

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de **ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN COMERCIAL EN UNA
EMPRESA DE SERVICIOS COWORKING DEL
DISTRITO DE SAN BORJA, LIMA 2022”.

Tesis para optar al título profesional de:

Licenciada en Administración y Negocios Internacionales

Autora:

Michell Geraldine Zamorano Carreño

Asesor:

Mg. Gustavo Isaac Barrantes Morales

<https://orcid.org/0000-0002-3180-0604>

Lima - Perú

2023

JURADO EVALUADOR

Jurado 1 Presidente(a)	Victor Hugo Haro Hidalgo	09862514
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

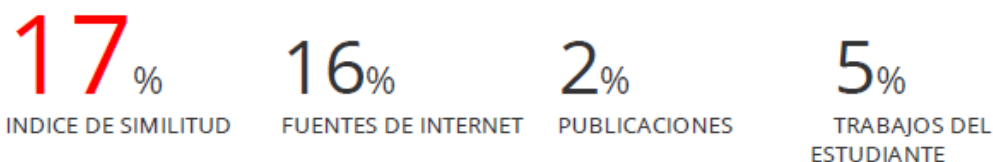
Jurado 2	Juan Carlos Ganoza Aleman	30835154
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 3	Gaby Monica Felipe Bravo	03877830
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

INFORME DE SIMILITUD

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN COMERCIAL EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS COWORKING DEL DISTRITO DE SAN BORJA, LIMA 2022

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	2%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	Submitted to Universidad Privada del Norte Trabajo del estudiante	1%
4	repositorio.uladech.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	www.coursehero.com Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
7	repositorio.udh.edu.pe Fuente de Internet	<1%
8	www.yumpu.com Fuente de Internet	<1%

Dedicatoria

Dedico este trabajo de investigación a mi hija, Renatta, que es el motor en mi vida para lograr los objetivos planteados. A mis padres que son mi principal apoyo e impulso, sin ellos no lo hubiera logrado. A mis hermanos, que siempre estuvieron dándome ánimos.

También a mi familia y amigos que confiaron plenamente en mí.

Agradecimiento

Agradezco en primer lugar a Dios y a la vida por haberme permitido tener la oportunidad de poder cursar estudios universitarios. A mi familia que siempre estuvieron en cada momento bueno y no tan bueno y sobre todo a mi hija Renatta a quien dedico todos mis logros. Por otro lado, agradezco a todos los docentes que formaron la profesional que soy hoy en día.

Tabla de contenido

Jurado evaluador _____	2
Informe de similitud _____	3
Dedicatoria _____	4
Agradecimiento _____	5
Tabla de contenido _____	6
Índice de tablas _____	7
Índice de figuras _____	8
Resumen _____	9
CAPÍTULO I: Introducción _____	10
CAPÍTULO II: Metodología _____	40
CAPÍTULO III: Resultados _____	45
CAPÍTULO IV: Discusión y conclusiones _____	69
Referencias _____	79
Anexos _____	86

Índice de tablas

Tabla 1.	42
Tabla 2	54
Tabla 3	55
Tabla 4	56
Tabla 5	57
Tabla 6	58
Tabla 7	59
Tabla 8	60
Tabla 9	61
Tabla 10	62
Tabla 11	63
Tabla 12	64
Tabla 13	65
Tabla 14	66
Tabla 15	67
Tabla 16	68

Índice de figuras

Figura 1	45
Figura 2	47
Figura 3	48
Figura 4	50
Figura 5	51
Figura 6	53
Figura 7	53

RESUMEN

La presente investigación tiene como finalidad describir las características de la gestión comercial en una empresa de servicios coworking, en el distrito de San Borja, Lima 2022. En la que se describieron el análisis de mercado, planeación, estrategias de logística y distribución, función de ventas y orientación al cliente. La investigación es de tipo básica con un enfoque cualitativo, carácter descriptivo y con un diseño fenomenológico. La población y muestra estuvo conformada por los 3 trabajadores administrativos de la empresa. Además, se utilizó la entrevista como técnica mediante un formulario que constó de 15 preguntas divididas en subcategorías, previamente validadas por el juicio de expertos. Los resultados recopilados indican que la empresa tiene conocimiento acerca de la gestión comercial en sus actividades y que tiene claro es su público objetivo y lo que desea alcanzar. Realizan actividades para captar la atención de sus potenciales clientes y ofrecerles sus servicios personalizados de acuerdo a sus necesidades. Finalmente, luego de analizar los resultados se realizaron las discusiones que permitieron comparar estos resultados con antecedentes nacionales e internacionales. Además, en las conclusiones se precisa que la empresa debe aplicar estrategias comerciales que les permita el logro de los objetivos en los plazos establecidos.

PALABRAS CLAVES: Gestión comercial, análisis de mercado, planeación, estrategias de logística y distribución, función de ventas, orientación al cliente.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

En la actualidad son muchas las empresas a nivel mundial que consideran la gestión comercial un pilar importante para la obtención de los objetivos planteados e implementan estrategias constantes para que su desarrollo sea óptimo y se encuentre alineado con la visión de la compañía. Esto debido a que el proceso para la adquisición de un producto o servicio necesita apoyo de herramientas comerciales (Euroinnova, 2023).

En el ámbito internacional y empresarial la gestión comercial es de vital importancia, es por ello por lo que las grandes empresas establecen intercambio de bienes o servicios en otros países y al realizar un intercambio comercial se deben valorar todos los datos para evitar cometer errores, ya que permitirán proceder con la gestión comercial e identificar las opciones que benefician a la empresa y al tipo de negocio. Esto permite acortar la distancia entre lo que se quiere y lo que se tiene. Se debe tener en cuenta que el objetivo principal es conseguir una gestión comercial destacable que permita tomar buenas decisiones que no pongan en riesgo la imagen empresarial (IOE Business School, 2020).

La Universidad de Valencia (2021) menciona que es importante definir que es gestión comercial para poder plantear la aplicación de una estrategia de marketing para que la compañía consiga lograr sus metas. Por lo que, la gestión comercial consiste en las técnicas y estrategias para llegar al público objetivo identificado para así ofrecer los productos o servicios y los ejes principales en los que se debe enfocar la gestión comercial son el mercado y la satisfacción al cliente. Por ello, es importante que el director de marketing tenga presente las áreas del desarrollo empresarial sobre las que debe funcionar

la gestión comercial para que sea efectiva a pesar de ser independientes deben tener interacción.

Trabajar en un coworking es una tendencia que se dio inicio en el 2012 a raíz de la crisis económica de España y hoy en día es una oportunidad de negocio que permite a los emprendedores y profesionales abaratar costos propios de una oficina. Trabajar en un coworking tiene diversas ventajas, una de ellas es que permite compartir el talento y el espacio con profesionales que se pueden volver a futuro en colaboradores y hace vivir una mejor experiencia. En España el primer coworking se llama Coworking Spain que cuenta 1,483 espacios de coworking distribuidos entre las principales ciudades del país (Mazzoli, 2022).

Da Silva (2021) indica que existe una relación entre la gestión comercial y las ventas y esto se da desde hace muchos siglos, pues se intentaba convencer a otros con la finalidad de intercambiar productos. El marketing tiene influencia en la gestión de la fuerza de ventas ya que adquirió un enfoque y la relación entre la gestión comercial y ventas.

En el contexto nacional la Universidad Privada del Norte (2021) menciona que el desafío empresarial en relación a la gestión comercial consiste en asegurar la transformación de visiones, objetivos e ideas en estrategias, planes, procesos y herramientas comerciales que se ejecuten de carácter concreto y eficiente no solo enfocándose en lo que se debería realizar para mejorar los resultados, es importante que se realice desde una perspectiva rápida, correcta y efectiva. La clave está en integrar las 4 dimensiones de la función comercial presente que consisten en: 1) Marketing 1.0 al 4.0 enfocado al cliente externo, brindando un producto de calidad, complementado por un buen servicio, valores y potenciado por la transformación digital, pero teniendo en cuenta la satisfacción del cliente

interno. 2) Venta profesional: Centrado en el cliente, contribuyendo relaciones antes de realizar un vínculo comercial utilizando herramientas presenciales y no presenciales. 3) Servicio al cliente: Partiendo desde la filosofía generando procesos que superen las expectativas. 4) Fusión digital: Manejo de las Tecnologías de Información y Comunicación mediante la aplicación de herramientas digitales que se complementan en toda la función comercial.

Según Zentner (2021) el coworking es una alternativa atractiva para empresas que buscan realizar sus actividades en un edificio corporativo o en espacios flexibles, lo que se ha visto común en época de pandemia. Estos espacios son muy versátiles y permiten alquilarse por periodos cortos o también años. Las oficinas coworking ajustaron sus precios en la pandemia y ampliaron su oferta para un mayor alcance puesto que ofrecen planes que incluyen todos los servicios y van de acuerdo a las diversas formas de trabajo. En lo que respecta a los precios del 2021 se ha visto una reducción del 34% con relación a los precios del 2019, este ajuste se dio a causa del impacto de la pandemia en función al menor uso de las oficinas corporativas y el aumento del trabajo remoto.

El coworking ofrece tres tipos de espacios tales como: Oficina privada, escritorio dedicado y escritorio flexible. La Oficina privada es un espacio cerrado en el cual solo se comparten áreas comunes y servicios. El precio de alquiler esta entre los 844 y 1,295 soles dependiendo del distrito en el que se encuentra. Por otro lado, el escritorio dedicado es un espacio fijo dentro de las áreas compartidas y su precio está entre los 639 y 1,110 soles, de igual manera se comparten todos los espacios abiertos. Finalmente, el escritorio flexible es un espacio rentado de acuerdo a la necesidad del cliente en el que elige cualquier espacio disponible en las áreas compartidas ideal para las empresas unipersonales o FreeLancer y su

precio de alquiler está entre los 533 y 1,000 soles (Pontificia Universidad Católica del Perú, 2022).

Adicional a ello, estas empresas ofrecen otros formatos como el Enterprise que es un espacio privado adecuado a las necesidades del cliente que incluye áreas privadas como salas de reuniones o de directorio y su precio de alquiler promedio está entre los 892 soles y puede llegar hasta los 1,217 soles. También están las oficinas virtuales en las que se les ofrece un espacio no físico en el que se puede hacer uso de la dirección comercial, recepción de correos, atención de llamadas, mensajería, paquetería y su precio promedio es de 261 soles llegando a costar hasta 736 soles (Colliers, 2021).

Estos coworking tienen presencia en 11 distritos de Lima y Callao, el 33% se encuentra ubicado en San Isidro y el 26% en Miraflores. También se pueden encontrar en Surco, Magdalena o Pueblo Libre debido a la ampliación y la necesidad de cubrir la demanda de los empresarios que viven en distritos aledaños. También se pueden encontrar espacios en Lince, San Luis o Barranco e incluso en el Callao cerca al Aeropuerto Jorge Chávez arrendados usualmente por empresas del rubro de importación o exportación que necesitan hacer uso de este tipo de ambientes (Colliers, 2021).

Según Info Capital Humano (2020) La Municipalidad de Jesús María inauguró el primero Coworking público y gratuito que es un espacio habilitado para reuniones de trabajo y capacitaciones orientados inicialmente a los emprendedores del distrito. Este programa está apoyado por la Universidad del Pacífico mediante el Centro de Emprendimiento e Innovación “Emprende UP” quienes buscan promover el nacimiento de empresas como también distintas actividades propias de los emprendedores. Por lo que ponen a disposición

estos espacios, los cuales deben ser reservados previamente, el acceso es gratuito. Este coworking cuenta con:

- 1 sala de trabajo para 50 personas
- 07 salas de reuniones para 6 personas cada una
- Kitchenette
- Internet libre
- Terraza con mesas

El distrito de Jesús María firmó a favor de la cooperación interinstitucional con el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, este convenio permite que el municipio ser parte de la Red Nacional del Empleo y contar con una oficina que permita a los vecinos adquirir el Certijoven y acceder a la bolsa de trabajo aportando de esta manera a la disminución del desempleo en el distrito (Info Capital Humano, 2020).

El diario La República (2022) en su nota da a conocer que, en el quinto piso de la Casa Tovar en Miraflores, este espacio no exige que la persona que hará uso de sus espacios sea residente del distrito para acceder al beneficio. Estos ambientes cuestan desde 3 soles la hora para mirafloresinos o si provienen de otros distritos el costo por hora es de 3.50. Este alquiler incluye Wifi y estacionamiento, también cuentan con oficinas privadas que van desde los 50 soles si son del distrito o 70 soles si son del resto de comunas. Cuentan con una terraza y pequeña cocina equipada con artefactos eléctricos disponibles para el uso de los arrendadores.

La empresa MDACH Consultores S.A.C es un Coworking peruano que tiene como nombre comercial Workpool Coworking. Fundado en el mes de noviembre del año 2017 con la finalidad de ofrecerle una alternativa de trabajo diferente a los emprendedores ubicándose

en la Av. Primavera 543 en el distrito de San Borja. Cuenta con herramientas comerciales que tienen como finalidad lograr la captación de empresas o emprendedores que necesitan hacer uso de un espacio equipado teniendo la oportunidad de hacer networking. El propósito de este trabajo de investigación es analizar la gestión comercial en la empresa y evidenciar si la aplicación de las herramientas de gestión comercial se está dando de manera correcta siguiendo los conceptos de la gestión comercial según los diversos autores. Esta mejora permitirá la obtención de los objetivos comerciales, convirtiendo a la empresa en una compañía más rentable y con estrategias comerciales adecuadas que permitan lograr el posible posicionamiento en el rubro al cual pertenece.

1.2.1 Justificación

Justificación Teórica

Según Ñaupas et al. (2018), la justificación está definida como el estudio de un problema permite realizar innovación científica por lo que se necesita que se explique y se debata sobre la resolución del mismo para de esta manera analizar los resultados para llegar más allá de lo que ya se tiene.

La investigación y la innovación científica permitirán comprender la situación de la gestión comercial en la empresa y de esta manera establecer soluciones o mejores frente a la realidad actual. A su vez Sampieri (2014) indica que la justificación evidencia el porqué de la investigación determinando así porque razón se está llevando a cabo y porque la importancia de desarrollarla.

Justificación Metodológica

Con respecto a la justificación metodológica Ñaupas et al. (2018) indica que el uso de instrumentos de investigación permite recolectar información útil para futuros procesos. Existen diversos tipos de herramientas tales como: Cuestionarios, test, pruebas de hipótesis,

diagramas, etc. La presente investigación hará uso de entrevistas que permitirán recolectar información relacionada al objetivo que busca analizar la gestión comercial en la empresa de servicios que facilitará la obtención de información importante para la toma de decisiones a favor de los propósitos comerciales de la compañía, permitiendo así elaborar planes de contingencia o mejorar lo que ya se tengan planteados.

Justificación Práctica

De acuerdo con Sampieri et al. (2014) menciona que la justificación práctica debe resolver dudas con respecto a su desarrollo tales como si al desarrollarla permite resolver problemas o permite resolver otros inconvenientes.

El desarrollo de esta investigación busca evidenciar si la aplicación de la gestión comercial en la empresa permite la obtención de objetivos o se plantean alternativas de solución o mejoramiento para el logro de los mismos.

1.2.3. Antecedentes

Antecedentes internacionales

Rodríguez y Zambrano (2019), en su investigación titulada “*Evaluación de las variables del marketing mix como la contribución a la Gestión Comercial en la dulcería y restaurante El Regocijo*”, para optar el grado académico de Ingeniero Comercial con mención especial en Administración Agroindustrial y Agropecuaria, en la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí, Ecuador. Esta investigación tuvo como objetivo realizar el análisis de la aplicación de las variables del marketing mix en el proceso de contribución a la gestión comercial de la empresa. En el aspecto metodológico su enfoque fue cualitativo y se aplicaron dos técnicas para reunir la información esperada. La encuesta fue aplicada por medio de un cuestionario a los habitantes del cantón Bolívar para analizar sus hábitos de consumo, percepciones, preferencias y así evidenciar la satisfacción con

respecto a los productos de la empresa. Por otro lado, la entrevista fue dirigida al dueño de la compañía en la que se buscó tener conocimiento acerca de las características de los productos que ofrecen como también los precios, estrategias utilizadas para la distribución y promoción aplicada para dar a conocer el producto en el mercado. Respecto a los resultados de la investigación al aplicar la encuesta se evidenció que el 40% de los habitantes consume dulces artesanales de manera mensual, mientras que el 29% semanal, 15% trimestral y 8% diario y semestral. El 32% indicó que consumen los productos por costumbre lo que indica que hay consumo constante independientemente de la festividad o evento. Por otro lado, el 81% de los encuestados indica que compraron los dulces de la empresa por recomendación boca a boca y el 52% indica que los adquieren porque son económicos. El regocijo cuenta con dos canales de distribución: Directo y detallista y su plan de promoción y publicidad busca aumentar las ventas y posicionarse en el mercado mediante publicidad radial, redes sociales, volantes, obsequios por compra, descuentos por volumen y degustaciones en eventos. El autor concluyó que la empresa El regocijo debe mejorar la apariencia de los productos rediseñando la marca, empaque y que de este modo la empresa sea más competitiva y cuente con un producto más atractivo para que se incremente la demanda.

Lozada (2018) realizó una investigación titulada “*Sistema asociativo y la Gestión Comercial en los pequeños productores de huevos de codorniz, Ambatotungurahua*” para obtener el título de Magister en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria, en la Universidad Tecnológica Indoamérica, Ecuador. El objetivo fue analizar el sistema de asociatividad para lograr el mejoramiento de la gestión comercial de los pequeños productores de huevos de codorniz, como también identificar las diferencias del sistema de asociatividad para una mejor imagen de los productores por lo que se requiere tener conocimiento de los factores de éxito de la gestión comercial que permitan la

diferenciación. En el aspecto metodológico se realizó una investigación descriptiva por lo que se recolectaron los datos mediante encuestas a 73 productores. Respecto a los resultados de la investigación al aplicar la encuesta, se consulta a los involucrados acerca de que elemento permite generar una alta participación en el mercado y el 53.4% indica que se obtiene mediante la ampliación de canales de distribución, el 16.4% comenta que se da mediante la administración estratégica, mientras que el 20.5% indica que depende del valor agregado del cliente. Se evidencian enfoques distintos, pero el 53.4% tiene claro que su producto debe llegar a más puntos mediante de la ampliación de canales de distribución. El autor propuso un proyecto que consiste en aplicar una encuesta a los clientes para medir el consumo de los huevos de codorniz en su familia y así medir la frecuencia, la presentación de compra, cantidad de unidades consumidas, precio pagado, lugar de compra, tipos de publicidad que conocen sobre el producto, opciones de adquisición de los productos. Los pequeños productos no cubren la demanda de los consumidores en su totalidad, ya que se enfocan en una administración cerrada, los factores que limitan la expansión y el éxito comercial de estos productores son la falta de inversión en marketing ya que no aplican estrategias comerciales con planificación a largo plazo.

Cruz (2017) en su tesis *“Análisis de la Gestión Comercial de los servicios de agua potable y alcantarillada de la EAPA San Mateo – Esmeraldas”*, para obtener el grado de Magister en Administración de Empresas con mención en Planeación, desarrollada en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. El objetivo de esta investigación fue realizar un análisis del estado actual de la gestión comercial que aplica en la empresa EAPA San Mateo y proponer soluciones estratégicas. En el aspecto metodológico empleó una metodología con enfoque cualitativo para de esta manera establecer los pasos a seguir mediante métodos o instrumentos de recolección de datos. Se determinó como una

investigación aplicada, enfocada en la reducción de los problemas presentados y de la generación de ideas o planes de mejora en la gestión comercial de la compañía. Respecto a los resultados de la investigación se aplicaron entrevistas a los jefes del área comercial, recaudación, facturación, atención al cliente, control de usuario para de este modo verificar los procesos de gestión comercial aplicados en la empresa. También se usó la observación cualitativa que permitió tener un enfoque con respecto a las acciones que realiza el área comercial en la empresa. El autor evidenció en su investigación aquellos factores que determinan el desempeño y la sustentabilidad en lo que se encontró que no existe un plan estratégico que dirija el rumbo de la compañía. A su vez propuso un plan estratégico que permitirá aplicar herramientas para responder oportunamente a los posibles escenarios y mejorar la gestión comercial y empresarial en la empresa para así cumplir con los objetivos planteados.

Bautista (2020) en su trabajo de investigación titulado “*Modelo de planificación de la Gestión Comercial para una empresa de atención médica domiciliaria*” para obtener el título de Ingeniero Industrial en la Universidad Católica de Colombia. Esta tesis tiene como objetivo estructurar la gestión comercial mediante un diagnóstico de las actividades relacionadas con la gestión comercial basadas en la experiencia de una de las empresas más importantes del rubro de atención médica domiciliaria, por lo que se plantean estrategias para poder desarrollarla y estructurar el modelo de gestión comercial para la empresa. En el aspecto metodológico se utilizó una investigación cualitativa con naturaleza descriptiva que permitió estructurar un modelo de gestión comercial para la empresa iniciando por un diagnóstico del área comercial de una de las empresas de salud más importante para identificar los elementos que se deben contemplar y aplicarlos a la empresa estudiada mediante un lienzo de canvas. Respecto a los resultados de la investigación el autor después

de aplicar el lienzo de canvas indica que una empresa de ese rubro debe contar con un modelo de gestión comercial estructurado, pero este no debe ser estático porque tienen como finalidad crecer en base a la venta de la mano del talento humano que crean la fuerza de ventas ya que son los asesores comerciales. El autor concluye que el diagnóstico y la validación de un modelo de gestión comercial no implican que el modelo se encuentre definido, pero permite evidenciar las necesidades de la organización en cuanto a su labor comercial. Este modelo de gestión comercial tiene como objetivo conseguir y mejorar la productividad comercial del centro de salud, por lo que esta estructura se convierte en una herramienta gerencial y se puede ir adaptando de acuerdo a las técnicas actualizadas de comercialización y la fuerza de ventas.

Campos (2016), en su tesis titulada “*Gestión Comercial y posicionamiento en el mercado de la procesadora Kasama Chips de la Ciudad de Santo Domingo*” realizada para obtener el título profesional de Ingeniera en empresas y Administración de Negocios en la Universidad Regional de los Andes, Ecuador. Esta investigación tiene como objetivo diseñar un proceso de gestión comercial adecuado que permita lograr el posicionamiento de los productos de la procesadora mediante un diagnóstico previo que permita elaborar la propuesta adecuada. En el aspecto metodológico realizó una investigación con enfoque descriptivo en el que se apoyó de una investigación de campo y bibliográfica. En lo que respecta a la muestra se dividieron en dos grupos: Clientes y dueños de tiendas y dispensas. Respecto a los resultados de la investigación la entrevista fue aplicada al Gerente de la empresa para obtener su perspectiva con respecto a la situación comercial actual de la empresa. La encuesta fue dirigida a colaboradores, clientes potenciales y consumidores recurrentes de la empresa para recopilar información resaltante en relación a los productos que se ofertan. Esta compañía cuenta con promoción y publicidad limitadas, lo que ocasiona

que los consumidores desconozcan el producto o no lo recomienden y que no se logre alcanzar las metas mensuales, no cuenta con planes o programaciones para el alcance de objetivos, políticas de comercialización inexistentes que generan desorganización y así no se llegan a cumplir los objetivos, carecen de estrategia de ventas, misión, visión y valores corporativos. En la entrevista el gerente comenta que no cuentan con métodos de difusión de sus productos y que considera que los medios indicados para esta acción son la radio, la prensa escrita y la televisión, pero se evidencia que tiene conocimiento de que la empresa no cuenta con un plan de acción con respecto a estas actividades. El autor propuso un plan de mejora para que la empresa cuente con directrices estratégicas, organigrama, conozcan los beneficios y características de sus productos para que así puedan ofrecerle a los posibles clientes mediante estrategias de comercialización por los medios adecuados.

Antecedentes nacionales

Coz (2019) en su tesis titulada “*La Gestión Comercial y las ventas en la empresa Buenasventas S.A.C. Huánuco 2019*”, para optar el grado de Licenciado en Administración de empresas en la Universidad de Huánuco, Huánuco, Perú. Esta investigación tiene como objetivo principal analizar de qué manera se relaciona la gestión comercial con las ventas en la empresa. En el aspecto metodológico se realizó un enfoque cuantitativo con un alcance descriptivo, para ello se aplicaron dos tipos de instrumentos para la recolección de datos tales como: Encuestas a los clientes y entrevista al gerente de la empresa para posterior a ello analizar la información. Respecto a los resultados de la investigación se demostró que existe relación directa entre la gestión comercial y las ventas en la empresa BUENASVENTAS S.A.C evidenciando que el 55% de los encuestados valora el servicio, capacidad de promoción y negociación. Existe relación directa entre la fidelización y las ventas de empresa por lo que el 50% de los clientes reconocen que se deben preocupar más

por el índice de ventas, por otro lado, el 44.7% indica que este servicio es importante para ellos, como también la fuerza de ventas que implica el asesoramiento correspondiente con respecto al momento de la compra. El autor recomienda que la empresa debe especializarse en conocimientos de gestión comercial para de esta manera formalizar sus procesos, políticas y tener mayor impacto en el marketing, promociones y otros lo que posiblemente impacte de manera positiva en las ventas mensuales de esta.

Salazar (2020) en su trabajo de investigación titulado “*Análisis de la Gestión Comercial en la Empresa Comercializadora Baby Chicken S.A.C del distrito de Iquitos-2020*” para optar el grado de Licenciado en Administración por la Universidad Privada de la Selva Peruana, Iquitos, Perú. El cual tiene como finalidad realizar un análisis descriptivo para ampliar la representación del análisis de la gestión comercial en la empresa con un diseño no experimental. En el aspecto metodológico es de enfoque descriptivo de nivel simple con un diseño no experimental. En lo correspondiente a la población está formada por 12 clientes a los que se les aplicó un cuestionario constituido por 12 preguntas relacionadas al tema con escala de liker. Respecto a los resultados de la investigación la aplicación del instrumento de recolección de datos demostró que el 25% califica como buena la gestión comercial, el 41.7% como regular y el 33.3% como deficiente. El autor concluyó que los resultados permitieron identificar que la empresa debe mejorar la toma de decisiones con relación a la gestión comercial o debería delegar esa función a otra persona especializada en el tema para la mejora de propuestas, como por ejemplo los pedidos no concretados, estrategias para abastecer las entregas, planificar la gestión comercial. La empresa debe contar con apoyo profesional que permita aplicar herramientas de gestión comercial que los ayudará a fomentar la familiarización de los clientes con la empresa y se podría ganar

publicidad por recomendación de boca a boca llegando así a ampliar la cartera de clientes actuales.

Espinoza (2020) en su tesis que tiene como título “*Gestión Comercial y su influencia en las ventas de la tienda comercial Minimarket Mini Sol del distrito de Tocache Provincia de San Martín 2020*” para obtener el grado de Licenciada en Administración en la Universidad Católica Los Ángeles, Chimbote, Perú. El trabajo de investigación tiene como objetivo principal determinar de qué manera influye la gestión comercial en las ventas de la tienda comercial Mini Market Mini Sol, también determinar como la fidelización, promoción y la negociación influyen en las ventas. En el aspecto metodológico se aplicó un enfoque descriptivo correlacional con diseño no experimental de corte transversal correlacional. Respecto a los resultados de la investigación se aplicaron encuestas en base a un cuestionario y se evidenció que 42 de los clientes de la tienda señalaron que el 47.62% cree que la fidelización de cliente está relacionada con el buen servicio del personal de la empresa. El autor concluye que la gestión comercial, la fidelización del cliente, la promoción comercial y la negociación influyen positivamente en las ventas por lo que se recomienda fortalecer el proceso de la gestión comercial, las herramientas de fidelización, la promoción comercial y la negociación al cambio con la finalidad de potencializar las ventas y que esto se vea reflejado de manera positiva.

Cochachin (2022) en su tesis titulada “*Gestión comercial y posicionamiento de marca del Recreo Campestre Los Pinos en el contexto de COVID-19, Áncash 2022*” desarrollada para obtener el grado académico de Maestro en Administración de Negocios en la Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. Esta investigación tiene como propósito determinar la relación que existe entre la gestión comercial y el posicionamiento de la marca del Recreo Campestre Los Pinos en el escenario del COVID-19 con una muestra de 80

comensales. En el aspecto metodológico esta investigación tuvo un diseño no experimental con enfoque cuantitativo a nivel descriptivo, la técnica de recolección de datos aplicada en este proyecto es la encuesta en base a un cuestionario. Se realizó un análisis descriptivo para identificar los niveles de las variables estudiadas y conocer así la actividad comercial de la empresa y si se están logrando los objetivos planteados. Respecto a los resultados de la investigación evidenciaron que temas de Gestión comercial se demostró que el 65% de los encuestados indica que es un nivel alto, el 32.5% nivel medio y el 2.5% nivel bajo. Por otro lado, con respecto al posicionamiento el 71.3% indica que es alto, 11.3% muy alto, 16.3% medio y el 1.3% lo califica como bajo. En relación a las dimensiones de la gestión comercial se evidenció que el 22.5% lo califica como alto, 51.3% como medio, 23.8% como bajo y 2.5% como muy bajo. El autor concluyó que la gestión comercial y el posicionamiento tienen relación significativa y que impacta positivamente. Se evidenció que existe relación entre la gestión comercial y el posicionamiento de la marca de la empresa ya que causa un impacto positivo que se ejecute una correcta gestión comercial, por lo que se deben aplicar estrategias comerciales elaboradas para el logro de los objetivos establecidos.

Pastor (2019) en su trabajo de investigación titulado “*Gestión Comercial y Posicionamiento de Marca del Grupo Vega Distrito de Comas, 2018*” para obtener el título profesional de Licenciada en Administración en la Universidad Cesar Vallejo, Chimbote, Perú. Esta tesis tiene como objetivo principal determinar la relación de la gestión comercial y el posicionamiento de marca de la empresa. En el aspecto metodológico se realizó una investigación descriptiva con enfoque cuantitativo recolectando datos con la finalidad de comprobar las teorías por medio del análisis de documentos. Respecto a los resultados de la investigación después de aplicar el cuestionario se demostró que en temas de gestión comercial el 46.7% respondió que tiene un nivel alto, el 43.3% medio y el 10% bajo. En lo

que respecta a fuerza de ventas se duplican los resultados en cuanto a nivel bajo y alto con 46.7%, por lo que el 6.7% lo señala como medio. El autor concluyó que la gestión comercial influye en el posicionamiento de la marca del Grupo Vega a través de la fuerza de ventas, capacitación y supervisión que se pone en el proceso de ofrecer los productos, pero la empresa según la definición de Gestión Comercial no cuenta con una adecuada, ya que sus objetivos no están claros, no cuentan con manual de funciones por lo que las responsabilidades de los operarios se duplican, no se aprovechan los recursos de manera correcta. Este escenario genera desorden y el no cumplimiento de los objetivos, misión y visión de la empresa debido a que el personal no cuenta con conocimiento previo de las metas. Se debe establecer una estructura comercial y organizacional que permita el logro de los objetivos de manera ordenada y responsable.

1.2.4. Bases teóricas

Gestión Comercial

Para la Escuela de Administración de Negocios para Graduados (2022) la gestión comercial son las acciones que establece una empresa para lograr la difusión de su propuesta comercial para de esta manera llegar a los clientes y de esta manera ofertar sus productos o servicios para lo que debe procurar satisfacer al consumidor final y lograr una participación significativa en el mercado. Para llevar a cabo este proceso se necesita la participación de distintas áreas de la compañía, pero se deben conocer las estrategias y los pasos a seguir:

- Definir objetivos de la gestión:

Establecer metas, determinar el camino a seguir para determinar que herramientas se necesitan para lograr el objetivo ya que estos deben ser medibles, específicos, alcanzables, realistas y temporales en los que debe tener en cuenta que son de tiempo limitado para así

reducir la incertidumbre en el ambiente laboral lo que genera un impacto en el rendimiento de los implicados.

- *Realizar un estudio de mercado:*

Permite comprender el comportamiento de los clientes potenciales y reales y medir el alcance que podría tener el producto o servicio. Es un elemento fundamental en la gestión comercial, usualmente se utilizan encuestas, focus group o entrevistas para realizar el estudio de mercado.

- *Conocer el producto:*

Las empresas comúnmente piensan que conocer el producto implica saber cuáles con sus propiedades, características y para qué sirve, pero esto va más allá porque se deben tener claras las ventajas, soluciones y beneficios que hacen que el producto sea la mejor opción en el proceso de compra de los clientes. Por lo que es importante registrar y evidenciar los inconvenientes que tengan los clientes de esta manera se tendrá una visión integral de lo que ellos necesitan al momento de la elección de su producto o servicio.

- *Disponer de un plan de marketing*

Establecer estrategias de marketing para impulsar las ventas y presentar el producto o servicio de manera atractiva al público objetivo, se debe definir el tono de la comunicación que se empleará con este segmento. Las estrategias de marketing actualmente están enfocadas en las redes sociales, según las costumbres de los compradores por lo que las compras por internet cada vez son más usuales.

- *Tener presencia online*

Las empresas deben contar con un sitio web amigable y potencializado con técnicas de SEO y SEM como también tener presencia en las redes sociales más usadas y contar con un canal exclusivo para ventas que permita al usuario visualizar o que ofertan desde donde se encuentren.

- *Satisfacer al cliente*

La satisfacción es el más grande reto de la gestión comercial, porque para que sea eficaz el consumidor debe estar conforme con el servicio recibido para que lo tenga en su memoria y recomiende el producto o servicio a más usuarios de su entorno.

- *Concretar el pago*

La empresa debe ofrecer a sus clientes diversas modalidades de pago. De esta manera se podrá medir la efectividad y el alcance de todas las actividades realizadas durante el proceso.

Para ELGEN (2021) la gestión comercial sostiene el arte de vender y está dirigida a todas las técnicas y procesos que se realizan para promover productos o servicios con la finalidad de concretar la venta, por lo que las empresas deben considerarla una función que permite establecer vínculos con el cliente.

Para llevar a cabo la gestión comercial se debe considerar lo siguiente:

- *Análisis de mercado*

Conocer el entorno y analizar a los competidores, la demanda, precios, desperfectos del mercado.

- *Planeación:*

Alineada a la visión y misión de las empresas ya que contribuyen al logro de los objetivos estratégicos e involucra a todos los niveles del organigrama de la empresa.

- *Estrategias de logística y distribución*

Obtener materias primas, transporte, packaging. Son decisiones que deben evaluarse al ofrecer un producto o servicio desde el primer eslabón de la cadena de distribución, la manipulación de los productos, el traslado y todo el proceso de traslado.

- *Función de ventas*

Elaborar estrategias de comercialización y colocación de los productos en el mercado influye en la compra de insumos, inversión de nuevas tecnologías, etc.

- *Orientación al cliente*

Satisfacer al cliente es el principal objetivo de todas las áreas de una empresa ya que representa el éxito y el ciclo de vida del negocio.

La Gestión Comercial está compuesta por diversas áreas:

- **Mercadotecnia:** Los diagnósticos de esta área influyen en la proyección de ventas, pues realizan un análisis de gustos y preferencias de los consumidores, establecen nichos de mercado, entre otros.
- **Comercialización:** Área concentrada en la mejora continua de la estrategia enfocada en el cierre de ventas, se enfoca en encontrar posibles potenciales clientes aplicando diversas formas de negociación para que la transacción sea exitosa. El principal objetivo es ofrecer la mejor experiencia de compra, trabajando en las modalidades de pago, contratación ofertas, entre otros.
- **Postventa:** Seguimiento al cliente después de haberse concretado la compra, mediante la atención de posibles reclamos, elaboración de políticas para lograr la fidelización,

encuestas de satisfacción para poder recolectar datos que permitan el desarrollo de nuevos productos o estrategias de comercialización.

Ventajas de la gestión comercial

- ✓ Incremento de la rentabilidad mediante el ascenso del valor de las ventas
- ✓ Eficiencia y eficacia comercial
- ✓ Ambiente de trabajo atractivo para nuevos ingresos
- ✓ Satisfacción al cliente a través de la mejora continua de los procesos
- ✓ Ventajas competitivas y comparativas frente a los demás competidores

Para CEREM Global Business School (2022) la gestión comercial es una colaboración de varios equipos de ventas que tienen como objetivo la satisfacción del cliente teniendo en cuenta estudios de mercado, promoción, distribución, canales de venta, estrategias de marketing, análisis de la competencia, relación con el cliente, entre otros que permitan un ambiente de confianza entre ambas partes. Es importante que una empresa cuente con un equipo de postventa que vele por la fidelización de los clientes, buscando que estos recomienden el producto o servicio y no enfocarse en solo tener la venta. Una buena gestión comercial facilita el cumplimiento de objetivos financieros, mejora de los procesos de producción, mejor competitividad y la relación saludable con el cliente.

Para Nuñez (2015) la gestión comercial es un área funcional de una organización ya que permite la ejecución de tareas relacionadas con las ventas y el marketing en las que se debe considerar lo siguiente:

- Análisis del entorno externo y de las capacidades de la empresa para alcanzar los objetivos de ventas evidenciando las amenazas y oportunidades que se presenten para enfrentarlas con ayuda de las fortalezas y debilidades.

- La empresa y el control de acciones comerciales y de marketing mediante la definición y ejecución de estrategias comerciales y plan de acción.
- Relación con el cliente, forma de recaudar los fondos, definición de servicios complementarios y post venta de la mano con el control de los reclamos.
- Análisis de la fuerza de ventas mediante la estructuración de la misma.

Subcategorías

Análisis de mercado

Para el Guzmán (2022) el análisis de mercado es un análisis competitivo que permite a las empresas competir por sus próximos clientes, definiendo una ventaja competitiva que garantice ganancias a futuro. Este análisis debe identificar la competencia según el producto, servicio o sector al cual se dedique la compañía, debe evaluar las siguientes características competitivas:

- Cuota de mercado
- Fortalezas y debilidades
- Oportunidad de ingreso al mercado
- Importancia del mercado objetivo para los competidores
- Obstáculos en el ingreso al mercado
- Competidores indirectos

Para Mendoza (2021) el análisis de mercado es el proceso de evaluación e identificación de los factores y de las condiciones tanto internas como externas de un sector comercial o de un nicho específico. Al realizar un análisis de mercado se puede obtener: Evaluación del tamaño del mercado, identificación de las tendencias de crecimiento,

definición y análisis del público objetivo, detalles de la competencia, identificación de objetivos comerciales.

El objetivo del análisis de mercado es tener un enfoque acerca de las tendencias, hábitos de compra, tecnologías y actividades que realiza la competencia. De esta manera las empresas pueden descubrir los productos más populares, comportamiento de los consumidores y estrategias de marketing al ofrecer sus productos o servicios, oportunidades de éxito en el mercado objetivo, como también detectar los posibles factores de éxito o fracaso que se podrían desencadenar en el proceso.

Para Entel (2021) el análisis de mercado es un estudio que se realiza previo al lanzamiento de un producto o servicio al mercado con la finalidad de corroborar su rentabilidad. Todos los planes de negocio deben implementar e iniciar con la investigación para analizar su viabilidad, a la competencia y también la oferta y la demanda. Este análisis consta de plantear y entender la idea de negocio para comprobar todos los factores que influyen en la toma de decisiones y permitirá comprobar si la idea que se tiene es viable, se deben realizar cambios o buscar otra alternativa de negocio.

Planeación

Para Euroinnova (2023) la planeación de una empresa es fundamental durante las primeras etapas debido a que el manejo correcto y el uso adecuado de la información permiten lograr el éxito. La planeación implica tomar decisiones enfocadas en la satisfacción de las necesidades de todos los involucrados. Existen tres niveles:

- Planeación operativa: Enfocada a las actividades a corto plazo
- Planeación táctica: Relacionada a los objetivos estratégicos de la empresa

- Planeación estratégica: Enfocada en los planes a futuro, largo plazo que tienen como finalidad el crecimiento, desarrollo y la expansión.

Para Robbins y Coulter (2005) la planeación consiste en establecer metas de la empresa, establecer estrategias para alcanzarlas y la trazabilidad de planes que permitan la integración y coordinación del trabajo de la organización. La planeación determina que se debe hacer y de qué manera, ya sea formal que es lo que los gerentes planean y también lo que se hace informalmente pues en este proceso no se establecen acciones determinadas. La planeación reduce la incertidumbre y los desechos y redundancias ya que permite tener una visión y un plan de contingencia frente a posibles riesgos o cambios que se presenten, es tarea de los gerentes tener planes estratégicos frente a estos posibles sucesos.

Estrategias de logística

Para INPROUS Logistics (2023) la logística es una pieza fundamental en una empresa porque permitirá conocer si se están realizando las actividades de forma correcta o incorrecta frente a los clientes. La logística es una herramienta estratégica que mejora la competitividad, pues si no se cumplen con los plazos de entrega o los productos no se reciben en condiciones óptimas se ve afectada directamente la imagen de la empresa. Por lo que, la logística refleja la imagen de la empresa, y es necesario aplicar estrategias correctas, en este proceso se involucran diversos factores, pero la empresa debe gestionar todos los eslabones de este proceso. Para lograr una buena estrategia logística es necesario tener en cuenta los siguientes procesos:

- **Aprovisionamiento:**
Buena gestión de materiales, buena relación entre los proveedores y la empresa
- **Producción:**

Gestión correcta de las operaciones en el proceso de producción

- Distribución:

Gestionar el producto para que llegue a los clientes en el plazo y con las condiciones establecidas.

La gestión correcta de la cadena de suministro involucra actividades internas y externas de una compañía en las que están incluidos: Almacenes, transporte, sistemas de recopilación de información, metodología de gestión y el recurso humano que es fundamental pues se necesita personal capacitado que permita cumplir con los tiempos y ofreciendo productos y/o servicios de calidad (INPROUS Logistics, 2023).

Para la Universitat Oberta de Catalunya (2014) la logística es una herramienta estratégica que mejora la competitividad y a consecuencia a de ello el sistema productivo. Para que una empresa logre una buena estrategia logística es necesario que establezca un plan logístico en el que estén incluidas las materias primas y los proveedores, centros de producción y almacenaje, vías de comunicación, canales de distribución y de venta. Muchas empresas se enfocan en producir un bien a costos competitivos, pero no ponen énfasis en la logística, el cliente demanda productos que pueda conseguir en el momento exacto y el lugar en el cual lo necesita. Es importante que este producto cuente con las características demandadas y a un costo adecuado que permita satisfacer sus necesidades.

Existen tres tipos de estrategias logísticas:

- Logística selectiva: Cuáles y cuántos intermediarios forman parte del proceso de distribución dependiendo del producto o servicio
- Logística exclusiva: Limita el número de puntos de venta

- Logística intensiva: Tiene como finalidad abarcar mayores canales de distribución para poder llegar al público objetivo

Función de ventas

Para la Academia de Consultores (2018) la función de ventas son los recursos, humanos y materiales de los que dispone una organización para la comercialización de sus productos o servicios y tienen como principal meta el rendimiento de estos recursos para lograr el objetivo entre la inversión y las ventas.

Tipos de fuerza de ventas:

Humanas: Equipo de ventas o fuerza de ventas materiales como recursos que permiten el cierre de ventas.

Internas: Equipo que forma parte de la compañía o fuerza de ventas externa a cargo del outsourcing.

Funciones de la fuerza de ventas

Se debe crear un plan de ventas que establezca de manera estratégica las funciones y objetivos de la fuerza de ventas.

- Ventas: Es la principal función y se maneja de acuerdo a los objetivos de venta, comisiones, ofertas, etc. El equipo debe contar con las herramientas adecuadas para poder cerrar las ventas.
- Relaciones con clientes e imagen de empresa: La ética del buen vendedor debe reflejar disciplina y mantener presente la idea de construir relaciones a largo plazo evitando los inconvenientes que puedan dañar la imagen de la compañía.

- Estudio de mercado: Detectar nuevas oportunidades, competidores, necesidades de los clientes, etc. Permitirá realizar retroalimentación de las actividades actuales que realiza la empresa.

Para Asturias Corporación Universitaria (s.f) la función de ventas es uno de los pilares del marketing que garantiza el cumplimiento de los objetivos y la creación de valor, por ello tiene importancia estratégica debido a que el éxito comercial está basado en conocer el mercado y detectar las necesidades de demanda de los clientes y consumidores. La estrategia comercial está basada en los planes de mercado, los objetivos de venta y comercialización con la meta de satisfacer eficientemente el mercado y conseguir cerrar la venta de los productos o servicios.

Orientación al cliente

Para Cárdenas (2019) la orientación al cliente surge a raíz de la evolución y desarrollo de estrategias de marketing y se define como la filosofía que permite que todas las actividades de los miembros de una organización estén enfocadas en la satisfacción de las necesidades de los clientes finales y va más allá de lo conocido como servicio al cliente que está enfocado solo en el área de ventas o atención al cliente. La orientación al cliente aparece desde la creación del producto o de la organización hasta las acciones de marketing y distribución del mismo.

Ventajas de adaptar la orientación al cliente

- ✓ Fidelización
- ✓ Satisfacción
- ✓ Desarrollo interno
- ✓ Atención al cliente

Beneficios de adaptar la orientación al cliente

- ✓ Reconocer y analizar los problemas, necesidades, gustos e intereses del posible cliente.
- ✓ Contar con productos o servicios que resuelvan las necesidades dentro de un nicho
- ✓ Responder con eficiencia y eficacia las necesidades
- ✓ Calidad de los productos o servicios
- ✓ Cultura de trabajo de acuerdo a las necesidades del cliente
- ✓ Todas las actividades enfocadas a la fidelización
- ✓ Estrategias a largo plazo enfocadas a los intereses de los usuarios
- ✓ Fortalecimiento de las relaciones con los clientes
- ✓ Análisis y gestión de la rentabilidad de los productos o servicios a raíz de la experiencia vivida.

Para Gómez (2023) la orientación al cliente es una visión de negocio que permite evidenciar la satisfacción de las necesidades del consumidor como prioridad de sus operaciones. Este compromiso es una estrategia que permite al dirigir los esfuerzos de la compañía enfocados en los intereses del consumidor. La orientación al cliente permite asesorar y vender los productos o servicios eficazmente pues al conocerlo a la perfección se pueden adaptar a las necesidades de los clientes. En la actualidad los clientes tienen más exigencias y las compañías buscan entender su comportamiento y ofrecerles lo que cubra sus necesidades y expectativas.

Para el Centro Europeo de Postgrado (2018) la orientación al cliente permite asesorar y vender los productos o servicios de la empresa de manera eficaz. Se deben aplicar estrategias para ofrecer una orientación al cliente eficaz:

- Definir un plan: Analizar las necesidades del cliente y crear un plan de acción en función a la definición de procesos de la empresa.
- Apoyo de la alta dirección: La cultura debe inculcarse desde los altos mandos de otra manera es difícil que esto se transmita a todos los sectores de la empresa.
- Crear un buen ambiente de trabajo: Basado en el respeto para garantizar que los colaboradores se sientan cómodos y motivados.
- Premiar a los trabajadores orientados al cliente: Premiar a aquellos que se comprometan con los clientes.
- Selección y formación de personal: Plan de formación del personal.

1.2.5. Formulación del problema

Problema general

¿Cuáles son las características de la gestión comercial en una empresa de servicios coworking del distrito de San Borja, Lima 2022?

Problemas específicos

- ¿Cómo se viene desarrollando el análisis de mercado en una empresa de servicios coworking del distrito de San Borja, Lima 2022?
- ¿Cómo se viene desarrollando la planeación en una empresa de servicios coworking del distrito de San Borja, Lima 2022?
- ¿Cómo se establecen las estrategias de logística y distribución en una empresa de servicios coworking del distrito de San Borja, Lima 2022?

- ¿Cómo se viene desarrollando la función de ventas en una empresa de servicios coworking del distrito de San Borja, Lima 2022?
- ¿Cómo se viene desarrollando la orientación al cliente en una empresa de servicios coworking del distrito de San Borja, Lima 2022?

Objetivos

Objetivo general

Describir las características de la gestión comercial en una empresa de servicios coworking, en el distrito de San Borja, Lima 2022.

Objetivos específicos

- Describir cómo se desarrolla el análisis de mercado en una empresa de servicios coworking del distrito de San Borja, Lima 2022.
- Describir cómo se desarrolla la planeación en una empresa de servicios coworking del distrito de San Borja, Lima 2022.
- Identificar las estrategias de logística y distribución en una empresa de servicios coworking del distrito de San Borja, Lima 2022.
- Describir cómo se desarrolla la función de ventas en una empresa de servicios coworking del distrito de San Borja, Lima 2022.
- Describir cómo se desarrolla la orientación al cliente en una empresa de servicios coworking del distrito de San Borja, Lima 2022.

Hipótesis

La hipótesis son propuestas hipotéticas de causa y efecto en una investigación que permite manejar variables mediante definiciones, conceptualización y operacionalidad, se

convierten en datos contables, medibles y empíricos propios de una investigación cuantitativa. En la investigación cualitativa se busca definir el significado de lo investigado, por lo que no es una obligación formular una hipótesis y se puede prescindir de esta en las investigaciones cualitativas (Henríquez, 2008).

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

2.1 Tipo de investigación

Investigación básica

Este tipo de investigación no se enfoca en un objetivo crematístico, se realiza por curiosidad y con la finalidad de descubrir nuevos conocimientos. Sirve de cimiento para una investigación aplicada o tecnológica pues es fundamental para el desarrollo de la ciencia (Ñaupas et al. 2014, p. 91).

Enfoque de la investigación

El enfoque utilizado en esta investigación es cualitativo en el cual se hace uso de la recolección de datos y análisis de los mismos sin que sean cuantificables. La observación y la descripción se realizan sin enfocarse en la medición. El propósito es reconstruir la realidad, descubrirla e interpretarla por lo que la finalidad no es la verificación, contrastación y falsación de las hipótesis sino la comprensión e interpretación de estas suposiciones (Ñaupas, et al. 2018, p. 141).

Nivel de la investigación

El nivel de la investigación es de carácter descriptivo. La investigación de segundo nivel y tiene como objetivo recolectar datos e información relevante acerca de las características, aspectos, dimensiones, clasificación, entre otros (Ñaupas, et al. 2018, p. 134).

Diseño de la investigación

El diseño aplicado en esta investigación es fenomenológico. Este tipo de diseño es una filosofía y tiene finalidad explorar, describir y analizar las experiencias de los

involucrados en relación a un fenómeno, detectando los elementos en común de lo estudiado (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018, p. 548).

2.2 Población y muestra

Población

Es el primer paso para realizar un buen muestreo. La población es el universo de individuos que forman el motivo de la investigación (Ñaupas, et al. 2014, p. 246).

La población de la empresa de servicios coworking del distrito de San Borja, Lima 2022 está conformada por un total de 5 trabajadores que conforman el área administrativa y de servicio de limpieza.

Muestra

La muestra representa el subconjunto de la población que se selecciona por diversos motivos, teniendo en cuenta que son parte del universo. La muestra es representativa siempre y cuando reúna ciertas características de los individuos de la población (Ñaupas, et al. 2014, p. 246).

El área administrativa está encabezada por la gerente general, quien no cuenta con tiempo suficiente para el apoyo de la investigación. Por lo que se consideró una muestra de 3 colaboradores del área quienes manejan el tema y tienen conocimiento al respecto de la gestión comercial en la empresa de servicios coworking del distrito de San Borja, Lima 2022.

Tabla 1*Tabla de datos de los entrevistados*

Entrevistados	Cargo en la empresa	Tiempo en la empresa
Lourdes Estrada Chihuan	Administradora	5 años
Milagros Huamán Contreras	Asistente Administrativa	2 años
Tatiana Verástegui	Asistente de Marketing	1 año

Nota: Elaboración propia**Criterios de inclusión**

- Colaboradores de la empresa.
- Colaboradores que manejen temas comerciales dentro de la empresa.
- Colaboradores que tengan conocimiento del tema de investigación.

Criterios de exclusión

El área administrativa de la empresa está conformada por 4 personas: Gerente general, administradora, asistente administrativa y asistente de marketing. De las cuales solo 3 de ellas trabajan activamente en la compañía y brindaron facilidades para el desarrollo de la investigación.

2.3 Técnica e instrumento

Técnica

Para la presente investigación se empleó como técnica de investigación la entrevista que según Ñaupas et al (2018) es un instrumento de recolección de datos que consiste en aplicar un formulario con diversas preguntas en forma verbal con la finalidad de obtener información relevante con respecto al tema de investigación.

Instrumento

Se utilizó como instrumento la guía de entrevista. Las herramientas conceptuales o materiales para la recopilación de datos se realizan mediante preguntas que permitirán obtener respuestas en el proceso de investigación y estas facilitarán el análisis. Estas respuestas asumen formas variadas dependiendo de la técnica que se aplique (Ñaupas, et al. 2018, p. 273).

Validez del instrumento

La validez del instrumento permite medir la verdad con respecto a la variable que se está estudiando y evidenciar que los conceptos establecidos van de acuerdo a lo que se ha recopilado (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018, p. 229).

Procesamiento de datos

Este proceso se realiza posterior a la recolección de datos, se puede realizar de forma manual, mecánica o electrónica. Los instrumentos empleados contienen datos que se consideran la fuente principal para dar inicio al procesamiento que está compuesto por tres etapas: Revisión crítica, construcción de la base de datos y finalmente el ordenamiento y reducción de los datos. El objetivo de este procesamiento es que los resultados sean precisos

y confiables que a su vez permitan transformar esta información en un resultado valioso que permita analizar la o las variables (Ñaupas, et al. 2018, p. 420).

El proceso de recolección de datos se realizó mediante la aplicación de la entrevista semiestructurada previa coordinación con los trabajadores administrativos de la empresa. En esta técnica de recolección de datos se utilizaron preguntas que permitieron obtener información relevante de acuerdo al objetivo de la investigación con la participación total de los entrevistados. Además, el instrumento empleado, que fue la guía de entrevista estuvo compuesta por quince preguntas de acuerdo a las cinco subcategorías de la variable. Estas preguntas permitieron obtener resultados significativos de acuerdo a los objetivos de la presente investigación.

Aspectos éticos

Los aspectos éticos permiten reflexionar sobre las posibles consecuencias que tendría el investigador al momento de tocar ciertos temas en las entrevistas que tienen como objetivo recopilar información necesaria que permita responder al planteamiento de la investigación. Solo se deben incluir preguntas que sean indispensables para poder obtener la información necesaria (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018, p. 453).

En esta investigación se tuvieron en cuenta consideraciones éticas en las cuales primó el respeto, responsabilidad y honestidad que permitieron recopilar información relevante en un ambiente adecuado. Durante el proceso de la entrevista, los entrevistados se mostraron interesados en ahondar acerca de los diversos puntos consultados. El compromiso por parte de la empresa para llevar a cabo la investigación se vio reflejado en la participación de cada uno de ellos. Por lo que, el proceso de recolección de datos se realizó conforme a los valores éticos y morales que me representan como profesional.

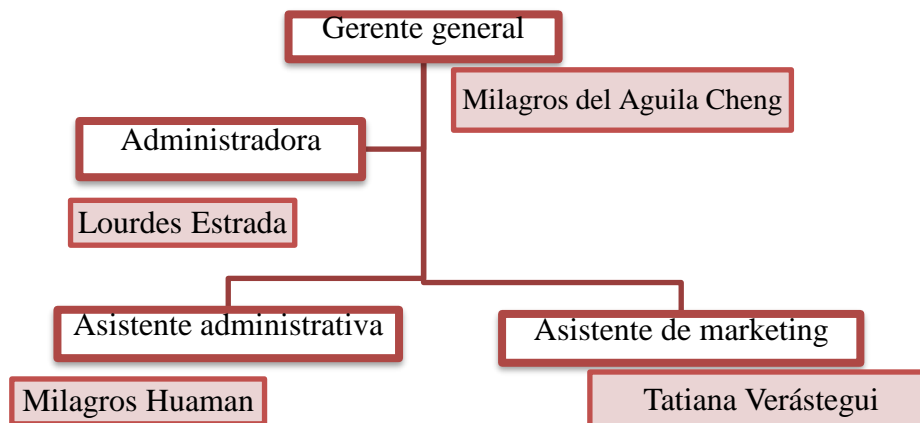
CAPÍTULO III: RESULTADOS

Según Ñaupas et al. (2014) los resultados son el producto del análisis estadístico de los datos recolectados, presentados en tablas, gráficas o diagramas. Es decir, son el resultado del tratamiento de los datos.

El presente capítulo evidencia los resultados después de haber realizado el instrumento de recolección de datos que fue aplicado a tres entrevistados teniendo en cuenta el objetivo principal de la investigación que es describir las características de la gestión comercial en una empresa de servicios coworking, en el distrito de San Borja, Lima 2022.

Figura 1

Organigrama de la empresa



Nota: Elaboración propia

Se realizaron 15 preguntas divididas en 5 subcategorías: Análisis de mercado, planeación, estrategia de logística y distribución, función de ventas y orientación al cliente. Dentro de estas subcategorías se utilizaron 15 indicadores: Análisis de la demanda, análisis de la competencia, estabilización de precios, proyección de ventas, captación de nuevos clientes, establecer objetivos de expansión, abastecimiento de suministros, control de calidad de los productos, análisis de proveedores, estrategia de ventas, negociación con los clientes,

capacitación del equipo de ventas, ciclo de vida del cliente, control de inconformidades y satisfacción de cliente.

3.1.Descripción de resultados

Se codificaron a los entrevistados de la siguiente manera:

- Entrevistado 1: Hace referencia a la Administradora (A1)
- Entrevistado 2: Hace referencia a la Asistente administrativa (A2)
- Entrevistado 3: Hace referencia a la Asistente de marketing (A3)

De acuerdo a lo investigado y lo que se puede ver referenciado en la matriz de categorización, las categorías de esta investigación están basadas en la gestión comercial de una empresa coworking ubicada en el distrito de San Borja, Lima 2022.

Análisis de mercado

El A2 y A3 coinciden en que la demanda está enfocada en los pequeños emprendedores debido a que no cuentan con un espacio físico para iniciar sus actividades empresariales y consideran que el coworking es una alternativa accesible para ese momento. Por su lado, A1 añade que la empresa busca crecer con organizaciones de la misma categoría apoyándolos en la formalización pues identifican la necesidad de que este tipo de empresas necesitan domicilio fiscal o comercial y ellos pueden ofrecerlo.

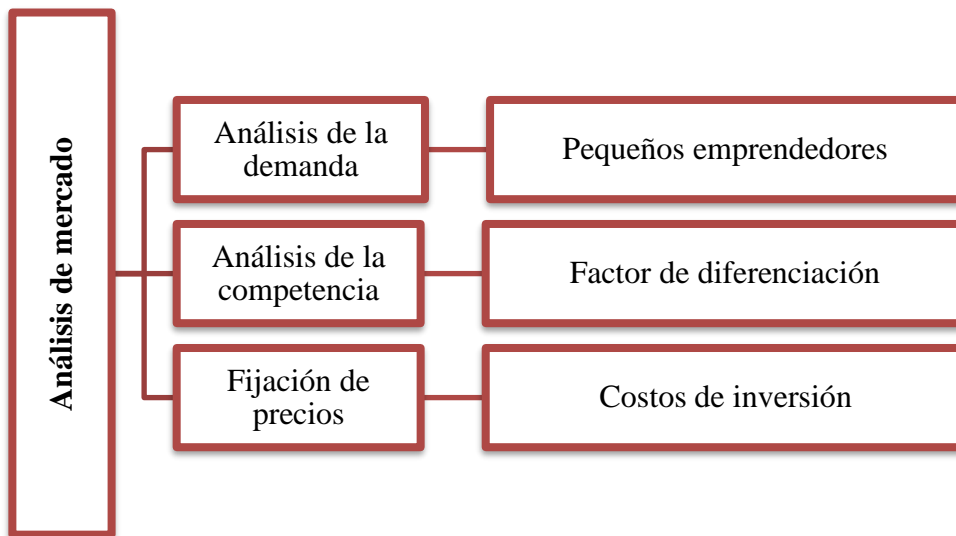
Por otro lado, el A1 indica que ellos no consideran a la competencia como tal, debido a que el mercado está muy diversificado y coinciden A1, A2 y A3 en que aquello que la diferencia del resto es el servicio personalizado pues identifican las necesidades de cada uno de sus clientes y buscan tener cercanía con cada uno de sus clientes.

Adicional a ello el A1, indica que los costos determinantes para la fijación de precios es todo aquello que se debe invertir pues las necesidades de cada cliente son distintas y se

deben adecuar los espacios a lo que está solicitando el cliente. Por otra parte, A3 indica que se pueden adaptar a lo que necesita el cliente y otorgarle un plan personalizado de acuerdo a lo que demanden. De acuerdo con A2, los clientes en algunas ocasiones eligen oficinas pequeñas y al tiempo migran a oficinas privadas de acuerdo al crecimiento.

Figura 2

Análisis de mercado de la empresa



Nota: Elaboración propia

Planeación

Tanto A2 con A3 coinciden en que la proyección de ventas se establece de acuerdo con las necesidades del mercado. Por su parte, A1 comenta que se ha visto la necesidad de alquilar salas de reuniones a raíz de la pandemia en lo que A2 y A3 también concuerdan, ya que mencionan que es una ventaja competitiva y que no cuentan con salas con un aforo más amplio y reciben constantes consultas al respecto y no pueden ofrecer muchas horas de estos ambientes pues en los planes de los clientes está el uso limitado de los mismos y deben procurar que puedan usarlos cuando los necesitan. Por su parte, A1 añade que el alquilar una sala de reuniones solo por máximo dos días representa la cuarta parte del ingreso de una

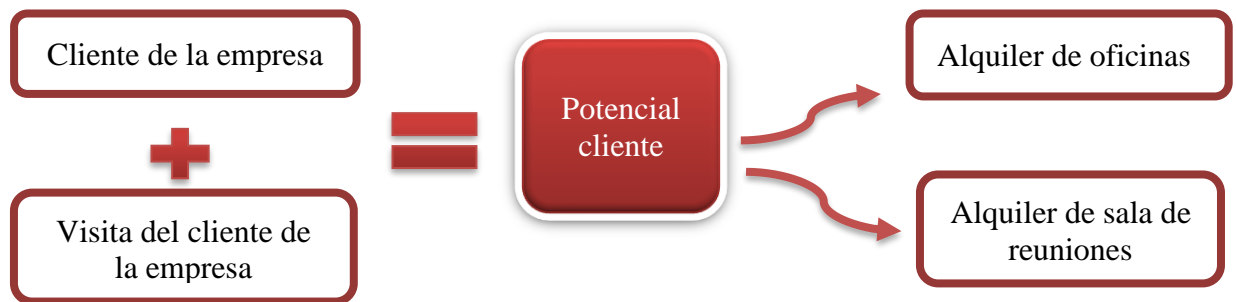
oficina fija (1,500 soles). Ese análisis ha permitido llegar a la conclusión que necesitan ampliar ese recurso para atraer a más clientes.

Por otro lado, en relación a la captación de nuevos clientes A1, A2 y A3 concuerdan en que el plus es la ubicación de la empresa es fundamental y también que es una zona comercial con fácil acceso. También mencionan que los posibles clientes son aquellos que en algún momento visitaron las instalaciones por reuniones pactadas y se enamoraron de las instalaciones.

Adicional a ello, en relación con los próximos objetivos de expansión de la organización A1, A2 y A3 indican que definitivamente sería una nueva sede en la que se prioricen las salas de reuniones con mayor aforo. En consecuencia, a ello, A1 menciona que les encantaría que sean en la misma zona o cerca y que las salas tengan capacidad de 50 a 60 personas, esto dependerá del comportamiento del último trimestre del año.

Figura 3

Planeación de la empresa



Nota: Elaboración propia

Estrategia de logística y distribución

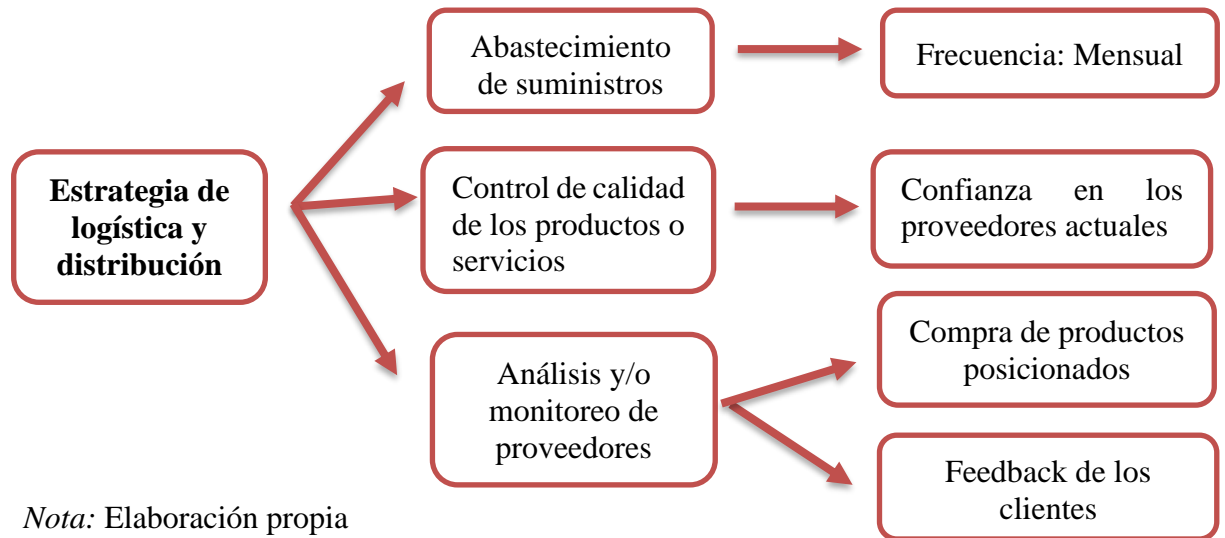
En relación al proceso para el abastecimiento de suministros en la empresa A1, A2 y A3 concuerdan en que las compras son mensuales. También mencionan que actúan de manera inmediata en caso se agote un producto que no tenían previsto. En su posición, A1 indica que en la pandemia ofrecían productos biodegradables para evitar el contagio entre los clientes lo que generó una inversión que no estaba planificada. Por su lado, A3 añade que la reposición de emergencia es inmediata ya que procuran no tener quejas al respecto.

Por otro lado, las tres entrevistadas A1, A2 y A3 coinciden en que confían en los proveedores con los que trabajan desde hace años y que es difícil que los cambien. Desde su punto de vista A1 comenta que no manejan productos que necesiten análisis de calidad y que realizan mantenimiento preventivo de los distintos productos o servicios que contratan para brindarle a sus clientes y esto varía; y que lo que respecta a productos de la kitchenette los compran siempre en supermercados en los que confían. Por su parte, A2 menciona que de ser el caso que no encuentren stock de algún producto prefieren retornar luego o buscarlo en otro lugar, pero no lo reemplazan por otro. A su vez, A3 comenta que es difícil cambiar de proveedores o marcas porque implica generar confianza y que siempre están pendiente de los comentarios de los clientes en relación a la calidad de los productos y/o servicios.

Adicional a ello, en función al análisis y/o monitoreo de los proveedores actuales. Asimismo, A1 y A2 comentan que no han tenido problemas con los proveedores actuales. Adicional a ello, A1 menciona que no se van por lo más económico, siempre procuran comprar productos posicionados en el mercado. Por su parte, A2 y A3 aluden que verifican el comportamiento de los proveedores y en caso haya desconformidades se cambian de inmediato, porque se tienen en cuenta las consideraciones de los clientes.

Figura 4

Estrategia de logística y distribución en la empresa



Función de ventas

En la relación a la estrategia de ventas que utilizan A1 y A2 coinciden con la atención de calidad y personalizada y tratan de identificar las necesidades de los posibles clientes. Por su parte, A3 menciona que se encuentran activos en redes sociales como Facebook e Instagram que les permite llegar a más clientes porque genera interacción entre los usuarios. En relación a ello, A1 menciona que son conscientes de las necesidades de los clientes por lo que buscan brindarles algo que esté cercano a lo que ellos buscan y pueden manejar en ese momento. En función a lo antes mencionado, A2 comenta que los nuevos clientes llegan por recomendaciones de los actuales clientes y que es importante tener una atención de calidad.

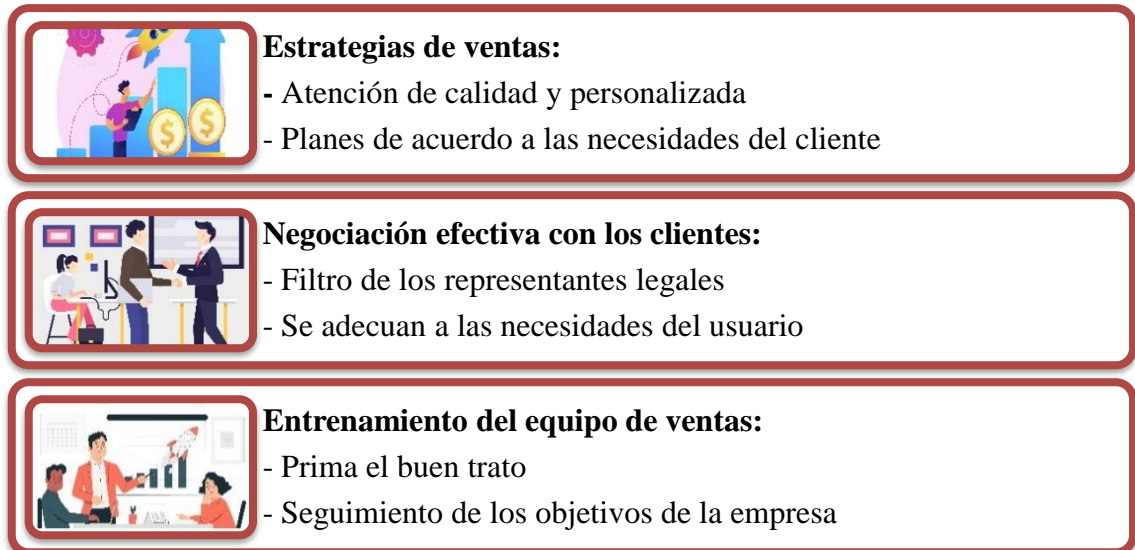
Por otro lado, en cuanto a la negociación efectiva con los clientes A1 comenta que hoy en día tienen mucho filtro y evalúan muy bien al representante legal de la empresa para identificar con que personas se estaría trabajando, como el historial crediticio. A su vez, los

tres entrevistados concuerdan en que se acoplan a las necesidades de cliente para ofrecerles el servicio que se ajuste a sus necesidades.

Adicional a ello, en lo que respecta al proceso de entrenamiento establecido para el equipo de ventas A3 comenta que no se entrena al equipo y que sería útil realizar una capacitación en atención al cliente que permita manejar distintas situaciones que se puedan presentar. Por su parte, A2 añade que no cuentan con un equipo de ventas, ya que son pocos y se basan en el objetivo de la empresa y siempre debe primar el buen trato y la comodidad del futuro o actual cliente. También, A1 menciona que son un equipo que siempre busca darse la mano en las actividades a ejecutar, se realiza una inducción al ingresar a la empresa y los colaboradores deben adaptarse a los objetivos, misión, visión y valores de la empresa.

Figura 5

Función de ventas en una empresa de servicios coworking



Nota: Elaboración propia

Orientación al cliente

En cuanto al ciclo de vida del cliente en la empresa A1, A2 y A3 los dividen en tres grupos, pero los denominan diferente. Por su parte, A1 menciona que el 60% son

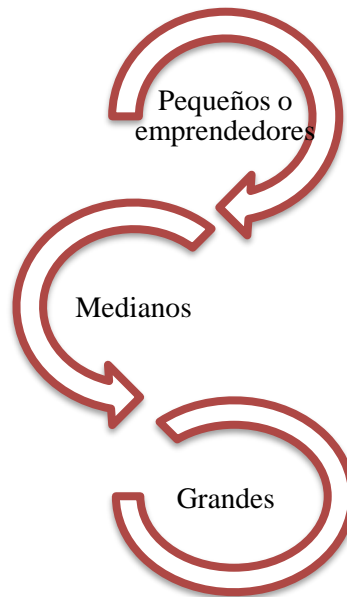
emprendedores, 30% clientes constituidos y el 10% empresas grandes que necesitan un espacio de trabajo. En contraste a lo mencionado, A2 los divide en pequeños, medianos y grandes clientes. Y para A3 serían los emprendedores, los medianos y los grandes. La coincidencia entre los tres entrevistados es que dividen el ciclo de vida en tres grupos.

Por otro lado, en cuanto al proceso para dar respuesta a las inconformidades los tres: A1, A2 y A3 coinciden en que la respuesta es inmediata a medida de lo posible y esto depende de la magnitud del problema. Desde su punto de vista para A3 no se pueden dejar en el aire las inconformidades y se deben solucionar rápido, ya que si se demoran esto puede desencadenar malestar en los clientes y podría repercutir en su estadía en la empresa. Por su lado, A1 añade que en ese tipo de situaciones se centran en lo que necesita el cliente al momento y de tener una buena comunicación con ellos.

Adicional a ello, en relación como se mide la satisfacción de los clientes A1 menciona que en el 2020 se quiso implementar un plan para medir la satisfacción y no se pudo. Actualmente realizan encuestas anónimas mediante clientes incógnitos. Por su lado, A2 indica que la encuesta no es directa, sino que se los amigos de los socios realizan visitas o llamadas inesperadas para medir la satisfacción de los clientes. Para A3 la satisfacción se mide de acuerdo al comportamiento de los clientes con la empresa y que se tiene planeado aplicar encuestas directas a los clientes y así medir la satisfacción para identificar las posibilidades de mejora, de esta manera se perfeccionaría la relación entre ambas partes.

Figura 6

Ciclo de vida en una empresa de servicios coworking



Nota: Elaboración propia

Figura 7

Orientación al cliente en una empresa de servicios coworking



Nota: Elaboración propia

3.2 Tabla de resultados

Análisis de mercado – Análisis de la demanda

Tabla 2

Entrevista sobre análisis de la demanda

Indicador	Pregunta	A1	A2	A3
Análisis de la demanda	¿Cuál es el proceso para analizar la demanda en el rubro que se desempeña la empresa?	Estamos enfocados en crecer con empresas de la misma categoría. La demanda de estas empresas es fuerte debido a que aún no logran formalizarse. La gran demanda se encuentra en el inicio de las pequeñas empresas debido a que buscan domicilio fiscal, domicilio comercial. Nosotros los acompañamos en este camino, mientras se encuentran legalizando sus documentos o ingresando a un régimen.	Identificamos a los pequeños emprendedores, que poco a poco van creciendo y necesitan un espacio físico para realizar sus actividades y reunirse con sus clientes y consideramos que son nuestros potenciales clientes, también reciben visitar frecuentes que nos ayuda a ser más visibles.	Analizamos las necesidades de los pequeños emprendedores o de aquellos que están en proceso de crecimiento y necesitan un espacio físico para recibir a sus clientes o idear de manera más profesional sus planes. Por ello les brindamos planes que se ajusten a su actual necesidad.

Nota: Elaboración propia

Interpretación: El rubro más demandante de sus servicios está contemplado por emprendedores y la empresa identifica estas necesidades para de esta manera brindar un plan personalizado de acuerdo a lo que necesita en ese momento. La empresa busca crecer junto con sus clientes por ello los apoya en el proceso de legalización y constitución.

Análisis de mercado – Análisis de la competencia

Tabla 3

Entrevista sobre análisis de la competencia

Indicador	Pregunta	A1	A2	A3
Análisis de la competencia	¿Cómo considera que la empresa actúa frente a la competencia?	Consideramos que ellos no son una competencia, al contrario, pensamos que el mercado está muy diversificado y nos concentramos en el servicio personalizado. Al ser pequeños nos permite poder tener más cercanía con los clientes, ya que los tenemos 24/7. Hoy en día han optado por el trabajo híbrido para tener mayor flexibilidad en el trabajo. Lo que nos diferencia entre las otras empresas coworking es que tenemos un trato más cercano con los clientes, precios competitivos, clientes fieles.	Aplicando un servicio personalizado e identificando las necesidades de cada uno de nuestros clientes, son totalmente distintos y cada empresa necesita algo diferente y claramente tienen distintos objetivos.	No buscamos crear rivalidad con las empresas que se desenvuelven en el mismo rubro que nosotros, si bien es cierto hay demanda de este sector, pero tenemos factores que nos diferencian de las otras empresas. Claro, que estamos al tanto de cómo va moviéndose el mundo del coworking, pero no buscamos trabajar para ganar o quitarles clientes.

Nota: Elaboración propia

Interpretación: La empresa los cataloga como tal a sus competidores y mucho menos busca crear rivalidad entre ellos. Lo que rescatan es que cuentan con un servicio personalizado que los hace destacar frente a los demás y es un factor diferenciador, sin embargo, se actualizan acerca de los movimientos de las empresas del mismo rubro.

Análisis de mercado – Fijación de precios

Tabla 4

Entrevista sobre fijación de precios

Indicador	Pregunta	a1	a2	a3
Fijación de precios	¿Cuáles son los factores determinantes para la fijación de precios de los alquileres?	Analizamos los costos de inversión. El 2019 fue un año muy productivo para nosotros desde el inicio en el 2017 los costos en cuanto a gastos han variado, equilibramos o fijamos los precios de acuerdo a los servicios que ofrecemos, somos una empresa que ofrecemos una carta de servicios bastante completa, no solo alquilamos áreas o servicios por m2, sino que también las equipamos, brindamos servicios básicos de internet, luz, agua y teléfono. Adicional a ello, recepción, uso de áreas comunes, asistencia a los clientes para acceder a los espacios que desean. Añadimos costos adicionales en caso requieren hacer uso del estacionamiento. Somos más abiertos en la fijación de precios para el uso de las salas de reuniones.	Varía de acuerdo a lo que necesita cada empresa o emprendedor, cuando están iniciando solo necesitan en algunos casos espacios flexibles para los pocos días que pueden asistir, pero mientras van creciendo ya requieren oficinas privadas y por esa razón migran a un espacio personal.	Depende mucho de lo que necesita el cliente, escuchamos sus necesidades y de acuerdo a ello podemos otorgarle un plan que se ajuste a lo que están buscando que puede ser, cantidad de personas, tiempo de uso, tipo de espacio que necesita, etc.

Nota: Elaboración propia

Interpretación: Los entrevistados coinciden en que la fijación de precios varía de acuerdo a lo que requiere el cliente en el momento de la búsqueda de un espacio de trabajo y se les brindan diversas opciones para que pueda elegir la que más se adecue a sus necesidades.

Planeación – Proyección de ventas

Tabla 5

Entrevista sobre proyección de ventas

Indicador	Pregunta	A1	A2	A3
Proyección de ventas	¿Cómo se establece la proyección de ventas para las futuras campañas?	Gracias a la pandemia hemos sido uno de los rubros más golpeados, hemos visto una oportunidad muy grande en alquiler de salas de reuniones. Para dar un ejemplo breve una oficina fija de 7m2 nos da un ingreso de 1500 soles a comparación de una sala de reuniones que si se alquila por uno o dos días genera la cuarta parte de lo que genera un mes de alquiler de una oficina fija. Esto nos permitió otorgarles planes a empresas externas para el uso de sala de reuniones. Hemos visto terminante darle más impulso a este recurso y ofrecer paquetes atractivos ya que lo vimos como una oportunidad comercial.	Se establece de acuerdo a las necesidades del mercado, recibimos constantes consultas con respecto a las salas de reuniones por lo que nos enfocamos en que nuestra proyección se base en ello debido a que es una ventaja para nosotros.	De acuerdo a las necesidades del mercado. Actualmente, las empresas buscan reunirse por tiempos muy cortos con sus clientes o capacitar a sus colaboradores por lo que hacen uso de salas de reuniones que nos están quedando chicas porque no tenemos aforo y también debemos darles prioridad a nuestros clientes ya que dentro de sus paquetes pueden hacer uso de estos espacios tal como figura en su contrato.

Nota: Elaboración propia

Interpretación: Los tres entrevistados mencionan que la proyección de sus ventas está enfocada en las salas de reuniones y que actualmente no cuentan con espacios con el aforo que buscan las empresas o emprendedores, por lo que consideran que sería una oportunidad comercial.

Planeación – Captación de nuevos clientes

Tabla 6

Entrevista sobre captación de nuevos clientes

Indicador	Pregunta	A1	A2	A3
Captación de nuevos clientes	¿De qué manera se captan nuevos clientes en la empresa?	Siempre nosotros hemos dado por impulsar más la estrategia de referidos, de hecho, los que son nuestros clientes han llegado a nosotros porque alguna vez vinieron de visita, porque les recomendaron la empresa o por los buscadores de Google maps que están por la zona. Estamos bien ubicados en el corazón de Chacarilla en una zona bastante comercial con salida directa a la panamericana, centros bancarios, etc. A comparación de otro coworking, el nuestro está ubicado en una zona sin mucho tráfico a comparación de Miraflores, San Isidro.	Nuestro plus es la ubicación estratégica así que prácticamente los clientes llegan a nosotros porque buscan un lugar tranquilo y bien ubicado. Los nuevos clientes son referidos de los clientes que ya tenemos, porque en algún momento vinieron de visita a nuestras instalaciones y se quedaron asombrados de lo que ofrecemos.	Afortunadamente la calidad del servicio que brindamos hace que los clientes lleguen a nosotros sin necesidad de ofrecerles directamente nuestros servicios. Estamos ubicados en un muy buen lugar lo que hace que ellos lleguen sin complicaciones y se enamoren de nuestras instalaciones. Otra manera de que se acerquen es por recomendación de algunos de nuestros clientes.

Nota: Elaboración propia

Interpretación: La ubicación de la empresa es fundamental para la atracción de nuevos clientes por lo que los tres entrevistados coinciden en que es aquello que les suma. En su mayoría los nuevos clientes llegan a Workpool debido a que ya han visitado anticipadamente los espacios y les gustó debido a que se asombran por todo lo que se ofrece.

Planeación – Establecer objetivos de expansión

Tabla 7

Entrevista sobre establecer objetivos de expansión

Indicador	Pregunta	A1	A2	A3
Establecer objetivos de expansión	¿Cuáles son los próximos objetivos con respecto a la expansión de la organización?	Debido a la actual coyuntura del país estamos analizando si es oportuno invertir y tenemos pensado cerrar el 2023 con el alquiler de un nuevo ambiente en la misma zona en la que nos encontramos para ampliar los servicios de salas de reuniones. Ya hemos tenido bastante demanda con empresas externas para un aforo de 50 a 60 personas, esto se dará de acuerdo al comportamiento del último trimestre del año.	La empresa tiene proyectado contar con una segunda sede en la que se prioricen las salas de reuniones que son más demandadas por empresas que no tienen espacios para reunirse con sus trabajadores o necesitan capacitarlos.	Tenemos planeado expandir nuestra marca cerca de la zona y nos encantaría que con este plan podamos cubrir la demanda de sala de reuniones que verificamos que tiene gran acogida en nuestro público objetivo. Claramente, necesitamos más oficinas, pero nuestro principal objetivo es tener salas de reuniones con capacidad más amplia.

Nota: Elaboración propia

Interpretación: Uno de sus planes a corto plazo es la expansión de la empresa a una nueva sede en la que se priorizarán las salas de reuniones, el objetivo principal es contar con espacios que alberguen a más personas.

Estrategias de logística y distribución – Abastecimiento de suministros

Tabla 8

Entrevista de abastecimiento de suministros

Indicador	Pregunta	A1	A2	A3
Abastecimiento de suministros	¿Cuál es el proceso para el abastecimiento de suministros en la empresa?	La compra es mensual. Nosotros ofrecemos no solo servicios intangibles sino también tangibles. A raíz de la pandemia tuvimos que adaptarnos a ello y empezamos a abastecernos de materiales de consumo biodegradable para que los clientes no tengan la necesidad de compartir cubiertos, vasos, etc. Esto generó una inversión, al retorno total de los clientes tuvimos que idear un plan de contingencia para no invertir tanto dinero en la compra de estos suministros cada tres o dos meses, fue gradual durante el 2022.	Se reponen mensualmente todos los productos, en el caso se esté por agotar algo o se agote se hace una compra de emergencia, pero no es lo ideal debido a que es un gasto mayor y la empresa prefiere prevenir este tipo de inconvenientes. Tenemos un documento que nos permite evidenciar el stock de los productos para que no tengamos desabastecimiento de productos.	Se abastecen los productos de manera mensual, pero depende del tipo de producto. Es decir, si el consumo de tinta incrementó y no tenemos stock hacemos una compra emergente. Evitamos que esto suceda con productos como papel, servilleta o demás porque no podemos estar un día o quizás horas sin stock pues son indispensables. Evitamos que sucedan estos inconvenientes porque puede que el cliente tenga quejas al respecto y no queremos que pase.

Nota: Elaboración propia

Interpretación: La empresa se abastece de manera mensual sus suministros, pero en caso ocurran imprevisto de desabastecimiento de algún producto proceden a la reposición del producto y así evitar la posible inconformidad del cliente.

Estrategias de logística y distribución – Control de calidad de los productos

Tabla 9

Entrevistas sobre control de calidad de los productos

Indicador	Pregunta	A1	A2	A3
Control de calidad de los productos	¿De qué manera se realiza el control de calidad de los productos o servicios que ofrecen?	Varía de acuerdo al servicio. Dispensadores de agua, trimestral; mantenimiento de internet, cada nueve meses; aire acondicionado cada año. Nosotros no manejamos muchos productos en cuanto a calidad, si son insumos tenemos café, servilletas. Siempre tratamos de comprar los productos en supermercados y que el despacho sea correcto, revisamos que todo esté completo y que se almacenen correctamente. El control de calidad es confiar en las marcas de productos y servicios y nos basamos en el tiempo que tenemos trabajando con ellos.	Confiamos en las marcas con las que llevamos trabajando tiempo, es muy difícil que compremos una marca distinta a la cual compramos. Si en el caso hipotético que nos encontremos haciendo las compras y no encontramos el producto que necesitamos retornamos otro día para hacer la compra, siempre y cuando tengamos stock en la empresa que soporte hasta que volvamos por el producto que necesitamos o lo buscamos en otro lugar.	Confiamos en las marcas de siempre, difícilmente cambiamos de marca y proveedor porque implica generar confianza. Pero siempre estamos al pendiente de los comentarios de nuestros clientes, consideramos que el mejor control de calidad es el que ellos pueden darnos.

Nota: Elaboración propia

Interpretación: Las personas entrevistadas mencionan que confían en las marcas con las que ya vienen trabajando, por lo que usualmente compran sus productos en lugares confiables para evitar que existan desconformidades por la calidad de los productos.

Estrategias de logística y distribución – Análisis de proveedores

Tabla 10

Entrevista sobre análisis de proveedores

Indicador	Pregunta	A1	A2	A3
Análisis de proveedores	¿Cuál es el proceso para analizar y/o monitoreas a sus actuales proveedores?	No hemos tenido problemas con nuestros proveedores, siempre tratamos de no irnos por lo más económico, procuramos comprar productos que estén posicionados en el mercado y que cumplen con las características que nos comentan los clientes. Hemos tenido un inconveniente con el proveedor que nos abastece de bolsas de basura debido a que en unos de los pedidos nos entregó bolsas más delgadas y nos comunicamos con ellos para reportar el incidente. Tenemos claro que si esto vuelve a suceder estamos en la necesidad de buscar un nuevo proveedor.	No es usual que haya problemas con los proveedores, pero lo medimos de acuerdo a la aceptación de los clientes. En el caso de los productos de la cafetería, si el café no es aceptado damos por hecho que tenemos que cambiar la marca o quizás algo está ocurriendo con la preparación. Si hay fallas en el aire acondicionado y ya fue restaurado antes, pues el proveedor no hizo un buen trabajo o no identificó realmente el problema.	Confiamos en las marcas de siempre, difícilmente cambiamos de marca y proveedor porque implica generar confianza. Pero siempre estamos al pendiente de los comentarios de nuestros clientes, consideramos que el mejor control de calidad es el que ellos pueden darnos.

Nota: Elaboración propia

Interpretación: Confían en los proveedores actuales y están pendientes de los comentarios de los clientes. De ser el caso, si uno de los proveedores causa incomodidades en los clientes lo toman en cuenta, la aprobación la miden de acuerdo a la satisfacción de los usuarios.

Función de ventas – Estrategia de ventas

Tabla 11

Entrevista sobre estrategia de ventas

Indicador	Pregunta	A1	A2	A3
Estrategia de ventas	¿Qué tipo de estrategias de ventas utilizan para lograr las metas establecidas?	Ahora trabajamos con un área de marketing que se encarga de impulsar las ventas, estuvimos trabajando un buen tiempo con la herramienta de referidos. Actualmente, nos ayudamos de las redes sociales, somos realistas y sabemos que las empresas piensan mucho si invertir o no en una oficina. Nos enfocamos mucho en lo que las empresas están requiriendo, ya sea flexibilidad, tipo y tiempo de contrato. En cuanto a las estrategias de ventas tratamos de colocar tales servicios al mes, con metas mensuales y realistas. Somos bastantes consientes que el sistema comercial ha cambiado bastante, anteriormente los clientes quieren quedarse en la oficina 24/7 hoy en día existen dos empresas que se unen y utilizar el mismo espacio para abaratar costos entre los dos siempre y cuando venga todo el equipo a trabajar, es una estrategia para poder venderles y lograr nuestras metas.	La buena atención hacia nuestros clientes, esta atención es personalizada y tratamos de identificar las necesidades de cada uno de ellos. Atendemos sus requerimientos de manera oportuna, sino se puede buscamos soluciones alternas. Las empresas se convierten en nuestros clientes por recomendaciones así que el trato es sumamente importante.	Estamos activos en redes sociales, Facebook e Instagram y buscamos interactuar con los clientes para de esta manera hacernos más conocidos. Damos a conocer nuestros servicios y recibimos consultas mediante nuestras redes que nos permiten despertar el interés de posibles clientes.

Nota: Elaboración propia

Interpretación: La empresa se propone metas realistas en la que prima la atención personalizada y la identificación de las necesidades del futuro cliente. Actualmente se encuentran activos en redes sociales para poder acercarse a más personas.

Función de ventas – Negociación con los clientes

Tabla 12

Entrevista sobre negociación con los clientes

Indicador	Pregunta	A1	A2	A3
Negociación con los clientes	¿Qué pasos se siguen para lograr una negociación efectiva con sus clientes?	Hoy en día tenemos mucho filtro, estamos tratando de evaluar datos del representante legal, identificando con que empresas vamos a trabajar. Para nosotros es muy importante el historial crediticio y tratar con personas y /o empresas que tengan los mismos valores que nosotros. Tratamos de siempre colocarnos en la posición de ellos para conocer sus necesidades, les involucramos mucho que nosotros somos sus socios en el crecimiento de su empresa. Tratamos de amoldarnos a ellos en ese sentido, pero dejándoles en claro que tenemos una modalidad de trabajo y una cultura ya formada.	Identificando sus necesidades y ofreciendo espacios de acuerdo a lo que ellos necesitan. Muchos de ellos son pequeñas empresas o emprendedores que se están incorporando al mundo laboral y no tienen mucho presupuesto, entonces ofrecemos algo de acuerdo a ello.	Filtramos a los solicitantes, ellos desean tener muchas veces domicilio fiscal por esta razón debemos filtrarlos para tener la certeza de que se utilizará el domicilio fiscal de manera adecuada. Después de cotejar esa información y de acuerdo a las necesidades del cliente se le ofrecen los servicios adecuándonos a los que ellos demandan.

Nota: Elaboración propia

Interpretación: Los entrevistados coinciden en que se enfocan en lo que los futuros clientes necesitan, de acuerdo a ello ofrecen planes que se acomoden a sus necesidades, de esta manera logran que formen parte de la empresa.

Función de ventas - Capacitación del equipo de ventas

Tabla 13

Entrevista sobre capacitación del equipo de ventas

Indicador	Pregunta	A1	A2	A3
Capacitación del equipo de ventas	¿Cuál es el proceso de entrenamiento establecido para su equipo de ventas?	No lo vemos como un entrenamiento, consideramos que Workpool es el lugar ideal para trabajar. La mayoría de nuestros clientes, pero las personas de nuestro equipo siempre tratamos de darnos la mano en alguna actividad que se vaya a ejecutar. Hay una introducción al ingresar a la organización, comentando al respecto de nuestras metas, objetivos, misión y visión, valores, entre otros. Considero que el equipo de ventas debe adaptarse a los objetivos, misión, visión, valores de la empresa y trabajen en función a ello.	No contamos con equipo de ventas, pero el equipo que conforma la empresa que somos pocos nos basamos en los objetivos que tenemos como compañía, de acuerdo a eso trabajamos siempre teniendo en cuenta el buen trato y la comodidad del futuro o actual cliente.	No entrenamos al equipo y sería una buena opción o quizás capacitarnos en atención al cliente para poder manejar distintas situaciones por las que podamos pasar en el trabajo.

Nota: Elaboración propia

Interpretación: La empresa no capacita a sus colaboradores en cuanto a ventas, ellos consideran que lo que debe primar es el seguimiento de los objetivos que van de la mano con el buen trato.

Orientación al cliente - Ciclo de vida del cliente

Tabla 14

Entrevista sobre el ciclo de vida del cliente

Indicador	Pregunta	A1	A2	A3
Control de inconformidades	¿Cómo se analiza el ciclo de vida del cliente en la empresa?	Los clientes que nosotros captamos son 60% emprendedores, 30% clientes con empresa constituida y el 10% aquellas empresas que necesitan un espacio de trabajo, pero lo utilizan para mantener al equipo en cierta zona de la ciudad y al resto en otra localidad. Somos conscientes que la mayoría de nuestros clientes crecen hasta cierto punto.	Considero que pequeños, medianos y grandes clientes. Cada uno está en una etapa distinta de crecimiento por lo que tienen diversas necesidades. También tenemos el caso de clientes que pasaron a la “categoría” de “grandes clientes”, pero lamentablemente no les fue bien y retornaron como pequeños clientes y empiezan de cero. Existe el caso de grandes clientes que todo les va de maravilla y tenemos buena relación con ellos.	Considero que tenemos a los emprendedores, los medianos y los grandes. Los emprendedores usualmente usan espacios compartidos porque son económicos, los medianos primero fueron emprendedores que al pasar el tiempo fueron creciendo empresarialmente y su equipo creció también por lo que necesitan un espacio más grande. Los grandes son aquellos que cuentan con un equipo amplio que rota o solo es una sede de la empresa, ellos no suelen durar mucho tiempo en la empresa porque crecen lo suficiente y necesitan un espacio mucho más grande.

Nota: Elaboración propia

Interpretación: En las tres entrevistas los clientes se han dividido en 3 categorías. Los tres entrevistados coinciden en que la primera fase son los emprendedores, quienes usualmente inician en el mundo empresarial en espacios coworking.

Orientación al cliente - Control de inconformidades

Tabla 15

Entrevista sobre el control de inconformidades

Indicador	Pregunta	A1	A2	A3
Control de inconformidades	¿Cuál es el proceso para dar respuesta frente a las inconformidades de los clientes?	Las inconformidades tienen respuesta inmediata, debido a que si no se hace de esa manera el tiempo nos gana y tratamos de hacernos cargo de ello. Nos centramos mucho en lo que el cliente necesita en el momento, si hay problemas con alguna oficina, los mudamos a una oficina disponible. Hay escenarios en los que no podemos hacerlo, por lo que tratamos de conversar con el cliente para tener su comprensión, les brindamos un detalle representativo a modo de disculpas, pero tomamos acciones preventivas al respecto.	La respuesta frente a las inconformidades a medida de lo posible es inmediata, depende mucho de la magnitud del problema. Si se puede reaccionar y solucionar rápido lo que ocurre se hace, pero caso contrario buscamos un plan b que nos permita calmar la situación y que el cliente no se vea afectado.	El proceso es inmediato, no podemos dejar al aire una inconformidad, esta se debe solucionar dentro de lo posible al instante. Porque al dejar que esto pase el cliente se sentirá incómodo y puede que esto repercuta en su permanencia en la empresa o pueda brindar comentarios negativos a sus conocidos que no nos serviría.

Nota: Elaboración propia

Interpretación: La empresa controla las inconformidades de manera inmediata para evitar los posibles escenarios de incomodidad en los clientes y esto pueda afectar su permanencia dentro de las instalaciones.

Orientación al cliente - Satisfacción de cliente.

Tabla 16

Entrevista sobre satisfacción de cliente

Indicador	Pregunta	A1	A2	A3
Satisfacción de cliente	¿De qué manera se mide la satisfacción de sus clientes?	Quisimos implementar en el 2020 a los clientes, pero no se pudo por la pandemia. Realizamos encuestas anónimas para medir la satisfacción de nuestros clientes, pero lo hacemos por medio de clientes incógnitos y así tomamos acciones preventivas.	No la medimos directamente con los clientes, pero los amigos de los socios apoyan en realizar el feedback de los servicios de la empresa mediante visitas o llamadas inesperadas para medir que tan cómodos se encuentran los actuales clientes y nosotros vemos la manera de optimizar estos procesos observados.	La medimos de acuerdo a su comportamiento con nosotros, el trato. Usualmente se hacen encuestas incógnitas. Pero, se tiene planeado empezar a aplicar encuestas de satisfacción a los clientes para poder identificar en que podemos mejorar y que nuestra relación sea agradable y podamos así tenerlos por mucho más tiempo con nosotros.

Nota: Elaboración propia

Interpretación: La empresa tiene planeado aplicar encuestas a sus clientes, pero por el momento la miden mediante clientes o visitas de usuarios incógnitos que acuden a las instalaciones y de esta manera miden la satisfacción y toman acciones correctivas.

CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1. Limitaciones

Según Ñaupas et al. (2014) las limitaciones son condiciones de carácter material, económico, personal e institucional que podrían frenar o generar retraso en una investigación. Algunas de las limitaciones presentadas en la presente investigación se vieron al momento de aplicar el instrumento de recolección de datos debido a que los colaboradores de la empresa no contaban con disponibilidad para aplicar la entrevista, por lo que tomo más tiempo de lo previsto.

Al aplicar las entrevistas se evidenció que los entrevistados no manejaban mucha información con relación a la variable investigada o desconocían las subcategorías en las que se dividieron estas variables. Por lo que se tuvieron que realizar preguntas extras para poder obtener los resultados que se necesitaban y que las respuestas tengan relación con el tema. Por otro lado, otras de las limitaciones fue el tiempo ajustado para realizar el avance de la investigación, ya que por cuestiones laborales los horarios libres no coincidían con los involucrados, a pesar de ello se pudo aplicar el instrumento de recolección de datos y los entrevistados se involucraron totalmente en la investigación, pues consideran que este trabajo puede apoyar en la gestión comercial de la empresa y se podrían tomar en cuenta los resultados para una mejora empresarial.

4.2 Interpretación comparativa

Según Ñaupas et al. (2014) la discusión es la interpretación que se realiza a todos los resultados de la investigación. Por lo que, de acuerdo a los resultados se puede mencionar que la gestión comercial no se está aplicando de manera minuciosa en la empresa y que se deben

identificar todas las subcategorías que se desprenden de la misma para realizar una gestión más adecuada y que esto permita lograr los objetivos de manera correcta, teniendo claro que factores se deben considerar.

Cruz (2017) realizó una investigación la cual tuvo como finalidad analizar el estado actual de la gestión comercial aplicada en la empresa EAPA San Mateo y proponer soluciones estrategias. Cruz aplicó instrumentos de recolección de datos que permitieron llegar a la conclusión de que la empresa no contaba con un plan estratégico que direcciona su rumbo. Por lo que propuso un plan estratégico que tenía como objetivo la aplicación de herramientas que permitan una respuesta oportuna a los escenarios que se puedan presentar y también mejorar la gestión comercial y empresarial actual. A comparación de esta investigación, en el presente trabajo se evidencia que la empresa tampoco cuenta con un plan estratégico que le permita lograr los objetivos planteados y mucho menos tienen conocimiento a detalle de cuáles son los factores que conforman la gestión comercial para así definir sus objetivos de acuerdo con ello.

Campos (2016), en su investigación que tenía como finalidad lograr el posicionamiento de los productos de la procesadora Kasama Chips a través de un diagnóstico que permita elaborar una propuesta comercial adecuada, para ello aplicó encuestas dirigidas a: colaboradores, clientes potenciales y consumidores recurrentes para de esta manera poder recopilar información relevante con respecto al objetivo. La investigación dio como resultado que la empresa cuenta con campañas de promoción y publicidad bastante limitadas y los consumidores desconocen el producto o no lo recomiendan. Lo que ocasiona que no se logren alcanzar las metas, no existan planes o programaciones para el alcance de los objetivos, escasez de políticas de comercialización y esto genera desorden. El gerente indicó que no cuentan con métodos de difusión para dar a conocer los productos mediante radio, prensa escrita y televisión. A semejanza de ello, en esta investigación si se evidencia que los colaboradores de

la empresa cuentan con conocimiento con respecto a los servicios que se ofertan, también sobre la misión, visión, objetivos y valores, pues lo tienen presente al momento de lograr las metas trazadas y al captar a nuevos clientes.

Bautista (2020) realizó una investigación cuyo objetivo fue estructurar la gestión comercial a través de un diagnóstico a las actividades que tienen relación con la gestión comercial. El autor aplicó el lienzo de canvas y dio con la conclusión que la empresa debería contar con un modelo de gestión comercial estructurado que se adapte a las técnicas actualizadas de comercialización y fuerza de ventas. A comparación de esta investigación, en el presente trabajo los resultados evidencian que la compañía se enfoca en solo potenciar uno de los servicios que ofrece y que tienen claro que la proyección de ventas se encuentra enfocada en las salas de reuniones, por lo que buscan expandirse y ofrecer este servicio para así poder cubrir la demanda. También, se consultó con relación al entrenamiento del equipo de ventas que tiene relación con la fuerza de ventas y la empresa no capacita a su equipo, solo se enfocan en el buen trato y el logro de los objetivos planificados.

Lozada (2018) realizó una investigación enfocada en el análisis del sistema de asociatividad para lograr el mejoramiento de la gestión comercial en los pequeños productores de huevos de codorniz. Para ello, se aplicaron encuestas a 73 productores y se consultó sobre que les permite generar alta participación en el mercado y el 53.4% indicó que, mediante la ampliación de canales de distribución, el 16.4% comenta que se da mediante administración estratégica y el 20.5% lo relaciona con el valor agregado. A semejanza de ello, en esta investigación se evidencia que lo que se busca en la empresa es ofrecer un valor agregado, pues se centran en brindar atención personalizada y de calidad que permita fidelizar a los clientes y atraer a los que aún no lo son, mediante el buen trato brindando una buena impresión a cada uno de ellos.

Pastor (2019) en su investigación que tuvo como finalidad determinar la relación de la gestión comercial y el posicionamiento de la marca Vega en el distrito de Comas. Tuvo como resultado que efectivamente la gestión comercial influye en el posicionamiento de la marca por medio de la fuerza de ventas, capacitación y supervisión al momento de ofrecer los productos. Para el autor la empresa no tiene definido el significado de gestión comercial y ello genera desorden y el posible no cumplimiento de los objetivos, misión y visión de la empresa, para ello los colaboradores deben tener en conocimiento previo para así garantizar el logro de los objetivos. A semejanza de ellos, en esta investigación existe una coincidencia debido a que, en la empresa, si se tienen muy claros los objetivos, misión, visión y valores que permiten y garantizan la obtención de las metas trazadas, pero no conocen el significado de la gestión comercial a profundidad.

Cochachin (2022) en su investigación que tiene como propósito determinar qué tipo de relación existe entre la gestión comercial y el posicionamiento de la marca del Recreo Campestre Los Pinos en un escenario de pandemia de COVID-19. Los resultados evidenciaron que el 65% de los encuestados indican que la gestión comercial tiene un nivel alto, 32.5% nivel medio y 2.5% nivel bajo. En relación al posicionamiento los resultados indican que el 71.3% lo califica como nivel alto, el 11.3% como muy alto y el 1.3% como bajo. El autor concluye que, si existe relación entre la gestión comercial y el posicionamiento, pues la gestión comercial impacta de manera positiva y se deben aplicar estrategias comerciales para lograr los objetivos establecidos. A semejanza de ello, la empresa de esta investigación tiene conocimiento acerca de la gestión comercial y aplica actividades que permiten repercutir en la satisfacción de los clientes y que ellos recomienden la empresa, por ende, buscan el posicionamiento mediante buenas referencias de sus actuales clientes.

4.3 Implicancias

La presente investigación tiene implicancia en la empresa debido a que este análisis minucioso acerca de la gestión comercial en la empresa MDACH Consultores S.A.C permitirá que la compañía trabaje más detenidamente en diversos aspectos que los ayuden a obtener los resultados a corto y largo plazo. Cabe mencionar que los entrevistados no manejaban muchos de los términos aplicados en las entrevistas y se les tuvo que explicar a que se hacía referencia. Es importante que se tengan claros los términos comerciales y que los manejen de manera correcta para todos los miembros de la empresa vayan detrás del mismo objetivo.

Finalmente, es importante precisar que la presente investigación servirá de guía y apoyo para trabajos futuros que estén realizando otras personas y de esta manera tengan información relevante acerca de la gestión comercial en una empresa de servicios coworking, ya que en el desarrollo de la investigación se tuvieron complicaciones pues muchos documentos son privados. También añadir que este documento les serviría a empresas de servicios coworking para tengan una idea de cómo se maneja otra empresa del rubro y que consideren que factores deben considerar en cuanto a la gestión comercial.

4.4 Conclusiones

Según Ñaupas et al. (2018) las conclusiones deben ser expresadas de manera clara y precisa, sin redundancias ni notas explicativas y debe recoger los resultados de la investigación. Después de aplicar los instrumentos de recolección de datos y haber recopilado las respuestas se analizó la información en relación al tema de estudio, el análisis de la gestión comercial en una empresa de servicios coworking, del distrito de San Borja, Lima 2022. Por lo que, de acuerdo a las respuestas, se concluyó lo siguiente:

En primer lugar, se evidencian las características con las que la empresa relaciona a la gestión comercial. Se pudo comprobar que todo se rige de acuerdo al cumplimiento de los objetivos planteados por la compañía y estos están enfocados en brindar un servicio con atención de primera y totalmente personalizada que les permite captar e identificar a posibles clientes y también fidelizar a los existentes para así garantizar la continuidad en sus instalaciones.

En segundo lugar, se concluye que en cuanto al análisis de mercado el público objetivo de esta empresa son los pequeños emprendedores y consideran que los servicios que brindan son una potencial alternativa cuando se inician en el mundo empresarial, pues no cuentan con muchos recursos para poder tener un espacio propio o hacerse cargo de tantos gastos que esto implica. El valor agregado es el servicio personalizado, ya que se enfocan en cubrir las necesidades del cliente y también se centran en ofrecer un plan de acuerdo a lo que necesitan en ese momento y que este cubra sus necesidades. Toda esta gestión se ve reflejada en la fijación de precios. Por otro lado, identifican a su competencia, pero no la catalogan como tal. Pese a ello, actúan de manera inteligente frente y se enfocan únicamente en el servicio de calidad que le pueden brindar a sus potenciales clientes y también a los actuales, para que sirva de factor diferencial frente a la competencia.

En tercer lugar, se concluye que en cuanto a la planeación la empresa tiene en mente ampliar su marca y tener una segunda sede que permita cubrir la demanda de los clientes internos y externos. Desean aprovechar la ubicación estratégica y reforzar la atención personalizada en todos los servicios que ofrecen y además que se obtienen nuevos contratos debido a la recomendación de los clientes actuales. En cuanto a sus objetivos de expansión anhelan explícitamente contar con más salas de reuniones con un aforo más amplio, ya que

constantemente reciben consultas al respecto de este servicio, pero no cuentan con un espacio que pueda albergar a más personas.

En cuarto lugar, se puede describir que las estrategias de logística y distribución en la empresa se enfocan en el correcto abastecimiento de los productos que se realizan mensualmente y que actúan de manera inmediata frente al desabastecimiento de alguno de los suministros para evitar desconformidad por parte de los clientes. Por otro lado, la empresa confía en sus proveedores y difícilmente los cambian, salvo que ocurran desconformidades frecuentes con sus productos o servicios. Cabe precisar, que evitan los escenarios de incomodidad, porque buscan que esto no genere desconfianza en los usuarios y que esto repercute en la continuidad de ellos en la empresa y tienen en consideración sus comentarios con respecto a los productos o servicios para de esta manera evaluar la permanencia de los proveedores.

En quinto lugar, se concluye que, en relación a la función de ventas, la empresa busca priorizar la atención de calidad, pues tratan de identificar las necesidades de los posibles clientes. Actualmente tienen presencia en redes sociales para poder llegar a más público y están priorizando la interacción con los usuarios, teniendo en cuenta que las redes sociales permiten tener un buen alcance. La buena atención y todo el servicio personalizado que brinda la empresa permiten que los clientes la recomienden a sus amistades o conocidos y esto se ve reflejado en ingresos por los alquileres. Los colaboradores tienen muy claros los objetivos de la empresa, pues consideran que se deben cumplir lo planteado, sin embargo, consideran que se deben capacitar en atención al cliente para obtener mejores resultados y contar con herramientas actualizadas.

En sexto lugar, se concluye que la orientación al cliente en la empresa está enfocada en tres puntos: Ciclo de vida del cliente que se divide en tres subcategorías: Los emprendedores o pequeños; medianos o clientes constituidos y empresas grandes. Por otro lado, en cuanto al control de inconformidades la respuesta es inmediata de acuerdo a la magnitud del problema. Finalmente, la satisfacción de los clientes se mide por medio de encuestas anónimas que permiten tomar medidas correctivas frente a diversas situaciones y se tiene planeado aplicarlas directamente a los usuarios para obtener resultados más exactos de la satisfacción, ya que son ellos quienes hacen uso de los productos y servicios de la empresa. Pese a ello, se mide la satisfacción con el comportamiento que tienen los usuarios con los colaboradores de la empresa.

4.5 Recomendaciones

Según Ñaupas et al. (2018) las recomendaciones son el conjunto de sugerencias que se general para que se pueda mejorar la situación actual de lo investigado.

En primer lugar, se recomienda a la empresa conocer más acerca de la gestión comercial para que puedan aplicarla de manera adecuada. Para ello deben conocer las subcategorías y los indicadores de esta variable, que les permitirá conseguir los resultados que esperan como empresa y analizar cada uno de los factores que influyen en una correcta gestión comercial, con herramientas adecuadas y acciones correctivas de las actividades que se realizan actualmente.

En segundo lugar, la empresa tiene claro a su público objetivo que son los emprendedores y también tienen conocimiento de los servicios que ellos buscan y lo que pueden ofrecer. Sin embargo, se les recomienda aplicar el modelo canvas que les permitirá analizar cada uno de los factores que se requieren y repotenciar su propuesta de valor para así llegar a más usuarios con propuestas mucho más atractivas que podrían garantizar el

posicionamiento futuro de la marca. A su vez, se recomienda su participación en ferias nacionales en las que participan emprendedores que les permita tener networking y ofrecer sus servicios.

En tercer lugar, en cuestión de planeación se evidencia que la empresa tiene claro que es lo que necesitan potenciar. Por lo que, se recomienda que realicen un plan estratégico anual que les permita alcanzar objetivos periódicos en los diversos aspectos comerciales. Es importante, que tengan en mente el posicionamiento de la marca en el mercado nacional y que su expansión implique crecimiento y reconocimiento en el rubro al cual se dedican. Si se basan en que las recomendaciones generan nuevos clientes pues se deben plantear metas seguidas de acciones correctivas que permitan que la comodidad de los actuales clientes siga con el tiempo, pues son el imán para atraer más usuarios.

En cuarto lugar, se deberían analizar a los proveedores actuales cada cierto tiempo y evaluar la periodicidad de las visitas preventivas de, por ejemplo, aire acondicionado, internet, mantenimiento de techos y oficinas. Si bien es cierto, la confianza con los proveedores es importante, por esta razón se deberían evaluar mediante encuestas que tan satisfechos se encuentran los clientes con los productos o servicios de terceros o si cuentan con recomendaciones al respecto. Claro está, que la empresa actúa frente a escenarios inciertos de manera inmediata, y sería ideal evitarlos en la medida de lo posible y contar con proveedores calificados.

En quinto lugar, se recomienda que la empresa se capacite en atención al cliente, pues ellos indican que su factor diferencial es la atención personalizada y de calidad, y no quiere decir que siempre se pueda actuar correctamente en situaciones desconocidas, por lo que lo ideal sería que lleven charlas de atención al cliente y control de emociones para poder controlar

posibles situaciones que no sean usuales. A su vez, se recomienda que se planteen los objetivos mensuales, semestrales y anuales en los que cada área maneje indicadores. Esto implica que deben invertir en herramientas que les permita llegar a más usuarios. Si bien es cierto, están presentes en redes sociales, pero no cuentan con una página web activa ya que se encuentra en mantenimiento, el equipo administrativo es reducido y su presencia en redes no es suficiente para alcanzar las metas que se proponen, ya que tienen planeado contar con una nueva sede es importante se realice con una campaña publicitaria en la que puedan ofertar los nuevos servicios y no se confíen de las recomendaciones de los clientes.

En sexto lugar, la empresa debe aplicar encuestas de satisfacción directamente a los clientes en las que no necesariamente deben aparecer sus nombres en las respuestas, la finalidad es que si puedan expresar que tan cómodos se sienten y que es lo que recomendarían que se implemente. Posterior a ello, la empresa puede analizar si es viable tomar en cuenta esas recomendaciones o hasta donde puede cumplirlas. No es necesario invertir dinero en la aplicación de estos formularios, se recomienda realizarlo por medio de Google forms y ubicar un QR en el counter de recepción, esta ubicación permitirá que cuando los clientes ingresen a las instalaciones tengan conocimiento de ello o en todo caso que se les informe. También, se podría difundir mediante el correo de la empresa como una comunicación a toda la comunidad.

REFERENCIAS

- Academia de Consultores. (2018). ¿Qué es la fuerza de ventas de una empresa?: Tipos y funciones. *Academia de Consultores*. <https://academiadeconsultores.com/fuerza-de-ventas/>
- Asturias Corporación Universitaria (s.f). La organización de la función de ventas II. *Austria Corporación Universitaria*. https://www.centro-virtual.com/recursos/biblioteca/pdf/direccion_comercial/unidad1_pdf4.pdf
- Baptista, P., Fernandez, C., & Hernandez, R. (2014). *Metodología de investigación (6.a ed.)*. <http://www.digitalrepositorio.com/items/show/2>.
- Bautista, D. (2020). Modelo de planificación de la gestión comercial para una empresa de atención médica domiciliaria. [Tesis de titulación, Universidad Católica de Colombia]. Repositorio Institucional Universidad Católica de Colombia – RIUCaC. <https://repository.ucatolica.edu.co/entities/publication/0f8f17b9-0b68-4427-aacb-7430a6c9bbf3>
- Business School IOE (2020). Gestión comercial de ventas en empresas. *Business School IOE*. <https://www.grupoioe.es/gestion-comercial-de-ventas-en-empresas/>
- Campos, M. (2016). *Gestión Comercial y posicionamiento en el mercado de la procesadora Kasama Chips de la ciudad de Santo Domingo*. [Tesis de licenciatura, Universidad Regional Autónoma de los Andes]. Repositorio de Universidad Regional Autónoma de los Andes. <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/6368/1/TUSDADM014-2017.pdf>

Cárdenas, J. (2019). Qué es la orientación al cliente, cuál es su importancia y cómo la puedes aplicar en tu estrategia de negocios. *Rock Content*.

<https://rockcontent.com/es/blog/orientacion-al-cliente/>

Centro Europeo de Postgrado. (2018). La orientación al cliente. *CEUPE*.

<https://www.ceupe.com/blog/orientacion-al-cliente.html?dt=1680125337483>

CEREM Global Business School. (2022). Cómo lograr una gestión comercial exitosa en 7 pasos. *CEREM Global Business School*.

<https://www.cerem.es/blog/7-consejos-para-una-gestion-comercial-eficaz>

Cisneros, Y., Clarke, M., & Paneca, Y. (2018). Gestión Comercial: Diagnóstico del atractivo y rentabilidad del punto de ventas.

<https://www.redalyc.org/journal/1815/181557161002/181557161002.pdf>

Cochachin, E. (2022). *Gestión comercial y posicionamiento de marca del Recreo Campestre Los Pinos en el contexto de COVID-19, Áncash 2021*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/80931/Cochachin_VEJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Colliers. (2021). Coworking en el Perú. Un mercado que se acomoda. Colliers.

https://www.colliers.com/es-pe/articulos/coworkin_peru

Coworking en el Perú: un mercado que se acomoda. (2022, septiembre 6).

<http://blog.pucp.edu.pe/blog/2968869a2/2022/09/06/coworking-en-el-peru-un-mercado-que-se-acomoda/>

Coz, C. (2019). *La gestión comercial y las ventas en la empresa Buenaventas S. A. C. Huánuco 2019*.

[Tesis de licenciatura, Universidad de Huánuco]. Repositorio de la Universidad de Huánuco.

<http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2384/COZ%20RUIZ%2c%20Christian%20Jes%3%bas%20Antoni.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Cruz, C. (2017). *Análisis de la Gestión Comercial de los servicios de agua potable y alcantarillado de la EAPA San Mateo – Esmeraldas*. [Tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/1090/1/CRUZ%20ZAMBRANO%20CAROLINA%20ELIZABETH.pdf>

Da Silva (2021). Gestión comercial y ventas: ¿cómo optimizar esta relación en tu empresa?. *Zendesk*. <https://www.zendesk.com.mx/blog/gestion-comercial-ventas/>

ELGEN. (2021). ¿Qué es gestión comercial?. <https://elgen.edu.pe/que-es-gestion-comercial/>

Entel. (2021). Ejemplo de un análisis de mercado rápido, sencillo y efectivo. <https://ce.entel.cl/articulos/analisis-de-mercado-ejemplo/>

Escuela de Administración de Negocios para Graduados (2022). Comercial Management: Pasos para una gestión exitosa. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/comercial-management-pasos-para-una-gestion-exitosa>

Espinoza, Y. (2020). *Gestión Comercial y su influencia en las ventas de la tienda comercial Minimarket mini sol del distrito de Tocache provincia de San Martín 2020*. [Tesis de licenciatura, Universidad Católica Los Ángeles Chimbote]. Repositorio de Universidad Católica Los Ángeles Chimbote. https://repositorio.uladech.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13032/19698/GESTION_COMERCIAL_VENTAS_ESPINOZA_MEDINA_YAQUELIN_LILIAN.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Euroinnova. (2023). blog/sistemas aumentativos alternativos comunicación. *Euroinnova Business School*. <https://www.euroinnova.pe/blog/gestion-comercial>
- Euroinnova. (2023). Categoría Economía y Empresa. *Euroinnova Business School*. <https://www.euroinnova.pe/blog/que-es-la-planeacion-de-una-empresa>
- Gómez, D. (2023, 20 enero). ¿Qué es la orientación al cliente y cómo aplicarla? (con ejemplos). *Hubspot*. <https://blog.hubspot.es/service/orientacion-al-cliente>
- Guzmán, C. (2023). ¿Qué es un análisis de mercado?. *Centro Europeo de Postgrado*. <https://www.ceupe.mx/blog/que-es-un-analisis-de-mercado.html>
- Info Capital Humano. (2020). *Conoce el primer Coworking público gratuito de Lima*. <https://infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/noticias-y-movidas/conoce-el-primer-coworking-publico-gratuito-de-lima/>
- INPROUS Logistics (2023). *La estrategia logística en la empresa*. <https://www.inprou.com/tag/cadena-de-suministro/>
- INPROUS Logistics. (2023). *Cadena de suministro archivos*. <https://www.inprou.com/tag/cadena-de-suministro/>
- IOE Business School. (2020). Gestión comercial en el ámbito internacional. *Grupo IOE*. <https://www.grupoioe.es/gestion-comercial-en-el-ambito-internacional/>
- La gestión comercial de la empresa*. (2017). OptimaSuite. <https://www.optimasuite.com/gestion-comercial-empresa/>
- La República. (2022). ¿Aburrido de trabajar en tu casa? Conoce el Coworking en Lima que cuesta 3 soles por hora. <https://larepublica.pe/sociedad/2022/10/10/aburrido-de-trabajar-en-tu-casa-conoce-el-coworking-en-lima-que-cuesta-3-soles-la-hora>
- Lozada, A. (2018). *Sistema asociativo y la gestión comercial en los pequeños productores de huevos de codorniz, Ambatotungurahua*. [Tesis de maestría, Universidad Tecnológica

- Indoamérica]. Repositorio de la Universidad Tecnológica Indoamérica. <https://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/780/1/Tesis%20%20Adri%c3%a1n%20Vinicio%20Lozada%20Ulloa.pdf>
- Mazzoli, S. (2022). Plan de negocio para montar un centro de coworking de éxito. *Emprendedores*. <https://www.emprendedores.es/crear-una-empresa/plan-de-negocio-para-montar-un-coworking/>
- Mendoza, R. (2021). Análisis de mercado: 6 pasos para crear una estrategia de marketing. *Semrush*. <https://es.semrush.com/blog/pasos-para-hacer-un-analisis-de-mercado/>
- Nunes, P. (2015). *Gestión Comercial*. Know <https://know.net/es/cieeconcom/gestion/gestion-comercial/>
- Ñaupas et al. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa – cualitativa y redacción de la Tesis*. <https://fdiazca.files.wordpress.com/2020/06/046.-mastertesis-metodologicc81a-de-la-investigaciocc81n-cuantitativa-cualitativa-y-redacciocc81n-de-la-tesis-4ed-humberto-ncc83aupas-paitacc81n-2014.pdf>
- Ñaupas et al. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa – cualitativa y redacción de la Tesis*. <https://es.slideshare.net/LuzKarenMeneses/metodologa-de-la-investigacin-5ta-edicinpdf>
- Pastor, L. (2019). *Gestión comercial y posicionamiento de marca del Grupo Vega, distrito de comas, 2018*. [Tesis de licenciatura en la Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/40218>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración (4.a ed.)*. https://www.academia.edu/10380934/Administracion_8va_Edicion_Stephen_P_Robbins_y_Mary_Coulter

Rodríguez, J., & Zambrano, A. (2019). *Evaluación de las variables del marketing mix como contribución a la gestión comercial en la dulcería y restaurante el regocijo*. [Tesis de licenciatura, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria De Manabí Manuel Félix López]. Repositorio de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria De Manabí Manuel Félix López.

<https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1008/1/TAE161.pdf>

Salazar, C. (2020). *Análisis de la gestión comercial en la comercializadora Baby Chicken S.A.C del distrito de Iquitos – 2020*. [Tesis de licenciatura, Universidad Privada de la Selva Peruana]. Repositorio de la Universidad Privada de la Selva Peruana.

<http://repositorio.ups.edu.pe/bitstream/handle/UPS/228/TESIS%20CARLOS%20GABRIEL%20SALAZAR%20KANAFFO.pdf>

Universidad Internacional de Valencia. (2021). *¿Qué es gestión comercial? Definición y características*. VIU Colombia.

<https://www.universidadviu.com/co/actualidad/nuestros-expertos/que-es-gestion-comercial-definicion-y-caracteristicas>

Universidad Privada del Norte. (2021). *Gestión comercial: Un aliado para potenciar el crecimiento empresarial*. Blogs UPN.

<https://blogs.upn.edu.pe/postgrado/2021/07/05/gestion-comercial-un-aliado-para-potenciar-el-crecimiento-empresarial/>

Universitat Oberta de Catalunya. (2014). *Estrategia logística en las empresas*.

<https://blogs.x.uoc.edu/logistica/estrategia-logistica-en-las-empresas/>

Zentner, E. (2021). Los retos del coworking en tiempos de pandemia. *Universidad San Ignacio de Loyola*. <https://blogs.usil.edu.pe/facultad-ciencias-empresariales/administracion-y-emprendimiento/los-retos-del-coworking-en-tiempos-de-pandemia>

ANEXO 1: MATRIZ DE CATEGORIZACIÓN

Título: ANÁLISIS DE LA GESTIÓN COMERCIAL EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS COWORKING, DEL DISTRITO DE SAN BORJA, LIMA 2022.

OPERACIONALIZACIÓN DE CATEGORÍAS					Metodología
Problema	Objetivos	Categorías	Subcategorías	Indicadores	Tipo de investigación: Básica
<p>Problema general</p> <p>¿Cuáles son las características de la Gestión Comercial en una empresa de servicios coworking del distrito de San Borja, Lima 2022?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Describir las características de la Gestión Comercial en una empresa de servicios coworking, en el distrito de San Borja, Lima 2022</p>	<p>Gestión Comercial, ELGEN (2021) define la gestión comercial sostiene el arte de vender y está dirigida a todas las técnicas y procesos que se realizan para promover productos o servicios con la finalidad de concretar la venta, por lo que las empresas deben considerarla una función que permite establecer vínculos con el cliente.</p>	<p>Análisis de mercado</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis de la demanda - Análisis de la competencia - Estabilización de precios 	<p>Enfoque de investigación: El enfoque de la investigación es cualitativo</p>
<p>Problemas específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> - ¿Cómo se viene desarrollando el análisis de mercado en una empresa de servicios coworking del distrito de San Borja, Lima 2022? - ¿Cómo se viene desarrollando la planeación en una empresa de servicios coworking del distrito de San Borja, Lima 2022? - ¿Cómo se establecen las estrategias de logística y distribución en una empresa de servicios coworking del distrito de San Borja, Lima 2022? - ¿Cómo se viene desarrollando la función de ventas en una empresa de servicios coworking del distrito de San Borja, Lima 2022? - ¿Cómo se viene desarrollando la orientación al cliente en una empresa de servicios coworking del distrito de San Borja, Lima 2022? - ¿Cómo se viene desarrollando la orientación al cliente en una empresa de servicios coworking del distrito de San Borja, Lima 2022? 	<p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Describir cómo se desarrolla el análisis de mercado en una empresa de servicios coworking del distrito de San Borja, Lima 2022. - Describir cómo se desarrolla la planeación en una empresa de servicios coworking del distrito de San Borja, Lima 2022. - Identificar las estrategias de logística y distribución en una empresa de servicios coworking del distrito de San Borja, Lima 2022. - Describir cómo se desarrolla la función de ventas en una empresa de servicios coworking del distrito de San Borja, Lima 2022. - Describir cómo se desarrolla la orientación al cliente en una empresa de servicios coworking del distrito de San Borja, Lima 2022. 		<p>Planeación</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Proyección de ventas - Captación de nuevos clientes - Establecer objetivos de expansión 	<p>Nivel de investigación: Investigación de carácter descriptivo.</p>
			<p>Estrategias de logística y distribución</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Abastecimiento de suministros - Control de calidad de los productos - Análisis de proveedores 	<p>Diseño de la investigación: El diseño aplicado en la investigación es fenomenológico</p>
			<p>Función de ventas</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Estrategia de ventas - Negociación con los clientes - Capacitación del equipo de ventas 	<p>Población: La población de esta investigación es 3 trabajadores</p>
			<p>Orientación al cliente</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Ciclo de vida del cliente - Control de inconformidades - Satisfacción de cliente 	<p>Muestra: La muestra es igual a la población, correspondiente a 3 trabajadores.</p>
					<p>Instrumento: Se utilizó como instrumento la guía de entrevista para la recopilación de datos</p>

ANEXO 2: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN

Título: ANÁLISIS DE LA GESTIÓN COMERCIAL EN UNA EMPRESA DE SERVICIOS COWORKING, DEL DISTRITO DE SAN BORJA, LIMA 2022.

TEMA	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	SUBCATEGORÍAS	DEFINICIÓN DE SUBCATEGORÍAS	INDICADORES	INDICADORES
Gestión comercial	Según ELGEN (2021) la gestión comercial de sostiene el arte de vender y está dirigida a todas las técnicas y procesos que se realizan para promover productos o servicios con la finalidad de concretar la venta, por lo que las empresas deben considerarla una función que permite establecer vínculos con el cliente.	La categoría de investigación está dividida en 5 subcategorías y 15 indicadores. Se estudiará de manera descriptiva, aplicando entrevistas a los involucrados.	Análisis de mercado	Proceso de evaluación e identificación de los factores y de las condiciones internas y externas de un sector comercial o de un nicho específico.	Análisis de la demanda	1,2,3
					Análisis de la competencia	
					Fijación de precios	
			Planeación	Permite establecer metas, estrategias y la trazabilidad de planes que permitan la integración y coordinación del trabajo de la organización.	Proyección de ventas	4,5,6
					Captación de nuevos clientes	
					Establecer objetivos de expansión	
			Estrategias de logística y distribución	Herramienta estratégica que mejora la competitividad y a consecuencia a de ello el sistema productivo.	Abastecimiento de suministros	7,8,9
					Control de calidad de los productos o servicios	
					Análisis y/o monitoreo de proveedores	
			Función de ventas	Son los recursos, humanos y materiales que tienen como principal meta el rendimiento de estos recursos para lograr el objetivo entre la inversión y las ventas	Estrategia de ventas	10,11,12
					Negociación con los clientes	
					Entrenamiento del equipo de ventas	
Orientación al cliente	Permite evidenciar la satisfacción de las necesidades del consumidor como prioridad de sus operaciones, permite también dirigir los esfuerzos de la compañía enfocados en los intereses del consumidor	Ciclo de vida del cliente	13,14,15			
		Control de inconformidades				
		Satisfacción de cliente				

ANEXO 3: INSTRUMENTO

GUÍA DE ENTREVISTA

Análisis de mercado

1. Análisis de la demanda
¿Cuál es el proceso para analizar la demanda en el rubro que se desempeña la empresa?
2. Análisis de la competencia
¿Cómo considera que la empresa actúa frente a la competencia?
3. Fijación de precios
¿Cuáles son los factores determinantes para la fijación de precios de los alquileres?

Planeación

4. Proyección de ventas
¿Cómo se establece la proyección de ventas para las futuras campañas?
5. Captación de nuevos clientes
¿De qué manera se captan nuevos clientes en la empresa?
6. Establecer objetivos de expansión
¿Cuáles son los próximos objetivos con respecto a la expansión de la organización?

Estrategias de logística y distribución

7. Abastecimiento de suministros
¿Cuál es el proceso para el abastecimiento de suministros en la empresa?
8. Control de calidad de los productos
¿De qué manera se realiza el control de calidad de los productos o servicios que ofrecen?
9. Análisis de proveedores
¿Cuál es el proceso para analizar y/o monitorear a sus actuales proveedores?

Función de ventas

10. Estrategia de ventas
¿Qué tipo de estrategias de ventas utilizan para lograr las metas establecidas?
11. Negociación
¿Qué pasos se siguen para lograr una negociación efectiva con sus clientes?
12. Capacitación del equipo de ventas
¿Cuál es el proceso de entrenamiento establecido para su equipo de ventas?

Orientación al cliente

13. Ciclo de vida del cliente
¿Cómo se analiza el ciclo de vida del cliente en la empresa?
14. Control de inconformidades
¿Cuál es el proceso para dar respuesta frente a las inconformidades de los clientes?
15. Satisfacción de los clientes
¿De qué manera se mide la satisfacción de sus clientes?

ANEXO 4: VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

Experto N° 1: Mg. Valcazar Montenegro, Guimel Christopher



“Análisis de la Gestión Comercial en una empresa de servicios coworking, del distrito de San Borja, Lima 2022”.

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del validador: Valcazar Montenegro, Guimel Christopher
- 1.2. Grado Académico: Mg. en Educación
- 1.3. Institución donde labora: Universidad Privada del Norte
 - 1.3.1. Especialidad del validador: Administración y Negocios Internacionales
 - 1.3.2. Título de la investigación: Análisis de la Gestión Comercial en una empresa de servicios coworking, del distrito de San Borja, Lima 2022
 - 1.3.3. Autor del Instrumento: Michell Geraldine Zamorano Carreño
 - 1.3.4. Instrumento 1 (Variable 1): Gestión Comercial

Items	Escala	0-25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Análisis de mercado						
¿Cuál es el proceso para analizar la demanda en el rubro que se desempeña la empresa?					X	
¿Cómo considera que la empresa actúa frente a la competencia?					X	
¿Cuáles son los factores determinantes para la fijación de precios de los alquileres?					X	
Planeación						
¿Cómo se establece la proyección de ventas para las futuras campañas?					X	
¿De qué manera se contacta con los clientes en la empresa?					X	



“Análisis de la Gestión Comercial en una empresa de servicios coworking, del distrito de San Borja, Lima 2022”.

Función de ventas						
¿Qué tipo de estrategias de ventas utilizan para lograr las metas establecidas?					X	
¿Qué pasos se siguen para lograr una negociación efectiva con sus clientes?					X	
¿Cuál es el proceso de entrenamiento establecido para su equipo de ventas?					X	
Orientación al cliente						
¿Cómo se analiza el ciclo de vida del cliente en la empresa?					X	
¿Cuál es el proceso para dar respuesta frente a las inconformidades de los clientes?					X	
¿De qué manera se mide la satisfacción de sus clientes?					X	

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO PERTINENCIA DE LOS ITEMS - VARIABLE: Gestión comercial

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 99 %.

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DE INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS

Solicito: Validación de instrumento de investigación
Mag. Guimel Valcazar Montenegro

Yo, Michell Geraldine Zamorano Carreño, con DNI N° 74721078, Bachiller en Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Privada del Norte, me dirijo respetuosamente a usted para expresarle lo siguiente:

Que siendo necesario contar con la validación de los instrumentos para recolectar datos que me permitan contrastar los objetivos propuestos en mi trabajo de investigación para la tesis titulada: “Análisis de la Gestión Comercial en una empresa de servicios coworking, del distrito de San Borja, Lima 2022”

Solicito a Ud. tenga a bien validar como juez experto en el tema, para ello acompaño los siguientes documentos:

- Formato de validación
- Matriz de categorización
- Matriz de operacionalización
- Guía de entrevista

Le agradezco anticipadamente por la atención a la presente solicitud.

Atentamente,

Lima, 20 de enero del 2023.



Michell Geraldine
Zamorano Carreño

1.3.5. ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente lente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.					X
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					X
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					X
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					X

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 99 % OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

() El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lima, 20 de Enero del 2023.



Firma del Experto Informante.
DNI. N° 40769400
Celular N° 962341318

Experto N° 2: Mg. María Pachas Fuentes

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

I. DATOS GENERALES:

1.1. Apellidos y nombres del validador: Pachas Fuentes María Olivia

1.2. Grado Académico: Magister

1.3. Institución donde labora: Universidad Privada del Norte

1.3.1. Especialidad del validador: Administración y Negocios Internacionales

1.3.2. Título de la investigación: Análisis de la Gestión Comercial en una empresa de servicios coworking, del distrito de San Borja, Lima 2022

1.3.3. Autor del Instrumento: Michell Geraldine Zamorano Carreño

1.3.4. Instrumento 1 (Variable 1): Gestión Comercial

Ítems	Escala	0-25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Análisis de mercado						
¿Cuál es el proceso para analizar la demanda en el rubro que se desempeña la empresa?					x	
¿Cómo considera que la empresa actúa frente a la competencia?					x	
¿Cuáles son los factores determinantes para la fijación de precios de los alquileres?					x	
Planeación						
¿Cómo se establece la proyección de ventas para las futuras campañas?					x	
¿De qué manera se captan nuevos clientes en la empresa?					x	
¿Cuáles son los próximos objetivos con respecto a la expansión de la organización?					x	
Estrategias de logística y distribución						
¿Cuál es el proceso para el abastecimiento de suministros en la empresa?					x	
¿De qué manera se realiza el control de calidad de los productos o servicios que ofrecen?					x	
¿Cuál es el proceso para analizar y/o monitorear a sus actuales proveedores?					x	

Función de ventas					
¿Qué tipo de estrategias de ventas utilizan para lograr las metas establecidas?					x
¿Qué pasos se siguen para lograr una negociación efectiva con sus clientes?					x
¿Cuál es el proceso de entrenamiento establecido para su equipo de ventas?					x
Orientación al cliente					
¿Cómo se analiza el ciclo de vida del cliente en la empresa?					x
¿Cuál es el proceso para dar respuesta frente a las inconformidades de los clientes?					x
¿De qué manera se mide la satisfacción de sus clientes?					x

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO PERTINENCIA DE LOS ITEMS - VARIABLE: Gestión comercial

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100%.

1.3.5. ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente lente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.					x
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					x
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					x
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					x
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					x
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					x
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					x
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					x
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					x

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100% OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- (x) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
 () El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.



Lima, 13 de febrero del 2023.

Firma del Experto Informante.
 DNI. N° 43569135
 Celular N° 920778226

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO DE INSTRUMENTOS POR JUICIO DE EXPERTOS

Solicito: Validación de instrumento de investigación
Mag. María Pachas Fuentes

Yo, Michell Geraldine Zamorano Carreño, con DNI N° 74721078, Bachiller en Administración y Negocios Internacionales de la Universidad Privada del Norte, me dirijo respetuosamente a usted para expresarle lo siguiente:

Que siendo necesario contar con la validación de los instrumentos para recolectar datos que me permitan contrastar los objetivos propuestos en mi trabajo de investigación para la tesis titulada: “Análisis de la Gestión Comercial en una empresa de servicios coworking, del distrito de San Borja, Lima 2022”

Solicito a Ud. tenga a bien validar como juez experto en el tema, para ello acompaño los siguientes documentos:

- Formato de validación
- Matriz de categorización
- Matriz de operacionalización
- Guía de entrevista

Le agradezco anticipadamente por la atención a la presente solicitud.

Atentamente,

Lima, 20 de enero del 2023.



Michell Geraldine
Zamorano Carreño

Experto N°3: Mg. Jimmy Herrera Gutiérrez

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del validador: Barrantes Morales Gustavo Isaac
- 1.2. Grado Académico: Mg. en Gerencia de Operaciones y Logística
- 1.3. Institución donde labora: Universidad Privada del Norte
 - 1.3.1. Especialidad del validador: Administración y Negocios Internacionales
 - 1.3.2. Título de la investigación: Análisis de la Gestión Comercial en una empresa de servicios coworking, del distrito de San Borja, Lima 2022
 - 1.3.3. Autor del Instrumento: Michell Geraldine Zamorano Carreño
 - 1.3.4. Instrumento 1 (Variable 1): Gestión Comercial

Ítems	Escala	0-25 No pertenece	26-50 Probablemente no pertenece	51-75 Probablemente si pertenece	76-100 Si pertenece	Observaciones
Análisis de mercado						
¿Cuál es el proceso para analizar la demanda en el rubro que se desempeña la empresa?					X	
¿Cómo considera que la empresa actúa frente a la competencia?					X	
¿Cuáles son los factores determinantes para la fijación de precios de los alquileres?					X	
Planeación						
¿Cómo se establece la proyección de ventas para las futuras campañas?					X	
¿De qué manera se captan nuevos clientes en la empresa?					X	
¿Cuáles son los próximos objetivos con respecto a la expansión de la organización?					X	
Estrategias de logística y distribución						
¿Cuál es el proceso para el abastecimiento de suministros en la empresa?					X	
¿De qué manera se realiza el control de calidad de los productos o servicios que ofrecen?					X	
¿Cuál es el proceso para analizar y/o monitorear a sus actuales proveedores?					X	

Función de ventas						
¿Qué tipo de estrategias de ventas utilizan para lograr las metas establecidas?					X	
¿Qué pasos se siguen para lograr una negociación efectiva con sus clientes?					X	
¿Cuál es el proceso de entrenamiento establecido para su equipo de ventas?					X	
Orientación al cliente						
¿Cómo se analiza el ciclo de vida del cliente en la empresa?					X	
¿Cuál es el proceso para dar respuesta frente a las inconformidades de los clientes?					X	
¿De qué manera se mide la satisfacción de sus clientes?					X	

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO PERTINENCIA DE LOS ITEMS - VARIABLE: Gestión comercial

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100 %.

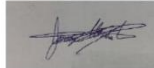
1.3.5. ASPECTO GLOBAL DEL INSTRUMENTO

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.					X
2.OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
3.ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
5.SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					X
6.INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias					X
7.CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos					X
8.COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					X
9.METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					X
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					X

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 100% OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

(X) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.

() El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.



Lima, 20 de Enero del 2023.

Firma del Experto Informante.
DNI. N° 40321572
Celular N° 964310923

Atentamente,

Lima, 20 de enero del 2023.



Michell Geraldine
Zamorano Carreño

ANEXO 5: ENTREVISTAS

Entrevistado N° 1: Lourdes Estrada

- ¿Podría mencionarme su nombre completo?

Mi nombre es Lourdes Estrada Chihuan

- ¿Actualmente que puesto laboral desempeña en la empresa?

Actualmente tengo el cargo administrativo soy Ejecutiva Senior

- ¿Cómo podría definir su experiencia en la empresa?

Llevo más de 5 años en la empresa y considero que mi experiencia es buena debido a que trabajamos en equipo.

Análisis de mercado

¿Cuál es el proceso para analizar la demanda en el rubro que se desempeña la empresa?

Estamos enfocados en crecer con empresas de la misma categoría. La demanda de estas empresas es fuerte debido a que aún no logran formalizarse. La gran demanda se encuentra en el inicio de las pequeñas empresas debido a que buscan domicilio fiscal, domicilio comercial. Nosotros los acompañamos en este camino, mientras se encuentran legalizando sus documentos o ingresando a un régimen.

¿Cómo considera que la empresa actúa frente a la competencia?

Consideramos que ellos no son una competencia, al contrario, pensamos que el mercado está muy diversificado y nos concentramos en el servicio personalizado. Al ser pequeños nos permite poder tener más cercanía con los clientes, ya que los tenemos 24/7. Hoy en día han optado por el trabajo híbrido para tener mayor flexibilidad en el trabajo. Lo que nos diferencia entre las otras empresas coworking es que tenemos un trato más cercano con los clientes, precios competitivos, clientes fieles.

¿Cuáles son los factores determinantes para la fijación de precios de los alquileres?

Analizamos los costos de inversión. El 2019 fue un año muy productivo para nosotros desde el inicio en el 2017 los costos en cuanto a gastos han variado, equilibramos o fijamos los precios de acuerdo a los servicios que ofrecemos, somos una empresa que ofrecemos una carta de servicios bastante completa, no solo alquilamos áreas o servicios por m², sino que también las equipamos, brindamos servicios básicos de internet, luz, agua y teléfono.

Adicional a ello, recepción, uso de áreas comunes, asistencia a los clientes para acceder a los espacios que desean. Añadimos costos adicionales en caso requieren hacer uso del estacionamiento. Somos más abiertos en la fijación de precios para el uso de las salas de reuniones.

Planeación

¿Cómo se establece la proyección de ventas para las futuras campañas?

Gracias a la pandemia hemos sido uno de los rubros más golpeados, hemos visto una oportunidad muy grande en alquiler de salas de reuniones. Para dar un ejemplo breve una oficina fija de 7m2 nos da un ingreso de 1500 soles a comparación de una sala de reuniones que si se alquila por uno o dos días genera la cuarta parte de lo que genera un mes de alquiler de una oficina fija. Esto nos permitió otorgarles planes a empresas externas para el uso de sala de reuniones. Hemos visto terminante darle más impulso a este recurso y ofrecer paquetes atractivos ya que lo vimos como una oportunidad comercial.

¿De qué manera se captan nuevos clientes en la empresa?

Siempre nosotros hemos dado por impulsar más la estrategia de referidos, de hecho, los que son nuestros clientes han llegado a nosotros porque alguna vez vinieron de visita, porque les recomendaron la empresa o por los buscadores de Google maps que están por la zona. Estamos bien ubicados en el corazón de Chacarilla en una zona bastante comercial con salida directa a la panamericana, centros bancarios, etc. A comparación de otro coworking, el nuestro está ubicado en una zona sin mucho tráfico a comparación de Miraflores, San Isidro.

¿Cuáles son los próximos objetivos con respecto a la expansión de la organización?

Debido a la actual coyuntura del país estamos analizando si es oportuno invertir y tenemos pensado cerrar el 2023 con el alquiler de un nuevo ambiente en la misma zona en la que nos encontramos para ampliar los servicios de salas de reuniones. Ya hemos tenido bastante demanda con empresas externas para un aforo de 50 a 60 personas, esto se dará de acuerdo al comportamiento del último trimestre del año.

Estrategias de logística y distribución

¿Cuál es el proceso para el abastecimiento de suministros en la empresa?

La compra es mensual. Nosotros ofrecemos no solo servicios intangibles sino también tangibles. A raíz de la pandemia tuvimos que adaptarnos a ello y empezamos a abastecernos de materiales de consumo biodegradable para que los clientes no tengan la necesidad de compartir cubiertos, vasos, etc. Esto generó una inversión, al retorno total de los clientes tuvimos que idear un plan de contingencia para no invertir tanto dinero en la compra de estos suministros cada tres o dos meses, fue gradual durante el 2022.

¿De qué manera se realiza el control de calidad de los productos o servicios que ofrecen?

Varía de acuerdo al servicio. Dispensadores de agua, trimestral; mantenimiento de internet, cada nueve meses; aire acondicionado cada año. Nosotros no manejamos muchos productos en cuanto a calidad, si son insumos tenemos café, servilletas. Siempre tratamos de comprar los productos en supermercados y que el despacho sea correcto, revisamos que todo esté completo y que se almacenen correctamente. El control de calidad es confiar en las marcas de productos y servicios y nos basamos en el tiempo que tenemos trabajando con ellos.

¿Cuál es el proceso para analizar y/o monitoreas a sus actuales proveedores?

No hemos tenido problemas con nuestros proveedores, siempre tratamos de no irnos por lo más económico, procuramos comprar productos que estén posicionados en el mercado y que cumplen con las características que nos comentan los clientes. Hemos tenido un inconveniente con el proveedor que nos abastece de bolsas de basura debido a que en unos de los pedidos nos entregó bolsas más delgadas y nos comunicamos con ellos para reportar el incidente. Tenemos claro que si esto vuelve a suceder estamos en la necesidad de buscar un nuevo proveedor.

Función de ventas

¿Qué tipo de estrategias de ventas utilizan para lograr las metas establecidas?

Ahora trabajamos con un área de marketing que se encarga de impulsar las ventas, estuvimos trabajando un buen tiempo con la herramienta de referidos. Actualmente, nos ayudamos de las redes sociales, somos realistas y sabemos que las empresas piensan mucho si invertir o no en una oficina. Nos enfocamos mucho en lo que las empresas están requiriendo, ya sea flexibilidad, tipo y tiempo de contrato. En cuanto a las estrategias de ventas tratamos de colocar tales servicios al mes, con metas mensuales y realistas. Somos bastantes consientes que el sistema comercial ha cambiado bastante, anteriormente los clientes quieran quedarse en la oficina 24/7 hoy en día existen dos empresas que se unen y utilizar el mismo espacio para abaratar costos entre los dos siempre y cuando venga todo el equipo a trabajar, es una estrategia para poder venderles y lograr nuestras metas.

¿Qué pasos se siguen para lograr una negociación efectiva con sus clientes?

Hoy en día tenemos mucho filtro, estamos tratando de evaluar datos del representante legal, identificando con que empresas vamos a trabajar. Para nosotros es muy importante el historial crediticio y tratar con personas y /o empresas que tengan los mismos valores que nosotros. Tratamos de siempre colocarnos en la posición de ellos para conocer sus necesidades, les involucramos mucho que nosotros somos sus socios en el crecimiento de su empresa. Tratamos de amoldarnos a ellos en ese sentido, pero dejándoles en claro que tenemos una modalidad de trabajo y una cultura ya formada.

¿Cuál es el proceso de entrenamiento establecido para su equipo de ventas?

No lo vemos como un entrenamiento, consideramos que Workpool es el lugar ideal para trabajar. La mayoría de nuestros clientes, pero las personas de nuestro equipo siempre tratamos de darnos la mano en alguna actividad que se vaya a ejecutar. Hay una introducción al ingresar a la organización, comentando al respecto de nuestras metas, objetivos, misión y visión, valores, entre otros. Considero que el equipo de ventas debe adaptarse a los objetivos, misión, visión, valores de la empresa y trabajen en función a ello.

Orientación al cliente

¿Cómo se analiza el ciclo de vida del cliente en la empresa?

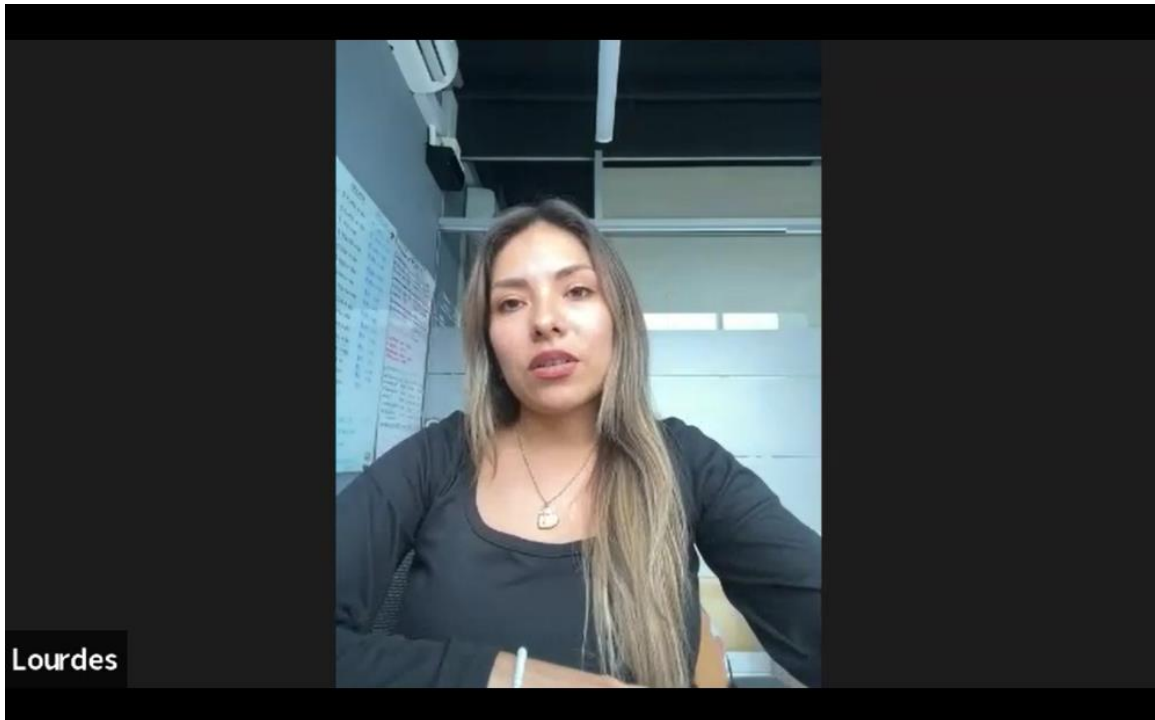
Los clientes que nosotros captamos son 60% emprendedores, 30% clientes con empresa constituida y el 10% aquellas empresas que necesitan un espacio de trabajo, pero lo utilizan para mantener al equipo en cierta zona de la ciudad y al resto en otra localidad. Somos conscientes que la mayoría de nuestros clientes crecen hasta cierto punto.

¿Cuál es el proceso para dar respuesta frente a las inconformidades de los clientes?

Las inconformidades tienen respuesta inmediata, debido a que si no se hace de esa manera el tiempo nos gana y tratamos de hacernos cargo de ello. Nos centramos mucho en lo que el cliente necesita en el momento, si hay problemas con alguna oficina, los mudamos a una oficina disponible. Hay escenarios en los que no podemos hacerlo, por lo que tratamos de conversar con el cliente para tener su comprensión, les brindamos un detalle representativo a modo de disculpas, pero tomamos acciones preventivas al respecto.

¿De qué manera se mide la satisfacción de sus clientes?

Quisimos implementar en el 2020 a los clientes, pero no se pudo por la pandemia. Realizamos encuestas anónimas para medir la satisfacción de nuestros clientes, pero lo hacemos por medio de clientes incógnitos y así tomamos acciones preventivas.



Entrevistado N° 2: Milagros Huamán

- ¿Podrías mencionarme su nombre completo?
Mi nombre es Milagros Huamán Contreras
- ¿Actualmente que puesto laboral desempeña en la empresa?
Actualmente tengo el Asistente administrativa
- ¿Cómo podría definir su experiencia en la empresa?
Cuentan con los objetivos claros y hasta el momento es una experiencia buena, a veces ocurren situaciones que pueden ser incómodas, pero escapa de lo que pueda hacer la empresa.

Análisis de mercado

¿Cuál es el proceso para analizar la demanda en el rubro que se desempeña la empresa?

Identificamos a los pequeños emprendedores, que poco a poco van creciendo y necesitan un espacio físico para realizar sus actividades y reunirse con sus clientes y consideramos que

son nuestros potenciales clientes, también reciben visitas frecuentes que nos ayuda a ser más visibles.

¿Cómo considera que la empresa actúa frente a la competencia?

Aplicando un servicio personalizado e identificando las necesidades de cada uno de nuestros clientes, son totalmente distintos y cada empresa necesita algo diferente y claramente tienen distintos objetivos.

¿Cuáles son los factores determinantes para la fijación de precios de los alquileres?

Varía de acuerdo a lo que necesita cada empresa o emprendedor, cuando están iniciando solo necesitan en algunos casos espacios flexibles para los pocos días que pueden asistir, pero mientras van creciendo ya requieren oficinas privadas y por esa razón migran a un espacio personal.

Planeación

¿Cómo se establece la proyección de ventas para las futuras campañas?

Se establece de acuerdo a las necesidades del mercado, recibimos constantes consultas con respecto a las salas de reuniones por lo que nos enfocamos en que nuestra proyección se base en ello debido a que es una ventaja para nosotros.

¿De qué manera se captan nuevos clientes en la empresa?

Nuestro plus es la ubicación estratégica así que prácticamente los clientes llegan a nosotros porque buscan un lugar tranquilo y bien ubicado. Los nuevos clientes son referidos de los clientes que ya tenemos, porque en algún momento vinieron de visita a nuestras instalaciones y se quedaron asombrados de lo que ofrecemos.

¿Cuáles son los próximos objetivos con respecto a la expansión de la organización?

La empresa tiene proyectado contar con una segunda sede en la que se prioricen las salas de reuniones que son más demandadas por empresas que no tienen espacios para reunirse con sus trabajadores o necesitan capacitarlos.

Estrategias de logística y distribución

¿Cuál es el proceso para el abastecimiento de suministros en la empresa?

Se reponen mensualmente todos los productos, en el caso se esté por agotar algo o se agote se hace una compra de emergencia, pero no es lo ideal debido a que es un gasto mayor y la empresa prefiere prevenir este tipo de inconvenientes. Tenemos un documento que nos

permite evidenciar el stock de los productos para que no tengamos desabastecimiento de productos.

¿De qué manera se realiza el control de calidad de los productos o servicios que ofrecen?

Confiamos en las marcas con las que llevamos trabajando tiempo, es muy difícil que compremos una marca distinta a la cual compramos. Si en el caso hipotético que nos encontremos haciendo las compras y no encontramos el producto que necesitamos retornamos otro día para hacer la compra, siempre y cuando tengamos stock en la empresa que soporte hasta que volvamos por el producto que necesitamos o lo buscamos en otro lugar.

¿Cuál es el proceso para analizar y/o monitoreas a sus actuales proveedores?

No es usual que haya problemas con los proveedores, pero lo medimos de acuerdo a la aceptación de los clientes. En el caso de los productos de la cafetería, si el café no es aceptado damos por hecho que tenemos que cambiar la marca o quizás algo está ocurriendo con la preparación. Si hay fallas en el aire acondicionado y ya fue restaurado antes, pues el proveedor no hizo un buen trabajo o no identificó realmente el problema.

Función de ventas

¿Qué tipo de estrategias de ventas utilizan para lograr las metas establecidas?

La buena atención hacia nuestros clientes, esta atención es personalizada y tratamos de identificar las necesidades de cada uno de ellos. Atendemos sus requerimientos de manera oportuna, sino se puede buscamos soluciones alternas. Las empresas se convierten en nuestros clientes por recomendaciones así que el trato es sumamente importante.

¿Qué pasos se siguen para lograr una negociación efectiva con sus clientes?

Identificando sus necesidades y ofreciendo espacios de acuerdo a lo que ellos necesitan. Muchos de ellos son pequeñas empresas o emprendedores que se están incorporando al mundo laboral y no tienen mucho presupuesto, entonces ofrecemos algo de acuerdo a ello.

¿Cuál es el proceso de entrenamiento establecido para su equipo de ventas?

No contamos con equipo de ventas, pero el equipo que conforma la empresa que somos pocos nos basamos en los objetivos que tenemos como compañía, de acuerdo a eso trabajamos siempre teniendo en cuenta el buen trato y la comodidad del futuro o actual cliente.

Orientación al cliente

¿Cómo se analiza el ciclo de vida del cliente en la empresa?

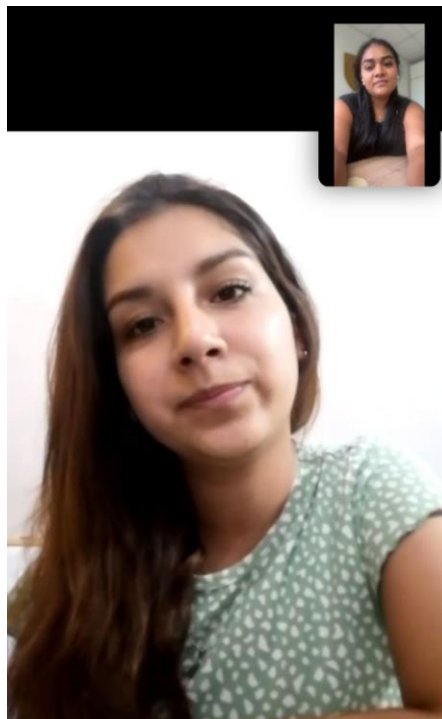
Considero que pequeños, medianos y grandes clientes. Cada uno está en una etapa distinta de crecimiento por lo que tienen diversas necesidades. También tenemos el caso de clientes que pasaron a la “categoría” de “grandes clientes”, pero lamentablemente no les fue bien y retornaron como pequeños clientes y empiezan de cero. Existe el caso de grandes clientes que todo les va de maravilla y tenemos buena relación con ellos.

¿Cuál es el proceso para dar respuesta frente a las inconformidades de los clientes?

La respuesta frente a las inconformidades a medida de lo posible es inmediata, depende mucho de la magnitud del problema. Si se puede reaccionar y solucionar rápido lo que ocurre se hace, pero caso contrario buscamos un plan b que nos permita calmar la situación y que el cliente no se vea afectado.

¿De qué manera se mide la satisfacción de sus clientes?

No la medimos directamente con los clientes, pero los amigos de los socios apoyan en realizar el feedback de los servicios de la empresa mediante visitas o llamadas inesperadas para medir que tan cómodos se encuentran los actuales clientes y nosotros vemos la manera de optimizar estos procesos observados.



Entrevistado N° 3: Tatiana Verástegui

- ¿Podría mencionarme su nombre completo?
Mi nombre es Tatiana Verástegui
- ¿Actualmente que puesto laboral desempeña en la empresa?
Actualmente tengo el cargo de asistente de marketing
- ¿Cómo podría definir su experiencia en la empresa?
Considero que es un buen equipo y que nos apoyamos en los momentos en los que se necesita soporte.

Análisis de mercado

¿Cuál es el proceso para analizar la demanda en el rubro que se desempeña la empresa?

Analizamos las necesidades de los pequeños emprendedores o de aquellos que están en proceso de crecimiento y necesitan un espacio físico para recibir a sus clientes o idear de manera más profesional sus planes. Por ello les brindamos planes que se ajusten a su actual necesidad.

¿Cómo considera que la empresa actúa frente a la competencia?

No buscamos crear rivalidad con las empresas que se desenvuelven en el mismo rubro que nosotros, si bien es cierto hay demanda de este sector, pero tenemos factores que nos diferencian de las otras empresas. Claro, que estamos al tanto de cómo va moviéndose el mundo del coworking, pero no buscamos trabajar para ganar o quitarles clientes.

¿Cuáles son los factores determinantes para la fijación de precios de los alquileres?

Depende mucho de lo que necesita el cliente, escuchamos sus necesidades y de acuerdo a ello podemos otorgarle un plan que se ajuste a lo que están buscando que puede ser, cantidad de personas, tiempo de uso, tipo de espacio que necesita, etc.

Planeación

¿Cómo se establece la proyección de ventas para las futuras campañas?

De acuerdo a las necesidades del mercado. Actualmente, las empresas buscan reunirse por tiempos muy cortos con sus clientes o capacitar a sus colaboradores por lo que hacen uso de salas de reuniones que nos están quedando chicas porque no tenemos aforo y también debemos darles prioridad a nuestros clientes ya que dentro de sus paquetes pueden hacer uso de estos espacios tal como figura en su contrato.

¿De qué manera se captan nuevos clientes en la empresa?

Afortunadamente la calidad del servicio que brindamos hace que los clientes lleguen a nosotros sin necesidad de ofrecerles directamente nuestros servicios. Estamos ubicados en un muy buen lugar lo que hace que ellos lleguen sin complicaciones y se enamoren de nuestras instalaciones. Otra manera de que se acerquen es por recomendación de algunos de nuestros clientes.

¿Cuáles son los próximos objetivos con respecto a la expansión de la organización?

Tenemos planeado expandir nuestra marca cerca de la zona y nos encantaría que con este plan podamos cubrir la demanda de sala de reuniones que verificamos que tiene gran acogida en nuestro público objetivo. Claramente, necesitamos más oficinas, pero nuestro principal objetivo es tener salas de reuniones con capacidad más amplia.

Estrategias de logística y distribución

¿Cuál es el proceso para el abastecimiento de suministros en la empresa?

Se abastecen los productos de manera mensual, pero depende del tipo de producto. Es decir, si el consumo de tinta incrementó y no tenemos stock hacemos una compra emergente. Evitamos que esto suceda con productos como papel, servilleta o demás porque no podemos estar un día o quizás horas sin stock pues son indispensables. Evitamos que sucedan estos inconvenientes porque puede que el cliente tenga quejas al respecto y no queremos que pase.

¿De qué manera se realiza el control de calidad de los productos o servicios que ofrecen?

Confiamos en las marcas de siempre, difícilmente cambiamos de marca y proveedor porque implica generar confianza. Pero siempre estamos al pendiente de los comentarios de nuestros clientes, consideramos que el mejor control de calidad es el que ellos pueden darnos.

¿Cuál es el proceso para analizar y/o monitoreas a sus actuales proveedores?

Confiamos en las marcas de siempre, difícilmente cambiamos de marca y proveedor porque implica generar confianza. Pero siempre estamos al pendiente de los comentarios de nuestros clientes, consideramos que el mejor control de calidad es el que ellos pueden darnos.

Función de ventas

¿Qué tipo de estrategias de ventas utilizan para lograr las metas establecidas?

Estamos activos en redes sociales, Facebook e Instagram y buscamos interactuar con los clientes para de esta manera hacernos más conocidos. Damos a conocer nuestros servicios y recibimos consultas mediante nuestras redes que nos permiten despertar el interés de posibles clientes.

¿Qué pasos se siguen para lograr una negociación efectiva con sus clientes?

Filtramos a los solicitantes, ellos desean tener muchas veces domicilio fiscal por esta razón debemos filtrarlos para tener la certeza de que se utilizará el domicilio fiscal de manera adecuada. Después de cotejar esa información y de acuerdo a las necesidades del cliente se le ofrecen los servicios adecuándonos a los que ellos demandan.

¿Cuál es el proceso de entrenamiento establecido para su equipo de ventas?

No entrenamos al equipo y sería una buena opción o quizás capacitarnos en atención al cliente para poder manejar distintas situaciones por las que podamos pasar en el trabajo.

Orientación al cliente

¿Cómo se analiza el ciclo de vida del cliente en la empresa?

Considero que tenemos a los emprendedores, los medianos y los grandes. Los emprendedores usualmente usan espacios compartidos porque son económicos, los medianos primero fueron emprendedores que al pasar el tiempo fueron creciendo empresarialmente y su equipo creció también por lo que necesitan un espacio más grande. Los grandes son aquellos que cuentan con un equipo amplio que rota o solo es una sede de la empresa, ellos no suelen durar mucho tiempo en la empresa porque crecen lo suficiente y necesitan un espacio mucho más grande.

¿Cuál es el proceso para dar respuesta frente a las inconformidades de los clientes?

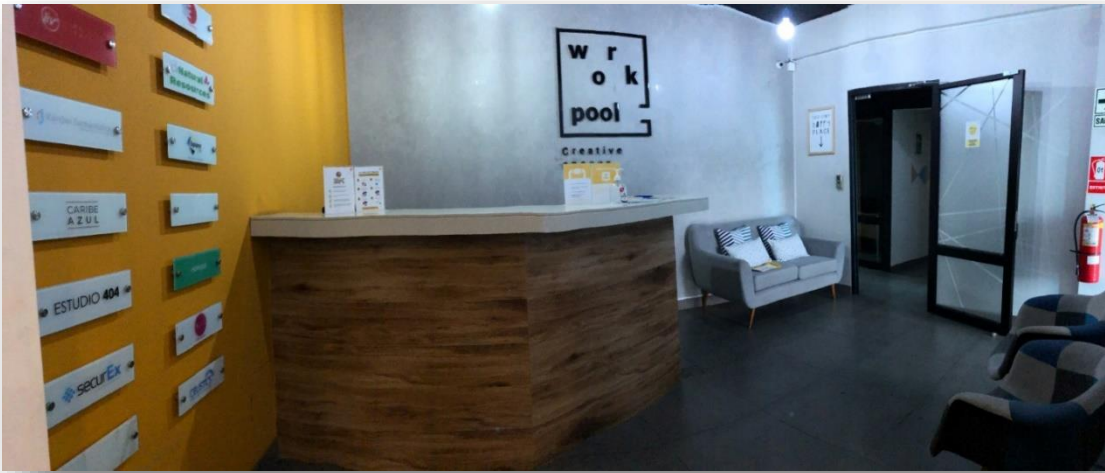
El proceso es inmediato, no podemos dejar al aire una inconformidad, esta se debe solucionar dentro de lo posible al instante. Porque al dejar que esto pase el cliente se sentirá incómodo y puede que esto repercuta en su permanencia en la empresa o pueda brindar comentarios negativos a sus conocidos que no nos serviría.

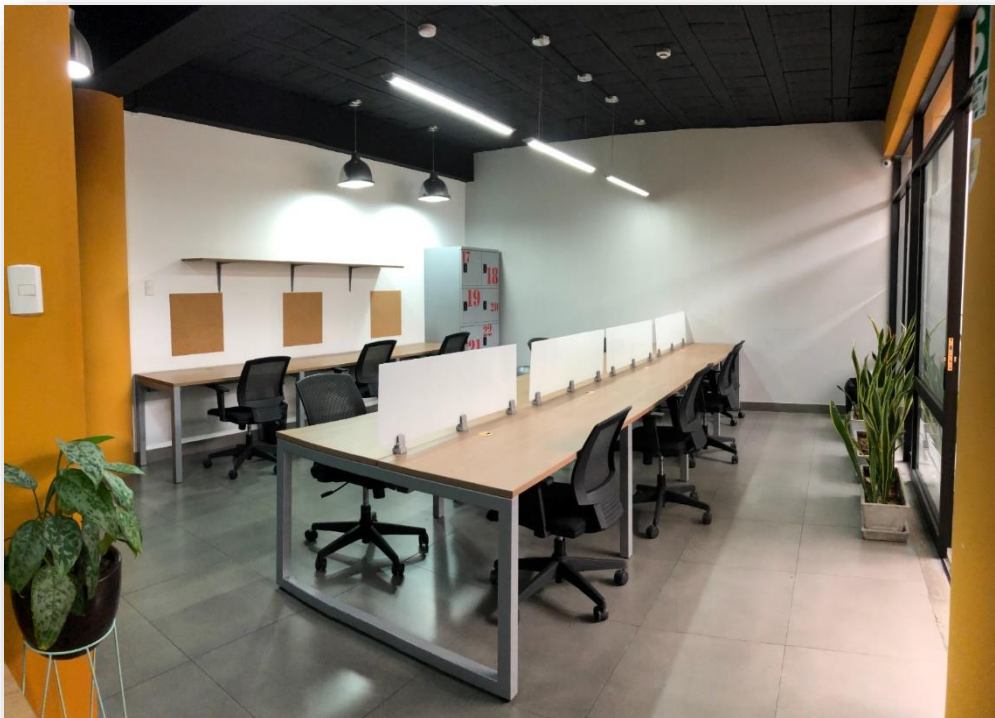
¿De qué manera se mide la satisfacción de sus clientes?

La medimos de acuerdo a su comportamiento con nosotros, el trato. Usualmente se hacen encuestas incógnitas. Pero, se tiene planeado empezar a aplicar encuestas de satisfacción a los clientes para poder identificar en que podemos mejorar y que nuestra relación sea agradable y podamos así tenerlos por mucho más tiempo con nosotros.



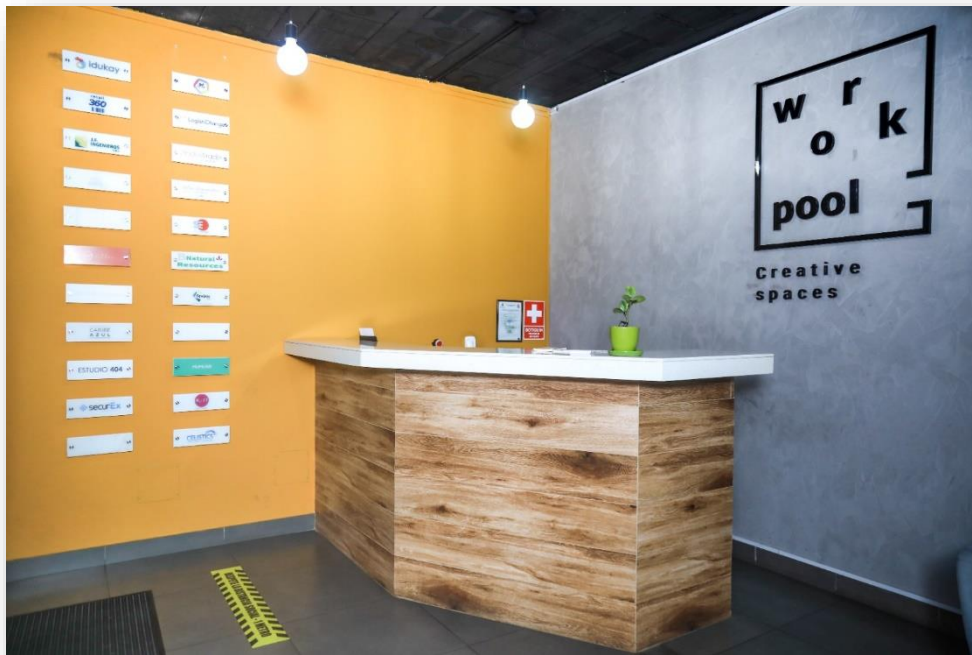
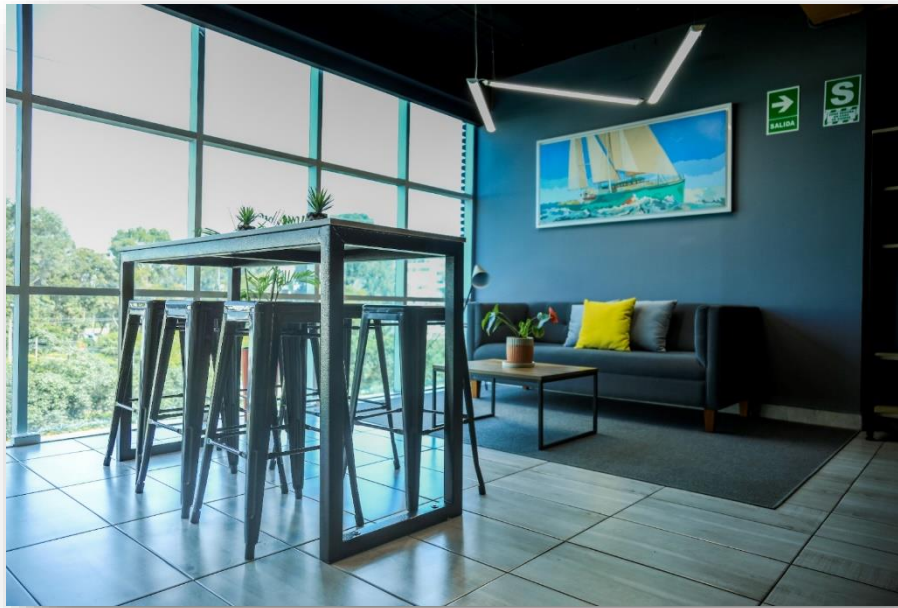
ANEXO 6: INSTALACIONES DE LA EMPRESA



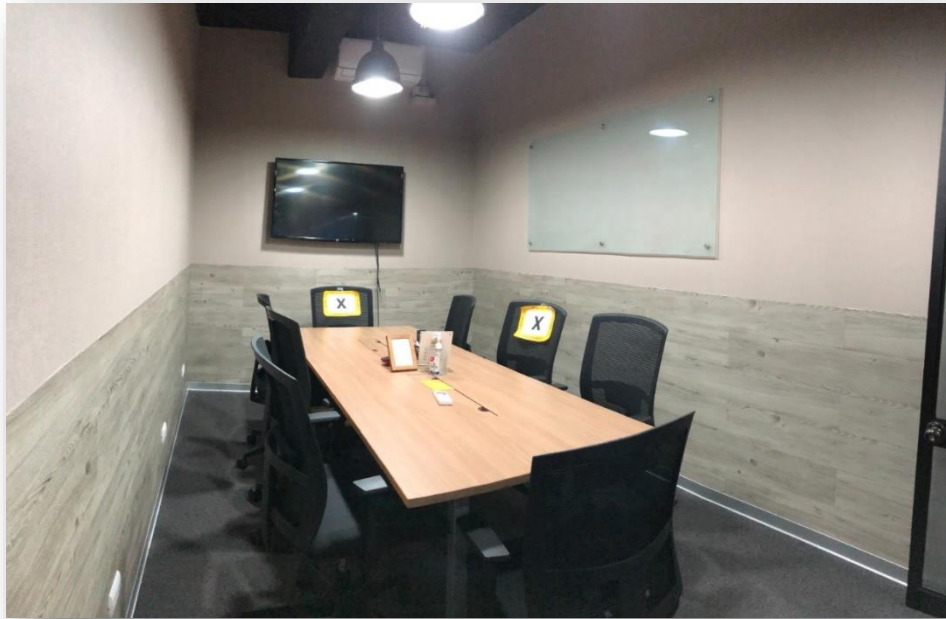










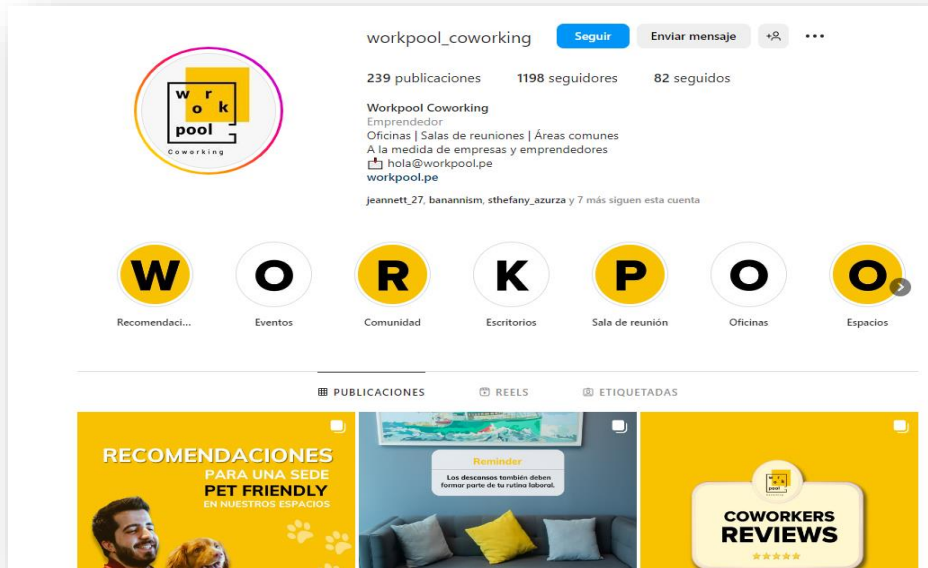


ANEXO 7: REDES SOCIALES DE LA EMPRESA

Facebook: Workpool Coworking



Instagram: Workpool Coworking



Página Web:

