

Gestión comercial y competitividad empresarial de las microempresas de manufactura en Perú

Yudy Rosmery Huamaní Zevallos

Delma Diana Reynoso Canicani

Hugo Daniel García Juárez

Héctor Yván Peláez Camacho

Alfredo Prado Canchari

Eyner Yonel Bravo Franco

Celso Huanca Luque



ColloQUIUM

Editorial - Centro de Formación

Gestión comercial y competitividad empresarial de las microempresas de manufactura en Perú

Yudy Rosmery Huamaní Zevallos
Delma Diana Reynoso Canicani
Hugo Daniel García Juárez
Héctor Yván Peláez Camacho
Alfredo Prado Canchari
Eyner Yonel Bravo Franco
Celso Huanca Luque

Yudy Rosmery Huamaní Zevallos
Delma Diana Reynoso Canicani
Hugo Daniel García Juárez
Héctor Yván Peláez Camacho
Alfredo Prado Canchari
Eyner Yonel Bravo Franco
Celso Huanca Luque

Gestión comercial y competitividad empresarial de las microempresas de manufactura en Perú

Editado por Colloquium
ISBN: 978-9942-600-50-9
Primera edición 2023

The work was reviewed by academic peers before its editorial process, in case of requiring certification, please request it to: sbores@colloquium-editorial.com.

The production or storage of all or part of this publication, including the cover design, as well as the transmission of the same by any means, whether electronic, chemical, mechanical, optical, recording or photocopying, without the authorization of the copyright holders, is strictly prohibited under the penalties of the law.

Ecuador 2023

Yudy Rosmery Huamaní Zevallos

Bachiller y Licenciada en Administración de Empresas obtenido en la Universidad Nacional José María Arguedas (UNAJMA-Perú); experiencia profesional desarrollada en instituciones del sector público y privado, a nivel de microempresas, entidades públicas autónomas, gobiernos locales, etc.

Delma Diana Reynoso Canicani

Doctor en Educación con mención en Gestión y Ciencias de la educación y Maestro en docencia universitaria y pedagógica obtenido en la Universidad San Pedro (USP-Perú), Bachiller en Contabilidad y Contador Público obtenido en la Universidad Tecnológica de los Andes (UTEA-Perú), colegiada en el Colegio de Contadores Públicos de Apurímac, con más de 10 años de experiencia profesional en el ámbito público y privado; actualmente docente Ordinario en la categoría de Asociado, adscrito al Departamento Académico de Contabilidad y Finanzas de la Universidad Nacional José María Arguedas. Autor de artículos científicos publicados en revistas indizadas.

Hugo Daniel García Juárez

Doctor en Ingeniería Industrial obtenido en la Universidad Nacional de Piura, Magister en Ingeniería Industrial obtenido en la Universidad Nacional de Trujillo, Ingeniero Industrial por la Universidad Nacional de Trujillo, Profesor de la Universidad Cesar Vallejo, Universidad Privada del Norte, Universidad Tecnológica del Perú y de la Universidad Nacional de Trujillo, en el departamento académico de Ingeniería Industrial. Experiencia profesional en el sector privado ocupando cargos de jefatura y gerencia en el sector industrial manufacturero y de servicios; en el sector público trabajó durante diez años en dos niveles del estado, nivel provincial y regional. Autor de artículos científicos aceptados y publicados en revistas científicas.

Héctor Yván Peláez Camacho

Master en Administración de la Educación obtenido en la Universidad Cesar Vallejo, Licenciado en Administración obtenido en la Universidad Nacional de Trujillo, Profesor en la Universidad Cesar Vallejo y en la Universidad Nacional de Trujillo, en los departamentos académicos de Ingeniería Industrial y de Administración, respectivamente. Experiencia profesional en el sector privado ocupando cargos gerenciales en el sector comercial y de comercio internacional; en el sector público trabajó en los tres niveles del estado, nivel provincial, regional y de gobierno central. Autor de artículos científicos aceptados y publicados en revistas científicas.

Alfredo Prado Canchari

Licenciado en Administración de Empresas, Magister en Gestión Pública y Doctorando en Gestión Pública y Gobernabilidad, con Especialización profesional en Gestión Pública y Docencia Digital para la Educación Superior, actualmente docente de la Escuela de formación Profesional de la Policía Nacional del Perú – Andahuaylas. Investigador de la Inspectoría General de la Policía Nacional del Perú, con estudios de especialización.

Eyner Yonel Bravo Franco

Contador Público Colegiado de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga (UNSCH-Perú), con 14 años de experiencia profesional en el sector público y privado, con 9 años de experiencia en docencia universitaria. Magister en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Alas Peruanas. Docente Nombrado de la Universidad Nacional José María Arguedas de Andahuaylas, en las áreas de Matemática Financiera, Finanzas, Contabilidad Gerencial. Investigador RENACYT con publicaciones en revistas indexadas y otras publicaciones.

Celso Huanca Luque

Magister en Economía obtenido en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM-Perú), con especialidad en Finanzas y Proyectos de Inversión Pública. Economista, con experiencia en el sector privado y público, en el desarrollo de proyectos de inversión, consultor en formulación de proyectos de inversión. Docente universitario dedicado a investigación y trabajos ejecutivos. Autor de libros y artículos científicos.

PRESENTACIÓN

Presento ante ustedes distinguidos lectores, el desarrollo de este trabajo que proviene de la observación al problema que está presente en los negocios del comercio de procesamiento, que están activos en el distrito de Andahuaylas, ubicado al centro sur y en la sierra peruana, donde se aprecia que los microempresarios cometen errores en la gestión comercial, lo que no les permite generar una diferencia y ser competitivos en el mercado, esta situación se presenta al no desarrollar estrategias comerciales, que les ayude a lograr una posición expectante para obtener nuevos clientes, con mayor cuota y que logre una mejor competitividad empresarial, estas condiciones problemáticas incentivaron la realización de las indagaciones para plantearse el objetivo de encontrar la relación existente entre la gestión comercial y la competitividad empresarial contextualizado en el sector de microempresarios.

La investigación se realizó siguiendo todos los procedimientos que emite la metodología de la investigación científica para este tipo de trabajos, donde se explican los problemas y objetivos por alcanzar, metodología utilizada, resultados, discusión de hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

Es este el marco, en el que el trabajo de investigación fue desarrollado y se presenta ante ustedes, esperando su anuencia.

CAPÍTULO I

1.1. Desarrollo de la investigación

En el orbe mundial las microempresas son una parte notable de la economía, por el crecimiento económico que generan y; por ende, contribuyen al bienestar social de la población, aportan también en gran medida a la producción nacional de sus países. Esta producción, es un indicador de medición utilizado a nivel mundial, se le conoce como Producto Bruto Interno - PBI. Al respecto del PBI se puede indicar que son responsables de casi el 50 % del PBI mundial, son agentes económicos que generan empleos, impulsan el desarrollo y abarcan gran cantidad de demanda de la sociedad entre productos y servicios (Organización de las Naciones Unidas [ONU], 2021).

Debido al aporte que realizan estas empresas, se crea la necesidad de que los encargados de dirigir las deban realizar una adecuada planificación bajo el marco de un mundo globalizado que exige una eficiente gestión comercial, que promueva la ventas, la mejora de los productos en calidad y diversidad; y una mejor relación con los clientes, esto va a repercutir en la competitividad que las empresas deben desarrollar para hacer frente a sus competidores; lo que nos lleva a pensar que hay una relación efectiva lo comercial y la capacidad de competir entre las empresas, destacando las capacidades gerenciales que se pueda manejar, la gestión del personal que permita aprovechar sus talentos y la innovación en cuanto a sus procesos.

Las microempresas forman parte esencial de la conformación estructural empresarial de América Latina, correspondiendo al 88% de aquellas empresas en situación de formalidad, y contribuyen al 27% del empleo y al 3.2% de la producción, estas distribuciones se han mantenido relativamente en los últimos años; por ende, las microempresas son agentes de cambio a través de su contribución al crecimiento de la productividad, ayudando a superar brechas de las economías latinoamericanas; por ello la apertura de espacios de cooperación ayudará a generar ventajas competitivas tanto en la productividad y la competitividad de las microempresas (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2020).

La colectividad peruana presenta como actividades de mayor importancia a las de manufactura; considerada por el número de empresas que reúne. Durante el 2018, la cifra de empresas manufactureras se incrementó en 2,9%, respecto al año anterior. Las microempresas manufactureras alcanzaron 177 mil 160 unidades económicas (93,9%), la pequeña, mediana y gran empresa manufacturera alcanzaron 11 mil 479 unidades económicas (6,1%) (Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI], 2018).

Conforme se expone en el portal Perú Retail (2021) afirma que en las microempresas peruanas se priorizan la producción más que la gestión comercial; y que la mayoría de estas, no se centran en el producto ni en lo que los pueda diferenciar del resto, sin embargo, se necesita que estas logren innovar y se reinventen. En cuanto a Competitividad, el capital humano impulsa la productividad, pese a ello muchos no reciben beneficios, también el no desarrollo de sus capacidades gerenciales, conlleva a que a

veces no tengan buenas negociaciones y el no innovar afecta a la posición que ya tiene en el mercado.

Esta realidad expuesta de alcance nacional, causa mayor preocupación cuando nos referimos al desempeño de las microempresas a nivel de las regiones, algunas con menor desarrollo que prácticamente trabajan con producciones mínimas, es el caso de Apurímac, en donde su porcentaje de productividad es uno de los menores a nivel nacional (INEI, 2018); la gestión comercial no se está desarrollando de la manera correcta, ya que sus ventas son las mismas y no hay una mejora de ello, también en cuanto a sus productos e innovaciones son pocos los cambios que realizan.

El Índice de Competitividad Regional [INCORE] (2020), el cual indaga el progreso del desarrollo económico y social, indica que Apurímac registró el avance más importante en la creación del empleo formal, dando a entender que las microempresas cada vez van mejorando en cuanto a la formalidad. Y de acuerdo al plan estratégico de competitividad de Apurímac, con el programa de desarrollo y fortalecimiento empresarial, se menciona que se tiene proyectos de mejora para la constitución de empresas, promoción de la cultura emprendedora y la formalización y de éstas mediante su inscripción al Remype, para que puedan acceder a beneficios.

Andahuaylas uno de los distritos con mayor población de la sierra altoandina y según el Ministerio de Producción (2020), cuenta con un total de 257 microempresas que se dedican al sector manufactura, que tratan de tener una mejor posición en el mercado local; y dentro de ellas, las que más destacadas son las que elaboran estructuras metálicas, fabricación de muebles, textilería, imprentas y productos alimenticios.

Alusivo a lo expuesto, los microempresarios que se desempeñan en Andahuaylas en la industria fabril, presentan problemas en la gestión del comercio de sus negocios, como el hecho de que los trabajadores de la empresa no atienden al público de acuerdo a las expectativas y especificaciones que el cliente busca, estas actitudes se observan desde el momento que lo aborda, presenta el producto, hasta el cierre de la venta; falta establecer estrategias adecuadas sobre el producto, plaza, promoción y el precio; además, hay un contacto débil luego de realizar una venta a los clientes, para ofrecerles algunos servicios, como parte de un servicio post venta y que procure mantener una relación comercial que dure mucho tiempo.

Esta problemática definitivamente repercute en la Competitividad Empresarial de estas empresas, evidenciándose un mal desenvolvimiento de los gerentes responsables o propietarios, por falta de capacidad gerencial y de gestión, para hacer una pertinente negociación o la atención ante un posible conflicto, asimismo, no toman en cuenta el control de stock, se observa también un personal poco capacitado y que cuentan con poco conocimiento sobre la seguridad laboral, lo cual no ayuda a los objetivos de la organización, la innovación es mínima en cuanto a sus procesos y organización, también se observa poco compromiso con la sociedad en el tema de responsabilidad social que puedan aplicar.

El trabajo investigativo se desplegó en Andahuaylas distrito y provincia, ubicado en Apurímac-Perú, particularmente en las microempresas de manufactura.

Asimismo, se circunscribe sobre dos temas ejes que son Gestión Comercial y Competitividad Empresarial, sustentados fundamentalmente en lo que escribieron algunos autores sobre las variables, donde explican:

– Al respecto Da Silva (2020) sostiene que la gestión comercial es un proceso, el cual reúne todas las acciones diseñadas con el propósito de mostrar la empresa hacia el mercado, el cual busca satisfacer al cliente y participar del mercado acertadamente. Estableciendo las siguientes dimensiones: gestiones en ventas, marketing y clientes.

– Referente a Competitividad Empresarial, Rubio y Aragón (2002) nos explican que cada empresa depende de su propia estructura interna, es decir, de su organización y su capacidad de producir elevando las ventas de tal manera que se pueda ganar a la competencia en distintos ámbitos. Estableciendo las siguientes dimensiones: capacidad gerencial, recursos humanos, innovación.

Expresamente la indagación profundizó conocimientos, para comprobar teorías y cotejar resultados; la perspectiva expuesta se apoya en Carrasco (2017) que expone: Los resultados de las indagaciones sustentadas en los conocimientos anteriores, pueden generalizarse y añadirse al conocimiento científico; asimismo, sirven para completar campos cognoscitivos vacíos.

En ese sentido, la investigación permitió aseverar teóricamente la relación entre la Gestión Comercial y la Competitividad Empresarial, ya que los resultados obtenidos a través del procedimiento realizado y conclusiones, servirán como referentes para investigaciones ligadas al tema y a la vez permitirá una mejor comprensión de la gestión comercial en el ámbito microempresarial manufacturero, de tal manera que pueda ver una mejor conceptualización de la importancia y beneficios que se pueda obtener, e intentar mejoras o soluciones a problemas prácticos que se presenten.

Implica describir la importancia que la indagación produce al usar la metodología que conduce a conocimientos científicos, Carrasco (2007) detalla que, al desarrollar la investigación, aquellos métodos, técnicas e instrumentos empleados tienen validez y confiabilidad, y sirve de modelo para otras investigaciones.

Conforme a ello, el trabajo investigativo desarrolló un cuestionario empleando los métodos de la ciencia, esto servirá de guía para nuevas investigaciones, para que la recolección de datos sea pertinente; y que la información obtenida acerca de los sucesos, permita brindar sugerencias referentes a posibles alternativas para superar la problemática planteada.

Existe la obligación de que, con los resultados de una investigación, se pueda ayudar o resolver un problema. Carrasco (2007), afirma que la investigación ayudará a solucionar los problemas que son el fin del porque se realizan las indagaciones. En ese contexto, investigar nace desde la realidad de la gestión comercial y la competitividad empresarial; y la relación estable entre ambas variables, donde el empresario debe reflexionar sobre las estrategias de gestión comercial que aplica en su negocio para mejorar y generar una ventaja competitiva a diferencia de la competencia, por ser un proceso de administrar y ejercer influencia para el logro de un resultado comercial favorable.

a) Tenemos a Ponce (2018) quien planteo una indagación, donde estableció la relación existente entre la gestión comercial (GC) y crecimiento del rubro hotelero de Manabí – Ecuador. Su metodología corresponde al nivel descriptivo correlacional explicativa, el enfoque es cuantitativo, la población fue de 686 pymes, tomando solo 246 para la muestra.

Empleo encuestas y cuestionarios, el resultado principal determina que hay una influencia crucial para el crecimiento de las pymes, cuya correlación fue de 0.966, determinando que a mayor practicas del marketing, mayor desarrollo de las pymes hoteleras.

La investigación concluyó en:

- El sector hotelero necesita emplear la GC, ya que es fundamental para incrementar su crecimiento y maximizar sus utilidades, la gestión comercial es muy influyente ya que es un factor clave para el accionar de estos rubros.
- Referente a la hipótesis específica uno, una correlación positiva alta existente, que demuestra que, a más prácticas de marketing, el crecimiento será mayor en las pymes de Manabí del sector hotelero.
- Referente a la segunda hipótesis específica, la correlación es 0,974 (positiva alta), significando, a más desarrollo de capacitación de todos trabajadores de las pymes hoteleras y la modernización de los procesos administrativos, mejorará el desarrollo de las tareas rutinarias de los hoteles estudiados, más la tecnología como un nexo que permita mantener una relación de comunicación duradera con los clientes.
- Referente a la tercera hipótesis específica, la correlación es 0,957 (positiva alta), donde a mayor y mejor nivel de innovación en los procesos administrativos, más óptimo e ideal será el crecimiento del sector hotelero.
- La oferta de paquetes turísticos, más los precios competitivos, los nuevos nichos de mercado y una mejora de las propuestas de publicidad hicieron que las pymes suban su nivel de ventas aumentando así su crecimiento empresarial.

b) Tenemos a Llanga (2018) quien al investigar logro establecer la existencia de una relación de la Gestión Comercial con la imagen corporativa de los artesanos ferreteros, ubicado en el cantón Riobamba. Corresponde a un alcance descriptivo no experimental, su diseño fue con 4430 personas como población y 367 clientes de muestra.

La entrevista y la encuesta fueron las técnicas, el resultado principal es el nexo positivo entre gestión comercial e imagen corporativa.

La investigación concluyó en:

- Mantiene una apropiada planificación comercial (gestión de ventas y de clientes); por ende, en el pensamiento del cliente va quedar grabado los atributos buenos de la empresa.
- La empresa tiene puntos fuertes, como precios de acuerdo al mercado, el 62% de clientes afirman que hay diversos productos, el 85% declaran que hallan lo necesario, el 60% declaran que la atención los deja satisfechos. Siendo esto, la gran fortaleza para que la empresa siga compitiendo, no obstante, aún queda mejorar su imagen corporativa por falta de misión, visión, valores, objetivos y estrategias.
- Se pudo determinar mejoras por realizar en la imagen corporativa del artesano, el 89% de los encuestados desconocen el slogan, el 11% de los clientes reconoce el logotipo. Desencadenando una pobre imagen corporativa en la mente del comprador, deduciendo que hay pocos clientes fieles a la empresa.

c) Tenemos a Ampudia (2018) quien estableció el nexo entre clima organizacional y competitividad en las empresas comerciales de México y Colombia. Su metodología corresponde al nivel descriptivo, no experimental transeccional con modelo cuantitativo, su población y muestra fueron de 120 administrativos de Sao y Coppel.

Se desarrolló con encuestas y cuestionarios, donde cada acción se relaciona con los fines organizacionales. En síntesis, es trabajar en equipo con disciplina y propósitos claro.

La investigación concluyó:

- Implementación de nuevo diseño de estilo de gerenciar, con nuevas estrategias corporativas de mejora en innovación, flexibilidad en la producción, tecnología y calidad de los componentes existentes del sector comercial Mexicano y Colombiano, garantizando así el hacerse cargo de dificultades, y a su vez aceptar puestos nuevos y ser ingeniosos.
- El clima organizacional de Sao y Coppel vinculado con la competitividad empresarial, mostró que en sus casos la mayoría no tuvo un buen clima laboral originando conflictos internos y por ende una mala comunicación e interrupción de procesos laborales que conllevan a pérdidas y desventajas frente a la competencia.
- De acuerdo a los elementos de la competitividad existentes en Sao y Coppel, finalizó que el tema de innovación ayuda a la mejora de todo el proceso productivo, sumado de la comercialización. Y estos harán que sea diferente y competitivo frente a otras.

d) Tenemos a Llontop (2018) cuyo propósito investigativo permitió establecer la unión que existe entre los índices de gestión comercial y la capacidad para competir en las empresas que comercializan repuestos de automóviles en Chiclayo. Los métodos fueron no experimentales, de nivel descriptivo correlacional, cuantitativo en su enfoque, 80 gerentes de industrias automotrices como población y muestra.

Las técnicas empleadas fueron encuestas y análisis de documentos, con sus instrumentos, cuestionario y ficha de documento respectivamente. El resultado principal demuestra una relación entre las variables y el 52.5% de la muestra respondieron que realizan una adecuada gestión comercial en sus empresas.

La investigación concluyó en:

- Referente al nivel de indicadores de la primera variable, se logró ver que el 50% estiman que la buena gestión logra el éxito, a veces el 22.5% cree que la buena gestión asegura el éxito y el 27.6% estima que casi nunca garantiza el éxito. Según estos datos se plantea mejorar la gestión comercial.
- Los indicadores comerciales evaluaron su nivel con el de competitividad, hallando buena relación, permitiendo el accionar de nuevas estrategias que aumentan la competitividad en el sector, a su vez tienen que renovar sus aplicativos informáticos y mejorar sus ventas, facilitando los procesos documentales de la entidad para una atención eficaz del cliente.
- Se observó el mercado automotriz, donde el 48.8% de los administradores aseguran que los precios de sus productos compiten adecuadamente.

e) Tenemos a Sigueñas (2019) quien con la indagación planteada estableció la relación entre Gestión Empresarial y Competitividad de las Empresas Comerciales de Acomerced (asociación de propietarios) en Huacho. El modelo metodológico, descriptivo

de nivel, con diseño no experimental y correlacional; 96 propietarios como población y 77 propietarios de muestra.

Entrevista (guía de entrevista) y encuesta (cuestionario) fueron las técnicas e instrumentos usados. El resultado principal demuestra la vinculación entre las variables de estudio; y que la adecuada gestión empresarial en concordancia con el tamaño de la empresa, funciona si el empresario planifica, organiza, dirige y controla los recursos; logrando así una diferencia ante la competencia.

La investigación concluyó en:

- La asociación tiene que innovar en su gestión en cuanto a política, estrategias, procesos y procedimientos para su mejor adecuación a novedosos cambios, para verse implementados en su competitividad.
- Los propietarios tienen que hallar elementos necesarios que permitan su adecuada gestión de los riesgos financieros y otros, incrementando de esta manera su margen de competitividad, asegurando así un puesto en el mercado local.
- Mediante un plan de negocios forjará una mejora en la gestión empresarial el cual le permite plantear objetivos y metas alcanzables mediante el manejo de herramientas innovadoras tecnológicas y logísticas con el propósito de acrecentar su margen de competitividad.

f) Tenemos a Piminchumo (2018) quien plantea una investigación donde estableció la conexión que existe en la empresa Nissan Maquinarias S.A. (ubicado en Chiclayo), de sus indicadores de gestión comercial con su nivel de competitividad. Su metodología corresponde a un modelo correlacional, no experimental, cuya muestra poblacional fueron 50 trabajadores.

Se emplearon encuestas y cuestionarios (técnica/instrumento). Cuyo resultado demuestra la asociación entre las variables estudiadas.

La indagación concluyó en:

- La empresa ha desarrollado una gestión comercial ineficiente en los últimos años, porque los empleados encargados de las diversas oficinas desconocen de gestión en el ámbito comercial desarrollada por la organización, y no tienen conocimiento sobre los autos que se ofertan.
- La empresa aún no tiene módulos de financieras, aumentando la dificultad en los diversos procesos de evaluación y aprobaciones, demostrando así el mal desenvolvimiento del área comercial.
- En cuanto al aspecto financiero, las ventas han ido disminuyendo y por el contrario los gastos operativos y administrativos se han ido elevando, a la vez no rotan los productos, por contar con modelos de temporadas pasadas.
- En los últimos años su competitividad ha caído, a pesar de tener una posición en el mercado, con precios accesibles, procesos de calidad de venta y post venta, los cuales han sido afectados por la falta de innovación en sus productos. Se reconoce que hay poder al negociar con los clientes, pero para sobresalir en los mercados es importante la innovación.

g) Tenemos a Ari (2017) quien planteo su indagación para establecer la unión existente entre Gestión Empresarial y Competitividad, en el ámbito de las micro y pequeñas empresas (Mypes) del Mercado Internacional "San José" de Juliaca. Metodológicamente corresponde a los diseños no experimentales y correlacional, con un modelo cuantitativo, 179 micro y pequeñas empresas fueron la población y muestra.

Cuestionarios se emplearon para recabar información, el resultado demostró que las variables están unidas, donde las Mypes están atentas a los diferentes cambios que se dan.

La investigación concluyó en:

- La gestión empresarial y la dimensión función gerencial tienen una correlación significativa de 0,303.
- La correlación entre gestión empresarial y talento humano dieron como resultado, que el buen manejo del clima laboral y otros aspectos, es vital en el buen desempeño laboral.
- La gestión empresarial y la función ambiental mostro un resultado correlacional negativo ya que en el mercado San José no aplican una cultura ambiental que coadyuven al desarrollo.
- La gestión comercial y los factores externos muestran que éstas están atentas a los cambios suscitados en los ámbitos político, cultural y económico.
- La gestión empresarial de las Mypes con la tecnología, tuvieron correlación significativa, ya que los empresarios están atentos a las noticias tecnológicas, ya que los activos de la empresa están en mantenimiento.

h) Tenemos a Ccorisapra (2019) quien plantea en su investigación cuyo objetivo fue: Establecer el nexo que hay entre las capacidades de los emprendedores y los logros al competir en las Mypes de manufactura ubicados en Andahuaylas, Apurímac. Su metodología es diseñada como no experimental transeccional, modelo cuantitativo, de alcance descriptivo – correlacional; y 204 Mypes conformaron la población con una muestra de 133.

La encuesta y cuestionario se empleó como técnica e instrumento para seleccionar la información. Encontró como resultado principal el nexo, donde la variable habilidades del emprendedor, son esenciales para obtener éxito; y las habilidades humanas como dimensión la más importante, seguidamente de habilidades conceptuales necesarias en el proceso de gestión empresarial.

La investigación concluyó en:

- Se demostró que la habilidad del emprendedor mantiene correlación positiva con el éxito en las pymes.
- Que los propietarios de las pymes deben desarrollar sus funciones establecidas, como normas de trabajo internas y el cumplimiento de sus deberes laborales y tributarios para un mejor desempeño.
- Priorizar las habilidades humanas de aquellos administradores de las Mypes, en puntos como canales de comunicación, nuevas vías a la información, en cuanto a los trabajadores mayor capacitación, y su vez la promoción del trabajador, todo ello permitirá que el trabajador tenga compromiso con la empresa.
- También se determinó las habilidades del emprendedor están ligado con la habilidad técnica e influye en el éxito competitivo de las Mypes manufactureras.

i) Tenemos a Since (2021) cuyo objetivo en su investigación fue: Establecer la vinculación existente entre Gestión Comercial y Competitividad Empresarial que

desarrolla las microempresas ferreteras ubicadas en el distrito de Challhuahuacho, período 2018. Su metodología corresponde al diseño no experimental transeccional y cuasi experimental, descriptivo correlacional y explicativo, 25 microempresas componen la población y muestra.

La encuesta y el cuestionario fueron la técnica y el instrumento usado, el resultado expresa la asociación positiva existente, para las variables, gestión comercial y competitividad empresarial.

La investigación concluyó en:

- La gestión comercial incide altamente en la capacidad Competitiva de las empresas ferreteras, dónde una eficaz gestión comercial aumentará el grado de competitividad empresarial. Y su correlación es 0.804 demostrando una correlación positiva de las variables.
- Entre la planificación comercial y la competitividad existe relación moderada, dónde una oportuna planificación a las actividades comerciales ayudará a mejorar su competitividad.
- La adecuada gestión en las ventas presenta un grado alto de vínculo con la competitividad de las empresas ferreteras, donde la cartera de productos gestionada permitirá tener más clientes. Su correlación es 0.493, siendo una correlación moderada positiva.
- El nexo entre gestión marketing y competitividad de las Mypes, es moderado, señalando que la eficiente dirección al mercado es con el fin de tener una imagen valiosa. La correlación 0.638 indica que moderada y positiva.
- La gestión de clientes y la competitividad tienen un nexo moderado en las microempresas, donde la cartera de los clientes si es desarrollada ayudará a mejorar su competitividad empresarial. La correlación 0.661 indica un asociación directa, positiva y moderada.

Gestión Comercial

Según Kotler y Keller (2012) afirman que la comercialización como proceso implica cuatro aspectos, primero es el tiempo exacto de llevarlo a efecto, la segunda es el plan geográfico, el tercero fijar el público objetivo, por último, está el plan estratégico para el ingreso del producto hacia el mercado. La comercialización se encarga de todo lo relacionado a las necesidades de los consumidores, esto se refleja en el micro y macro comercialización. Para el micro se aprecia que los consumidores están frente a las actividades que maneja la empresa atendiéndoles, en la segunda va relacionado al sistema de producción y distribución.

En ese sentido, se puede entender que son todos los actos que van dirigidas a la comercializar de productos o servicios.

La gestión comercial es considerada la puerta principal para conectar una empresa con el exterior, ya que se encarga de ofrecer los productos y/o servicios para que la empresa

concrete la venta, lo que permite manejar el mercado y lograr satisfacer a la clientela. Una característica de la gestión comercial es hallar una estrategia diferenciadora, el cual agregue valor y aumente su competitividad en un ambiente de buenas relaciones con los clientes.

Da Silva (2020) implica procesos que comprende la gestión comercial, acciones diseñadas con el fin de mostrar la empresa hacia el mercado, el cual busca la satisfacer al cliente, como también participar mejor en su mercado.

Valbuena (2020) plantea que gestionar comercialmente a la empresa, se inicia en el área de marketing, donde desarrollan las herramientas con el propósito de difundir productos y culminar con la venta; y a la vez también se incorporan estrategias, tácticas o acciones que se dirigen a estudiar el sector y el proceder del mercado.

Herrero (2012) afirma que la gestión comercial es el vínculo existente entre empresa y mercado, donde se estudia las necesidades de los clientes, como también se da la planeación de nuevos productos los cuales satisfagan sus necesidades, todo ello para la formación de relaciones duraderas y fidelizadas con los clientes; las empresas dedicadas al comercio, industrial y servicios; están obligadas a fortalecer y lograr una relación consolidada con el público, deben transmitir su razón de ser, para que los consumidores sean fieles y permanezcan con la empresa.

Esencialmente la gestión comercial, se sustenta en técnicas y estrategias formuladas para acercarse al público.

Para Borja (2008) es la parte relevante para el funcionamiento de las empresas, que involucran: como se accede al mercado los productos a ofrecer; la política de precios a usar; resultan ser considerados que se originan de manera directa de las decisiones tomadas cuando se implementan las estrategias corporativas.

Comprendiendo que es la fase en donde el producto y/o servicio debe llegar al público objetivo, utilizando los medios de comunicaciones o los canales de venta en el lugar adecuado, precio adecuado, momento preciso, en sus mejores y adecuadas condiciones.

Los ejes que mueven a las gestiones comerciales, son el mercado y la satisfacción del cliente, calificándolo a este último como el eje que permite mejorar los productos, estableciendo actividades para alcanzar la fidelización. El mercado competitivo que se vive, además de priorizar al cliente y al precio, el cuidado del medio ambiente generaría un plus hacia la empresa y a la sociedad.

Resumiendo, la idea sobre el concepto de la gestión comercial, diríamos que es el responsable de mostrar a la organización junto los productos y/o servicios que oferta al mercado, ocupándose también de satisfacer al cliente y mantener las relaciones de intercambio con el mercado. Adicionalmente la gestión comercial conforma la última etapa del proceso productivo, proporcionando productos como servicios de la empresa y en lugar de ello se recibe recursos económicos, este proceso de la compra y venta va conjuntamente con los equipos de trabajo los cuáles conocen bien el mercado para poder entender al cliente y tener claras las políticas de venta.

Los objetivos a alcanzar en la gestión comercial son:

- Optimizar las relaciones comerciales.
- Monitorear constantemente los resultados.
- Disponer equipos organizados que participen en los procesos.

Ponce (2018) menciona que las características de la gestión comercial son:

- Tener información (datos) de proveedores, aquellos con los que se relaciona, clientes, precios de productos actualizados, todo lo que maneja la logística de la empresa.
- Contar con un sistema para poder ver los productos existentes y faltantes con una contabilidad básica que agilice este proceso.
- Se basa en la planificar y ejecutar efectivamente las estrategias de las 4p.
- Se adapta al buen uso del servicio que se brinda y a la vez se mejora como se atiende al cliente, para establecer una buena imagen de la empresa.

Las características mostradas, demuestran que generan buenos resultados a diferentes situaciones existentes de la empresa, ayudando a poner en marcha el producto o servicio en el mercado; y para satisfacer lo que el cliente necesita.

La gestión comercial actúa como un motor influyendo en las demás áreas, apoyando directa o indirectamente; establece la cantidad que se va a producir para que las demandas requeridas sean atendidas, según las especificaciones, el precio y las formas de pago, la comunicación y demás; según Ponce (2018) los beneficios que se pueden obtener mediante una buena gestión comercial son:

- Ayuda a estructurar mejor los procesos de producción, como también previendo la demanda de productos.
- Crece la notoriedad de la empresa ante el mercado.
- La relación que se va tener con los clientes va mejorar proporcionalmente.
- Se logra una satisfacción mayor de los clientes y fidelidad.
- Maximiza la rentabilidad, y cumple con los propósitos financieros empresariales.
- Mayor competitividad de la empresa.

Las empresas enfocadas en el cliente, tienen un 38% de más posibilidades de generar un mayor incremento en la rentabilidad, de las que no se centran en el cliente. Las empresas deben encaminar su gestión comercial a un crecimiento, donde estén basados en el cliente. Asimismo, se logra una mejor comunicación entre el personal, mayor relación con clientes potenciales, lograr cerrar tratos exitosos y más rápidos y una vista de las tendencias novedosas que demandan los clientes.

Modelo AIDA para optimizar la gestión comercial

El modelo AIDA que fue creado gracias a Elias St. Elmo Lewis en 1898, su mayor objetivo era el cierre de una venta, es necesario que los clientes sean partícipes en la decisión de

compra ya que si no sea ha captado la atención de este difícilmente se concretará una venta. El modelo tiene 4 etapas las cuales son:

- Atención: atraer la consideración de los clientes por el producto ofrecido.
- Interés: conquistar el interés por él, despertando la motivación de compra.
- Deseo: inducir la apetencia del cliente para que compre el producto, ligado a ello él debe conocer los beneficios que obtendrá de dicha compra.
- Acción: lograr la decisión de compra y cerrar la venta; porque en este punto nuestro cliente está convencido.

Dimensiones de la Gestión Comercial

Se recogió la propuesta de Da Silva (2020) donde apunta que la gestión que desarrolla la organización en el aspecto comercial, es hacer adecuadamente las gestiones de ventas, marketing y clientes, en virtud de ello, se toman estas como las dimensiones que permitirán evaluarla.

a. Gestión de ventas

Se establece la idea del mercado lugar donde se realiza la transacción de un bien a cambio de un incentivo económico.

La gestión de ventas son las actividades logradas en conjunto por los trabajadores de la empresa que están orientados al éxito, que logran cumplir los objetivos empresariales, desempeñan también un papel vital en el destino de la organización, para ello hay que administrar con mucha responsabilidad ya que las ventas son el motor de la organización (Vega, 2005).

La gestión de ventas es la unión de personas con recursos para conseguir objetivos, uno de ellos es conseguir un mayor volumen de venta, ganancia, y crecimiento para lograr dichos objetivos el personal de ventas tiene muchas responsabilidades como son el adecuado pronóstico de demandas y ventas. En este punto las ventas se ven ligadas a las personas ya que son éstas las que realizan estos procesos.

Dentro de esta Gestión de ventas encontramos un factor importante que es la fuerza de ventas. Conceptualizándola como: capital humano capaz de realizar gestiones para concretar ventas, el cuál escucha los planteamientos del cliente, conociendo sus necesidades; siendo la clave para los procesos que conlleven a mejorar la organización, donde el camino al éxito es el departamento de ventas, y a través de esta se logra los objetivos (Valbuena y Isabel, 2013).

Según el criterio de Peters Tom reconocido como un gurú de la administración de los negocios decía “el éxito de un negocio yace en las ventas: el matrimonio temporario entre empresa y el cliente”.

Los elementos claves de la gestión de ventas según el Centro Europeo de Postgrado de España (2021) son los siguientes:

- Identificación de grupos claves; en ventas, segmentos, nichos estratégicos, cliente.

- Las estrategias y los grupos objetivos; hacen formular propuestas, desarrollar estrategias para atraer clientes de la competencia, desarrollar tácticas para retener a los clientes y ampliar nuestras propuestas.
- Canales de distribución de venta; la definición de los medios de cada canal y previsión de ventas de cada establecimiento.
- Distribución de la gestión de ventas; tareas por grupos de clientes, líneas de producto, etc.
- Verificación del sistema de ventas; al menos una vez al año.

❖ Acercamiento al cliente

Conocido también como fase de apertura es uno de los procesos más cortos, pero no menos importante, estudios demuestran que las primeras impresiones que nos llevamos de una persona son alrededor de unos treinta segundos, es por ello que, las primeras impresiones positivas en los negocios nos pueden llevar al éxito en la venta; este acercamiento al cliente engloba las primeras palabras que hay entre vendedor-cliente.

Es importante crear contactos, lo que generará una atención del cliente, y hacer que este se encuentre cómodo y en confianza, será la fase donde es para presentarnos y que haya una confianza en nosotros, también es una invitación a que el cliente hable y que nos haga saber sus necesidades para así pasar al proceso de presentación del producto y que luego conlleve a una venta.

❖ Desarrollo de clientes

También llamado Customer Development. Blank & Dorf (2013) nos menciona que este concepto es conocer como es el cliente, y la vez indagar en las soluciones que requiera para poder ofrecerle un producto que solucione adecuadamente su problema.

El desarrollo de clientes propone que los productos realizados encajen con lo que necesita el cliente, lo cual conlleva a una interacción y desarrollo de un producto el cuál se debe estar adecuado con sus necesidades.

Customer Development (desarrollo de clientes) plantea tres pasos y son los siguientes:

- Descubrimiento del cliente; es encontrar cuáles son tus clientes para tu producto y cuán relevante e importante es para ellos.
- Validación del cliente; es construir un mapa de ventas, esta etapa nos muestra si hemos encontrado a nuestros clientes y un mercado que reaccione a nuestros productos positivamente.
- Creación del cliente, una vez que has validado al cliente potencial con un producto que resuelva su problema, ahora consiste en crear una demanda de nuestros clientes verdaderos y que paguen por el producto.

❖ Procesos de cierre

En el proceso de venta, este paso viene a ser el principal ya que una vez presentado el

producto o servicio y aclarado las dudas que tenga el cliente se procede a cerrar la negociación y el prospecto de la venta se convierte en cliente; para concretar una venta, el empresario debe esperar a que haya el momento oportuno, inducirlo sutilmente, además de ello debemos identificar señales que el cliente indica como pueden ser comentarios, preguntas, o acciones físicas, por lo que se debe estar atento a dichas señales.

b. Gestión de marketing

Son las acciones que están destinadas a la satisfacción de las necesidades del cliente a cambio de un beneficio económico para la empresa (Kotler y Armstrong, 2013). En resumidas cuentas, este sería lo esencial para que las empresas alcancen el éxito en una sociedad.

La definición formal de marketing según ESAN (2016) plantea que es una serie de procesos que definen los objetivos del marketing para la organización (considerando los recursos internos y oportunidades de mercado), la programación, y la medida del progreso hacia el logro de estos. En síntesis, podríamos decir que se trata de coordinar todo lo necesario para promocionar la mercadotecnia y las ventas en la empresa.

La gestión de marketing, por una parte, es una filosofía empresarial de orientación al cliente y la otra es una herramienta de gestión que facilita tomar decisiones con información necesaria. Asimismo, la comunicación es necesario, ya que, al tener conocimiento del mercado, favorecerá a que se tenga un panorama más claro de lo que quiere lograr la empresa y así se comprenderá con mayor exactitud lo que los clientes desean de la organización (Escudero, 2011).

❖ Características de producto

El producto viene a ser un bien y/o servicio a disposición del mercado y está apto para su compra o venta. Según Kotler y Armstrong (2013), es todo aquello que es ofrecido para su adquisición (uso o consumo) en un mercado, que puede satisfacer deseos o necesidades (p. 196). Los productos son los elementos fundamentales de una empresa fabril, quienes deben producir ingentes números de productos, con la finalidad de atender las demandas de los consumidores.

Un producto presenta aspectos psicológicos muy aparte del aspecto físico, ya que el cliente en el presente busca satisfacción en las cualidades del producto, el color, diseño, tamaño, forma, etc.

En conclusión, el producto es susceptible a la compra y venta por el cliente, garantizando la calidad del producto en sus diferentes líneas de producción y comercialización.

❖ Características de precio

El precio viene a ser la suma de dinero que se obtiene por vender un producto o servicio. Conceptualmente dentro del marketing mix, el precio es el elemento principal en la producción de ingresos, esto se debe a los demás producen costos (Kotler y Armstrong, 2013). Es un valor que se da por el intercambio de un producto, y el cual está establecido por la satisfacción de la compra y el consumo del producto.

El rol importante que cumple el precio es la creación de valor, como también en afianzar la conexión con el cliente.

❖ Características de plaza

Conocida también como distribución, es el lugar físico del cual se distribuye los bienes o servicios de una empresa, donde se encuentra a disposición del cliente para su uso o consumo, recibiendo por estos canales oportunidades de negocio. La plaza incorpora decisiones empresariales orientadas a la disponibilidad del producto con la clientela meta. (Kotler y Armstrong, 2013). El tema de distribución también se encarga transportar, almacenamiento y el control de los stocks que son fundamentales a la hora de abastecer a todos los clientes, se debe seleccionar el lugar donde se va a comercializar el producto y/o servicio, según a ello veremos qué tan fácil es para el cliente adquirir el producto.

❖ Características de promoción

Las promociones son el accionar que las empresas ejecutan para impulsar los productos, incluyen medios publicitarios para ofertar el producto. Según Kotler y Armstrong (2013), promocionar los productos alude a las diversas actividades para informar las bondades del producto, para persuadir a los clientes objetivo y compren. Una de las características de la promoción es abarcar actividades con el fin de transmitir las ventajas del producto como sus características y beneficios, ya que estos representan los soportes principales de la promoción, las empresas se ayudan de medios como los anuncios de radio, televisión, periódicos, medios online, etc., logrando con ello que las promociones sean más vistosas y atractivas hacia el público y persuadirlos para la realización de una compra.

c. Gestión de clientes

Son los esfuerzos que realiza una empresa para poder ofrecer un servicio excelente y una agradable experiencia a los clientes, donde intervienen estrategias que tienen por objetivo promover la retención de clientes.

El cliente en cualquier negocio siempre va ser el más importante, porque hacia él se realizan los esfuerzos diariamente, para satisfacer sus necesidades e inclusive superarlas; una vez orientadas nuestras estrategias el cliente tiene que comprar nuestros productos voluntariamente y a la vez nos recomendarán con otras personas.

Según ESAN (2016) plantea que la gestión de cliente es aquella que mide el comportamiento, para tener conocimiento de ellos y realizar una atención más segmentada, esto permitirá que los que compran se enamoren de la marca, en función a ello, cuando se fideliza este cumple un papel fundamental durante el proceso, porque los clientes fieles son un valor intangible en las organizaciones logrando vincularlos por mucho tiempo.

❖ Postventa

Las empresas tienen que asegurarse que el producto haya llegado al cliente en el tiempo y condiciones acordadas.

La relación que hay entre el cliente y el vendedor no termina con la venta, porque las futuras compras se definen por el nexo de la post venta y el fidelizar al cliente. Kotler y Keller (2012) aseguran que la postventa es toda acción de seguimiento que la empresa u organización ejerce con el comprador una vez realizada la compra, por el nexo de la post venta con fidelizar al cliente. Las ventajas que se puede obtener con una estrategia de post venta en la empresa son las siguientes:

- Cooperar con la fidelización; en el mundo de los negocios el 51% de los clientes le es leal a una marca o empresa que interactúa con ellos, los clientes crearán más empatía con la empresa que sienta que está interesada en saber su experiencia con el producto.
- Mejora la reputación; si nuestra estrategia de post venta está bien establecida mejorará nuestra imagen, ya que las empresas con reputación son las que han aumentado su valor en el mercado.
- Aumenta la satisfacción del cliente; una vez atendido y solucionado el problema mediante el servicio post venta el cliente se va más agradecido y en retribución a ello va recomendando a la empresa en su círculo de personas, y por ende va adquiriendo un renombre en su comunidad, porque un cliente satisfecho viene a ser la mejor publicidad que se pueda contar.

Un buen servicio de postventa implica tener un equipo que resuelva las expectativas que de la postventa espera la clientela, contar con un software de gestión de clientes, personalizar el servicio, establecer políticas de cambios y garantías; ya que en la actualidad el servicio post venta es clave para la capacidad competitiva de las organizaciones.

❖ Relación con los clientes

También llamado marketing relacional, se refiere a las estrategias que lleva a cabo para la mejora de la comunicación con los clientes mediante el proceso de compra.

El marketing de las relaciones o relacional, se origina de las actividades comerciales, es similar a lo que sucede en la rutina de la vida: se sostiene de las relaciones, utilizando herramientas disponibles incluyendo tecnologías de la información, comunicación e industriales; que convierta a los contactos en clientes potenciales, que establezca relaciones duraderas y satisfactorias entre marca y consumidor. Reinares y Calvo (como se citó en Reinares y Ponzoa, 2004)

El marketing relacional pretende comprender a los consumidores, que facilite la comunicación con él, personalizando la relación, y con el propósito de que los clientes sientan que son tratados de una manera privilegiada; la relación es distinguir al cliente, porque cada uno de los consumidores tienen un valor potencial y hay que trazar estrategias que se acoplen a ese potencial (Reinares y Calvo, 2004).

Entonces el marketing relacional busca enfocarse en dos puntos que son calidad y buen servicio a los clientes, porque ya no solo pretende que compre un producto, sino que exista una relación que permita posicionarse en los pensamientos de los consumidores, haciendo énfasis en la calidad de los procesos y la relación con la empresa. Para que este

proceso sea más factible tenemos que capacitar al personal de ventas, y que sean ágiles para que la interacción con el cliente sea positiva.

Por tanto, la relación con los clientes va ser un esfuerzo en conjunto para primero poder identificarlo, mantenerlo y formar redes de clientes, cabe indicar que para que se fortalezca la red se necesita de contactos participativos, y de agregar valor dentro de un periodo.

Competitividad Empresarial

Cada empresa depende de su propia estructura interna, es decir, de su organización y capacidad de producir elevando las ventas de tal manera que se pueda ganar a la competencia en distintos ámbitos (Rubio y Aragón, 2002).

Toda empresa tendrá mayor reputación mientras aproveche sus recursos y tiempo de desarrollo de un producto. Arboleda (2016) menciona que la competitividad en un ámbito empresarial, es cuando la empresa logra una rentabilidad superior a la de su competencia, a través de factores como recursos, tecnología, habilidades y demás que le hacen superior frente a otros.

Viteri et al. (2011) sostienen que la competencia empresarial, son las capacidades que tienen las organizaciones para llevar a cabo y mantener ventajas que logren posicionarse en el mercado. Una de las mejores ventajas, sería el tener algo del cual solo posea la empresa y que la competencia no tiene, permitiendo ser superiores al resto de la competencia.

La competitividad empresarial se presenta cuando se posee capacidades para competir entre empresas, logrando una posición competitiva favorable, el cual permita desarrollar frente a la competencia un desempeño superior (Rubio y Baz, 2005).

Entonces la competitividad empresarial es la idoneidad que tiene un negocio para fabricar y vender bienes de calidad, a precios competitivos y maximizando los recursos. Existen también diferentes maneras de competir como los precios de los productos, costes de producción, los sistemas informáticos, nivel de formación de los trabajadores, infraestructura, innovación, entre otros factores.

En el mercado una empresa competitiva siempre va tener una superioridad comprobable en cuanto al rendimiento económico es decir cualquier estrategia de competitividad empresarial será para mejorar las operaciones de la empresa.

Toda empresa competitiva tendrá que ofrecer calidad, innovación, y mejoras continuas; la competitividad empresarial nunca termina porque es una constante con el que se vive el día a día y el cual se tiene que renovar para mantenerse en la cúspide del mercado.

Dimensiones de la competitividad empresarial

Para evaluar la competitividad de las empresas, se cogió la propuesta de Rubio y Aragón (2002) quién propuso como dimensiones: capacidad gerencial, administración de recursos humanos e innovación.

a. Capacidad Gerencial

Son habilidades que un individuo posee para llevar a una organización al éxito. Acosta et al. (2004) sostiene que son habilidades que los gerentes requieren, deben administrar los conflictos y los proyectos, además, deben poseer destrezas de manejo del personal que labora; todas estas capacidades facilitan tomar decisiones y de esta manera las empresas subsistan en el mercado, generando bienes nuevos y mejorados, para satisfacer a los clientes en sus necesidades.

También porque permite una mejor organización en cuanto a los procesos productivos, el empleo eficiente de los recursos; la modernización constante de conocimientos e incrementar sus competencias, que posibilite aprovecharse de los progresos en tecnologías que pueda haber.

La capacidad gerencial ayudará a que las organizaciones se acoplen a las distintas variaciones, tanto internos y externos que garantizará su competitividad y su productividad, permitiendo también desenvolvimientos óptimos del personal y que modernicen sus saberes.

❖ Capacidad de Negociación

Para la mentalidad emprendedora el saber negociar es un requisito imprescindible ya que en las actividades cotidianas uno negocia con los clientes, los proveedores, empleados, colaboradores, etc.

Influyen también aspectos de la personalidad de manera positiva o negativa sobre la capacidad de negociación, se cree que hay personas con ventajas y desventajas naturales al momento de negociar.

En resumen, la capacidad de negociación tiene por fin que dos o más personas lleguen a un compromiso en el cual haya situaciones de comunicación, en donde la conversación tiene que ser clara para que ambas partes se entiendan; la persuasión, esta habilidad ayudará a incentivar y ofrecerle una propuesta beneficiosa; la planificación ayudará a llevar los términos de una negociación y por último una elaboración de estrategias ayudará a concretar nuestra negociación.

❖ Manejo de conflictos

Según profesionales del management, alguna de las habilidades principales que debe contar una persona encargada de una empresa debe ser el manejo de conflictos. Ya que lo importante no es evitar el conflicto sino crear condiciones para una confrontación constructiva y saludable.

Según Zendesk software especializado en ventas, menciona que el manejo de conflictos es un accionar en donde hay un desacuerdo entre varias partes que tienen un objetivo de minimizar el impacto negativo que pueda tener el problema, aliviando la tensión entre los involucrados y logrando alcanzar un acuerdo entre ambas partes por el bien de la organización. La resolución de estos conflictos ayudará a marcar una diferencia y a

destacar el equipo de trabajo y convertirse en un plus que impulse hacia el mejor desarrollo.

Desde este enfoque los gerentes de las empresas tienen que manejar las metas de la empresa, donde el dialogo prime en los trabajadores, el saber escuchar para poder llevar a cabo estrategias de manera exitosa, lo cual facilita a la interrelación para el desarrollo de actividades y que concuerden con las decisiones.

❖ Control de Stock

Se apoya en la organización, planificación y el control de las mercaderías que se cuenta en el almacén de la empresa. Si el empresario no se abastece de mercadería o no tiene una línea amplia de productos la empresa no podrá ser competitiva ante la demanda de los clientes, perdiendo así futuras negociaciones.

El control de stock significa administrar las existencias, donde se realiza desplazamientos día a día de los productos que se ofertan, se debe tener un control para proveer los insumos necesarios para la fabricación de estos, como también conocer que productos son los que adquieren más los clientes para comprender la demanda, esto también da a conocer la información que el control de stock maneja acerca del comportamiento del mercado de este modo el empresario puede planificar sus inversiones y las líneas de producto que puede fabricar conforme a la demanda recibida.

En resumen, el control de stock de una empresa es la organización, planificación y el monitoreo de los productos y materiales, a fin de responder a la demanda existente con rapidez, calidad al menor costo posible. El objetivo es garantizar que cuando un cliente solicite un producto, podamos entregárselo en el tiempo y lugar adecuado.

b. Administración de recursos humanos (ARH)

En palabras de Chiavenato (2011) la ARH es la acción de planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar técnicas que promuevan rendimientos eficientes de los trabajadores, en paralelo las organizaciones deben ser el vehículo para que los individuos que laboran, alcancen sus aspiraciones personales los cuales se relacionan directa o indirectamente con el trabajo que realizan.

También sostienen que el éxito de una empresa viene ligado de las personas, en base a ello es fundamental contar con políticas adecuadas y una dirección eficiente del personal para que promuevan a personas competentes, la motivación por políticas retributivas y capacitaciones para que el personal este calificado ante cualquier situación de la organización (Rubio y Aragón, 2002).

La ARH tiene como función crear organizaciones mejores, más rápidas y competitivas que sobresalgan en el mercado y que aporten un valor adicional de la mano del capital humano.

❖ Capacitación y promoción del personal

Chiavenato (2011) define a la capacitación como proceso de acción educativo, sistemático y organizado por el cual los trabajadores desarrollen conocimientos, habilidades y competencias en función a objetivos.

El objetivo de una capacitación es preparar a las personas para que se desenvuelvan bien en su puesto de trabajo, facilitándoles oportunidades que conlleven a su desarrollo personal y fomentar un buen clima entre ellos para aumentarles la motivación y a la vez ser más receptivos a las nuevas tendencias de mercado.

La capacitación viene a ser la transmisión de conocimientos relacionados al puesto laboral, actitudes respecto a diferentes puntos de una organización, de las tareas y como del ambiente, así también el mejoramiento de competencias, actitudes y conceptos; y así poder lograr los propósitos establecidos por la empresa.

Actualmente se encuentran diferentes formas de capacitación al personal, pero todas ellas tienen como objetivo el mejorar las capacidades del empleado, lo que conlleva a mejoras en el resultado para la empresa.

❖ Compensación y beneficios

Mondy (2010) menciona que la remuneración o la compensación vienen a ser las retribuciones económicas que se les brinda a los empleados por su servicio a la empresa, el propósito de una compensación es el captar, atraer, retener e incentivar al trabajador. También la organización determina las compensaciones de acuerdo a factores relevantes como, por ejemplo, pagos basados en sus desempeños, en habilidades, en competencias, por su antigüedad, por su experiencia, etc. Ahora bien, los trabajadores estiman su desempeño y sus actitudes y comparan su contribución al trabajo con los beneficios obtenidos; los beneficios que aportan y reciben otros son vistos como comparación. La organización debe atraer a los trabajadores más competentes para motivarlos y que puedan laborar en la organización.

Entonces se conceptualiza cuando los empleados reciben una retribución económica a cambio de su trabajo, este elemento es por el cual la empresa puede retener y atraer los recursos humanos que necesita y satisfacer sus necesidades materiales.

La compensación dentro de las microempresas funciona en pagar al empleado según el puesto que ocupan, y en cuánto a la competitividad externa, el pago se da de acuerdo al valor similar que existe en el mercado según su puesto.

❖ Seguridad laboral

Mondy (2010) comenta que los accidentes suscitados en el trabajo se deben a que la empresa ha tomado decisiones incorrectas respecto a sus políticas de seguridad. Los empleados o trabajadores necesitan implantar un programa de seguridad, y para que logren sus objetivos estos programas de seguridad laboral existe dos maneras: primero

prestar atención a las acciones peligrosas que puedan realizar los empleados y segundo priorizar las condiciones de trabajo que no estén inseguras. Los primeros meses de empleo son fundamentales ya que los accidentes disminuyen según la antigüedad en el puesto, también el desarrollar y mantener un ambiente de trabajo físicamente seguro ayudara a evitar estos accidentes.

Entonces es el conjunto de acciones que se utilizan para prever posibles accidentes de acuerdo a normas técnicas, médicas y psicológicas.

La seguridad laboral es la capacitación y adoctrinamiento de los trabajadores para el control del seguimiento de las normas que se tiene en la empresa respecto a seguridad como también la distribución de los elementos y prendas de seguridad.

c. Innovación

Conforme al Manual de Oslo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE, 2005): Innovar es introducir productos (bien o servicio), nuevos o significativamente mejorado, como resultado nuevos procesos o mejorados a gran nivel, en el ámbito de la comercialización u organizativo, que se desarrollan en las actividades internas de las empresas, la organización de los ambientes laborales o las relaciones exteriores.

Viteri et al. (2011) sostiene que la innovación se considera realizar cosas nuevas o viejas sensiblemente mejoradas, es decir, innovaciones radicales o incrementales para satisfacer necesidades, solucionar problemas y lograr que las organizaciones sean competitivas.

La innovación es parte fundamental de las empresas en este mundo globalizado y más aun con las nuevas tendencias que aparecen, por ello las empresas que innovan son más capaces de tener mayor cuota de mercado, y reducen sus costos de producción y generan mayor rentabilidad. Las empresas deben aprovechar su entorno como los medios y recursos locales, culturales, sociales, económicos, políticos y ambientales, donde la empresa se convierta en la más competitiva en su mercado.

Para una innovación en una empresa, es necesario que todo procedimiento sea nuevo o mejorado, como la fabricación del bien en su proceso y/o resultado final, al comercializar y organizar.

En extracto la innovación se logra gracias al capital humano, ya que es el quien lo lleva a cabo, por ello es necesario fomentar una cultura dispuesta a nuevos cambios y retos, además de fomentar un compromiso al desarrollo de la organización.

❖ Procesos; mejoras o nuevos procesos de logística, fabricación o distribución, que permitan la optimización y el ser más productivos. Estos procesos se realizan mediante cambios expresivos en el uso de materiales, en la mejora de sistemas informáticos, que pretendan reducir los costos de fabricación, mejorar la calidad y/o la producción; esta innovación de procesos incluye también técnicas nuevas, equipos, tecnología que se usa en las actividades de compras, contabilidad y mantenimiento. El ingreso de modernas o

nuevas tecnologías viene a ser innovación, siempre con la intención de lograr mejoras en las actividades que necesita la empresa.

❖ Organización; implementación de nuevos modelos organizacionales, en la organización del trabajo tanto interna como externa y las relaciones que pueda generar hacia el exterior. La innovación en la organización, es el accionar de un método en el negocio de la empresa, su entorno laboral o las relaciones externas. El manual del OCDE (2005) mencionan que las características de la innovación de procesos es el desarrollo de una nueva metodología, el cual todavía no ha sido probado en la organización y que falta experimentar, siendo así el fruto de estrategias tomadas.

Los métodos organizativos al respecto de que la empresa cuente con relaciones externas, involucran nuevas formas de coordinar, de comunicar con otras compañías y mantener relaciones también con instituciones públicas, para generar nuevas colaboraciones y lograr un objetivo en común.

Los métodos organizativos al respecto de que la empresa cuente con relaciones externas, involucran nuevas formas de coordinar, de comunicar con otras compañías y mantener relaciones también con instituciones públicas, para generar nuevas colaboraciones y lograr un objetivo en común.

❖ Responsabilidad social; mejoras en cuanto a relaciones con equipos que tengan en común los mismos ideales e interés los cuales se relacionen, para generar impactos positivos en ámbitos como económico, social y medioambiental.

La empresa tiene un compromiso con respecto a su visión de negocios, el cual prima la responsabilidad social y este engloba a varios actores como las personas, los valores, la comunidad, la atención al medio ambiente, en relación a la empresa, y autónomamente del producto o servicio que ofrezca, o de su tamaño.

Empresa y sus tipos

Se entiende que una organización está compuesta por capital humano, elementos técnicos y recurso material; cuyo fin es obtener utilidades. Según Chiavenato (2007): La empresa es un ordenamiento estructural destinado a la elaboración o venta de bienes y servicios, su meta es lucrar. Las cuales se clasifican en 04 categorías según el tipo de producción: agrícolas, industriales, comerciales y financieras, categorías que tienen su funcionamiento propio.

García y Casanueva (2000) plantean que las empresas son entidades, las cuales organizan sus componentes materiales, humanos, técnicos y financieros con el propósito de proveer bienes y/o servicios en concordancia a un precio de adquisición, los cuales repondrán aquellos recursos que se ha empleado y el logro de objetivos propuestos.

Herrero (2012) detalla que la empresa engloba elementos que intervienen en la producción como máquinas, herramientas, materia prima, etc., los cuales la dirección los organiza,

luego del procesamiento el bien o servicio es vendido obteniendo así un beneficio económico y creando puestos de trabajo, a la vez actuando bajo ciertas condiciones de riesgo en el mercado como posibles cambios del mercado, exceso de competencia, elevación de costes)

Clasificación de empresas

Se tomará en cuenta a varios autores los cuales mencionan que existen múltiples maneras de clasificar a las empresas según sus criterios y son los siguientes:

a. Según su actividad económica

Fernández et al. (2009) detalla que las empresas pueden ser:

- ❖ Del sector primario: llamadas extractivas ya que originan valor al conseguir recursos de la naturaleza, allí figura la minería, agricultura, ganadería, pesqueras, petróleo, etc.
- ❖ Del sector secundario: Las que realizan la transformación de los materiales (materia prima y otros), que a su vez son utilizados como factores en otros procesos productivos como la construcción, la maderera, la textil y las industriales.
- ❖ Del sector terciario: ofrecen a los consumidores un servicio como los bancos, comercio, seguro, asesorías, restaurantes, educación, transporte, hospitales privados, etc.

b. Según su forma jurídica

El portal web del Gobierno del Perú indica que puede ser:

- ❖ Empresa individual: son aquellas que están conformadas por una sola persona, de responsabilidad ilimitada respondiendo a terceros con sus bienes.
- ❖ Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L.): se caracteriza porque sus obligaciones tendrán que responderlas si incumplen con su patrimonio empresarial.
- ❖ Empresas societarias: concorde a la Ley N° 26887 (General de Sociedades) que expone, es el contrato entre 2 o más individuos que contribuyen con bienes y/o servicios para alcanzar ganancias, las que se clasifican en:
 - Sociedad Anónima (S.A.); Sociedad Anónima Cerrada o Abierta (S.A.C.) o (S.A.A.).
 - Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada (S.R.L.).
 - Sociedad en Comandita.
 - Sociedad Civil.

c. Según su tamaño

Se rige acorde a la Ley N° 28015 (Promoción y formalización de la micro y pequeña empresa) y su modificatoria (Ley N° 30056) que facilita las inversiones e impulsa que se

desarrollen productivamente y su crecimiento, lo clasifican de la siguiente manera:

- ❖ Microempresa: Aquella con la posibilidad de poseer de 01 a 10 individuos laborando y límite de ventas al año de 150 UIT (Unidad Impositiva Tributaria).
- ❖ Pequeña Empresa: Aquella con la posibilidad de poseer de 01 a 100 trabajadores y ventas al año por encima de 150 UIT hasta 1,700 UIT.
- ❖ Mediana Empresa: ventas al año por encima de 1,700 UIT y hasta 2,300 UIT.
- ❖ Gran Empresa: Ventas anuales superiores a 2,300 UIT.

d. Según su ámbito geográfico

Fernández et al. (2009) lo clasifica de la siguiente manera:

- ❖ Empresas locales: donde solo clientes de la localidad son atendidos.
- ❖ Empresas regionales: operan en regiones o varias provincias.
- ❖ Empresas nacionales: operan en la circunscripción de una nación.
- ❖ Empresa multinacional: opera en varios países.

e. Según la titularidad de capital

De acuerdo a Fernández et al. (2009) se divide en:

- ❖ Empresa privada: administra el capital propietarios privados.
- ❖ Empresa pública: el estado administra el capital y son de nivel nacional, provincial o municipal.
- ❖ Empresa mixta: cuyo capital es con fondos públicos y privados.

Entonces para esta investigación nos enfocaremos en las leyes peruanas, que rigen el ámbito empresarial y clasificaremos a nuestro objeto de estudio como microempresa del sector secundario, de forma jurídica individual y societaria, con ámbito local, y con titularidad privada.

Microempresas

Concorde a la Ley N° 28015, Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa y sus modificatorias (2016): Las micro y pequeñas empresas son las unidades económicas, constituidas por personas naturales o jurídicas, determinadas por alguna forma de organización específica, cuyo propósito es el despliegue de actividades para extraer, transformar, producir, comercializar bienes o prestar servicios.

Siempre que la norma (ley) considere la sigla MYPE, se refiere a las Micro y Pequeñas Empresas, estas presentan características y tamaños propios, esta ley las trata de igual manera, empero se diferencia por régimen laboral, aun cuando se aplica para las Microempresas.

Rivero et al. (2001) explica que la microempresa es esa pequeña unidad socio-económica que produce, comercia o presta servicios, cuyo origen no necesariamente requiere de bastante capital y que dependiendo de su tamaño hace uso eficiente de los recursos.

En la misma línea Torres (2005) define que la microempresa son organizaciones económicas, que son gestionados por individuos emprendedores ya sea una o varias, que tienen objetivos económicos en común donde el capital tenga como límite los 100 000 dólares, y los trabajadores no sean mayor a 10. Desarrollan la autogestión, adaptándose con facilidad a las variaciones que se presentan en el entorno.

Las microempresas son convenientes porque generan empleo e ingresos que contribuyen a su país, activando la actividad económica y demostrando su importancia en la sociedad. También forman parte del desarrollo de la creación de una industria nacional, haciendo que desarrollemos nuevas tecnologías propias, propiciando una nueva tendencia empresarial.

a. Características de las microempresas

La Ley N° 28015, Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa y sus modificatorias (2016) señalan las características de una microempresa, las cuales son:

- ❖ Cantidad total del personal que labora: comprende de 01 hasta 10.
- ❖ Nivel de venta por año: Cuyo máximo es de 150 unidades impositivas tributarias – UIT.

b. Ventajas de las microempresas

López (2017) plantea que la microempresa presenta las siguientes ventajas:

- ❖ Se promueven empleos
- ❖ Son fáciles de modificar por no presentar una estructura rígida.
- ❖ Adaptan sus productos a los cambios que hay en el mercado.
- ❖ Tienen posibilidad de expansión.
- ❖ Simplifica los costos de la estructura administrativa
- ❖ Son considerados la base de la competitividad, por ende, ayuda a mejorar el nivel de la población al ofrecer buenos precios y productos de calidad.
- ❖ Mayor transparencia en el mercado.

c. Microempresas a nivel nacional y regional

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática - INEI (2018), en la sociedad peruana existen 2 millones 270 mil 423 microempresas, con un incremento de un 4% respecto al año 2017; también concentró el 94,9% de la totalidad de empresas a nivel nacional, demostrando su relevancia porque generan empleo y participan en el desarrollo en el país económicamente.

En cuanto al nivel regional, Apurímac está conformada por un total de 21 mil 745 microempresas con un incremento de 848 microempresas respecto al año 2017.

Figura 1

Microempresas según departamento

PERÚ: MICROEMPRESAS, SEGÚN DEPARTAMENTO, 2017 – 18				
Departamento	2017	2018		Var % 2018/17
		Absoluto	Porcentaje	
Nacional	2 183 121	2 270 423	100,0	4,0
Amazonas	13 351	13 991	0,6	4,8
Áncash	64 522	67 719	3,0	5,0
Apurímac	20 897	21 745	1,0	4,1
Arequipa	123 419	127 842	5,6	3,6
Ayacucho	29 423	30 703	1,4	4,4
Cajamarca	49 239	52 009	2,3	5,6
Provincia Constitucional del Callao	72 982	74 965	3,3	2,7
Cusco	86 930	88 598	3,9	1,9
Huancavelica	10 408	11 122	0,5	6,9
Huánuco	33 230	34 846	1,5	4,9
Ica	55 168	57 511	2,5	4,2
Junín	83 523	87 531	3,9	4,8
La Libertad	115 401	122 291	5,4	6,0
Lambayeque	79 468	83 170	3,7	4,7
Lima	980 863	1 020 442	44,9	4,0
Loreto	40 982	41 658	1,8	1,6
Madre de Dios	16 451	16 959	0,7	3,1
Moquegua	13 767	13 966	0,6	1,4
Pasco	13 674	14 063	0,6	2,8
Piura	96 025	99 862	4,4	4,0
Puno	53 024	54 971	2,4	3,7
San Martín	44 709	46 408	2,1	3,8
Tacna	34 459	35 361	1,6	2,6
Tumbes	17 900	18 420	0,8	2,9
Ucayali	33 306	34 270	1,5	2,9

Nota. La imagen muestra las cifras del número total de las microempresas por departamentos. Fuente: INEI (2018).

Manufactura

Definida como la utilización de materia prima o piezas por lo cual se fabrica un producto, que recorren un proceso productivo, y una vez culminado los productos, estos se comercializan para el consumo del cliente y/o para otra empresa del rubro manufacturero utilizando el producto, transformándolo y produciendo otro bien (Equipo, 2020).

Llamada también industria manufacturera, es aquella que se dedica a transformar las materias primas a productos o bienes terminados que están listos para ser consumidos por los consumidores finales (Abeles et al., 2017).

a. Microempresas manufactureras

Las microempresas del sector manufactura se encargan de la transformación de materia prima para la creación de productos, también hay microempresas manufactureras que usan estos productos como insumos para fabricación de sus productos, el propósito es el valor agregado que se le da al producto para saciar las necesidades del consumidor.

Las microempresas manufactureras pueden ser micro, pequeña, mediana o grande empresa, por ello en el Perú se clasifica de acuerdo a su actividad económica y según el INEI se categorizan de acuerdo a la Clasificación Industrial Internacional Uniforme donde se consignan las diversas actividades económicas que se desarrollan en el territorio nacional (CIU Revisión 4), esto ayuda en la mejor comprensión de la información acerca de empresas y puestos productivos, los cuales se detallan de la siguiente manera:

- ❖ Elaboración de productos alimenticios.
- ❖ Elaboración de bebidas.
- ❖ Fabricación de productos textiles.
- ❖ Fabricación de prendas de vestir.
- ❖ Fabricación de cueros y productos conexos.
- ❖ Producción de madera y fabricación de productos de madera y corcho, excepto muebles; fabricación de artículos de paja y de materiales trenzables.
- ❖ Fabricación de papel y productos de papel.
- ❖ Actividades de impresión y reproducción de grabaciones.
- ❖ Fabricación de coque y productos del petróleo.
- ❖ Fabricación de sustancias y productos químicos.
- ❖ Fabricación de productos farmacéuticos, sustancias químicas medicinales y de productos botánicos.
- ❖ Fabricación de productos de caucho y plástico.
- ❖ Fabricación de otros productos minerales no metálicos.
- ❖ Fabricación de metales comunes.
- ❖ Fabricación de productos derivados del metal, excepto maquinaria y equipo.
- ❖ Fabricación de prod. informáticos, electrónicos y ópticos.
- ❖ Fabricación de equipo eléctrico.
- ❖ Fabricación de maquinaria y equipo n.c.p.
- ❖ Fabricación de vehículos automotores, y semirremolques.
- ❖ Fabricación de muebles.
- ❖ Reparación e instalación de la maquinaria y equipo.

La siguiente figura muestra que en el año 2018 hubo un total de 1560 microempresas manufactureras en la región Apurímac, con un incremento de 4,4% a referencia del 2017, y representando un porcentaje a nivel nacional de 0,9%, dando a entender que una de las regiones con menos incremento y desarrollo en cuanto a microempresas manufactureras es la región de Apurímac.

Figura 2*Microempresas manufactureras según departamento*

CUADRO N° 2.5
PERÚ: MICROEMPRESAS MANUFACTURERAS, SEGÚN DEPARTAMENTO, 2017 – 18

Departamento	2017	2018		Var % 2018/17
		Absoluto	Porcentaje	
Nacional	171 895	177 160	100,0	3,1
Amazonas	832	838	0,5	0,7
Áncash	3 620	3 832	2,1	5,9
Apurímac	1 494	1 560	0,9	4,4
Arequipa	10 396	10 771	6,1	3,6
Ayacucho	1 791	1 903	1,1	6,3
Cajamarca	3 769	3 925	2,2	4,1
Prov. Constitucional del Callao	5 136	5 275	2,9	2,7
Cusco	6 330	6 408	3,6	1,2
Huancavelica	684	723	0,4	5,7
Huánuco	2 659	2 750	1,6	3,4
Ica	2 689	2 857	1,6	6,2
Junín	6 214	6 475	3,7	4,2
La Libertad	9 785	10 145	5,7	3,7
Lambayeque	4 829	5 003	2,8	3,6
Lima	87 342	89 721	50,6	2,7
Loreto	2 148	2 151	1,2	0,1
Madre de Dios	949	1 005	0,6	5,9
Moquegua	818	827	0,5	1,1
Pasco	798	831	0,5	4,1
Piura	5 408	5 667	3,2	4,8
Puno	6 427	6 536	3,7	1,7
San Martín	3 008	3 142	1,8	4,5
Tacna	2 471	2 489	1,4	0,7
Tumbes	596	612	0,3	2,7
Ucayali	1 702	1 714	1,0	0,7

Nota. La imagen muestra la cantidad de microempresas manufactureras por región.
Fuente: INEI (2018).

La población para el estudio, en consonancia con Hernández et al. (2014) quienes aseguran que agrupa a la totalidad de casos que tiene relación con su delimitación. En conclusión, la población es el total del objeto de investigación; es decir, a aquellas que tengan semejanzas en cuanto a cualidades, o particularidades que se estudia.

Se adopta como población a las Microempresas Manufactureras existentes en el distrito de Andahuaylas, en base a la indagación recopilada en el portal web del Ministerio de la Producción, oficina de Estudios Económicos, con un total de 257 microempresas del sector manufactura, agrupadas según la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU), la que se muestra seguidamente:

Tabla 1*Microempresas del sector manufactura del distrito de Andahuaylas*

RUBRO	CANTIDAD
Acabado de producción textiles	8
Actividades de impresión	29
Aserrado y acepilladura madera	4
Ed. libros folletos y otros	1
Elaboración de otros productos alimenticios	11
Elaboración de productos lácteos	2
Elaboración de productos de molinería	3
Elaboración de frutas legumbres y hortalizas	1
Elaboración de productos de panadería	12
Fab. de artículos cuchillería ferretería	5
Fab. de artículos de hormigón cemento y yeso	1
Fab. de artículos confeccionados	12
Fab. de cemento cal y yeso	1
Fab. de maquinaria agropecuaria	1
Fab. de máquinas herramienta	1
Fab. de muebles	56
Fab. de otros artículos	1
Fab. de plaguicidas y otros productos químicos	4
Fab. de prendas de vestir	13
Fab. de productos farmacéuticos	1
Fab. de productos de plásticos	2
Fab. de máquinas elaboración alimentos, bebidas	1
Fab. de maquinaria elab textiles	1
Fab. otros productos de metal ncp	4
Fab. otro tipo de máquinas uso especial	1
Fab. otros productos textiles neop	1
Fab. otros productos de madera	6
Fab. partes y piezas carpintería	2
Fab. de productos de cerámica no refrac.	1
Fab. de partes, piezas y accesorios	4
Fab. de vidrio y producción de vidrio	4
Fab. Metal uso estructural	44
Fab. de productos metálicos acabados o semiacabados	1
Mezcla de bebidas alcohólicas.	1
Obras de ingeniería mecánica.	1
Otras industrias manufactureras ncp.	4
Producción de carne y prod. cárnicos.	5
Preparación y tejido de fibras textiles.	4
Servicios recuerdos con impresión.	2
Reciclamiento desperdicios metálicos	1
TOTAL	257

Nota. Datos tomados del Ministerio de la Producción – Oficina de Estudios Económicos, Registro de empresas Manufactureras de la región Apurímac, Andahuaylas (2020)

Para determinar la cantidad de la muestra, es importante explicar sobre el tipo de muestreo a aplicar para obtener la cantidad. El estudio aplicó el muestreo no probabilístico. Hernández et al. (2014) define a las muestras no probabilísticas como un medio para seleccionar enfocada a las particularidades de las investigaciones. Se usan en investigaciones cuantitativas y cualitativas, está muestra no probabilística selecciona sujetos o casos sin pretender que tan representativos son al conjunto total.

La ventaja del tipo de muestra no estocástica, es la utilidad en la definición de diseños de estudio, al no requerir tanta representatividad de la población, ciertos casos con características previamente especificadas. Por ende, se empleó el muestreo por conveniencia, ya que va más acorde al tipo de estudio y a la población.

Donde se determinó los siguientes criterios:

A. Criterio de inclusión:

- Microempresas que producen muebles (madera y melamine), bienes de metal de uso estructural y actividades de impresión, las cuales generan más movimiento económico.
- Microempresas con más unidades de negocio y mayor competencia en el distrito de Andahuaylas.
- Su ubicación es dentro del distrito de Andahuaylas, en zonas estratégicas de mayor movimiento comercial teniendo una mejor localización.

B. Criterio de exclusión:

- Microempresas que no produzcan muebles (madera y melamine), bienes de metal de uso estructural y actividades de impresión.
- Microempresas con menos unidades de negocio y menor competencia en el distrito de Andahuaylas.
- Su ubicación es dentro del distrito de Andahuaylas, en zonas no estratégicas o de menor movimiento económico comercial.

Las microempresas consideradas para la muestra son del sector de elaboración de bienes muebles (madera y melamina), el segmento de fabricación de metal de uso estructural y actividades de impresión, siendo un total de 60.

La validación del instrumento usado en la investigación, se consiguió por el juicio de expertos, donde un grupo de especialistas en el tema luego de una revisión exhaustiva dieron su visto bueno para su aplicación, por cumplir con el objetivo de medir los constructos elegidos (variables).

Tabla 2

Resultado de la validez de jueces expertos

N°	Nombres y Apellidos	Resultado de la calificación
1	Dr. John Peter Aguirre Landa	Procedente
2	Mag. Rosa Nélide Ascue Ruiz	Procedente
3	Mag. Sandy Guillen Cuba	Procedente

Nota. Validación de jueces expertos.

Fiabilidad (Alfa de Cronbach)

La fiabilidad del instrumento se evaluó con el Alfa de Cronbach, el cual determino la fiabilidad y consistencia del cuestionario, se debe indicar que los valores varían desde cero (0) a uno (1), el 0 representa nula fiabilidad y 1 máxima fiabilidad (George y Mallery, 2013).

Tabla 3

Rangos del coeficiente de fiabilidad (Alfa) propuestos por George y Mallery

Medida	Calificación
Alfa > 0,9	excelente
Alfa > 0,8	bueno
Alfa > 0,7	aceptable
Alfa > 0,6	cuestionable
Alfa > 0,5	pobre
Alfa < 0,5	inaceptable

Nota. Datos tomados de George y Mallery (2003)

Tabla 4

Estadístico fiabilidad de las V1_Gestión Comercial y V2_Competitividad Empresarial

	Alfa de Cronbach	N de elementos
Gestión comercial y Competitividad empresarial	0,864	34

Nota. Procesado en SPSS v25 alusivo a datos recopilados de encuesta.

La tabla 4, indica que el valor alcanzado con el coeficiente de Alfa de Cronbach del cuestionario que agrupa a las 2 variables (Gestión Comercial y Competitividad Empresarial), que es de 0,864; y según la tabla 5, se encuentra posicionado en alfa > 0,8 el cual demuestra una buena fiabilidad.

Tabla 5

Estadístico de fiabilidad de la V1_Gestión Comercial

	Alfa de Cronbach	N de elementos
Gestión Comercial	0,826	20

Nota. Procesado en SPSS v25 alusivo a datos recopilados de encuesta.

La tabla 5, expone el resultado obtenido con el coeficiente de Alfa de Cronbach del cuestionario de la variable Gestión Comercial, que es de 0,826; el cual se encuentra posicionada en alfa > 0,8 el cual demuestra una buena fiabilidad.

Tabla 6*Estadístico de fiabilidad de la V2_Competitividad Empresarial*

	Alfa de Cronbach	N de elementos
Competitividad Empresarial	0,708	14

Nota. Procesado en SPSS v25 alusivo a datos recopilados de encuesta.

La tabla 6, muestra el resultado producido con el coeficiente de Alfa de Cronbach del cuestionario de la variable Competitividad Empresarial, que es de 0,708; el cual se encuentra posicionada en $\alpha > 0,7$ el cual demuestra una fiabilidad aceptable.

A continuación, se muestran los datos generales que se obtuvieron en la encuesta realizada a los microempresarios manufactureros del distrito de Andahuaylas, esta información se verá reflejada a través de la tabla de frecuencia y figura.

A. Género de los microempresarios encuestados

Tabla 7*Frecuencias referentes al género de los microempresarios encuestados*

	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	48	80,0
Femenino	12	20,0
Total	60	100,0

Nota. Cifras recopiladas al aplicar encuestas y producidos en SPSS.

Al respecto, se valúa en la tabla 7 que de los 60 encuestados, 48 pertenecen al género masculino, constituyéndose en el 80% de la muestra; y 12 corresponden al género femenino y constituyen el 20% de la muestra.

Se puede indicar entonces, que el gran número de microempresarios de la industria manufacturera son del género masculino.

B. Nivel de estudio alcanzado por los microempresarios encuestados

Tabla 8*Frecuencias referentes al nivel de estudio alcanzado por los microempresarios encuestados*

	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	3	5,0
Secundaria	30	50,0
Instituto tecnológico	14	23,3
Superior Universitario	13	21,7
Total	60	100,0

Se muestra en la tabla 8, respecto al nivel de estudio que alcanzaron los encuestados, que el 50% alcanzó la formación en educación básica regular de nivel secundario, el 23.3% alcanzó un nivel de formación en institutos tecnológicos, el 21.7% alcanzó un nivel formación superior universitario, y el 5% alcanzó la formación en educación básica regular de nivel primario.

En consecuencia, se deduce que la mayoría de los microempresarios manufactureros alcanzó un nivel de formación secundaria.

Indagaciones principales de la investigación acerca de las variables juntamente a sus dimensiones

Los resultados presentados fueron obtenidos al aplicar el cuestionario a los microempresarios manufactureros del distrito de Andahuaylas.

Variable 1: Gestión Comercial

La gestión comercial es considerada la puerta principal para conectar una empresa con el exterior, ya que es la facultada de vender los productos elaborados por la organización, en tanto maneja el mercado y la satisfacción de su clientela. En ese entender y conforme a las respuestas obtenidas del cuestionario, se evidencio que el 36,7% de estos, expone que la gestión comercial de sus negocios es adecuada, el 21,7% expresan que es regular, el 16,7% expresan que es muy adecuada, el 16,7% expresan que es inadecuada y el 8,3% expresan que es muy inadecuada.

Por lo tanto, se puede aseverar que en Andahuaylas la mayoría de microempresarios manufactureros indican desarrollar una adecuada gestión comercial a través de la gestión de ventas, gestiones de marketing y gestiones con los clientes; el cual beneficia a su crecimiento comercial; también hay un porcentaje significativo de microempresarios que están desarrollando de manera regular o inadecuadamente la gestión comercial, reteniendo su crecimiento.

V1D1: Gestión de Ventas

Podemos comprender en relación a la gestión de ventas de los microempresarios andahuaylinos, que el 33,33% realizan una gestión regular, el 18,33% indican que es adecuada, el 18,33% indican que es muy adecuada, el 16,7% indican que es inadecuada y el 13,3% indican que es muy inadecuada.

En Andahuaylas la gran parte de microempresarios manufactureros desarrollan una gestión de ventas no apropiada, esto se evidencia cuando desarrollan una venta, por no ser acertado el acercamiento al cliente, desde el momento que lo abordan para conocer las necesidades que desea satisfacer, esto incluye las presentaciones y fabricación del producto, esto debe ser alineado a sus necesidades, pudiendo con esto concretar una venta efectiva; se observa también que un porcentaje menor tiende a realizar una

inadecuada gestión de ventas, lo cual afectaría a su desarrollo empresarial al no generar ventas y en esa línea afecta a su supervivencia, ya que toda empresa vive de las ventas que se logre.

V1D2: Gestión de Marketing

En cuanto a la gestión de marketing de las microempresas andahuaylinas del ámbito industrial, se evidenció que el 40% presentan una gestión regular en sus negocios, el 21,67% es adecuado, el 23,33% es inadecuado, el 8,33% es muy inadecuado y el 6,67% es muy adecuado.

Vale decir que los microempresarios manufactureros manejan el tema de gestión de marketing de manera regular, al no establecer estrategias adecuadas sobre el producto, precio y promoción; y no lo ajustan a la necesidad y capacidad de su producción. De manera similar, se observó que un porcentaje menor de los microempresarios aún no desarrollan o no toman importancia a las características de la promoción en cuanto a sus productos, ya que este grupo menciona que no realizan o eventualmente realizan promociones o campañas publicitarias, del mismo modo, el tema de redes sociales lo desarrollan muy poco (páginas web, Facebook, etc.).

V1D3: Gestión de Clientes

Lo que respondieron los microempresarios andahuaylinos, con relación a la gestión de sus clientes, se encontró que el 35% desarrolla una regular gestión de sus negocios, el 28,33% es adecuada, el 20% es inadecuado, el 13,33% es muy adecuado y el 3,33% es muy inadecuado.

Lo que se da a conocer, es que los microempresarios manufactureros gestionan a sus clientes de manera regular; en otras palabras, la relación que tiene con el cliente, es más que la simple compra del producto, no procura una relación en la cual permita a la organización posicionarse en la mente de los clientes, muchos de ellos mencionan que algunas veces hay un contacto con el cliente, luego de realizar una venta y poderles ofrecer algo que lo complementa como parte de un servicio post venta; solo algunas veces le dan importancia a crear una base de datos para mantener una relación comercial con el cliente.

Variable 2: Competitividad Empresarial

Cada empresa depende de su propia estructura interna, es decir, de su estructura y capacidad de producir, elevando las ventas y ganar a la competencia en distintos ámbitos. En este aspecto y según los resultados conseguidos de las interrogantes planteadas en el cuestionario, se observó que el 35% presentan una competitividad media en sus negocios, el 21,7% es alta su competitividad, el 20% es baja, el 18,3% es una muy alta y el 5% es muy baja la competitividad empresarial.

Por ende, los microempresarios manufactureros andahuaylinos desarrollan medianamente la competitividad, en cuanto a su capacidad gerencial, como al administrar los recursos humanos e innovar, ya que actúan de acuerdo a sus posibilidades y herramientas con las que cuentan.

V2D1: Capacidad Gerencial

Al respecto, el 35% de los microempresarios industriales revelan tener una alta capacidad de gerencia en sus negocios, el 35% es media su capacidad, el 16,7% es baja, el 8,3% es muy alta y el 5% es muy baja.

La interpretación global acerca de la capacidad gerencial que desarrollan los microempresarios manufactureros, es que hay un grupo de ellos (43.3%) que desarrollan un nivel adecuado, eso quiere decir, que toman buenas decisiones y realizan negociaciones a favor de ellos en relación con clientes, los proveedores, empleados, colaboradores, etc.; y que su personalidad influye en sus negociaciones como su capacidad de resolver conflictos y que no afecte a la empresa, por otro lado, también se observa que un porcentaje significativo (56.7%) presentan dificultades o problemas en cuanto a su desenvolvimiento gerencial, donde realizan pocas negociaciones provechosas con sus proveedores, clientes, empleados y colaboradores; y consideran que el tema de personalidad a veces no influye en las negociaciones que realizan.

Los microempresarios andahuaylinos, al responder las cuestiones propuestas en el cuestionario en alusión a la dimensión administración de recursos humanos, que el 38,3% desarrollan una alta administración del personal en sus negocios, el 25% es media, el 16,7% es baja, el 11,7% es muy alta y el 8,3% es muy baja.

Por lo tanto, el 50% de los microempresarios del ámbito industrial en estudio, desarrollan un alto y muy alto manejo de la del personal en sus negocios, en cuanto a su capacitación y retribuciones salariales, cabe subrayar que la mayoría de las microempresas en Andahuaylas manejan pocos trabajadores, por lo cual se les facilita el manejo del personal, el tema de seguridad laboral es fundamental para evitar posibles accidentes que puedan afectar al personal y a la empresa. Por otra parte, se observa también que aún hay un porcentaje (50%) que ejecutan un medio, bajo y muy bajo nivel de administración de recursos humanos, donde mantienen personal poco capacitado, motivan mínimamente con los salarios, tiene poco conocimiento sobre la seguridad laboral y no usan adecuadamente los equipos de seguridad para evitar accidentes, esto es imprescindible cuando se trata de una administración eficiente.

V2D3: Innovación

Los microempresarios andahuaylinos, exponen que el 35% de estos, realizan una innovación media en sus negocios, el 23,33% es baja, el 21,67% es alta, el 11,67% es muy baja y el 8,33% es una muy alta la innovación.

En relación a los resultados, se puede afirmar que los microempresarios desarrollan una mediana innovación en sus negocios, esto compete a sus procesos de logística, de organización, de mejoras en sus procesos productivos, lo deriva en un compromiso regular con la sociedad en el tema responsabilidad social que manejan, ya que mencionan que a veces suelen apoyar en temas sociales. Existe otro porcentaje de ellos que manifiestan desarrollar niveles altos y muy altos de innovación, claro que es la minoría.

Discusión de las indagaciones alcanzadas en la investigación

La exposición de los hallazgos descubiertos, se compararon con los resultados de otros estudios y con las teorías utilizadas, acordes al problema, objetivos e hipótesis establecidos.

Respecto al objetivo principal alcanzado, donde se determinó que la gestión comercial se relaciona con la competitividad empresarial que desarrollan los microempresarios de la industria manufacturera en Andahuaylas (distrito altoandino del Perú), por los resultados encontrados de un sig. bilateral de 0,000 inferior al nivel prefijado ($p < 0,05$); donde se descartó la hipótesis (H_0) y se confirmó la hipótesis (H_1), siendo esta asociación significativa ($p < 0,01$). De igual forma, el Rho de Spearman de 0,664** indica que la correlación es positiva moderada; por lo tanto, se pudo evidenciar que la gestión comercial y la competitividad empresarial están asociadas y que varían en el mismo sentido, proporcional a su grado de correlación.

Los resultados evidenciaron que un gran número de microempresarios manufactureros del distrito de Andahuaylas, desarrollan una gestión comercial adecuada, en un porcentaje del 36,67%, y la competitividad empresarial que poseen es media en un porcentaje del 35% de estos. Por tanto, se precisa que las variables tienen un vínculo en la realización de sus funciones, debido a que si impulsas la gestión comercial se conseguirá una mayor competitividad empresarial, es decir, al gestionar adecuadamente las ventas, el marketing y los clientes; establecerá en las microempresas una mejor capacidad para competir, fortaleciéndose y propiciando un mejor mercado competitivo.

Al respecto se puede afirmar que Piminchumo (2018) evidenció también esta relación, porque en su investigación determinó el grado de vinculación entre los indicadores de gestión comercial y el nivel de competitividad de Nissan Maquinarias, en Chiclayo, donde concluye que el valor de 0,651** demuestra que existe una correlación positiva moderada entre las variables, señalando que una empresa competitiva es porque realizó una correcta gestión comercial.

Por otro lado, Since (2021) en su investigación determina el grado de influencia de la gestión comercial en la competitividad empresarial de microempresas ferreteras en Chalhuanahuacho (Apurímac), la relación es significativa de las variables con un valor correlativo de 0,804 (directa, positiva y alta). Asimismo Ponce (2018) arribó en su estudio el valor de asociación entre gestión comercial y crecimiento de las pymes turísticas hoteleras en una provincia de Ecuador; concluyendo que la correlación es positiva alta entre ambas variables, lo que demuestra que una mayor gestión comercial incide en la mejora del rubro hotelero, esta afirmación es coincidente con los arribos del presente estudio, por lo que se puede afirmar que con mejores estrategias de marketing, de precios y trato a los clientes, harán que las empresas aumenten su nivel de ventas encontrándose en una mejor posición para competir.

Igualmente Llontop (2018), evidencio también esta relación, en su investigación cuyo objetivo fue determinar los indicadores de la gestión comercial en la competitividad de las comercializadoras de repuestos de autos en Chiclayo, donde concluye que la mitad de

gerentes (50%) mencionan que una buena gestión coadyuva a conseguir el éxito, ya que se encontró bastantes nexos entre sus variables gestión comercial y competitividad; señala también que un mejor estatus competitivo en el mercado de repuestos, requiere de que renueven sus aplicativos informáticos y así mejorar sus ventas, facilitando a la rapidez de la atención al cliente, esto también confirman los hallazgos encontrados en la investigación.

Tenemos a Herrero (2012), quién es uno de los teóricos que fundamenta los resultados hallados, él afirma que la gestión comercial es conexión entre empresa y mercado, donde la buena gestión de lo que necesitan los clientes, la planeación de productos nuevos ligados al área del marketing, ayudará a la formación de relaciones largas, duraderas y con fidelización de los consumidores; ya que las entidades se deben a un público y lograr una fidelización agregará valor en la relación con el cliente y aumentará su competitividad.

En este marco de investigaciones realizadas, teóricos que exponen su conocimiento acerca de la gestión comercial y la competitividad empresarial, donde se logra comprobar que los hallazgos conseguidos, de nexo entre ambas variables existe y es positiva esta relación porque varían en el mismo sentido, proporcional a su grado de correlación, es decir, si se manipula la gestión comercial habrá una repercusión en la competitividad empresarial.

Respecto al objetivo específico 1 alcanzado, donde se determinó que la gestión de ventas se relaciona con la capacidad gerencial que desarrollan los microempresarios de la industria manufacturera en Andahuaylas (distrito altoandino del Perú), por los resultados encontrados de un sig. bilateral de 0,000 menor al nivel prefijado ($p < 0,05$); donde se descartó la hipótesis (H_0) y se confirmó la hipótesis (H_{e1}), siendo esta asociación significativa ($p < 0,01$). De igual manera, el Rho de Spearman de 0,510** indica que la correlación es positiva moderada; por lo tanto, se pudo evidenciar que la gestión de ventas y la capacidad gerencial están asociadas y que varían en el mismo sentido, proporcional a su grado de correlación.

Llontop (2018) en su investigación acerca de los indicadores de la gestión comercial y su relación con la competitividad en una empresa comercializadora, menciona en sus conclusiones, que las estrategias de ventas inciden de manera favorable en la competitividad de las empresas, ya que depende de cómo se gestiona y maneja las estrategias a fin de obtener mejoras para obtener mayores ventas. Por otro lado, Acosta, et al. (2004) sostiene que la capacidad gerencial son habilidades que los gerentes requieren a fin de que tomen decisiones correctas y que esta se mantenga en el negocio generando nuevos y mejores productos, a favor de los clientes.

Entonces lo descrito por estos investigadores concuerda con lo que se obtuvo como resultado, hay vínculo positivo entonces, un buen acercamiento al cliente, desarrollar buenos productos (acorde a necesidades) y un correcto proceso de venta personal (contacto, desarrollo y cierre), será demostración de la capacidad gerencial de los gestores del negocio, logrando tener mayores estrategias para impulsar las ventas.

Respecto al segundo objetivo específico alcanzado, donde se determinó que la gestión de marketing se relaciona con la capacidad gerencial que desarrollan los microempresarios

de la industria manufacturera en Andahuaylas (distrito altoandino del Perú), por los resultados encontrados de un sig. bilateral de 0,000 más bajo que el nivel prefijado ($p < 0,05$); donde se descartó la hipótesis (H_0) y se confirmó la hipótesis (H_{e2}), siendo esta asociación significativa ($p < 0,01$). Asimismo, el Rho de Spearman de 0,478** indica que la correlación es positiva moderada; por lo tanto, se pudo evidenciar que la gestión de marketing y la capacidad gerencial están asociadas y que varían en el mismo sentido, proporcional a su grado de correlación.

Al respecto se puede citar a Llanga (2018) quien evidencio la relación encontrada en el presente estudio, en su investigación logro determinar la relación entre gestión comercial e imagen corporativa de un negocio ferretero, concluyendo en que la empresa realiza adecuadamente la gestión de marketing; por lo que, la diversificación y mejora de sus productos hace que los clientes estén satisfechos; para la empresa es su gran fortaleza para estar en el mercado compitiendo con los demás negocios. Por otro lado, Acosta, et al. (2004) sostiene que la capacidad gerencial son habilidades que los gerentes requieren a fin de que tomen decisiones correctas para la empresa y que se mantenga en el negocio generando nuevos y mejores productos y satisfaciendo las necesidades del cliente.

Por ende, se afirmaría que hay una relación positiva por lo confirmado y por los que indican los investigadores Llanga y Acosta, donde, un buen manejo de las características del producto, precio y promoción, será consecuencia de la capacidad gerencial, logrando tener mayores estrategias para impulsar estas características.

Respecto al tercer objetivo específico alcanzado, donde se determinó que la gestión de clientes se relaciona con la capacidad gerencial que desarrollan los microempresarios de la industria manufacturera en Andahuaylas (distrito altoandino del Perú), por los resultados encontrados de un sig. bilateral de 0,002 inferior al nivel prefijado ($p < 0,05$); donde se descartó la hipótesis (H_0) y se confirmó la hipótesis (H_{e3}), siendo esta asociación significativa ($p < 0,01$). Igualmente, el Rho de Spearman de 0,392** indica que la correlación es positiva baja; por lo tanto, se pudo evidenciar que la gestión de clientes y la capacidad gerencial están asociadas y que varían en el mismo sentido, proporcional a su grado de correlación.

Este resultado es similar a que desarrollo Since (2021), quien logro determinar el grado de influencia de la gestión comercial en la competitividad empresarial en microempresas ferreteras, y en una de sus conclusiones afirma que la gestión de clientes incide de manera positiva en la competitividad ya que se tendrá un mejor manejo de los datos de los clientes y de los gustos de estos. Esto se complementa con el aporte de Acosta, et al. (2004), que sostiene que los gestores del negocio deben poseer ciertas capacidades gerenciales, la habilidad para tomar acertadas decisiones, beneficiosas para la empresa y que estas mantengan al negocio en el mercado compitiendo.

En síntesis, se afirma que hay sustento en esta relación encontrada, donde, una buena performance en la gestión de clientes, depende de la capacidad gerencial para lograr planificar e implementar mayores estrategias de mercado para impulsar su crecimiento y desarrollo empresarial.

Respecto al cuarto objetivo específico alcanzado, donde se determinó que la gestión de ventas se relaciona con la administración de recursos humanos que desarrollan los

microempresarios de la industria manufacturera en Andahuaylas (distrito altoandino del Perú), por los resultados encontrados de un sig. bilateral de 0,000 menor al nivel prefijado ($p < 0,05$); donde se descartó la hipótesis (H_0) y se confirmó la hipótesis (H_{e4}), siendo esta asociación significativa ($p < 0,01$). Además, el Rho de Spearman de 0,506** indica que la correlación es positiva moderada; por lo tanto, se pudo evidenciar que la gestión de ventas y la administración de recursos humanos están asociadas y que varían en el mismo sentido, proporcional a su grado de correlación.

Por consiguiente, se cita a Since (2021) quien determinó el grado de influencia de la gestión comercial en la competitividad de las microempresas (ferretería), donde llega a afirmar que la adecuada gestión de ventas incidirá positivamente en la competitividad, ya que, al tener una cartera de clientes segmentados, ayudará a tomar mejores decisiones y a aplicar estrategias específicas. Por otro lado, Chiavenato (2011) sostiene administrar recursos humanos implica planificar, organizar, desarrollar y controlar técnicas, que permitan mejorar el trabajo del personal, al mismo tiempo se debe lograr sus objetivos de estos directa o indirectamente con el trabajo que realizan.

Se puede afirmar entonces que la relación comprobada con los hallazgos es positiva, donde, al impulsar la gestión de ventas con acercamientos empáticos con el cliente, desarrollar y cerrar el proceso de venta con la adquisición del producto, referencia que hay un buen manejo de recursos humanos, donde está presente la capacitación y la motivación mediante retribuciones.

Respecto al quinto objetivo específico alcanzado, donde se determinó que la gestión de marketing se relaciona con la administración de recursos humanos que desarrollan los microempresarios de la industria manufacturera en Andahuaylas (distrito altoandino del Perú), por los resultados encontrados de un sig. bilateral de 0,003 menos que el nivel prefijado ($p < 0,05$); donde se descartó la hipótesis (H_0) y se confirmó la hipótesis (H_{e5}), siendo esta asociación significativa ($p < 0,01$). Del mismo modo, el Rho de Spearman de 0,379** indica que la correlación es positiva baja; por lo tanto, se pudo evidenciar que la gestión de marketing y la administración de recursos humanos están asociadas y que varían en el mismo sentido, proporcional a su grado de correlación

Sobre este hallazgo, se encuentra Ponce (2018) que en su estudio determina la asociación entre gestión comercial y crecimiento de las pymes hoteleras, uno de sus resultados le hace concluir, que una mayor experiencia práctica del marketing, enfocada en las características y servicios que se ofrezca con el producto, hará más visible a la organización y el crecimiento será mayor. También, Rubio y Aragón (2002) afirman que una empresa es exitosa porque está ligado a la satisfacción de las personas que laboran en ella, por ello es fundamental dirigir objetivamente los recursos humanos, atraer personal competente y motivadas por las políticas de la institución.

Con lo vertido se puede afirmar que la asociación encontrada es directa y positiva, porque al desarrollar productos de calidad, con precios asertivos y promocionarlo masivamente en el mercado, evidencia que la administración de recursos humanos está logrando los objetivos institucionales y de su personal.

Respecto al sexto objetivo específico alcanzado, donde se determinó que la gestión de clientes se relaciona con la administración de recursos humanos que desarrollan los microempresarios de la industria manufacturera en Andahuaylas (distrito altoandino del Perú), por los resultados encontrados de un sig. bilateral de 0,001 menor al nivel prefijado ($p < 0,05$); donde se descartó la hipótesis (H_0) y se confirmó la hipótesis (H_6), siendo esta asociación significativa ($p < 0,01$). Asimismo, el Rho de Spearman de 0,413** indica que la correlación es positiva moderada; por lo tanto, se pudo evidenciar que la gestión de clientes y la administración de recursos humanos están asociadas y que varían en el mismo sentido, proporcional a su grado de correlación.

Tenemos nuevamente a Since (2021) que concluye afirmando que la gestión eficiente de los clientes incide directa y positivamente en la competitividad de las microempresas, esto implica mantener una base de datos de los gustos del cliente. ESAN (2016) exponen que la gestión de cliente es aquella que convierte a los consumidores en individuos encantados con el producto y la marca, por lo que, la fidelización cumple un rol fundamental en el proceso, en el entendido que los clientes fieles son un valor intangible para la organización, logrando así vínculos de largo plazo. Y por su parte, Rubio y Aragón (2002) afirman que el éxito de las empresas está vinculado con el personal que labora en las mismas, por ello es bueno tener un personal competente, capacitado y motivado.

Por tanto, se puede afirmar que hay relación, un buen manejo de la gestión de clientes, respecto a la venta, servicios post venta y estrategias que se sustenten sobre la base de datos de los clientes, para ofrecerles promociones adicionales, es por el personal que está muy bien administrado, es responsable y competitivo.

Respecto al séptimo objetivo específico alcanzado, donde se determinó que la gestión de ventas se relaciona con la innovación que desarrollan los microempresarios de la industria manufacturera en Andahuaylas (distrito altoandino del Perú), por los resultados encontrados de un sig. bilateral de 0,000 inferior al nivel prefijado ($p < 0,05$); donde se descartó la hipótesis (H_0) y se confirmó la hipótesis (H_7), siendo esta asociación significativa ($p < 0,01$). Igualmente, el Rho de Spearman de 0,512** indica que la correlación es positiva moderada; por lo tanto, se pudo evidenciar que la gestión de ventas y la innovación están asociadas y que varían en el mismo sentido, proporcional a su grado de correlación.

Para Valbuena e Isabel (2013) mencionan que la gestión de ventas es un factor importante ya que nos permite conocer las necesidades de los clientes; convirtiéndose en punto clave de cualquier proceso de mejora organizacional. Asimismo, Piminchumo (2018) en su investigación pudo determinar el grado de correlación entre los indicadores de gestión comercial y el nivel de competitividad de Nissan, en una de sus conclusiones señala que la marca Nissan en los últimos años ha caído debido a que, a pesar de tener una posición en el mercado, con precios accesibles, procesos de calidad de venta y post venta, se han visto afectados por la falta de innovación en sus productos ya que el cliente percibía que no había variedad de modelos, la innovación estuvo detenida.

Por ende, se afirma que hay una relación directa y positiva, donde, un buen acercamiento al cliente para desarrollar productos, atender por medio de la venta sus necesidades y cerrar ventas reales, impulsará la innovación en cuanto al desarrollo y mejoras de sus procesos vinculado temas de responsabilidad social.

Respecto al octavo objetivo específico alcanzado, donde se determinó que la gestión de marketing se relaciona con la innovación que desarrollan los microempresarios de la industria manufacturera en Andahuaylas (distrito altoandino del Perú), por los resultados encontrados de un sig. bilateral de 0,009 más bajo que el nivel prefijado ($p < 0,05$); donde se descartó la hipótesis (H_0) y se confirmó la hipótesis (H_8), siendo esta asociación significativa ($p < 0,01$). Asimismo, el Rho de Spearman de 0,334** indica que la correlación es positiva baja; por lo tanto, se pudo evidenciar que la gestión de marketing y la innovación están asociadas y que varían en el mismo sentido, proporcional a su grado de correlación.

Allí tenemos a Llanga (2018) en su investigación realizada determinó la relación entre la gestión comercial y la imagen corporativa de una empresa ferretera, en una de sus conclusiones menciona que la empresa realiza una adecuada gestión de marketing; por lo que, la diversificación y mejora de sus productos hace que los clientes estén satisfechos; todas estas son grandes fortalezas que permiten que la organización esté en el mercado compitiendo. Por otro lado, Piminchumo (2018) en su investigación donde logro determinar el grado de correlación entre los indicadores de gestión comercial y el nivel de competitividad de Nissan, concluyendo señala que la marca ha caído debido a que, a pesar de tener una posición en el mercado, con precios accesibles, procesos de calidad de venta y post venta, se han visto afectados por la falta de innovación en sus productos.

Como se puede advertir, la relación encontrada tiene sustento en investigaciones anteriores y teóricos del tema comercial y de competitividad, en otras palabras, un buen manejo del producto, plaza, precio y promoción, es la resultante de la innovación permanente en todo aspecto.

Respecto al noveno objetivo específico alcanzado, donde se determinó que la gestión de clientes se relaciona con la innovación que desarrollan los microempresarios de la industria manufacturera en Andahuaylas (distrito altoandino del Perú), por los resultados encontrados de un sig. bilateral de 0,005 inferior al nivel prefijado ($p < 0,05$); donde se descartó la hipótesis (H_0) y se confirmó la hipótesis (H_9), siendo esta asociación significativa ($p < 0,01$). Además, el Rho de Spearman de 0,359** indica que la correlación es positiva baja; por lo tanto, se pudo evidenciar que la gestión de clientes y la innovación están asociadas y que varían en el mismo sentido, proporcional a su grado de correlación.

Para justificar el resultado está Viteri et al. (2011), quien sostiene que la innovación se considera realizar cosas nuevas o viejas, sensiblemente mejoradas, es decir, innovaciones radicales o incrementales para satisfacer necesidades, solucionar problemas y lograr que las organizaciones sean competitivas. Entonces el buen manejo de la gestión de clientes, respecto al servicio post venta y estrategias sobre la base de datos de los clientes para ofrecerles alguna promoción adicional, se debe a la innovación que realicen en los diferentes procesos.

Conclusiones del estudio

Estos se encuadran a los objetivos investigativos, y son:

Primero: Del objetivo general, se determinó que la gestión comercial se relaciona con la competitividad empresarial que desarrollan los microempresarios de la industria

manufacturera en Andahuaylas (distrito altoandino del Perú), el Sig. bilateral de 0,000 inferior que el prefijado ($p < 0,05$); decreta descartar la hipótesis (H0) y aprobar la hipótesis (H1), siendo la asociación significativa por ser $p < 0,01$. El Rho de Spearman de 0,664** indica que la correlación es positiva moderada; es decir, la gestión comercial y la competitividad empresarial varían en el mismo sentido, mejor manejo de la gestión de ventas, marketing y clientes, propiciará una mejor competitividad en las microempresas.

Segundo: Del primer objetivo específico, se determinó que la gestión de ventas se relaciona con la capacidad gerencial que desarrollan los microempresarios de la industria manufacturera en Andahuaylas (distrito altoandino del Perú), el Sig. bilateral de 0,000 inferior que el prefijado ($p < 0,05$); decreta descartar la hipótesis (H0) y aprobar la hipótesis (He1), siendo esta asociación significativa por ser $p < 0,01$. El Rho de Spearman de 0,510** indica que la correlación es positiva moderada; es decir, la gestión de ventas y la capacidad gerencial varían en el mismo sentido, un buen acercamiento al cliente, desarrollo adecuado los productos y procesos de ventas eficaces, demostrará una capacidad gerencial adecuada, capaz de lograr mayores estrategias para impulsar las ventas.

Tercero: Del segundo objetivo específico, se determinó que la gestión de marketing se relaciona con la capacidad gerencial que desarrollan los microempresarios de la industria manufacturera en Andahuaylas (distrito altoandino del Perú), el Sig. bilateral de 0,000 inferior que el prefijado ($p < 0,05$); decreta descartar la hipótesis (H0) y aprobar la hipótesis (He2), siendo esta asociación significativa por ser $p < 0,01$. El Rho de Spearman de 0,478** indica que la correlación es positiva moderada; es decir, la gestión de marketing y la capacidad gerencial varían en el mismo sentido, un buen manejo de las características del producto, precio y promoción; evidencia la capacidad gerencial para lograr estrategias que mejoren los productos, los costos y el acceso al mercado.

Cuarto: Del tercer objetivo específico, se determinó que la gestión de clientes se relaciona con la capacidad gerencial que desarrollan los microempresarios de la industria manufacturera en Andahuaylas (distrito altoandino del Perú), el Sig. bilateral de 0,002 inferior que el prefijado ($p < 0,05$); decreta descartar la hipótesis (H0) y aprobar la hipótesis (He3), siendo esta asociación significativa por ser $p < 0,01$. El Rho de Spearman de 0,392** indica que la correlación es positiva baja; es decir, la gestión de clientes y la capacidad gerencial varían en el mismo sentido, un buen manejo de los clientes respecto a la venta y post venta, la relación que permita ofrecerles promociones, expondrá la capacidad gerencial para lograr mejores estrategias para el manejo de los clientes, procurando relaciones largas.

Quinto: Del cuarto objetivo específico, se determinó que la gestión de ventas se relaciona con la administración de recursos humanos que desarrollan los microempresarios de la industria manufacturera en Andahuaylas (distrito altoandino del Perú), el Sig. bilateral de 0,000 inferior que el prefijado ($p < 0,05$); decreta descartar la hipótesis (H0) y aprobar la hipótesis (He4), siendo esta asociación significativa por ser $p < 0,01$. El Rho de Spearman de 0,506** indica que la correlación es positiva moderada; es decir, la gestión de ventas y la administración de recursos humanos varían en el mismo sentido, un impulso en la gestión de ventas, con acertado acercamiento al cliente, desarrollo y procesos de venta

efectivos, demuestran una buena administración del recurso humano, con intervenciones en capacitación y motivación mediante retribuciones.

Sexto: Del quinto objetivo específico, se determinó que la gestión de marketing se relaciona con la administración de recursos humanos que desarrollan los microempresarios de la industria manufacturera en Andahuaylas (distrito altoandino del Perú), el Sig. bilateral de 0,003 inferior que el prefijado ($p < 0,05$); decreta descartar la hipótesis (H_0) y aprobar la hipótesis (H_{e5}), siendo esta asociación significativa por ser $p < 0,01$. El Rho de Spearman de 0,379** indica que la correlación es positiva baja; es decir, la gestión de marketing y la administración de recursos humanos varían en el mismo sentido, cuando hay un buen manejo del producto, precio y promoción, existe una buena administración del recurso humano, logrando un personal más capacitado, motivado y con muchos conocimientos para un buen desempeño.

Séptimo: Del sexto objetivo específico, se determinó que la gestión de clientes se relaciona con la administración de recursos humanos que desarrollan los microempresarios de la industria manufacturera en Andahuaylas (distrito altoandino del Perú), el Sig. bilateral de 0,001 inferior que el prefijado ($p < 0,05$); decreta descartar la hipótesis (H_0) y aprobar la hipótesis (H_{e6}), siendo esta asociación significativa por ser $p < 0,01$. El Rho de Spearman de 0,413** indica que la correlación es positiva moderada; es decir, la gestión de clientes y la administración de recursos humanos varían en el mismo sentido, la eficiencia en la venta, post venta y relaciones duraderas con los clientes, comprobará que se administra los recursos humanos adecuadamente, con capacitaciones para perfeccionar su formación que conlleve a mejores desempeños laborales y las retribuciones deben ser motivantes también.

Octavo: Del séptimo objetivo específico, se determinó que la gestión de ventas se relaciona con la innovación que desarrollan los microempresarios de la industria manufacturera en Andahuaylas (distrito altoandino del Perú), el Sig. bilateral de 0,000 inferior que el prefijado ($p < 0,05$); decreta descartar la hipótesis (H_0) y aprobar la hipótesis (H_{e7}), siendo esta asociación significativa por ser $p < 0,01$. El Rho de Spearman de 0,512** indica que la correlación es positiva moderada; es decir, la gestión de ventas y la innovación varían en el mismo sentido, un buen acercamiento al cliente, desarrollo adecuado los productos y procesos de ventas eficaces, va unido a la permanente innovación, para mejorar sus procesos de venta y producción, a la vez estará ligado a temas de responsabilidad social empresarial.

Noveno: Del octavo objetivo específico, se determinó que la gestión de marketing se relaciona con la innovación que desarrollan los microempresarios de la industria manufacturera en Andahuaylas (distrito altoandino del Perú), el Sig. bilateral de 0,009 inferior que el prefijado ($p < 0,05$); decreta descartar la hipótesis (H_0) y aprobar la hipótesis (H_{e8}), siendo esta asociación significativa por ser $p < 0,01$. El Rho de Spearman de 0,334** indica que la correlación es positiva baja; es decir, la gestión de marketing y la innovación varían en el mismo sentido, un buen manejo de las características del producto, precio y promoción, es indicador que hay innovaciones en cuanto al desarrollo y mejoras de sus procesos, asociándolo a los temas de responsabilidad social.

Décimo: Del noveno objetivo específico, se determinó que la gestión de clientes se relaciona con la innovación que desarrollan los microempresarios de la industria manufacturera en Andahuaylas (distrito altoandino del Perú), el Sig. bilateral de 0,005 inferior que el prefijado ($p < 0,05$); decreta descartar la hipótesis (H_0) y aprobar la hipótesis (H_9), siendo esta asociación significativa por ser $p < 0,01$. El Rho de Spearman de 0,359** indica que la correlación es positiva baja; es decir, la gestión de clientes y la innovación varían en el mismo sentido, un buen manejo de los clientes respecto a la venta y post venta, la relación con estos para ofrecerles alguna promoción, es porque existe innovación continua en la microempresa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abeles, M., Cimoli, M., y Lavarello, P. (2017). *Manufactura y cambio estructural Aportes para pensar la política industrial en la Argentina*. Impreso en Naciones Unidas.
- Acosta, A., Villegas, E., y Mavárez, E. (2004). La capacitación gerencial en pequeñas y medianas industrias (PYMIs). *Revista de Ciencias Sociales*, x(3). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28010306>
- Ander, E. (2011). *Aprende a Investigar: nociones básicas para la investigación social* (1ra ed.). Editorial Brujas. <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2017/05/Aprender-a-investigar-nociones-basicas-Ander-Egg-Ezequiel-2011.pdf.pdf>
- Ampudia, D. (2018). *Clima organizacional para la competitividad empresarial del sector comercial de México y Colombia* [Tesis de pregrado, Universidad de la Costa]. Repositorio Universidad de la Costa. <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/171/1006724831.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arboleda, H. (2016). Competitividad: concepto y evolución histórica. *Revista de economía y administración*, 13 (2).
- Ari, M. (2017). *Gestión empresarial y competitividad en las micro y pequeñas empresas del mercado internacional San José I de la ciudad de Juliaca 2017* [Tesis de pregrado, Universidad Peruana Unión]. Repositorio de la Universidad Peruana Unión. <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/1175>
- Arias, F. (2016). *El proyecto de investigación* (6.ª ed.). Editorial Episteme.
- Baena, G. (2016). *Metodología de la investigación*. Grupo editorial patria. http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Pearson educación. <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Borja, F. (2008). *Sistematización de la función comercial, como integrar con éxito su estrategia corporativa y su plan de acción comercial*. Netbiblo.
- Carrasco, S. (2007). *Metodología de la investigación científica*. San Marcos.
- Ccorisapra, F. (2019). *Las Habilidades del emprendedor y su relación con el éxito competitivo en las micro y pequeñas empresas manufactureras del distrito de Andahuaylas, Apurímac – 2018*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional José María Arguedas]. Repositorio Institucional José María Arguedas. <https://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/519>
- Centro Europeo de Postgrado España (2021). *Marketing*. <https://www.ceupe.com/master-propios/master-online-marketing-direccion-comercial.html>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos el capital humano de las organizaciones*. Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración* (7ma ed.). Mc Graw Hill.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (2020). *Mypymes en América Latina: un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento* https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44148/1/S1900361_es.pdf
- Da Silva, D. (2020). Gestión comercial: ¿Cuáles son los elementos para una gestión comercial eficaz?. Zendesk Mx. <https://www.zendesk.com.mx/blog/gestion-comercial/Equipo>, E. (2020). *Empresas manufactureras: ejemplos, características y tipo*. lifeder. <https://www.lifeder.com/empresas-manufactureras/>
- Escudero, J. (2011). *Gestión Comercial y servicio de atención al cliente*. Paraninfo.
- Escuela Superior de Administración y Negocios [ESAN]. (2016). La importancia de la gestión del cliente. <https://www.esan.edu.pe/buscar?q=MARKETING>
- García, J., y Casanueva, C., (2000). *Prácticas de la gestión empresarial*. McGraw-hill.

- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: AA simple guide and reference. 11.0 update (4th ed.)*. Boston: Allyn & Bacon.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta ed.). McGraw-hill.
- Herrero, J. (2012). *Administración, gestión y comercialización en la pequeña empresa* (3ra ed.). Ediciones Paraninfo.
<https://books.google.com.pe/books?id=JEJYwOwniAwC&printsec%20=copyright#v=onepage&q=gestion&f=false>
- Índice de Competitividad Regional. (2020). *Incore 2020*. <https://incoreperu.pe/portal/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2018). *Estructura Empresarial según Principales Actividades Económicas*. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1703/cap02.pdf
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing* (11ª ed.). Pearson Educación.
https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing* (14.ª ed.). Pearson.
- Llana, G. (2018). *La Gestión Comercial y la imagen corporativa de la ferretería el artesano, Cantón Riobamba: período 2017* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional de Chimborazo]. Repositorio Digital UNACH.
<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/4817/1/UNACH-EC-FCP-ING-COM-2018-00012.pdf>
- Ley que Modifica diversas leyes para facilitar la inversión, impulsar el desarrollo productivo y el Crecimiento Empresarial N° 30056. (2013). Congreso de la Republica. Diario el Peruano.
- Ley de Promoción y Formalización de la Micro y Pequeña Empresa N° 28015. (2013). Congreso de la Republica. Diario el Peruano.
- Llontop, E. (2018). *Indicadores de Gestión Comercial y su influencia en la competitividad de la industria comercializadora de repuestos automotriz Chiclayo, 2017* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28447/Llontop_CEE.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- López, M. (2017). La importancia de misión y visión para una microempresa a través del servicio de consultoría. *Revista del Departamento de contaduría y finanzas publicas por el instituto tecnológico de sonora*, xvi (99). https://itunes-assets.apple.com/itunes-assets/CobaltPublic118/v4/bc/23/d8/bc23d89a-9959-7a8b-1b45-01456e494490/521-1879922268916447262-Pacioli_99_eBook.pdf
- Ministerio de la Producción. (2020). *Directorio Nacional de Empresas MIPYME del sector Manufactura*. <https://ogeiee.produce.gob.pe/index.php/en/shortcode/oeedirectorio/directorio-mipyme>
- Mundy, R. (2010). *Administración de recursos humanos*. Pearson Educación.
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., Romero, H., (2018). *Metodología de la Investigación cuantitativa – cualitativa y redacción de la tesis* (5ta ed.). Ediciones de la U.
https://edicionesdelau.com/wp-content/uploads/2018/09/Anexos-Metodologia_%C3%91aupas_5aEd.pdf
- Organización de las Naciones Unidas [ONU]. (2021). Las mipymes, clave para una recuperación inclusiva y sostenible. <https://www.un.org/es/observances/micro-small-medium-businesses-day>
- Oslo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos. (2005). *Manual de Oslo. Guía para la recogida de datos sobre innovación* (3.ª ed.).
- Peru Retail. (2021). Errores que cometen las pymes y que limitan su supervivencia. <https://www.peru-retail.com/errores-que-cometen-las-pymes-y-que-limitan-su-supervivencia/>

- Piminchumo, P. (2018). *Indicadores de gestión comercial y su relación en el nivel de competitividad de Nissan maquinarias s.a. Chiclayo, 2017* [Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio de la Universidad Cesar Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/25773>
- Portal Web del Gobierno del Perú. (2019). *Tipos de empresa*. <https://www.gob.pe/254-tipos-de-empresa-razon-social-o-denominacion>
- Ponce, J. (2018). *La gestión comercial y su influencia en el crecimiento de las Pymes del sector turístico hotelero de la provincia de Manabí – Ecuador* [Tesis de Doctorado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Cybertesis. http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/7613/Ponce_aj.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Reinares, P., y Ponzoa, M. (2004). *Marketing Relacional un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente* (2.^a ed.). Prentice Hall. http://www.utntyh.com/wp-content/uploads/2013/03/marketing_relacional.pdf
- Rivero, F., Avila, M., y Quintana, L. (2001). *La promoción integral de la microempresa Guía de mercadeo para las organizaciones promotoras*. Editorial Popular.
- Rubio, L., y Baz, V. (2005). *El poder de la competitividad*. Fondo de cultura económica.
- Rubio, A., y Aragón, A. (2002). Factores explicativos del éxito competitivo. Un estudio empírico en la Pyme. *Cuadernos de Gestión*, 2(1), 49-63.
- Since, H. (2021). *La gestión comercial y su influencia en la competitividad empresarial de las micro empresas del rubro de ferretería en el distrito de Challhuahuacho 2018*. [Tesis de pregrado, Universidad Micaela Bastidas de Apurímac]. Repositorio Unamba. http://repositorio.unamba.edu.pe/bitstream/handle/UNAMBA/962/T_0599.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sigueñas, D. (2019). *Gestión empresarial y la competitividad de las empresas comerciales en la asociación de propietarios Acomerced, Huacho 2019* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. Repositorio Unjfsc. <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/3079>
- Torres, L. (2005). *Características de la microempresa*. Impresion Quality.
- Valbuena, D. (2020). *La Gestión Comercial, el principal engranaje de una compañía*. MksColombia. <https://www.mkscolombia.com/in-the-eye-of-the-marketer/la-gestion-comercial-el-principal-engranaje-de-una-compania/>
- Valbuena, L., y Isabel, N. (2013). Fuerza de ventas determinante de la competitividad empresarial. *Revista de Ciencias Sociales*, XIX (2), 379-389.
- Vega, D. (2005). *Gestión estratégica del dpto de ventas aplicada en una empresa comercial - farmacéutica* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Archivo digital. https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/ingenie/vega_sd/vega_sd.PDF
- Viteri, J., Jácome, M., y Beltran, E. (2011). Competitividad e innovación. *Economía y negocios*,(3).

ColloQUIUM

Editorial - Centro de Formación

ISBN: 978-9942-600-50-9

