

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA

ESCUELA DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS



**IMPACTO DEL KNOW-HOW EN EL DESARROLLO
COMERCIAL DE LAS MYPES DEL SECTOR COMERCIO DE
LA PROVINCIA DE TACNA 2017**

TESIS

Presentado por:

Br.LUIGI GONZALO FLORES QUISPE

Asesor:

Dr. JAVIER HURTADO MEJIA

Para Obtener el Grado Académico de:

MAESTRO EN ADMINISTRACION Y DIRECCION DE EMPRESAS

TACNA-PERÚ

2018

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA

ESCUELA DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS



**IMPACTO DEL KNOW-HOW COMERCIAL EN EL
DESARROLLO COMERCIAL DE LAS MYPES DEL SECTOR
COMERCIO DE LA PROVINCIA DE TACNA 2017**

TESIS

Presentado por:

ING.LUIGI GONZALO FLORES QUISPE

Asesor:

Dr. JAVIER HURTADO MEJIA

Para Obtener el Grado Académico de:

MAGISTER EN ADMININISTRACION Y DIRECCION DE EMPRESAS

TACNA-PERÚ

2018

Agradecimientos

Agradezco a mis padres por el apoyo que siempre me dieron durante todo mi camino, a mis hermanos que siempre estuvieron en los momentos difíciles y a mis profesores que siempre me alentaron a seguir adelante y motivándome a terminar mi maestría y seguir estudiando.

Dedicatoria

Dedico mi tesis a todos los estudiantes que deseen conocer el proceso de cómo mejorar el comercio tacneño y como llevarlo a otro nivel, al de las economías más dinámicas, a todos los estudiantes que piensan diferente y quieren lo mejor para la ciudad de Tacna.

Índice de Contenidos

Agradecimientos.....	IV
Dedicatoria	V
Índice de Contenidos	VI
Índice de Tablas.....	VIII
Índice figuras	IX
Resumen	XI
Abstract	XII
Introducción.....	13
Capítulo 1	15
1. El problema	15
1.1 Planteamiento del Problema	15
1.2 Formulación del problema.....	18
1.3 Justificación de la investigación	19
1.4 Objetivo de la investigación	21
1.5 Conceptos básicos	21
1.6 Antecedentes de la investigación.....	24
Capitulo II.....	33
2. Fundamento teórico científico	33
2.1 Know how	33
2.2 Desarrollo comercial.....	42
Capitulo III	50
3. Marco Metodológico	50
3.1 Hipótesis	50
3.2 Variables.....	51
3.3 Tipo de Investigación	54
3.4 Diseño de la Investigación.....	54
3.5 Ámbito de estudio.....	54
3.6 Población y Muestra	54

3.7	Técnicas e instrumento	57
Capítulo IV	59
4.	Los resultados	59
4.1	Descripción del trabajo de campo.	59
4.2	Diseño de la presentación de los resultados	59
4.3	Presentación de los resultados	59
4.4	Prueba estadística	103
4.5	Comprobación de Hipótesis (discusión).....	104
Capítulo V	107
5.	Conclusiones y Sugerencias	107
5.1	Conclusiones.....	107
5.2	Sugerencias.....	110
6.	Referencias Bibliográficas.....	111
ANEXOS.....	113
CUESTIONARIO	114
Aporte.....	118

Índice de Tablas

Tabla 1 Empresas manufactureras activas por condición jurídica según tamaño de empresa	55
Tabla 2 Estadísticos descriptivos de variables independiente y dependiente	59
Tabla 3 Promedio de encuesta	60
Tabla 4 Estadísticos descriptivos de dimensión desempeño	66
Tabla 5 Frecuencia (agrupado) de la dimensión I: Desempeño	66
Tabla 6 Dimensión II: Saber Ser	72
Tabla 7 Frecuencia (agrupado) de la dimensión II: saber ser	73
Tabla 8 Dimensión II: Habilidad Estadísticos: Descriptivos de la dimensión III: Habilidad	79
Tabla 9 Frecuencia (agrupado) de la dimensión II: Habilidad	80
Tabla 10 Dimensión IV: Valor en el consumidor	86
Tabla 11 Valor en el consumidor (agrupado) de la dimensión IV: valor en el consumidor	87
Tabla 12 Dimensión V: Rentabilidad Estadísticos descriptivos de la dimensión V: Rentabilidad	94
Tabla 13 Frecuencia (agrupado) de la dimensión V: Rentabilidad	94
Tabla 14 Estadísticos descriptivos de la dimensión VI: Participación en el mercado	101
Tabla 15 Frecuencia (agrupado) de la dimensión VI: Participación en el mercado	101
Tabla 16 Estadística de fiabilidad	103
Tabla 17 correlación de variables know how*Desarrollo comercial tabulación cruzada	103

Índice figuras

Figura 1 ¿El know how comercial es eficiente en su empresa?.....	61
Figura 2 ¿Usted nota la eficacia en la gestión del conocimiento? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia.....	62
Figura 3 ¿Usted aplica el compromiso empresarial en su labores diarias? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia.....	63
Figura 4 ¿Cree usted que el líder debe conducir los propósitos del desarrollo del conocimiento? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia.....	64
Figura 5 ¿Percibe usted que en los últimos años el desarrollo del talento se debe a la innovación continua? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia.....	65
Figura 6 Dimensión Desempeño Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia.....	67
Figura 7 ¿Cree usted la gestión del conocimiento es de acuerdo a sus habilidades como líder? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia.....	68
Figura 8 ¿Existe competitividad en la gestión del conocimiento? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia.....	69
Figura 9 ¿Percibe usted que hay capacidad para adquirir nuevo conocimiento? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia.....	70
Figura 10 ¿Piensa usted que es indispensable desarrollar la flexibilidad para mejorar los objetivos empresariales? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia ...	71
Figura 11 ¿Usted ha notado frecuentemente el desarrollo de actitudes positivas en cuando al desarrollo del talento humano? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia.....	72
Figura 12 Dimensión saber ser Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia.....	74
Figura 13 ¿Cree usted que tiene destreza en su conocimiento? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia.....	75
Figura 14 ¿Usted es capaz de desarrollar el talento a partir de su conocimiento? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia.....	76
Figura 15 ¿Cree usted que en su empresa desarrolla la experiencia a partir de la adquisición de conocimiento Fuente: Cuestionario ¿Elaboración: Propia.....	77
Figura 16 ¿Presencia usted tenacidad en los conocimiento para gestionar su empresa? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia.....	78
Figura 17 ¿Ha notado planeación permanente para producir conocimientos de área comercial actualizada? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia.....	79
Figura 18 Dimensión habilidad Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia.....	81
Figura 19 ¿Existe interacción entre el valor del consumidor con el desarrollo del área comercial? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia.....	82
Figura 20 ¿Piensa usted que incida la percepción en el desarrollo del área comercial? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia.....	83
Figura 21 ¿Cree usted que la calidad en las ventas es primordial? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia.....	84
Figura 22 ¿Presencia usted alguna mejora en el nivel de su servicio o producto? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia.....	85

Figura 23 ¿Últimamente usted ha desarrollado relaciones para conocer mas a su mercado objetivo considerando el cambio constante? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia.....	86
Figura 24 Dimensión valor en el consumidor Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia.....	88
Figura 25 ¿Piensa usted que incide la percepción en el desarrollo del área comercial? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia	89
Figura 26 ¿Ha notado usted el crecimiento del desarrollo del área comercial? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia.....	90
Figura 27 ¿Cree usted que cuenta con la disponibilidad de recursos necesarios para desarrollar el área comercial en su empresa? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia.....	91
Figura 28 ¿Ha notado usted que sus ventas están basadas en la obtención de utilidad a través de un mejor gestión de costos? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia	92
Figura 29 ¿Presencia usted que su empresa es cada vez más productiva? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia	93
Figura 30 Dimensión Rentabilidad Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia	95
Figura 31 ¿Cree usted que el desarrollo del área comercial se deba la influencia del mercado? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia	96
Figura 32 ¿Piensa usted que para promover el desarrollo del área comercial debe existir la interacción? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia.....	97
Figura 33 ¿Usted ha notado que su empresa aporta al desarrollo del area comercial ?Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia.....	98
Figura 34 ¿Ha notado usted que ha mejorado los niveles de presencia en su mercado ?Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia.....	99
Figura 35 ¿Piensa usted que la calidad competitiva depende de la integración del área comercial con dirección a su mercado? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia.....	100
Figura 36 Dimensión Participación en el mercado Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia.....	102

Resumen

El know how comercial, conocido como gestión del conocimiento del talento humano, se definió como lo que se distingue a los líderes de buen desempeño – los que producen resultados – de los demás. De la misma forma el área comercial se centró en la maximización de valor para el consumidor, la satisfacción plena de este, con el fin de elevar la rentabilidad de la propia empresa, para el incremento de su participación en el mercado. Se planteó un Impacto del know-how en el desarrollo comercial de las Mypes del sector comercio de la provincia de Tacna 2017, por lo cual se planteo lo siguiente: ¿Cuál es el impacto del know how comercial en el desarrollo comercial de las mypes del sector comercio de la provincia de Tacna? La presente investigación tuvo como objetivo: Determinar el nivel de impacto de un know how comercial en el desarrollo comercial en las pymes del sector comercio de la provincia de Tacna en el 2017, por lo cual se planteó lo siguiente: si se aplica el know how comercial entonces se promueve el desarrollo del área comercial en las mypes de Tacna del 2017. El estudio es descriptivo, diseño de investigación tipo correlacional. El muestreo fue no experimental, el número de participaciones estuvo compuesto 50 Mypes de Tacna. El instrumento que se utilizó para medición de las variables fue una encuesta, llevándose a cabo el análisis de 30 items,subdivididos en 6 dimensiones,desempeño,saber ser,habilidad,valor del consumidor, rentabilidad, y participación en el mercado. Finalmente se concluye: si se aplica le know how tendrá un alto impacto en el desarrollo comercial en las mypes del 2017.Palabras clave: desarrollo comercial, know how comercia

Abstract

Know-how, known as knowledge management of human talent, is defined as what distinguishes well-performing leaders - those who produce results - from others. In the same way the commercial area focuses on the maximization of value for the consumer, the full satisfaction of this in order to raise the profitability of the company itself to increase its market share. Consequently, there is an Impact of the know-how on the commercial development of the Mypes of the commerce sector of the province of Tacna 2017, which is why: What is the impact of know hox in the commercial development of mypes Trade sector of the province of Tacna? The present research aims to: Determine the level of impact of a know how comercial in the commercial development in the SMEs of the commerce sector of the province of Tacna in 2017, which is why: if the know-how is applied then The development of the commercial area in the Tacna mypes of 2017 is promoted. The study is descriptive, research design type no experimental. the number of participations was composed 50 Mypes of Tacna. The instrument used to measure the variables is a survey, and the analysis of 30 items, subdivided into 6 dimensions, performance, know-how, skill, consumer value, profitability, and market share are carried out. Finally concluded: if you apply the know how comercial will have a high impact on commercial development in the mypes of 2017.

Keywords: commercial development, know how

Introducción

Las Mypes están en un constante cambio por un mercado cada vez más dinámico, lo cual provoca que cada vez los productos se diferencien del uno y del otro por detalles. Muchas de ellas dentro de esta etapa colisionan debido a una deficiencia en técnicas y herramientas de gestión comercial.

Algunas de las personas que integran las empresas carecen de conocimiento y técnica en su talento lo cual es indispensable para el desarrollo de un área que se dedique a generar valor agregado y características del producto.

En el primer capítulo se muestra la situación problemática, así como la formulación del problema, los objetivos de la investigación, igualmente la justificación e importancia de la misma, teniendo en cuenta que dicho estudio tuvo previas limitaciones las cuales han sido superadas con la perseverancia.

Consecuentemente en el segundo capítulo se expone los fundamentos teóricos tanto para definir el know how, Ram Charam y el área comercial también conocido como marketing y ventas, Rafael Muñiz y Philip Kotler, los cuales nos permiten sustentar teóricamente las variables mencionadas y como se desarrollan. Por consiguiente se desarrolla una breve definición de la terminología empleada. Así mismo el tercer capítulo se describe cuales fueron el tipo de estudio y diseño de investigación efectuadas, tanto como la población considerada y el tamaño de muestra la cual fue

examinada, para concluir con la consistencia interna de la hipótesis lo cual nos ayudó a confirmar la viabilidad de esta investigación.

Se consigna a determinar la operacionalización de la variable la cual nos ayudó a construir la encuesta aplicada, así como los métodos de investigación aplicados y el procesamiento de los datos para finalmente concluir con el análisis estadístico de los mismos. En el cuarto capítulo se muestran los resultados obtenidos tanto como la viabilidad del instrumento, culminado con una breve discusión. El quinto capítulo, se presentan las conclusiones y recomendaciones del estudio realizado en mejora del área comercial en las Mypes de Tacna Finalmente, se presentan las bibliografía, tesis y linkografías utilizadas como base para esta investigación; se adjuntan también los anexos referentes a la matriz de consistencia, el plan estratégico, la encuesta, y la tabulación de datos en loa cuales sustenta el proceso de desarrollo de la presente tesis.

Capítulo 1

1. El problema

1.1 Planteamiento del Problema

En el ámbito internacional, la creación de valor agregado es muy dinámico, ya que tratan de diferenciarse constantemente de la competencia en cualquier característica del producto.

Las empresas que desean incrementar sus ventas, dan un valor agregado a sus productos, adicionándole un servicio extra u otra alternativa ocasionando confusión en los consumidores. Este tipo de problemas recaen en que no sabemos hacia dónde se dirige la empresa, sin ningún plan de desarrollo comercial y la importancia que este desempeña en la empresa.

Los productos de las empresas pueden ser muy buenos o tener un buen valor agregado, pero si no generan un plan de marketing adecuado no se reflejara en un aumento de ventas. Los asesores y gerentes comerciales son los que a través del ROI pueden afirmar si hubo una buena decisión, asumiendo que las demás áreas no se involucran y estas solo desempeñan sus objetivos. Esto promueve que no se tomen buenas de una manera más global. Crecer sin objetivos ocasionalmente por

prueba y error de planificación o por otros motivos teóricos o experiencia, varias empresas fallan en su desarrollo empresarial.

Probablemente entendiendo que con el solo de poner metas altas y pagarles sustancialmente una comisión, se consigue dejar de lado el progreso de los vendedores al nivel de calidad. Las empresas no generan branding para diferenciarse una de otra de su mismo rubro, siendo el representante que debería fomentar esta diferenciación, dándole a la marca vida propia. Las empresas no conocen sus ingresos individuales o por cada producto y solo una tercera parte tiene procedimientos para revisar sus avances. Las empresas no tienen una política de estudios de mercado, se debe analizar los costos unitarios de su logística y distribución, analizar los costos de la devolución de productos, aplicar control de gastos y retorno de la inversión. Si esto no se aplica y no cuenta con alternativas de control, al aplicarlos sabrá responder a los cambios del mercado interno.

En el Perú la falta de información sobre la participación del mercado que tiene su sector en una localidad en específico u otra información relacionada. Por esto en muchas ocasiones debido a la inexperiencia en la fase de producción y la falta de controles de calidad. Así pues, les es poco importante saber que medios son los mejores para que su mercado escuche el mensaje, es por esto que la fidelización del cliente en función porcentual es altamente crítica. (Corella, 2013)

De este mismo modo las mypes de la ciudad de Tacna no están enfocadas en ningún aspecto comercial, es decir el dinero que se genera a partir de la competencia y no de sus costos unitarios o beneficios que la mypes determine.

Se denota 3 aspectos importantes:

Primero estas mypes cuenta con una cartera de clientes que no saben cuáles son sus gustos o preferencias no saben si son los mismos que siempre les compraron y si hay otros nuevos.

Segundo los precios manejados por estas mypes solo lo establecen de acuerdo a la competencia, pero muy pocas veces no saben hasta donde llega su precio sin que les afecte sus costos sin tener en cuenta su punto de equilibrio.

Tercero la perspectiva de publicidad son inadecuadas y deficientes ya que no están bien definidas y solo pareciera un gasto innecesario de dinero. No cuentan con una medio del ROI de lo invierten en publicidad.

Esto se refleja en que las MYPES siguen asumiendo que la publicidad es un gasto y no una inversión.

Las Mypes que no manejan una dirección comercial fracasan ,y entran dentro de las estadísticas de distintos países coinciden que entre el 70 % y 80% de las empresas que hoy se crean, cierran antes de cumplir un año de vida en otros casos al quinto año y todo esto la desconocimiento del área comercial de las mypes.

Know-how, es definido como "saber cómo hacer algo fácil y eficientemente: experiencia", la cual se relaciona en si con muchos términos: pericias, destrezas, habilidades, dotes, alto nivel de conocimiento. Palabras que al igual que Know-how significan solo "saber cómo hacer algo pronto y bien hecho". Ya que tiene una directa relación con la experiencia, es decir la práctica prolongada que

proporciona conocimiento o habilidad para hacer algo, también ayuda a la administración. (Geri Willigan, 2007)

.El "Know-how comercial " en una MYPE, se ha convertido en valioso activo intangible, el cual incluye la forma de mezclar dispositivos, los equipos manejados, el personal que sabe hacer las cosas, esto es cómo hacer las cosas en las mypes para que estas sean altamente productiva.

La investigación se desarrollara en la ciudad de Tacna, tomando en cuenta solo Tacna cercado a los centros comerciales más importantes, mercadillo Bolognesi, 28 de julio, Solari plaza pues estos cuentan con mayor diversidad de rubros a los que desean establecer participación de mercado por llegada a nuevos centros comerciales.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Interrogante principal.

¿Cuál es impacto de un know- how comercial en el desarrollo comercial de la mypes del sector comercio de la provincia de Tacna en el 2017?

1.2.2 Interrogantes secundarias.

¿Cuál es el nivel de aplicación de know how comercial que permite desarrollar el área comercial en la mypes del sector comercio de la ciudad de Tacna 2017?

¿Cuáles son los factores del desarrollo comercial en las mypes de la provincia de Tacna 2017.

1.3 Justificación de la investigación

La presente investigación es oportuna, ya que permitirá que las mypes de la provincia Tacna puedan desenvolverse, actualizar sus aspectos comerciales, permitiendo así el incremento de la eficacia y dinámica comercial, estructurándose de forma viable.

(Paz, 2008) Indica que los clientes son más informados y exigentes y se debe ser más eficiente la distribución de sus productos, los profundos cambios en el comportamiento de compra del consumidor final, que paradójicamente lo convierten en el máximo tirano y simultáneamente esclavo del sistema. Tirano porque es el quien decide el éxito o fracaso de un producto, forma comercial o servicio. Esclavo, porque está cambiando como consecuencia de nuevos condicionamientos micro y macro entornos, pero fundamentalmente como producto de las acciones de comunicación o impulsión de las empresas que constantemente queramos o no siguen en todas partes.

(Jacques Lambin, Gallucci, & Sicurello, 2008) Concuerta que una ventaja competitiva de costo se basa en la superioridad de la empresa en manejar el control de costos, la administración y la gestión del producto; esta puede dar mayor valor al productor al permitirle tener un costo unitario más bajo que su competidor

prioritario. La Ventaja competitiva interna es el resultado de una mejor productividad, lo que hace a la empresa más rentable y resistente a las reducciones de precios impuestas por el mercado o por la competencia.

(Atehortua Hurtado, Bustamente Velez, & Valencia de los Rios, 2011) Indica que una vez incluida en los determinantes estratégicos y establecidos las políticas por la alta gerencia, se deben desplegar los mecanismos operacionales a través de los cuales esos determinantes y esas políticas se van a materializar. Para ello, desde la alta gerencia se deben identificar los procesos de la organización en los que se desarrolla la gestión del conocimiento.

(Hernandez Rodriguez & Pulido Martinez, 2011) en la gestión comercial indica que en un medio ambiente cambiante que afecta a la organización, la alta gerencia debe tener conocimiento pleno de él y está informado, de tal forma que sus planes se acerquen lo más posible a la realidad. El gerente también debe dominar los planes internos de operación de la empresa para lograr la eficiencia y la competitividad interior.

Para concluir, la investigación se caracteriza viable, ya que además de contar con los recursos , el entorno en el que se aplicara es un mercado lleno de innovación y constante cambio, las mypes de Tacna todavía se rehúsan a entrar este cambio , han sido creadas por personas con perspectiva al surgimiento mucho de ellos sin conocimiento empresariales , o son caracterizadas por ser familiar, son empresas de gran potencia y dispuesta a aprender, se propone en el tiempo disponible inculcar estos conocimientos propios para que el área comercial pueda tener mayor impacto ante los cambios que esperan a un futuro.

1.4 Objetivo de la investigación

1.4.1 Objetivo General

Determinar el nivel de impacto de un know how comercial en el desarrollo comercial en las mypes del sector comercio de la provincia de Tacna en el 2017.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Evaluar el nivel de impacto de la aplicación de un know how comercial.
- Identificar los factores del desarrollo comercial en las mypes de la provincia de Tacna.

1.5 Conceptos básicos

Rentabilidad

Rentabilidad es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan unos medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener unos resultados. En la literatura económica, aunque el término rentabilidad se utiliza de forma muy variada y son muchas las aproximaciones doctrinales que inciden en una u otra faceta de la misma, en sentido general se denomina rentabilidad a la medida del rendimiento que en un determinado periodo de tiempo producen los capitales utilizados en el mismo. Esto supone la comparación entre la renta generada y los medios utilizados para obtenerla con el fin de permitir la

elección entre alternativas o juzgar la eficiencia de las acciones realizadas, según que el análisis realizado sea a priori o a posteriori. (Castillo & Esperanza, 2004)

Empresa

La unidad económica social en la que el capital, el trabajo y la dirección se coordinan para lograr una producción socialmente útil de acuerdo con las exigencias del bien común.

Políticas

Guías generales de la acción gerencial para lograr la estrategia, son establecidas por la alta dirección (Hernandez Rodriguez & Pulido Martinez, 2011)

Comercialización Detallista

La operación minorista consiste en la venta de productos y servicios a consumidores finales para consumo personal. De esta manera, la venta es aquella en la que el comprador es el consumidor final.

Es usual que la gente considere que la venta minorista es la que se realiza a través de negocios a la calle, sin embargo, esta actividad comprende también la venta de servicios como la estadía (Paz, 2008)

Gestión comercial

Se refiere a la administración de todo el sistema responsable de definir los objetivos a lograr, el tipo de caminos a seguir, los participantes que actuarán, las relaciones que se establecerán con ellos, la adecuada estrategia competitiva, la estrategia de comunicación dentro de los canales, el servicio a prestar al mercado meta, el estudio de los costos de las distintas alternativas.

Know - How

Según (Geri Willigan, 2007) define el know how como lo que debe tener un líder de negocios de los nuevos tiempos es resumido en ocho habilidades y capacidades en el libro know-how, con argumentos que se circunscriben a la práctica diaria. “posicionar” la misma empresa, “identificar” a tiempo los cambios, “evaluar” al personal, “moldear” equipos efectivos, “liderar” el sistema social de la organización “fijar” metas, “establecer” prioridades y “manejar” con eficiencia los asuntos que escapan al mercado, deben ser parte del marco teórico-práctico de quienes procuran llevar sus empresas a encabezar la industria.

(Matos Barzola, 2010) de acuerdo con la definición de la cámara internacional de comercio, el know how comercial es entendido como la totalidad de los conocimientos, del saber especializado y de la experiencia, volcados en el procedimiento en la realización técnica de la fabricación de un producto, precisando que dicho concepto puede designar no solamente fórmulas y procedimientos secretos, sino también una técnica que guarde conexión con procedimientos de fabricación patentados y que sea necesaria para hacer uso de la patente y que

también puede designar instrucciones prácticas, peculiaridades y maneras especializadas, técnicas, que hayan sido conseguidos por un productor a través de la investigación y no deben ser adquiridos por la competencia.

(Muñiz Gonzales, 2010) Nos comenta que hoy en día está considerado uno de los principales departamentos de la empresa, ya que depende de su saber hacer para poder afrontar con éxito los permanentes cambios del mercado, no olvidemos que la competitividad viene en gran medida marcada por la actividad que el equipo comercial desarrolle.

Asimismo, estudia e implanta los medios necesarios para poder efectuar la venta de la forma más rentable y beneficiosa para la empresa, teniendo en cuenta la necesidad de cubrir sus objetivos de facturación. Su gestión debe alcanzar todo el proceso de la venta, de ahí que sea imprescindible contar con una experiencia dilatada. Para ello organiza y coordina la actividad de la fuerza comercial con la de los servicios que intervienen antes y después de la venta. Dentro del espíritu del marketing, ajusta la oferta de la empresa a la demanda existente en el mercado.

1.6 Antecedentes de la investigación.

(VILLACORTA ZAVALA, 2015) Llevo a cabo la tesis titulada “Incidencia del servicio de atención al cliente en la gestión comercial y operacional de la entidad prestadora de saneamiento chavín s.a sede Huaraz periodo 2012” El servicio de atención al cliente incide en la gestión comercial y operacional de la Entidad Prestadora de Servicios de Saneamiento Chavín S.A., sede Huaraz, período 2012.

Para una adecuada gestión de la relación empresa-cliente, existe una deficiencia por falta de un sistema de control empresarial que capte sus expectativas y percepciones del servicio y, a la vez, permita superar las causas por las cuales hay descontento y se tenga respuestas empresariales de adopción de medidas para garantizar la continuidad y calidad de los servicios. De la auditoría de la atención al cliente a partir de su percepción del servicio recibido y establecer su incidencia en la gestión, buscando una estrategia para convertir a la empresa en un modelo de eficiencia y solidez económica, se establece que la gestión comercial y operacional es regular. De acuerdo con los resultados obtenidos en la encuesta: gestión comercial (atención al cliente y pagos) es percibida como buena 10%; regular en un 52,7%; y mala 37,3%; Operacional (mantenimiento de redes de agua y desagüe. Producción y calidad de agua): Bueno 4,0%, regular 44,7%; mala 51,3%. La evaluación como regular contrasta con lo que se espera de empresas adecuadamente gestionadas. El nivel de calificación de mala es preocupante; más de la tercera parte la califica así en cuanto a gestión comercial y a nivel operacional más del 50%. Las deficiencias de operación, mantenimiento y renovación de las instalaciones y equipos que califican como obsoletos y que no se dieron en la etapa de mejoramiento, origina que en determinados puntos de la sede Huaraz y el distrito de Independencia existan problemas técnicos por falta de implementación un conjunto de actividades integrales de regulación y estrategias para evitar inseguridad en la satisfacción del cliente. La solidez económica está relacionada con la forma cómo percibe y se brinda el servicio; así, referente a la satisfacción de los clientes en relación con la disposición para pagar por el servicio: NO, 39,3%; y SI, 60,7% se condiciona que previamente la empresa proporcione a los clientes las condiciones permanentes de

ser atendidos en sus reclamos por la calidad del servicios y una buena atención al cliente.

(BENITO GARCIA, 2010)llevo a cabo la tesis titulada denominada “Propuesta de una estrategia comercial para incrementar el consumo doméstico del aceite de sacha Inchi en la región san Martín”, Se elaboró la propuesta de estrategia comercial para incrementar el consumo doméstico del aceite de sacha inchi en la Región San Martín, empleando la teoría de mercado y ventas, teoría de estrategias de mercadeo y teoría del comportamiento del consumidor. Se determinó que existen 3 presentaciones de aceite de sacha inchi en el mercado Sanmartinense. La primera se encuentra en frascos de vidrio color verde de 250 ml que representa el 78%, la segunda y tercera en frascos de plásticos con 60 y 120 cápsulas de gel de aceite que representan el 22%.Con respecto a los competidores, existe en el mercado 10 marcas de aceite de sacha inchi, que brindan al consumidor características muy similares en cuanto al precio y la calidad. La distribución comercial se encuentra principalmente en mercado de libre servicios como: supermercados La Inmaculada, Al Súper que se venden 3 marcas: Roda omega oil, Inca inchi, Borges, que representa 30% como también se encuentran en los autoservicios Bigote, Pura Amayo Sucesores S.R.L que se expenden 3 marcas: Oleomega, Santo inchi oil, Ayu inki, que representa el 30% y finalmente en tiendas naturistas como: La Santa Naturaleza E.I.R.L, Boticas naturales INPRA que venden 4 marcas: Inchi cap´s, Inchi oil, Sacha inchi La Santa Naturaleza, Sacha inchi Omega 3 que representan el restante 40 % respectivamente. Se determinó los efectos en el desarrollo socioeconómico de la Región San Martín de consumir el aceite de sacha inchi tiene

influencia positiva en la salud del poblador representando el 67% y el 33% repercutirá en disminuir la pobreza de los agricultores El sachu inchi es un cultivo alternativo para generar ingresos económicos al agricultor por la venta de las semillas a los centros de acopio de las empresas que presentan interés por las demandas de mercados Internacionales y Nacionales, también por la generación de empleos por parte de las instituciones públicas y privadas que hacen investigación en este cultivo, mejorando de esta manera la calidad de vida del agricultor.

(Hurtado Obando, 2013) Llevo a cabo la tesis titulada “Estrategias comerciales para el mejoramiento de la satisfacción del cliente y los indicadores de ventas de las droguerías en Pereira Pharmasaludero”, También, dentro del análisis de los resultados se identificó la necesidad de realizar la implementación y el diseño de estratégico de ventas con el fin de dar efectividad en el momento de la toma de decisiones en los procesos para que la empresa pueda tener un crecimiento, dichas fichas fueron diseñadas acorde con las necesidades de la empresa con el fin de establecer mejoras en el proceso comercial. También, dentro del análisis de los resultados se identificó la necesidad de realizar la implementación y el diseño de estratégico de ventas con el fin de dar efectividad en el momento de la toma de decisiones en los procesos para que la empresa pueda tener un crecimiento, dichas fichas fueron diseñadas acorde con las necesidades de la empresa con el fin de establecer mejoras en el proceso comercial. La base de datos se puede explotar por medio de minería de datos ya que se puede identificar los clientes activos en con la cadena de droguerías, dicha actividad genera mejoras en el proceso comercial haciéndolo más competitivo y efectivo frente a otras compañías las cuales no

poseen este sistema, además esto genera valor a la compañía ya que la posiciona como estrategia en el ámbito comercial.

(Gomez Suarez & Corrales Ruiz, 2010) Llevaron a cabo la tesis con el título “Distribución comercial del sector metalmecánico autopartes Pereira-Dosquebradas, caracterización formulación general de los criterios de selección”, De las empresas estudiadas se puede decir que el proceso de distribución logística es realizado por un departamento de las compañías en conjunto con empresas de transporte como Envía, Coordinadora, etc. El canal de distribución más utilizado es el directo debido a la complejidad de productos que el sector comercializa. El proceso de distribución no es tercerizado por completo debido a que se presentan riesgos como pérdida y deterioro de la mercancía e incumplimiento en el tiempo de entrega. Además, consideran que al realizar outsourcing en este puede generar alto costos, bajo control sobre la mercancía y desconfianza ante las empresas transportadoras. También se evidencia que el medio de transporte más usado en este sector es el terrestre seguido del marítimo y el aéreo. Los canales de distribución son generalmente coordinados por las empresas del sector metalmecánico autopartes por orden de pedido y llevan el seguimiento por medio telefónico por lo que se puede deducir que el nivel de tecnología usado para este proceso está entre medio y bajo. Los tiempos promedios de entrega en el sector metalmecánico autopartes se distribuyen así: Para el mercado local se toma una día, regional 1,6 días, nacional 3,6 e internacional 25 días, teniendo en cuenta que en el mercado internacional depende del país al que se dirija la mercancía y del proceso de nacionalización de la misma. El sector presenta costos de distribución que oscila

entre el 2 y el 4porciento en el valor final del producto, teniendo en cuenta que uno de los principales costos del mantenimiento del canal está en los asesores comerciales que necesita el producto para ser vendido. De acuerdo con la investigación. las empresas del sector tiene totalmente claro todo la documentación que se requiere para realizar el proceso de distribución tales como: órdenes de pedido, facturas, remisión valoradas, garantías, documentación ambiental, entre otros. También adquieren pólizas y seguros de cumplimiento sobre la entrega de la mercancía y las demás reglamentaciones estipuladas por la ley. De acuerdo a la información que se obtuvo gracias a la aplicación de la encuesta, se puede percibir que las empresas de este sector no tienen definido su canal de distribución por decisión estratégica si no porque este es el que se ha desarrollado con el paso del tiempo, por esta razón, se consideró importante la formulación de criterios generales para la selección del canal de distribución los cuales se definieron como: cobertura de mercado, costos, calidad, tiempo de entrega control y evaluación.

(Ambia Olivera, Araujo Muñiz, & Campana Olivo, 2012) Llevaron a cabo la tesis “Los factores que favorecen o limitan el fortalecimiento del capital social en los procesos de asociatividad, el caso de la red de microempresarias de confecciones de san juan de Lurigancho” , Existe un factor fundamental para el éxito de los procesos.

Asociativos empresariales y ese factor es “la confianza”. La confianza entre los miembros genera condiciones y lazos para realizar actividades comerciales y productivas conjuntas que conlleven al beneficio individual y colectivo de los miembros de la asociatividad. Entonces en los procesos de asociatividad exitoso

debe existir la confianza ya que si no hay confianza no hay asociatividad. Las microempresarias consideran como principales requisitos para asociarse con éxito en una red o consorcio empresarial que sus miembros posean valores, socialicen sin problemas y la tenencia de metas compartidas. Es decir que las personas con empatía, disponibilidad, perseverancia, colaboradoras y con un mismo objetivo son para las microempresarias las que tienen mayores probabilidades de tener éxito a través de un proceso asociativo. Para las microempresarias el trabajo en equipo, eficacia en el tiempo y eficacia operativa en sus procesos productivos son las principales razones para participar en procesos de asociativa producción. Existen cambios positivos en las microempresarias que son muy significativos para ellas a nivel social y comunitario, que luego de participar en procesos de asociatividad empresarial obtienen condiciones de liderazgo en su comunidad, motivándolas a realizar iniciativas de beneficio comunal así como el reconocimiento de los miembros de su comunidad. Para las microempresarias que participan en procesos asociativos es muy importante obtener el apoyo familiar ya que en la mayoría de los casos este no se ha dado, inicialmente si no que se ha generado en el tiempo, donde la microempresaria se ha ganado con cada uno de sus logros personales y colectivos el reconocimiento de los miembros de su familia obteniendo el apoyo familiar en forma directa e indirecta.

(Morales Montesinos, Gonzales Alvarez, & Corrales Riveros, 2015) llevaron a cabo la tesis con título “Gestión de la innovación en una empresa de alimentos” La empresa estudiada aplica los seis elementos del modelo de gestión de la innovación en base al cual se realizó el estudio, sin embargo, no todos ellos presentan el mismo

grado de desarrollo, siendo los mejor implementados los elementos vigilar, focalizar, capacitarse e implantar. Existen barreras y facilitadores que han contribuido al mayor a o menor desarrollo de cada uno de estos elementos en la empresa. Dentro de los principales facilitadores identificados, se puede mencionar el alto nivel de competencia en el mercado, la constante actualización de normativa relacionada a las actividades de la empresa, el sistema de gestión de la calidad implementado por la compañía y la influencia de la Casa Matriz. Mientras que las barreras más importantes han sido la centralización de algunas funciones a nivel de la Casa Matriz y la baja intensidad tecnológica del sector. Un factor que se ha desempeñado como barrera o facilitador, dependiendo del elemento analizado, ha sido la cultura de la empresa. Los tres modelos de gestión de la innovación revisados abordan la innovación como un proceso y están constituidos por funciones o elementos. Tres de estos elementos son comunes a todos los modelos y son los referidos a vigilar, establecer estrategias y obtener los recursos necesarios. Adicionalmente a éstos, se encuentran los elementos implantar, proteger y aprender, que forman parte de algunos de los modelos, pero no de otros. De los modelos revisados, aquellos que presentan más coincidencias son el Modelo Temaguide y el Modelo Nacional de Gestión de Tecnología del Premio Nacional de

Tecnología e Innovación, en base a los cuales se ha propuesto un modelo que incluye los siguientes seis elementos: vigilar, focalizar, capacitarse, implantar, aprender y proteger. Los elementos que no son comunes a ambos modelos son aprender, el cual no está considerado en el Modelo Nacional de Gestión de Tecnología del Premio Nacional de Tecnología e Innovación, y proteger, que no

está incluido en el Modelo Tema guide. Ambos elementos se han considerado importantes debido a que el elemento aprender permite capturar el conocimiento generado al aplicar los otros elementos y el elemento proteger permitirá que la empresa innove tomando acciones para que estas innovaciones no sean fácilmente copiadas por la competencia. La mayoría de elementos del modelo de gestión de la innovación se encuentran desarrollados y adaptados a las necesidades de la empresa. Sin embargo es posible realizar mejoras en el elemento aprender, que es el menos desarrollado, ya que la empresa tiende a aprender básicamente de los errores cometidos y no hay una metodología clara para llevar a cabo el aprendizaje. Otro de los elementos en los que se puede realizar mejoras es en el de implantar, que a pesar de estar bastante desarrollado, admitiría mejoras en la gestión de interfaces entre los departamentos involucrados en el proceso de innovación.

Capítulo II

2. Fundamento teórico científico

2.1 Know how

(Geri Willigan, 2007) Dice que el Know How es lo que distingue a los líderes de buen desempeño – los que producen resultados de los demás. Es el sello distintivo de aquellos que saben que es lo que hacen, aquellos que ayudan a acumular valor intrínseco de largo alcance y aquellos que ayudan a acumular valor intrínseco de largo alcance y aquellos que logran metas de corto plazo.

(Charan, 2007) Ciertamente, la inteligencia, la seguridad en si mismo, el talante, la destreza en la comunicación y contar con una visión son factores importantes, pero que una persona sea muy inteligente no significa que tenga el don de hacer juicios empresariales sensatos. ¿Cuántas veces ha visto usted cómo ciertas decisiones que fueron tomadas con gran seguridad resultaron ser desastrosas? Cuántas veces ha oído exponer una visión que sólo fue retórica y palabrería.

Los atributos personales son apenas una pequeña tajada del pastel del liderazgo y su valor disminuye drásticamente sin el Know-how, es decir, las ocho habilidades relacionadas entre sí y que hacen que el liderazgo se refleje en el estado de pérdidas y ganancias.

Necesitamos líderes que sepan qué es lo que están haciendo.

Sin embargo, el Know-how no vale por sí mismo. Hay un millón de cosas que pueden impedir que los seres humanos hagan uso de un criterio sólido y que pongan en marcha acciones eficaces. Es ahí donde las características personales, la psicología y las emociones entran a formar parte del panorama del liderazgo.

El Know-how refuerza las características personales, y las características personales refuerzan el Know-how. Por ejemplo, detectar acertadamente los cambios externos y reposicionar el negocio aumenta su seguridad y quizá lo lleve a ser más decidido la próxima vez. Cuando actúe con mayor seguridad, quizá se vuelva más abierto a opiniones contrarias, lo cual lo llevará a expandir su ancho de banda cognitivo. Un ancho de banda cognitivo de mayor alcance le servirá para detectar tendencias externas. Por esa razón es tan importante practicar el Know-how en el marco de una serie de tareas laborales deliberadas y que presenten un nivel de reto adecuado, y combinar este ejercicio con la reflexión en cuanto a las características personales. Así es como se forman los líderes.

El posicionamiento es la idea central de su negocio y la base sobre la cual gana dinero o no gana. La verdadera prueba del posicionamiento es el mundo real. Si a las personas les gusta lo que usted tiene para ofrecerles y usted puede vendérselo y derivar de la venta una ganancia, entonces hará dinero. Si están confundidos acerca de lo que su negocio les proporciona, o no les gusta, usted no ganará dinero. En otras palabras, si a los perros no les gusta el alimento, usted pierde.

No obstante, incluso si su posicionamiento le genera dinero hoy en día, la probabilidad es alta de que deje de hacerlo mañana. El posicionamiento no es eterno. La frecuencia, profundidad y carácter sorpresivo en los cambios del mundo de hoy significan que, para que cumplan sus aspiraciones en cuanto a la generación de ganancias, usted tendrá frecuentemente que darle una y otra forma a su negocio para que encaje en el panorama siempre cambiante. El juicio que me he formado a lo largo de una carrera de cuarenta años me lleva a concluir que la mayoría de los líderes del siglo XXI tendrán que reposicionar su negocio cuatro veces o más. Eso significa tomar decisiones básicas acerca de que adicionarle al negocio y de que prescindir. También significa identificar nuevas oportunidades de crecer con lucro, segmentar de otra forma los mercados y decidir cuáles son las tecnologías que se deben adoptar. Ciertamente, mientras este libro está en la imprenta, muchas compañías de gran tamaño tendrán en su agenda la necesidad de reposicionar. Los fondos de cobertura y los fondos de capital de riesgo acechan a los que dudan.

Saber posicionar y reposicionar un negocio es uno de los requisitos más exigentes que tiene el líder del siglo XXI. Si bien los ocho componentes del Know-how que componen este libro son importantes, el componente requerido para reposicionar una compañía se destaca entre todos. Si usted no acierta, las bases del negocio finalmente se desmoronan.

El Know-how del reposicionamiento requiere que usted este permanentemente atento para detectar señales tempranas de advertencia y para interpretarlas correctamente bien sea que estas indiquen que el cambio es una aberración, una oportunidad o una amenaza. Las señales tempranas de advertencia aparecen, por

ejemplo, cuando los clientes empiezan a irse a otro lado: considere por ejemplo a GM con su decreciente porción del mercado. Las ventas estancadas de Sears, mientras que las de Wal-Mart y Target florecían, constituían una clara advertencia de que debía reevaluar su posicionamiento, de la misma manera como hoy en día, que a un periódico o a una revista se le disminuyan los ingresos por publicidad es una bandera roja inequívoca.

Cuando el paisaje externo cambia súbitamente, como ha ocurrido en muchas industrias, el Know-how para posicionarlas y reposicionarlas se vuelve todavía más importante. Un ejemplo reciente está ligado a la aparición de nuevas tecnologías, especialmente motores de búsqueda, que están poniendo en peligro de los fundamentos del negocio de los periódicos.

Las ocho componentes del "Know-How".

1. Posicionar y reposicionar: Encontrar para la empresa una idea central que cumpla con las exigencias de los clientes y que sirva para hacer dinero.
2. Identificar con precisión los cambios externos: En un mundo complejo, identificar las tendencias para poder poner la empresa en actitud ofensiva.
3. Liderar el sistema social: Unir a las personas indicadas, con los comportamientos adecuados y la información correcta para tomar decisiones mejores y más veloces y así lograr los resultados empresariales.
4. Evaluar a las personas: Calibrar a las personas a partir de sus acciones, decisiones y comportamientos, y ponerlas donde encajen con las fortalezas no negociables del trabajo.

5. Moldear un equipo: Lograr que líderes altamente competentes y de egos se coordinen entre sí sin tropiezos.

6. Establecer metas: Determinar las metas que equilibran el potencial de la empresa con lo que puede lograr de manera realista.

7. Establecer prioridades certeras como el rayo láser: Definir la ruta y alinear los recursos, las acciones y la energía para lograr las metas.

8. Manejar aspectos que trascienden el mercado: Anticiparse a las presiones sociales que el líder no controla pero que pueden afectar la empresa, y responder a ellas.

Las características cognitivas que mejoran los componentes del Know-How.

- Un amplio rango de actitudes para trasladarse de lo conceptual a lo específico.
- Un amplio ancho de banda cognitivo para asimilar un rango amplio de información y ver el panorama general.
- La capacidad de re encuadrar para ver las cosas desde perspectivas diferentes.

Teoría de Rafael Muñiz

(Muñiz Gonzales, 2010) plantea lo siguiente.

Organización comercial, equipos de venta.

La organización del departamento comercial viene dada por las diversas alternativas que una empresa tiene para estructurar las diferentes actividades comerciales; siempre estará condicionada a una serie de factores internos y

externos, como pueden ser: el tamaño de la empresa, la filosofía que se va a seguir, los recursos económicos, la proyección de futuro, el tipo de mercado y producto, etc. Su principal logro radica en la realización y consecución de los objetivos comerciales dados por la empresa. Al igual que no existe un “vendedor tipo” en las organizaciones comerciales, tampoco hay una serie de modelos estándar de organización, debido principalmente a la enorme diversidad de clientes y mercados. Los estudios realizados sobre organización comercial han dado como resultado una serie de premisas que en principio son necesarias: □ Se deben definir y comunicar claramente los objetivos empresariales, departamentales e individuales. □ Se debe delegar, tanto como sea posible, la responsabilidad (y necesaria autoridad) para la consecución de resultados. Las personas en las que se ha delegado el poder han de ser capaces de ejercerlo y creer en lo que están haciendo, ya que en caso contrario ninguna estructura organizativa servirá para nada. La dirección general con el apoyo de la dirección comercial marcan los instrumentos de organización que consideren más adecuados, aunque en principio nosotros recomendamos: un manual con la descripción detallada de los puestos de trabajo, los manuales operativos precisos para llevar a buen término su gestión y el «manual de venta», herramienta imprescindible en todo departamento comercial que se considere competitivo.

A. Principios de la organización comercial. □ Unidad de mando. Cada comercial dependerá de un solo jefe y trabajará directamente con él. Los jefes conocerán el número de colaboradores a su cargo. □ Todas las funciones estarán definidas por escrito hasta en los últimos detalles. □ Las supervisiones han de ser oportunas y constantes para que sean efectivas. □ La delegación de tareas ha de quedar

perfectamente definida. □ Estabilidad del personal. Debemos conseguir una rotación del personal comercial lo más baja posible. Ser capaces de soportar las bajas de personal sin grandes pérdidas de eficacia, rentabilidad y adecuada atención al cliente. □ Flexibilidad. La organización ha de ser capaz de adaptarse a las situaciones cambiantes del mercado, previniéndolas y haciendo frente a los cambios de negocios, sin pérdidas en el rendimiento. □ Expansión. Cuando se efectúe una expansión con el consiguiente aumento del número de ventas y trabajo, hay que prever la ampliación de personal para poder atender adecuadamente a los clientes. □ Coordinación. Armonizar las acciones de los diversos comerciales, de modo que no se creen interferencias ni duplicidades en el trabajo. Adecuar a los comerciales en función de las delimitaciones de las zonas de ventas, de modo que todas estén atendidas y cubiertas. □ Creación de la figura junior. En todo equipo comercial es interesante contar con la presencia de personal junior, para que actúen de comodín en suplencias o necesidades puntuales; posteriormente serán promocionados.

B. Factores que afectan a una estructura de vendedores

A la hora de diseñar la organización de ventas hemos de estudiar los siguientes factores: □ Volumen de la empresa. Cuanto mayor es el número de personas que forman la plantilla, mayores esfuerzos hay que dedicar al control y seguimiento. En empresas grandes es necesaria la división o agrupación del personal por áreas geográficas, tipos de clientes, tipos de productos, etc.

□ Número y naturaleza de los productos. El tipo de productos y gamas implica la necesidad de la especialización del personal. Se han de marcar diferencias entre las líneas de productos. □ Métodos de distribución.

Determinar el tipo de distribución adecuado y los medios e infraestructura necesarios.

El proceso de decisión Independientemente del grado de responsabilidad, todo ejecutivo ha de saber hoy en día tomar una decisión importante para su empresa de forma racional y metódica. La realidad me sigue demostrando que el impulso y la primera impresión siguen marcando enormemente la forma de actuar en una compañía. En principio lo definiremos como aquel proceso racional y continuo mediante el cual, partiendo de ciertos datos y realizando un análisis y una valoración sobre la conveniencia y las consecuencias de las posibles soluciones alternativas respecto a un determinado objetivo o problema, se efectúa la elección final. Parte de la formación de un directivo consiste precisamente en el entrenamiento en este proceso continuo, y su capacidad se mide teniendo en cuenta la toma de decisiones válidas, en situaciones de emergencia y bajo la urgencia del tiempo. Para toda organización, es básico disponer de un método científico de decisión que pueda suplir las eventuales limitaciones de datos, de conocimientos o de capacidad de análisis por parte de sus directivos. Normalmente, se distinguen seis fases en el proceso de decisión: □ Identificación del problema (el problema existe). □ Análisis del problema (búsqueda de las causas). □ Búsqueda y estudio de soluciones alternativas. □ Elección de la solución más conveniente. □ Ejecución de la solución elegida. □ Control de los resultados reales tras aplicar la solución.

Un problema surge cuando existe una desviación entre lo que teníamos previsto que sucediera y lo que realmente pasa. A este respecto, he de comentar que muchas empresas confunden las consecuencias con el problema, y a lo que realmente hay

que dar solución es a este último. La fase siguiente comprenderá el análisis de las causas del problema, para ello se buscarán los datos necesarios, se estudiarán las interrelaciones y se pasarán de las causas primarias a otras, de mayor nivel, hasta llegar a las últimas que expliquen la desviación: ¿alguna causa externa a la organización es la responsable?, ¿fallo en los recursos?, ¿problema organizativo?, ¿dificultades con la competencia?, ¿cuáles son los factores críticos que han desencadenado el problema? El proceso de decisión continúa con la búsqueda de los posibles tramos de acción a los que se puede optar y con la posible solución, así como con la determinación de su coste, duración, ventajas e inconvenientes y, principalmente, sus consecuencias e implicaciones para la organización. Incluso la no actuación constituye una posible alternativa que ha de tenerse en cuenta. Planteadas las posibles alternativas, se adoptará la que satisfaga unos requisitos mínimos de aceptabilidad, como son la exigencia de menos recursos, el menor coeficiente riesgo/ventajas de la solución, la oportunidad, el menor esfuerzo. La elección de la mejor solución no significa que el problema esté resuelto, sino simplemente que la decisión está lista para la acción. Hay que tener en cuenta que la mayoría de las decisiones son ejecutadas por quienes no las toman; por tanto, es importante saberlas comunicar a los colaboradores que son los que van a ejecutarlas; esto supone traducirlas en reglas e instrucciones precisas y concretas, asegurarse de que han sido asimiladas y poner a punto las acciones organizativas derivadas de ello. Por último, nos queda marcar los medios de control exigidos por la solución, que nos indicarán si el problema se resuelve con la decisión tomada. Este control permitirá al directivo comprobar su calidad, identificar rápidamente

sus errores, asegurarse de que es ejecutada efectivamente, observar los cambios ocurridos desde que se tomó la decisión inicial y adaptarse a ellos.

2.2 Desarrollo comercial.

Hoy en día está considerado uno de los principales departamentos de la empresa, ya que depende de su saber hacer para poder afrontar con éxito los permanentes cambios del mercado, no olvidemos que la competitividad viene en gran medida marcada por la actividad que el equipo comercial desarrolle. Asimismo, estudia e implanta los medios necesarios para poder efectuar la venta de la forma más rentable y beneficiosa para la empresa, teniendo en cuenta la necesidad de cubrir sus objetivos de facturación. Su gestión debe alcanzar todo el proceso de la venta, de ahí que sea imprescindible contar con una experiencia dilatada. Para ello organiza y coordina la actividad de la fuerza comercial con la de los servicios que intervienen antes y después de la venta. Dentro del espíritu del marketing, ajusta la oferta de la empresa a la demanda existente en el mercado.

A. Funciones básicas del director comercial.

- Analizar y desarrollar la metodología de trabajo incluida en el “manual de ventas”.
- Determinar el potencial de compra de las diferentes categorías de clientes.
- Elaborar las previsiones de venta de común acuerdo con el departamento de marketing.
- Planificar los objetivos y estrategias de su equipo.
- Desarrollar una estructura organizativa de venta capaz de alcanzar los objetivos.
- Reclutar y seleccionar al personal de ventas, o contribuir a ello.
- Formar a estos equipos comerciales con arreglo a los conocimientos y otras técnicas necesarias

para el desarrollo de sus funciones. □ Motivarlos y dinamizarlos para que desempeñen su trabajo lo mejor posible. □ Valorar y controlar su labor para asegurarse de que alcancen los objetivos previstos. B. La dirección comercial dentro del Marketing Sabemos que la labor productivo es una de las primordiales movimientos del marketing. En un porcentaje muy elevado de empresas esta actividad se considera su importante función, de ahí la escasez que tiene todo director comercial de conocerla en profundidad, imprimiendo a su quehacer diario una dinámica y óptica de marketing, necesaria en todo mercado competidor. Trabajar de forma sincronizada y en equipo ambos departamentos contribuye a desarrollar positivamente la actividad de la empresa, ya que las áreas que requieren su intervención son numerosas; a título de ejemplo, indicamos las siguientes:

□ Investigación. Proporciona datos obtenidos del mercado directamente y a través de los rapports de vendedores así como su control. □ Producción. Indica modificaciones o ayuda para crear nuevos productos. □ Precios. Aporta un criterio de mercado actual en su fijación. □ Canales. Señala los más adecuados en cada momento y en qué condiciones. □ Comunicación. Determina las formas más adecuadas para hacer llegar el mensaje al mercado. Pero la realidad nos demuestra que ambos departamentos no actúan todo lo coordinados que deberían hacerlo. A título de ejemplo, los vendedores suelen «presumir» que sólo ellos conocen realmente al cliente y en algunos casos se reservan valiosas informaciones porque opinan que el cliente es suyo y no de la empresa, craso error. ¿Y los de marketing? ¿Cómo se sienten frente al vendedor? La mayoría de las veces infravalorados, a pesar de que invierten su talento en generar oportunidades de venta, que acusan de

no saben aprovechar. Como departamentos integrantes de la empresa deberían trabajar sumando esfuerzos, ya que en las manos de marketing y ventas descansan los clientes: únicos creadores de los ingresos y motor de crecimiento. C. Retos del director comercial del futuro

- Los clientes serán siempre más exigentes, poseerán mayores conocimientos y requerirán que se diseñen estrategias de venta más específicas totalmente «hechas a medida» y completamente diferente a las tradicionales.
- La competencia será más dura, estará mejor preparada y será capaz de responder en menos tiempo y con mayor eficacia a cualquiera de nuestras iniciativas comerciales. Además, con una total globalización de los mercados, a la competencia nacional se le sumará la internacional.
- Los productos y los servicios serán cada vez más equiparables entre sí, lo cual provocará que el diferenciarse sea más difícil y costoso.

- Los vendedores serán, en general, más caros, en menor número, más difíciles de dirigir y más exigentes, ya que estarán más preparados y sus valores y objetivos personales no siempre coincidirán con los de la organización.
- Las nuevas tecnologías, unidas al desarrollo imparable de las telecomunicaciones, cambiarán todavía más las reglas del juego en el mercado, obligando a las organizaciones a reaccionar rápidamente para sobrevivir.

Ventas inteligentes El deseo de toda empresa es llegar al mayor número de clientes de la forma más efectiva, para venderle sus productos y servicios. Pero las relaciones con el cliente han evolucionado vertiginosamente en los últimos años. El desarrollo de las nuevas tecnologías ha traído unas comunicaciones personalizadas,

tanto por el medio utilizado (contact centers, Internet, e-mail, teléfonos móviles, PDA, etc.) como por mensaje, o por el producto. En relación directa con ello está la evolución de los sistemas de venta y distribución; aparecen nuevos canales de comercialización más eficientes, que alejan al productor del cliente, y fortalecen al distribuidor. Ante este nuevo escenario, a las empresas no les queda otra opción que entrar en contacto directo con sus clientes, escuchándoles, comprendiéndoles y adaptándose rápidamente a ellos. En paralelo a esta personalización de la comunicación, las nuevas tecnologías abren vías distintas para obtener un conocimiento de los clientes pragmático y útil desde el punto de vista comercial. Sin embargo, muchas empresas desconocen que la mayor parte de esta información se atesora en la propia organización. El análisis riguroso de la ingente documentación interna almacenada en las bases de datos permitirá conocer más y mejor al cliente, para definir estrategias proactivas de gestión que aumenten su valor a largo plazo. Esto permitirá alinearse cada vez más con la estrategia de la empresa, y se traducirá en concretar y priorizar objetivos y en ampliar recursos críticos en las acciones derivadas para conseguirlos. Para el departamento de marketing, obligado constantemente a justificar y demostrar sus resultados, la información interna es un valioso aliado; y en este paradigma de conseguir más efectividad por menos coste, La uso de técnicas de data mining aporta respuestas a las cuestiones más estratégicas de la gestión de la actividad comercial. El ciclo de vida de la información interna y su aplicación en el conocimiento del cliente y en la ejecución de acciones orientadas a maximizar su valor a largo plazo para la empresa consiste en: □ Obtención de datos. Todos los contactos con el cliente deben utilizarse como

oportunidades para recoger más información sobre él. □ Aplicación de modelos. Se puede aflorar información oculta y de alto valor. □ Conocer al cliente. Obtener un conocimiento pragmático sobre el cliente, utilizable comercialmente y sostenible en el tiempo. □ Estrategias de gestión del cliente. Desde un profundo conocimiento, hay que orientar la estrategia de un modo proactivo hacia el establecimiento de relaciones personales y duraderas.

Teoría de Lambin, Gallucci, sicurello.

(Jacques Lambin, Gallucci, & Sicurello, 2008) Indica que la teoría de orientación al mercado sugiere que existe una relación entre la intensidad de la orientación al mercado y el desempeño económico. Por lo tanto, la hipótesis es: “Una empresa que se orienta mayormente al mercado mejorara su economía y su desempeño competitivo en un largo plazo”. Varias observaciones teóricas y empíricas apoyan esta proposición:

1. Los clientes satisfechos son en general más exclusivos y leales, más receptivos a las innovaciones de la empresa proveedora, más dispuestos a comunicar su satisfacción a través de la comunicación informal boca a boca, menos sensibles al precio y más susceptibles de aceptar un precio mayor que el que cobran los competidores directos.
2. Las compañías que han desarrollado un sistema de monitoreo de los competidores están mejor informadas de las fortalezas debilidades de sus

competidores y de sus acciones y capacidades de reacción y por lo tanto mejor posicionadas para ganar una ventaja sustentable.

3. Las compañías que han establecido una sociedad con sus distribuidores y son capaces de reducir sustancialmente los costos de transacción y mejorar la cooperación de sus distribuidores.

4. De manera similar, las compañías que trabajan cerca de los influidores y expertos están bien posicionadas para desarrollar conceptos de productos innovadores que se adapten mejor a las necesidades de sus clientes y recibir, además, el apoyo de instituciones influyentes clave o grupos de referencias.

Complejidad de la relación desempeño orientación al mercado.

La relación entre la orientación al mercado de la empresa y su desempeño económico no es sencilla. Para medirla, deben identificarse otras dos variables o grupo de variables: el efecto moderador del entorno de macromarketing y el efecto mediador de la organización interna de la empresa.

Efecto moderador del entorno de macromarketing

Dentro de cualquier referencia al mercado, las tendencias de macro entorno – demográficas, económicas, políticas, tecnológicas y socioculturales – afectan el futuro desarrollo del mercado. Estos factores externos pueden proveer oportunidades productivas o severas limitaciones a los productos de la compañía.

La empresa orientada al mercado debe desarrollar un sistema monitoreo del mercado para ayudar a anticipar estos cambios o para facilitar y acelerar la adopción de acciones correctivas.

Estas de moda quitarle importancia a la utilidad de los sistemas de planificación .Las experiencias de sacudidas totalmente imprevistas como la crisis de la bolsa del 2008.La planificación es necesaria para el funcionamiento de la empresa. Lo importante en un entorno turbulento es, sin embargo, mantener suficiente flexibilidad en el sistema y explorar sistemáticamente los casos extremos a través del método de escenario, la planificación riesgo y contingencia y los planes de recuperación de las crisis. Así el entorno de macromarketing es típicamente una variable moderadora.

Capítulo III

3. Marco Metodológico

Los datos obtenidos en la investigación se acopiarán y serán procesados, considerando como herramientas a la estadística descriptiva, se aplicara los métodos estadísticos para la preparación primaria de los datos, fundamentada en la teoría de probabilidades, las deducciones se mostraran en cuadros tablas y gráficos apropiadamente analizados e explicados que se utilizarán de base para la discusión concerniente y realizar conclusiones.

3.1 Hipótesis

3.1.1 Hipótesis General

La utilización del know – how comercial impacta en el desarrollo comercial en las empresas mypes de la provincia de Tacna.

3.1.2 Hipótesis Específicas

- El nivel de impacto es alto en la aplicación de un know how comercial.

- Los factores identificados son los 8 componentes del desarrollo comercial del know how .

3.2 Variables

3.2.1 Variable independiente

Componentes de know how comercial.

3.2.2 Dimensión de la variable

Indicadores

- Desempeño

Eficiencia

Eficacia

Compromiso institucional

Liderazgo

Innovación

- Saber ser

Dominio

Competencia

Capacidad

Flexibilidad

Actitud

- Habilidad

Destreza

Talento

Experiencia

Tenacidad

Planeación

Escala para la medición de la variable.

La escala a utilizar: 1: Nunca 2: Algunas veces 3: Muchas veces 4: Frecuentemente

5: Siempre. Tipo Escala de Likert.

3.2.3 Identificación de la variable dependiente

3.2.4 Denominación de la variable

- Desarrollo comercial

3.2.5 Indicadores

- Valor en el consumidor

Características

Percepción

Calidad de venta

Nivel de servicios

Desarrollo de relaciones

- Rentabilidad

Beneficio

Crecimiento

Disponibilidad de recursos

Índice de utilidad

Productividad

- Participación en el mercado

Influencia

Interacción

Aporta

Reflejo de presencia

Calidad

3.2.5.1 Escala de medición

La escala a utilizar: 1: Nunca 2: Algunas veces 3: Muchas veces 4: Frecuentemente

5: Siempre.

Tipo Escala de Likert .

3.3 Tipo de Investigación

La investigación a desarrollar es de tipo descriptivo ya que su objetivo es reseñar rasgos, características o atributos de la población, para el, para el caso del trabajo se busca analizar la importancia e influencia de determinados factores del know how comercial de una empresa mypes.

3.4 Diseño de la Investigación

La investigación es no experimental ya que no se manipula deliberada-mente las variables. Es decir, es una investigación donde no hacemos alteraciones intencionalmente la variable independiente.

3.5 Ámbito de estudio

El ámbito de la investigación es local en los centro comerciales como Mercadillo Francisco Bolognesi, Feria Lima , 28 De Julio, Solari y se realizará en la Provincia de Tacna.

3.6 Población y Muestra

3.6.1 Unidad de estudio.

Para la presente investigación se tomó como unidad de análisis el micro y pequeñas empresas de la ciudad de Tacna en diferentes centros comerciales.

3.6.2 Población

En el 2017 la población de MYPES eran, cerca de 1600 empresas. Quedarán divididas geográficamente en distritos dentro de la Provincia de Tacna: se tomara aleatoriamente una cantidad representativa de cada lugar, las cuales poseen las siguientes características:

Tienen una actividad empresarial de 3 a 5 años, con facturación de 0 a 150 UIT

Dependen del mercado netamente

Edad: Entre los conductores de microempresas se observa una participación creciente de los adultos de más de 54 años, además de las reducciones de personal de las medianas y grandes empresas, que contribuyen a que las personas de más edad tengan que trabajar en microempresas para poder mantenerse.

Nivel de educación: El nivel de educación de las microempresas está diferenciado por el tamaño de empresa, estando la educación de los empresarios de la microempresa en un nivel inferior que la del promedio de la PEA. de las unidades productivas.

Tabla 1 Empresas manufactureras activas por condición jurídica según tamaño de empresa

Estrato	Empresas	%	Natural	Jurídica
Total	1600	100%	998	602
Microempresas				

FUENTE: CENSO MANUFACTURA, 2007-SUNAT REGISTRO RUC, 2011

ELABORACION: PRODUCE-DVMYPE-DGI/DIRECTORIO DE EMPRESAS INDUSTRIALES, SEPTIEMBRE 2011

NOTA: MICRO (DE 0 A 150 UIT)

3.6.3 Muestra

La población está comprendida por las empresas registradas en la ciudad de Tacna.

El valor de p 0.83 viene respaldado por un estudio similar (Jimenez Chomba, 2013)

Para el cálculo de la muestra se ejecutaron las siguientes operaciones:

Tamaño de población (N)	1600
Nivel de confianza (z)	0.95
Probabilidad de éxito(p)	0.83
Probabilidad de fracaso(Q)	0.17
Precisión (d)	0.05

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

$$= (1600 \times 0.9025 \times 0.83 \times 0.17) / (0.0025 \times 1599) + (0.9025 \times 0.83 \times 0.17)$$

$$= 203.7484 / 3.9975 + 0.1273$$

=203.7484/4.1248

=**50 empresas**

3.7 Técnicas e instrumento

En la investigación, se utilizarán técnicas prácticas y supuestos las cuales nos ayudan al fraccionamiento del proceso del conocimiento nos permita ordenar todas las dificultades que son fundamentales y que pueden ser examinados a su vez en varias etapas:

- Los de la etapa empírica del conocimiento que surgen durante la investigación.
- Los que se vinculan con la elaboración de las teorías científicas
- Los problemas que emanan del análisis de la relación entre el conocimiento teórico y el empírico.

En consecuencia, esto nos permite centrarnos en el aspecto cognoscitivo de nuestra variable de investigación, distinguiendo de tal manera las particularidades y particularidades para precisar con precisión los problemas.

3.7.1 Técnica

Para el presente trabajo de investigación se utilizó la técnica de la encuesta con la finalidad de obtener información primaria.

3.7.2 Instrumentos

En función a la técnica elegida para la presente investigación se utilizó un cuestionario como instrumento para la recolección de la información que permita contrastar las hipótesis planteadas.

De otro lado, con la finalidad de garantizar los resultados del estudio se analizará la confiabilidad y la validez de los instrumentos, para la confiabilidad se tendrá en consideración la prueba alfa de Cronbach y para la validez se tomará en consideración cuestionarios validados por el juicio de expertos y sometidos previamente a una prueba piloto antes de su aplicación.

Capitulo IV

4. Los resultados

4.1 Descripción del trabajo de campo.

Los trabajos referidos a las encuestas se realizaron en los centros comerciales de Tacna, en la feria 28 de Julio, mercadillo Bolognesi, Solari se eligió aleatoriamente y las encuestas fueron realizadas a comerciantes de cada centro comercial, se tomaron las fotos para evidenciar el trabajo, se anotó los puestos de las tiendas comerciales y se procedió a preguntar a cada jefe o trabajador que estaba laborando en ese momento.

4.2 Diseño de la presentación de los resultados

Se presentara cada pregunta y sus estadísticos descriptivos, y las dimensiones para su interpretación, se pondrá cada dimensión de las variables para la verificación de la hipótesis.

4.3 Presentación de los resultados

Tabla 2 Estadísticos descriptivos de variables independiente y dependiente

	N	Mínimo	Máximo	Suma	Media	Desviación estándar	Varianz a
Variable 1	50	2	5	186	3,72	,730	,532
Variable 2	50	2	5	185	3,70	,647	,418
N válido (por lista)	50						

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia

Tabla 3 Promedio de encuesta

	Frecuenci a	Porcentaj e	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	2	4,0	4,0	4,0
Muchas veces	16	32,0	32,0	36,0
Frecuentemente	28	56,0	56,0	92,0
Siempre	4	8,0	8,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

Dimensión Desempeño

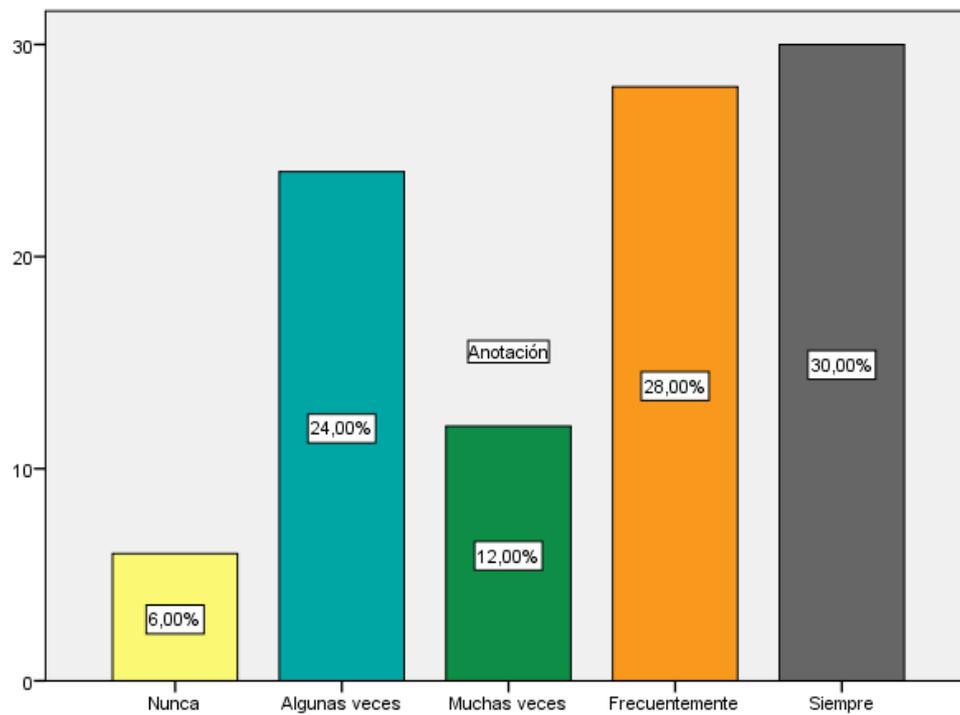


Figura 1 ¿El know how comercial es eficiente en su empresa?

Fuente: Cuestionario **Elaboración:** Propia

Interpretación

Al observar el gráfico los representantes de las Mypes el 30% indica que siempre el know how comercial si desempeña con eficiencia en la empresa, esto indica que no todas las empresas aplican el know how comercial o no están convencidas que aplique en su empresa. Y solo el 6% indica nunca el know how comercial desempeñaría con eficiencia en su empresa.

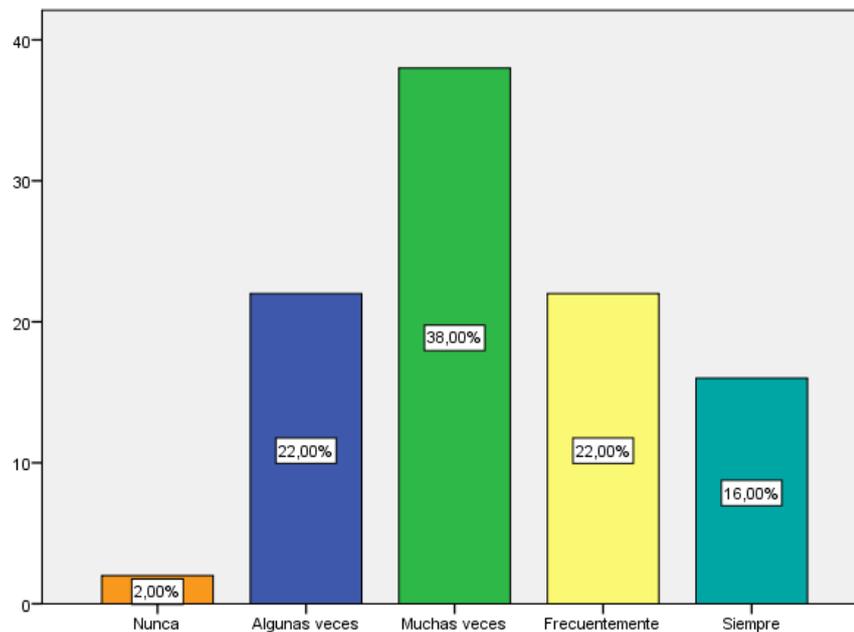
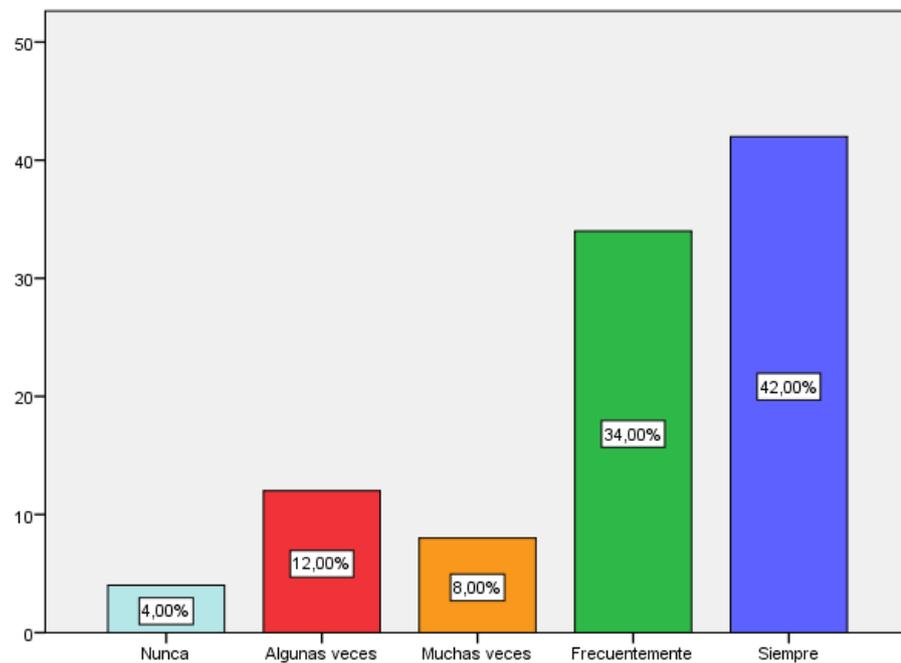


Figura 2 ¿Usted nota la eficacia en la gestión del conocimiento? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia

Interpretación

Al observar el grafico los representantes de las Mypes el 38% indica que muchas veces nota la eficacia en la gestión del conocimiento del know how comercial, esto indica que no todas la empresas aplican el know how comercial o no están convencidas que aplique en su empresa. Y solo el 2% indica nunca nota la eficacia en la gestión del conocimiento..



***Figura 3 ¿Usted aplica el compromiso empresarial en su labores diarias?
Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia***

Interpretación

Al observar el grafico los representantes de las Mypes el 42% indica que siempre aplica el compromiso empresarial en sus labores diarias, esto indica, no tienen claro lo que el compromiso diario puede mejorar su empresa. Y solo el 4% indica nunca aplica el compromiso empresarial en sus labores diarias.

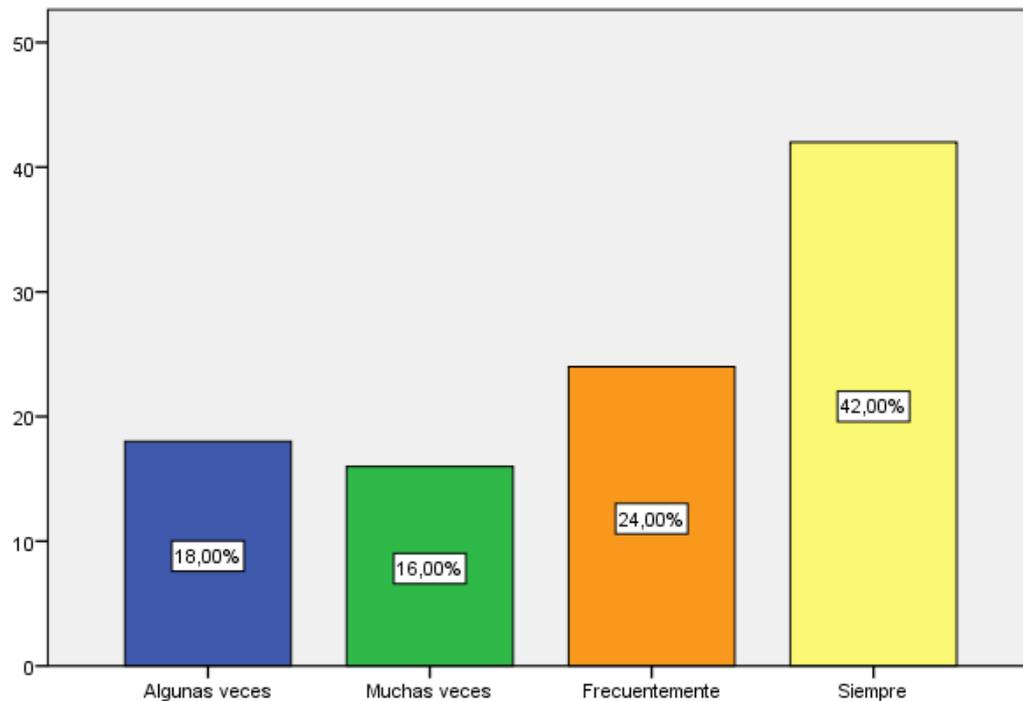


Figura 4 *¿Cree usted que el líder debe conducir los propósitos del desarrollo del conocimiento? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia*

Interpretación

Al observar el gráfico los representantes de las Mypes el 42% indica que siempre el líder debe conducir los propósitos del desarrollo del conocimiento, esto indica que en no en todas las empresas el líder debe conducir los propósitos del desarrollo del conocimiento, lo pueden hacer otros colaboradores. Y solo el 16% indica que muchas veces lo realiza el líder.

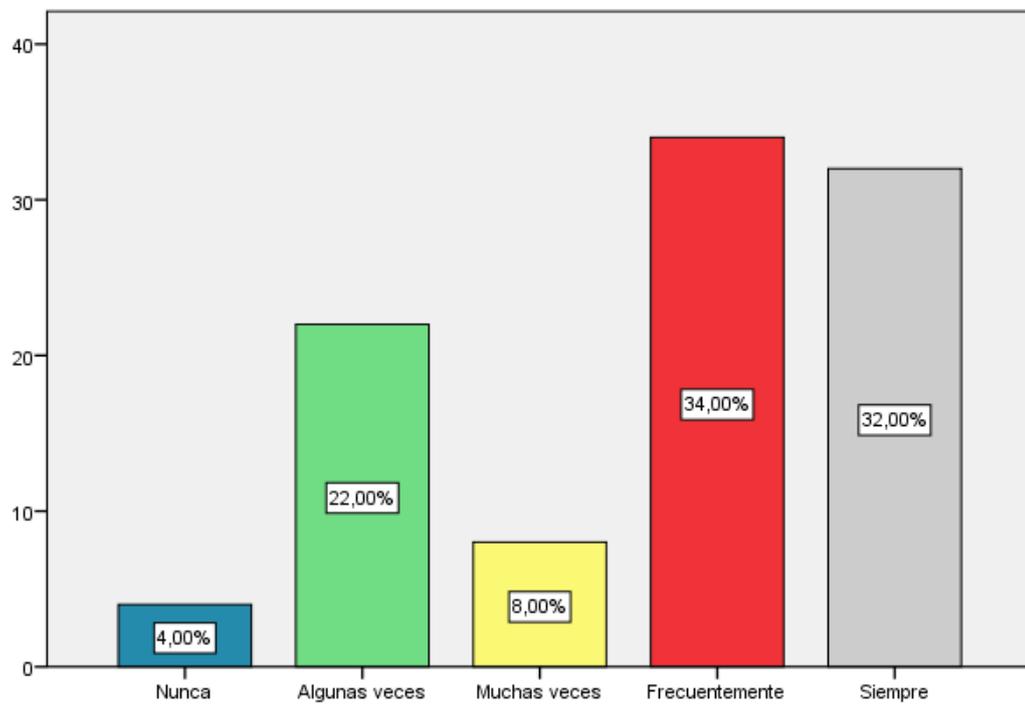


Figura 5 *¿Percibe usted que en los últimos años el desarrollo del talento se debe a la innovación continua? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia*

Interpretación

Al observar el gráfico los representantes de las Mypes el 34% indica que en los últimos años el desarrollo del talento se debe a la innovación continua, esto indica que las mypes no concuerdan con que la innovación continua haya impulsado el desarrollo. Y solo el 4% indica nunca la innovación continua desarrollo el talento

Análisis de las dimensiones

Dimensión 1: Desempeño

Tabla 4 Estadísticos descriptivos de dimensión desempeño

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
DESEMPEÑO	50	11	25	18,36	3,746
N válido (por lista)	50				

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

Tabla 5 Frecuencia (agrupado) de la dimensión I: Desempeño

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Algunas veces	5	10,0	10,0	10,0
Muchas veces	16	32,0	32,0	42,0
Frecuentemente	25	50,0	50,0	92,0
Siempre	4	8,0	8,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

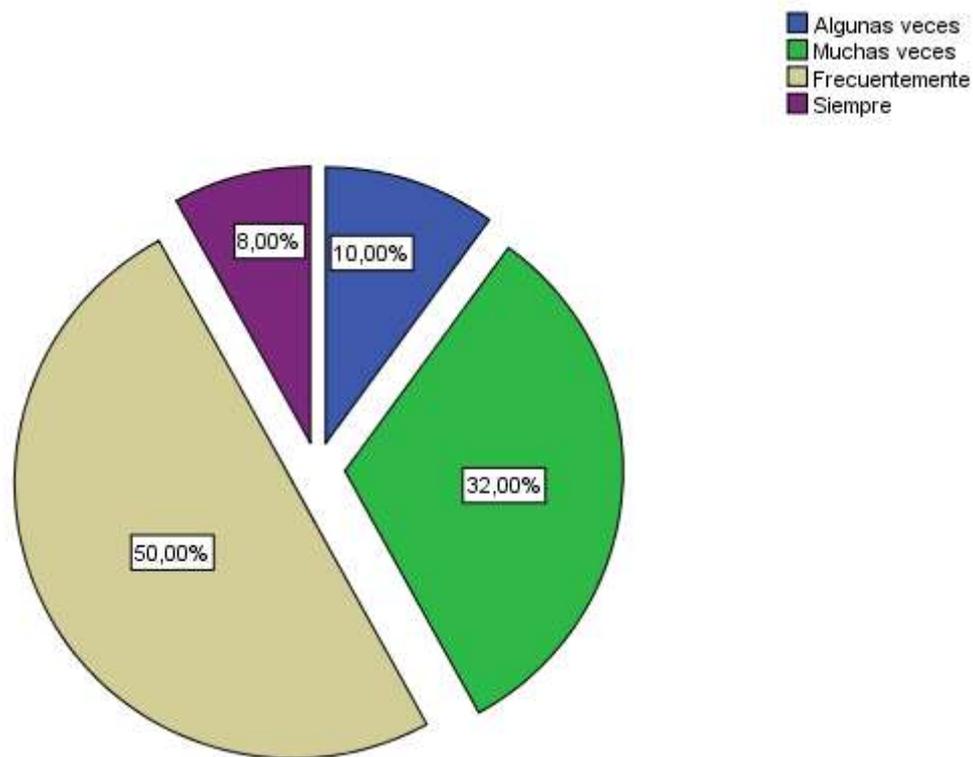


Figura 6 Dimensión Desempeño Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia

Interpretación

Al observar el gráfico los representantes de las Mypes el 50% en cuanto al desempeño del Know-How con eficiencia, eficacia, compromiso, liderazgo y la innovación continua de conocimientos respondieron regular, el 32 % responde muchas veces al buen desempeño y el 10% algunas veces desarrollo de un mal desempeño.

Dimensión Saber ser

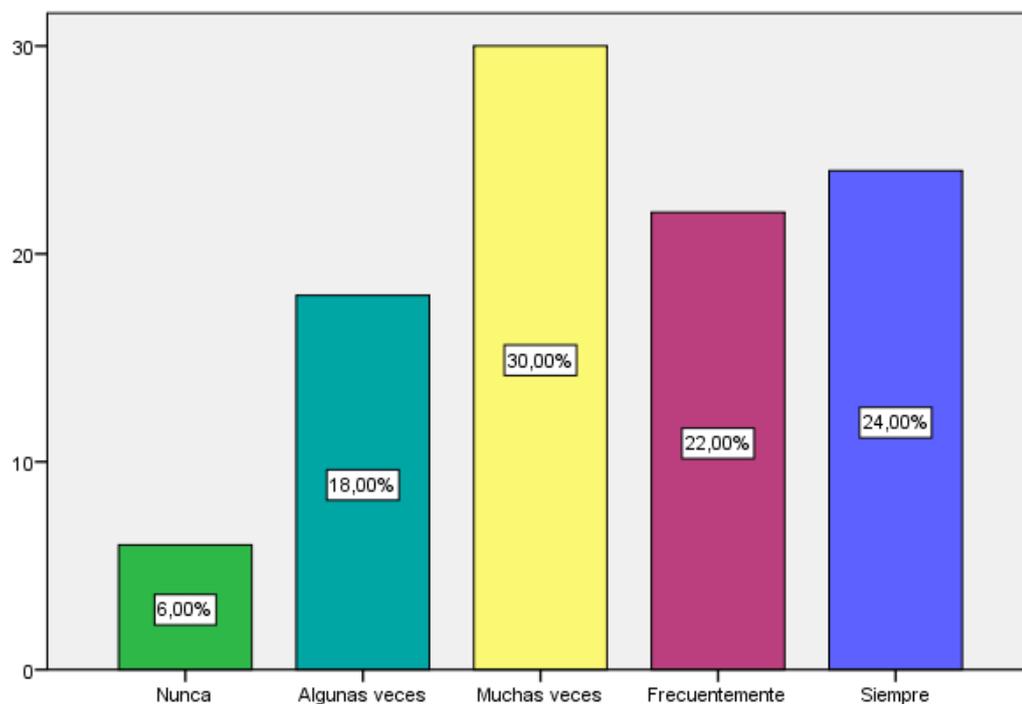


Figura 7 *¿Cree usted la gestión del conocimiento es de acuerdo a sus habilidades como líder? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia*

Interpretación

Al observar el gráfico los representantes de las Mypes el 30% indica que la gestión del conocimiento es de acuerdo a sus habilidades como líder, esto indica que las Mypes no concuerdan con que la gestión del conocimiento sea de acuerdo a las habilidades de líder. Y solo el 6% indica nunca el gestión conocimiento es de acuerdo a sus habilidades como líder.

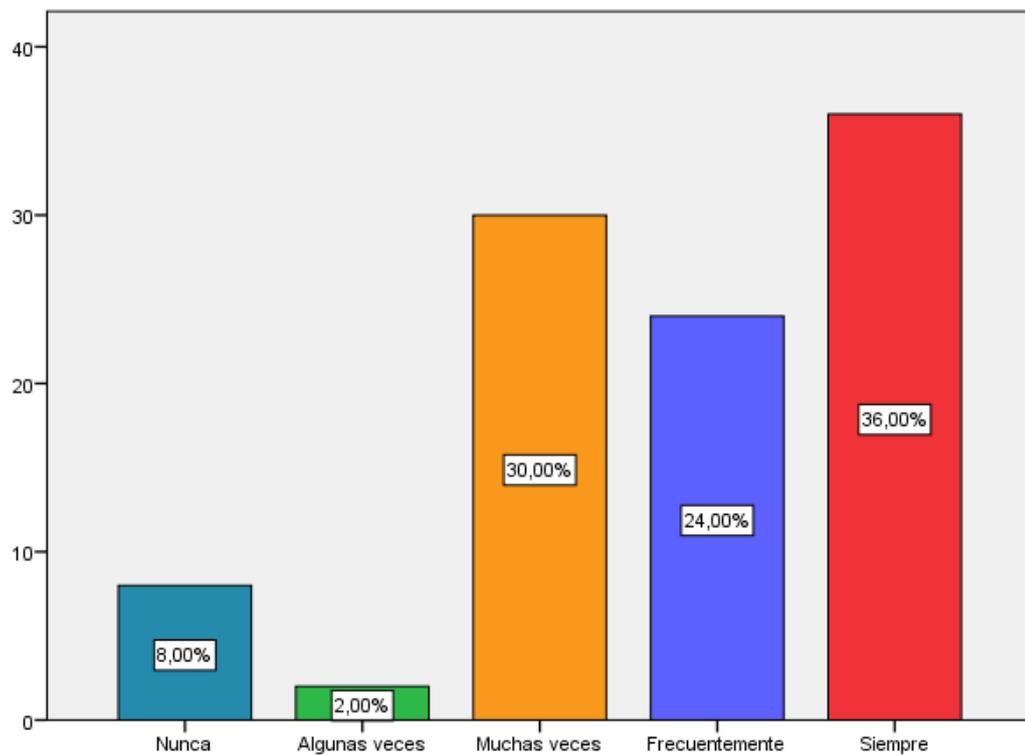


Figura 8 *¿Existe competitividad en la gestión del conocimiento? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia*

Interpretación

Al observar el gráfico los representantes de las Mypes el 36% indica que siempre en los últimos años la gestión del conocimiento existe competitividad, esto indica que las mypes todavía no conocen o diferencian lo que es una gestión del conocimiento. Y solo el 2% indica que algunas veces existe competitividad en la gestión del conocimiento.

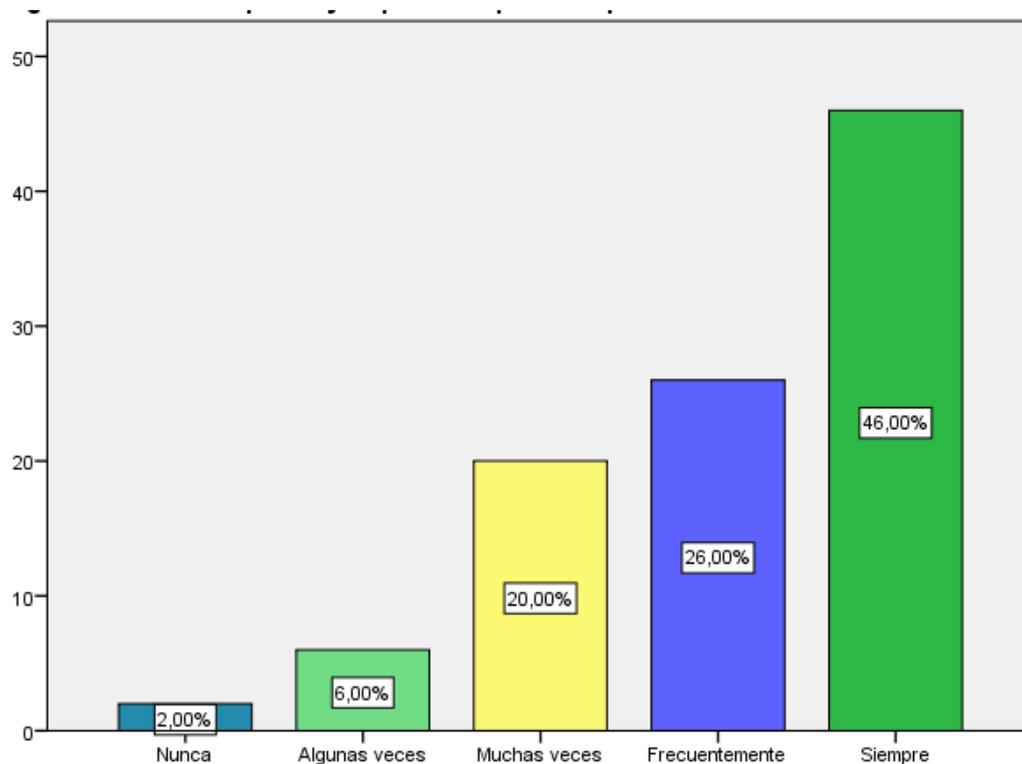


Figura 9 ¿Percibe usted que hay capacidad para adquirir nuevo conocimiento?
Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia

Interpretación

Al observar el gráfico los representantes de las Mypes el 46% indica que hay capacidad para adquirir nuevo conocimiento, esto indica que las mypes no adquieren nuevos conocimientos y esto se debe a su desconocimiento. Y solo el 2% indica nunca tienen la capacidad de adquirir nuevos conocimientos.

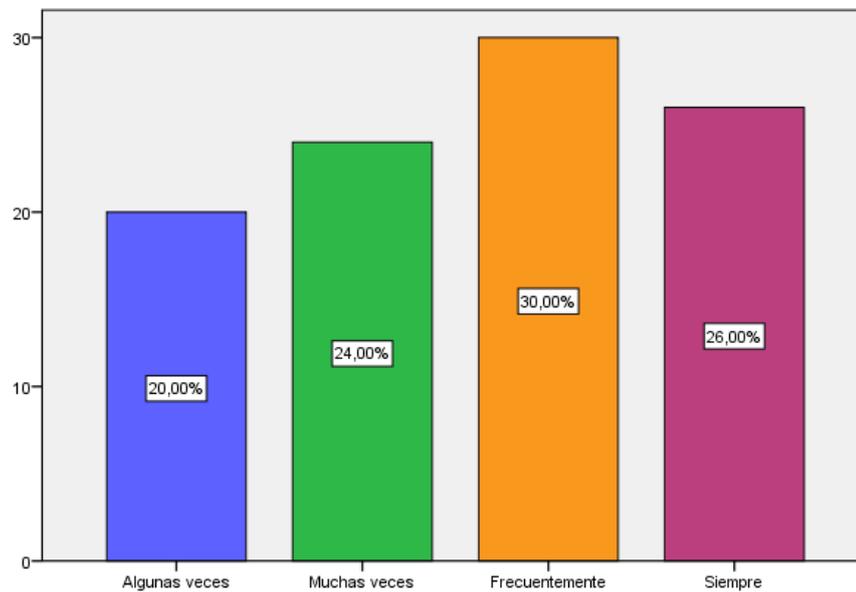


Figura 10 *¿Piensa usted que es indispensable desarrollar la flexibilidad para mejorar los objetivos empresariales? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia*

Interpretación

Al observar el gráfico los representantes de las Mypes el 30% indica que frecuentemente es indispensable desarrollar la flexibilidad para mejorar los objetivos empresariales, las mypes no desarrollan la flexibilidad para mejorar sus objetivos. Y solo el 20% que para nada es indispensable desarrollar la flexibilidad para mejorar objetivos empresariales.

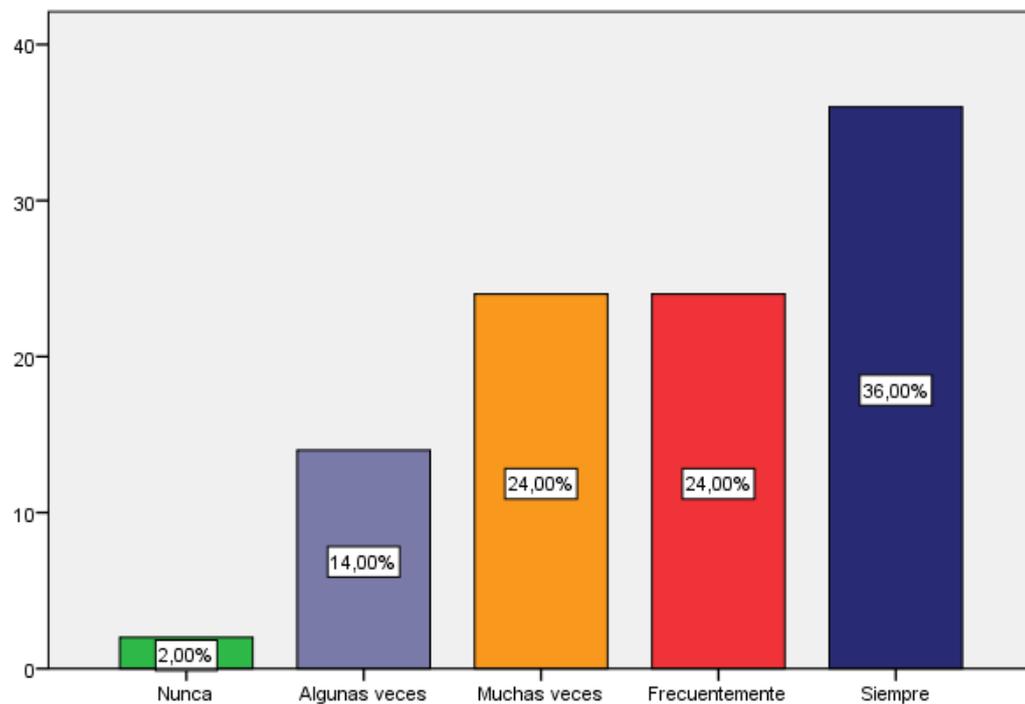


Figura 11 ¿Usted ha notado frecuentemente el desarrollo de actitudes positivas en cuando al desarrollo del talento humano? Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia

Interpretación

Al observar el grafico los representantes de las Mypes el 36% indica ha notado frecuentemente el desarrollo de actitudes positivas en cuando al desarrollo del talento humano, esto indica que las actitudes positivas afectan el desarrollo del talento humano. Y solo el 2% que nunca el desarrollo de actitudes positivas afectan el desarrollo del talento humano.

Tabla 6 Dimensión II: Saber Ser

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Saber Ser	50	10	25	18,66	3,712
N válido (por lista)	50				

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

Tabla 7 Frecuencia (agrupado) de la dimensión II: saber ser

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	4	8,0	8, 0	8,0
Muchas veces	14	28,0	28 ,0	36, 0
Frecuentemen te	26	52,0	52 ,0	88, 0
Siempre	6	12,0	12 ,0	10 0,0
Total	50	100,0	10 0, 0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

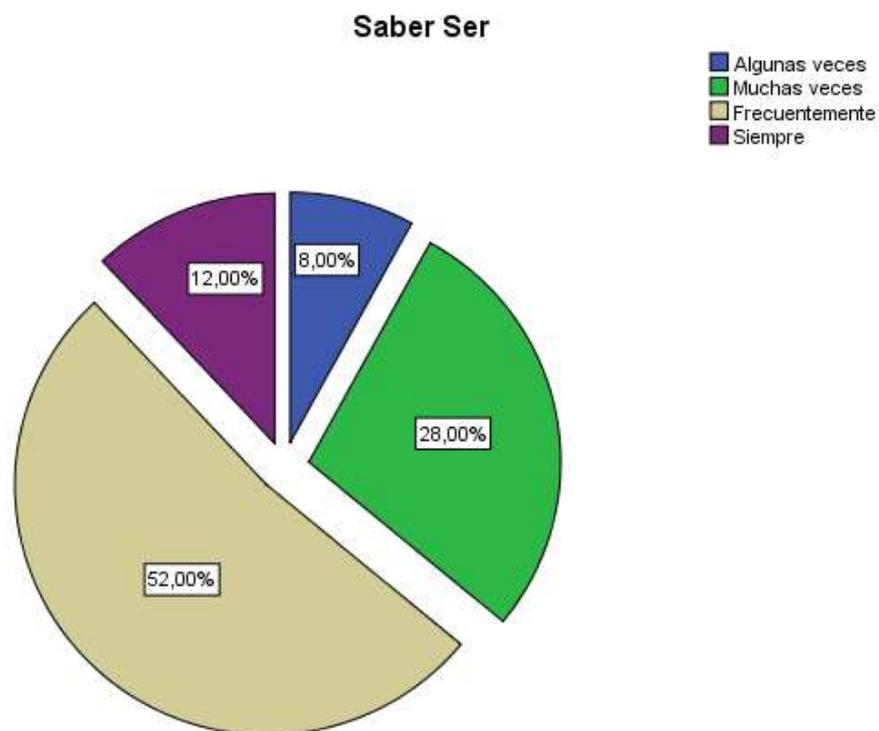


Figura 12 Dimensión saber ser Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia

Fuente: cuestionario

Elaboración: Propia

Interpretación

Al observar el grafico los representantes de las Mypes el 52% en cuanto al Saber ser del Know-How con dominio, competitividad, capacidad, flexibilidad y desarrollo de actitudes respondieron regular, el 12 % responde al buen saber y el 8% algunas veces mal desarrollo del conocimiento.

Habilidad

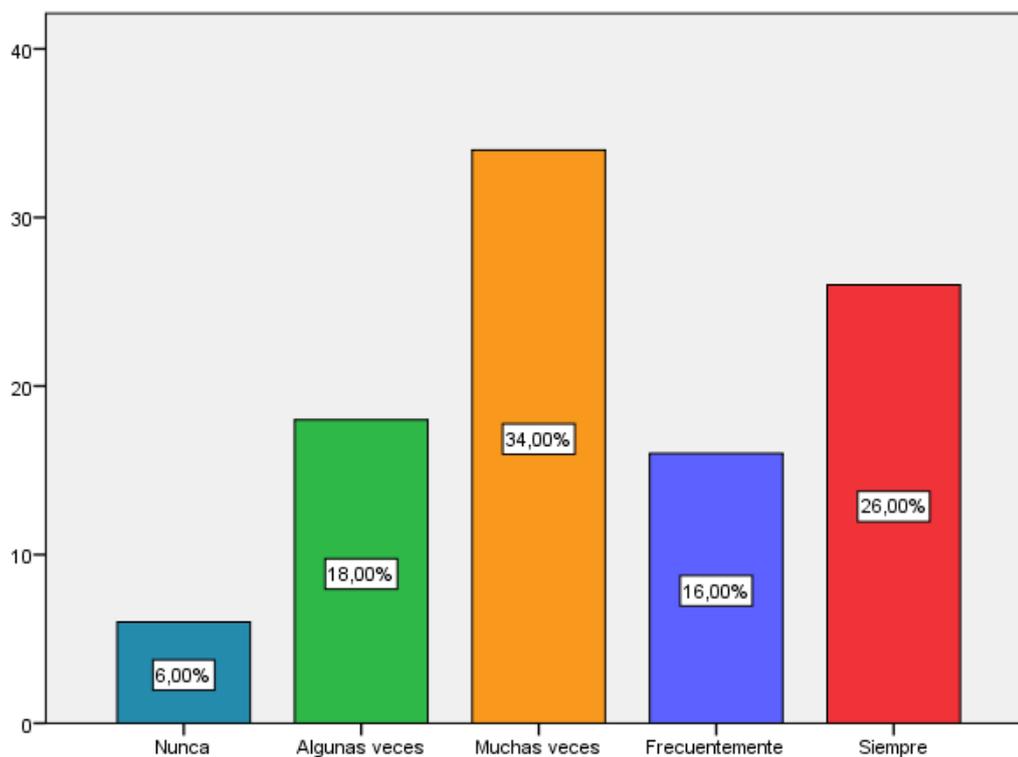


Figura 13 *¿Cree usted que tiene destreza en su conocimiento? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia*

Interpretación

Al observar el gráfico los representantes de las Mypes el 34% indica que tiene destreza en su conocimiento, esto quiere decir que son muchas las empresas que tienen destreza en su conocimiento y no es muy valorado. Y solo el 6% nunca tiene una destreza en su conocimiento.

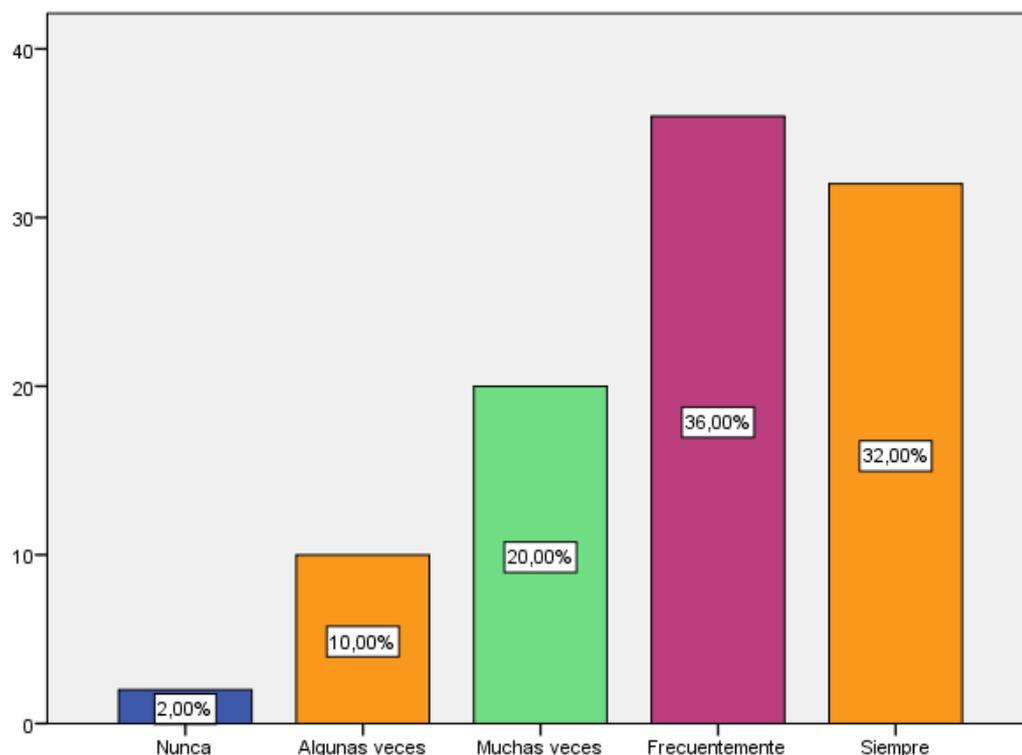


Figura 14 *¿Usted es capaz de desarrollar el talento a partir de su conocimiento?*
Fuente: Cuestionario **Elaboración:** Propia

Interpretación

Al observar el gráfico los representantes de las Mypes el 36% indica que si puede desarrollar el talento a partir de su conocimiento, esto indica que frecuentemente las empresas piensas al desarrollar talento puede desarrollar conocimiento, para poder generar valor a sus productos. Y solo el 2% que nunca desarrollara talento a partir de su conocimiento.

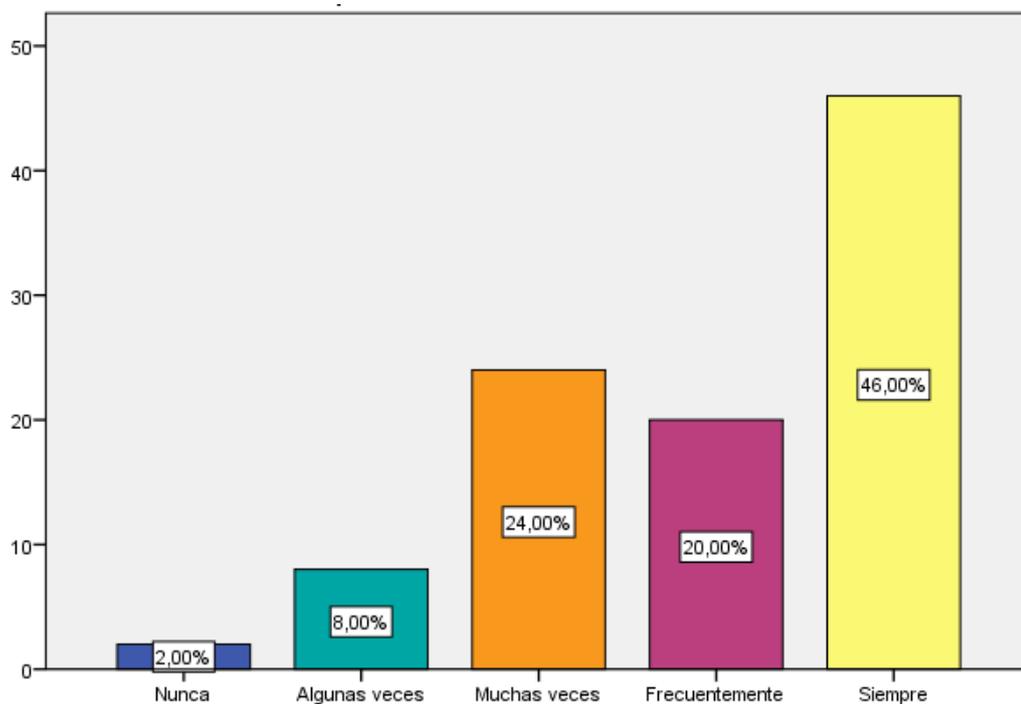


Figura 15 *¿Cree usted que en su empresa desarrolla la experiencia a partir de la adquisición de conocimiento Fuente: Cuestionario ¿Elaboración: Propia*

Interpretación

Al observar el grafico los representantes de las Mypes el 46% indica que si empresa desarrolla la experiencia a partir de la adquisición de conocimiento, esto indica que las mypes incrementan su conocimiento mientras su experiencia es cada vez mayor. Y solo el 2% que nunca el del desarrollar experiencia partir de la adquisición de conocimiento.

Valor en el consumidor

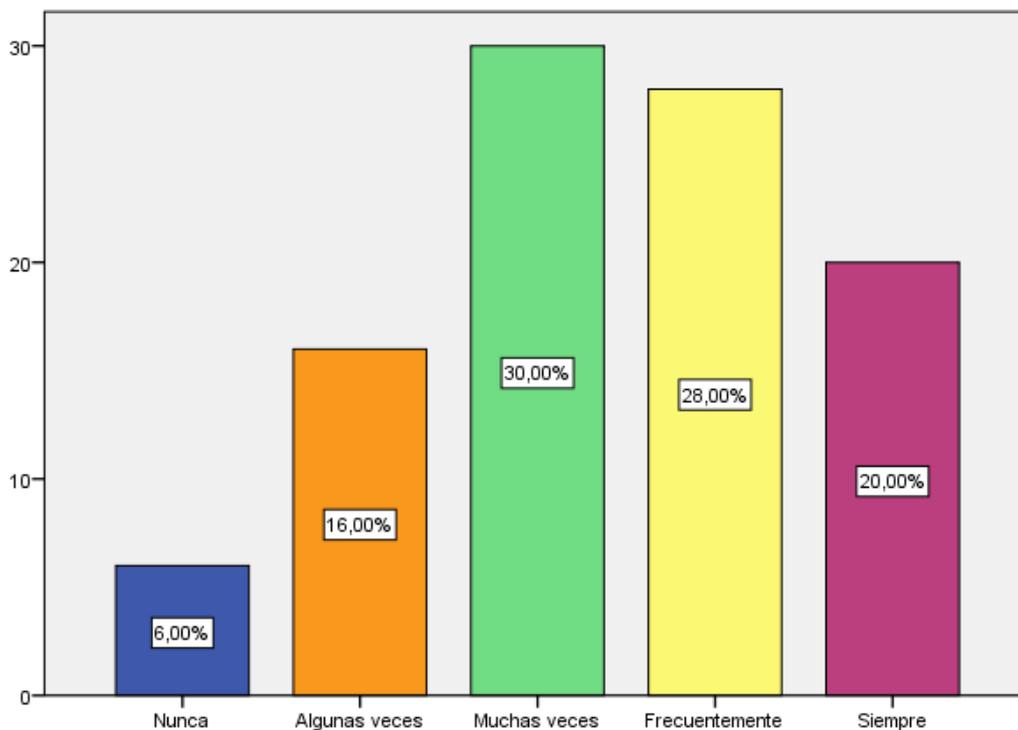


Figura 16 ¿Presencia usted tenacidad en los conocimientos para gestionar su empresa? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia

Interpretación

Al observar el gráfico los representantes de las Mypes el 30% indica que la tenacidad en los conocimientos para gestionar su empresa, esto parece que solo algunas tienen mucha tenacidad para gestionar a su empresa. Y solo el 6% cree que no tienen tenacidad en los conocimientos para gestionar su empresa.

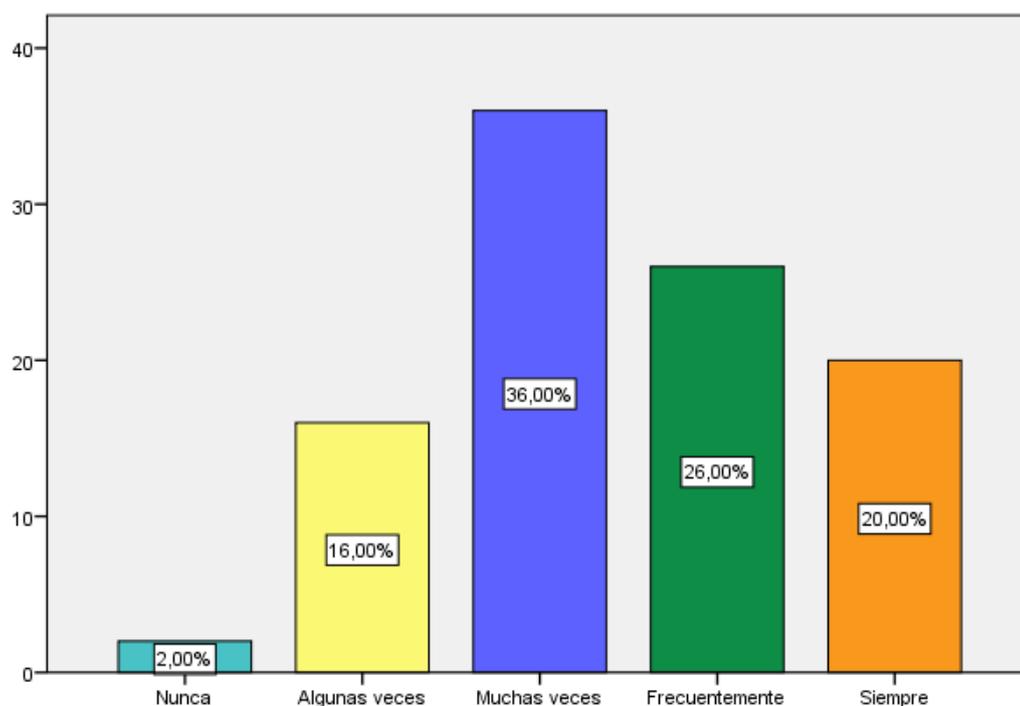


Figura 17 *¿Ha notado planeación permanente para producir conocimientos de área comercial actualizada? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia*

Interpretación

Al observar el grafico los representantes de las Mypes el 36% indica que hay una planeación permanente para producir conocimientos de área comercial, esto indica que muchas veces las mypes planifican pero no significa que lo hagan para producir conocimiento. Y solo el 2% que nunca no planifica permanente para producir conocimientos de área comercial actualizada.

Tabla 8 *Dimensión II: Habilidad Estadísticos: Descriptivos de la dimensión III: Habilidad*

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Habilidad N válido (por lista)	50 50	11	25	18,10	3,547

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

Tabla 9 Frecuencia (agrupado) de la dimensión II: Habilidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Algunas veces	2	4,0	4,0	4,0
Muchas veces	24	48,0	48,0	52,0
Frecuentemente	17	34,0	34,0	86,0
Siempre	7	14,0	14,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

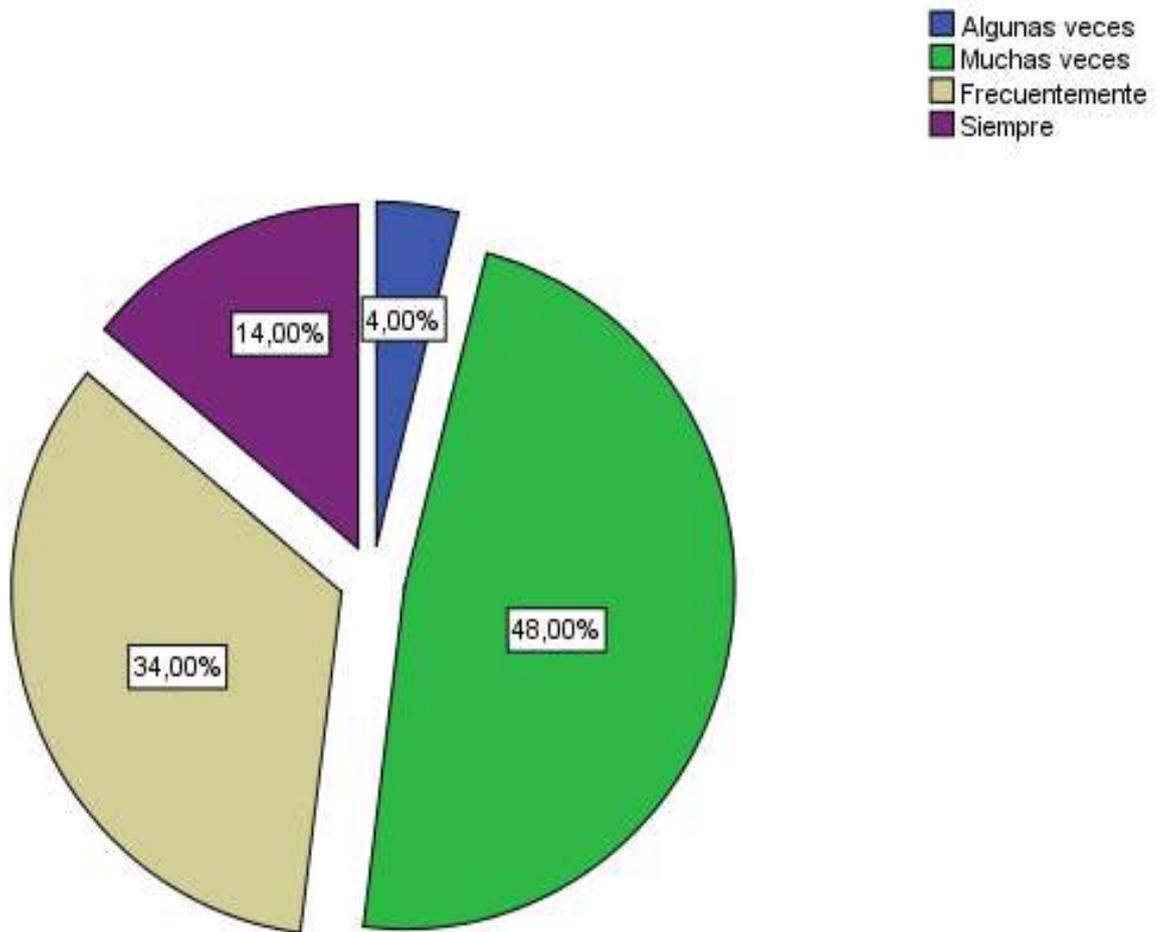


Figura 18 Dimensión habilidad Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia

Interpretación

Al observar el grafico los representantes de las Mypes el 48% en cuanto al desarrollo muchas veces la habilidad del Know-How con destreza, talento, experiencia, tenacidad y planeamiento permanente en su empresa, el 34 % responde frecuentemente al buen desarrollo de habilidades y el 14% siempre hay habilidad en las mypes.

Dimensión Valor en el consumidor

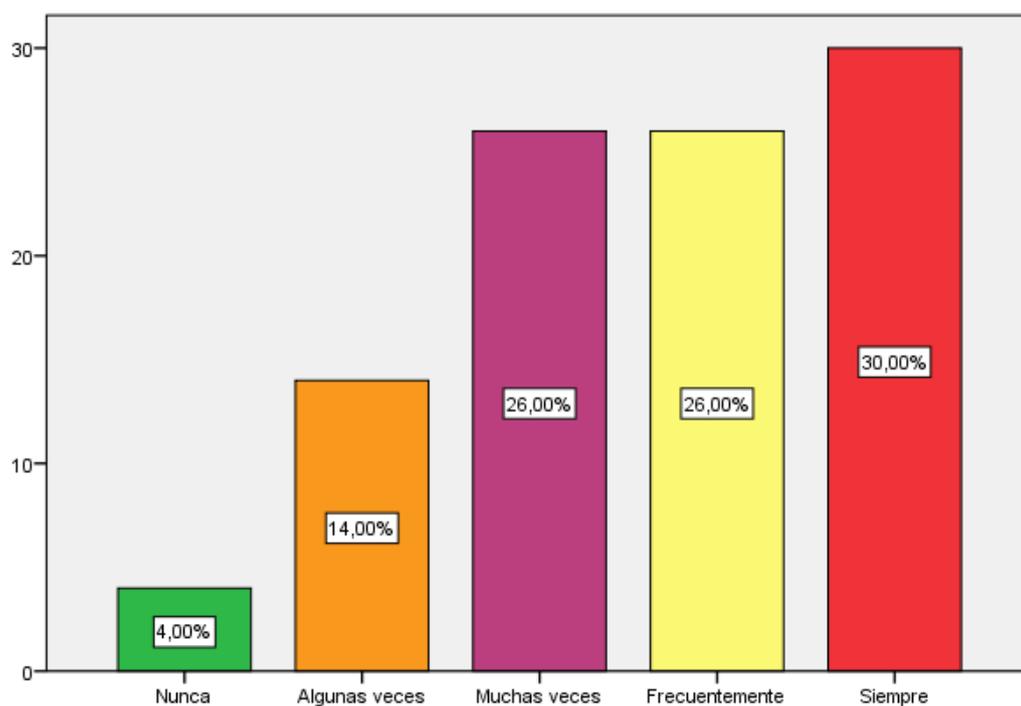


Figura 19 ¿Existe interacción entre el valor del consumidor con el desarrollo del área comercial? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia

Interpretación

Al observar el gráfico los representantes de las Mypes el 30% indica que la interacción entre el valor del consumidor con el desarrollo del área comercial, esto indica que las mypes si valoran el valor del consumidor en el área comercial. Y solo el 4% nunca existe interacción entre el valor del consumidor con el desarrollo del área comercial

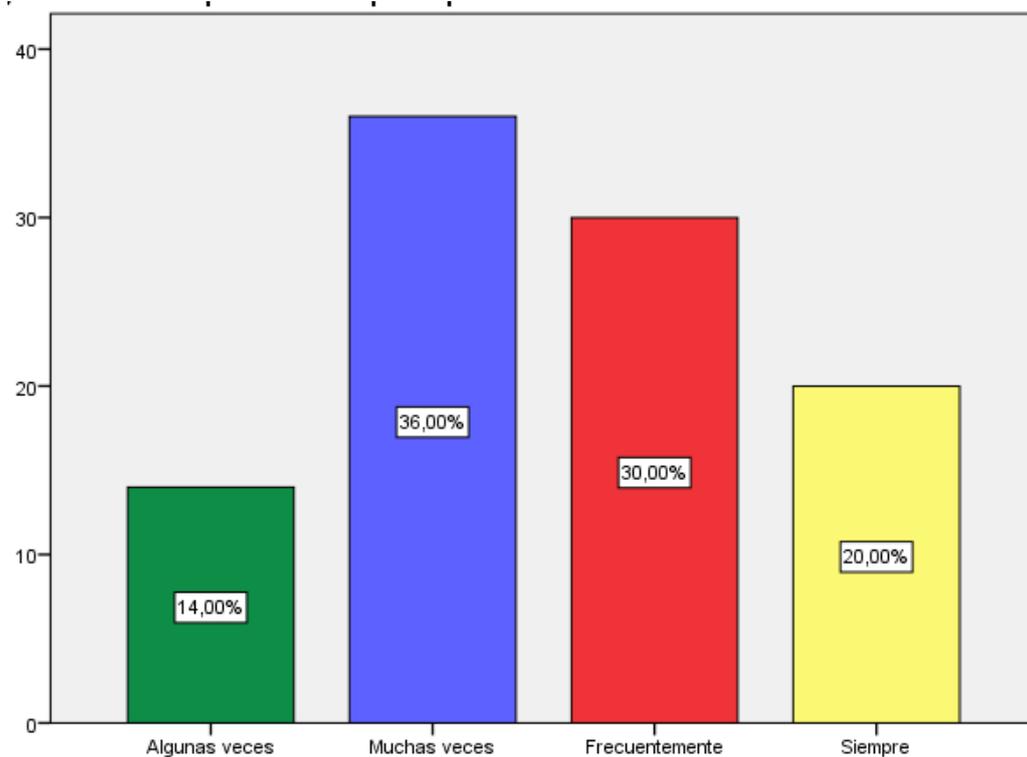


Figura 20 ¿Piensa usted que incida la percepción en el desarrollo del área comercial? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia

Interpretación

Al observar el grafico los representantes de las Mypes el 36% indica que muchas veces piensa usted que incida la percepción en el desarrollo del área comercial, esto indica que muchas veces las mypes planifican pero no significa que lo hagan para producir conocimiento. Y solo el 14% algunas veces indica la percepción en el desarrollo del área comercial.

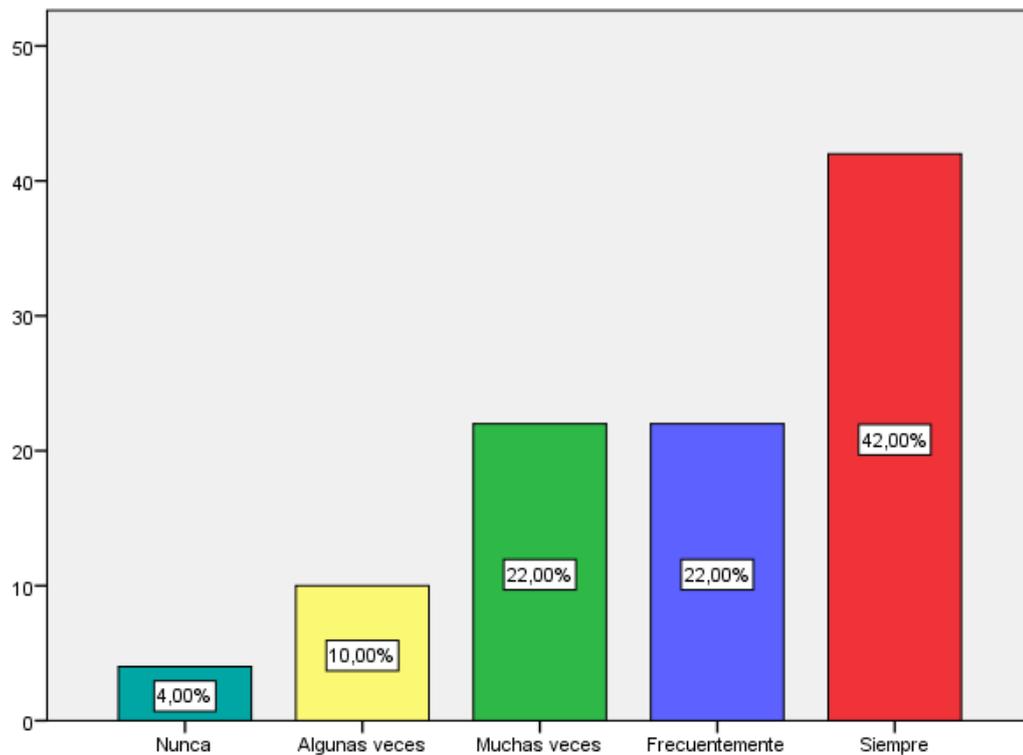


Figura 21 *¿Cree usted que la calidad en las ventas es primordial? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia*

Interpretación

Al observar el gráfico los representantes de las Mypes el 42% indica que siempre la calidad en las ventas es primordial esto indica la calidad es lo más importante para una venta.. Y solo el 4% que nunca se preocupó por la calidad en las ventas.

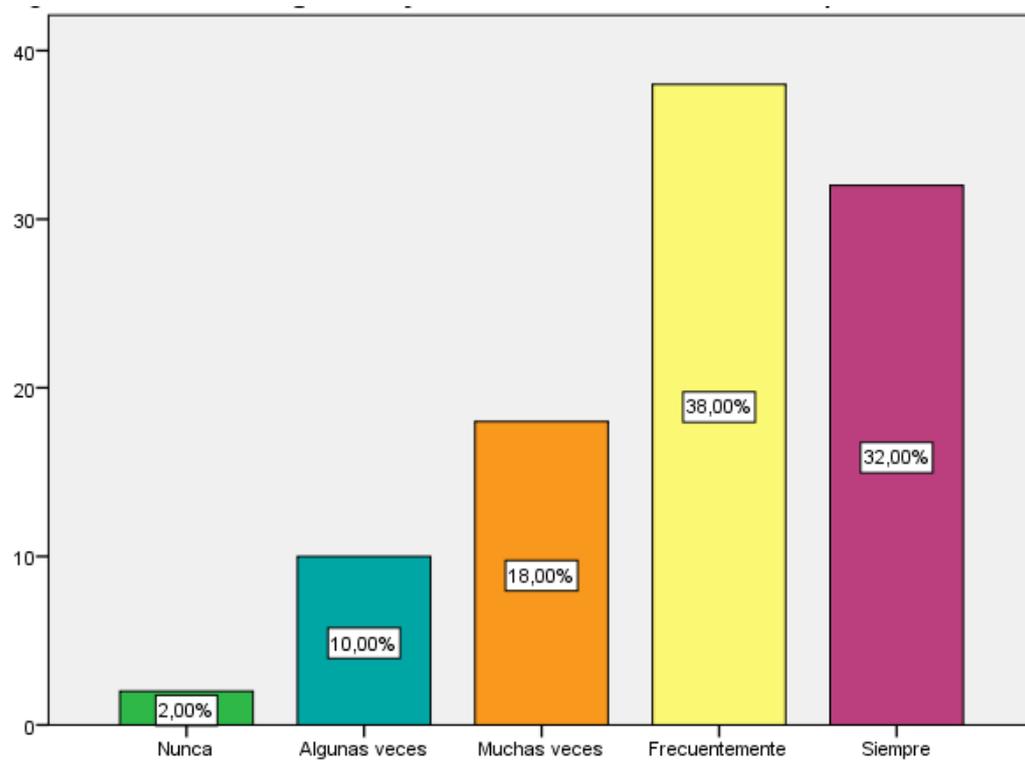


Figura 22 ¿Presencia usted alguna mejora en el nivel de su servicio o producto? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia

Interpretación

Al observar el gráfico los representantes de las Mypes el 38% indica que la presencia alguna mejora en el nivel de su servicio, esto indica que frecuentemente las mypes quieren mejorar su servicio o producto. Y solo el 2% piensa que nunca mejorar el servicio o producto.

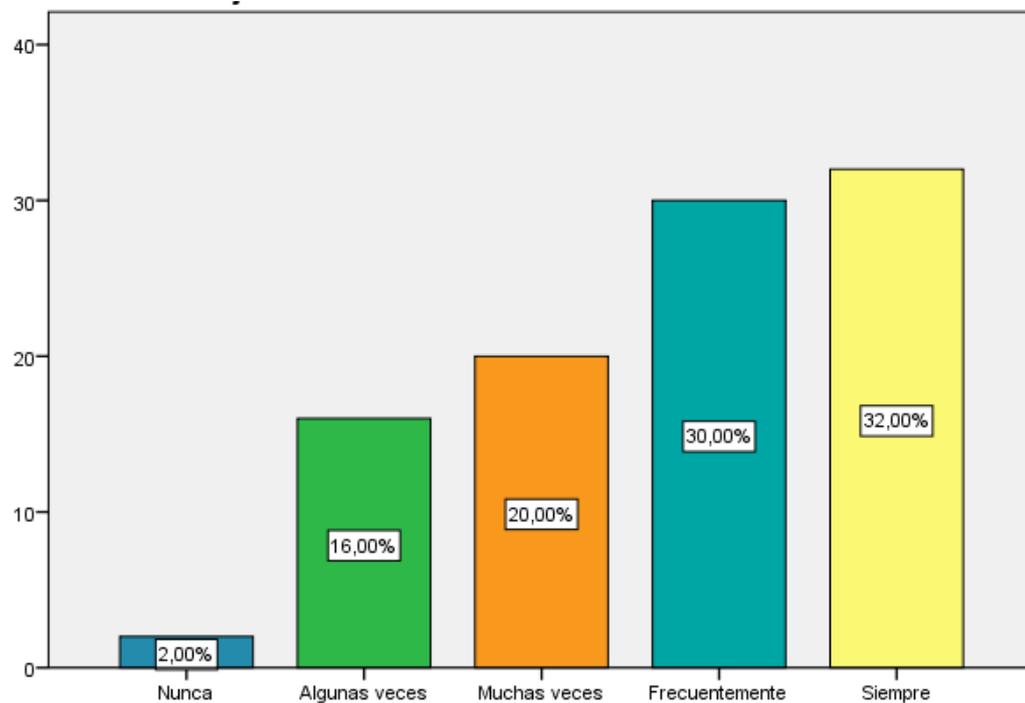


Figura 23 *¿Últimamente usted ha desarrollado relaciones para conocer mas a su mercado objetivo considerando el cambio constante? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia*

Interpretación

Al observar el grafico los representantes de las Mypes el 32% indica que últimamente desarrolla relaciones para conocer su mercado en el cambio constante, esto indica que las mypes si quieren conocer más su mercado objetivo para poder desarrollarse. Y solo el 2% no busca desarrollar las relaciones con su mercado objetivo.

Tabla 10 Dimensión IV: Valor en el consumidor

Estadísticos descriptivos

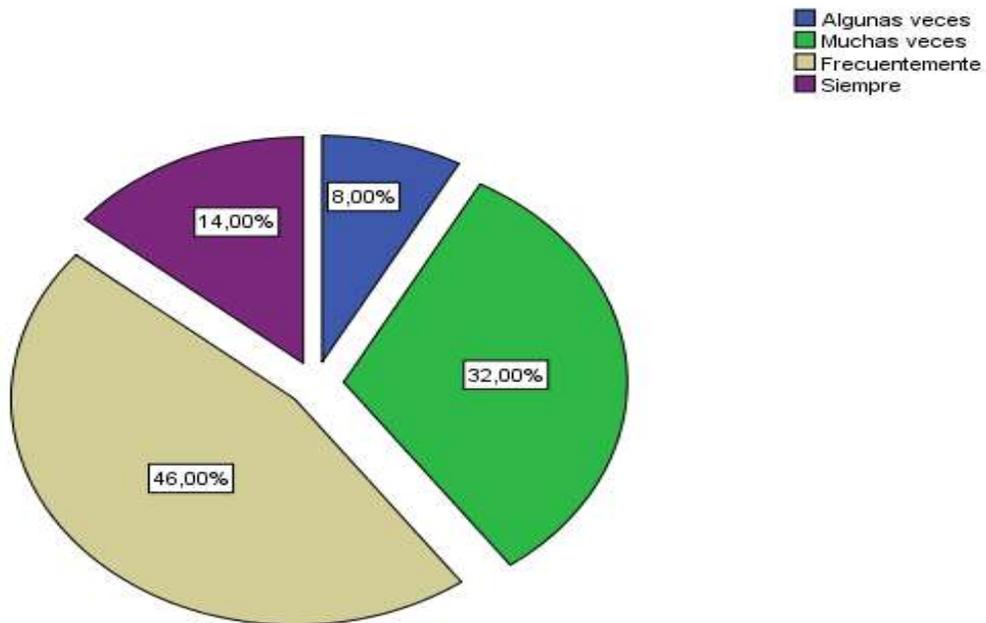
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Valor en el consumidor	50	10	25	18,70	3,688
N válido (por lista)	50				

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia

Tabla 11 Valor en el consumidor (agrupado) de la dimensión IV: valor en el consumidor

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Algunas veces	4	8,0	8,0	8,0
Muchas veces	16	32,0	32,0	40,0
Frecuentemente	23	46,0	46,0	86,0
Siempre	7	14,0	14,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia



**Figura 24 Dimensión valor en el consumidor Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia**

Interpretación

El 46% de las Mypes desarrollan el valor del consumidor en el área comercial con interacción, percepción, factores de calidad, niveles de servicio o producto y desarrollo de relaciones para conocer el mercado y producto respondieron regular, el 32 % responde que algunas veces el desarrollo del valor del consumidor y el 14% siempre al desarrollo el valor del consumidor.

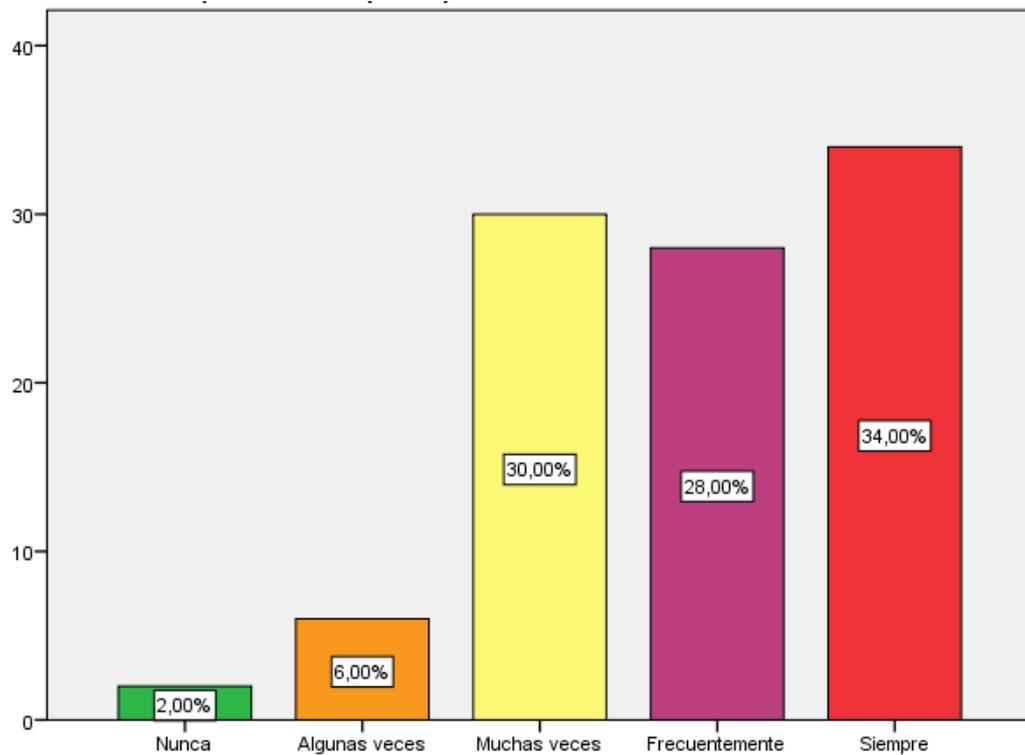


Figura 25 ¿Piensa usted que incide la percepción en el desarrollo del área comercial? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia

Interpretación

Al observar el grafico los representantes de las Mypes el 34% indica piensa usted que incide la percepción en el desarrollo del área comercial, esto indica que las mypes que la percepción si se aplica para mejorar el desarrollo comercial. Y solo el 2% nunca incide en la percepción para el desarrollo comercial.

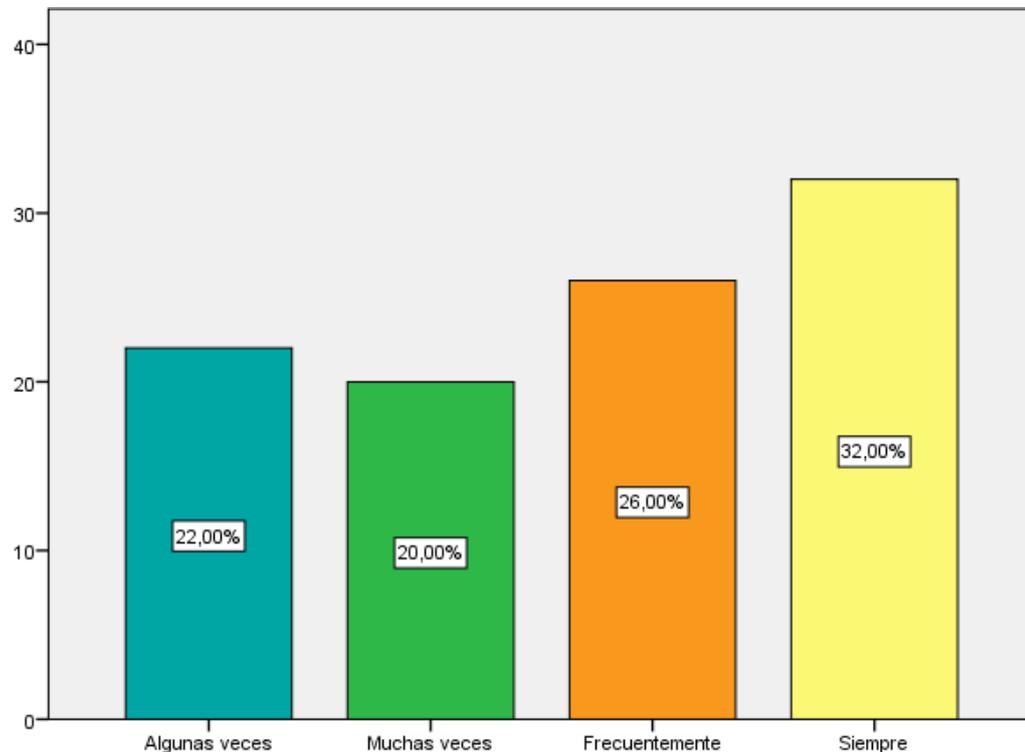


Figura 26 *¿Ha notado usted el crecimiento del desarrollo del área comercial?*
Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia

Interpretación

Al observar el gráfico los representantes de las Mypes el 32% indica que ha notado usted el crecimiento del desarrollo del área comercial, esto indica que las mypes de Tacna ven que existe un crecimiento en sus áreas comerciales de acuerdo a sus ventas, esto ayuda a que su perspectiva de invertir es mayor. Y solo el 20% muchas veces cree que el área comercial se desarrolla.

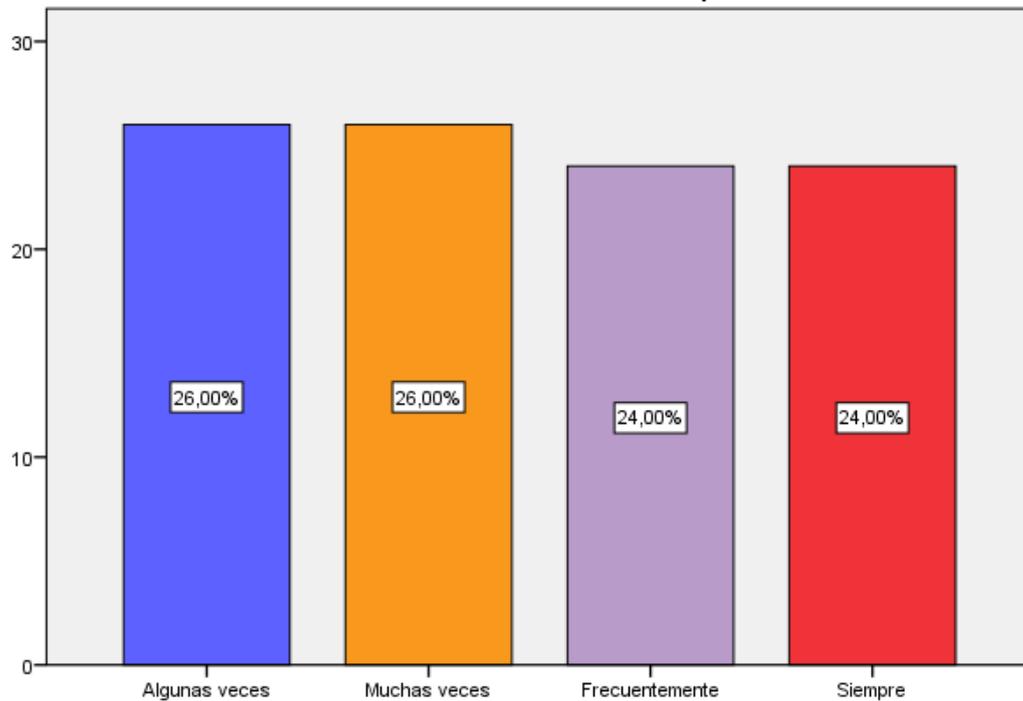


Figura 27 *¿Cree usted que cuenta con la disponibilidad de recursos necesarios para desarrollar el área comercial en su empresa? Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia*

Interpretación

Al observar el gráfico los representantes de las Mypes el 26% indica que cuenta con la posibilidad de recursos necesarios para desarrollar el área comercial, esto indica que las mypes tienen muchas dudas sobre los recursos necesarios para desarrollar el área comercial y no están seguros si invertir. Y también el 24% tiene dudas de invertir en el área comercial.

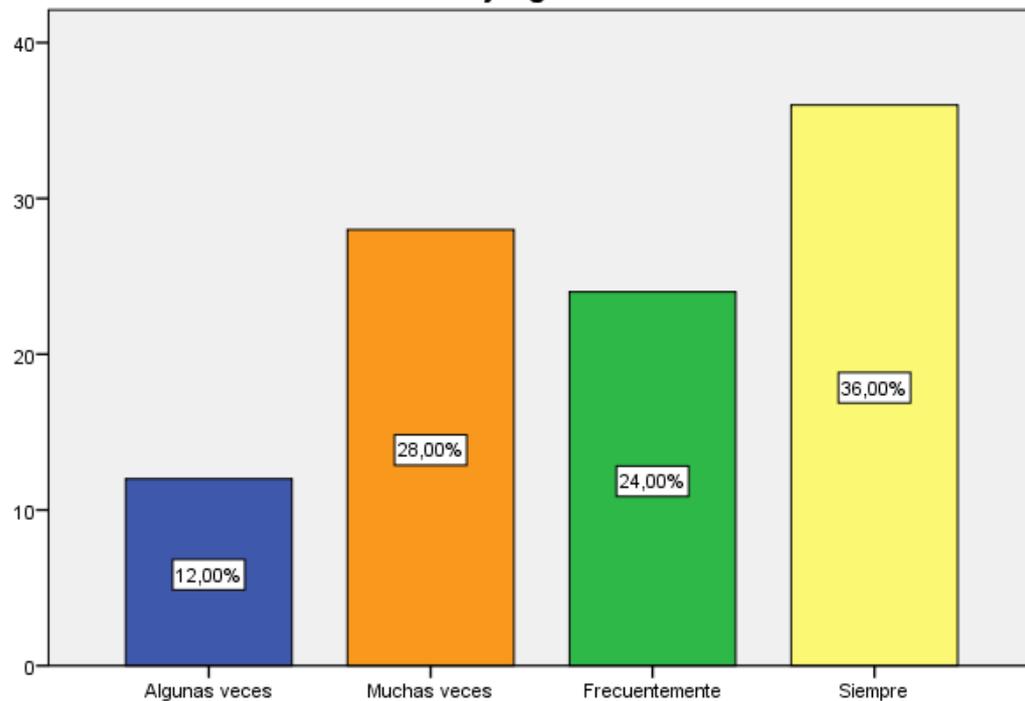


Figura 28 *¿Ha notado usted que sus ventas están basadas en la obtención de utilidad a través de un mejor gestión de costos? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia*

Interpretación

Al observar el grafico los representantes de las Mypes el 36% indica que sus ventas están basadas en la obtención de utilidad a través de una mejor gestión de costos,esto indica que manejar una gestión de costos incrementa la utilidad. Y solo el 12% algunas veces no conocen la gestión de costos.

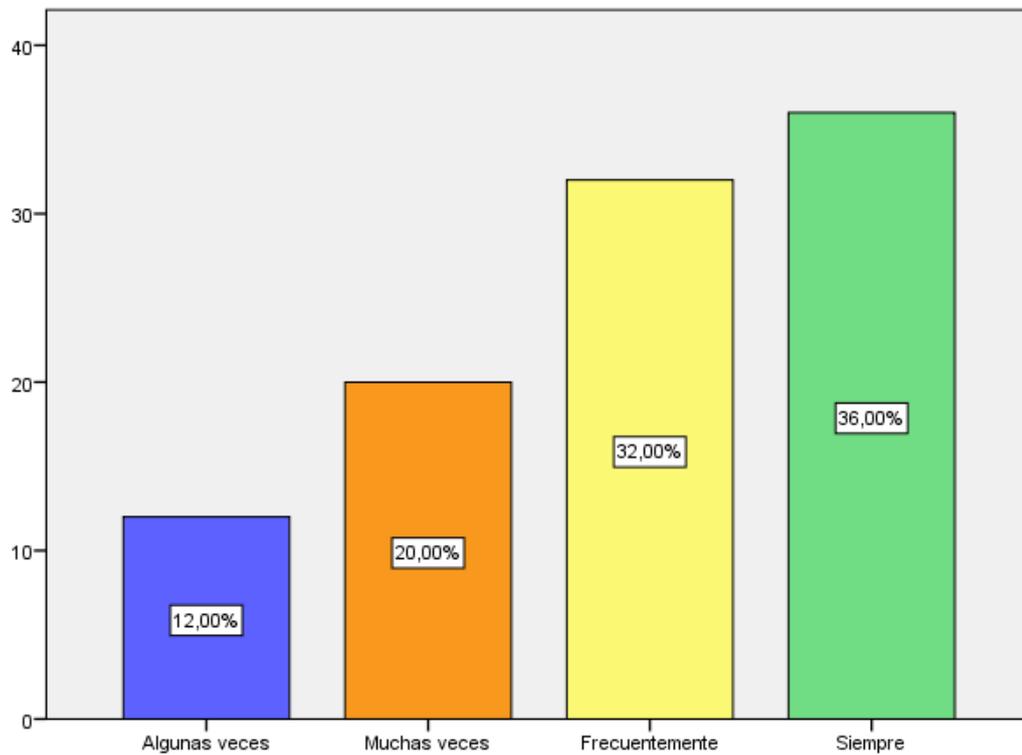


Figura 29 ¿Presencia usted que su empresa es cada vez más productiva? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia

Interpretación

Al observar el gráfico los representantes de las Mypes el 36% indica que siempre su empresa es productiva, la percepción de las mypes es que cada año se vuelven más productivas. Y solo el 12% alguna vez piensa que crece o se vuelve más productiva.

Tabla 12 Dimensión V: Rentabilidad Estadísticos descriptivos de la dimensión V: Rentabilidad

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Rentabilidad	50	11	25	18,76	3,684
N válido (por lista)	50				

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

Tabla 13 Frecuencia (agrupado) de la dimensión V: Rentabilidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
V á l i d o	Algunas veces	3	6,0	6,0
	Muchas veces	15	30,0	36,0
	Frecuente	22	44,0	80,0
	Siempre	10	20,0	100,0

Total	50	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia

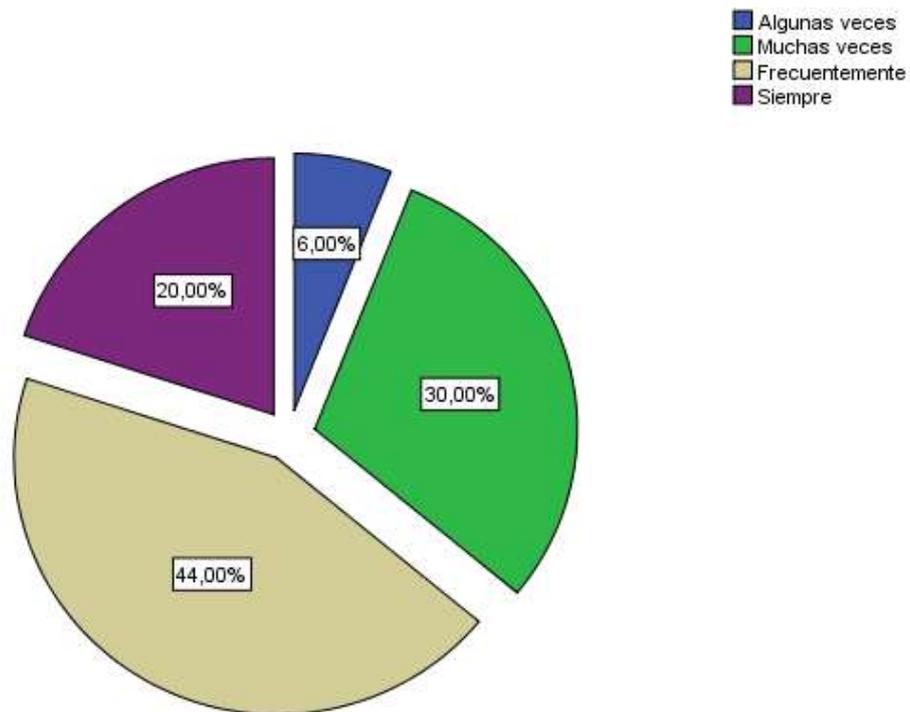


Figura 30 Dimensión Rentabilidad Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia

Al observar el gráfico los representantes de las Mypes el 44% en cuanto a la rentabilidad generada por el área comercial con percepción, crecimiento, disponibilidad de recursos necesarios, basada obtención de utilidades y productividad respondieron frecuentemente, el 30 % responde a la muchas veces rentabilidad y el 6% solo alguna vez.

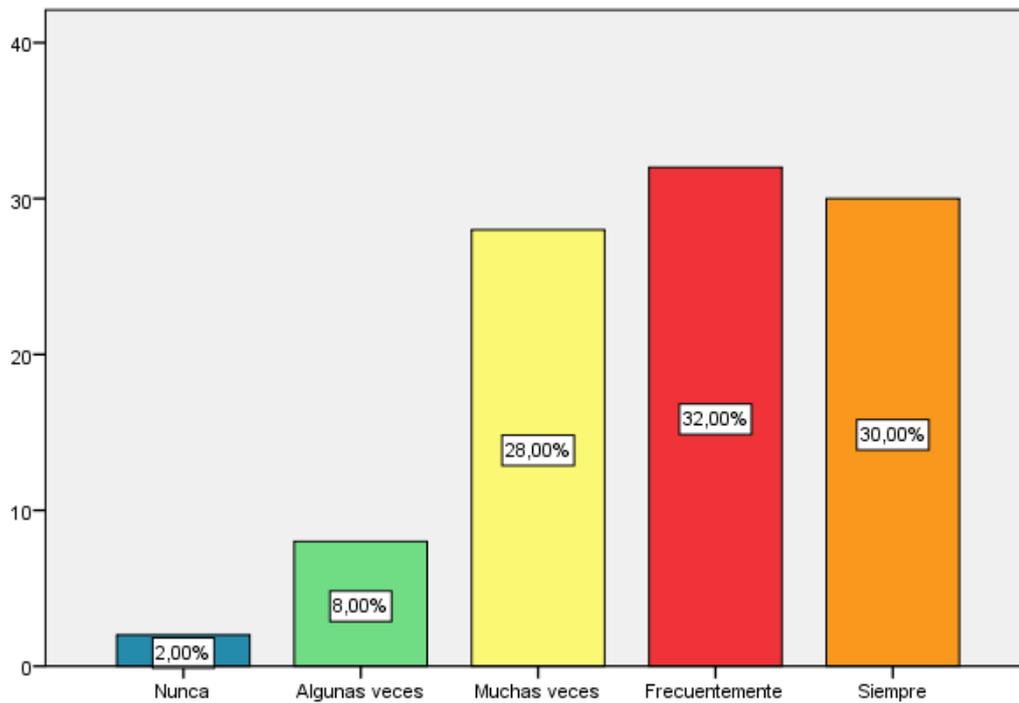


Figura 31 *¿Cree usted que el desarrollo del área comercial se deba la influencia del mercado? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia*

Interpretación

Al observar el grafico los representantes de las Mypes el 32% indica que el desarrollo del área comercial se deba la influencia del mercado, las mypes creen que el mercado puede generar el desarrollo del área comercial y esto hace creer que las mypes no se desarrolle por si mismo., el 2% cree que nunca el mercado ha influido en el desarrollo.

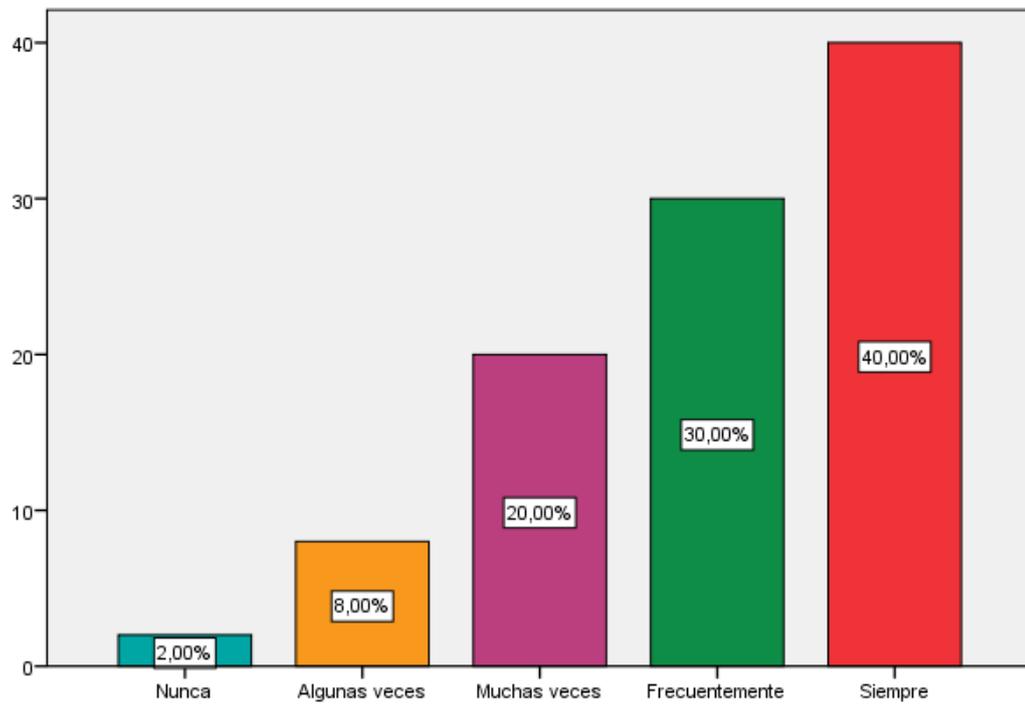


Figura 32 *¿Piensa usted que para promover el desarrollo del área comercial debe existir la interacción? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia*

Interpretación

Al observar el gráfico los representantes de las Mypes el 40% indica que el promueve el desarrollo del área comercial debe existir la interacción, las mypes creen que si es necesario la interacción ya que la experiencia les lleva a esa conclusión, el 2% cree que nunca la interacción va ser un beneficio para el área comercial.

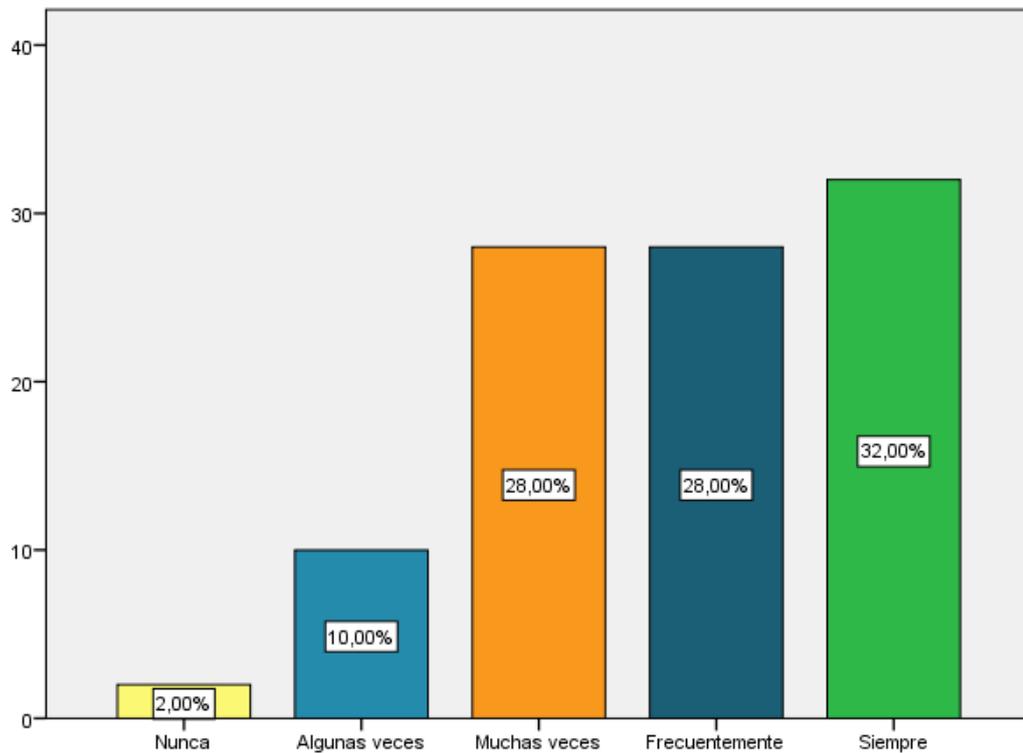


Figura 33 ¿Usted ha notado que su empresa aporta al desarrollo del área comercial? Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia

Interpretación

Al observar el gráfico los representantes de las Mypes el 32% indica que el desarrollo del área comercial se debe a la influencia del mercado, las mypes creen que el mercado puede generar el desarrollo del área comercial y esto hace creer que las mypes no se desarrollan por sí mismas., el 2% cree que nunca el mercado ha influido en el desarrollo.

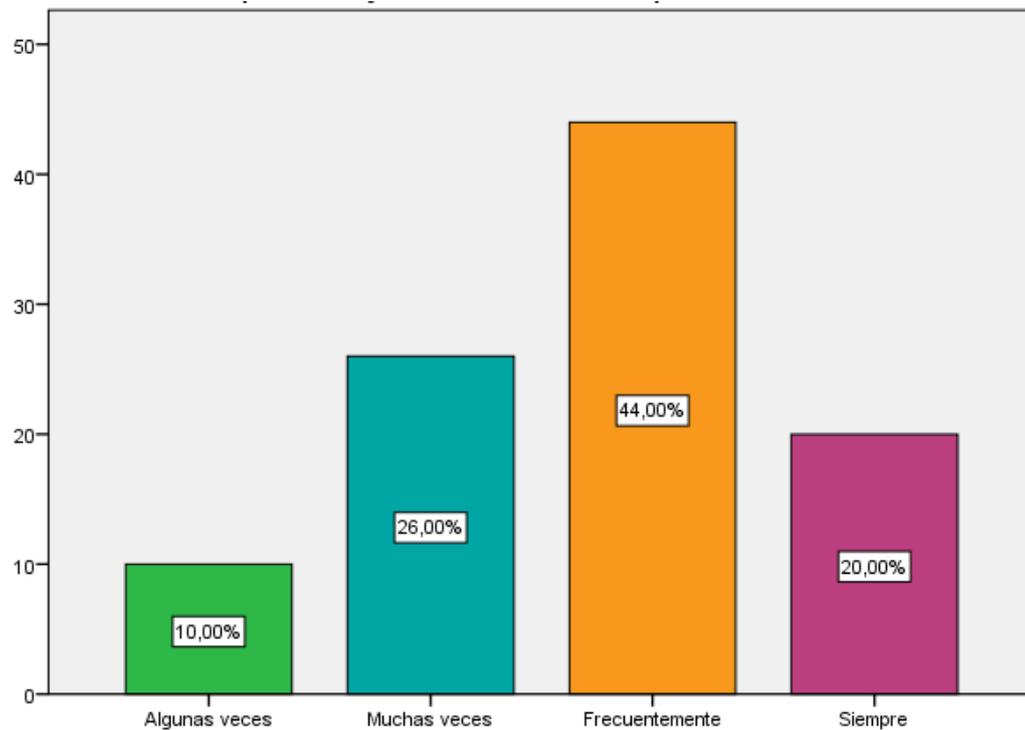


Figura 34 *¿Ha notado usted que ha mejorado los niveles de presencia en su mercado ?* Fuente: Cuestionario Elaboración: Propia

Interpretación

Al observar el grafico los representantes de las Mypes el 44% indica que ha mejorado los niveles de presencia en su mercado, las mypes creen que tener una mejor participación en el mercado ayuda a desarrollar su mercado y su presencia , el 10% cree que su presencia en el mercado no ha mejorado o solo algunas veces lo ve como importante.

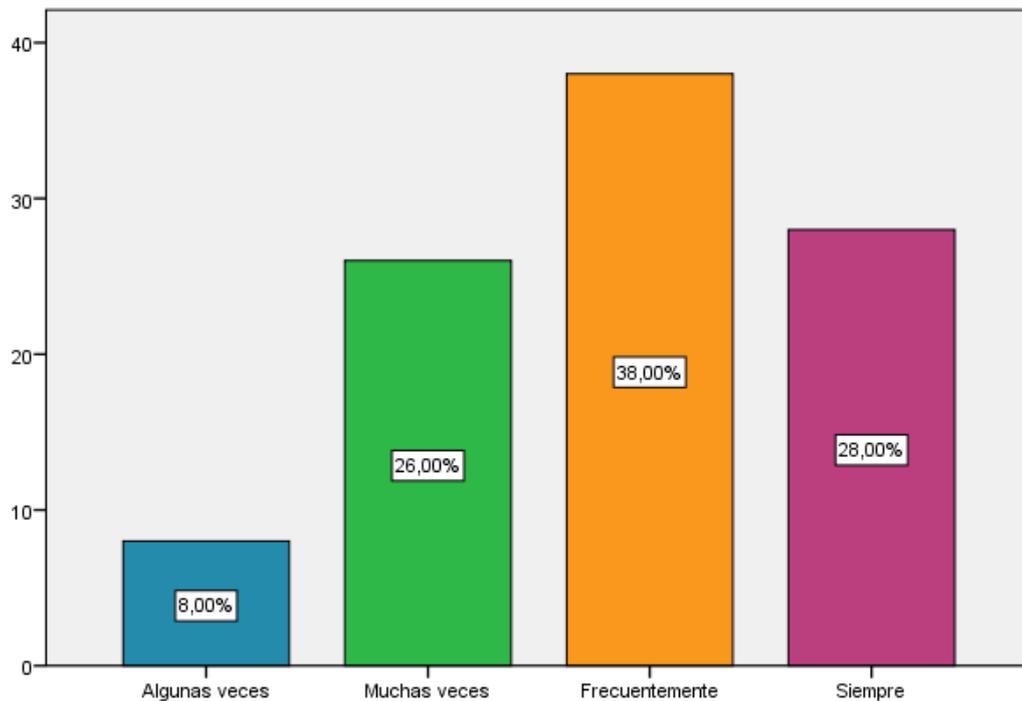


Figura 35 *¿Piensa usted que la calidad competitiva depende de la integración del área comercial con dirección a su mercado? Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia*

Interpretación

Al observar el gráfico los representantes de las Mypes el 38% indica que frecuentemente la calidad competitiva depende de la integración del área comercial con dirección a su mercado ya que la competencia en el área comercial mejorar su rentabilidad, el 8% cree que algunas veces esta competencia mejorar la integración junto con la dirección de su mercado.

Tabla 14 Estadísticos descriptivos de la dimensión VI: Participación en el mercado

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar
Participación en el mercado	50	12	25	19,16	3,565
N válido (por lista)	50				

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia

Tabla 15 Frecuencia (agrupado) de la dimensión VI: Participación en el mercado

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Algunas veces	1	2,0	2,0	2,0
o Muchas veces	16	32,0	32,0	34,0
Frecuentemente	22	44,0	44,0	78,0
e Siempre	11	22,0	22,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaboración: Propia



**Figura 36 Dimensión Participación en el mercado Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia**

Interpretación

Al observar el gráfico los representantes de las Mypes el 44% frecuentemente en cuanto a la Participación en el Mercado con influencia, interacción, aportación al desarrollo, niveles de presencia y calidad competitiva del área comercial, el 32 % responde muchas veces a la participación en el mercado y el 2% solo a algunas veces participación en el mercado.

4.4 Prueba estadística

Tabla 16 Estadística de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0,916	0,917	30

*Tabla 17 correlación de variables know how*Desarrollo comercial tabulación cruzada.*

		Variable 2			
		Algunas veces	Muchas veces	Frecuentemente	
Variable 1	Algunas veces	1	2	0	
	Muchas veces	0	10	3	
	Frecuentemente	0	5	22	
	Siempre	0	0	3	
Total		1	17	28	

Fuente: Cuestionario
Elaboración: Propia

4.5 Comprobación de Hipótesis (discusión)

Al emplear un know how comercial para desarrollar el área comercial, aplicando las instrucciones necesarias y gestionando herramientas.

En la prueba de hipótesis se calculó el valor p **corresponde** al 0.00 de esta manera indica que no hay suficiente certeza que el know how comercial sea innecesario en las mypes. Para dar seguridad a la hipótesis se usó la prueba chi cuadrado, la técnica nos admite manipular una medida en el contraste que existe entre las frecuencias observadas y esperadas.

Los corolarios conseguidos empleando la investigación, las dimensiones como el desempeño, el saber ser y la habilidades son muy similares. El know how comercial diferencia a los líderes de un buen desempeño – de los resultados que obtiene. Es la marca característica de aquellos que saben “el ser”, los que acumulan valor intrínseco a largo plazo y quienes obtienen metas de corto plazo.

Evidentemente, el conocimiento, el talento en la comunicación y la visión son componentes significativos, pero la aplicación de técnicas no asegura tener juicios empresariales cuerdos. Los caracteres particulares son una minúscula parte del liderazgo y sin el know- how esto se reduce aún más, de esta manera podemos afirmar que al emplear el know how comercial estaría dando efectos tangibles.

Se alcanzó un desempeño regular en cuanto al valor del consumidor, el progreso de la rentabilidad y la intervención perenne. Se debe saber afrontar las caídas en un mercado fluctuante, sin muchas pérdidas y una adecuada postventa. La MYPE debe ser capaz de acomodarse a los contextos cambiantes del mercado, haciendo frente a los negocios, sin dejar de ser eficiente. El marketing es hacer que la venta aumente, es estar al tanto que el cliente conozca de manera minuciosa el producto o servicio que se ajuste a sus necesidades. En un contexto ideal, la acción del marketing debería conseguir un comprador dispuesto para comprar. Solo se

requeriría tener el producto o servicio adecuado. La diferencia con los efectos al probar la hipótesis queda determinado que: si se emplea el know how comercial intervendrá para que se suscite el progreso del área comercial en la mypes 2017. Según lo afirma (Geri Willigan, 2007) que desarrolla la gama de conocimientos complementando las hipótesis específicas.

Capítulo V

5. Conclusiones y Sugerencias

5.1 Conclusiones

Primera

Los resultados obtenidos en el estudio indican que el impacto del know how en el desarrollo comercial en las mypes de Tacna 2017 fue medianamente significativo.

Segunda

Las encuestas revelan que el impacto de know how en las mypes es medianamente significativo, ya que sus procesos comerciales no están debidamente desarrollados y el saber ser no está aplicado de manera correcta por el personal, de acuerdo a los datos obtenidos.

Tercera

La relación entre el know how y el desarrollo comercial implica que el saber ser del proceso comercial no está estandarizado ni tampoco especializado ya que para obtener un desarrollo comercial, tiene que cumplir con un plan.

Cuarta

Si se empleara un know how comercial con una orientación en el progreso del área comercial en la mypes de Tacna, con un enfoque en las ventas y en el uso de herramientas que posicionan la marca.

Quinta

Se obtuvieron un resultado deficiente con respecto a la gestión comercial, dado que el personal no trabaja bajo un enfoque de eficiencia, eficacia, responsabilidad, talento, desarrollándose de actitudes.

Sexta

Se precisaron los aspectos comerciales bajo los cuales se sustenta la capacidad de las mypes, usando técnicas de venta y marketing..

Séptima

Se compartieron ideas y enfoques para optimizar las ventas y el posicionamiento del mercado, así mismo difundiendo la creatividad e innovación fundamentada en el talento de cada colaborador y las características del mercado en que se desenvuelven.

Octava

El 50% de las MYPES tienen un buen “desempeño” en la aplicación del Know-How, regular obtuvo el 32 % y muchas veces el buen desempeño y el 10% algunas veces desarrollo un mal desempeño.

Novena

El 52% de las MYPES en cuanto al “Saber ser” del Know-How respondieron regular, el 12 % responde al “Saber ser” y el 8% algunas veces deficientemente el desarrollo del conocimiento.

Decima

Según el grafico el 48% de las MYPES con respecto al desarrollo muchas veces la habilidad del Know-How se desarrolla con destreza, permanente en su empresa, el 34 % revela frecuentemente al buen progreso de técnicas y el 14% siempre hay habilidad en las mypes.

Onceava

Según el grafico el 44% de las MYPES de acuerdo a la utilidad creada por el área comercial con percepción, crecimiento, recursos respondieron frecuentemente, el 30 % responden a muchas veces a la rentabilidad y el 6% solo alguna vez.

Doceava

Según el grafico el 44% de la mypes frecuentemente consideran que tienen Participación en el Mercado y tienen influencia, interacción, contribución al desarrollo, calidad competitiva del área comercial, el 32 % responde muchas veces a la participación en el mercado y el 2% solo a algunas veces participación en el mercado.

5.2 Sugerencias

Primera

La aplicación de una técnica de know how comercial para el desarrollo y una excelente gestión del talento humano que se aplica en el área comercial lo cual permitirá obtener efectos beneficiosos y profesionales.

Segunda

El personal se debe alinear con los objetivos principales de la empresa a corto plazo, así mismo comprender las debilidades, fortalezas de la organización para ampliar las capacidades de cada elemento de la organización y las mypes desplieguen nuevas estrategias.

Tercera

Establecer un plan comercial para un manejo adecuado y reconociendo los puntos de error para una mejora continua.

Cuarta

Elaborar metas para que el personal desarrolle mejore su capacidad en un determinado tiempo y siendo productivo y eficiente.

6. Referencias Bibliográficas

- Aguilera, P. G. (2012). *Tratados Ambientales Internacionales y Negocios*. Bogota: universidad externado de colombia.
- Ambia Olivera, C. M., Araujo Muñoz, J., & Campana Olivo, M. (2012). Los factores que favorecen o limitan el fortalecimiento del capital social en los procesos de asociatividad, el caso de la red de microempresarias de confecciones de san juan de lurigancho. Lima, Peru.
- Atehortua Hurtado, F. A., Bustamente Velez, R. E., & Valencia de los Rios, J. A. (2011). *Gestion del conocimiento Organizacional*. Bogota: Universidad de Antioquia.
- Benito garcia, m. E. (2010). Propuesta de una estrategia comercial para incrementar el consumo domestico del aceite de sachá inchi en la region san martin. Tarapoto, peru.
- Castillo, R., & Esperanza, R. (2004). *Teorias y Mediciones de competitividad*. Bogota: Universidad Distrital Francisco Jose de Caldas.
- Charan, R. (2007). *know how: las 8 habilidades que distinguen a las personas de un buen desempeño de las demas*. New york: Grupo Norma.
- Chiavenato, I. (1985). *introduccion a la teoria general de la administracion* (3ra edicion ed.). Sao Paulo.
- Corella, C. M. (2013). Gestion ambiental empresarial : contribucion a su dinamizacion desde el diseño estrategico. *Omnia*, 11 - 19.
- Geri Willigan, R. C. (2007). *Know - how Las 8 habilidades que distinguen a las personas de buen desempeño de las demas*. Bogota: Grupo Norma.
- Gomez Suarez, S., & Corrales Ruiz, W. (2010). Distribucion comercial del sector metal mecanico autopartes pereira-dosquebradas, caracterizacion y formulacion general de los criterios de seleccion. Pereira, Colombia.
- Hernandez Rodriguez, S., & Pulido Martinez, A. (2011). *Fundamento de gestion empresarial*. Mexico: McGraw.
- Hurtado Obando, E. (2013). Estrategias comercial para el mejoramiento de la satisfaccion del cliente y los indicadores de ventas de las droguerias en pereira pharماسaludero. Pereira, Colombia.
- INEI. (2013). *Producto Bruto Interno por Departamentos*. TACNA: INEI.
- Jacques Lambin, J., Gallucci, C., & Sicurello, C. (2008). *Direccion de marketing*. Mexico D.F: Mc Gran Hill.

Matos Barzola, A. E. (2010). *Camara de comercio de lima*. Obtenido de Camara de comercio de lima: <https://alanemiliomatosbarzola.wordpress.com/tag/know-how/>

Morales Montesinos, P. D., Gonzales Alvarez, M. D., & Corrales Riveros, C. A. (2015). *Gestion de la innovacion en una empresa de alimentos*. Lima, Peru.

Moreda, L. J. (2012). *Evaluacion preliminar de la gestion ambiental en hoteles del destino turistico de varadero, Cuba*. Mexico: Universidad Autonoma del Estado de Mexico.

Muñiz Gonzales, R. (2010). *Marketing en el siglo XXI*. Centro de estudios financieros.

Norma tecnica colombiana. (2004). *Sistema de Gestión ambiental. Requisitos con orientaciones para su uso*.

Paz, H. R. (2008). *Canales de distribucion*. Buenos aires: Lectorum S.A.

Valencia, P. F. (2012). *Gestion Ambiental y Empresa*. Lima: Rhodas.

Villacorta zavala, s. F. (2015). *Incidencia del servicio de atencion al cliente en la gestion comercial y operacional de la entidad prestadora de saneamiento chavin s.a. sede huaraz periodo 2012*. Huaraz, peru.

ANEXOS

TITULO	FORMULACION DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	Variables	Indicadores
Impacto del know how comercial en el desarrollo comercial de las mypes del sector comercio de la provincia de Tacna 2017	¿Cuál es impacto de un know how comercial en el desarrollo comercial de la mypes del sector comercio de la provincia de Tacna en el 2017	Determinar el nivel de impacto de un know how comercial en el desarrollo comercial en las mypes del sector comercio de la provincia de Tacna	La utilización del know how impacta en el desarrollo comercial en mypes de la provincia de Tacna.	Variable 1 : componente de know how Dimensión : Desempeño, saber ser, Habilidad	Eficiencia,eficacia,compromiso institucional,liderazgo,innovacion,dominio,competencia,capacidad,flexibilidad,actitud,destreza,talento,experiencia,tenacidad,planeacion
		Evaluar el nivel de impacto de la aplicación de un know how	El nivel de impacto es alto en la aplicación de un know how.	Variable 2 : Desarrollo comercial Dimensión : valor en el consumidor,rentabilidad,participacion en el mercado	Percepción, calidad de venta ,nivel de servicios, desarrollo de relaciones,beneficios,crecimeinto,disponibilidad de recursos, índice de utilidad,productividad,influencia,interaccion,aporta,reflejo de presencia, calidad
		Identificar los factores del desarrollo comercial en las mypes de la provincia de Tacna.	Los factores identificados son los 8 componentes del desarrollo comercial del know how.		



CUESTIONARIO

A continuación usted encontrará una serie de preguntas relacionadas con el desarrollo del área comercial seguida de escalas cuantitativas del 1 al 5.

El objetivo de la investigación tiene: desarrollar la gestión de conocimientos para lograr el desarrollo del área comercial en la mYPES de la provincia de Tacna.

Lea detenidamente cada una de las preguntas y seleccione una respuesta de acuerdo con su opinión, marcando con una "x" el número de la escala cuantitativa que aparece en cada pregunta.

Escala: 1: nunca 2: algunas veces 3: muchas veces 4: frecuentemente 5: siempre.

Dimensiones	N°	Instrumento					
DESEMPEÑO	1	¿El know – How es eficiente en su empresa?					115
	2	¿Usted nota la eficacia en la gestión del conocimiento?					
	3	¿Usted aplica el compromiso empresarial en sus labores diarias?					
	4	¿Cree usted que el líder debe conducir los propósitos del desarrollo del conocimiento?					
	5	¿Percibe usted que en los últimos años el desarrollo del talento se debe a la innovación continua?					
SABER SER	6	¿Cree usted la gestión del conocimiento es de acuerdo a sus habilidades como líder?					
	7	¿Existe competitividad en la gestión del conocimiento?					
	8	¿Percibe usted que hay capacidad para adquirir nuevos conocimiento?					
	9	¿Piensa usted que es indispensable desarrollar la flexibilidad para mejorar los objetivos empresariales?					
	10	¿Usted ha notado frecuentemente el desarrollo de actitudes positivas en cuanto al desarrollo del talento humano?					
HABILIDAD	11	¿Cree usted que la destreza en su conocimiento es?					
	12	¿Usted es capaz de desarrollar el talento a partir de su conocimiento?					

	13	¿Cree usted que en su empresa desarrolla la experiencia a partir de la adquisición de conocimiento?				
	14	¿Presencia usted tenacidad en los conocimientos para gestionar conocimiento en su empresa?				
	15	¿Ha notado planeación permanente para producir conocimientos de área comercial actualizada?				
VALOR EN EL CONSUMIDOR	16	¿Existe interacción entre el valor del consumidor con el desarrollo del área comercial?				
	17	¿Piensa usted que incide la percepción en el desarrollo del área comercial?				
	18	¿Cree usted que la calidad en las ventas es primordial?				
	19	¿Presencia usted alguna mejora en el nivel de su servicio o producto?				
	20	¿Últimamente usted ha desarrollado relaciones para conocer más a su mercado objetivo considerando el cambio constante?				
RENTABILIDAD	21	¿Piensa usted que incide la percepción en el desarrollo del área comercial?				
	22	¿Ha notado usted el crecimiento del desarrollo del área comercial?				

	23	¿Cree usted que cuenta con la disponibilidad de recursos necesarios para desarrollar el área comercial en su empresa?					
		¿Ha notado usted que sus ventas están basadas en la obtención de utilidad a través desde una mejor gestión de costos?					
		¿Presencia usted que su empresa es cada vez más productiva?					
PARTICIPACION DE EL MERCADO		¿Cree usted que el desarrollo del área comercial se deba la influencia del mercado?					
		¿Piensa usted que para promover el desarrollo del área comercial debe existir la interacción?					
		¿Usted ha notado que su empresa aporta al desarrollo del área comercial?					
		¿Ha notado usted que ha mejorado los niveles de presencia en su mercado?					
		¿Piensa usted que la calidad competitiva depende de la integración del área comercial con dirección a su mercado?					

Aporte

TALLER N° 1: ¿CONOCES TU TALENTO HUMANO? ¡GESTIONA, DESARROLLA Y LIDERA!

Duración: 1 hora

1.1. Fundamentación:

El presente taller se desarrollara con la finalidad de mejorar la calidad competitiva en cada colaborador perteneciente al área comercial, en el cual se impulsa principalmente para mejorar el posicionamiento de nuestra empresa, los talentos deben estar preparados para la nueva era de la innovación y saber desplazarse en el mercado objetivo.

1.2. Objetivos:

General:

- Desarrollar habilidades y destrezas de los colaboradores.

Específico:

- Conocer cuáles son los conocimientos más actualizados que componen su área de trabajo
- Determinar cuáles son las estrategias actuales que utilizan para mantener la empresa competitivamente

1.3. Metodología:

La metodología que ayudara en el proceso de desarrollo del taller será de tipo convergente y divergente. Se impartirá los conocimientos necesarios referentes a los temas propuestos mediante técnicas didácticas y expositivas, conjuntamente con dinámicas de aprendizaje las cuales permiten su mayor comprensión, participación y asimilación de los participantes.

1.4. Estructura temática:

Tabla 25. Estructura temática de taller N° 1

Tema	Dinámica	Material de Apoyo	Duración
------	----------	-------------------	----------

Bienvenida	Nuestro panelista hace referencia a los objetivos a alcanzar con este taller.	Comunicación verbal	5 min.
Introducción al Know-How comercial	Técnica expositiva. Conocimiento conceptual y dinámica para aplicación en su empresa.	Estrategias didácticas de capacitación y exposición	15 min.
Desarrollo de habilidades	Aquí se impartirá de donde las características personales, la psicología y las emociones entran a formar parte del panorama del liderazgo.	Material: "Las características personales que contribuyen a los componentes del Know-how comercial o que los	20 min

Fuente: Elaboración propia

		entorpecen”, reconocimiento.	
Ocho componentes del Know- How comercial	Describir las características del talento en su empresa, por lo cual se tomaran como ejemplo para fortalecer estas mediante la aplicación del posicionamiento, cambios externos, liderazgo, evaluación, y moldear equipos.	Hojas, plumones y material de exposición	20 min

1.5. Recursos didácticos:

- Láminas
- Videos
- Dinámica Juegos
- Hojas bond
- Plumones
- Estereotipos

La evaluación respectiva se hará mediante aplicación de casos dados por nuestros mismos participantes quienes tendrán como reto desarrollarlos y exponer las soluciones ellos mismos.

1.6.Pertinencia

Este taller es pertinente , ya que los colaboradores de cada Mypes desarrollaran sus habilidades en el área comercial los dejaran de estar emergidos en conocimientos y cualidades estandarizadas las cuales en muchos casos no les permiten desenvolverse de manera adecuada en su puesto ni mejorar las características competitivas de las empresa futura.

Por consiguiente se ha desarrollado estas dinámicas de desarrollo de habilidades y aprendizaje para el desenvolvimiento eficaz y eficiente de los colaboradores en el área comercial, conocer cuáles son los componentes que ayudan a determinar su liderazgo personal y desarrollar un mejor talento humano en adelante. Marcando así la diferencia en el mercado en el cual nos estamos desarrollando.

1.7.Coherencia

El presente taller es coherente con la investigación, ya que hay una relación directa con tanto con los objetivos y la hipótesis de la investigación.

1.8.Presupuesto:

- Expositor60.00
- Hojas bond16.00
- Plumones4.00
- Estereotipos.....5.00
- Combo (frugos + galleta).....45.00

Total.....s/. 130.00

**TALLER N° 2: ¿DOMINAS TU ÁREA COMERCIAL? ¡CONOCE,
DESARROLLA, IMPULSA Y COMPITE!**

Duración: 1 hora

2.1. Fundamentación:

El presente taller se desarrollara con la finalidad de mejorar la distribución de las funciones y habilidades dentro del área comercial, no obstante impartiendo desde la investigación de mercados hasta la ventas, conociendo así cuales son nuestra debilidades y como fortalecerlas para lograr la competitividad y pro actividad necesaria en el mercado en que se requiere desenvolver.

2.2. Objetivos :

General:

- Conocer cuáles son las características del área comercial

Específico:

- Concientizar los objetivos y funciones, así como los procesos que componen esta área
- Independizar el área para un desarrollo competitivo.

2.3. Metodología:

La metodología que ayudara en el proceso de desarrollo del taller será de tipo convergente y divergente. Se impartirá los conocimientos necesarios referentes a los temas propuestos mediante técnicas didácticas y expositivas, conjuntamente con dinámicas de aprendizaje las cuales permiten su mayor comprensión, participación y asimilación de los participantes.

2.4. Estructura temática:

Tabla 26. Estructura temática de taller N° 2

Tema	Dinámica	Material de Apoyo	Duración
Componentes del área comercial	Técnica expositiva en el cual se imparte la integración de varias funciones en esta área.	Comunicación verbal	5 min.
Investigación de mercado	Técnica expositiva. Conocimiento conceptual y dinámica para aplicación en su empresa.	Estrategias didácticas de capacitación y exposición	15 min.
Marketing	Técnica expositiva. Conocimiento conceptual y dinámica para aplicación en su empresa.	Estrategias didácticas de capacitación y exposición	20 min
Ventas	Técnica expositiva. Conocimiento conceptual y dinámica para aplicación en su empresa.	Estrategias didácticas de capacitación y exposición	20 min

Fuente: Elaboración propia

2.5. Recursos didácticos

- Laminas
- Videos
- Dinámica Juegos
- Hojas bond
- Plumones
- Estereotipos

La evaluación respectiva se hará mediante medición de conocimientos adquiridos a lo largo del taller en base a preguntas e intervenciones de los mismos participantes, lo cuales nos ayudara a reforzar lo ya aprendido.

2.6.Pertinencia

El taller es pertinente, ya que existir el área comercial o no, en las Mypes de Tacna no contiene los cimientos base para desarrollarse, pues este taller propone globalizar dicha área para que la competitividad en su mercado sea eficiente, y satisfaga los niveles de vida de su cliente externo. Tomando así como principales bases el tipo de mercado, el tipo de publicidad y como emitir dicha información a su cliente.

Por consiguiente se ha desarrollado estas dinámicas para que sea visible la diferencia entre las distintas funciones que ejerce el área comercial, ya sea tanta investigación, marketing y ventas, ya que juntas lograr llegar al objetivo completamente en su efectividad.

2.7. Coherencia

El presente taller es coherente con la investigación, ya que hay una relación directa con tanto con los objetivos y la hipótesis de la investigación.

2.8. Presupuesto

- Expositor60.00
- Hojas bond16.00
- Plumones4.00
- Estereotipos.....5.00
- Combo (frugos + galleta).....45.00

Total.....s/. 130.00

TALLER N° 3: CONOCIENDO MI MERCADO Y MIS CLIENTE

Duración: 1 hora

3.1. Fundamentación:

El presente taller se desarrollara con la finalidad de que la empresa logre desplazarse sobre su mercado teniendo en cuenta las características y estilo de vida de su mercado, consiguiendo así su mayor impacto sobre su producto o servicio para sus clientes.

3.2. Objetivos :

General:

- Conocer los tipos de mercado en que se desarrollan.

Específico:

- Obtener un conocimiento pragmático sobre el cliente, utilizable comercialmente y sostenible en el tiempo.
- Incentivar el manejo del mercado atractivo.
- Limitación de recursos y compromiso con el área.

3.3. Metodología:

La metodología que ayudara en el proceso de desarrollo del taller será de tipo convergente y divergente. Se impartirá los conocimientos necesarios referentes a los temas propuestos mediante técnicas didácticas y expositivas, conjuntamente con dinámicas de aprendizaje las cuales permiten su mayor comprensión, participación y asimilación de los participantes.

3.4. Estructura temática:

Tabla 27. Estructura temática de taller N° 3

Tema	Dinámica	Material de Apoyo	Duraci
Definición de mercado	Nuestro panelista hace referencia al rubro en el que se desenvuelve ya sea por producto o servicio .	Comunicación verbal	15
El Cliente	Conocimiento conceptual y dinámica para aplicación en su empresa.	Estrategias didácticas de capacitación y exposición	20
Herramientas	Desarro herramientas	Estrategia practica	25 min

Interactivas para conocer mi mercado	simple se media ya a nte redes sociales y otros e investigaci ón para nueva conocer s tenden cias de sus clientes .		
--	---	--	--

Fuente:
Elaboraci
ón propia.

3.5. Recursos didácticos:

- Láminas
- Videos
- Dinámica Juegos
- Hojas bond
- Plumones
- Estereotipos

La evaluación respectiva se hará mediante aplicación de casos dados por nuestros mismos participantes quienes tendrán como reto desarrollarlos y exponer las soluciones ellos mismos.

3.6. Pertinencia

Este taller es pertinente, ya que los colaboradores de cada Mype desarrollarán estrategias y herramientas para conocer el mercado en el que se desplazan y las características de sus clientes, desarrollando así un plus interactivo para modelar sus características comerciales.

Por consiguiente se ha desarrollado estas dinámicas de mercadeo para mejorar la capacidad de indagación y buscando alternativas a costo cero que les permitan saber más de su cliente y proponer mejores alternativas de su servicio o producto.

3.7. Coherencia

El presente taller es coherente con la investigación, ya que hay una relación directa con tanto con los objetivos y la hipótesis de la investigación.

3.8. Presupuesto

- Expositor60.00
- Hojas bond16.00
- Plumones4.00
- Estereotipos.....5.00
- Combo (frugos + galleta).....45.00

Total.....s/. 130.00

TALLER Nº 4: CONOCIENDO MI COMPETENCIA, INNOVAR PARADIFERENCIAR

Duración: 1 hora

4.1. Fundamentación:

El presente taller se desarrollara con la finalidad de saber cuáles son los clientes más fuertes y débiles que se desplazan en mi entorno, lo cual permitirá anticiparse a los cambios bruscos y sorpresivos de nuevos productos o servicios sustitutos.

4.2. Objetivos:

General:

- Reconocer quienes conforman mi competencia

Específicos:

- Desarrollar habilidades para desarrollar instrumentos y estrategias competitivas.
- Persuadir en la inclinación al vanguardismo.

4.3. Metodología:

La metodología que ayudara en el proceso de desarrollo del taller será de tipo convergente y divergente. Se impartirá los conocimientos necesarios referentes a los temas propuestos mediante técnicas didácticas y expositivas, conjuntamente con dinámicas de aprendizaje las cuales permiten su mayor comprensión, participación y asimilación de los participantes.

4.4. Estructura temática:

Tabla 28. Estructura temática de taller N° 4

Tema	Dinámica	Material de Apoyo	Duración
Competencia creciente	Conoce que es la competencia y reconoce cuáles son sus principales competidores	Comunicación verbal y didáctica	20 min.
Que nos diferencia de los demás	Características propias para aplicación de nuevos modelos que ayudan a la diferenciación	Estrategias didácticas de capacitación y exposición	20 min.
Publicidad, y marketing inteligente.	Tipos de publicidad, tendencias diferenciativas.	Estrategias didácticas de capacitación y exposición e intervención	20 min.

Fuente: Elaboración propia

4.5. Recursos didácticos:

- Laminas
- Videos
- Dinámica Juegos
- Hojas bond
- Plumones
- Estereotipos

La evaluación respectiva se hará mediante aplicación de casos dados por nuestros mismos participantes quienes tendrán como reto desarrollarlos y exponer las soluciones ellos mismos.

4.6. Pertinencia

Este taller es pertinente, ya que permite conocer cuáles son nuestros principales competidores y los más débiles, identificando así lo ambiguo y reconociendo cuando y como debemos introducirnos sin que la competencia nos afecte ya siendo nuevos o los mismos de siempre.

4.7. Coherencia

El presente taller es coherente con la investigación, ya que hay una relación directa con tanto con los objetivos y la hipótesis de la investigación.

4.8. Presupuesto

- Expositor60.00
- Hojas bond16.00
- Plumones4.00
- Estereotipos.....5.00
- Combo (frugos + galleta).....45.00

Total.....s/. 130.00

TALLER Nº 5: GESTIONANDO HERRAMIENTAS COMERCIALES Y MI TALENTO HUMANO, VENTAS INTELIGENTES.

Duración: 5 horas

5.1. Fundamentación:

El presente taller se desarrollara con la finalidad interactuar las habilidades con mis clientes y mi producto, estableciendo así objetivos de corto plazo y generando técnicas de venta en base a tácticas de marketing básico para mejorar el impacto en el mercado competitivo e innovador de tacna.

5.2. Objetivos:

General:

- Desarrollar habilidades para vender a través de las necesidades del cliente.

Específicos:

- Conocer y Reducir costos
- Gestionar la innovación y diferenciación en el mercado
- Aprovechar las ventajas competitivas
- Desarrollar capacidades para obtención de datos.
- Aplicar modelos.
- Cumplir de objetivos con las ventas que se obtienen, es posible generar más datos y comenzar así un nuevo ciclo.

5.3. Metodología:

La metodología que ayudara en el proceso de desarrollo del taller será de tipo convergente y divergente. Se impartirá los conocimientos necesarios referentes a los temas propuestos mediante técnicas didácticas y expositivas, conjuntamente con dinámicas de aprendizaje las cuales permiten su mayor comprensión, participación y asimilación de los participantes.

5.4. Estructura temática:

Tabla 29. Estructura temática de taller N° 5

Tema	Dinámica	Material de Apoyo	Duración
Conociendo mis costos	Punto de equilibrio y estructura de costo.	Comunicación verbal	5 min.
Conociendo mi producto	Conoce tanto de manera financiera, económica física el valor de su producto para mejorar la calidad de promoción y venta.	Estrategias didácticas de capacitación y exposición	15 min.
Planteo objetivos y genero ventas	Desarrolla ventas inteligentes mediante la planificación y proyección	Dinámicas expositivas y didácticas	20 min

Fuente: Elaboración propia

5.5. Recursos didácticos:

- Laminas
- Videos
- Dinámica Juegos
- Hojas bond
- Plumones
- Estereotipos

La evaluación respectiva se hará mediante aplicación de casos dados por nuestros mismos participantes quienes tendrán como reto desarrollarlos y exponer las soluciones ellos mismos.

5.6. Pertinencia

Este taller es pertinente, ya que se desarrollará y enseñara a los participantes su conocimiento en ventas inteligentes aplicando finalmente todo lo impartido con anterioridad, para así impulsar efectivamente su proceso de crecimiento profesional

tanto personal como en la empresa moderna. Así mismo es pertinente porque responde positivamente al logro de los objetivos de la investigación.

5.7. Coherencia

El presente taller es coherente con la investigación, ya que hay una relación directa con tanto con los objetivos y la hipótesis de la investigación.

5.8. Presupuesto

- Expositor60.00
- Hojas bond16.00
- Plumones4.00
- Estereotipos.....5.00
- Combo (frugos + galleta).....45.00

Total.....s/. 130.00

6. Costo total del plan

Expositor.....300.00

Hojas bond.....80.00

Plumones.....20.00

Estereotipos.....25.00

Combo (frugos + galleta).....225.00

Alquiler del local400.00

Reproductor y banner.....250.00

1300.00

7. Resumen de Talleres

Tabla 30. Resumen de objetivos por taller

Taller	Objetivo
Taller nº 1: ¿Conoces tu talento humano? ¡Gestiona, desarrolla y lidera!	Desarrollar habilidades y destrezas de los colaboradores.
Taller nº 2:	Conocer cuáles son las

¿Dominas tu área comercial? ¡Conoce, desarrolla, impulsa y compite!	características del área comercial.
Taller nº 3: Conociendo mi mercado y mis clientes.	Conocer los tipos de mercado en el que se desarrollan.
Taller nº 4: Conociendo mi competencia, innovar para diferenciar.	Reconocer quienes conforman mi competencia.
Taller nº 5: Gestionando herramientas comerciales y mi talento humano, ventas inteligentes.	Desarrollar habilidades para vender a través de las necesidades del cliente.

Fuente: Elaboración Propia