Implicancias* 80

4.2. Conclusiones 81

4.3. Recomendaciones… 82

CAPÍTULO V. MATRIZ DE CONSISTENCIA Y CRONOGRAMA 84

5.1. Matriz de consistencia 84

5.2. Cronograma de ejecución 86

CAPÍTULO VI. ANEXOS 88

6.1. Carta de autorización de uso de información de empresa 88

6.2. Validación de instrumentos – Primer experto 90

6.3. Validación de instrumentos – Segundo experto 93

6.4. Validación de instrumentos – Tercer experto 96

REFERENCIAS 99

INDICE DE TABLA

Tabla 1. Tabla de operacionalización de la variable 29

Tabla 2. Matriz de instrumento 38

Tabla 3: ¿Considera usted que la empresa brinda un correcto trabajo operativo en sus importaciones y en la prestación de servicios médicos? 42

Tabla 4: ¿Qué productos/servicio de la empresa lidera en el mercado? 43

Tabla 5: ¿Qué estrategias aplicaron durante el impacto de la pandemia en el año 2020? 44

Tabla 6: ¿Considera que la empresa satisface al segmento del mercado? 46

Tabla 7: ¿Qué producto/servicio es innovador en el rubro de la empresa? 47

Tabla 8: ¿Cuál es la rotación de los productos para verificar su vigencia? 48

Tabla 9: ¿La empresa negocia los precios de los productos/servicios? ¿En qué situación? 49

Tabla 10: ¿Qué aspectos considera la empresa para establecer los precios en los productos/servicios? 50

Tabla 11: ¿De qué manera la empresa fideliza a sus clientes? 51

Tabla 12: ¿Qué incentivos propone la empresa para atraer a los clientes? 52

Tabla 13: ¿Qué cobertura tiene la empresa para brindar sus servicios y ofrecer sus productos? . 53

Tabla 14: ¿Qué modelo de distribución realiza la empresa? ¿Directa o indirecta a través de terceros? 54

Tabla 15: ¿Bajo qué modelo organizacional trabaja la empresa? 55

Tabla 16: ¿Con que frecuencia brinda capacitaciones para motivar al personal? 56

Tabla 17: ¿Qué tipo de incentivos ofrecen a los trabajadores? 57

Tabla 18: ¿Qué medio aplica la empresa para lograr el cumplimiento de los objetivos? 58

Tabla 19: Cuadro comparativo entre los resultados de investigación y la teoría, a nivel de la dimensión: Posicionamiento estratégico. 59

Tabla 20: Cuadro comparativo entre los resultados de investigación y la teoría, a nivel de la dimensión: Plan de Marketing 61

Tabla 21: Cuadro comparativo entre los resultados de investigación y la teoría, a nivel de la dimensión: Plan de Recursos Humanos 63

Tabla 22: Cuadro comparativo entre los resultados de investigación y la teoría, a nivel de indicadores: Propuesta de valor. 64

Tabla 23: Cuadro comparativo entre los resultados de investigación y la teoría, a nivel de indicadores: Estrategias de mercado. 66

Tabla 24: Cuadro comparativo entre los resultados de investigación y la teoría, a nivel de indicadores: Estrategia de productos..... 68

Tabla 25: Cuadro comparativo entre los resultados de investigación y la teoría, a nivel de indicadores: Política de precios. 69

Tabla 26: Cuadro comparativo entre los resultados de investigación y la teoría, a nivel de indicadores: Estrategia de clientes 71

Tabla 27: Cuadro comparativo entre los resultados de investigación y la teoría, a nivel de indicadores: Modelo de distribución. 72

Tabla 28: Cuadro comparativo entre los resultados de investigación y la teoría, a nivel de indicadores: Modelo organizativo..... 74

Tabla 29: Cuadro comparativo entre los resultados de investigación y la teoría, a nivel de indicadores: Política de objetivos e incentivos. 75

Tabla 30. Matriz de consistencia 84

Tabla 31. Cronograma de ejecución 86

INDICE DE ILUSTRACIÓN

Ilustración 1 Importaciones según valor FOB $ 77

RESUMEN

Durante los últimos años el comercio ya no es un simple punto de distribución minorista, exhibiendo los productos y esperando que los clientes lo adquieran. Ahora se observa la exigencia de los clientes para satisfacer sus necesidades, para ello existen múltiples herramientas en la gestión comercial para evaluar las actividades de las empresas y dar a conocer su propuesta comercial al público. Esto posibilita conocer al mercado, la competencia, la adaptación de los cambios del entorno, las opiniones de los clientes reales y potenciales. Pero muchas empresas no consideran o no tienen conocimiento que la aplicación de una buena gestión comercial es indispensable para el éxito de la organización.

Esta investigación es de tipo cualitativa, descriptiva de corte transversal, donde tenemos como objetico principal el análisis de la gestión comercial en la empresa importadora de insumos médicos "STEO Consulting S.A.C." en San Martin de Porres en el año 2020. Es así como, buscamos orientar a aquellas empresas emprendedoras, que recién inician y necesiten un punto de partida para aplicar una adecuada gestión comercial y minimizar los riesgos. Finalmente, se pudo establecer que la empresa está logrando sus objetivos, su utilidad esperada, gracias a una adecuada gestión comercial y otros factores.

PALABRAS CLAVES: Gestión comercial, posicionamiento estratégico, plan de marketing, plan de recursos humanos.

ABSTRACT

In recent years, the trade is no longer a simple retail distribution point, displaying products and waiting for customers to purchase them. Now the demand of the clients to satisfy their needs is observed, for this there are multiple tools in commercial management to evaluate the activities of the companies and make their commercial proposal known to the public. This makes it possible to know the market, the competition, the adaptation to changes in the environment, the opinions of real and potential customers. But many companies do not consider or are not aware that the application of good commercial management is essential for the success of the organization.

This research is of a qualitative, descriptive cross-sectional type, where our main objective is the analysis of commercial management in the importing company of medical supplies "STEO Consulting S.A.C." in San Martin de Porres in the year 2020. This is how we seek to guide those entrepreneurial companies that are just starting out and need a starting point to apply adequate commercial management and minimize risks. Finally, it was established that the company is achieving its objectives, its expected utility, thanks to proper business management and other factors.

KEY WORDS: Commercial management, strategic positioning, marketing plan, human resources plan.

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

La economía de las empresas internacionales y nacionales en los últimos años abarcaron con mayor eficacia el comercio internacional a través de diversos factores productivos, entre ellos se encuentra el proceso de exportación e importación de productos y servicios; estos factores están relacionados con el buen desempeño del desarrollo de adecuadas gestiones comerciales.

El presente trabajo tiene como finalidad responder a la pregunta de investigación ¿Cómo es la gestión comercial en la empresa importadora de insumos médicos "STEO Consulting S.A.C." en el distrito de San Martín de Porres en el año 2020?, con la finalidad de analizar la gestión comercial que aplicó la empresa y con los datos recopilados, se brinda las estrategias encontradas. Por otro lado, también queremos llevar esta información y proveer conocimiento hacia otras empresas emprendedoras, o aquellas empresas que deseen una orientación o un punto de partida para aplicar una adecuada gestión comercial. Para ello, brindamos información sobre el posicionamiento estratégico, plan de marketing y plan de recursos humanos orientados al tema de estudio.

1.1. Realidad Problemática

Según el diario Gestión (2016)[1], nos indica que "Una de cada cuatro medianas empresas registran caídas de 50% en ventas por su mala gestión", muestra que el Perú está creciendo menos de lo esperado. A partir de esta problemática menciona que IPAE Acción Empresarial brindaría asesorías a medianas empresas a través de su programa Acelera+, ya que más del 90%

[1]Diario Gestión. (24 de marzo del 2016), *Una de cada cuatro medianas empresas registran caídas de 50% en ventas por su mala gestión*. Gestión. https://cutt.ly/DN0uI5B

son empresas familiares, enfocándose en acciones de mejora y deben estandarizarse con las mejores prácticas de gestión empresarial. Se recalca que para superar un periodo de crisis y desaceleración toda empresa debe tener una organización correcta, objetivos definidos, con una buena estructura de costos y estrategias de crecimiento para los 3 próximos años.

Bullemore & Cristóbal (2021)[2], nos hace referencia respecto el impacto de crisis generada por el covid-19 en la gestión de ventas en las empresas. Se tiene claro que la pandemia ha ocasionado caídas en la productividad, impactando en la actividad comercial y en las ventas de las organizaciones. Ante este hecho, muchas empresas aceleraron y mejoraron sus procesos de gestión comercial de forma online. No todo fue malo, se presentó oportunidades de mejora en su modelo de gestión comercial, por ejemplo: en las técnicas de ventas, escucha activa, empatía, negociación, capacitación en su recurso humano, etc.

Según (Ministerio de Economía y Finanzas, 2020, pág. 1)[3], en el mes de marzo del 2020, el gobierno peruano adoptó medidas ante el estado de emergencia, tal como el Decreto Supremo N° 059-2020-EF, el cual indica la reducción temporal de arancel a 0% de 77 insumos aplicados a la importación de productos e instrumental médico, farmacéutico, químicos, entre otros para procurar el ingreso y salida de productos. Otra medida tomada por el estado fue el Decreto de Urgencia N° 59-2020 en el cual dicta medidas extraordinarias para garantizar el acceso a medicamentos y dispositivos médicos reforzando la respuesta sanitaria en el estado de emergencia. Las empresas de insumos de salud, que importan y que distribuyen a mayoristas, minoristas o cliente final, no se vieron afectadas bajo el contexto anteriormente mencionado, por

[2] Bullemore, D. y Cristóbal, E. (febrero del 2021). *La dirección comercial en época de pandemia: el impacto del covid-19 en la gestión de ventas.* https://cutt.ly/zN0uNE5
[3] Ministerio de Economía y Finanzas. (28 de marzo del 2020). *Decreto supremo N° 059 - 2020 - EF*. El Peruano. https://cutt.ly/MN0isRD

tal motivo, las empresas tuvieron que adoptar una estructura de gestión comercial y estrategias formuladas para concretar este tipo de negocio, incrementando su productividad llegando a los márgenes de ganancia establecidos internamente por la organización.

Para una empresa es importante tener claro el modelo adecuado de gestión comercial y sus indicadores ya que nos previene ante cualquier situación nacional e internacional, bajo diversos contextos coyunturales del entorno, De esta manera la empresa conocerá las acciones a seguir durante cualquier eventualidad y tendrá ventajas frente a la competencia, tales como: facilitar cumplimiento de objetivos, atender con rapidez la demanda del mercado, mejorar la relación con los clientes aumentando la fidelidad y rentabilidad de la empresa.

1.1.1. Antecedentes Internacionales.

Según (Rogelio, 2018) [4]realizó una investigación denominada La innovación en el área comercial a través de la gestión de las experiencias. La Plata, Argentina; donde se analizó la función de la gestión comercial describiendo el tipo de cultura de innovación que prima en las empresas que gestionan las experiencias. El resultado que se obtuvo indica que las empresas que sobresalen tanto en el medio local como internacional muestran una nueva forma de gestionar el área comercial haciéndola más innovadora e interponiendo calidad empresarial. Por tal motivo es importante innovar en la calidad de la infraestructura de la gestión comercial para predominar el entorno.

[4] Rogelio, F. (junio del 2018). *"La innovación en el área comercial a través de la gestión de las experiencias"* Universidad Nacional de La Plata. https://cutt.ly/7N0inPA

Según (Toral, Gallardo, Pasaca, & Cevallos, 2019)[5] realizó un estudio denominado La gestión del entorno comercial y su relación con la calidad del servicio del cliente en el mercado farmacéutico, Loja, Ecuador; donde se analizó la relación que hay entre la gestión en el entorno comercial y la calidad del servicio al cliente en el mercado farmacéutico. En este caso, se observó que cuando los clientes califican con alto puntaje a la gestión de los recursos y capacidades directivas, son los que mejor califican la calidad de servicio. También señala, que existen factores que hacen que la calificación de un buen servicio sea baja, tales como: problemas de abastecimiento de medicamentos, materiales quirúrgicos, escases de recursos. Por ello, es muy importante que una empresa tenga establecido una buena gestión comercial para lograr la satisfacción de los clientes.

Según (Sandoval & Guerrero, 2010)[6] realizó una investigación denominada Empresas familiares en Colombia: hacia la construcción de un modelo de gestión comercial, donde se analizó y se realizó un diagnóstico de la estructura comercial de algunas empresas colombianas y así plantear un modelo de gestión para que estas empresas puedan enfrentarse a los retos del mercado. Los resultados arrojaron que la mayoría de las empresas no presentaban disponibilidad para los cambios de los procesos empresariales y la flexibilización de la gestión comercial y administrativa. También se identificó factores críticos tales como: la escasa investigación de mercados, débil incorporación de sistemas de distribución y logística, la poca aplicación de información comercial. Por otro lado, se señala que el impacto del clima organizacional en el

[5] Toral, R., Gallardo, N., Pasaca, M. y Cevallos, C. (15 de enero del 2019). *"La gestión del entorno comercial y su relación con la calidad del servicio al cliente en el mercado farmacéutico, Loja – Ecuador"*. Dialnet. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6869938

[6] Sandoval, J., y Guerrero, D. (8 de abril 2010). *"Empresas familiares en Colombia: Hacia la construcción de un modelo de gestión comercial."* Revista U.D.C.A Actualidad & Divulgación científica. *http://www.scielo.org.co/pdf/rudca/v13n1/v13n1a15.pdf*

sistema comercial reduce el crecimiento como empresa y la falta de integración de los procesos hace que no haya una identificación y ofrecimientos de valores agregados en la cadena de suministros. Bajo este estudio se puede demostrar que, para tener una correcta gestión comercial, se debe reducir a gran medida los retos negativos, ya que estos pueden afectar a gran escala la gestión a nivel general.

Según (Fernandes, Lopes, & Ribeiro, 2013)[7] realizaron un estudio dominado Los impactos del Business Intelligence en la Gestión del Área comercial de empresa del Sector de Comunicación de Minas Gerais: un estudio de caso, La Habana, Cuba., Donde analizaron los impactos que generaba la adopción de la tecnología Business Intelligence (BI) en la gestión del área comercial en sector de comunicación del Estado de Minas Gerais, Brasil. El BI se utiliza en informes de desempeño, como herramienta de planeamiento y de previsión. Por ello, esta tecnología es esencial implementarla en las empresas para la gestión comercial, ya que es utilizada en las diferentes áreas, analizando tendencias, obteniendo el historial del cliente, perfil, frecuencia de compra y entre otros resultados donde implique la gestión del negocio.

Según (Clarke, Cisneros, & Paneca, 2018)[8] realizó una investigación denominada Gestión Comercial: diagnóstico del atractivo y rentabilidad del punto de ventas. Holguín, Cuba. Donde propusieron estrategias y acciones para mejorar la situación actual de la gestión comercial en general y el Merchandising con la finalidad de elevar los niveles de eficiencia de las empresas analizadas. Para ello, consideraron diseñar un proceso de diagnóstico del atractivo y rentabilidad

[7] Fernandes, C., Lopes, J. y Ribeiro, S. (3 de septiembre del 2013). *"Los impactos del Business Intelligence en la Gestión del Área comercial de empresa del Sector de Comunicación de Minas Gerais: un estudio de caso"*. Redalyc. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181430078006

[8] Clarke, M., Cisneros, Y., y Paneca, Y. (29 de octubre 2018). "*Gestión Comercial: diagnóstico del atractivo y rentabilidad del punto de ventas."* Centro de Información y Gestión Tecnológica de Holguín. https://www.redalyc.org/journal/1815/181557161002/181557161002.pdf

del punto de ventas que pasan por tres fases, de las cuales, a través de métodos teóricos, empíricos, y el análisis matricial valoran la rentabilidad de los productos y secciones. Y en el caso de comportamiento de compra de los clientes es a base de cálculo e interpretación de los índices de compra, de atracción y circulación. Finalmente se concluye que la gestión comercial juega un papel muy importante en el sistema de dirección en las organizaciones, a través de procedimientos, estrategias y acciones para satisfacer las necesidades del comprador y en beneficio del vendedor. Y finalmente esto permite aportar información útil y oportuna en la toma de decisiones durante el mediano y largo plazo.

Según (Perdigón, 2020)[9] realizó una investigación denominada Estrategia digital para fortalecer la gestión comercial de las cooperativas agropecuarias cubanas, Cuba, donde se identificaron las deficiencias relacionadas con la aplicación de los procesos de gestión comercial de estas organizaciones que afectan en su desempeño económico. Este trabajo de investigación tiene como objetivo, plantear la estrategia para fortalecer la gestión comercial en las cooperativas agropecuarias cubanas con el empleo de la tecnología digital. El desarrollo tecnológico es uno de los factores que influyen en el mercado y en las demás organizaciones. En consecuencia la aplicación de las tecnologías digitales en las relaciones comerciales actuales ha cambiado la forma de la negociación tradicional. Dado esto, surgió el negocio electrónico, donde aplican las tecnologías digitales para habilitar funciones administrativas y productivas que ayudan en la compraventa de productos, servicios e intercambio de información. Una estrategia digital da una alternativa-solución a las oportunidades y amenazas externas, creando una ventaja competitiva a través de la transformación de productos, procesos, aspectos organizacionales y modelos de

[9] Perdigón, R. (23 de enero del 2020) "*Estrategia digital para fortalecer la gestión comercial de las cooperativas agropecuarias cubanas"* Cuba. COODES Cooperativismo y desarrollo. https://cutt.ly/UN0pTiK

negocio. Lo propuesto está enfocado en fortalecer la ejecución de los procesos de la gestión comercial, contribuyendo en la mejora de eficiencia y la competitividad de estas organizaciones.

1.1.2. Antecedentes Nacionales.

Según (Castillo & Carbajal, 2019)[10] en la tesis titulada *Propuesta de un sistema básico de gestión comercial enfocado a productores de cacao de fino aroma en la provincia de La Convención, Cusco para mejorar su productividad,* Lima, Perú; se analizó el proceso estratégico para incrementar las ventas y cumplir con la productividad. El resultado que se obtuvo es que los procesos de la gestión comercial son esenciales ya que el productor conocerá el precio costo para hacer negociaciones y la producción en fecha específica haciendo uso de "order promising"[11]. Por tal motivo, es importante comprender los costos desde el inicio de cada proceso, ya sea para producción nacional o importación, teniendo en cuenta los costos fijos y variables que la empresa tenga y de esta manera tener un margen de ganancia acorde al beneficio generado con antesala.

Según (Soto, 2020)[12] en la tesis titulada *Mejora del proceso de gestión comercial de la empresa CHIMAC S.A.C*. Lima, Perú. Implementaron mejoras en el proceso de gestión comercial en la empresa Chimac SAC, ya que en el año 2018 no alcanzaron su rentabilidad esperada a comparación al año 2017. Durante el estudio, encontraron un listado de deficiencias en los procesos que desempeñaba la empresa, tales como: no contar con un diseño de proceso de

---

[10] Castillo, M. y Carbajal, E. (2 de julio del 2019). *"Propuesta de un sistema básico de gestión comercial enfocado a productores de cacao de fino aroma en la provincia de La Convención, Cusco para mejorar su productividad*". Repositorio Académico UPC. https://cutt.ly/xN0p6LJ

[11] *Order Promising:* Se interpreta como compromiso de envío, involucra la verificación de los pedidos no comprometidos y evaluando la capacidad disponible.

[12] Soto, E. (octubre del 2020). *"Mejora del proceso de gestión comercial de la empresa CHIMAC SAC"*. Repositorio institucional de la Universidad de Lima. https://hdl.handle.net/20.500.12724/12716

gestión comercial, la integración al sistema de gestión de calidad, poco personal dedicado a las actividades relacionada a la gestión comercial. Asimismo, a nivel estratégico, se observó la ausencia de inversión interna y la baja capacidad financiera. También, el personal encargado en el área de gestión comercial no contaba con capacitaciones anuales y falta de una política de asignación de recursos. Finalmente, luego de plantear un diseño en el proceso de la gestión comercial de la empresa en estudio, los indicadores demostraron que hubo un incremento en la rentabilidad en el año 2019. El estudio anteriormente mencionado demuestra que un diseño en el proceso de la gestión comercial se vuelve importante implementar dentro de una organización abarcando todas las áreas, de esta manera la rentabilidad en el área comercial se verá gratamente beneficiada.

Según (Aldana, 2020)[13] en la tesis titulada *Propuesta de un modelo de administración de ventas para mejorar la gestión comercial de la empresa.* Lima, Perú. desarrollaron la propuesta de un modelo de administración de ventas para mejorar la gestión comercial de la empresa en estudio que impacten en la entrega de valor al cliente y en sus objetivos. En el presente trabajo de investigación se identificó que la gestión comercial tiene un gran impacto en la organización. Por ello investigaron los aspectos que se deben mejorar, según su importancia y que otros factores se deben considerar para obtener una gestión comercial moderna. Finalmente, se concluyó que un "modelo de administración de ventas" perfecciona la gestión comercial, ya que complementa en el factor de planificación, a través de sus objetivos y estrategias planteados. También, se identificó que una de las causas de deficiencia en la gestión comercial, es tener una estructura comercial que no responde al cambio. Por ello, tomaron la medida de reestructurar el

[13] Aldana, J. (2020) *Propuesta de un modelo de administración de ventas para mejorar la gestión comercial de la empresa editorial Franco, 2020*. Universidad San Ignacio de Loyola. https://cutt.ly/uN0fGkd

departamento comercial, buscando profesionalizar al equipo comercial a base de un mejor perfil comercial y constantes capacitaciones implicando la remuneración y evaluación de desempeño.

Según (Monge & Rabines, 2019)[14] en la tesis titulada *Modelo de gestión comercial para el incremento de la productividad de las micro y pequeñas empresas productoras de aceitunas pertenecientes a la asociación AAPABU en Bella Unión,* Caravelí, Arequipa, desarrolla un modelo básico de gestión comercial en la asociación en estudio. Se identificó varios problemas que afectaban directamente a la asociación AAPABU, y la principal causa fue la baja productividad, relacionado directamente con el bajo rendimiento por hectárea, el bajo ingreso y el alto egresos. Por ello, se realizó un modelo de gestión comercial a base de la metodología de gestión de procesos mediante la variación de estos tres factores: aumentar el rendimiento, aumentar los ingresos y disminuir los costos. Primero, se plantea ofrecer los productos en el mercado nacional e internacional con un valor agregado mediante la conservación y así logrando encontrar, aceptar y cumplir con la comercialización en grandes cantidades con calidad. También, en este trabajo de investigación nos dan a conocer la importancia de la gestión de información y coordinar los procesos enfocado a la gestión de procesos. El seguimiento de pedidos es un subproceso de la gestión comercial, esto es a base del contacto con el cliente, enfocado en relacionar la asociación con los clientes y lograr la fidelización. Esto permite, conocer y proyectar la cantidad de producción y así establecer el precio de venta como una oportunidad de ingreso mayor. Con el diseño de un modelo de planeamiento y control de permite la planificación de todos los recursos requeridos para la producción y tener una proyección de la cantidad de aceitunas a cosechar y llevar un registro para conocer la producción a tiempo.

[14] Monge, B., y Rabines, L. (26 de septiembre del 2019). *Modelo de gestión comercial para el incremento de la productividad de las micro y pequeñas empresas productoras de aceitunas pertenecientes a la asociación AAPABU en Bella Unión, Caravelí, Arequipa.* Repositorio académico UPC. https://cutt.ly/CN0hytd

Finamente se implementó la gestión logística para asegurar la disponibilidad de los insumos y materiales de calidad.

Según Alva (2019)[15], en la tesis titulada *Propuesta de un proceso de gestión comercial basado en la gestión por procesos para mejorar la productividad del sector agrícola, palta hass, en la irrigación cabeza de todo del departamento Ica, Perú.*, nos indica que el propósito fundamental del trabajo de investigación es diseñar un proceso de gestión comercial en la Cooperativa Agraria de servicios Agro-Inka C.P.P. Ltda. Se evidenció problemas que se dan en la cooperativa como el uso de los pesticidas afectando de esta manera la salud física del empleado, es por tal motivo que se plantea implementar como solución un proceso de gestión de seguridad y salud ocupacional para su rápido identificación ante los riesgos a los que el agricultor se encuentra expuesto y de esta manera levantar las oportunidades de mejora.

Según Ovalle (2022)[16], en su tesis titulada *La gestión comercial y su relación con los fletes marítimos internacionales en la agencia de carga internacional Caral Logistic Cargo SAC - Lima, 2022.* Tiene como objetivo brindar un punto de vista sobre la problemática acontecida como consecuencia del alza de los precios del flete marítimo internacional y de esta manera demostrar la relación entre el alza de precios y la gestión comercial. Se dio como resultado que la relación existente resulta significativa y se da de una manera fluida y alta, estos resultados fueron obtenidos a través de estudios rigurosos. Así mismo a pesar de los resultados obtenidos, el autor recomienda a la administración preparar y llevar a cabo reuniones de capacitaciones con las

[15] Alva, G. (30 de mayo del 2021) *Propuesta de un proceso de gestión comercial basado en la gestión por procesos para mejorar la productividad del sector agrícola, palta hass, en la irrigación cabeza de todo del departamento Ica, Perú.* Repositorio académico UPC. https://cutt.ly/qN0hP0H

[16] Ovalle, G. (junio del 2022) *La gestión comercial y su relación con los fletes marítimos internacionales en la agencia de carga internacional Caral Logistic Cargo SAC - Lima, 2022.* Universidad Peruana de las Américas. https://cutt.ly/RN0h8de

distintas áreas de la empresa, haciendo hincapié en la importancia del concepto comercial a lo largo del proceso.

1.1.3. Marco Teórico

La gestión comercial es un proceso de técnicas y recursos que realiza la empresa para brindar, planificar y ejecutar la propuesta comercial del producto, promoción y gestión; con la finalidad de satisfacer necesidades a través del intercambio de un bien o servicio.

Según (De Borja, 2008)[17], la gestión comercial es un factor predominante en el funcionamiento de las organizaciones para realizar la toma de decisiones relativas en función a que mercados acceder; tipo de productos, política de precios, entre otros; estos indicadores emanan directamente de las decisiones derivadas de la estrategia corporativa. Bajo la teoría de De Borja, la gestión comercial se divide en posicionamiento estratégico, plan de marketing y plan de recursos humanos.

Según (Ponce, Quijije, Álvarez & Molina, 2017)[18], las funciones más importantes de la gestión comercial, es respaldar la apertura de empresa al mercado, logrando arduamente satisfacer al cliente, alcanzar buen posicionamiento estratégico, aumentar las ventas, aplicar actividades del marketing, capacitar y orientar al recurso humano de esta manera la información es alineada a los logros de rentabilidad esperando un próspero crecimiento organizacional dentro de la empresa.

---

[17] De Borja, F. (2008) *Sistematización de la función comercial. Como integrar con éxito su estrategia corporativa y su plan de acción comercial*. Netbiblo. https://cutt.ly/iN0j2AX

[18] Ponce, J., Quijije, P., Álvarez, C., y Molina, C. (19 de diciembre del 2017) Nivel de aplicación de estrategias y herramientas de administración en las PYMES hoteleras de Manabí. Dialnet. https://cutt.ly/IN0kWRs

Según Hoyos R. (2013)[19], el plan de marketing es un conjunto de acciones a realizar en base a los objetivos y recursos del área comercial teniendo en cuenta que quiere lograr la empresa en relación con los recursos presupuestados. Así mismo, este plan analiza la situación real de la empresa conociendo las fortalezas y debilidades, de esta manera se logra planear, definir y supervisar actividades del plan de marketing de manera eficaz.

Según (Iturralde, 2016)[20], nos menciona que existen diversos elementos que integra la dimensión de la gestión comercial, indicándonos qué la Gestión del Talento humano tiene relación con la Gestión Comercial ya que en esta dimensión destaca tales elementos como el reclutamiento, la fuerza de ventas, la motivación en los vendedores, las políticas de comisiones e incentivos y la evaluación de la gestión comercial.

Según Alles M. (2008)[21], indica que el área de recursos humanos tiene como función principal, participar en el planeamiento de los costos de su área, aportar, y colaborar en el planeamiento general con todas las áreas competentes ya que esta área puede aportar ideas y soluciones que se verán reflejados de forma directa en la gestión comercial y en el recurso humano. Por lo tanto es muy importante vincular el plan de recursos humanos con la estrategia organizativa.

---

[19] Hoyos, R. (2013) *Plan de marketing: diseño, implementación y control*. Ecoe Ediciones. https://cutt.ly/uN573so
[20] Iturralde, R. (30 de mayo del 2016) *La gestión comercial como dimensión clave en la dirección estratégica de empresas importadoras y comercializadoras de materias primas en el Ecuador*. https://cutt.ly/CN0zhnM
[21] Alles, M. (2015) *Dirección estratégica de recursos humanos. Gestión por competencias.* Granica. https://cutt.ly/jN3WhR9

1.1.4. Marco Conceptual.

- **Gestión comercial:** La gestión comercial es el proceso que lleva a la organización al mercado, enfocándose en la satisfacción del cliente, participación en el mercado, incremento de las ventas, el marketing, el recurso humano; y así lograr el crecimiento de la empresa, a base de la rentabilidad . (Ponce, 2017).[22]

  Posicionamiento estratégico: El posicionamiento estratégico está basado en distintas fases, tales como análisis del entorno, propuesta valor a poner en marcha y estrategia de mercados/productos, a través de las fases de desarrollo mencionadas, se tienen en cuenta la demanda y oferta conociendo la industria y el tamaño del mercado, adicionalmente se evalúa las estrategias genéricas buscando el liderazgo en producto, excelencia operativa y estrategia de nicho. Por último, se considera el posicionamiento de la cartera, de manera específica: el ciclo de vida, fidelización de clientes y matrices de posicionamiento; y mapa de opciones estratégicas. Es por ello, que se afirma que el éxito de una empresa es el planteamiento de una adecuada gestión comercial y eso es a base a la correcta ejecución de sus procesos bien diseñados a través del posicionamiento estratégico. (De Borja, 2008)[23]

- **Marketing:** El marketing promueve y mantiene la actividad social que sea consistente con la deseada razón de ser, convirtiendo los recursos en indicadores que aumentan el valor estratégico del plan de marketing (Chiavenato, 2009)[24]. El marketing está basado en

---

[22] Ponce, J. (27 de noviembre del 2017). *La gestión comercial y su influencia en el crecimiento de las PYMES hoteleras de Manabí*. Revista ECA Sinergia. *https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6230342*
[23] De Borja, F. (2008) *Sistematización de la función comercial. Como integrar con éxito su estrategia corporativa y su plan de acción comercial*. Netbiblo. https://cutt.ly/iN0j2AX
[24] Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. https://cutt.ly/jN3EBWB

principalmente 4 estrategias: Estrategia de productos, basado en la diversificación y extensión de ciertas líneas de productos, Política de precios, identifica precios similares o inferiores en el mercado, estrategias de clientes y modelo de distribución orientado a los diferentes canales como canal moderno y canal tradicional, despliegue de stock, etc.

- **Recursos humanos:** La gestión de recursos humanos es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos (Chiavenato, 2009)[25]. Además incluyen la planificación del recurso humano, reclutamiento, selección, capacitación y compensaciones.

1.2. Formulación del Problema

Con la información previamente recopilada, se analizó que las empresas que cuentan con un modelo de gestión comercial obtienen la productividad proyectada, así mismo son capaces de resolver de manera eficiente los problemas que pueda suscitar. Por consiguiente, la pregunta de investigación es ¿Cómo es la gestión comercial en la empresa importadora de insumos médicos "STEO Consulting S.A.C." en el distrito de San Martín de Porres en el año 2020?

1.2.1 Formulación de Problemas Específicos.

Previo análisis general sobre la gestión comercial en las empresas importadoras de insumos médicos como tema general, llegamos a analizar que existen otros puntos importantes que debemos considerar para realizar una adecuada gestión comercial en las empresas. Como empresa debemos buscar un posicionamiento estratégico, realizar un plan de marketing y

[25] Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. https://cutt.ly/jN3EBWB

gestionar adecuadamente el recurso humano, estos tres aspectos es importante para cualquier tipo de decisión que pueda influir en estos procesos. Por consiguiente, planteamos las siguientes preguntas para nuestra investigación:

- ¿Cómo es el posicionamiento estratégico de la empresa importadora de insumos médicos "STEO Consulting S.A.C." en el año 2020?
- ¿Cómo es el plan de marketing de la empresa importadora de insumos médicos "STEO Consulting S.A.C" en el año 2020?
- ¿Cómo es el plan de recursos humanos de la empresa importadora de insumos médicos "STEO Consulting S.A.C." en el año 2020?

1.3. Operacionalización de la Variable

Tabla 1.

Tabla de operacionalización de la variable

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Gestión comercial	Es un proceso de técnicas y recursos que realiza la empresa para brindar, planificar y ejecutar la propuesta comercial del producto, promoción y gestión; con la finalidad de satisfacer necesidades a través del intercambio de un bien o servicio.	Posicionamiento estratégico	- Propuesta de valor - Estrategias de mercados
		Plan de marketing	- Estrategia de productos - Política de precios

			- Estrategia de clientes - Modelo de distribución
		Plan de recursos humanos	- Modelo organizativo - Política de objetivos e incentivos.

Fuente: Elaboración propia

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General.

Ante este escenario, el presente trabajo tiene como objetivo general describir la gestión comercial de la empresa importadora de insumos médicos "STEO Consulting S.A.C." en el distrito de San Martin de Porres, durante el periodo del año 2020.

1.4.2. Objetivos específicos.

- Describir el posicionamiento estratégico de la empresa importadora de insumos médicos "STEO Consulting S.A.C." durante el año 2020.
- Describir el plan de marketing de la empresa importadora de insumos médicos "STEO Consulting S.A.C." durante el año 2020.
- Describir el plan de recursos humanos de la empresa importadora de insumos médicos "STEO Consulting S.A.C." en el 2020.

1.5. Hipótesis

En el presente trabajo, al ser una investigación de corte descriptivo, no es necesario plantear una hipótesis, ya que no estamos haciendo suposiciones, el objetivo es indagar y analizar desde lo subjetivo a la interpretación de los entrevistados, en este caso las personas entrevistadas para obtener los resultados fueron el gerente general, gerente comercial y jefe de importaciones, de esta manera dieron como respuesta los procesos que aplicaron para lograr una adecuada gestión comercial y por tanto no encontramos mediciones posibles.

Si la hipótesis la definimos operacionalmente, esta viene a ser una respuesta tentativa a la pregunta de investigación. Por lo tanto, una hipótesis es una proposición provisional, una presunción que requiere verificarse (Baena, 2017)[26].

1.6. Justificación

El presente trabajo está basado en la empresa importadora de insumos médicos, "STEO Consulting S.A.C." en el año 2020. Por ello, la finalidad del trabajo de investigación es describir la gestión comercial que aplicó la empresa y con los datos recopilados, brindar las estrategias encontradas. Por otro lado, también queremos llevar esta información y proveer conocimiento hacia empresas pequeñas y emprendedores con visión de establecerse en el mercado, que deseen una orientación o un punto de partida para aplicar una adecuada gestión comercial, para ello, brindamos información sobre el posicionamiento estratégico, plan de marketing y plan de recursos humanos orientados al tema de estudio. Para influenciar en una buena toma de decisiones al momento de adquirir o vender los productos y servicios, se utiliza las habilidades y

[26] Baena, G. (2017). *Metodología de la Investigación*. https://cutt.ly/HN0v1I0

competencias del ser humano tales como: liderazgo, comunicación, negociación, ventas, etc., y apoyándose con la tecnología para el aprovechamiento de los recursos empresariales y activos.

La información de este proyecto se basó en fuentes bibliográficas, recopilado de páginas web de libros y revistas, y de esta manera, se obtiene los sustentos en la planificación de la propuesta; de la cual, la empresa podrá tener acceso para su crecimiento productivo.

Para la ejecución de este trabajo de investigación, se necesitó planificar diferentes procesos y etapas para el alcance de los objetivos, de esta manera, se analizó los procesos de las siguientes áreas: Gerencial, Comercial, e Importación, para poner en práctica la entrevista dirigida al Gerente General, Gerente Comercial y al jefe de Importaciones.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de Investigación

El tipo de investigación del presente trabajo es cualitativo, según (González, 2013)[27] refiere que la investigación cualitativa desde un punto de vista subjetivo explica la realidad, comprendiendo e interpretando las vivencias, experiencias y acciones humanas a partir de nuestros propios hechos.

Entonces según lo investigado por Gonzales, se afirma que el presente trabajo de investigación es cualitativo, buscando así un estudio integrado a través de técnicas interpretativas, brindando representaciones como documentos y encuestas.

Asimismo, es una investigación descriptiva, según (Diaz & Aracelis, 2016)[28], nos dice que la investigación descriptiva se aplica cuando se quiere medir de forma precisa las características, propiedades, dimensiones o componentes descubiertos en la realidad.

También, es un estudio de corte transversal, según (Manterola & Otzen, 2014)[29], nos dice que se caracteriza en que todas las mediciones se realizan en una sola ocasión, por lo que no existe otros periodos de seguimiento. Esto quiere decir, que el estudio se efectúa en un momento determinado de la evolución de la realidad o algún evento de interés.

---

[27] González, E. (2013). *Acerca del estado de la cuestión o sobre un pasado reciente en la investigación cualitativa con enfoque hermenéutico.* Universidad de Antioquia. https://cutt.ly/5N0n49i
[28] Díaz, V., y Calzadilla, A. (16 de agosto del 2015). *Artículos científicos, tipos de investigación y productividad científica en las Ciencias de la Salud.* https://revistas.urosario.edu.co/index.php/revsalud/article/view/4597/3273:
[29] Manterola, C. y Otzen, T. (2014*). Estudios observacionales. Los diseños utilizados con mayor frecuencia en investigación clínica*. https://www.scielo.cl/pdf/ijmorphol/v32n2/art42.pdf

Según Hernández, Fernández & Baptista (1998)[30], la investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, es investigación donde no hacemos variar intencionalmente las variables independientes. En un estudio no experimental no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador. En la investigación no experimental las variables independientes ya han ocurrido y no pueden ser manipuladas, el investigador no tiene control directo sobre dichas variables, no puede influir sobre ellas porque ya sucedieron, al igual que sus efectos.

2.2. Población y Muestra (Materiales, instrumentos y métodos)

2.2.1. Población.

Según (Lopez, 2004)[31], la población es un conjunto de personas, animales u objetos de los que se desea saber algo a través de una investigación.

La población se basó en un estudio único y exclusivo a la empresa importadora de insumos médicos "STEO Consulting S.A.C." ubicada en el distrito de San Martin de Porres. La población del presente estudio se encuentra conformada por el gerente general, gerente comercial y jefe de importaciones, estas personas son las encargadas de tomar las decisiones más importantes en la empresa.

[30] Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación. https://cutt.ly/KN3gAJx
[31] López, P. (2004*). Población muestra y muestreo*. http://www.scielo.org.bo/pdf/rpc/v09n08/v09n08a12.pdf

2.2.2. Muestra.

Zarkovich (2005)[32] hace referencia que el muestreo censal es aquel en donde se obtienen los datos de investigación a través de todas las unidades del universo, debido a que la población suele ser finita o pequeña.

En el presente trabajo de investigación se usa el muestreo censal tomando como principal unidad de investigación a la población antes mencionada, estos son: gerente general, gerente comercial y jefe de importaciones de la empresa STEO Consulting S.A.C.

2.3. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Arias (2006)[33], indica que las técnicas de recolección de datos "son las distintas formas o maneras de obtener la información mediante la observación directa, la encuesta oral o escrita, el cuestionario, la entrevista, el análisis documental y el análisis de contenido entre otros". Asimismo, los instrumentos son los materiales que se utilizan para recoger y almacenar la información, entre ellos están los formatos de cuestionario, guía de entrevista, lista de cotejo, grabador, cámara fotográfica o de video entre otros. En conclusión, las técnicas e instrumentos de recolección de información, representa la forma en la cual se recolecta información de la población objeto de estudio, siendo aplicadas en un determinado tiempo o momento y en relación directa con el problema de investigación.

La técnica e instrumentos de recolección de datos que se utilizaron en la investigación fue la siguiente:

---

[32] Zarkovich, S. (2005). *Los métodos de muestreo y los censos.* Universidad Cesar Vallejo. https://cutt.ly/bN0WCi7
[33] Arias, F. (2012*). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. Editorial Episteme. https://cutt.ly/xN0RAnw

- Entrevista: Según (Feria, Matilla, & Mantecón, 2020)[34], la entrevista es una técnica de investigación comunicativa entre el entrevistado y el entrevistador con la finalidad de recopilar datos. Para este estudio se realizó entrevista virtual al gerente general de la empresa, gerente comercial y jefe de importación. El objetivo de la entrevista es obtener información relevante del manejo de la gestión comercial frente a las importaciones y servicios que realizaron, ya sea con un resultado positivo o negativo.

2.4. Procedimiento de Recolección de Datos

En el presente trabajo de investigación se utilizó como fuente de recolección de datos la formulación de preguntas abiertas estructuradas dirigidas al gerente general de la empresa, gerente comercial y jefe de importaciones; con el fin de recolectar información relacionado a nuestro tema de investigación, y así mediante un análisis de tipo cualitativo, obtuvimos las conclusiones correspondientes a los datos recolectados.

2.4.1. Confiabilidad el Instrumento

Según Hernández, Fernández & Baptista (2014)[35], afirma que "La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales" (p. 200). Asimismo, este tipo de validación es caracterizado por la precisión y exactitud de los procedimientos de medición. (Borjas, 2021)[36].

---

[34] Feria, H., Matilla, M., y Mantecón, S. (18 de agosto del 2020). *La entrevista y la encuesta: ¿Métodos o técnicas de indagación empírica?* Didac@lia: Didáctica y educación. https://cutt.ly/vN3TYuJ
[35] Hernández, R.., Fernández, C., y Baptista, M. (2014*). Metodología de la investigación*. https://cutt.ly/KN3gAJx
[36] Borjas, J. (22 de noviembre del 2021). *Validez y confiabilidad en la recolección y análisis de datos bajo un enfoque cualitativo*. SciELO https://cutt.ly/LN3g3VJ

El instrumento empleado para nuestra investigación, que es la entrevista, no amerita el cálculo de confiabilidad. Esta entrevista fue planteada con preguntas abiertas, por ende, no es instrumento de medición (no tienen patrones generales de respuesta, no tienen valores numéricos o signos que tengan un significado, no contiene alternativas y no contiene escalas).

2.4.2. Validez del Instrumento

"La validez, bajo el enfoque cualitativo, concierne a la exactitud con que las conclusiones representen efectivamente la realidad empírica y si los constructos diseñados representan categorías reales de la experiencia humana." (Garcia, 2002)[37].

El instrumento de medición utilizado para esta investigación fue una entrevista de 16 preguntas abiertas estructuradas, las cuales fueron validadas por tres expertos, en el cual se consideró que las preguntas planteadas son relevantes para medir la variable de nuestro trabajo de investigación.

En este contexto, se informa que el instrumento fue validado por los siguientes expertos:

- Vargas Llontop, Hernán Alfredo Martin
- Lozano Cano, Eduardo Ernesto
- Figari Salas, Giovanni Paolo

2.4.3. Matriz de instrumento para la recolección de datos.

Variable: Gestión comercial

[37] García, S. (mayo del 2002). *La validez y la confiabilidad en la evaluación del aprendizaje desde la perspectiva hermenéutica*. SciELO https://cutt.ly/qN0TcFt

Tabla 2.

Matriz de instrumento

DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTO
Posicionamiento estratégico	Propuesta de valor	1.- ¿Considera usted que la empresa brinda un correcto trabajo operativo en sus importaciones y en la prestación de servicios médicos?	Entrevista
		2.- ¿Qué productos/servicio de la empresa lidera en el mercado?	
	Estrategias de mercados	3.- ¿Qué estrategias aplicaron durante el impacto de la pandemia en el año 2020? 4. ¿Considera que la empresa satisface al segmento del mercado?	
Plan de Marketing	Estrategia de productos	5.- ¿Qué producto/servicio es innovador en el rubro de la empresa?	
		6.- ¿Cuál es la rotación de los productos para verificar su vigencia?	
	Política de precios	7.- ¿La empresa negocia los precios de los productos/servicios? ¿En qué situación?	
		8.- ¿Qué aspectos considera la empresa para establecer los precios en los productos/servicios?	
	Estrategia de clientes	9.- ¿De qué manera la empresa fideliza a sus clientes?	
		10.- ¿Qué incentivos propone la empresa para atraer a los clientes?	

	Modelo de distribución	11.- ¿Qué cobertura tiene la empresa para brindar sus servicios y ofrecer sus productos?	
		12.- ¿Qué modelo de distribución realiza la empresa? ¿Directa o indirecta a través de terceros?	
Plan de Recursos Humanos	Modelo organizativo	13.- ¿Bajo qué modelo organizacional trabaja la empresa?	
		14.- ¿Con que frecuencia brinda capacitaciones para motivar al personal?	
	Política de objetivos e incentivos	15.- ¿Qué tipo de incentivos ofrecen a los trabajadores?	
		16.- ¿Qué medio aplica la empresa para lograr el cumplimiento de los objetivos?	

Fuente: Elaboración propia

2.5. Análisis de Datos

El análisis e interpretación de los datos del trabajo de investigación se llevó a cabo en función de los resultados descriptivos obtenidos de las entrevistas realizada, sometiendo los datos para alcanzar los objetivos en estudio respondiendo las preguntas de investigación. Estos se analizaron de forma detallada bajo el análisis descriptivo, con los resultados comprobados se realizó el análisis textual incluyendo las respuestas de las entrevistas a realizar y de esta manera hacer llegar la información más completa a las partes interesadas.

2.6. Aspectos Éticos

Un buen trabajo de investigación desarrolla procesos eficaces desde el diseño, la investigación continua, la planificación de actividades, la recolección de información, el procesamiento de datos y los resultados de estos mismos; estos procesos deben ser éticos y de calidad certificando:

- Validez en los datos brindados.
- Fiabilidad de la metodología para la investigación
- Precisión en la recolección de información siendo estos actuales y concretos.
- Puntualidad en los procesos que la investigación requiera.
- Confidencialidad en los datos brindados por los encuestados y ser usados exclusivamente para fines de evaluación.
- Consentimiento informado de los participantes recibiendo información sobre la investigación incluyendo qué papel cumplirán, mencionando las ventajas y desventajas, y cualquier punto importante que el investigador y el investigado decidan acordar en conjunto.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

En el presente capítulo se presenta el análisis obtenido de la gestión comercial que realizó la empresa importadora de insumos médicos "STEO Consulting S.A.C." durante el año 2020. Estos datos fueron recopilados iniciando con una visita de campo para concretar lazos investigativos y en finalmente, se usó el instrumento adecuado para recibir una información concreta y puntual, siendo este, las entrevistas con preguntas abiertas estructuradas para obtener respuestas de las personas relevantes a esta investigación.

3.1. Resultados del Análisis de la Gestión Comercial de la Empresa STEO Consulting SAC

Las preguntas de las entrevistas fueron aplicadas al área gerencial, área de importación y área comercial, en el cual cada una de estas fue representada por el jefe de cada área. Se llevó a cabo la recopilación de respuestas de manera individual, por ende en la siguiente tabla se analiza que cada indicador esta con la respuesta brindada por cada uno de los investigados.

PROPUESTA DE VALOR

3.1.1. ¿Considera usted que la empresa brinda un correcto trabajo operativo en sus importaciones y en la prestación de servicios médicos?

En el siguiente cuadro se muestra las respuestas de las personas entrevistadas.

Tabla 3:

¿Considera usted que la empresa brinda un correcto trabajo operativo en sus importaciones y en la prestación de servicios médicos?

REPRESENTANTE	RESPUESTA
GERENTE GENERAL	Si, consideramos que la empresa brinda un buen trabajo operativo ya que como organización planteamos un flujo de acciones en cada propuesta ofrecida a los clientes.
GERENTE COMERCIAL	Si, contamos con procesos plasmados en diferentes actividades económicas de la empresa, como el proceso de compra-venta de los productos médicos, proceso de negociación, proceso de distribución, proceso de implementación y traslado de ambulancia, entre otros procesos similares.
JEFE DE IMPORTACIÓN	Si, como empresa en general, si mantenemos un buen trabajo operativo, sin embargo, en las importaciones no es usual ya que cada importación se realiza de acuerdo con la necesidad de la empresa además cada importación tiene diferente gestión con los temas aduaneros. Por lo tanto gestionar las importaciones con un trabajo operativo, continuo y con reglas pactadas, es indiferente en este proceso.

3.1.2. ¿Qué productos/servicio de la empresa lidera en el mercado?

En el siguiente cuadro se muestra las respuestas de las personas entrevistadas.

Tabla 4:

¿Qué productos/servicio de la empresa lidera en el mercado?

REPRESENTANTE	RESPUESTA
GERENTE GENERAL	Como empresa estamos comprometidos con la satisfacción de nuestros clientes a través de todos nuestros productos y servicios; el servicio con mayor índice de liderazgo es el alquiler de ambulancias equipadas dirigidas a campamentos mineros.
GERENTE COMERCIAL	El producto en el cual lideramos actualmente es en la prueba covid, diariamente realizamos ventas de aproximadamente 1000 cajas, paralelo a ello, somos lideres en ofrecer alquiler de ambulancias de tipo rural y urbano hacia todo el Perú.
JEFE DE IMPORTACIÓN	Actualmente, nuestra empresa fue una de las primeras en aliarse con proveedores para traer a Perú las pruebas covid, las que se utilizan para confirmar o rechazar un resultado presunto de covid19 hacia las personas en general. Este producto es líder ya que lo adquieren personas, empresas y también vendemos a través de licitaciones en organizaciones privadas y públicas. En

	algunos casos juntamos nuestros servicios con nuestros productos, ya sea el caso de realizar descartes médicos de covid a través de nuestras pruebas haciendo uso del personal médico movilizándose en nuestras ambulancias.

ESTRATEGIA DE MERCADO

3.1.3. ¿Qué estrategias aplicaron durante el impacto de la pandemia en el año 2020?

En el siguiente cuadro se muestra las respuestas de las personas entrevistadas.

Tabla 5:

¿Qué estrategias aplicaron durante el impacto de la pandemia en el año 2020?

REPRESENTANTE	RESPUESTA
GERENTE GENERAL	Nosotros como empresa en el rubro de salud e insumos médicos no podemos parar un día, tenemos personal médico en nuestro staff. Teniendo en cuenta ese dato, desde el día uno, nos innovamos abriendo diferentes estrategias de actividades económicas que abarque nuestro rubro, algunas de nuestras actividades son: venta de insumos médicos, venta de pruebas covid, venta de equipos para implementar ambulancias, alquiler de ambulancias, venta de ambulancias,

	ofrecemos servicios con médicos capacitados, etc.
GERENTE COMERCIAL	Las estrategias fueron tomadas de inmediato, buscamos ampliarnos en todos los enfoques posibles que estén en nuestro entorno. Hicimos una reunión en general con los jefes de cada área para verificar nuestro potencial en insumos actual y en recursos humanos. En base a eso, vimos nuestro presupuesto y la coyuntura actual, es desde ahí, donde se propone realizar importaciones de pruebas covid.
JEFE DE IMPORTACIÓN	Se observó el panorama global, viendo el entorno nacional e internacional, quisimos cumplir con las necesidades del mercado, por lo tanto decidimos realizar importaciones, priorizando las pruebas covid como producto líder, además también importamos productos médicos vitales en la pandemia, como mascarillas quirúrgicas, mascarillas N95, mascarillas KN95, traje tybe, mandiles, oxímetros.

3.1.4. ¿Considera que la empresa satisface al segmento del mercado?

En el siguiente cuadro se muestra las respuestas de las personas entrevistadas.

Tabla 6:

¿Considera que la empresa satisface al segmento del mercado?

REPRESENTANTE	RESPUESTA
GERENTE GENERAL	Si, nosotros tenemos claro nuestro tipo de clientes y como satisfacer las necesidades del mercado, sobre todo en esta época de covid, la prioridad para gran parte de la población es cuidarse del covid y a la par, estar al tanto de su situación médica a través de pruebas covid.
GERENTE COMERCIAL	Si, actualmente tratamos de abarcar mayor cantidad de soluciones a nuestros clientes, es por ello la diversa cantidad de servicios y productos que brindamos.
JEFE DE IMPORTACIÓN	Si, hemos realizado importaciones grandes para abarcar la necesidad del mercado, y de esta manera también nos hemos enfocado a abastecer a distribuidores para que al mismo tiempo, apoyen a cubrir la necesidad del cliente final.

ESTRATEGIA DE PRODUCTO

3.1.5. ¿Qué producto/servicio es innovador en el rubro de la empresa?

En el siguiente cuadro se muestra las respuestas de las personas entrevistadas.

Tabla 7:

¿Qué producto/servicio es innovador en el rubro de la empresa?

REPRESENTANTE	RESPUESTA
GERENTE GENERAL	El servicio más innovador que tenemos es el alquiler de ambulancias totalmente equipadas, nosotros brindamos ambulancia con equipo, medicinas, y con personal médico, desde un doctor, enfermera/o y chofer, todo depende del tipo de unidad que requiera el servicio. Así mismo el producto más innovador actualmente son las pruebas covid.
GERENTE COMERCIAL	Nosotros consideramos que el servicio más innovador que tenemos es el alquiler de unidades de servicio médico, como las ambulancias, estas se cotizan a gusto del cliente, ya sea equipada, con personal, con medicinas, etc. Y se traslada a cualquier parte del Perú.
JEFE DE IMPORTACIÓN	El producto más innovador que tenemos actualmente son las pruebas covid, hemos realizado importaciones grandes y estas desde el inicio se ponen en pre venta para empresas, y desde antes del embarque una gran parte de la importación ya está asegurada con clientes, mientras que la otra parte, ya en Perú, se vende de manera rápida.

3.1.6. ¿Cuál es la rotación de los productos para verificar su vigencia?

En el siguiente cuadro se muestra las respuestas de las personas entrevistadas.

Tabla 8:

¿Cuál es la rotación de los productos para verificar su vigencia?

REPRESENTANTE	RESPUESTA
GERENTE GENERAL	De manera interdiaria se realiza inventario de cada código registrado en el sistema, entre medicamentos, insumos médicos, equipo médico, etc.
GERENTE COMERCIAL	Cuando entra un nuevo producto a la empresa, cuya fecha de vencimiento es larga, este se posiciona en la parte trasera de nuestros códigos, y teniendo adelante los códigos con productos con fecha de vencimiento más corta, por ejemplo: Alcohol con fecha de vencimiento 03/22 va delante del alcohol con fecha de vencimiento 03/23, esto debido a que los productos deben rotar priorizando la fecha de vencimiento de cada código.
JEFE DE IMPORTACIÓN	Cada 2 días hacemos inventario de producto para verificar cantidad exacta y para validar la correcta posición según fecha de vencimiento

POLITICA DE PRECIOS

3.1.7. ¿La empresa negocia los precios de los productos/servicios? ¿En qué situación?

En el siguiente cuadro se muestra las respuestas de las personas entrevistadas.

Tabla 9:

¿La empresa negocia los precios de los productos/servicios? ¿En qué situación?

REPRESENTANTE	RESPUESTA
GERENTE GENERAL	En la venta de los productos, nuestros precios ya son pactados previamente por el área comercial, estos precios se mantienen fijos. Sin embargo cuando tenemos una cotización para alquiler de ambulancia, la negociación de precios si fluctúa sobre diversos factores como: ¿ambulancia equipada o libre? ¿tipo rural o urbana? ¿con personal o libre? ¿Cuántos días, semanas o meses? ¿Para uso personal o para empresa? De acuerdo con las respuestas que nos den los clientes, ya se cotiza bajo el precio negociado.
GERENTE COMERCIAL	En los productos si manejamos un precio fijo para todos. En los servicios de alquiler de ambulancia si negociamos los precios con el cliente para conocer el contexto del uso de esta unidad médica.
JEFE DE IMPORTACIÓN	Solo negociamos los precios para servicios médicos en ambulancia o toma de prueba covid, pero para la venta de insumos médicos, el precio ya es fijado desde el área comercial.

3.1.8. ¿Qué aspectos considera la empresa para establecer los precios en los productos/servicios?

En el siguiente cuadro se muestra las respuestas de las personas entrevistadas.

Tabla 10:

¿Qué aspectos considera la empresa para establecer los precios en los productos/servicios?

REPRESENTANTE	RESPUESTA
GERENTE GENERAL	Como empresa en conjunto con el área comercial y el área de importación se estableció tener un margen de ganancia mínimo de 30% en todos los productos y servicios.
GERENTE COMERCIAL	Los aspectos que hemos considerado para establecer los precios van desde el inicio del proceso de obtención de cada producto, costo base, flete de proveedor a la empresa, tributos, impuestos, recurso humano, además, para cada cliente se debe considerar el transporte hacia el punto que el cliente elige.
JEFE DE IMPORTACIÓN	Para establecer los precios se toma en cuenta cada costo de cada proceso para obtener el producto en nuestra empresa, de esta manera del precio obtenido, la empresa obtiene un margen de ganancia de 30%.

ESTRATEGIA DE CLIENTES

3.1.9. ¿De qué manera la empresa fideliza a sus clientes?

En el siguiente cuadro se muestra las respuestas de las personas entrevistadas.

Tabla 11:

¿De qué manera la empresa fideliza a sus clientes?

REPRESENTANTE	RESPUESTA
GERENTE GENERAL	Los servicios que ofrecemos son de calidad, ofrecemos soluciones inmediatas a cualquier circunstancia, de esta manera el cliente estará seguro de que nuestros servicios se generan con mucho compromiso para conectar cliente con empresa.
GERENTE COMERCIAL	La mejor manera de fidelizar a nuestros clientes es ofreciendo productos de calidad y servicios de calidad, la calidad es una cualidad que pocos tienen, así mismo los clientes tienen el respaldo de que brindaremos soluciones inmediatas a cualquier problema.
JEFE DE IMPORTACIÓN	Fidelizamos a nuestros clientes con productos de calidad, verificando procedencia, permisos, etc.

3.1.10. ¿Qué incentivos propone la empresa para atraer a los clientes?

En el siguiente cuadro se muestra las respuestas de las personas entrevistadas.

Tabla 12:

¿Qué incentivos propone la empresa para atraer a los clientes?

REPRESENTANTE	RESPUESTA
GERENTE GENERAL	Para atraer a nuestros clientes, nosotros hacemos el uso del marketing digital en nuestras redes sociales, principalmente en Facebook, para nuestros seguidores ponemos precios especiales con vigencia limitada.
GERENTE COMERCIAL	Todos nuestros precios de oferta son dirigidos especialmente para nuestros seguidores en Facebook, de esta manera estamos contactando con posibles clientes lanzando la promoción, esta promoción va redirigida a un link por WhatsApp, usando una palabra clave ya informada en Facebook, de esta forma conocemos que el cliente viene del enlace de Facebook y se brinda el precio especial.
JEFE DE IMPORTACIÓN	Actualmente bajo la coyuntura nacional, hemos visto que las redes sociales son una gran fuente de comunicación por ende, en conjunto con nuestro community manager, se entabló lanzar promociones por Facebook para nuestros seguidores.

MODELO DE DISTRIBUCIÓN

3.1.11. ¿Qué cobertura tiene la empresa para brindar sus servicios y ofrecer sus productos?

En el siguiente cuadro se muestra las respuestas de las personas entrevistadas.

Tabla 13:

¿Qué cobertura tiene la empresa para brindar sus servicios y ofrecer sus productos?

REPRESENTANTE	RESPUESTA
GERENTE GENERAL	La empresa en los servicios tiene cobertura total en todo el Perú, mientras que en él envió de productos, la empresa realiza envíos por agencia de envíos, teniendo gran parte del país coberturado por las agencias.
GERENTE COMERCIAL	Coberturamos envíos y transporte de ambulancias, a todo el Perú.
JEFE DE IMPORTACIÓN	Brindamos el servicio de alquiler de ambulancia a cualquier parte del país, y con el tema de los productos, nosotros enviamos por encomienda en agencia de envíos, cada agencia tiene mapeada sus provincias de envíos, pero mayormente son casi todas las provincias del Perú.

3.1.12. ¿Qué modelo de distribución realiza la empresa? ¿Directa o indirecta a través de terceros?

En el siguiente cuadro se muestra las respuestas de las personas entrevistadas.

Tabla 14:

¿Qué modelo de distribución realiza la empresa? ¿Directa o indirecta a través de terceros?

REPRESENTANTE	RESPUESTA
GERENTE GENERAL	La primera opción es manejar la distribución de manera directa es decir sin usar intermediario, de esta manera el margen de ganancia se mantiene a favor de la empresa. Sin embargo debemos mantener el core de la empresa y para envíos a provincia si realizamos el servicio a través de agencia de envíos por encomienda.
GERENTE COMERCIAL	Todos los productos en Lima son distribuidos de manera directa, en Lima, realizamos entrega en la empresa y si el cliente lo requiere con un pago adicional se realiza la entrega en un punto acordado. Para provincia se envía por encomienda.
JEFE DE IMPORTACIÓN	Desde la adquisión de producto hasta el cliente final, manejamos una distribución y comunicación directa, sin intermediarios.

MODELO ORGANIZATIVO

3.1.13. ¿Bajo qué modelo organizacional trabaja la empresa?

En el siguiente cuadro se muestra las respuestas de las personas entrevistadas.

Tabla 15:

¿Bajo qué modelo organizacional trabaja la empresa?

REPRESENTANTE	RESPUESTA
GERENTE GENERAL	La empresa está dividida por diferentes departamentos. Primero se encuentra el área de gerencia general aquí se encuentra la gerente de la empresa, posterior encontramos el área comercial, área de recursos humanos, área de contabilidad y área de importación. En cada subárea se encuentra recurso humano muy potencial para desempeñar en las respectivas áreas.
GERENTE COMERCIAL	La empresa trabaja por nivel de jerarquía posicionando en el nivel más alto a nuestra gerente general, después las áreas de cada puesto, como comercial, importación, contabilidad y recursos humanos, y cada área tiene trabajadores de bajo, sin embargo, esto plasmado en la realidad se respeta manteniendo comunicación de manera horizontal en la empresa.
JEFE DE IMPORTACIÓN	Trabajamos bajo una división de diferentes áreas, cada área tiene su representante, contamos con las áreas de importación, comercial, contabilidad y recursos humanos, estas van dirigidas por el área de gerencia.

3.1.14. ¿Con que frecuencia brinda capacitaciones para motivar al personal?

En el siguiente cuadro se muestra las respuestas de las personas entrevistadas.

Tabla 16:

¿Con que frecuencia brinda capacitaciones para motivar al personal?

REPRESENTANTE	RESPUESTA
GERENTE GENERAL	Una vez al mes, realizamos reuniones de confraternidad en la empresa manteniendo los cuidados respectivos. En estas reuniones se conversa sobre un feedback mensual, proyecciones para el mes siguiente y recompensas monetarias y comisiones a cada asesor de venta.
GERENTE COMERCIAL	La empresa realiza una vez al mes una reunión para comunicar como nos fue como equipo y que nuevas metas tendremos a futuro, también se ve nuestros incentivos económicos por las ventas, esto nos motiva ya que nos beneficia al obtener una comisión de las ventas.
JEFE DE IMPORTACIÓN	De manera mensual nos reunimos una vez al mes para entablar acuerdos comunes como empresa y trabajadores analizando nuestro trabajo del mes pasado y proyectándonos para el mes siguiente.

POLITICA DE OBJETIVOS E INCENTIVOS

3.1.15 ¿Qué tipo de incentivos ofrecen a los trabajadores?

En el siguiente cuadro se muestra las respuestas de las personas entrevistadas.

Tabla 17:

¿Qué tipo de incentivos ofrecen a los trabajadores?

REPRESENTANTE	RESPUESTA
GERENTE GENERAL	Con nuestros vendedores manejamos el trabajo por comisiones, ellos ganas a parte del sueldo, comisión por cada meta alcanzada durante el mes, así mismo, en cada actividad festiva como navidad o fiestas patrias, realizamos actividades de confraternidad como empresa y equipo.
GERENTE COMERCIAL	Para el área comercial ofrecemos comisiones en cada venta que realizada cada vendedor.
JEFE DE IMPORTACIÓN	La empresa ofrece incentivos económicos por comisión a los vendedores así mismo en el área de importación, también obtenemos comisión por cada negociación realizada con clientes y distribuidores.

3.1.16 ¿Qué medio aplica la empresa para lograr el cumplimiento de los objetivos?

En el siguiente cuadro se muestra las respuestas de las personas entrevistadas.

Tabla 18:

¿Qué medio aplica la empresa para lograr el cumplimiento de los objetivos?

REPRESENTANTE	RESPUESTA
GERENTE GENERAL	El cumplimiento de los objetivos es un trabajo que se debe realizar en equipo, es por esto que todos nuestros trabajadores tienen objetivos. La metodología que aplicamos para los nuevos ingresos es realizar junto con su jefe directo, de manera trimestral, objetivos con gran porcentaje de cumplimiento, estos objetivos deben ir acorde al puesto y funciones designadas. Para trabajadores con permanencia mayor a un año, se realiza objetivos anuales, de igual manera en acompañamiento con su jefe directo, estos objetivos deben ser concisos y de requerir algún apoyo para realizar este objetivo, el trabajador cuenta con los recursos apropiados para poder cumplirlos.
GERENTE COMERCIAL	A través de objetivos propuestos por periodos de tiempo, la empresa realiza una medición y verificación de nuestros objetivos, estos fueron realizados en conjunto con nuestro jefe directo para proyectar de esta manera objetivos estables y reales con alta capacidad para ser cumplidos.
JEFE DE IMPORTACIÓN	En comunicación con nuestros jefes directos, realizamos objetivos de acuerdo a periodos,

	para nuevos trabajadores realizamos objetivos trimestrales y para trabajadores con más de 1 año de permanencia en la empresa, realizamos objetivos anuales, en ambos escenarios se realiza seguimiento continuo para reforzar cualquier oportunidad de mejora.

3.2. Resultado a Nivel de Dimensiones e Indicadores.

En el siguiente cuadro comparativo de resultado a nivel de dimensiones e indicadores se establece de manera resumida y concreta las principales ideas que evidenciaron los investigados con la finalidad de obtener una información relevante en contraste con las dimensiones e indicadores del presente trabajo.

3.2.1 Comparativo a Nivel de Dimensiones

Tabla 19:

Cuadro comparativo entre los resultados de investigación y la teoría, a nivel de la dimensión: Posicionamiento estratégico.

POSICIONAMIENTO ESTRATEGICO	
RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN	**TEORÍA**
La empresa, considera a nivel general que mantiene un buen trabajo operativo, ya que	Según Castro, Mercado, Londoño & Hoyos (2017)[38], nos menciona que existe cuatro tipos

[38] Castro, A., Mercado, L., Londoño, M., y Hoyos A. (8 de agosto del 2017) *Plan de marketing para el posicionamiento regional universitario: Caso Universidad Pontificia Bolivariana seccional Palmira*. Dialnet. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6556870.pdf

tienen un flujo de procesos estipulados para diferentes actividades económicas sin embargo en el caso del área de importaciones no es usual tener actividades fijas por motivo que depende de las necesidades de la empresa y temas aduaneros. A base de estos procesos, logran liderar con sus productos y servicios en el mercado, siendo lideres con el alquiler de ambulancias equipadas y las pruebas covid. Durante inicios de la pandemia, aprovecharon las oportunidades e innovaron estrategias económicas, y a base de un análisis del potencial en los insumos actual, recursos humanos y presupuesto, iniciaron con sus primeras importaciones de productos covid y las pruebas covid siendo el producto líder. De esta manera la empresa siempre busca satisfacer al segmento al cual se dirige, teniendo claro quién es su cliente principal y las necesidades que este tenga durante la pandemia. Por último, la empresa también abastece las necesidades del cliente final y de mayoristas.

de posicionamiento: Por atributos, A través del beneficio, por uso y aplicación y Por competidor.

Según Schlesinger, M. (2008)[39], nos confirma la importancia que tiene el posicionamiento en una empresa, ya que existe una relación entre el éxito y estar bien posicionado en el mercado. Para lograr el posicionamiento, las empresas deben tener definidos sus estrategias. Existen diferentes estrategias, pero el autor nos indica las siguientes: Liderazgo en costes, diferenciación y enfoque. El liderazgo de costes tiene como finalidad la reducción de costes. La diferenciación, se caracteriza en conseguir que un producto o servicio que ofrece una empresa se pueda distinguir respecto a la competencia. Por último el enfoque es definido como una estrategia que busca un tipo de compradores, en un segmento de la línea del producto, o en un mercado geográfico determinado.

[39] Schlesinger, M (marzo del 2008). *Percepción del posicionamiento estratégico en el ámbito de las franquicias de comida rápida en España.* Revista Venezolana de Gerencia. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842008000100008

A través del cuadro mostrado anteriormente, se puede inferir que la empresa STEO CONSULTING SAC tiene conocimiento de la importancia de contar con un posicionamiento estratégico en la empresa. El posicionamiento en la empresa se logra a través de estrategias en el trabajo operativo teniendo funciones estipuladas, liderazgo en costos a través de las importaciones y liderazgo en la diferenciación a través del servicio y producto líder en la empresa.

Tabla 20:

Cuadro comparativo entre los resultados de investigación y la teoría, a nivel de la dimensión: Plan de Marketing

PLAN DE MARKETING	
RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN	**TEORÍA**
La empresa tiene como servicio innovador el alquiler de ambulancias totalmente equipadas y como producto líder se encuentran las pruebas covid. Para realizar la rotación en los productos, este se realiza en base a su vigencia, realizando inventarios inter diario por código y es posicionado según fecha de vencimiento. El área comercial pacta un precio determinado en los productos, pero en los servicios varían, según el servicio	Según Aldana (2007)[40], indica que el Marketing se define como "el proceso de planear y ejecutar la concepción, precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que puedan satisfacer las necesidades de los consumidores y los objetivos de la organización". También, nos dice que para conseguir una ventaja competitiva es a través de la manipulación de los elementos del Marketing Mix, siendo:

[40] Aldana, J., (2007). *Propuesta de un modelo de administración de ventas para mejorar la gestión comercial de la empresa editorial Franco, 2020.* Universidad San Ignacio de Loyola. https://cutt.ly/bN0UvvZ

requerido. Para establecer los precios, toman en cuenta todos los costos desde la adquisición de los productos hasta la venta final y luego de identificar todos los costos se determina un margen de ganancia mínimo del 30%. La empresa busca fidelizar con sus clientes a través del compromiso y calidad de sus productos y servicios. Además el Área comercial promociona y capta clientes utilizando el marketing digital, principalmente Facebook y manteniendo una comunicación por Whatsapp de manera exclusiva para las ofertas vigentes. Por último, ofrecen una cobertura de productos y servicios en todo el país. La distribución de los productos, optan por ser directa, pero en el caso de provincias contratan a un tercero (agencias).

producto, promoción, precios y plaza/distribución. Cada elemento se caracteriza así:

- Producto: Variedad de productos, calidad, diseño, características, marca, tamaños, servicios y garantía.
- Promoción: promoción y ventas, anuncios, fuerza de ventas, relaciones públicas y marketing directo.
- Precios: Lista de precios, descuentos, concesiones periodos de pago y condiciones de crédito.
- Plaza/distribución: canales, cobertura, ubicación, inventario y transporte.

Con relación a la tabla mostrada con anterioridad, se puede deducir que la empresa STEO CONSULTING SAC tiene un plan de marketing ya planeado y ejecutado; el precio, promoción, distribución de bienes y servicios son principalmente analizadas por las 3 áreas pactadas para mantener la información de manera lineal en toda la organización, de esta manera la empresa genera ventaja competitiva en el Plan de Marketing.

Tabla 21:

Cuadro comparativo entre los resultados de investigación y la teoría, a nivel de la dimensión:

Plan de Recursos Humanos

PLAN DE RECURSOS HUMANOS	
RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN	**TEORÍA**
A nivel organizacional, primero se encuentra la gerente general, siguiendo el área comercial, área de recursos humanos, área de contabilidad y área de importación; y cada área tiene sus trabajadores de bajo. Con todos los trabajadores se realiza mensualmente un feedback, donde se analiza el resultado del mes y las proyecciones del mes siguiente. También se muestra las comisiones y recompensas logradas por parte de los vendedores. Dicho esto, los vendedores reciben una recompensa por meta lograda de manera mensual y también el área de importación recibe una comisión por cada negociación realizada con clientes y distribuidores. La empresa tiene un claro enfoque en realizar seguimiento a los objetivos propuestos. Estos objetivos son realizados por cada trabajador cumpliendo un periodo de tiempo establecido, en equipo	Según PERSPECTIVAS (2007)[41], nos dice que la planeación de recursos humanos es uno de los procesos para que la organización mantenga una eficaz gestión de recursos humanos y del conjunto. También se considera como una técnica para determinar la cantidad y el tipo de empleados que requiera la organización, encargándose de labores de reclutamiento, selección, capacitaciones y entre otras. La gestión de los recursos humanos es con la finalidad de conseguir los objetivos de la organización en un periodo determinado. De esta manera se prevé la fuerza laboral y el talento humano necesario para futuras acciones. Por ello la planificación de los recursos humanos es importante, ya que influye en las demás actividades de recursos humanos. Entre ellas tenemos: análisis del puesto de trabajo, reclutamiento y selección, formación y

[41] Perspectivas (diciembre del 2007) *Importancia de la planificación de recursos humanos en la empresa Perspectivas.* Universidad Católica Boliviana San Pablo Bolivia. https://cutt.ly/eN0I1el

junto con el jefe directo de cada uno, así mismo se hace seguimiento continuo para levantar cualquier oportunidad de mejora.	perfeccionamiento, evaluación del rendimiento, retribución y gestión de la carrera profesional.

Según la tabla mostrada, se puede inferior que la empresa STEO CONSULTING SAC maneja un modelo organizativo jerárquico, este es conformado por distintas áreas como gerencial, comercial, contabilidad, importaciones, recursos humanos. También se conoce que la empresa maneja objetivos e incentivos a favor de los trabajadores, de esta manera se prevé la fuerza laboral y el talento humano. Cada planificación de objetivos es realizada en equipo entre cada trabajador y cada jefe de área para levantar oportunidades de mejora.

3.2.2 Comparativo a Nivel de Indicadores

Tabla 22:

Cuadro comparativo entre los resultados de investigación y la teoría, a nivel de indicadores: Propuesta de valor.

PROPUESTA DE VALOR	
RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN	**TEORÍA**
La empresa considera que sí mantiene un buen trabajo operativo, ya que tienen un flujo de procesos por cada propuesta que ofrecen a los clientes; indicando los siguientes procesos	Según De Borja, F. (2008)[42], nos hace mención que, para la supervivencia en el aspecto competitivo, es generar una ventaja competitiva que garantice el posicionamiento

[42] De Borja, F. (2008) *Sistematización de la función comercial. Como integrar con éxito su estrategia corporativa y su plan de acción comercial*. Netbiblo. https://cutt.ly/iN0j2AX

que aplican: compraventa de los productos médicos, proceso de negociación, proceso de distribución, proceso de implementación y traslado de ambulancia, entre otros procesos similares. Siendo caso contrario en el área de importaciones, ya que depende de las necesidades de la empresa y temas aduaneros. Como empresa están comprometidos en ofrecer servicios y productos que lideren en el mercado, siendo líder en el servicio de alquiler de ambulancias equipadas dirigidas a campamentos mineros. Y en productos son la prueba covid, diariamente realizamos ventas de aproximadamente 1000 cajas.	en el mercado, el cual sea capaz de ofrecer un valor diferencial, haciendo que el servicio o producto que ofrece la organización sea el más requerido a comparación de la competencia. Para ello, se debe identificar y desarrollar una fuente de singularidad y diferenciación de acuerdo a la demanda y características internas de la organización. Por ende, primero se debe trabajar en la selección de estrategias que refleje la propuesta de valor. Estos pueden tener las siguientes características: liderazgo en diferenciación, excelencia operativa y estrategia de nicho de mercado-orientación al cliente.

Del cuadro anteriormente visto, se concluye que la propuesta de valor de la empresa STEO CONSULTING SAC es brindar un buen trabajo operativo dentro de la organización, adicionalmente, la empresa cumple con el factor diferenciador en brindar el servicio de manera íntegra de alquiler de ambulancias y realiza la importación de insumos médicos, generando así ofertas que cubran las necesidades del mercado nacional.

Tabla 23:

Cuadro comparativo entre los resultados de investigación y la teoría, a nivel de indicadores:

Estrategias de mercado.

ESTRATEGIAS DE MERCADO	
RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN	**TEORÍA**
Durante inicios de pandemia, la empresa por pertenecer al rubro de salud tuvo la ventaja de seguir trabajando y aprovecharon esta oportunidad e innovando en sus estrategias económicas realizando actividades como: venta de insumos médicos, venta de pruebas covid, venta de equipos para implementar ambulancias, alquiler de ambulancias, venta de ambulancias, ofrecieron servicios con médicos capacitados, etc. Desde el inicio buscaron ampliarse en todos los enfoques de su entorno. Para ello se realizó una reunión con las jefaturas de cada área, para analizar el potencial en los insumos actual y en recursos humanos. Por último, a base del presupuesto que tenían y la coyuntura, iniciaron con las importaciones de pruebas covid, como prioridad y producto líder. También, importaron productos médicos vitales en la pandemia, como mascarillas quirúrgicas,	Según Fernández, G. & Narváez. M. (2006)[43], nos hace mención que las empresas deben definir estrategias a mediano y largo plazo para que les permitan su permanencia y desarrollo en el mercado. Por ello, es importante que las gerencias de las empresas estén monitoreando constantemente los factores internos y externos, que conlleva a que la organización cumpla con su misión, visión y objetivos. Como empresa, deben estar orientados a la formulación de estrategias de mercadeo de sus productos y servicios, permitiendo la captación y fidelización del mercado meta. Para ello, se debe identificar y aplicar lo siguiente: - Identificar las necesidades del mercado objetivo. - Elaborar un plan de marketing, abarcando el producto o servicio, la estructura de precios, el sistema de

[43] Fernández, G., y Narváez, M. (septiembre del 2006). *Consideraciones estratégicas de mercadeo para la pequeña y mediana empresa del sector de alojamiento turístico de la Península de Paraguaná.* https://cutt.ly/UN0OJbT

mascarillas N95, mascarillas KN95, traje tybe, mandiles, oxímetros. La empresa siempre busca satisfacer a su segmento al cual se dirigen, ellos tienen claro quiénes son su tipo de clientes y como satisfacerlos, encontrando las principales necesidades en tiempo de pandemia, que son la protección y saber su estado de salud ante el covid, y de esta manera también abastecieron a los distribuidores para que cubran las necesidades del cliente final.	distribución y el programa promocional. Por último, se concluye que la adopción del enfoque de mercadeo se logra una diferenciación competitiva, y para ello deben diseñar un servicio con las siguientes características: innovadora, cumpliendo las expectativas de calidad e incrementando la satisfacción del cliente.

A través del cuadro anteriormente observado, se concluye que la empresa STEO CONSULTING S.A.C. de manera autónoma, propone y realiza nuevas estrategias de mercado, innovando en cada aspecto con los recursos propios de la organización, estas estrategias son formuladas por el área comercial de la empresa, validadas por el gerente y puesta en marcha de manera eficaz, así mismo la empresa cumple con identificar y cubrir con las necesidades del nicho de consumidores.

Tabla 24:

Cuadro comparativo entre los resultados de investigación y la teoría, a nivel de indicadores:

Estrategia de productos.

ESTRATEGIA DE PRODUCTOS	
RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN	**TEORÍA**
La empresa como servicio innovador tiene el alquiler de ambulancias totalmente equipadas, brindan ambulancia con equipo, medicinas, y con personal médico, desde un doctor, enfermera/o y chofer, todo depende del tipo de unidad que requiera el servicio. Así mismo el producto más innovador son las pruebas covid. Para realizar la rotación de los productos según su vigencia, la empresa realiza inventarios inter diario de cada código registrado en el sistema, entre medicamentos, insumos médicos, equipo médico, etc. Cuando entra un nuevo producto a la empresa, cuya fecha de vencimiento es larga, este se posiciona en la parte trasera de sus códigos, y teniendo adelante los códigos con productos con fecha de vencimiento más corta.	Según Yépez, G.; Quimis, N. & Sumba, R. (2021)[44], el producto es la variable del marketing mix, viene a ser los bienes y servicios que comercializa una organización. El producto debe centrarse en resolver dichas necesidades de la demanda y se deben considerar los siguientes aspectos: la imagen, la marca, el packing o los servicios post venta. Según Andrade C., Fucci M. & Morales, M. (2010)[45], nos dice que, para establecer estrategias de productos, se pueden estudiar usos alternativos del producto, o formas para incentivar la fidelidad. Se debe buscar formas eficientes de fabricar el producto y métodos para aumentar su rentabilidad.

[44] Yépez, G., Sumba, R., y Quimis, N. (20 de marzo del 2021). *El marketing mix como estrategia de posicionamiento en las MIPYMES ecuatorianas.* https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7926929

[45] Andrade, C., Fucci, M. y Morales, M. (marzo del 2010). *Estrategias de marketing promocional en unidades de servicio de información de la Universidad del Zulia.* https://cutt.ly/ON0SdwL

Según la tabla vista con anterioridad, se entiende que la empresa STEO CONSULTING SAC tiene establecido la estrategia de productos, comenzando desde el ofrecimiento de la mayor cantidad posible de servicios y productos hacia los clientes, así mismo la rotación se realiza de forma interdiaria junto con el inventario para verificar cantidad y datos importantes como fecha de vencimiento, número de lote, etc. De esta forma las estrategias que propone la empresa abarcan el mayor número de cantidad posible para cubrir la demanda de los clientes.

Tabla 25:

Cuadro comparativo entre los resultados de investigación y la teoría, a nivel de indicadores: Política de precios.

POLITICA DE PRECIOS	
RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN	**TEORÍA**
En los productos, la empresa mantiene un precio previamente pactado por el área comercial y estos se mantienen fijos. Caso contrario, en el caso de servicios los precios varían de acuerdo el servicio requerido, por ejemplo en estos casos: ¿ambulancia equipada o libre? ¿tipo rural o urbana? ¿con personal o libre? ¿Cuántos días, semanas o meses? ¿Para	Según Yépez, G.; Quimis, N. & Sumba, R. (2021)[46], afirma que es la variable del marketing mix y antes de fijar los precios se debe estudiar algunos aspectos como: el consumidor, mercado, costes, competencia, etc. El precio determina el producto al

[46] Yépez, G., Sumba, R. y Quimis, N. (20 de marzo del 2021). *El marketing mix como estrategia de posicionamiento en las MIPYMES ecuatorianas.* https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7926929

uso personal o para empresa? y a base de las repuestas se envía la cotización con los precios negociados. Para establecer los precios, la empresa determinó que deben tener un margen de ganancia del 30% en los productos y servicios. Para llegar al margen requerido, se toma en cuenta todos los costos desde el inicio de la adquisición de los productos hasta la venta, igualmente para los servicios.

ofrecerlo al mercado para que tengan acceso a los consumidores.

Según Andrade, C.; Fucci, M. & Morales, M. (2010)[47], nos menciona que un factor que se debe considerar es que, si se fijarán precios inferiores o superiores frente a la competencia, ambas estrategias pueden ser satisfactorias para la empresa. También, determinar si los precios pueden variar por distintas áreas geográficas y, si se fijará un precio bajo para lograr un posicionamiento frente a la competencia.

Por último, según Alaña, T.; Gonzaga, S. & Yánez, M. (2018)[48], nos indica algunos métodos de fijación de precios, siendo los siguientes:

- Precio por margen de rentabilidad.
- Precio objetivo
- Precio basado a la demanda.
- Precio basado a la competencia.

[47] Andrade, C., Fucci, M. y Morales, M. (marzo del 2010). *Estrategias de marketing promocional en unidades de servicio de información de la Universidad del Zulia.* https://cutt.ly/ON0SdwL

[48] Alaña, T., Gonzaga, S. y Yánez, M. (febrero del 2018). *Estrategias para la fijación de precios de productos de consumo masivo en la provincia de El Oro. SciELO* https://cutt.ly/uN0DuRF

Según la tabla vista anteriormente, se identifica que la empresa STEO CONSULTING SAC maneja una correcta política de precios considerando de esta manera tener un precio competitivo. Para establecer un precio frente a la competencia, la empresa usa el método de Precio por margen de rentabilidad ya que se considera un mínimo de 30% de ganancia final, en el cual ya incluye costos previos hasta la adquisición.

Tabla 26:

Cuadro comparativo entre los resultados de investigación y la teoría, a nivel de indicadores: Estrategia de clientes.

ESTRETEGIA DE CLIENTES	
RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN	**TEORÍA**
La empresa fideliza con los clientes a través de la calidad de sus productos y servicios que ofrece, con la verificación de los permisos, certificados, procedencia, etc. También dan soluciones inmediatas a cualquier circunstancia, de esta manera el cliente estará seguro de que los servicios se generan con mucho compromiso para conectar cliente con empresa. Por tiempos de coyuntura, se identificó que el marketing digital es una gran fuente de comunicación, por ende, en este caso se utilizó las redes sociales;	Según Fernández, G. & Narváez. M. (2006)[49], indica que la estrategia de clientes es a base principalmente de estrategias de atracción, esto lleva a que los clientes opten por el consumo de los productos y/o servicios a través de los canales de distribución establecido. Para ello se plantea lo siguiente: - Comunicación personalizada. - Utilizar una imagen conocida, que demuestre credibilidad y aceptación en el mercado.

[49] Fernández, G. y Narváez, M. (septiembre del 2006). *Consideraciones estratégicas de mercadeo para la pequeña y mediana empresa del sector de alojamiento turístico de la Península de Paraguaná.* https://cutt.ly/UN0OJbT

principalmente el Facebook, ofreciendo a sus seguidores precios especiales en un tiempo determinado. De esta manera, conectan con posibles clientes a través de publicaciones de promociones y llevándolos a un link direccionado a una conversación vía Whatsapp.	- Captar clientes a través de promociones. - Crear un sistema de recompensas a clientes frecuentes, esto nos permite que el cliente se fidelice con la empresa.

A través del cuadro expuesto, se concluye que la empresa STEO CONSULTING SAC, realiza correctas estrategias hacia los clientes a través del marketing digital, ya que se realiza promociones exclusivas para este mercado en especial, así mismo se valida a través de la respuesta que la empresa fideliza a los clientes con la calidad de servicios y productos.

Tabla 27:

Cuadro comparativo entre los resultados de investigación y la teoría, a nivel de indicadores: Modelo de distribución.

MODELO DE DISTRIBUCIÓN	
RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN	**TEORÍA**
La empresa tiene cobertura de distribución en todo el país. Los servicios se ofrecen en todo el Perú, mientras que los productos se envían	Según López, A. (2016)[50], nos dice que un modelo de distribución son las distintas formas que hace una compañía para que sus

[50] López, A. (15 de agosto del 2016) Modelos de distribución comercial: La clave para legar con eficacia a los consumidores. ESAN. https://cutt.ly/YN0FjQx

como encomienda a través de agencias. Como empresa, su principal distribución es directa, ya que consideran que el margen de ganancia se mantiene a favor de la empresa. Sin embargo, para envío a provincias es a través de terceros. En el caso de Lima, la entrega de productos es en la misma empresa, pero si el cliente requiere otro punto, se suma un cargo efectivo para cubrir el costo de movilización.	productos y/o servicios puedan llegar al mercado. Para una organización un canal de distribución juega un papel muy importante de carácter estratégico. Los tipos de modelos que pueden existir tienen un carácter directo o indirecto. Normalmente las empresas prefieren suplir o minimizar el número de intermediarios y comprimir más el canal y el fabricante esté más cerca al consumidor final. Pero existe que hay empresas no pueden con esa posibilidad, ya que hay productos que necesitan una cobertura mayor y optan por un apoyo mayor de los intermediarios. Todo lo mencionado, ha llegado a definir un sistema novedoso llamado multicanalidad o multichannel. Esto está provocando que actúen de una forma más coordinada en todos los canales con un sistema que se llama la omni canalidad, que va ligado a la multicanalidad con el objetivo que un consumidor tenga la misma experiencia de compra en cualquier tipo de canal.

Según el cuadro anterior, la empresa STEO CONSULTING S.A.C. maneja un modelo de distribución Multicanal ya que emplea múltiples canales de forma independiente. Adicionalmente se concluye que la empresa distribuye sus productos de forma directa en Lima, y para provincia se solicita el servicio tercerizado de encomienda a través de agencias de buses interprovinciales.

Tabla 28:

Cuadro comparativo entre los resultados de investigación y la teoría, a nivel de indicadores:

Modelo organizativo.

MODELO ORGANIZATIVO	
RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN	**TEORÍA**
En el aspecto organizacional la empresa está dividida en diferentes departamentos. Primero está la gerente general, dirigiendo a las siguientes áreas: el área comercial, área de recursos humanos, área de contabilidad y área de importación; y cada área tiene sus trabajadores de bajo. Para mantener una comunicación entre los trabajadores se realiza mensualmente reuniones de confraternidad, se hace un feedback, proyecciones para el mes siguiente y recompensas monetarias y comisiones a cada asesor de venta como	Según Hintze (2007)[51], es un conjunto integrado por unidades o nodos responsables, pertenecientes a una o más instituciones o unidades integrantes de las mismas que transforma recursos obtenidos de su entorno para producir determinados objetivos. Según Hintze (2007)[52], el modelo organizativo según su división del trabajo y mecanismo de articulación se divide en los siguientes ítems: - Modelos organizativos divisionales - Modelos en red redundante - Modelos organizativos funcionales - Modelos en red especializada.

[51] Hintze, J. (noviembre del 2007) *Modelos organizativos y redes institucionales.* http://www.top.org.ar/ecgp/FullText/000020/20227.pdf

[52] Hintze, J. (noviembre del 2007) *Modelos organizativos y redes institucionales.* http://www.top.org.ar/ecgp/FullText/000020/20227.pdf

Del cuadro anteriormente visto, según los resultados, se concluye que la empresa STEO CONSULTING SAC tiene un modelo organizacional funcional, ya que su estructura es jerárquica en función de la especialidad de cada empleado, estos se dividen por departamentos y con funciones específicas. Se concluye esto, ya que la empresa nos indica que su modelo inicia a partir del mando de la gerencia general, siguiendo los distintos departamentos como, el área comercial, área de recursos humanos, área de recursos humanos y área de contabilidad; y de bajo de ellos empleados especializados.

Tabla 29:

Cuadro comparativo entre los resultados de investigación y la teoría, a nivel de indicadores: Política de objetivos e incentivos.

POLÍTICA DE OBJETIVOS E INCENTIVOS	
RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN	**TEORÍA**
La empresa ofrece incentivos monetarios a los trabajadores. Los vendedores reciben una comisión por meta cumplida durante el mes y también el área de importación obtiene una comisión por cada negociación realizada con clientes y distribuidores. En días festivos como fiestas patrias y navidad se realiza actividades de confraternidad como empresa y equipo. Los objetivos en la empresa se	Según Fleishman & Bass (1976)[53] argumentan que "la satisfacción en el trabajo se ve afectada estrechamente por la cantidad de recompensa que las personas reciben de sus puestos y el nivel de desempeño se ve afectado por la base que sustenta el alcance de las recompensas" (p.334). Los sistemas de incentivos son aquellos que se otorgan dependiendo del desempeño de

[53] Fleishman E., Bass A. (1976) *Estudios de psicología industrial y del personal*. Ediciones Trillas. https://cutt.ly/wN5509G

realizan de manera trimestral y anual dependiendo del periodo de tiempo de trabajo de cada empleado, estos objetivos se realizan en equipo junto con el jefe directo, así mismo se realiza seguimiento de manera constante para verificar el buen desarrollo.	una persona, tales incentivos son concedidos tanto en forma grupal como individual. Según Bohlander, G. & Snell S. (2001)[54], el objetivo de los incentivos es motivar a los trabajadores de una empresa para que su desempeño sea mayor en aquellas actividades realizadas, que quizá, esto no sea motivo suficiente para realizar dichas actividades con los sistemas de compensación, tal como el pago por hora, por antigüedad o ambos.

Del cuadro anteriormente visto, se concluye que la empresa STEO CONSULTING SAC si aplica incentivos y recompensas monetarias, creando una satisfacción en los empleados, y esto se refleja en los resultados de sus objetivos cumplidos. En el caso de los vendedores y el área de importaciones reciben una recompensa monetaria a de acuerdo de los objetos estipulados por la empresa. Los objetivos son establecidos de acuerdo el tiempo del trabajador en la empresa, y estos son evaluados en los tiempos correspondientes, para verificar un buen progreso.

3.3. Importaciones realizadas en el 2020

La empresa "STEO Consulting S.A.C." en el año 2020, según información recopilada de SUNAT, registra tres importaciones realizadas siendo todas las importaciones provenientes de China en el cual gran parte de sus productos son insumos médicos. A continuación se visualiza el detalle:

[54] Bohlander, G., y Snell, S. (2008). *Administración de recursos humanos.* 14° edición. Cengage Learning Editores. https://acortar.link/cXdCwH

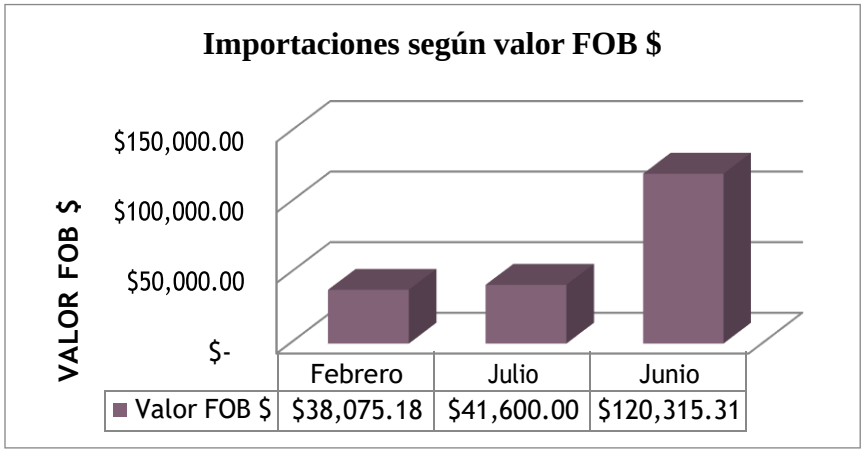


Ilustración 1

Importaciones según valor FOB $

Fuente: Elaboración propia, adaptado de la información brindada por SUNAT

En el año 2020, la empresa realizo tres importaciones, correspondientes al mes de febrero, julio y junio, en el cual da un total de valor FOB de $199,990.49; en el mes de febrero un mes antes de declarar el estado de emergencia, según la Declaración Única de Adunas (DUA), la empresa "STEO CONSULTING SAC" importó tablas rígidas, inmovilizador de cabeza, silla de ruedas, férulas y collar cervical. En el mes de junio, con un antecedente de 3 meses comenzada la pandemia COVID 19, se importó mascarillas de 3 pliegues, mascarilla KN95, traje protector de seguridad, lentes de seguridad, careta de seguridad, mandil de uso médico, gorro descartable de uso médico, cubre calzado y cámara de aislamiento. Estos productos fueron importados de manera estratégica teniendo en cuenta la coyuntura actual del año 2020 y con el objetivo del pronto abastecimiento nacional de insumos médicos. En el mes de

julio, la empresa importó guantes de nitrilo y guantes de látex. Estos dos insumos médicos mencionados aumentaron su demanda a nivel nacional ya que en aquellos meses se requería de manera obligatoria el uso de guantes en distintos lugares como centros comerciales, línea 1 del metro de lima, etc.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS Y CONCLUSIONES

4.1. Discusión de Resultados

4.1.1. Limitaciones

- El tamaño de la muestra en el trabajo de investigación es reducido debido a que este estudio está enfocado exclusivamente en una sola empresa por consecuente, los resultados y métodos no pueden ser generalizados para dar una respuesta que englobe otra muestra que no sea la seleccionada en el trabajo de investigación.
- El trabajo de investigación se enfoca únicamente en el área de gestión comercial de la empresa en mención, abarcando áreas de gerencia, importación y comercial. No se toma en cuenta las actividades externas del área previamente mencionada.
- El estudio será válido en el periodo de tiempo en el que este se realice, con los datos proporcionados por los investigados dentro de la empresa, debido a que en un futuro exista la posibilidad de que la empresa realice cambios en la gestión comercial, en la parte administrativa o área organizacional.
- Las estrategias mencionadas en la investigación no aplicaran a otras empresas del rubro sin la debida adecuación según cada entorno organizacional.

4.1.2. Interpretación comparativa

En la presente investigación se tuvo como objetivo principal el análisis de la gestión comercial en la empresa importadora de insumos médicos "STEO Consulting S.A.C." en San

Martin de Porres en el año 2020. Este estudio tiene como base la teoría de De Borja (2008)[55], en el cual se indica que la gestión comercial forma parte esencial del funcionamiento de las organizaciones, y está compuesta a través de un esquema de desarrollo *Modelo de Gestión Comercial (MGC),* se dividen en: Posicionamiento estratégico, Plan de Marketing, Estructuración comercial y Plan de recursos humanos las cuales se subdividen en 11 indicadores. Bajo el contexto de nuestro estudio, donde se consideró la teoría mencionada anteriormente realizamos la división en 3 dimensiones: Posicionamiento estratégico, plan de marketing y plan de recursos humanos, sin embargo no se trabajó con el indicador Estructuración comercial debido a que esta teoría se encuentra incluida en las estrategias de las otras 3 dimensiones mencionadas previamente. Estas dimensiones se subdividen en: propuesta de valor, estrategia de mercados, estrategia de productos, política de precios, estrategia de clientes, modelo de distribución, modelo organizativo y política de objetivos e incentivos.

4.1.3. Implicancias.

Según los resultados obtenidos a través de las entrevistas realizadas a la gerente general, gerente comercial y jefe de importaciones de la empresa STEO CONSULTING SAC, se identificó que la empresa STEO CONSULTING SAC tiene conocimiento de la importancia de contar con un buen posicionamiento estratégico en la empresa; el posicionamiento en la empresa se logra a través de estrategias en el trabajo operativo teniendo funciones estipuladas, liderazgo en costes a través de las importaciones y liderazgo en la diferenciación a través del servicio líder en la empresa, así mismo la empresa *tiene un plan de marketing ya planeado y ejecutado; el*

[55] De Borja, F. (2008) *Sistematización de la función comercial. Como integrar con éxito su estrategia corporativa y su plan de acción comercial*. Netbiblo. https://cutt.ly/iN0j2AX

precio, promoción, distribución de bienes y servicios son principalmente analizadas por las áreas pactadas para mantener la información de manera lineal en toda la organización. Adicionalmente se conoce que la empresa maneja un modelo organizativo jerárquico, trabajando bajo la estrategia de objetivos e incentivos a favor de los trabajadores, cada planificación de objetivos es realizada en equipo entre cada trabajador y cada jefe de área para levantar oportunidades de mejora y de esta manera se prevé la fuerza laboral y el talento humano.

4.2. Conclusiones

Las conclusiones del presente trabajo de investigación se encuentran relacionadas con los objetivos generales y específicos detallados a continuación:

- Se identificó los procesos que realizó la empresa importadora de insumos médicos para conocer el posicionamiento estratégico que maneja la organización, dentro de los procesos se encontró: propuesta de valor y estrategia de mercado, ante esto se concluye que en la propuesta de valor, la empresa ofrece una propuesta de valor a través de su buen trabajo operativo logrando diferenciarse con el liderazgo e innovación en los servicios y productos ofrecidos. Dentro de las estrategias de producto, la empresa aplica la innovación mediante el servicio completo de alquiler de ambulancias equipadas desde insumo y equipo médico hasta el recurso humano.
- Se identificó el plan de marketing que realizó la empresa importadora de insumos médicos, dentro del plan, se encontró los siguientes indicadores: estrategia de productos, política de precios, estrategia de clientes y modelo de distribución, ante esto se concluye que dentro de la estrategia de producto, la empresa aplicó la innovación en sus servicios y

satisfacer la necesidad del mercado convirtiendo las pruebas covid como producto líder. En la política de precios la empresa establece precios fijos en sus productos pero precios variables en sus servicios, consiguiendo un margen mínimo de rentabilidad de 30% establecido a base de sus costos. La empresa llega a los clientes a través del marketing digital con promociones en redes sociales y se fideliza a través de la calidad y compromiso en sus productos y servicios que ofrece. El modelo de distribución que usa la empresa es multicanal ya que distribuye sus productos en forma directa e indirecta.

- Se determinó el plan de recursos humanos que aplicó la empresa importadora de insumos médicos, dentro de esta estrategia se identificó: Modelo organizativo y política de objetivos e incentivos, ante esto se concluye que el modelo que aplica es el funcional ya que trabaja bajo una estructura jerárquica iniciando a partir del mando de gerencia. Así mismo la empresa ofrece incentivos económicos motivando el cumplimiento de los objetivos, estos son establecidos en equipo junto con el trabajador y el jefe directo, pactando fechas y periodos de tiempo, de esta manera se proyecta planes y se encuentra oportunidades de mejoras para resolver

4.3. Recomendaciones

- Se recomienda realizar un mayor uso de la tecnología en la estrategia de cliente, aplicando publicidad pagada en las búsquedas por Google, posicionando a la empresa como resultado número uno cuando las personas busquen palabras claves como: alquiler de ambulancias, servicio médico, pruebas covid, etc., de esta manera la empresa es captada de manera instantánea por un posible cliente.

- Invertir en capacitaciones al personal en diversas áreas, tales como: Atención al cliente, métodos de negociación, primeros auxilios, riesgos laborales, prevención de incendios y planes de emergencia, entre otros. El resultado de las capacitaciones es tener un recurso humano activo, comprometido y con los conocimientos necesarios para lograr de manera eficaz su desempeño en la empresa.

CAPÍTULO V. MATRIZ DE CONSISTENCIA Y CRONOGRAMA

5.1. Matriz de consistencia

Tabla 30.

Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGIA	POBLACIÓN Y MUESTRA
PROBLEMA GENERAL: ¿Cómo es la gestión comercial en la empresa importadora de insumos médicos "STEO Consulting S.A.C." en el distrito de San Martín de Porres en el año 2020?, **PROBLEMAS ESPECIFICOS:** **Problema específico 1:** ¿Cómo es el posicionamiento estratégico de la	**OBJETIVO GENERAL:** Describir la gestión comercial de la empresa importadora de insumos médicos "STEO Consulting S.A.C." en el distrito de San Martín de Porres en el año 2020. **OBJETIVOS ESPECIFICOS** **Objetivo específico 01:** Describir el posicionamiento estratégico de la	**VARIABLE 1** Gestión comercial	Posicionamiento estratégico	- Propuesta de valor - Estrategia de mercados	**TIPO, NIVEL Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:** El tipo de investigación es cualitativo, ya que se explicará la realidad desde un punto de vista subjetiva, y así interpretar las vivencias, experiencias y acciones humanas. El nivel de investigación es estudio de casos, ya que nos vamos a	**POBLACIÓN:** La población se basó en un estudio único y exclusivo a la empresa importadora de insumos médicos "STEO Consulting S.A.C." ubicada en el distrito de San Martin de Porres. La población del presente estudio se encuentra conformada por el gerente general, gerente comercial y jefe de importaciones, estas personas son las encargadas de tomar las decisiones más importantes en la empresa.
			Plan de Marketing	- Estrategia de productos - Política de precios - Estrategia de clientes		

empresa importadora de insumos médicos “STEO Consulting S.A.C.” en el año 2020? **Problema específico 2:** ¿Cómo es el plan de marketing de la empresa “STEO Consulting S.A.C.” en el año 2020? **Problema específico 3:** ¿Cómo es el plan de recursos humanos de la empresa importadora de insumos médicos “STEO Consulting S.A.C.” en el año 2020?	empresa importadora de insumos médicos “STEO Consulting S.A.C.” durante el año 2020. **Objetivo específico 02:** Describir el plan de marketing de la empresa importadora de insumos médicos “STEO Consulting S.A.C.” durante el año 2020. **Objetivo específico 03:** Determinar el plan de recursos humanos de la empresa importadora de insumos médicos “STEO Consulting S.A.C.” durante el año 2020.			- Modelo de distribución	enfocar en casos de la empresa importadora de insumos médicos respecto a la gestión comercial que aplica. El diseño de la investigación es cualitativo, descriptivo de corte transversal, ya que habrá una descripción de los procesos de la gestión comercial que aplica la empresa importadora de insumos médico, utilizando grupos ya formados, nuestros grupos serán el gerente de la empresa, jefe de importación y jefe comercial, logrando de esta manera la medición de resultados.	
			Plan de recursos humanos	- Modelo organizativo - Política de objetivos o incentivos		**<u>MUESTRA:</u>** En el presente trabajo de investigación se usa el muestreo censal tomando como principal unidad de investigación a la población antes mencionada, estos son: gerente general, gerente comercial y jefe de importaciones de la empresa STEO Consulting S.A.C.

5.2. Cronograma de ejecución

Tabla 31.

Cronograma de ejecución

Actividades	2022																							
	JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE			
	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
Definición del problema	X	X	X	X																				
Elaboración del marco teórico					X	X	X	X																
Formulación de hipótesis									X	X														
Diseño metodológico											X	X	X	X	X									
Elaboración de instrumentos																X	X							
Presentación del proyecto																		X						
Devolución y corrección de proyecto																			X					
Validez y confiabilidad de instrumentos																				X				

Estudio y análisis piloto																				X				
Rediseño y muestreo																				X				
Aplicación de instrumentos																					X			
Análisis y procesamiento de datos																					X			
Elaboración del primer informe																					X			
Corrección																						X		
Informe final																						X		
Sustentación de tesis																								

CAPÍTULO VI. ANEXOS

6.1. Carta de autorización de uso de información de empresa

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA

UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE

Yo FRANZ ENGELS ROJAS GALLARDO, Identificado/a con DNI 43608520, en mi calidad de GERENTE GENERAL del área de GERENCIA de la empresa/institución STEO CONSULTING SAC, con R.U.C N° 20602781667, ubicada en la ciudad de Lima - Direccion CALLE JULIO MINI RIVAS N° 259 SAN MARTIN DE PORRES-LIMA.

OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

A la señorita Toro Umbo, Maria del Rosario identificada con DNI N° 72902538 estudiante de la carrera profesional de Administración y Negocios Internacionales y a la señorita Ttica Laveriano, Janet Cristina identificada con DNI N° 77073671 estudiante de la carrera profesional de Administración y Negocios Internacionales para que utilice la siguiente información de la empresa:

- Procesos para el plan de gestión de gestión comercial: Planificación, comunicación organizacionales y flujo de información.
- Utilidad, ingresos y egresos (en valores referenciales a través de rangos)
- Componentes estratégicos para la toma de decisión en la gestión comercial: Eficacia estratégica y evaluación previa – continua de las estrategias.

Con la finalidad de que pueda desarrollar su ( ) Trabajo de Investigación, (X)Tesis o ( )Trabajo de suficiencia profesional para optar al grado de (X) Bachiller, ( )Maestro, ( )Doctor o ( )Título Profesional.

Adjunto en esta carta, la siguiente documentación:
( ) Ficha RUC
( ) *Vigencia de Poder (Para informes de suficiencia profesional)
( ) Otro (ROF, MOF, Resolución, etc. para el caso de empresas públicas válido tanto para Tesis, Trabajo de Investigación o Trabajo de Suficiencia Profesional).
** Nota: En el caso este formato se use como regularización o continuidad del trámite durante la coyuntura de emergencia – Covid19, se debe de omitir la "Vigencia de Poder" requerido para los informes de Suficiencia Profesional.*

Indicar si el representante que autoriza la información de la empresa, solicita mantener el nombre o cualquier distintivo de la empresa en reserva, marcando con una "X" la opción seleccionada.
( ) Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o
( ) Mencionar el nombre de la empresa.

FRANZ ENGELS ROJAS GALLARDO
GERENTE GENERAL

Firma y sello del Representante Legal **
DNI: 43608520

***Este documento debe ser firmado por un representante inscrito en SUNAT y debe adjuntar una copia de su documento de identidad (DNI) para verificar la firma.*

El Egresado/Bachiller declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Investigación, en la Tesis son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Egresado será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.

CÓDIGO DE DOCUMENTO	CDR-F-REC-VAC-05.04	NÚMERO VERSIÓN	06	PÁGINA	Página 1 de 1
FECHA DE VIGENCIA	25/06/2020				

CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA	UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE

Firma del Egresado: Toro Umbo, María del Rosario
DNI: 72902538

Firma del Egresado: Ttica Laveriano, Janet Cristina
DNI: 77073671

6.2. Validación de instrumentos – Primer experto

FORMATO DE VALIDEZ BASADA EN EL CONTENIDO: GESTIÓN COMERCIAL EN LA EMPRESA IMPORTADORA STEO CONSULTING S.A.C

Estimado(a) experto(a):

Reciba mis más cordiales saludos, el motivo de este documento es informarle que estamos realizando la validez basada en el contenido de un instrumento destinado a medir la gestión comercial en la empresa importadora STEO Consulting S.A.C. En ese sentido, solicito pueda evaluar los 16 ítems en tres criterios: Relevancia, coherencia y claridad. Su sinceridad y participación voluntaria me permitirá identificar posibles fallas en la escala.

Antes es necesario completar algunos datos generales:

I. Datos Generales

Nombre y Apellido	Giovanni Paolo Figari Salas		
Sexo:	Varón / Mujer		
Años de experiencia profesional: (desde la obtención del título)	8		
Grado académico:	Bachiller	Magister	Doctor
Área de Formación académica			
	Organizacional	Otro: Educación y Humanidades	
Áreas de experiencia profesional	Negocios, Banca, Educación		
Tiempo de experiencia profesional en el área	28 años		

II. Breve explicación del constructo

La gestión comercial puede conceptualizar como: La parte importante en el desarrollo de las organizaciones, tales como en decisiones para acceder a un nuevo mercado, con que productos, que políticas de precio aplicar, que sistema eficaz comercial utilizar; además son aspectos que emanan de las decisiones derivadas de la estrategia corporativa. El presente trabajo de investigación tiene por diseño una investigación cualitativa, descriptiva de corte transversal teniendo 16 items bajo las siguientes dimensiones (a) Posicionamiento estratégico, (b) Plan de Marketing, (c) Plan de Recursos Humanos.

III. Criterios de Calificación

a. Relevancia

El grado en que el ítem es esencial o importante y por tanto debe ser incluido para evaluar la gestión comercial se determinará con una calificación que varía de 0 a 3: El ítem "Nada relevante para evaluar la gestión comercial" (puntaje 0), "poco relevante para evaluar la gestión comercial" (puntaje 1), "relevante para evaluar la gestión comercial" (puntaje 2) y "completamente relevante para evaluar la gestión comercial" (puntaje 3).

Nada relevante	*Poco relevante*	*Relevante*	*Totalmente relevante*
0	1	2	3

b. Coherencia

El grado en que el ítem guarda relación con la dimensión que está midiendo. Su calificación varia de 0 a 4: El ítem "No es coherente para evaluar la gestión comercial" (puntaje 0), "poco coherente para evaluar gestión comercial (puntaje 1), "coherente para evaluar gestión comercial" (puntaje 2) y es "totalmente coherente para evaluar la gestión comercial (puntaje 3).

Nada coherente	*Poco coherente*	*Coherente*	*Totalmente coherente*
0	1	2	3

c. Claridad

El grado en que el ítem es entendible, claro y comprensible en una escala que varía de "Nada Claro" (0 punto), "medianamente claro" (puntaje 1), "claro" (puntaje 2), "totalmente claro" (puntaje 3)

Nada claro	*Poco claro*	*Claro*	*Totalmente claro*
0	1	2	3

	ITEMS	Relevancia				Coherente				Claridad				Sugerencias
	Posicionamiento estratégico													
N°	**Ítems:** Propuesta de valor													
1	¿Considera usted que la empresa brinda una excelencia operativa en sus importaciones y en la prestación de servicios médicos?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
2	¿Qué productos/servicio de la empresa lidera en el mercado?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
N°	**Ítems:** Estrategias de mercados													
3	¿Qué estrategias aplicaron durante el impacto de la pandemia en el año 2020?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
4	¿Cuál es el nicho de mercado? ¿Considera usted que la empresa satisface a su nicho de mercado?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
	Plan de Marketing													
N°	**Ítems:** Estrategia de productos													
5	¿Qué producto/servicio es innovador en el rubro de la empresa?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
6	¿Cuál es la rotación de los productos para verificar su vigencia?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
N°	**Ítems:** Política de precios													
7	¿La empresa negocia los precios de los productos/servicios? ¿En qué situación?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
8	¿Qué aspectos considera la empresa para establecer los precios en los productos/servicios?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
N°	**Ítems:** Estrategia de clientes													
9	¿De qué manera la empresa fideliza a sus clientes?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
10	¿Qué incentivos propone la empresa para atraer a los clientes?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
N°	**Ítems:** Modelo de distribución													
11	¿Qué cobertura tiene la empresa para brindar sus servicios y ofrecer sus productos?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
12	¿Qué modelo de distribución realiza la empresa? ¿Directa o indirecta a través de terceros?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
	Plan de Recursos Humanos													
N°	**Ítems:** Modelo organizativo													
13	¿Cómo es el modelo organizativo en la empresa?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
14	¿Con que frecuencia brinda capacitaciones para motivar al personal?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
N°	**Ítems:** Política de objetivos e incentivos													
15	¿Qué tipo de incentivos ofrecen a los trabajadores?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	
16	¿Qué medio aplica la empresa para lograr el cumplimiento de los objetivos?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	

Las alternativas de respuesta van de 1 al 4 y tienen las siguientes expresiones:

1	2	3	4
Muy en descuerdo	Desacuerdo	De acuerdo	Muy en desacuerdo

Firma del experto:
DNI : 07630330

6.3. Validación de instrumentos – Segundo experto

FORMATO DE VALIDEZ BASADA EN EL CONTENIDO: GESTIÓN COMERCIAL EN LA EMPRESA IMPORTADORA STEO CONSULTING S.A.C

Estimado(a) experto(a):

Reciba mis más cordiales saludos, el motivo de este documento es informarle que estamos realizando la validez basada en el contenido de un instrumento destinado a medir la gestión comercial en la empresa importadora STEO Consulting S.A.C. En ese sentido, solicito pueda evaluar los 16 ítems en tres criterios: Relevancia, coherencia y claridad. Su sinceridad y participación voluntaria me permitirá identificar posibles fallas en la escala.

Antes es necesario completar algunos datos generales:

I. Datos Generales

Nombre y Apellido	HERNAN ALFREDO MARTIN VARGAS LLONTOP		
Sexo:	Varón / Mujer		
Años de experiencia profesional: (desde la obtención del título)	10 AÑOS		
Grado académico:	Bachiller	Magister	Doctor
Área de Formación académica	ADMININSTRACIÓN		
	Organizacional	Otro:	
Áreas de experiencia profesional	25 AÑOS		
Tiempo de experiencia profesional en el área	25 AÑOS		

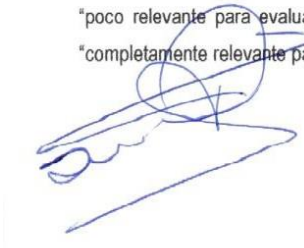
II. Breve explicación del constructo

La gestión comercial puede conceptualizar como: La parte importante en el desarrollo de las organizaciones, tales como en decisiones para acceder a un nuevo mercado, con que productos, que políticas de precio aplicar, que sistema eficaz comercial utilizar; además son aspectos que emanan de las decisiones derivadas de la estrategia corporativa. El presente trabajo de investigación tiene por diseño una investigación cualitativa, descriptiva de corte transversal teniendo 16 items bajo las siguientes dimensiones (a) Posicionamiento estratégico, (b) Plan de Marketing, (c) Plan de Recursos Humanos.

III. Criterios de Calificación

a. Relevancia

El grado en que el ítem es esencial o importante y por tanto debe ser incluido para evaluar la gestión comercial se determinará con una calificación que varia de 0 a 3: El ítem "Nada relevante para evaluar la gestión comercial" (puntaje 0), "poco relevante para evaluar la gestión comercial" (puntaje 1), "relevante para evaluar la gestión comercial" (puntaje 2) y "completamente relevante para evaluar la gestión comercial" (puntaje 3).



Nada relevante	*Poco relevante*	*Relevante*	*Totalmente relevante*
0	1	2	3

b. Coherencia

El grado en que el ítem guarda relación con la dimensión que está midiendo. Su calificación varia de 0 a 4: El ítem "No es coherente para evaluar la gestión comercial" (puntaje 0), "poco coherente para evaluar gestión comercial (puntaje 1), "coherente para evaluar gestión comercial" (puntaje 2) y es "totalmente coherente para evaluar la gestión comercial (puntaje 3).

Nada coherente	*Poco coherente*	*Coherente*	*Totalmente coherente*
0	1	2	3

c. Claridad

El grado en que el ítem es entendible, claro y comprensible en una escala que varía de "Nada Claro" (0 punto), "medianamente claro" (puntaje 1), "claro" (puntaje 2), "totalmente claro" (puntaje 3)

Nada claro	*Poco claro*	*Claro*	*Totalmente claro*
0	1	2	3

	ITEM S	Relevancia				Coherente				Claridad				Sugerencias
	Posicionamiento estratégico													
N°	**Ítems:** Propuesta de valor													
1	¿Considera usted que la empresa brinda una excelencia operativa en sus importaciones y en la prestación de servicios médicos?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	La respuesta es relevante, coherente y clara
2	¿Qué productos/servicio de la empresa lidera en el mercado?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	La respuesta es relevante, coherente y clara
N°	**Ítems:** Estrategias de mercados													
3	¿Qué estrategias aplicaron durante el impacto de la pandemia en el año 2020?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	La respuesta es relevante, coherente y clara
4	¿Cuál es el nicho de mercado? ¿Considera usted que la empresa satisface a su nicho de mercado?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	La respuesta es relevante, coherente y clara
	Plan de Marketing													
N°	**Ítems:** Estrategia de productos													
5	¿Qué producto/servicio es innovador en el rubro de la empresa?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	La respuesta es relevante, coherente y clara
6	¿Cuál es la rotación de los productos para verificar su vigencia?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	La respuesta es relevante, coherente y clara
N°	**Ítems:** Política de precios													
7	¿La empresa negocia los precios de los productos/servicios? ¿En qué situación?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	La respuesta es relevante, coherente y clara
8	¿Qué aspectos considera la empresa para establecer los precios en los productos/servicios?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	La respuesta es relevante, coherente y clara
N°	**Ítems:** Estrategia de clientes													
9	¿De qué manera la empresa fideliza a sus clientes?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	La respuesta es relevante, coherente y clara
10	¿Qué incentivos propone la empresa para atraer a los clientes?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	La respuesta es relevante, coherente y clara
N°	**Ítems:** Modelo de distribución													
11	¿Qué cobertura tiene la empresa para brindar sus servicios y ofrecer sus productos?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	La respuesta es relevante, coherente y clara
12	¿Qué modelo de distribución realiza la empresa? ¿Directa o indirecta a través de terceros?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	La respuesta es relevante, coherente y clara
	Plan de Recursos Humanos													
N°	**Ítems:** Modelo organizativo													
13	¿Cómo es el modelo organizativo en la empresa?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	La respuesta es relevante, coherente y clara
14	¿Con que frecuencia brinda capacitaciones para motivar al personal?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	La respuesta es relevante, coherente y clara
N°	**Ítems:** Política de objetivos e incentivos													
15	¿Qué tipo de incentivos ofrecen a los trabajadores?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	La respuesta es relevante, coherente y clara
16	¿Qué medio aplica la empresa para lograr el cumplimiento de los objetivos?	0	1	2	3	0	1	2	3	0	1	2	3	La respuesta es relevante, coherente y clara

Las alternativas de respuesta van de 1 al 4 y tienen las siguientes expresiones:

1	2	3	4
Muy en descuerdo	Desacuerdo	De acuerdo	Muy en desacuerdo

Firma del experto: Hernán Vargas Llontop
DNI: 07387121

6.4. Validación de instrumentos – Tercer experto

FORMATO DE VALIDEZ BASADA EN EL CONTENIDO: GESTIÓN COMERCIAL EN LA EMPRESA IMPORTADORA STEO CONSULTING S.A.C

Estimado(a) experto(a):

Reciba mis más cordiales saludos, el motivo de este documento es informarle que estamos realizando la validez basada en el contenido de un instrumento destinado a medir la gestión comercial en la empresa importadora STEO Consulting S.A.C. En ese sentido, solicito pueda evaluar los 16 ítems en tres criterios: Relevancia, coherencia y claridad. Su sinceridad y participación voluntaria me permitirá identificar posibles fallas en la escala.

Antes es necesario completar algunos datos generales:

I. Datos Generales

Nombre y Apellido	EDUARDO ERNESTO LOZANO CANO			
Sexo:	Varón X	Mujer		
Años de experiencia profesional: (desde la obtención del título)	20			
Grado académico:	Bachiller		Magister	Doctor
Área de Formación académica			X	
	Organizacional		Otro:	
Áreas de experiencia profesional	Marketing, Gestión Comercial, RRPP y Comunicaciones			
Tiempo de experiencia profesional en el área	Más de 20 años			

II. Breve explicación del constructo

La gestión comercial puede conceptualizar como: La parte importante en el desarrollo de las organizaciones, tales como en decisiones para acceder a un nuevo mercado, con que productos, que políticas de precio aplicar, que sistema eficaz comercial utilizar; además son aspectos que emanan de las decisiones derivadas de la estrategia corporativa. El presente trabajo de investigación tiene por diseño una investigación cualitativa, descriptiva de corte transversal teniendo 16 items bajo las siguientes dimensiones (a) Posicionamiento estratégico, (b) Plan de Marketing, (c) Plan de Recursos Humanos.

III. Criterios de Calificación

a. Relevancia

El grado en que el ítem es esencial o importante y por tanto debe ser incluido para evaluar la gestión comercial se determinará con una calificación que varía de 0 a 3: El ítem "Nada relevante para evaluar la gestión comercial" (puntaje 0), "poco relevante para evaluar la gestión comercial" (puntaje 1), "relevante para evaluar la gestión comercial" (puntaje 2) y "completamente relevante para evaluar la gestión comercial" (puntaje 3).

Nada relevante	*Poco relevante*	*Relevante*	*Totalmente relevante*
0	1	2	3

b. Coherencia

El grado en que el ítem guarda relación con la dimensión que está midiendo. Su calificación varia de 0 a 4: El ítem "No es coherente para evaluar la gestión comercial" (puntaje 0), "poco coherente para evaluar gestión comercial (puntaje 1), "coherente para evaluar gestión comercial" (puntaje 2) y es "totalmente coherente para evaluar la gestión comercial (puntaje 3).

Nada coherente	*Poco coherente*	*Coherente*	*Totalmente coherente*
0	1	2	3

c. Claridad

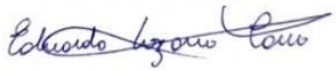
El grado en que el ítem es entendible, claro y comprensible en una escala que varía de "Nada Claro" (0 punto), "medianamente claro" (puntaje 1), "claro" (puntaje 2), "totalmente claro" (puntaje 3)

Nada claro	*Poco claro*	*Claro*	*Totalmente claro*
0	1	2	3

	ITEMS	Relevancia				Coherente				Claridad				Sugerencias
	Posicionamiento estratégico													
N°	**Ítems:** Propuesta de valor													
1	¿Considera usted que la empresa brinda una excelencia operativa en sus importaciones y en la prestación de servicios médicos?	0	1x	2	3	0	1x	2	3	0	1x	2	3	No se entiende mucho cuando ponemos excelencia operativa… podríamos poner trabajo operativo etc.
2	¿Qué productos/servicio de la empresa lidera en el mercado?	0	1	2x	3	0	1	2x	3	0	1	2x	3	
N°	**Ítems:** Estrategias de mercados													
3	¿Qué estrategias aplicaron durante el impacto de la pandemia en el año 2020?	0	1	2x	3	0	1	2x	3	0	1	2x	3	
4	¿Cuál es el nicho de mercado? ¿Considera usted que la empresa satisface a su nicho de mercado?	0	1	2x	3	0	1	2x	3	0	1	2x	3	
	Plan de Marketing													
N°	**Ítems:** Estrategia de productos													
5	¿Qué producto/servicio es innovador en el rubro de la empresa?	0	1	2x	3	0	1	2x	3	0	1	2x	3	
6	¿Cuál es la rotación de los productos para verificar su vigencia?	0	1	2x	3	0	1	2x	3	0	1	2x	3	
N°	**Ítems:** Política de precios													
7	¿La empresa negocia los precios de los productos/servicios? ¿En qué situación?	0	1	2x	3	0	1	2x	3	0	1	2x	3	
8	¿Qué aspectos considera la empresa para establecer los precios en los productos/servicios?	0	1	2x	3	0	1	2x	3	0	1	2x	3	
N°	**Ítems:** Estrategia de clientes													
9	¿De qué manera la empresa fideliza a sus clientes?	0	1	2x	3	0	1	2x	3	0	1	2x	3	
10	¿Qué incentivos propone la empresa para atraer a los clientes?	0	1	2x	3	0	1	2x	3	0	1	2x	3	
N°	**Ítems:** Modelo de distribución													
11	¿Qué cobertura tiene la empresa para brindar sus servicios y ofrecer sus productos?	0	1	2x	3	0	1	2x	3	0	1	2x	3	
12	¿Qué modelo de distribución realiza la empresa? ¿Directa o indirecta a través de terceros?	0	1	2x	3	0	1	2x	3	0	1	2x	3	
	Plan de Recursos Humanos													
N°	**Ítems:** Modelo organizativo													
13	¿Cómo es el modelo organizativo en la empresa?	0	1	2x	3	0	1	2x	3	0	1	2x	3	
14	¿Con que frecuencia brinda capacitaciones para motivar al personal?	0	1	2x	3	0	1	2x	3	0	1	2x	3	
N°	**Ítems:** Política de objetivos e incentivos													
15	¿Qué tipo de incentivos ofrecen a los trabajadores?	0	1	2x	3	0	1	2x	3	0	1	2x	3	
16	¿Qué medio aplica la empresa para lograr el cumplimiento de los objetivos?	0	1	2x	3	0	1	2x	3	0	1	2x	3	

Las alternativas de respuesta van de 1 al 4 y tienen las siguientes expresiones:

1	2	3	4
Muy en descuerdo	Desacuerdo	De acuerdo	Muy en desacuerdo



Firma del experto:
DNI: 40157772

REFERENCIAS

Alaña, T., Gonzaga, S. y Yánez, M. (febrero del 2018). *Estrategias para la fijación de precios de productos de consumo masivo en la provincia de El Oro. SciELO* https://cutt.ly/uN0DuRF

Aldana, J., (2007). *Propuesta de un modelo de administración de ventas para mejorar la gestión comercial de la empresa editorial Franco, 2020.* Universidad San Ignacio de Loyola. https://cutt.ly/bN0UvvZ

Alva, G. (30 de mayo del 2021) *Propuesta de un proceso de gestión comercial basado en la gestión por procesos para mejorar la productividad del sector agrícola, palta hass, en la irrigación cabeza de todo del departamento Ica, Perú.* Repositorio académico UPC. https://cutt.ly/qN0hP0H

Alles, M. (2015) *Dirección estratégica de recursos humanos. Gestión por competencias.* Granica. https://cutt.ly/jN3WhR9

Andrade, C., Fucci M. y Morales, M. (marzo del 2010). *Estrategias de marketing promocional en unidades de servicio de información de la Universidad del Zulia.* https://cutt.ly/ON0SdwL

Arias, F. (2012*). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. Editorial Episteme. https://cutt.ly/xN0RAnw

Baena, G. (2017). *Metodología de la Investigación*. https://cutt.ly/HN0v1I0

Borjas, J. (22 de noviembre del 2021). *Validez y confiabilidad en la recolección y análisis de datos bajo un enfoque cualitativo*. SciELO https://cutt.ly/LN3g3VJ

Bullemore, D. y Cristóbal, E. (febrero del 2021). *La dirección comercial en época de pandemia: el impacto del covid-19 en la gestión de ventas.* https://cutt.ly/zN0uNE5

Castillo, M. y Carbajal, E. (2 de julio del 2019). *Propuesta de un sistema básico de gestión comercial enfocado a productores de cacao de fino aroma en la provincia de La Convención, Cusco para mejorar su productividad*. Repositorio Académico UPC. https://cutt.ly/xN0p6LJ

Castro, A., Mercado, L., Londoño, M., y Hoyos, A. (8 de agosto del 2017) *Plan de marketing para el posicionamiento regional universitario: Caso Universidad Pontificia Bolivariana seccional Palmira*. Dialnet. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6556870.pdf

Clarke, M., Cisneros, Y., y Paneca, Y. (29 de octubre 2018). *Gestión Comercial: diagnóstico del atractivo y rentabilidad del punto de ventas.* Centro de Información y Gestión Tecnológica de Holguín. https://www.redalyc.org/journal/1815/181557161002/181557161002.pdf

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. https://cutt.ly/jN3EBWB

De Borja, F. (2008) *Sistematización de la función comercial. Como integrar con éxito su estrategia corporativa y su plan de acción comercial*. Netbiblo. https://cutt.ly/iN0j2AX

Diario Gestión. (24 de marzo del 2016), *Una de cada cuatro medianas empresas registran caídas de 50% en ventas por su mala gestión*. Gestión. https://cutt.ly/DN0uI5B

Díaz, V. y Calzadilla, A. (16 de agosto del 2015). *Artículos científicos, tipos de investigación y productividad científica en las Ciencias de la Salud.* https://revistas.urosario.edu.co/index.php/revsalud/article/view/4597/3273:

Feria, H., Matilla, M., y Mantecón, S. (18 de agosto del 2020). *La entrevista y la encuesta: ¿Métodos o técnicas de indagación empírica?* Didac@lia: Didáctica y educación. https://cutt.ly/vN3TYuJ

Fernandes, C., Lopes, J. y Ribeiro, S. (3 de septiembre del 2013). *Los impactos del Business Intelligence en la Gestión del Área comercial de empresa del Sector de Comunicación de Minas Gerais: un estudio de caso*. Redalyc. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181430078006

Fernández, G. y Narváez, M. (septiembre del 2006). *Consideraciones estratégicas de mercadeo para la pequeña y mediana empresa del sector de alojamiento turístico de la Península de Paraguaná.* https://cutt.ly/UN0OJbT

Fleishman, E., Bass, A. (1976) *Estudios de psicología industrial y del personal*. Ediciones Trillas. https://cutt.ly/wN5509G

García, S. (mayo del 2002). *La Validez y la Confiabilidad en la Evaluación del Aprendizaje desde la Perspectiva Hermenéutica.* SciELO https://cutt.ly/qN0TcFt

González, E. (2013). *Acerca del estado de la cuestión o sobre un pasado reciente en la investigación cualitativa con enfoque hermenéutico.* Universidad de Antioquia. https://cutt.ly/5N0n49i

Hoyos, R. (2013) *Plan de marketing: diseño, implementación y control*. Ecoe Ediciones. https://cutt.ly/uN573so

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014*). Metodología de la investigación*. https://cutt.ly/KN3gAJx

Hintze, J. (noviembre del 2007) *Modelos organizativos y redes institucionales*. http://www.top.org.ar/ecgp/FullText/000020/20227.pdf

Iturralde, R. (30 de mayo del 2016) *La gestión comercial como dimensión clave en la dirección estratégica de empresas importadoras y comercializadoras de materias primas en el Ecuador*. https://cutt.ly/CN0zhnM

López, A. (15 de agosto del 2016) *Modelos de distribución comercial: La clave para legar con eficacia a los consumidores.* ESAN. https://cutt.ly/YN0FjQx

López, P. (2004*). Población muestra y muestreo*. http://www.scielo.org.bo/pdf/rpc/v09n08/v09n08a12.pdf

Manterola, C. y Otzen, T. (2014*). Estudios observacionales. Los diseños utilizados con mayor frecuencia en investigación clínica*. https://www.scielo.cl/pdf/ijmorphol/v32n2/art42.pdf

Ministerio de Economía y Finanzas. (28 de marzo del 2020). *Decreto supremo N° 059 - 2020 - EF*. El Peruano. https://cutt.ly/MN0isRD

Monge, B y Rabines, L. (26 de septiembre del 2019). *Modelo de gestión comercial para el incremento de la productividad de las micro y pequeñas empresas productoras de aceitunas pertenecientes a la asociación AAPABU en Bella Unión, Caravelí, Arequipa.* Repositorio académico UPC. https://cutt.ly/CN0hytd

Ovalle, G. (junio del 2022) *La gestión comercial y su relación con los fletes marítimos internacionales en la agencia de carga internacional Caral Logistic Cargo SAC - Lima, 2022.* Universidad Peruana de las Américas. https://cutt.ly/RN0h8de

Perdigón, R. (23 de enero del 2020) *Estrategia digital para fortalecer la gestión comercial de las cooperativas agropecuarias cubanas.* Cuba. COODES Cooperativismo y desarrollo. https://cutt.ly/UN0pTiK

Perspectivas. (diciembre del 2007) *Importancia de la planificación de recursos humanos en la empresa Perspectivas.* Universidad Católica Boliviana San Pablo Bolivia. https://cutt.ly/eN0I1el

Ponce, J. (27 de noviembre del 2017). *La gestión comercial y su influencia en el crecimiento de las PYMES hoteleras de Manabí*. Revista ECA Sinergia. *https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6230342*

Ponce, J., Quijije, P., Álvarez, C., y Molina, C. (19 de diciembre del 2017) *Nivel de aplicación de estrategias y herramientas de administración en las PYMES hoteleras de Manabí.* Dialnet. https://cutt.ly/IN0kWRs

Rogelio, F. (junio del 2018). *La innovación en el área comercial a través de la gestión de las experiencias.* Universidad Nacional de La Plata. https://cutt.ly/7N0inPA

Sandoval, J. y Guerrero, D. (8 de abril 2010). *Empresas familiares en Colombia: Hacia la construcción de un modelo de gestión comercial.* Revista U.D.C.A Actualidad & Divulgación científica. http://www.scielo.org.co/pdf/rudca/v13n1/v13n1a15.pdf

Schlesinger, M. (marzo del 2008). *Percepción del posicionamiento estratégico en el ámbito de las franquicias de comida rápida en España.* Revista Venezolana de Gerencia. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842008000100008

Soto, E. (octubre del 2020). *Mejora del proceso de gestión comercial de la empresa CHIMAC SAC*. Repositorio institucional de la Universidad de Lima. https://hdl.handle.net/20.500.12724/12716

Toral, R., Gallardo, N., Pasaca, M. y Cevallos, C. (15 de enero del 2019). *La gestión del entorno comercial y su relación con la calidad del servicio al cliente en el mercado farmacéutico, Loja – Ecuador*. Dialnet. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6869938

Yépez, G., Sumba, R. y Quimis, N. (20 de marzo del 2021). *El marketing mix como estrategia de posicionamiento en las MIPYMES ecuatorianas.* https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7926929

Zarkovich, S. (2005). *Los métodos de muestreo y los censos.* https://cutt.ly/bN0WCi7