

# FACULTAD DE NEGOCIOS



Carrera de Administración

“RELACIÓN DE LOS FACTORES DE ÉXITO EN LA BUENA GESTIÓN COMERCIAL EN LA EMPRESA MOVIL BUS SAC EN EL PERIODO DE PANDEMIA 2020-2021”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciada en Administración

**Autoras:**

Estefany Carolai Castillo Calderon  
Karen Madeley Masgo Huaman

**Asesor:**

Mg. José Antonio Coral Morante

Lima - Perú

2022

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis:

A Dios y a mis padres.

A Dios, me acompaña en cada paso que doy, guiándome, cuidándome, fortaleciendo y mucha sabiduría para seguir adelante en mi vida personal y profesional. A mis queridos padres, por su apoyo incondicional y por ese soporte inmedible para no desfallecer en este camino de aprendizaje, por haberme inculcado los valores necesarios para ser una mujer de bien, pero sobre todo por su infinito amor y comprensión.

**Estefany Carolai Castillo Calderon**

Dedico este proyecto:

A Dios, por ser mi luz y guía en mi camino, por darme la fortaleza para afrontar los obstáculos en el camino de concebir este tan anhelado objetivo. A mis padres, por su gran esfuerzo y apoyo incondicional durante estos años de estudio y por haberme permitido llegar hasta estas instancias de mi vida, por siempre confiar en mi compromiso de nunca defraudarlos y dar lo mejor de mí.

**Karen Madeley Masgo Huaman**

## **AGRADECIMIENTO**

Un agradecimiento en primera instancia a Dios por la fortaleza que nos brindó en este camino arduo de aprendizaje. A nuestro asesor que estuvo presente durante el desarrollo de este proyecto y por ayudarnos a concretar de manera exitosa este trabajo. A nuestros jefes, por darnos el tiempo y comprensión de las actividades que realizamos laboralmente para llevar a cabo la presente investigación. A la empresa MOVIL BUS por brindarnos los permisos correspondientes para ejecución de este trabajo de titulación y a todas las personas cercanas que nos apoyaron constantemente en el logro de esta realización.

## TABLA DE CONTENIDOS

<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>2</b>
<b>AGRADECIMIENTO.....</b>	<b>3</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>5</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>6</b>
<b>RESUMEN.....</b>	<b>7</b>
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>8</b>
<b>CAPÍTULO II. MÉTODO .....</b>	<b>15</b>
<b>CAPÍTULO III. RESULTADOS .....</b>	<b>19</b>
<b>CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES .....</b>	<b>28</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>30</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>32</b>
<b>ANEXO 1: Matriz de consistencia.....</b>	<b>32</b>
<b>ANEXO 2: Encuesta.....</b>	<b>33</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b>	Alfa de Cronbach .....	<b>16</b>
<b>Tabla 2.</b>	Grado de fiabilidad.....	<b>17</b>
<b>Tabla 3.</b>	¿Considera usted que en su área se delegaron las funciones de manera correcta?.....	<b>19</b>
<b>Tabla 4.</b>	¿Considera usted que en su área la toma de decisiones fue de manera asertiva? .....	<b>20</b>
<b>Tabla 5.</b>	¿Considera usted que el compromiso y cooperación es fundamental entre los colaboradores? .....	<b>20</b>
<b>Tabla 6.</b>	¿Considera usted que hubo una adecuada comunicación entre los colaboradores?.....	<b>21</b>
<b>Tabla 7.</b>	¿Considera que en su área se logró desarrollar las estrategias adecuadas en base a la necesidad del mercado actual? .....	<b>22</b>
<b>Tabla 8.</b>	¿Considera usted que en su área se emplean estrategias para mantener las relaciones comerciales? .....	<b>23</b>
<b>Tabla 9.</b>	¿Considera usted que en su área se desarrolló un efectivo plan estratégico para mejorar las ventas?.....	<b>24</b>
<b>Tabla 10.</b>	¿Considera usted que en su área se cumplen con todas las exigencias del cliente? .....	<b>25</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Ilustración 1</b> ¿Considera usted que en su área se delegaron las funciones de manera correcta?.....	<b>19</b>
<b>Ilustración 2</b> ¿Considera usted que en su área la toma de decisiones fue de manera asertiva? .....	<b>20</b>
<b>Ilustración 3</b> ¿Considera usted que el compromiso y cooperación es fundamental entre los colaboradores?.....	<b>21</b>
<b>Ilustración 4</b> ¿Considera usted que hubo una adecuada comunicación entre los colaboradores?.....	<b>22</b>
<b>Ilustración 5</b> ¿Considera que en su área se logró desarrollar las estrategias adecuadas en base a la necesidad del mercado actual?.....	<b>23</b>
<b>Ilustración 6</b> ¿Considera que en su área se logró desarrollar las estrategias adecuadas en base a la necesidad del mercado actual?.....	<b>24</b>
<b>Ilustración 7</b> ¿Considera que en su área se logró desarrollar las estrategias adecuadas en base a la necesidad del mercado actual?.....	<b>25</b>
<b>Ilustración 8</b> ¿Considera usted que en su área se cumplen con todas las exigencias del cliente?.....	<b>26</b>

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo principal determinar cuál es la relación de los factores de éxito en la buena gestión de la misma en tiempos de pandemia.

La metodología desarrollada en la investigación es de tipo básica, con un enfoque cuantitativo, cuyo alcance es descriptivo y un nivel de clasificación correlacional. El diseño de la investigación es no experimental de corte transversal. Para dar cumplimiento al objetivo se planteó como instrumento las encuestas y como herramienta los cuestionarios, la cual fue realizada a los trabajadores del área comercial, permitiendo la obtención de resultados importantes que posteriormente fueron analizados y relacionados. El hallazgo en esta investigación fue mediante estadística descriptiva e inferencial, dando como resultado una correlación de 0.879 entre las variables.

Las conclusiones que se logró obtener en esta investigación fue la importancia de la relación entre los factores de éxito y la buena gestión comercial en la empresa MOVIL BUS SAC.

**Palabras clave:** Factores de éxito, gestión comercial, pandemia, transporte

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

A lo largo de estos últimos años se ha evidenciado la manera como las organizaciones se relacionan con un entorno que está en constante cambio, demostrando así que estas han desarrollado los medios necesarios para alcanzar sus objetivos trazados. (García, y otros, 2017).

Por el lado Empresarial a nivel mundial, muchas organizaciones han modificado sus procesos para seguir produciendo y generando valor, colocando a prueba su capacidad de recuperación y adaptación ante el desarrollo del contexto que generó esta crisis de la pandemia. (Marchesi, 2021).

En este escenario podemos indicar que la gestión comercial, es uno de los factores que ha evolucionado de manera favorable en la medida que se ha desarrollado el avance de la tecnología, por ello ya se debe considerar de carácter mundial una mejora en dicho proceso. En tal sentido, las organizaciones están obligadas a esforzarse por desarrollar ideas novedosas que contrarresten sus efectos negativos, prevalecer las oportunidades y proponer formas de hacer más rentables los negocios actuales (Peña , Del Henar, & Fernandez , 2017).

Existen varias definiciones sobre el tema a tratar, así como lo respalda Calle (2018), quien define a la gestión comercial como una herramienta fundamental para el desarrollo de las relaciones comerciales permitiendo alcanzar los objetivos deseados de manera rentable. Asimismo, Arias & Mora (2020), manifiesta que la gestión comercial es la encargada de orientar la relación de intercambio de la organización con el mercado objetivo, mejorando el status de la misma.

Es preciso mencionar que, para mantener la competitividad en el mercado, se ha tenido que dar énfasis a la gestión comercial puesto que es un área de gran relevancia dentro de las



organizaciones; lo que amerita conocer el mercado, la competencia y adaptarse al contexto impredecible que hoy vivimos. Asimismo, Manene (2016) hace mención que el contar con una buena estrategia comercial es otorgarle un valor agregado al servicio o producto que ofrece, dado que combina las expectativas del cliente con las posibilidades de la organización.

En esta época de globalización y de alta competitividad de productos o servicios, es necesario estar alerta a las exigencias y expectativas del mercado. En tal efecto, se ha evidenciado en el Perú que en los dos últimos años más de 45.000 organizaciones dieron por cierre sus negocios debido a la crisis económica que provocó el contexto sanitario (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2021).

En tal sentido, actualmente en el mercado nacional se evidencia numerosas organizaciones que se han visto obligados a implementar métodos diferentes para atender a sus clientes (Manobanda & León, 2021).

Así mismo, la economía en el Perú está en proceso de resurgimiento, esto es un indicador para que los líderes empresariales busquen la forma de como reactivar sus negocios en el nuevo contexto, a tal sentido se estima que un 63% de los directivos gerenciales peruanos, están realizando cambios con el propósito de que su organización desarrolle un crecimiento en sus ingresos, tal como lo explica Marchesi (2021). En efecto, un buen liderazgo es importante en toda gestión para poder direccionar correctamente a todo un equipo y alcanzar la satisfacción del cliente como también los resultados de la propia organización. Aunado a ello, es relevante tener conocimiento sobre el mercado y de su entorno (Bolaños & Baquerizo, 2017).

Todo esto parece confirmar que las organizaciones que logran prosperar son aquellas que actúan rápidamente ante un contexto impredecible (Manobanda & León, 2021). Para poder comprender mejor, hemos seleccionado a la empresa Movil Bus en el desarrollo de nuestra investigación, esta misma proviene de la familia Matos en la provincia de Amazonas, que se dedicaba al comercio y traslado de carga con una furgoneta de 3 ruedas y camiones, naciendo en 1988 cuando se decide realizar servicios turísticos con 4 unidades y 2 buses totalmente equipados. En 1997 se apertura el servicio de carga a los destinos en el marco nacional. Más adelante se firman contratos de exclusividad con agencias de turismo, transporte de personal y de vuelo. Actualmente Movil Bus es una empresa peruana de transporte, con más de 30 años en el mercado. Cuenta con 5 unidades de negocio que son: turismo, interprovincial, transporte de personal, carga y móvil air. Cuenta con una flota de más de 360 unidades terrestres entre autos, camionetas 4x4, vanes, sprinters, buses, camiones y aeronaves. Llegan a más de 50 destinos nacionales, más de 60 agencias y una familia de más de 1,400 colaboradores en todo el Perú. Su misión es brindar soluciones integrales y eficientes en transporte, orientadas a la satisfacción del cliente. Y su visión es ser la empresa de transporte líder a nivel nacional, comprometida con el desarrollo en conjunto de nuestra empresa, nuestros colaboradores, clientes y socios estratégicos; trabajando en armonía con el medio ambiente y contribuyendo al desarrollo de nuestro país.

Hasta inicios del 2020, para la empresa su principal unidad de negocio fue el Turismo y los viajes interprovinciales, sin embargo al llegar la pandemia del COVID 19 y el contexto que contrajo esta misma, el área comercial se enfocó en re potenciar otra de sus unidades que fue "Transporte de Personal", puesto que estaba autorizado dicha actividad, y se contaba con unidades de transporte dedicadas a la operación en el sector minero, metalurgia entre otros tipos de industrias, así como aerolíneas y empresas retail, haciendo el traslado de sus

colaboradores con los respectivos protocolos que la misma situación lo exige. Teniendo como principales clientes: Barrick, Antamina, Panamerican, Cerro Lindo, Latam, American Airlines, Pluspetrol, Air France, United y KLM, siendo estas sus principales fuentes de negocio. Según la investigación Montalván, Guerrero, & Maruri (2020), en su artículo científico: "Estudio de identificación de factores de éxito de gestión de los asociados comunitarios de Salinas de Guaranda" se realiza bajo el objetivo de llegar a identificar los factores de éxito en la parroquia Salinas de Guaranda de la Provincia de Bolívar, zona 5 del Ecuador en donde mediante una investigación empírica se identificó que uno de los factores de éxito más resaltantes es un buen liderazgo, para contribuir en los objetivos y resultados que se establecen alcanzar como organización, la cual deben ser medibles, alcanzables y relevantes. También hacen mención que una buena planificación es primordial como primer paso para toda ejecución de un proyecto y debe ir a la par con una correcta comunicación, para lograr asignar y monitorear las tareas, logrando efectividad en todos los procesos.

De manera muy similar, León, Marulanda, Gonzáles, & Helí (2017), en su artículo científico: "Factores claves de éxito en la implementación de lean manufacturing en algunas empresas con sede en Colombia" Identifica uno los factores de éxito como un buen liderazgo para asegurar un óptimo desarrollo de habilidades en los grupos de trabajo, en donde se haga uso adecuado de los recursos disponibles, ideas innovadoras y con ayuda de la tecnología en los procesos de ejecución para alcanzar sus metas. Así mismo, se resalta que el compromiso de los dueños y directivos es esencial para lograr realizar la implementación de todo proceso, dado que contribuye en los aspectos más importantes como la productividad y rentabilidad.

Asimismo, Rocca, García, & Duréndez (2017), en su artículo científico: "Factores determinantes del éxito competitivo en la MIPYME: un estudio empírico en empresas peruanas", da a conocer que los factores de éxito y las buenas prácticas de gestión aportan a

los empresarios a incrementar su rendimiento y supervivencia de toda MIPYME. El estudio demuestra que las empresas logran el éxito al contar con un buen desarrollo de la planeación estratégica y control en la gestión, ello debe ir vinculado con procesos tecnológicos y de todo recurso humano que se encuentre dentro del proceso de operación, para certificar la calidad del bien o producto. Se menciona además que la calidad es una característica impredecible en la competitividad del mercado, dado que ello es determinante para el éxito en un negocio. Luego, Santamaria (2018), en su artículo científico: "Las PYMES y factores para obtener el éxito, inicio para el marco referencial" se evidencia que existen diversos factores que contribuyen en la ventaja competitiva, orientadas a satisfacer las necesidades del cliente y ser una de las primeras opciones de negocio de dicha necesidad. Se determina que una de las variables es la capacidad de gestión y dirección, la implementación de procesos innovadores, la colaboración interempresarial, conformación de redes y la formación del personal. La calidad se ha determinado como un elemento importante del éxito, debido a que se debe tener una constancia en la mejora continua de los procesos para lograr satisfacer las necesidades del mercado y asegurar su supervivencia en ella. Por otra parte, tenemos a Alonso (2016), en su artículo científico: "Factores críticos de éxito y evaluación de la competitividad de destinos Turísticos" en donde determina que el factor de éxito en las industrias es la competitividad y la economía. Es una estrategia clave de soporte para mantenerse en el mercado objetivo. También se menciona que la competitividad es un concepto relativo y esta puede variar según la medición a la función que se requiera lograr. Finalmente, Clarke, Cisneros, & Paneca (2018), en su artículo científico: "Gestión Comercial: diagnóstico del atractivo y rentabilidad del punto de ventas", determina que la gestión comercial es el punto de la rentabilidad de las ventas del negocio, dado que requiere de herramientas como la planeación estratégica de un análisis minucioso para detectar el

comportamiento de compra de los clientes, lo que permitirá constituir un plan de acción. También se hace mención que antes un ambiente competitivo y en contacto cambio es necesario conocer los niveles de venta del punto objetivo, cuantificar los niveles de compras de los clientes potenciales y los gastos en el proceso, para que de esta forma la organización logre generar utilidades. La decisión de desarrollar esta investigación es el hecho de que en los últimos dos años las organizaciones se han visto obligadas a generar cambios en su gestión comercial debido al contexto actual. Esta situación, alude que toda organización debe dar énfasis en la implementación del cambio y la adaptación, ajustándose a las variaciones de su entorno; esto contribuirá que toda organización haga frente a las nuevas circunstancias de los mercados donde habitualmente desarrollan sus actividades. En concreto, se considera de gran importancia identificar cual es la relación de los factores de éxito en la buena gestión comercial en la empresa MOVIL BUS SAC en el periodo de pandemia 2020-2021, puesto que ello permitirá a la gerencia general tomar decisión, replantear y mantener sus estrategias de negocio, en dirección a sus objetivos como organización, aprovechando las oportunidades que se presentan en relación al contexto de las exigencias del mercado actual.

Para la presente investigación se propone resolver el siguiente objetivo determinar si existe la relación de los factores de éxito en la buena gestión comercial en la empresa MOVIL BUS SAC en el periodo de pandemia 2020-2021, de esta manera se detallan los 3 objetivos específicos: determinar la relación del liderazgo con capacidad gerencial en la empresa MOVIL BUS SAC en el periodo de pandemia 2020-2021; asimismo determinar la relación de trabajo en equipo con la planeación en la empresa MOVIL BUS SAC en el periodo de pandemia 2020-2021; finalmente determinar la relación de competitividad con la calidad en la empresa MOVIL BUS SAC en el periodo de pandemia 2020-2021. Por otro

lado, se menciona la siguiente hipótesis existe una relación de los factores de éxito en la buena gestión comercial en la empresa MOVIL BUS SAC en el periodo de pandemia 2020-2021, seguido de 3 hipótesis específicas: en primer lugar se menciona, si existe la relación del Liderazgo con capacidad Gerencial en la empresa MOVIL BUS SAC en el periodo de pandemia 2020-2021; en segundo lugar, si existe la relación de trabajo en equipo con la planeación en la empresa MOVIL BUS SAC en el periodo de pandemia 2020-2021 y por último, si existe la relación de competitividad con la calidad en la empresa MOVIL BUS SAC en el periodo de pandemia 2020-2021.

## CAPÍTULO II. MÉTODO

La investigación desarrollada es de enfoque cuantitativo, dado que solo se accionará para realizar un análisis y prueba de hipótesis de las variables de estudio utilizando las herramientas de la estadística. Según Hernández, Fernández, & Baptista, (2017) mencionan que, se procederá a utilizar dicho enfoque cuándo las variables de estudio requieren de la recolección de datos numéricos, para que posteriormente sean analizados y representados estadísticamente para una mayor comprensión de la investigación.

En tal sentido, el tipo de investigación es básica, según Hernández, Fernández, & Baptista, (2017), este tipo nos permite ampliar la información sobre ciertas variables específicas para así poder determinar las definiciones acerca de estas y así permite la concientización de dichas variables. Asimismo, el estudio tiene un alcance descriptivo, dado que sólo se procederá a describir los datos y características que acontece a las variables de estudio, mediante la medición de la recolección de datos de cada una de ellas, (Hernández, Fernández, & Baptista, 2017). Por otro lado, se evidencia que es de nivel correlacional, puesto que permitirá conocer la relación que existe entre las variables en un contexto o grupo predeterminado (Navarro, Moscoso, & Calderón, 2017). Además, cuenta con un diseño no experimental - transversal, porque se procederá a recolectar la información de las variables de estudio, sin la intención de manipularlas para proceder con la observación en su ambiente natural de modo que se extraerán los datos en un determinado momento, por lo que determina transversal, dado recolectan datos en un tiempo único, (Hernández, Fernández, & Baptista, 2017).

La población para esta investigación es de 1400 trabajadores de la empresa MOVIL BUS SAC, los cuales se encuentran en la base de datos y en planilla de la empresa. Nuestra muestra será de 15 colaboradores que trabajan en el área comercial con los cuales se tiene contacto directo, estos serán encuestados de manera pertinente con el fin de culminar el presente trabajo de investigación. Por lo tanto, la técnica que se aplicará es la encuesta, dado que nos permitirá obtener información del campo de estudio y ser más conciso en la recolección de datos del grupo colectivo de investigación, con la finalidad de obtener respuestas cuantitativas con las características requeridas para lograr el análisis de las variables, (Roldan & Fachelli, 2015). Asimismo, se consideró utilizar como instrumento el cuestionario para llevar a cabo la investigación. Este instrumento es el más utilizado para la recolección de información, en base de un conjunto de preguntas que nos permitirá medir las variables de estudio, (Roldan & Fachelli, 2015).

En cuanto a la confiabilidad del instrumento se utilizó el indicador Alfa de Cronbach mediante la verificación en el software estadístico SPSS; que es el valor estadístico que nos muestra el nivel de fiabilidad empleado en el presente trabajo de investigación, el cual tuvo un resultado de valor de 0,907, considerándose elevadamente confiable; tomando en cuenta que el instrumento que se ha utilizado nos brinda puntuaciones mayores a 0,80 (Hernández, Fernández, & Baptista, 2017).

Tabla 1. *Alfa de Cronbach*

		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	15	100,0

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

Fuente: Elaboración Propia



Tabla 2. *Grado de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,907	8

Fuente: Elaboración Propia

Además, para proceder con la validez de la aplicación del instrumento, se solicitó el apoyo de expertos en el tema de investigación para las posibles sugerencias o modificaciones en el contenido de las preguntas, con la finalidad de ser un instrumento apto para la medición de las variables.

La recolección de datos fue realizada de la siguiente manera: Se procedió a realizar la encuesta mediante Google forms a los 15 trabajadores del área comercial de la empresa Movil Bus. Los días donde se procedió a realizar la encuesta fueron de lunes a sábado de las 09:00 horas hasta las 18:00 horas, de manera virtual a través de un link. Luego de haber realizado la encuesta a los trabajadores del área comercial, se trasladó toda la información obtenida a una base de datos para luego ser procesada a través de un programa estadístico. En esta investigación se utilizó SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) el cual es un programa estadístico que se utiliza para analizar la información recopilada mediante el instrumento seleccionado. Posterior a ello los resultados obtenidos fueron tabulados para su visualización mediante tablas y gráficos, utilizando la estadística descriptiva para el análisis de cada variable, evidenciando los resultados de manera clara y sencilla y a ello le añadiremos el análisis de estadística inferencial, para la prueba de las hipótesis planteadas, (Hernández, Fernández, & Baptista, 2017).

Con respecto al punto ético, se declara que la información obtenida mediante las encuestas realizadas será únicamente utilizada por motivos de estudio e investigación y su posterior análisis, por lo que se dará un uso de información reservada, profesional y responsable; descartando otros propósitos fuera de lo que competen a esta investigación.

## CAPÍTULO III. RESULTADOS

### Estadística Descriptiva

#### 3.1. Variable Factores de éxito en dimensión liderazgo

Tabla 3.

*¿Considera usted que en su área se delegaron las funciones de manera correcta?*

	N	%
Totalmente en desacuerdo	1	6.7%
En desacuerdo	1	6.7%
Ni en desacuerdo ni en de acuerdo	3	20.0%
De acuerdo	8	53.3%
Totalmente de acuerdo	2	13.3%

Fuente: Elaboración propia

Fuente: Elaboración propia

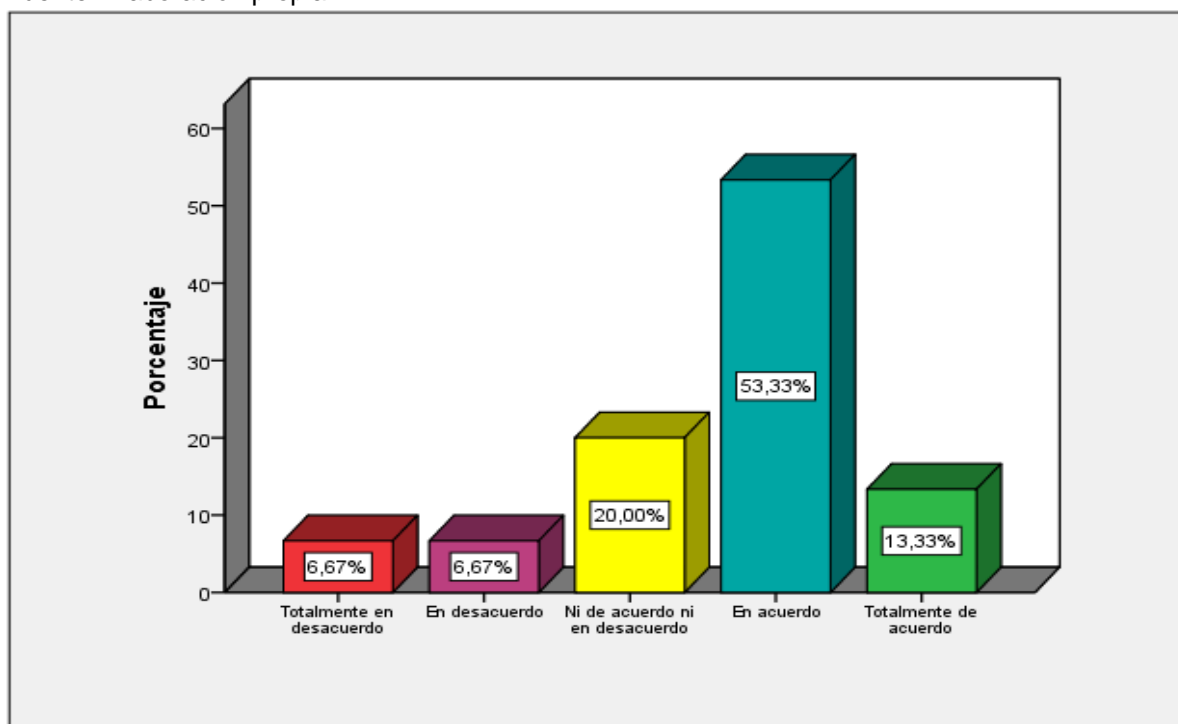


Ilustración 1 *¿Considera usted que en su área se delegaron las funciones de manera correcta?*

Fuente: Elaboración propia

Se muestra en la tabla 3 e ilustración 1, en donde se observa que el 6.67% de los encuestados respondieron totalmente en desacuerdo, un 6.67% en desacuerdo, un 20% ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 53.3% en acuerdo y un 13.33% totalmente de acuerdo.

Tabla 4.

*¿Considera usted que en su área la toma de decisiones fue de manera asertiva?*

	N	%
Ni en desacuerdo ni en de acuerdo	3	20.0%
De acuerdo	9	60.0%
Totalmente de acuerdo	3	20.0%

Fuente: Elaboración propia

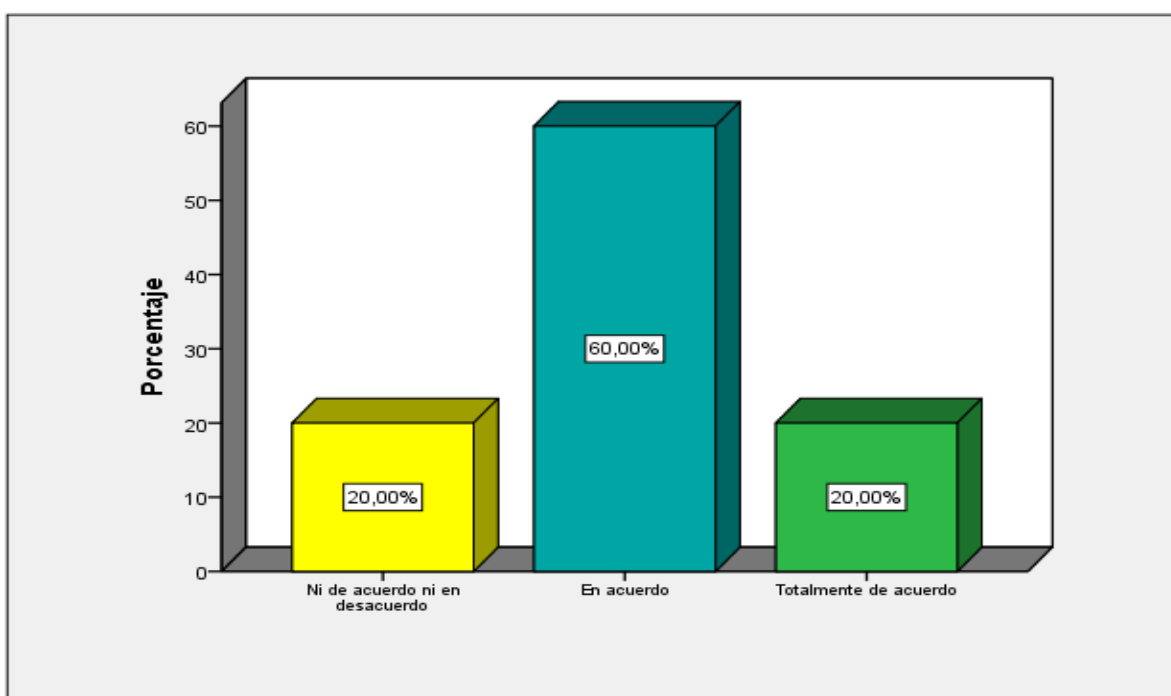


Ilustración 2 *¿Considera usted que en su área la toma de decisiones fue de manera asertiva?*

Fuente: Elaboración propia

Se muestra en la tabla 4 e ilustración 2 en donde se observa que el 20% de los encuestados respondieron ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 60% en acuerdo y un 20% totalmente de acuerdo.

### 3.2. Variable Factores de éxito en dimensión trabajo en equipo

Tabla 5.

*¿Considera usted que el compromiso y cooperación es fundamental entre los colaboradores?*

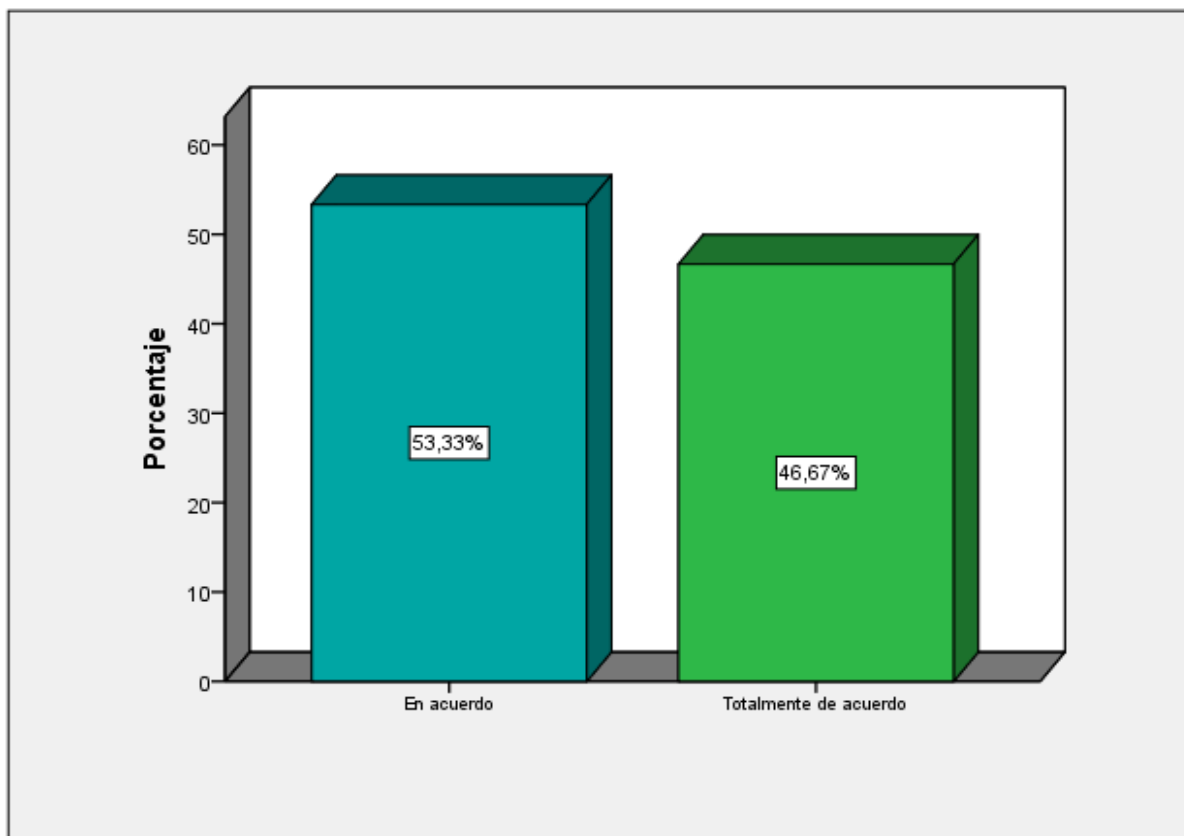
	N	%
De acuerdo	8	53.3%

---

Totalmente de acuerdo	7	46.7%
-----------------------	---	-------

---

Fuente: Elaboración propia



*Ilustración 3* ¿Considera usted que el compromiso y cooperación es fundamental entre los colaboradores?

Fuente: Elaboración propia

Se muestra en la tabla 5 e ilustración 3, en donde se observa que el 53.3% de los encuestados respondieron en acuerdo y un 46.67% totalmente de acuerdo.

Tabla 6.

*¿Considera usted que hubo una adecuada comunicación entre los colaboradores?*

---

	N	%
Ni en desacuerdo ni en de acuerdo	5	33.3%
De acuerdo	9	60.0%
Totalmente de acuerdo	1	6.7%

---

Fuente: Elaboración propia

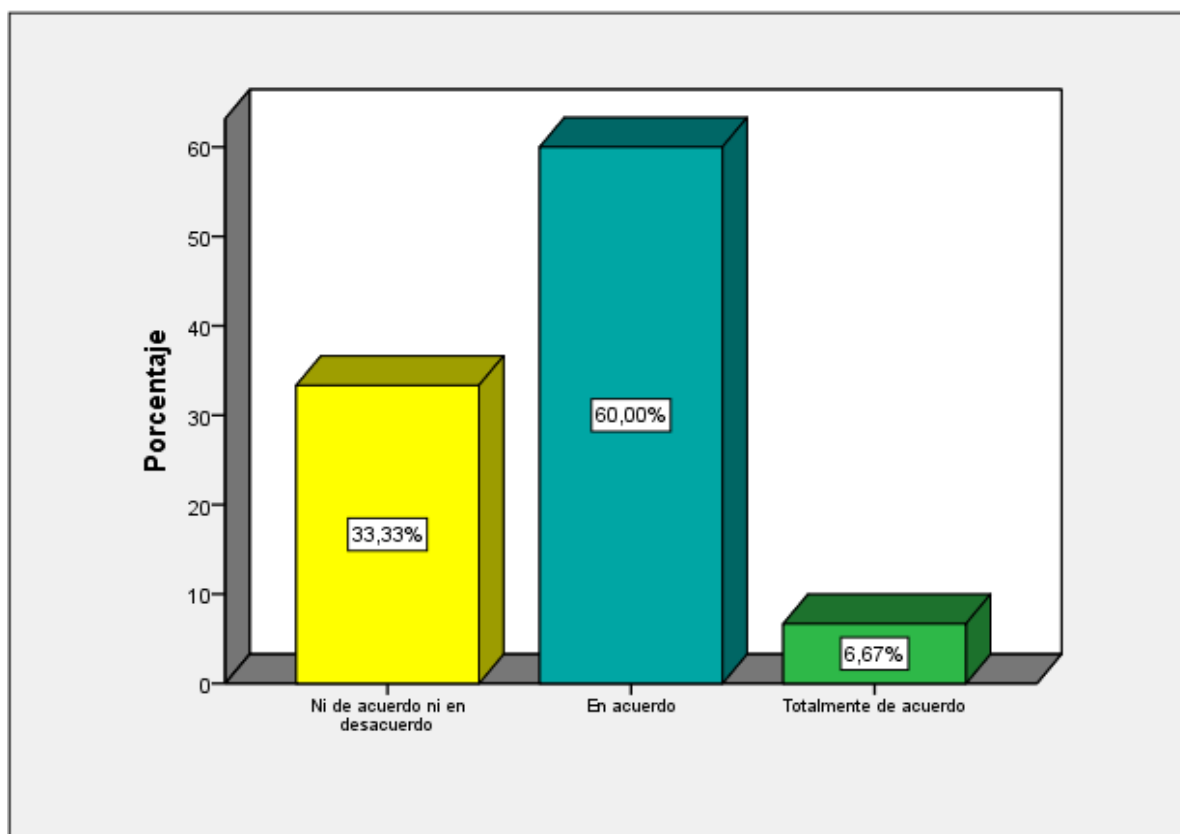


Ilustración 4 ¿Considera usted que hubo una adecuada comunicación entre los colaboradores?

Fuente: Elaboración propia

Se muestra en la tabla 6 e ilustración 4, en donde se observa que el 33.3% de los encuestados respondieron ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 60% en acuerdo y un 6.67% totalmente de acuerdo.

### 3.3. Variable Factores de éxito en dimensión competitividad

Tabla 7.

¿Considera que en su área se logró desarrollar las estrategias adecuadas en base a la necesidad del mercado actual?

	N	%
En desacuerdo	2	13.3%
Ni en desacuerdo ni en de acuerdo	3	20.0%
De acuerdo	7	46.7%
Totalmente de acuerdo	3	20.0%

Fuente: Elaboración propia

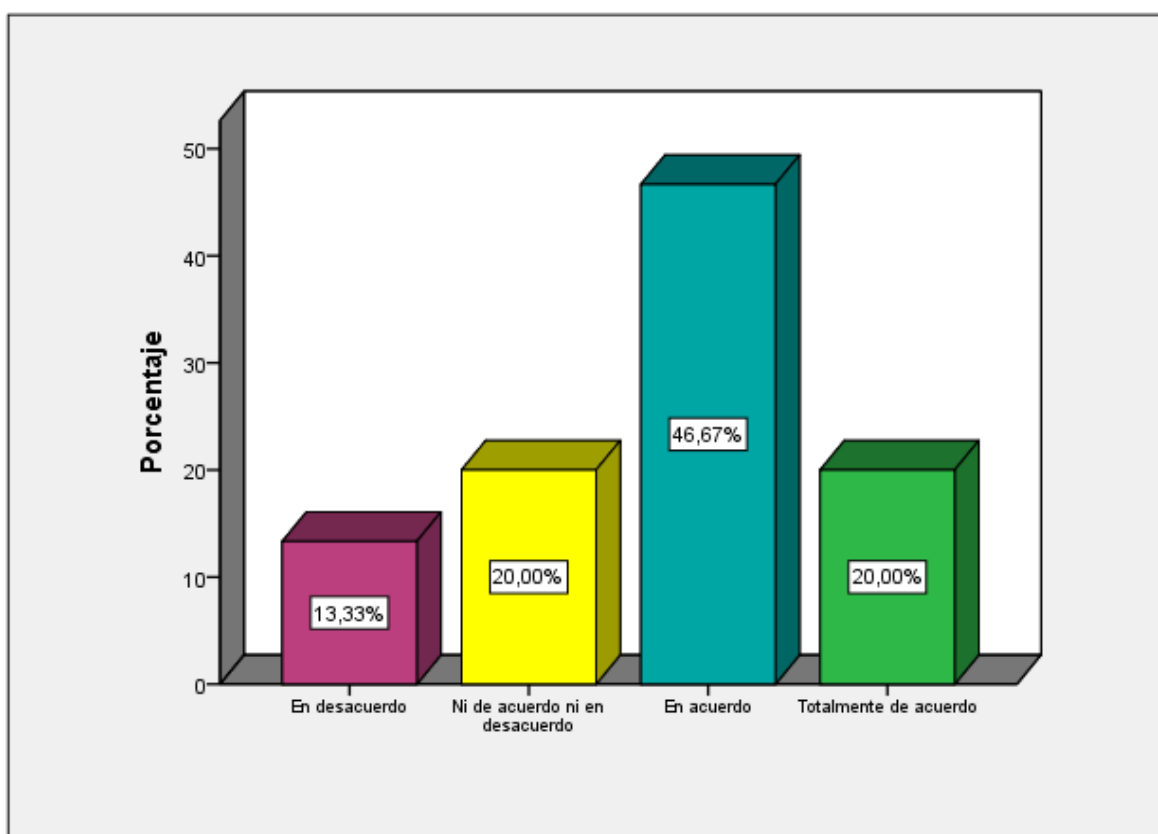


Ilustración 5 ¿Considera que en su área se logró desarrollar las estrategias adecuadas en base a la necesidad del mercado actual?

Fuente: Elaboración propia

Se muestra en la tabla 7 e ilustración 5, en donde se observa que el 13.33% de los encuestados respondieron en desacuerdo, un 20% ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 46.67% en acuerdo y un 20% totalmente de acuerdo.

### 3.4. Variable Gestión comercial en dimensión capacidad gerencial

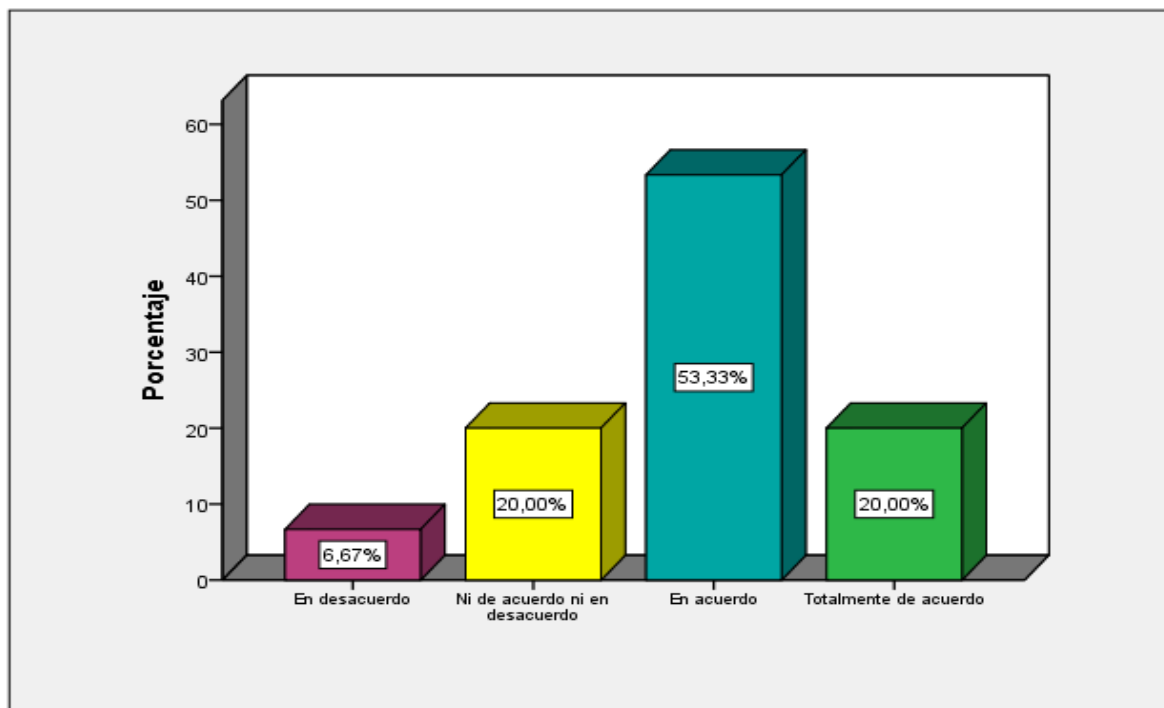
Tabla 8.

¿Considera usted que en su área se emplean estrategias para mantener las relaciones comerciales?

	N	%
En desacuerdo	1	6.7%
Ni en desacuerdo ni en de acuerdo	3	20.0%
De acuerdo	8	53.3%

Totalmente de acuerdo	3	20.0%
-----------------------	---	-------

Fuente: Elaboración propia



*Ilustración 6* ¿Considera que en su área se logró desarrollar las estrategias adecuadas en base a la necesidad del mercado actual?

Fuente: Elaboración propia

Se muestra en la tabla 8 e ilustración 6, en donde se observa que el 6.67% de los encuestados respondieron en desacuerdo, un 20% ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 53.3% en acuerdo y un 20% totalmente de acuerdo.

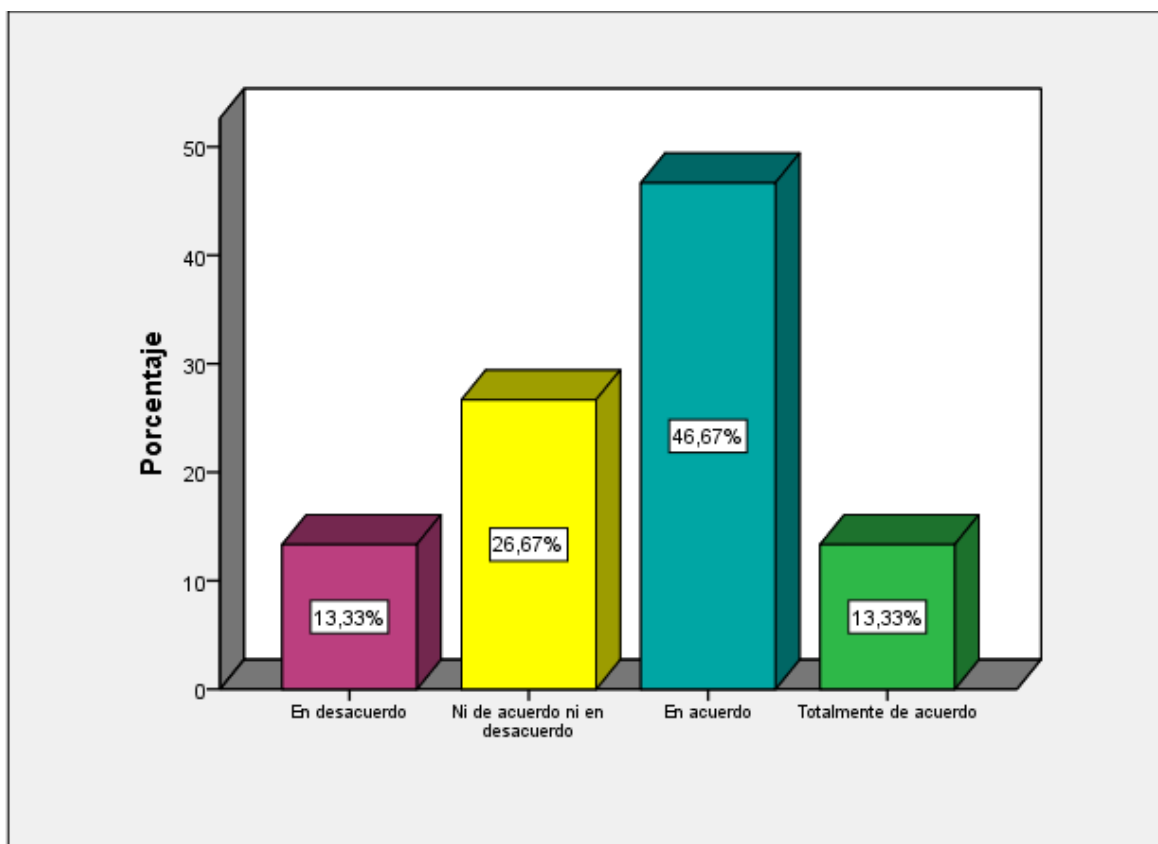
### 3.5. Variable Gestión comercial en dimensión planeación

Tabla 9. ¿Considera usted que en su área se desarrolló un efectivo plan estratégico para mejorar las ventas?

	N	%
En desacuerdo	2	13.3%
Ni en desacuerdo ni en de acuerdo	4	26.7%
De acuerdo	7	46.7%
Totalmente de acuerdo	2	13.3%

Fuente: Elaboración propia





*Ilustración 7* ¿Considera que en su área se logró desarrollar las estrategias adecuadas en base a la necesidad del mercado actual?

Fuente: Elaboración propia

Se muestra en la tabla 9 e ilustración 7, en donde se observa que el 13.33% de los encuestados respondieron en desacuerdo, un 26.67% ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 46.67% en acuerdo y un 13.33% totalmente de acuerdo.

### 3.6. Variable Gestión comercial en dimensión calidad

Tabla 10.

*¿Considera usted que en su área se cumplen con todas las exigencias del cliente?*

	N	%
En desacuerdo	2	13.3%
Ni en desacuerdo ni en de acuerdo	1	6.7%

De acuerdo	9	60.0%
Totalmente de acuerdo	3	20.0%

Fuente: Elaboración propia

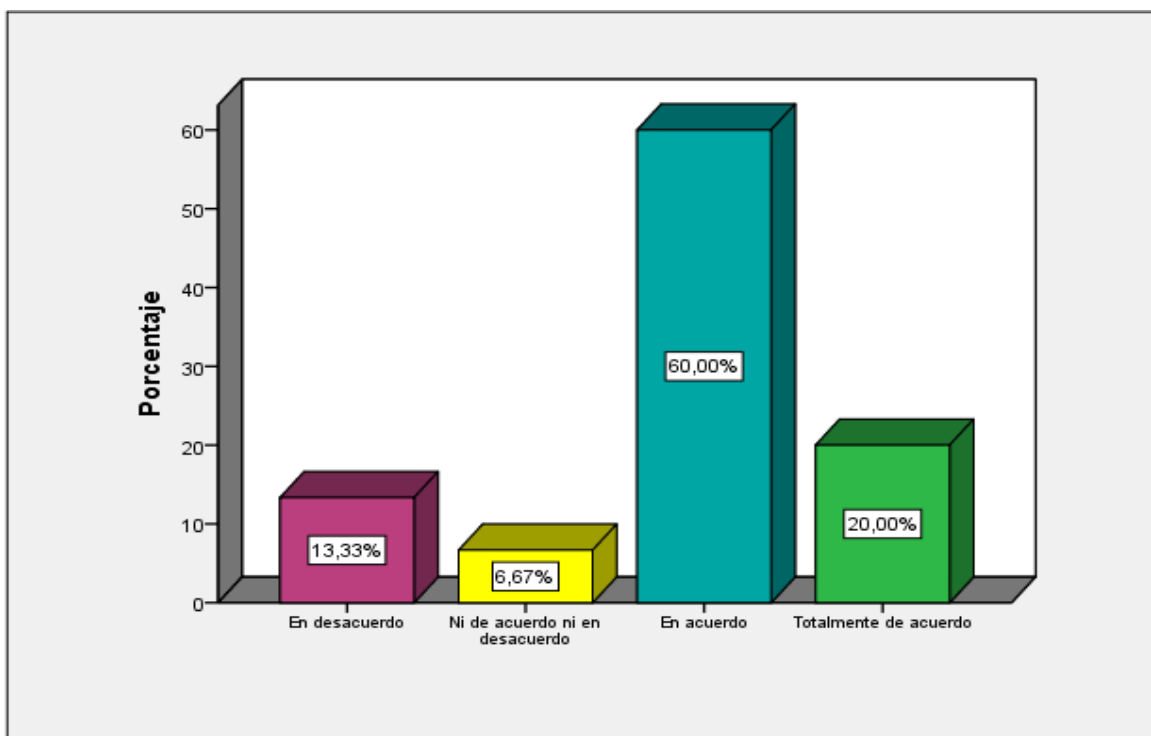


Ilustración 8 ¿Considera usted que en su área se cumplen con todas las exigencias del cliente?

Fuente: Elaboración propia

Se muestra en la tabla 10 e ilustración 8, en donde se observa que el 13.33% de los encuestados respondieron en desacuerdo, un 6.67% ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 60% en acuerdo y un 20% totalmente de acuerdo.

### Estadística Inferencial

Para poder realizar la prueba de correlación, el primer paso fue realizar la prueba de normalidad. En nuestra investigación obtuvimos el siguiente resultado respecto al nivel de significancia de 0.346 y de 0.233, siendo este mayor a 0.05. El indicador de normalidad nos indica que es de distribución normal, por ende, nos corresponde utilizar la prueba estadística de Pearson. En cuanto a nuestra hipótesis general “Existe una relación de los factores de

éxito en la buena gestión comercial en la empresa MOVIL BUS SAC en el periodo de pandemia 2020-2021." se obtuvo una correlación de 0.879; por otro lado, obtuvimos en la hipótesis específica 1 "Si existe la relación del liderazgo con capacidad gerencial en la empresa MOVIL BUS SAC en el periodo de pandemia 2020-2021." los siguientes resultados una correlación de 0.730; de igual manera, en la hipótesis específica 2 "Si existe la relación de trabajo en equipo con la planeación en la empresa MOVIL BUS SAC en el periodo de pandemia 2020-2021." se obtuvo los siguientes resultados una correlación de 0.434; finalizando con la hipótesis específica 3 "Si existe la relación de competitividad con la calidad en la empresa MOVIL BUS SAC en el periodo de pandemia 2020-2021." se obtuvo los siguientes resultados una correlación de 0.606.

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Según el análisis de nuestra investigación podemos confirmar que si existe una relación entre el liderazgo y capacidad gerencial puesto que tiene correlación significativamente alta. Esto coincide con lo que detalla los autores León, Marulanda, González, & Helí (2017), quienes detallan que uno de los factores de éxito más relevante es el liderazgo puesto que este factor contribuye en los objetivos y resultados de la organización. Además, es relevante el compromiso de la alta dirección para los aportes a los mismos.

Así mismo, en base a los resultados se identifica que el trabajo en equipo y la planeación no cuenta con un relación significativa en nuestra investigación; sin embargo, según el estudio realizado por Rocca, García, & Duréndez (2017), detallan que ambos factores están involucrados en el éxito competitivo, dado que se considera útiles para diseñar y promover estrategias que favorezcan el crecimiento de la organización, por ende no descartamos que esto pueda contribuir a otras empresas como las Mipymes peruanas.

Por último, se valida que existe una relación entrega la competitividad y calidad puesto que tiene una relación significativamente alta. Este resultado se evidencia también en el estudio realizado por Alonso (2016) y Santamaria (2018), quienes resalta que el factor calidad es un elemento crucial y estratégico para toda organización dado que demuestra el propósito de satisfacer las necesidades del cliente, mediante mejoras continuas. De tal manera asegurar la permanencia en los mercados objetivos, manteniendo su competitividad.

Respecto a las conclusiones, se procedió a realizar la prueba de la hipótesis general "Existe una relación de los factores de éxito en la buena gestión comercial en la empresa MOVIL BUS SAC en el periodo de pandemia 2020-2021" obteniendo un nivel de

significancia del 0.000, por lo tanto, se acepta la hipótesis general, demostrando que existe una correlación fuerte del 0.879. De la siguiente manera, se realizó la prueba de la primera hipótesis específica "Si existe la relación del liderazgo con capacidad gerencial en la empresa MOVIL BUS SAC en el periodo de pandemia 2020-2021" en donde se obtiene un nivel de significancia del 0.002, aceptando la hipótesis, demostrando una correlación fuerte del 0.730. Por otro lado, se realizó la prueba de la segunda hipótesis específica "Si existe la relación de trabajo en equipo con la planeación en la empresa MOVIL BUS SAC en el periodo de pandemia 2020-2021" en donde se obtiene un nivel de significancia del 0.106, rechazando la hipótesis, puesto que su correlación es moderada del 0.434. Por último, se realizó la prueba de la tercera hipótesis específica "Si existe la relación de competitividad con la calidad en la empresa MOVIL BUS SAC en el periodo de pandemia 2020-2021" en donde se obtiene un nivel de significancia del 0.017, aceptando la hipótesis, demostrando una correlación fuerte del 0.606.

Para finalizar, se recomienda seguir potenciando este proyecto de investigación para próximos estudios que competen al rubro de la empresa, y con ello tener un mejor panorama que nos permita contribuir con los objetivos de la organización. Así mismo, con los resultados obtenidos en esta investigación, se recomienda promover y hacer uso de estrategias innovadoras en el direccionamiento dentro del área comercial con la finalidad de mantener su competitividad en el mercado objetivo.

## REFERENCIAS

- Alonso Ferreras, V. (2016). Factores críticos de éxito y evaluación de la competitividad de destinos turísticos. *Sistema de Información Científica Redalyc*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180713901003>
- Arias, M., & Mora, A. (2020). Sistema de control interno y la gestión comercial de calidad - agencia de carga - Perú container line EIRL, año 2018. *Repositorio Universidad Nacional del Callao*. Obtenido de [http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/5670/ARIAS\\_MORA\\_FCC\\_2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y](http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/5670/ARIAS_MORA_FCC_2020.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Bolaños, A., & Baquerizo, M. (2017). Factores claves del éxito de las organizaciones que han adoptado la norma ISO 9001. *Innova research journal*. Obtenido de <https://revistas.uide.edu.ec/index.php/innova/article/view/425/1021>
- Calle Palla, B. (2018). GESTIÓN COMERCIAL Y CERTIFICACIÓN FAIRTRADE EN LA. *Repositorio Universidad Alas Peruanas*. Obtenido de [https://repositorio.uap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12990/5317/Tesis\\_Gesti%20Comercial\\_Certificaci%20Fairtrade.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12990/5317/Tesis_Gesti%20Comercial_Certificaci%20Fairtrade.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Clarke, M., Cisneros, Y., & Paneca, Y. (2018). Gestión Comercial: diagnóstico del atractivo y rentabilidad del punto de ventas. *Sistema de Información Científica Redalyc*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/1815/181557161002/181557161002.pdf>
- García, J., Durán, S., Cardeño, E., Prieto, R., García, E., & Paz, A. (2017). Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad. *Espacios*. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a17v38n52/a17v38n52p16.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2017). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). Santa Fe: MC Graw Hill Education. Obtenido de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (22 de Marzo de 2021). *Cámara de comercio de Lima*. Obtenido de <https://lacamara.pe/en-el-2020-se-crearon-mas-de-235-000-empresas-en-el-peru/#:~:text=Al%20cierre%20del%20a%C3%B1o%20pasado,de%2045.000%20empresas%20se%20se%20al%20IIEDEP>
- León, E., Marulanda, N., Gonzáles, N., & Helí, H. (Junio de 2017). Factores Claves de éxito en la implementación de Lean Manufacturing en algunas empresas con sede en Colombia. *Scientific Electronic Library Online*. Obtenido de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0124-86932017000100005](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-86932017000100005)
- Manene, L. (2016). Validación de la teoría del retorno de la inversión en la Gestión Comercial en las empresas logísticas del Perú. 13. Obtenido de [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/622082/COKCHI\\_CR.pdf?sequence=16&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/622082/COKCHI_CR.pdf?sequence=16&isAllowed=y)

- Manobanda , R., & León, A. (2021). Adaptación empresarial y comercio digital en tiempos de confinamiento a cauda del COVID-19. *593 Digital Publisher CEIT*, 76. Obtenido de [https://www.593dp.com/index.php/593\\_Digital\\_Publisher/article/view/655/770](https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/655/770)
- Marchesi, O. (29 de Marzo de 2021). *Desafíos PWC*. Obtenido de <https://desafios.pwc.pe/ceoperuanos-esta-haciendo-cambios-en-proposito-de-su-organizacion/>
- Montalván , J., Guerrero, W., & Maruri, J. (2020). Estudio de identificación de factores de éxito de gestión de los asociados comunitarios de Salinas de Guaranda. *Scientific Electronic Library Online*. Obtenido de <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1587>
- Navarro, J., Moscoso, M., & Calderón, G. (2017). La investigación de la depresión en adolescentes en el Perú: una revisión sistemática. Obtenido de <http://www.scielo.org.pe/pdf/liber/v23n1/a05v23n1.pdf>
- Peña , B., Del Henar, C., & Fernandez , G. (30 de Octubre de 2017). Estrategias inteligentes de comunicación interna y gestión empresarial. *Redalyc.org*, 31, 20. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/310/31045567050.pdf>
- Rocca, E., García, D., & Duréndez, A. (2017). Factores determinantes del éxito competitivo en la mipyme: un estudio empírico en empresas peruanas. *Pontificia Universidad Católica del Perú*. Obtenido de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/contabilidadyNegocios/article/view/16431/16815>
- Roldan, Pedro, & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la Investigación*. Universitat Autònoma de Barcelona. Obtenido de [https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua\\_a2016\\_cap2-3.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/caplli/2016/163567/metinvsocua_a2016_cap2-3.pdf)
- Santamaria Peraza, R. (2018). Las PYMES y factores para obtener el éxito, inicio para el marco referencial. *Sistema de Información Científica Redalyc*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/2150/215058535009/215058535009.pdf>

## ANEXOS

### ANEXO 1: Matriz de consistencia

Relación de los factores de éxito en la buena gestión comercial en la empresa MOVIL BUS SAC en el periodo de pandemia 2020-2021.

<b>PROBLEMA GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
¿Cuál es la relación de los factores de éxito en la buena gestión comercial en la empresa MOVIL BUS SAC en el periodo de pandemia 2020-2021?	Determinar si existe la relación de los factores de éxito en la buena gestión comercial en la empresa MOVIL BUS SAC en el periodo de pandemia 2020-2021.	Existe una relación de los factores de éxito en la buena gestión comercial en la empresa MOVIL BUS SAC en el periodo de pandemia 2020-2021.	
<b>Problema específico</b>	<b>Objetivo Específico</b>	<b>Hipótesis específicas</b>	
¿Cómo se relaciona el LIDERAZGO con la CAPACIDAD GERENCIAL en la empresa MOVIL BUS SAC en el periodo de pandemia 2020-2021?	Determinar la relación del LIDERAZGO con CAPACIDAD GERENCIAL en la empresa MOVIL BUS SAC en el periodo de pandemia 2020-2021.	Si existe la relación del LIDERAZGO con CAPACIDAD GERENCIAL en la empresa MOVIL BUS SAC en el periodo de pandemia 2020-2021.	<p><b>*Variables:</b> Factores de éxito y Gestión comercial</p> <p><b>*Enfoque:</b> Cuantitativo</p> <p><b>*Alcance:</b> Descriptivo</p> <p><b>*Nivel:</b> Correlacional</p> <p><b>*Diseño:</b> No experimental - transversal</p> <p><b>*Instrumento o herramienta:</b> cuestionario</p> <p><b>*Técnica:</b> encuesta</p> <p><b>*Técnica:</b> No probabilística</p>
¿Cómo se relaciona el TRABAJO EN EQUIPO con la PLANEACIÓN en la empresa MOVIL BUS SAC en el periodo de pandemia 2020-2021?	Determinar la relación de TRABAJO EN EQUIPO con la PLANEACIÓN en la empresa MOVIL BUS SAC en el periodo de pandemia 2020-2021.	Si existe la relación de TRABAJO EN EQUIPO con la PLANEACIÓN en la empresa MOVIL BUS SAC en el periodo de pandemia 2020-2021.	
¿Cómo se relaciona la COMPETITIVIDAD con la CALIDAD en la empresa MOVIL BUS SAC en el periodo de pandemia 2020-2021?	Determinar la relación de COMPETITIVIDAD con la CALIDAD en la empresa MOVIL BUS SAC en el periodo de pandemia 2020-2021.	Si existe la relación de COMPETITIVIDAD con la CALIDAD en la empresa MOVIL BUS SAC en el periodo de pandemia 2020-2021.	



## ANEXO 2: Encuesta

“Relación de los factores de éxito en la buena gestión comercial en la empresa MOVIL BUS SAC en el periodo de pandemia 2020-2021”

Evaluados del 1 al 5 dependiendo de la importancia que estos tienen dentro de su dependencia.

Instrucciones: Lea cada pregunta y marque con un (x) la opción que mejor lo describa. No hay respuestas correctas o incorrectas. Las respuestas son las siguientes.

Leyenda:

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

a.	¿Considera usted que en su área se delegaron las funciones de manera correcta?	1	2	3	4	5
b.	¿Considera usted que en su área la toma de decisiones fue de manera asertiva?	1	2	3	4	5
c.	¿Considera usted que el compromiso y cooperación es fundamental entre los colaboradores?	1	2	3	4	5
d.	¿Considera usted que hubo una adecuada comunicación entre los colaboradores?	1	2	3	4	5
e.	¿Considera que en su área se logró desarrollar las estrategias adecuadas en base a la necesidad del mercado actual?	1	2	3	4	5
f.	¿Considera usted que en su área se emplean estrategias para mantener las relaciones comerciales?	1	2	3	4	5
g.	¿Considera usted que en su área se desarrolló un efectivo plan estratégico para mejorar las ventas?	1	2	3	4	5
h.	¿Considera usted que en su área se cumplen con todas las exigencias del cliente?	1	2	3	4	5