



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**INTELIGENCIA DE MERCADOS PARA MEJORAR
LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA
INVERSIONES VETERINARIAS S.A. - LIMA, 2020.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

Autor:

Bach. Eddowes Villacorta Jessica Rossana

<https://orcid.org/0000-0002-8668-7477>

Asesor:

Mg. Rojas Jimenez Karla Ivonne

<https://orcid.org/0000-0002-3504-9731>

Línea de Investigación:

Gestión Empresarial y Emprendimiento

Pimentel - Perú

2022

**HOJA DE APROBACIÓN DE JURADO
TESIS**

**INTELIGENCIA DE MERCADOS PARA MEJORAR LA TOMA DE
DECISIONES EN LA EMPRESA INVERSIONES VETERINARIAS**

S.A. - LIMA, 2020.

Asesor (a):

Mg. Rojas Jimenez Karla Ivonne

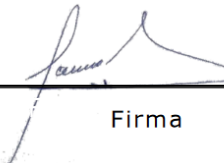
Nombre Completo


Firma

Presidente (a):

Dr. Mego Núñez Onésimo

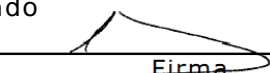
Nombre completo


Firma

Secretario (a):

Mg. Balarezo Jaime Luis Fernando


Nombre Completo


Firma

Vocal (a):

Dr. Valera Aredo Julio Cesar

Nombre Completo


Firma

DEDICATORIA

*Dedico este trabajo a mi madre y a
mi hijo por todo el apoyo
fundamental a lo largo de mi
formación académica, por el aliento
constante para cumplir mis
objetivos.*

Jessica Rossana Eddowes Villacorta

AGRADECIMIENTO

Agradecida a la empresa Inversiones Veterinarias S.A. por permitirme recolectar información de la organización para el desarrollo de mi tesis. A la Universidad Señor de Sipán por darme las herramientas y enseñanzas para mi formación como profesional, al Dr. Onésimo Mego Núñez y a la Mg. Karla Ivonne Rojas Jiménez por la motivación, confianza y aliento para lograr este informe de investigación. A mis compañeros del curso de Investigación, trabajar con ustedes ha sido de un crecimiento mutuo, compartiendo conocimientos y experiencias. Gracias por su compañerismo, apoyo moral para conseguir una meta más en nuestra vida y carrera profesional.

Jessica Rossana Eddowes Villacorta

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general proponer un Modelo de Inteligencia de Mercados para mejorar la toma de Decisiones en la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020., la formulación del problema se presentó a través de la siguiente pregunta ¿De qué manera la inteligencia de mercados puede mejorar la toma de decisiones de la empresa Inversiones Veterinarias S.A. – Lima, 2020? Fue de tipo descriptiva - propositiva con un diseño no experimental – transversal, la muestra para este estudio fue de tipo poblacional, por lo tanto, fue conformada por los 23 colaboradores, que pertenecen a las distintas Áreas de Gerencia y al Área de Inteligencia Comercial, a quienes se aplicó como técnica la encuesta, como instrumento el cuestionario y a su vez se hizo uso de las fichas de análisis de datos. El diseño del modelo de inteligencia de mercados se presentó bajo los criterios de introducción, desarrollo y presupuesto a su vez se hace uso del programa QlikView, herramienta de Business Intelligence. Un sistema de inteligencia de mercados bien diseñado puede ayudar a las organizaciones en el proceso de planificación estratégica, así como en la determinación de la intención y la capacidad de sus competidores, proporcionando escenarios a los que pueden enfrentarse las empresas.

Palabras Clave: Inteligencia de Mercados, Inteligencia de Negocios, Inteligencia Comercial, Toma de Decisiones, Planificación Estratégica.

ABSTRACT

The general objective of this research was to propose a Market Intelligence Model to improve Decision-making in the company Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020., the formulation of the problem was presented through the following question: In what way can market intelligence improve the decision-making of the company Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020? It was descriptive - propositional with a non-experimental - cross-sectional design, the sample for this study was population-based, therefore, it was made up of 23 collaborators, who belong to the different Management Areas and the Business Intelligence Area, to whom the survey was applied as a technique and the questionnaire as an instrument, in turn, the data analysis sheets were used. The design of the market intelligence model was presented under the criteria of introduction, development and budget, in turn using the QlikView program, a business intelligence tool. A well-designed market intelligence system can assist organizations in the strategic planning process, as well as in determining the intent and capabilities of their competitors, providing scenarios that businesses can tackle.

Keywords: Market Intelligence, Business Intelligence, Comercial Intelligence, Decision Making, Strategic Planning.

ÍNDICE GENERAL

HOJA DE APROBACIÓN DE JURADO	ii
DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE ANEXOS	xi
I. INTRODUCCIÓN.....	13
1.1. Realidad Problemática.	13
1.2. Trabajos Previos.	21
1.3. Teorías relacionadas al tema.	33
1.4. Formulación del Problema	65
1.5. Justificación e importancia del estudio.	65
1.6. Hipótesis.	67
1.7. Objetivos.	67
1.7.1. Objetivo general.....	67
1.7.2. Objetivos Específicos.	67
II. MATERIAL Y MÉTODO.....	69
2.1. Tipo y Diseño de Investigación.	69
2.2. Población y muestra.....	70

2.3. Variables, Operacionalización.....	71
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad. 74	
2.5. Procedimiento de análisis de datos.....	80
2.6. Aspectos éticos.....	81
2.7. Criterios de Rigor científico.....	82
III. RESULTADOS	85
3.1. Tablas y Figuras.....	85
3.2. Discusión de resultados.....	100
3.3. Aporte Científico.....	102
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	115
4.1. Conclusiones.....	115
4.2. Recomendaciones.....	116
REFERENCIAS.....	117
ANEXOS	126

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1, Nivel de la Variable Inteligencia de Mercados.....	85
Figura 2, Nivel de la Variable Toma de Decisiones.....	93
Figura 3, Nivel de la Dimensión Agente Decisorio	94
Figura 4, Nivel de la Dimensión Objetivos.....	95
Figura 5, Nivel de la Dimensión Gustos y/o Preferencias	96
Figura 6, Nivel de la Dimensión Estrategias.....	97
Figura 7, Nivel de la Dimensión Situación	98
Figura 8, Nivel de la Dimensión Logros y Resultados	99
Figura 9, Modelo propuesto de Inteligencia de Mercados	103
Figura 10, Fuentes de Información.....	105
Figura 11, Potencial Consumo alimento por cliente	106
Figura 12, Transformación de información en Inteligencia de Mercados	107
Figura 13, Inteligencia Estratégica	108
Figura 14, Evidencia de invitación para llenado del instrumento virtual	150
Figura 15, Instrumento de recolección de datos virtual	151
Figura 16, Reunión virtual con colaboradores de Inversiones Veterinarias S.A.	151

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población de Estudio.....	70
Tabla 2. Operacionalización de la Variable Independiente	72
Tabla 3. Operacionalización de la Variable Dependiente	73
Tabla 4. Confiabilidad del instrumento	78
Tabla 5. Procesamiento de casos Variable Dependiente	80
Tabla 6. Estadísticas de Fiabilidad.....	80
Tabla 7. Nivel de la Variable Inteligencia de Mercados.....	85
Tabla 8. Nivel del Indicador Información de Paneles de Importación.....	86
Tabla 9. Nivel del Indicador Información de Compras Locales.....	88
Tabla 10. Nivel del Indicador Análisis de Mercados Avícola Potenciales.....	89
Tabla 11. Nivel del Indicador Análisis de Mercados Porcinos Potenciales.....	91
Tabla 12. Nivel del Indicador Reportes de Cobertura de Animales de Compañía	92
Tabla 13. Nivel de la Variable Toma de Decisiones	93
Tabla 14. Nivel de la Dimensión Agente Decisorio.....	94
Tabla 15. Nivel de la Dimensión Objetivos	95
Tabla 16. Nivel de la Dimensión Gustos y/o Preferencias.....	96
Tabla 17. Nivel de la Dimensión Estrategias	97
Tabla 18. Nivel de la Dimensión Situación	98
Tabla 19. Nivel de la Dimensión Logros y Resultados	99
Tabla 20. Presupuesto de Pre Inversión	111
Tabla 21. Presupuesto de Inversión Técnica	111
Tabla 22. Presupuesto de Inversión Operativa	112

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Consistencia	126
Anexo 2. Instrumento de recolección	127
Anexo 3. Validación por juicio de expertos.....	131
Anexo 4. Carta de aceptación para desarrollar la investigación en la empresa .	143
Anexo 5. Resolución de Proyecto de Tesis	144
Anexo 6. Declaración Jurada	148
Anexo 7. Formato T1.....	149
Anexo 8. Evidencias Fotográficas	150
Anexo 9. Reporte Turnitin	152
Anexo 10. Acta de Originalidad	153

I - INTRODUCCIÓN

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática.

Toda compañía o institución, dependientemente del giro del negocio al que se enfoca, del tamaño organizacional u objetivo empresarial al que apunta, produce centenares, millares y, en algunos casos llegando hasta, millones de operaciones en la realización de tareas en el día a día, los cuales son traducidos en forma de datos. Dentro de todo lo antes mencionado, el sector veterinario, en sus distintos rubros comerciales, no es sinónimo de excepción; ya que llevan a cabo un seguimiento de diversos procesos productores del negocio, entre los cuales destacan una gestión de recursos ya sean estos de tipo financiero, del capital humano, de la materia prima que requieren, de las diversas maquinarias a utilizar, etc., generando en este caso una cantidad inmensurable de información; no obstante, si no se lleva a cabo un correcto y eficaz procesamiento de datos, toda esta información terminará por ser totalmente desaprovechada y, en el peor de casos, completamente dejada de lado. En la actualidad, con la Ciencia de Datos, es posible obtener el máximo provecho de la materia prima denominada “datos crudos” o “datos en bruto”; mediante el procesamiento de estos datos se genera información importante y necesaria para una óptima toma de decisiones en beneficio de la propia empresa. Las disciplinas relacionadas con esta ciencia son: la Estadística, Inteligencia de Negocios, Minería de Datos, Bases de Datos, Aprendizaje Automático, Inteligencia Artificial y otras. (Mazon, Pan, & Tinoco, 2018)

Cuando la organización es competitiva en el mercado, va consiguiendo un posicionamiento y una gran participación; por lo que es indispensable que el empresario esté atento a los cambios que la competencia presenta, alteraciones en el comportamiento del consumidor, en sus gustos, preferencias, hábitos, etc. Por lo anterior, las empresas utilizan la Inteligencia e investigación de mercados como la herramienta vital de comunicación e interacción entre la organización y el entorno, colaborando en la recolección, el procesamiento, el análisis e interpretación de información sobre lo que se está indagando y dar la solución más apropiada. Con la información obtenida, el empresario y la organización podrán decidir cuál es el grupo objetivo más apropiado para el producto o servicio, sobre las características- atributos de los productos, la calidad, el precio, los canales de distribución para su

comercialización, para así garantizar una vida rentable y útil al producto o servicio, lo que logrará permitir un adecuado nivel en la toma de decisiones. (Bernal, 2017)

Para poder crear una estrategia de desarrollo, cada organización debe identificar los cambios actuales y anticipados que tienen lugar en el mercado, y teniendo en cuenta lo complejo que es este entorno, se debe suponer que el nivel de competitividad y progreso de las organizaciones modernas están determinados en gran medida por cuidadoso reconocimiento y comprensión del entorno empresarial. Paralelamente a la creciente complejidad del mercado global, la cantidad y el alcance de la información disponible está creciendo rápidamente. Como resultado, los gerentes están experimentando cada vez más los síntomas de la parálisis informativa, y cada pieza adicional de datos dificulta encontrar y reconocer la información correcta necesaria para la toma de decisiones. Según Gregor & Kalińska-Kula (2018) revelaron que, “tales condiciones, la gestión eficiente de la organización se reduce a la capacidad de adquirir datos relevantes del entorno y transformarlos en conocimiento que respalde eficazmente las decisiones de gestión” (pág. 12). Esto sin olvidar utilizar hábilmente los recursos que ya están dentro de la organización, en forma de conocimiento y experiencia de los empleados. En el contexto de estas condiciones, existe una clara necesidad de soluciones efectivas para los gerentes, como la inteligencia de mercado, la que es entendida como un programa de acción y una función de apoyo a los procesos que se encuentran relacionados con la toma de decisiones y, que tienen lugar en un terreno netamente de la gestión empresarial.

“La Inteligencia de Mercado es definida como aquella comprensión que se tienen de los mercados a través de la permanente administración y gestión del tráfico de la información que fluye en los mismos, con el fin de lograr establecer las conductas que muestran las compañías y de las tendencias en aquellos mercados en los que tienen alguna aparición”. (Smithson & Asociados, 2016). Entiéndase de ese modo que, la inteligencia de mercados es aquella manera objetiva, metódica, sistemática, organizada, planificada y ética que nos conlleva a caracterizar, analizar y comunicar información, ya sea esta de manera externa como de manera interna de la compañía, de las amenazas de competidores y del mercado, que favorece a

tomar decisiones tácticas y estratégicas en lo que, a comercial, mercadeo y experiencia del servicio.

La función principal de la Inteligencia de Mercados es el mejoramiento y el aumento de la calidad de las tomas de decisiones. Sorprendentemente, ha habido muy poca atención en las instituciones y, particularmente en las industrias sobre cómo se puede lograr este cometido. Los seminarios de la industria y el material de ventas asumen que al lograr consolidar la información en un almacén de datos muy grande y al usar el software de Inteligencia de Negocios para analizar e informar sobre los datos, los gerentes, jefes y aquellos individuos ligados a la toma de decisiones serán significativamente más efectivos y eficaces. Esta propuesta generalmente está respaldada por anécdotas de sitios de referencia de software basados en Inteligencia de Mercados. Sin embargo, “esto representa evidencia muy escasa, sobre la cual las empresas puedan basarse y desembolsar grandes y fuertes cantidades de dinero en Tecnologías de la Información, siendo estas aún más grande que los costos de una organización” (Ni, Arnott, & Gao, 2019, pág. 68).

Șerbănescu & Necșulescu (2015) mencionan que, mediante la implantación y establecimiento de una solución estratégica basada en la inteligencia de mercados se logra proyectar, planear y prospectar la información, lo que permite tanto a directores, como a altos mandos de las compañías lograr llevar a cabo decisiones estratégicas y, también, el establecimiento, la modificación y la armonización de los diversos procesos del negocio, todo ello con el fin de lograr alcanzar ventajas altamente competitivas. Los descubrimientos que logran obtener, no hacen más que demostrar el mejoramiento en la gestión de la información al desplegar una sólida herramienta, la misma que admite el desarrollo de decisiones mucho más acertadas y a la vez mucho más consistentes, ante tal hecho, el análisis que se proyecta conlleva a un mayor perfeccionamiento de las proyecciones y, en consecuencia, una rentabilidad mucho mayor en la compañía y la consecución de las metas establecidas (p.24).

Las compañías, o cualquier otro tipo de organización, producen de manera diaria una gran diversidad de datos los mismos que son numerosos, además de ello, se encuentran ante el desafío de enfrentarse a nuevas reglas en los negocios las cuales se han desarrollado en grosso modo por el crecimiento a nivel global de

todos los ámbitos empresariales. Asimismo, los distintos sectores empresariales son más exigentes cada día más, ello a raíz de los requerimientos cambiantes que se les presentan cada vez con mayor asiduidad. Las diversas tecnologías de la información se encuentran enmarcados con el designio de, favorecer en los requerimientos de los clientes y, a las compañías las ha caracterizado con el fin de que estas puedan responder a las diversas exigencias cambiantes de los negocios actuales. Las compañías deben de lograr tomar consciencia de la gran relevancia de gran cantidad de la información y de los datos que manejan, ya que esto es menester para que toda organización logre ser altamente competitiva en los diversos mercados, mediante la realización de un oportuna y adecuada gestión de la información, tanto externa como interna, de una manera eficaz y eficiente. (Mamani, 2018).

El concepto y criterio de toma de decisiones viene a ser uno de los que más relevancia tienen en la teoría de las organizaciones y pues, esta trascendencia de su análisis yace y posa sobre el concepto de que viene a ser la primera y la más valiosa facultad administrativa con la que cuenta un directivo o gerente. De acuerdo al nivel de crecimiento de las organizaciones y a como estas se van desarrollando hacia el punto de convertirse en unas entidades con mayor nivel de complejidad, se aguarda que estos directivos o gerentes puedan resolver en torno a las distintas elecciones que normalmente cuentan con un alto nivel de incertidumbre y los que lograrán impactar no solamente en la compañía o institución, sino que, del mismo modo los harán en los más importantes agentes que se desenvuelven en dicho ambiente (Tang, 2016).

La inteligencia de mercados contiene herramientas, acciones y estrategias que están orientadas con la creación, administración y gestión del conocimiento a través de una investigación y análisis exhaustivo de datos con el propósito de obtener la mejora y el perfeccionamiento en la toma de decisiones. El conocimiento es el pilar, en él se origina un valor y éste, de manera eventual, necesita estar correctamente gestionado, motivo por el cual es el que se despliegan diversos modelos de administración y gestión empresarial de una forma variada, ajustándose con cada naturaleza empresarial (Ahumada & Perusquia, 2016) La posibilidad de realizar negocios a nivel internacional y de elevar la competitividad

de las empresas no es dependencia exclusivamente de cada compañía o empresa, sino que es también relevante el apoyo de diversos medios que logren facilitar el acceso a las diversas actividades comerciales y de tener un sustento de una previa investigación de mercados para tomar decisiones de manera eficaz.

En este momento, en el Perú, el principal dilema en el que se encuentra inmersa la inteligencia de mercados radica en que, algunas empresas cuentan con sucursales y oficinas productivas en distintos logares geográficos que no se encuentran integrados entre sí, lo que conlleva a una escasa y nula información acerca de los indicadores relevantes para una correcta gestión en la toma de decisiones empresariales, sobre todo en los momentos más oportunos. Si verdaderamente se alcanzaran niveles de innovación y se aprovecharan los conocimientos que pudieran concebirse de los pronósticos de ventas, se lograrían evitar llevar a cabo reportes por demandas, los mismos que, en la gran mayoría de los casos, no son desarrollados teniendo en consideración a los indicadores. De poder lograrse una continuación de esta problemática afectante se prospecta que, al dejar de innovar en el procedimiento de procesar la información, dejando de lado a la inteligencia de mercados, podría verse afectada la productividad de los indicadores que tienen las empresas, para calcular el trabajo llevado a cabo por toda la fuerza laboral del área de producción y reconocer los requerimientos de los distintos clientes locales, nacionales e internacionales.

La industria veterinaria en el mundo viene a ser una división que, se ha convertido en un sector empresarial sumamente relevante ante la exigencia de poder contar con óptimos medicamentos y alimentos destinados al bienestar animal, evitando así enfermedades potenciales, las mismas que logren causar estragos y desencadenar epidemias y/o pandemias en diversas naciones o a niveles globales, tal como es el caso del covid19, que viene logrando perjudicar la salud de más de trece millones de infectados. En este sector veterinario existen normativas previamente instauradas por diversos organismos de carácter internacional, tal es el caso de la Organización Mundial de Sanidad Animal (OIE por su acrónimo en inglés), quien se encarga del mejoramiento de las diversas políticas en seguridad sanitaria, de manera que se brinde una oportuna y veraz información; y, el caso de la Cooperación Internacional para la Armonización de los Requisitos

Técnicos para el Registro de Medicamentos Veterinarios (VICH por su acrónimo en inglés), la cual se encarga de la regulación y el establecimiento de una correcta manera de producir productos farmacológicos, con el fin de lograr alcanzar el visto bueno para comercializar (Cooperación Internacional para la Armonización de los Requisitos Técnicos para el Registro de Medicamentos Veterinarios (VICH), 2017)

En el país, el sector veterinario cuenta con una gran acogida con el fin de batallar a aquellos males que aquejan a distintos grupos de animales, desde aquellos que son mayores, tales como ganado vacuno, ovino, porcino, caprino, etc., pasando por animales como las aves y, llegando incluso a animales menores, entre los cuales destacan las mascotas y animales de compañía. Una de las empresas peruanas líder en este sector veterinario es Inversiones Veterinarias SA, la cual cuenta con una diversidad de productos veterinarios dentro de su catálogo de bienes que ofrecen, los mismo que son partes de sus ventas a nivel nacional. Asimismo, es menester mencionar que, el organismo encargado de regular este sector empresarial, es el Servicio Nacional de Sanidad Agraria (SENASA por su acrónimo), organismos cuyo objetivo principal fin es el de llevar a cabo la verificación y el control de los procesos llevados a cabo por estas compañías, de modo que ser desarrollen de acuerdo con las políticas y reglamentaciones para el comercio de dichos productos, los cuales deben de encontrarse certificados.

La totalidad de empresas competidoras que conforman este sector, se dedican a la importación de alimento balanceado para mascotas, así como biológicos y fármacos para aves, vacunos, ovinos y porcinos; mientras que algunas cuentan con producción nacional de los productos mencionados anteriormente. Según el reporte de importaciones elaborado por la compañía a través de un aplicativo de tipo digital, se considera que este mercado en forma global ha crecido 5.83% entre el año 2018 y 2019 (Cobus Group, 2019).

Según el diagnóstico inicial, Inversiones Veterinarias S.A. es una empresa con certificación ISO 9001:2015, dedicada a importar y comercializar productos veterinarios de seis líneas de negocio: Animales de Compañía, Avícola, Premix y Terapéuticos, Porcinos y Ganadería. Cuenta con 80 colaboradores, de los cuales 76 laboran en la ciudad de Lima y 4 en provincia. Éstos se dividen en parte administrativa y fuerza comercial. Existe una oficina y almacén en Trujillo de donde

también se atienden a las provincias de los alrededores algunos productos. Actualmente cuentan con una Sucursal en Santa Cruz Bolivia, en la que existen los negocios Avícola y de Premix y Terapéuticos.

Hace dos años se implementó el área de Inteligencia Comercial en la oficina de Perú para obtener información relevante de la competencia a través de recopilación de datos de las importaciones y de la fuerza comercial para realizar los reportes correspondientes, esto con la finalidad de encontrar oportunidades para el ingreso de productos nuevos y minimizar los riesgos. Los reportes que se elaboran mensualmente en la oficina de Perú tienen información desde el año 2016, los cuales se recargan en el aplicativo Qlikview. Existen los siguientes reportes dentro del Área de Inteligencia Comercial de la compañía:

- a. Importaciones: donde se mide en promedio la participación de mercado de nuestra compañía ante la competencia. Aquí se analiza información de todas las unidades de negocio.
- b. Poblaciones por especie (Avícola y Porcino): mensualmente se ingresan las poblaciones avícolas y porcinas por productor. La información avícola se obtiene de la Asociación Peruana de Avicultura (APA) y la información porcina de la investigación de mercado que realiza la fuerza comercial con los clientes.
- c. Programas de Vacunación avícola y porcinos: se elaboran reportes recopilando datos mediante fichas con la fuerza comercial.
- d. Potencial de Mercado Premix y Terapéutico: Mediante la población avícola y porcina se mide el potencial de consumo de los diferentes productos que se brindan en la alimentación para la producción de estas especies.

Se pronosticó que, a futuro, se ha considerado implementar para la Sucursal de Bolivia el área de Inteligencia Comercial, pero desde las oficinas de Perú, por lo que se está en proceso de recopilar datos para elaborar dos reportes: Programas de Vacunación y Potencial de Mercado Premix y Terapéutico. Lamentablemente, no es posible elaborar reportes a través de las importaciones debido a que la Aduana de Bolivia no surte de información detallada y al día a los distintos proveedores que brindan información de este tipo (Cobus, DataTrade, Veritrade y

demás). Asimismo, en Perú se tiene en proyecto migrar los reportes de Inteligencia de Mercados con los que actualmente se cuenta en el Qlikview a Power BI, ya que este último tiene mayor dinamismo y mejores características. Otro punto a considerar es que, a nivel de Inteligencia de Negocios, el Qlikview no solamente es utilizado a la interna de la compañía para cargar reportes de Inteligencia de Mercados, puesto que, también del sistema ERP SAP migran distintos reportes de ventas, los cuales vienen siendo monitoreados por el Área de Sistemas.

Anteriormente, las compañías lograron sobrevivir, estando carentes de un ideal claro en cuanto a direccionamiento estratégico. Por ese entonces, las competencias empresariales del sector eran totalmente limitadas y el recurso de tipo económico solía considerarse como ilimitados. Sin embargo, otrora situación se ha modificado; siendo hoy por hoy todo lo contrario, este sector empresarial se ha vuelto ferozmente competitivo y el recurso de tipo económico ha pasado de ser ilimitado a limitado. Consecuentemente, las compañías en estos tiempos deben de sobrevivir teniendo en consideración un ideal claro en cuanto a su direccionamiento estratégico empresarial. Este direccionamiento estratégico se convierte entonces en un procedimiento para la correcta toma de decisiones empresariales que se han propuesto en consideración. La inteligencia de mercados es un pilar fundamental y sumamente relevante puesto que, tiene un rol vital y protagónico para tomar decisiones de tipo estratégica debido a que sirve como soporte, brindando información concreta, la cual logrará convertir en cimiento que sirva para lograr el éxito empresarial.

Según la problemática detallada en el diagnóstico, se pretende hacer uso de la inteligencia de mercados, aprovechando que viene a ser una herramienta utilizada por las distintas empresas y/u organizaciones a nivel global, de manera que mediante un procedimiento de recojo, análisis e interpretación de datos generados de las ventas y/o clientes pueda permitir un mejoramiento en la toma de decisiones empresariales, con lo que se logre tener en cuenta al medio ambiente que las envuelve en consideración con las distintas oportunidades y amenazas que el mercado global le ofrece en un mundo cada vez más voluble.

1.2. Trabajos Previos.

A Nivel Internacional.

Gebhardt et al. (2019), en Australia, en su investigación "*Market intelligence dissemination practices*". Esta investigación asumió como principal objetivo investigar las prácticas de difusión de inteligencia de mercados y sus respuestas gerenciales resultantes. La metodología utilizada se basa en métodos cualitativos, ante ello, los autores identifican cinco prácticas de difusión de inteligencia de mercado que actualizan y refuerzan los esquemas existentes del mercado de los miembros de la organización o crean nuevos esquemas compartidos del mercado. Entre los resultados, encuentran que la creación, existencia o ausencia de esquemas de mercado compartidos organizacionalmente son cruciales para explicar la efectividad de las diferentes prácticas de difusión de inteligencia de mercado. Por lo tanto, además de ser expertos en inteligencia de mercados, los directores de inteligencia deben ser autoridades en el aprendizaje organizacional y formas de crear estructuras de significado compartido que permitan que la inteligencia sea difundida, se entienda y sea utilizada dentro de sus organizaciones. Los autores concluyen con sugerencias para los profesionales sobre cómo gestionar la difusión de inteligencia en sus organizaciones de manera más efectiva y eficiente.

Cappellari (2019) En Brasil, en su investigación "*Inteligência de mercado e desenvolvimento de capacidades dinâmicas: relações na gestão estratégica dos negócios*". Esta investigación asumió como principal objetivo analizar el proceso de desarrollo de capacidades dinámicas en empresas del sector metalmeccánico que utilizan la inteligencia de mercado en la gestión estratégica de los negocios. La metodología adoptada se basa en una investigación empírica con un enfoque cualitativo, de naturaleza exploratoria y descriptiva, a través de estudios de caso en tres empresas del sector metalmeccánico: Alfa, Beta y Gama. Para la recopilación de datos, se utilizaron la investigación documental y entrevistas en profundidad con un cuestionario semiestructurado, aplicado a los gerentes de estas tres compañías. Entre los resultados destacan que, existen similitudes y divergencias en relación con los elementos de inteligencia de mercado utilizados por las tres organizaciones, por ejemplo, Gama presentó una ventaja en relación a Alfa y Beta, ya que desarrolló

los elementos componentes y los mecanismos organizativos de las capacidades dinámicas con mayor consistencia, además de ser muy innovadora. Beta, tiende a ser más conservadora y actuar con más precaución. Alfa, innova siguiendo las pautas y solicitudes de sus clientes. Se concluye que, la asociación entre los temas de inteligencia de mercado y capacidades dinámicas es positiva y podría decirse que su interacción influye positivamente en las organizaciones que han sido investigadas.

Witte (2018), en Canada, en su investigación titulada *“The use of market intelligence and producer decision-making as a driver of industry competitiveness: A producer perspective on the Canadian and Irish beef industries”*. Esta investigación asumió como principal objetivo adaptar el concepto de inteligencia de mercados y cuantificar dicho nivel en las industrias de carne de res en Canadá e Irlanda para facilitar un punto de referencia entre ambas. La metodología utilizada es una investigación empírica desarrollada con enfoque cuantitativo y se basó en un cuestionario en línea, centrándose en la percepción de los elementos extrínsecos del entorno, el uso de la inteligencia de mercado dentro de su industria y su marcada influencia en lo que concierne a una óptima toma de decisiones. Entre los resultados destacan que, aunque ambas industrias hacen uso de la inteligencia de mercado en cierta medida y tienen estrategias para enfrentar los desafíos, éstas podrían responder más activamente a los desarrollos en curso del mercado. Se concluye que, ambas industrias de la carne de res utilizan estrategias desarrolladas por el sector agroalimentario en general y las cuales son relevantes para usar inteligencia de mercado, ya que apuntan a mejorar los niveles de rentabilidad de los productores de carne vacuna al educarlos sobre cómo hacer uso de sus recursos y las últimas tecnologías de la manera más productiva y sostenible para mantener y mejorar niveles de competitividad en la granja, para identificar y comprender los requisitos específicos del mercado en mercados premium; y para mejorar la coordinación entre las distintas partes interesadas de la industria.

Shrivastava et al. (2019), en la India, en su investigación *“Market Intelligence for Agricultural Commodities Using Forecasting and Deep Learning Techniques”*. Esta investigación asumió como principal objetivo diseñar y proponer un sistema integral, que obtenga, relacione y analice datos relevantes del sector agrícola de

varias regiones de todo el país indio para generar una inteligencia de mercado que sea precisa para este sector económico ya que se trata de la principal actividad económica del país. La metodología utilizada fue una investigación cuasi-experimental con un enfoque del tipo cuantitativo. Entre los resultados destacan que, mediante el diseño e implementación de un sistema de inteligencia de mercado, a través de una Prueba de concepto o PoC, este sistema proporciona análisis de tendencias, predicción de precios de productos básicos a corto y largo plazo y la selección de mercado como información para los agricultores y su posterior toma de decisiones. La técnica de pronóstico de la media móvil integrada regresiva automática, denominada ARIMA, y las técnicas de aprendizaje profundo de la red neuronal recurrente RNN, se aplican para la predicción de precios de productos agrícolas a corto y largo plazo, respectivamente. Se concluye que, sí es viable y relevante la utilidad que se ha tenido prevista de las técnicas de pronóstico y aprendizaje profundo para generar el Sistema de Inteligencia de Mercado, el cual favorece trascendentalmente el desarrollo de la agricultura del país hindú.

Gregor & Kalińska-Kula. (2018), en Polonia en su investigación titulada *“Market intelligence w praktyce przedsiębiorstw w świetle wyników badań”*. Esta investigación tuvo como principal objetivo el mostrar el papel del concepto de inteligencia de mercado en la generación de conocimiento valioso sobre el mercado y en la generación de conocimiento valioso sobre el mercado a la luz de los resultados de la investigación sobre el funcionamiento de los programas de inteligencia de mercado entre las empresas polacas. La metodología utilizada se basó en una muestra de grandes y medianas compañías en todo el país utilizando métodos de entrevista personal y una encuesta vía email. Entre los resultados destacan que, las empresas polacas participan cada vez más en recopilar y analizar la información que respalda los procesos de toma de decisiones con respecto al entorno empresarial, incluido principalmente la investigación de mercados, mostrando beneficios relacionados con el funcionamiento de un sistema de inteligencia de mercados. Asimismo, señalaron beneficios asociados con el funcionamiento de este sistema en su organización, como un aumento en el nivel general de conocimiento sobre el entorno empresarial, agilidad para tomar decisiones y sistematizando el proceso de análisis de informaciones. Se concluye

que, esta tendencia de invertir en inteligencia de mercados persistirá en los próximos años, puesto que es un derivado de cambios rápidos y más profundos que tienen lugar en el entorno de mercado de la organización, lo que lleva a un aumento en el papel del conocimiento y la información en la gestión de la empresa.

Bohlin & Inha. (2017), en Suecia, en su investigación titulada *“Market Intelligence: A literature review”*. Esta investigación tuvo como principal objetivo proporcionar información sobre el concepto de Inteligencia de Mercados, por ello que basan su investigación en la siguiente cuestión “¿Qué es la inteligencia de mercados?”. La metodología utilizada se basó en una exhaustiva revisión sistemática de la literatura existente relacionada a este concepto de inteligencia de mercados. Como método, realizaron una búsqueda de material relevante para el proceso de revisión de la literatura, utilizando bases de datos, entre ellos de la Universidad de Halmstad, además hicieron uso de libros y artículos de carácter científico. Por ello, se reconoció una definición general de inteligencia de mercado como resultado de esta revisión. Entre los resultados destacan que, la inteligencia de mercados crea compromiso y es significativa. Además de ello, se logró encontrar una relación positiva entre la recopilación de datos, la difusión y la capacidad de respuesta, lo que indica que las empresas analizadas comprenden las necesidades del mercado, a pesar de tener estrategias difíciles de gestionar. Se concluye que, las empresas saben lo que quiere el mercado, pero no basan su decisión en la inteligencia de mercados, por lo que esta es una problemática que desea solucionarse en un estudio futuro para esta casa de estudios sueca.

A Nivel Nacional.

Argomedo & Salazar (2019) En su investigación *“Inteligencia de negocios para la agilización en la toma de decisiones de la empresa industrial CAMPOSOL SA”*. Esta investigación asumió como objetivo principal brindar una solución estratégica basada en la inteligencia de negocios, que brinde apoyo relevante para tomar decisiones tanto al jefe del Área de Producción, como al Gerente de Operaciones, todo ello para lograr un área de producción más expeditiva, eficaz y con aminoramiento de costes. La metodología utilizada se asentó en un estudio de Tipo

Aplicada Cuasi Experimental, de nivel correlacional, prospectiva y transversal, con un cuestionario estructurado con una decena de ítems, enmarcado en comprender el negocio como parte del proceso productivo y encontrar informes usados para tomar decisiones. Entre los resultados destacan que, se llegaron a desplegar reportes dinámicos y rápidos y analizar indicadores para tomar decisiones; del mismo modo, se consigue el mejoramiento de la calidad de la manipulación de datos, entre otros servicios. Llegó a la conclusión que, con la ejecución de una solución estratégica fundamentada en inteligencia de negocios se ha mejorado el tiempo promedio que se dedicaba para la producción de diversos reportes, se ha disminuido el tiempo promedio que se utilizaba para la búsqueda específica de información para llevar a cabo la generación de dichos reportes, se ha aminorado el coste en lo que, a elaboración de reportes concierne, y se ha aumentado el nivel de la satisfacción del usuario.

Bendezú et al. (2019) En su investigación titulada *“Aplicación de Business Intelligence para la toma de decisiones en Cineplanet La Molina utilizando Power BI en el área de inventarios”*. Esta investigación tuvo como objetivo principal establecer si la utilización de Inteligencia de Negocios influye eficazmente en tomar decisiones adecuadas para la compañía con sede en La Molina, así como también en la adecuada administración de los inventarios que se manejan en el área de dulcería de dicho cine. La metodología utilizada se desarrolló con estructuras y métodos, los cuales ofrecieron las soluciones más sobresalientes ante la problemática que se plantea, dado a un estudio de Inteligencia de Mercados. Entre los resultados destacan que, Power BI ayudó a Cineplanet en la evaluación y análisis de los productos con mayor consumo por día. Esta herramienta de inteligencia de mercados permitió también a los gerentes de Cineplanet, la mejor toma de decisiones basadas en información la cual ha sido desarrollada con el fin de procesarla. Asimismo, ayudó en el reconocimiento de manera periódica de las distintas transformaciones de los hábitos de consumo que puedan mostrar los consumidores, con el fin de no lograr cometer errores en la planificación y administración de las mercaderías, lo que conlleve a evitar innecesarias pérdidas de dinero. Se concluye que, la solución estratégica de Inteligencia de Negocios basada en Power BI que se ha logrado implementar en los procesos actuales de

tomas de decisiones empresariales, específicamente en el departamento de ventas ha logrado tener impacto positivo, por lo que el equipo encargado ha tenido buena percepción acerca de esta implementación.

Mamani (2018) En su investigación titulada *“Business Intelligence: herramientas para la toma de decisiones en procesos de negocio”*. Esta investigación asumió como objetivo general exponer aquellas herramientas de Inteligencia de Negocios que son usadas con el designio de favorecer el mejoramiento de la toma de decisiones en diversos ámbitos. La metodología utilizada ha sido la de revisión bibliográfica llevando de ese modo a la caracterización de las diversas soluciones que actualmente se vienen ofreciendo en el mercado, las cuales han sido examinadas bajo la perspectiva de los procesos, lo que vale decir, que no logren cubrir el ciclo de todo como un conjunto, sino que lo analicen hacia la perspectiva donde están orientadas. Entre los resultados destacan el análisis a herramientas tales como Microsoft Excel, Microsoft Power BI, Microsoft Dynamics NAV, Microstrategy Intelligence, Oracle BI, BM Cognos Analytics, SAP Business Objects, Pentaho, Qlikview y Jaspersoft para BI. Asimismo, se hace énfasis en que el software de Inteligencia de Negocios (BI) es considerado actualmente como una tecnología de software con alta popularidad en el mercado moderno. En efecto, en una entrevista a más de 10mil funcionarios de TI, el 23.5% alegó que una plataforma de BA (análisis de negocios) o BI es su compra venidera y planificada de software. Se concluye que, las distintas aplicaciones de Inteligencia de Negocios se han convertido en herramientas sumamente relevantes con las que se logra el análisis eficaz y eficiente de información de la compañía, sin embargo, éstas demandan de analistas de sistemas cuyos perfiles sean de profesionales con las capacidades de lograr el aprovechamiento de los beneficios que estas TICs ponen al servicio de las distintas compañías.

Sichez & Pérez. (2018). En su investigación *“La inteligencia comercial y su impacto en las exportaciones de arándanos frescos de las empresas agroexportadoras de Trujillo al mercado de Frankfurt - Alemania, Trujillo 2017”*. Esta investigación asumió como objetivo principal profundizar la utilización de inteligencia comercial y la repercusión generada en los niveles de exportación del

arándano fresco de aquellas compañías agro exportadoras de la ciudad de Trujillo a los mercados francforteses de Alemania. La metodología utilizada ha sido una encuesta y la revisión documentaria. Entre los resultados destacan, los beneficios para los niveles de exportación de arándanos frescos y las particularidades intervinientes en dichos niveles, la determinación de los precios de venta y/o compra de la fruta, los indicadores de viabilidad, la caracterización de los mercados francforteses, las competencias departamentales y limítrofes, las cantidades totales a elaborar y distribuir y, el conocimiento de los volúmenes de las exportaciones del arándano. Asimismo, destaca el desarrollo de un plan financiero en el cual se recoge la totalidad de información que se ha desplegado en todos los planes mencionados anteriormente, lo que concierne con esta compañía agro exportadora, así como también a las herramientas para recopilar datos que se han aplicado, los mismos que dejaron llevar a cabo un análisis de la viabilidad financiera y económica de la investigación, el cual cuenta con un TIR de 49% y con un VAN positivo de US\$558,318.89. Se concluye que, emplear inteligencia comercial logra permitir a las diversas compañías tener un completo panorama de las ventajas que supone la aplicación, como una vía necesaria e imprescindible, con el fin de juntar oportuna información, la cual debe ser de calidad, la misma que permita tomar estratégicas y correctas decisiones en lo que respecta a elecciones de mercados y la posterior oferta de los frutos en los mercados francforteses.

Chu & Mantilla (2018) En su investigación titulada *“La inteligencia comercial para impulsar las exportaciones de pulpa de maracuyá de la comunidad de Barraza – La Libertad hacia el mercado brasileño, Trujillo 2017”*. Esta investigación tuvo como objetivo principal el desarrollar un análisis a los diversos instrumentos de inteligencia comercial, todo ello con el fin de lograr un impulso y aumento importantísimos en los niveles de exportación de la pulpa del maracuyá, hacia tierras brasileñas, por parte de la asociación de productores de Barraza, perteneciente a la ciudad de Laredo. La metodología utilizada se basó en una exhaustiva revisión sistemática de la literatura existente relacionada a inteligencia de mercados, para este fin se llevaron a cabo diversos análisis a numerosas publicaciones, así como también a portales de tipo web lo que permitió establecer potenciales mercados de exportación, los volúmenes de las exportaciones, los

niveles de precio, los diversos mercados potenciales, etc. Entre los resultados destacan, un estudio realizado a las compañías exportadoras más relevantes del mundo en cuanto a la pulpa del maracuyá enviados a los mercados brasileños, en el cual se pudo determinar que Israel es la nación que logra generar el mayor nivel de ingreso exportaciones en dicho país y, asimismo, muestra a Chile como el de mayores volúmenes de exportación en toneladas a tierras brasileñas. Gracias al uso de inteligencia comercial se ha logrado determinar que, la región norteña de La Libertad posee un distinguido sexto lugar en el ranking, en términos de producción total de la pulpa del maracuyá en nuestro país, con excelentes rendimientos de cosecha por hectáreas durante los tiempos actuales. Se concluye que, el empleo de inteligencia comercial mediante la utilización de aplicaciones software, proporcionará a la asociación de productores de Barraza, la identificación de ideas de negocios con total antelación a las competencias empresariales que el mundo comercial le muestra, por lo que deben de ser aprovechadas de manera óptima, asimismo también, les permite pronosticar las diversas novedades e innovaciones que acaecen en dichos mercados.

Inchaustegui (2017) en su investigación *“La inteligencia y su impacto en la gestión exportadora de las pymes de la provincia de Paita - 2016”*. Esta investigación asumió como principal objetivo señalar el aporte que la inteligencia comercial emana para el mejoramiento en la administración y gestión agroexportadora de las pymes de la ciudad provincial de Paita, en Piura. La metodología utilizada se asentó en un estudio de tipo correlacional – causal, con diseño transversal y transaccional y para ello se desplegó una encuesta con el designio de reconocer el nivel de percepción de los usuarios que se han logrado entrevistar. Además, se hizo uso del paquete estadístico de análisis de datos SPSS. Entre los resultados destacan, que el 98.82% de la totalidad de usuarios coincide en considerar que, mediante el empleo de las herramientas de estrategia de inteligencia comercial se pueden lograr incrementar las capacidades de sus negocios en las exportaciones, así como también, consideran que mediante la utilización de herramientas de inteligencia comercial se le puede facilitar información privilegiada acerca de los mercados emergentes y potenciales que soliciten sus productos y, finalmente, también coinciden en que mediante la

utilización de herramientas de inteligencia comercial obtienen información importantísima y relevante con lo que pueden planificar campañas de producción con más eficacia, de manera que se logren promover sus productos elaborados, mejorando también notablemente su capacidad comunicativa. Se concluye que, la inteligencia de mercados logra el mejoramiento y la optimización de la capacidad agroexportadora de las mypes, así como también que toda información obtenida mediante la utilización de estas herramientas permite una idónea y óptima toma de decisiones empresariales. La investigación de mercados proporciona a las pymes mecanismos generadores de conocimiento, los cuales permiten el diseño de eficaces y eficientes planes para las exportaciones.

A Nivel Local

Cápac & Paredes, (2019) En su investigación titulada *“Inteligencia comercial y su contribución con la decisión de importación de bici motos y motocicletas eléctricas en MYPES Lima – Norte, 2019”*. Esta investigación asumió como principal objetivo señalar la manera en que la inteligencia comercial contribuye con la decisión de importación. La metodología manipulada en la investigación es de un enfoque del tipo cualitativo, exploratorio, descriptivo, no experimental, transversal, asimismo, se ha hecho uso de la entrevista como técnica para recolectar información. Entre los resultados destacan, que la inteligencia comercial contribuye con la decisión de importación de bici motos y motocicletas eléctricas en MYPES – Lima Norte, 2019. Asimismo, con las entrevistas realizadas para las diversas categorías los representantes de estas pymes, muestran conocimientos fundamentales e información donde la inteligencia comercial contribuye con decisiones en procedimientos de entrada, atención al mercado, competitivas, marketing mix, condiciones de acceso al mercado internacional, INCOTERMS, medios de pago, transporte internacional, seguro, DFI y pautas para importar. Se concluye que, esta investigación es relevante puesto que nos muestra las técnicas y herramientas de recolección de datos que no hacen más que confirmar que son las adecuadas para la caracterización del instrumento recolector a utilizar.

Li (2019) En su investigación *“Inteligencia de negocios en el pronóstico de ventas, Centro Nacional de Servicios, Lima, 2019”*. Esta investigación asumió como objetivo principal señalar cómo es que mediante el empleo de estrategias de inteligencia de negocios se logra el mejoramiento y la optimización de los pronósticos de ventas a la interna de la compañía Centro Nacional de Servicios SAC, con sede en la ciudad de Lima, durante el año 2019. La metodología empleada en esta investigación es de un enfoque de tipo cuantitativo, haciendo uso del método inductivo, su tipo ha sido aplicativo - explicativo y con diseño cuasi experimental. La técnica de la que se ha valido ha sido la encuesta y, para este caso, el instrumento que se empleó ha sido el cuestionario. Entre los resultados obtenidos destacan, que la percepción del personal de ventas ha pasado de un nivel bajo correspondiente en pre test de 87.5% y pos test 0.0%, a un nivel mucho más óptimo en pre test 0.0% y post test de 75.0%. Las pruebas estadísticas llevadas a cabo en este presente estudio resultaron altamente significativas, lo que ha terminado por evidenciar que, la implantación y empleo de herramientas de inteligencia de negocios tienen resultados positivos y significativos en los pronósticos de ventas de productos y/o servicios en la compañía, cuyo giro del negocio se dedica a brindar soporte informático. Se concluye que, mediante el empleo de aplicaciones y estrategias para la inteligencia de negocios hay variadas posibilidades de lograr el acceso de manera premurosa a una amplia gama de datos, algo que, desde el punto de tradicional no podría llevarse a cabo, dejando en evidencia que se confirma la hipótesis vertida en el presente estudio, la cual considera que desde la percepción del área de ventas, la inteligencia de mercados es un concepto que logra pronosticar óptimamente las ventas, de manera que se desarrolle una adecuada toma de decisiones empresariales para la compañía, haciendo énfasis en aquellas ligadas a las ventas.

Arenas (2018) En su investigación titulada *“Desarrollo de un proceso de inteligencia de negocio para la toma de decisiones en la gestión de incidencias en la UTP”*. Esta investigación asumió como primordial objetivo establecer cuál será el impacto que tendrá el despliegue de inteligencia de negocios en el mejoramiento de la toma de decisiones en la administración y gestión de los incidentes acaecidos en la Universidad Tecnológica del Perú, con sede en Lima. La metodología que se

utilizó en este estudio es de tipo aplicado y diseño pre-experimental. La aplicación de la que se ha echado mano es Power BI, para actividades tanto extractivas, como de procesamiento y de lograr visualizar la información que se ha obtenido de la administración y manejo de los incidentes acaecidos en la Universidad Tecnológica del Perú. Entre los resultados destacan, que haciendo uso de esta herramienta Power BI para la implementación de inteligencia de negocios, se logran disminuir tanto los tiempos de extracción, como los tiempos de procesamientos de data a niveles de un 100%, así como también se ha logrado pasar de un nivel de calificación “bajo” a “alto” en el indicador de satisfacción del usuario. Se concluye que, es recomendable la profundización de conocimientos actuales de inteligencia de negocios para la codificación mediante la herramienta Power BI, con el fin de buscar la mejora progresiva y continua en la toma de decisiones institucionales a la interna de la Universidad Tecnológica del Perú.

Flores & Quispe (2018). En su investigación *“Implementación de business intelligence, utilizando la metodología de Ralph Kimball, para el proceso de toma de decisiones en el área de inteligencia comercial de CECITEL SAC”*. Esta investigación asumió como objetivo principal la implantación de estrategias de Inteligencia de Negocios para el mejoramiento del procedimiento de la toma de decisiones en la empresa Centro de Capacitación e Investigación en Telecomunicaciones, más específicamente en su área de Inteligencia Comercial, valiéndose para ello de la técnica de construcción Ralph Kimball. La metodología utilizada en esta investigación es pre experimental, mediante la observación directa, la aplicación de encuestas y la revisión bibliográfica. Entre los resultados destacan, que se alcanzó el mejoramiento de los niveles de la información en cuanto a su disponibilidad, al contar con el 100% de la información, así como también reducir el tiempo requerido en la elaboración de reportes logrando una reducción relevante del 83% en el tiempo que los usuarios utilizan para analizar la información obtenida. Se concluye que, se debe establecer un programa de capacitaciones acerca del sistema de estrategias de Inteligencia de Negocios para la totalidad del personal que haga utilización del mismo, con el fin único de alcanzar el mejoramiento de las maneras en que llevan a cabo sus labores, así como también en optimizar los procedimientos preexistentes, de manera que se logre obtener disponibilidad de los

datos informativos de la empresa en cualquier momento o situación, sin restricción alguna. Asimismo, también es apreciable ya que los colaboradores lograrán tener conocimientos acerca de la importancia y cuanta es la relevancia que logra generar en los procedimientos empresariales mediante el empleo de Inteligencia de Negocios.

Ortega (2018) En su investigación *“Modelo de inteligencia de negocios para mejorar la toma de decisiones en las pymes del sector Retail de Lima Metropolitana”*. Esta investigación tiene como objetivo principal establecer en qué modo el modelamiento de una estrategia basada en Inteligencia de Negocios logrará el mejoramiento y optimización del proceso de toma de decisiones en aquellas mypes que pertenecen a los sectores retail de la ciudad de metropolitana de Lima. La metodología que se empleó en esta investigación fue tipo descriptiva-aplicada, diseño correlacional - no-experimental, de nivel explicativo, haciendo uso de encuestas, toma de información y análisis documental. Entre los resultados destacan, que existe un 42% de posibilidades de implementación de estrategias y soluciones de inteligencia de negocios en las mypes que pertenecen al sector retail de la ciudad de metropolitana de Lima, también es menester mencionar que existe un porcentaje del 53.5% de aprobación en la necesidad de adoptar una estrategia basada en inteligencia de negocios para lograr el mejoramiento en la toma de decisiones, además se constató que el modelamiento de una estrategia basada en Inteligencia de Negocios logrará el progreso y optimización del proceso de toma de decisiones en aquellas mypes que pertenecen al sector retail de la ciudad de metropolitana de Lima. Se concluye que, según los resultados adquiridos y la prueba de hipótesis llevada a cabo, se ha logrado determinar la relevancia y la necesidad de poder estar caracterizado con una estrategia basada en Inteligencia de Negocios, la cual permita el mejoramiento y la optimización de la toma de decisiones en aquellas mypes que pertenecen al sector retail de la ciudad de metropolitana de Lima.

Tang (2016) en su investigación *“La inteligencia de mercado en las empresas exportadoras e importadoras peruanas”*. Esta investigación tiene como objetivo principal favorecer lograr un mayor y mejor conocimiento relacionado en cómo se llevan a cabo las diversas soluciones de inteligencia de mercados en compañías

peruanas tanto exportadoras como importadoras, y la forma en como pueden ser empleadas para influir positivamente en la toma de decisiones organizacionales. La metodología utilizada en esta investigación es tipo exploratoria, mediante encuestas y, seleccionando empresas que en el período 2009 - 2013 registran importaciones o exportaciones los 5 últimos años. Entre los resultados destacan, que son escasas las empresas que cuentan o vienen implantando un programa basado en inteligencia de mercados para sus procesos organizacionales, y por ello, ante esta carencia, hacen uso de sus intuiciones o experiencias, considerando que con eso basta para desplegar una correcta gestión en la toma de decisiones. No obstante, gracias al desenvolvimiento de preguntas de tipo abierta se identificó que, aquellas compañías que llevan a cabo actividades relacionadas a la inteligencia de mercados superan el 75% del total de empresas dedicadas a estas actividades de comercio internacional. Se concluye que, hace falta el despliegue de habilidades modernas en las compañías en cuanto a investigación de mercados, dichas habilidades deben estar lideradas por expertos con conocimientos amplios en este aspecto.

1.3. Teorías relacionadas al tema.

1.3.1. Inteligencia de Mercados

1.3.1.1. Definición de Inteligencia de Mercados

Cuando se trata de planificación estratégica, los líderes saben que es mejor utilizar información confiable para tomar decisiones. A pesar de esto, muchos todavía no cuentan con un proceso estructurado para recopilar y analizar información de mercados. Según Hedin et al. (2014) la inteligencia de mercados es definida como “la herramienta que ayuda a las organizaciones a entender su entorno empresarial, competir con éxito en él y crecer como resultado” (pág. 32). Como programa, recopila información sobre los actores del mercado y temas estratégicamente relevantes, y la procesa en conocimientos que apoyan a la toma de decisiones. Organizacionalmente, la inteligencia de mercados se coloca típicamente bajo planificación estratégica, desarrollo de negocios o marketing.

Otra definición relevante es la mencionada por Callingham (2004) quien menciona que, “la inteligencia de mercados es conceptualizada como aquellos datos o informaciones que consigue alguna compañía del mercado en el que desea operar o viene operando” (pág. 89). Todo esto ya que le sirven de soporte para la determinación de las oportunidades que presenta el mercado, la penetración del mercado, el segmento de mercado, y las métricas de mercado que existen. La inteligencia de mercados es una metodología fundamental para la comprensión del estado en el que se encuentra operando un mercado, además de ayudar a la recopilación del conocimiento de la diversa competencia existente en el sector, lo que conlleva a alcanzar niveles de rentabilidad idóneos.

Asimismo, Jenster & Søylen (2009) mencionan que, “la inteligencia de mercados es la recopilación y el posterior análisis de informaciones relevantes para el entorno externo de una empresa y, a menudo, es constituyente de la función de planificación estratégica de la empresa” (pág. 41). Se refiere a procedimientos, habilidades, aplicaciones, herramientas y prácticas utilizadas a manera de soporte para la toma de decisiones. Sin embargo, la inteligencia de mercados es importante porque puede ayudar a las empresas a identificar nuevas tendencias antes de que los competidores puedan hacerlo.

También conocida como inteligencia competitiva, el concepto de inteligencia de mercados y la dependencia de este tipo de datos ha aumentado, especialmente a medida que el acceso a la información se ha vuelto más fácil y la tecnología ha facilitado la generación y el análisis de datos. Sin embargo, este concepto aún causa un poco de confusión. El error más habitual es considerar que la inteligencia de mercado se reduce al análisis de la competencia. Aunque este es realmente uno de los enfoques principales, hay mucho más. “El objetivo es comprender lo que sucede fuera de la empresa para aumentar la competitividad. Recopilar toda esta inteligencia puede permitir respaldar el tomar decisiones” (Pepels, 2007, pág. 49).

Resumiendo lo que se reconoce, la inteligencia de mercados es crítico para el negocio por dos razones por encima de otras:

- El entorno operativo de las organizaciones es cada vez más complejo y dinámico, y, como reflejo de esta alta complejidad, la información empresarial precisa es necesaria no sólo por la sede central, sino que es prácticamente necesaria en todos los niveles de la organización (Pepels, 2007, pág. 51).
- Asimismo, los responsables de tomar decisiones son desafiados por la “desconexión de información” que, no es causada por la falta de información como tal, sino que, se origina por la falta de tiempo para digerir, distinguir y procesar lo que es realmente relevante para tomar decisiones (Pepels, 2007, pág. 51).

La inteligencia de mercados como disciplina es a la vez vetusta y moderna. Todas las organizaciones que operan en un entorno competitivo siempre han necesitado inteligencia para aprender sobre lo que el mercado quiere de sus productos y servicios, y lo que la competencia ofrece a los clientes. Tradicionalmente, la actividad de inteligencia a menudo se ha percibido por poco como “mantener un ojo en la competencia”, que a veces incluso le ha ganado una reputación turbia. Cualquiera que sea el enfoque, la actividad de inteligencia a menudo ha sido realizada de manera bastante aleatoria por pequeños equipos o individuos en diferentes partes de la organización (Pozo, 2016).

Las compañías que especulan o negocian en los mercados globales, obtienen sus ingresos de un conjunto cada vez más complejo de mercados locales, además se apuntan a las siguientes necesidades: poder competir y crecer, hay mucho sobre lo que construir un entendimiento. Por esa razón se han enumerado las siguientes oportunidades y amenazas que usualmente son considerados:

Oportunidades

- Expandirse a nuevos mercados geográficamente o en el producto
- Generación de nuevas alianzas
- Fusiones & Adquisiciones
- Encontrar modelos de negocio innovadores
- Detectar nueva demanda de productos y servicios
- Cuota de mercado ganadora de la competencia

Amenazas

- Erosión de precios
- Modelos de negocio emergentes
- Nuevos competidores entrando en el mercado
- Consolidación o fragmentación de la cadena de valor
- Comprensión limitada de las tendencias actuales
- Cambio de los comportamientos de los clientes

1.3.1.2. Importancia de la Inteligencia de Mercados

Según Hedin et al. (2014) la inteligencia de mercado es fundamental para el éxito de todas las empresas, ya que sirve como base para todos los esfuerzos de marketing. La inteligencia de mercado requiere la recopilación de datos, el análisis y la aplicación de la información. La inteligencia de mercado le permite centrarse más en el cliente, obtener una mejor comprensión de las demandas del mercado y las opiniones de los consumidores, recopilar datos relevantes en tiempo real, aumentar las posibilidades de ventas adicionales, minimizar los riesgos, aumentar la participación de mercado y obtener una ventaja competitiva. Estas ventajas son fundamentales para el éxito de cualquier empresa, y la información del mercado es uno de los componentes más importantes para implementar buenas estrategias comerciales.

Asimismo, Mishra (2021) reveló que, para apreciar mejor por qué la inteligencia de mercado es tan importante para todas las organizaciones, se deben de considerar los siguientes puntos:

a. Para tener una mejor comprensión de su posición en el mercado

Puede obtener una comprensión profunda de la industria mediante la recopilación de información de mercado a través de encuestas. Le proporcionará información sobre lo que están haciendo sus competidores, la demanda del mercado y quién será su público objetivo, entre otras cosas. El análisis de estos datos permitirá a una empresa evaluar su posición en el mercado y formular planes de manera adecuada (Mishra, 2021).

b. Para evaluar la calidad de sus productos

Las encuestas de inteligencia de marketing le proporcionarán información práctica sobre las tendencias de productos del mercado, el deseo de ciertas características y las especificaciones de productos que actualmente están en demanda. Dichos datos ayudan en la evaluación de sus productos y en la toma de decisiones comerciales acertadas (Mishra, 2021).

c. Para estar al tanto de su público objetivo

La recopilación de inteligencia de mercado permitirá a una empresa comprender las demandas de la audiencia, y las empresas pueden usar encuestas para reducir su población objetivo para ciertos productos/servicios (Mishra, 2021).

d. Para llevar a cabo investigaciones competitivas

El campo de la inteligencia de mercado es amplio. En el mundo de los negocios de hoy, realizar encuestas para obtener conocimiento sobre sus rivales es fundamental. Las empresas pueden usar esta información para modificar sus productos según la demanda del

mercado, analizar los éxitos y fracasos de los rivales y desarrollar estrategias basadas en la posición del competidor (Mishra, 2021).

1.3.1.3. Inteligencia de mercado como programa

Hedin et al. (2014) señalan que “procesar la información empresarial en información procesable que ayude a las organizaciones a comprender, competir y crecer en su mercado es un proceso cíclico” (pág. 44). Dentro del ciclo, un análisis de necesidades siempre impulsa el proceso donde los datos se recopilan y procesan en análisis que se utilizarán para tomar decisiones.

Los responsables de tomar decisiones necesitan Inteligencia de Mercados tanto en el formato de proyectos ad hoc como de forma continua. Los proyectos ad hoc suelen referirse a situaciones de toma de decisiones muy específicas, como la entrada en determinadas áreas geográficas del mercado, como en nuestro ejemplo al principio de este capítulo. El monitoreo continuo del mercado, a su vez, es necesario para que las organizaciones mantengan conocimiento sobre la evolución actual en el mercado, por ejemplo, en el área de mercado recién ingresada (Jenster & Søylen, 2009).

En un programa de Inteligencia de Mercados de clase mundial, la información de fuentes externas e internas se combina en un proceso de inteligencia sistemático que sirve a la toma de decisiones con Inteligencia de Mercados oportuno y preciso que les ayuda a capitalizar las oportunidades y evitar amenazas.

La literatura existente sobre Inteligencia de Mercados aborda en gran medida aspectos específicos de las actividades este concepto, que van desde técnicas de recolección de información y métodos de análisis hasta discutir la ética de toda la actividad de inteligencia (Callingham, 2004). Sin embargo, sobre la base de la experiencia de consultoría de los autores con empresas de diferentes partes del mundo, las preguntas más relevantes a las que combaten las compañías a la hora de considerar las opciones para

organizar su actividad de inteligencia son más estratégicas y organizativas que tácticas y centradas en métodos y técnicas:

- ¿Cómo organizamos un programa que nos permita tomar decisiones sistemáticamente informadas?
- ¿Cómo lo están haciendo otras empresas y cómo lo comparamos?
- ¿Cuáles son los beneficios esperados y las inversiones requeridas?
- ¿Cómo podemos medir el progreso una vez que hemos comenzado algo?

Los programas Inteligencia de Mercados ya se han establecido en la mayoría de las grandes compañías a nivel global. Sin embargo, a los jefes de IM a menudo les resulta difícil comunicar claramente los beneficios duros y blandos que se espera que la inversión en un programa de IM corporativo produzca, especialmente en momentos en que los presupuestos están bajo escrutinio.

1.3.1.4. Objetivos de la inteligencia de mercados

De acuerdo con Oracle (2013) se puede considerar los siguientes objetivos sobre la inteligencia de mercados:

- Identificar las potenciales amenazas del entorno: da vigilancia al ambiente que señala lo que pasa a nuestro alrededor.
- Tomar ventaja de las oportunidades del sector: ayuda a encontrar oportunidades en el mercado con mucha antelación como para ir delante de la competencia.
- Anticipar el cambio: saber que sucede en el sector con mucha anterioridad ayudando a anticiparse al cambio y aportar a respuestas de necesidades futuras.
- Mejorar la capacidad de reacción: obtener datos y conocimiento reciente ayuda a tener una mejor capacidad de reacción.

- Aminorar los riesgos de las tomas de decisiones: ayuda a obtener información del sector, lo que pasa en ese instante y las tendencias del sector. Esto ayuda a disminuir el riesgo vinculado a tomar decisiones.

Además, Dey (2004) adiciona los siguientes objetivos:

- Tailor products and marketing effort
- around customer need
- Tailor products and marketing effort
- around customer need
- Ayudar a entrar en un nuevo mercado, o ampliar la presencia en un mercado
- Minimizar el riesgo de que una decisión de inversión se equivoque
- Mantener por delante de la competencia, obtenga ventaja de primera en movimiento sobre los competidores
- Ofrecer a los clientes lo que quieren, amplíe la cuota de mercado
- Establecer y mantener una identidad corporativa distintiva
- Adaptar los productos y el esfuerzo de marketing en torno a las necesidades del cliente.

1.3.1.5. Fuentes de Inteligencia de Mercados

De acuerdo con Dey (2004) los medios de recopilación de inteligencia de mercado varían de acuerdo con los objetivos de la inteligencia, y se pueden mencionar los siguientes:

- *Compradores potenciales*: para determinar cuánta demanda hay para el producto/servicio.
- *Distribuidores, agentes y otros intermediarios*: para averiguar cómo sacar mejor el mercado de productos y servicios, y de nuevo para determinar cuánta demanda hay para el producto/servicio.

- *Competidores*: para averiguar cómo otras empresas han entrado y se han mantenido con éxito en el mercado, y juzgar la respuesta probable del mercado a un nuevo participante a un nuevo participante.
- *Expertos de la industria*: como periodistas y asociaciones de la industria, estas organizaciones con frecuencia pueden proporcionar una visión general rápida y concisa del mercado, así como numerosos clientes potenciales en forma de datos de contacto de los actores del mercado.

1.3.1.6. Dimensiones de la Inteligencia de Mercados

a. Minería de Datos

De acuerdo con Palomo (2018) se trata del momento en el que se detecta la información procesable de elevadas cantidades de datos. Haciendo uso de las matemáticas para inducir las tendencias y patrones que hay para los datos. El modelo de minería de datos puede ser aplicados en diversos contextos como los que se muestran a continuación:

- *Pronóstico*: cómputo de los volúmenes de ventas y el vaticinio del tiempo inactivo del servidor o de las cargas del servidor.
- *Riesgo y probabilidad*: elegir a los usuarios-clientes más sobresalientes para el establecimiento del punto de equilibrio potencial para los diferentes escenarios de riesgo, la distribución directa de correos y la asignación de posibilidades a diagnósticos y otros resultados.
- *Recomendaciones*: es el establecimiento de los servicios-productos que podrían venderse en conjunto, e incluye la creación de sugerencias.
- *Búsqueda de secuencias*: es el estudio analítico de los artículos que los usuarios-clientes han logrado introducir en el carrito de las compras, así como también del pronóstico de potenciales eventos que podrían suceder.

- Agrupación: es la distribución de eventos o usuarios-clientes en asociaciones de elementos que se interrelacionan, y la predicción y análisis de las afinidades.

Para crear el modelo de minería de datos se incluye un grupo de pasos que van desde la formulación de interrogantes sobre los datos y crear un modelo para generar diversas respuestas hasta que el modelo se implementa en el ambiente laboral. Los pasos son seis y se definen a continuación:

- Definición del problema.
- Preparación de los datos
- Exploración de los datos
- Creación de modelos
- Exploración y validación de los modelos
- Implementación y actualización de los modelos.

De acuerdo a Bharati (2010) la minería de datos es un procedimiento de extracción de informaciones útiles y patrones de datos enormes (pág. 301). Asimismo, se conceptualiza como “un proceso de hallazgos de conocimientos, una minería de conocimiento a partir de datos, extracción de conocimientos o análisis de patrón/datos” (Bohlin & Inha, 2017, pág. 77). La minería de datos es también conceptualizada a manera de un proceso lógico empleado y, sobre todo, enfocado en la búsqueda exhaustiva a través de un incalculable conjunto de datos con la finalidad misma de descubrir aquellos datos que puedan ser plenamente útiles (Pérez & Santín, 2007). El objeto de esta metodología es descubrir patrones conocidos previamente. Posterior a ello, una vez que se encuentran dichos patrones, éstos pueden utilizarse con la finalidad de tomar diversas decisiones para el desarrollo de sus negocios. Se encuentra separado en tres fases:

- Exploración: Corresponde al paso inicial de la exploración de datos, estos se limpian y transforman en otra forma, y se determinan variables importantes y, a continuación, la naturaleza de la base de datos se determina.
- Identificación de patrones: Posterior a ello, una vez que los datos se exploran, se depuran y se definen para las variables especificadas, el segundo movimiento aquí, es formar la identificación del patrón. Se deben colocar aquellos que tengan la mejor predicción.
- Despliegue: Los patrones se despliegan para obtener el resultado deseado.

Según Larose & Larose (2014) desde la perspectiva académica es una fase que forma parte del proceso más alto denominado extracción de conocimiento en base de datos en un sector comercial. Reúne las ventajas de distintas áreas y lo componen fases que vinculan distintas áreas lo que no debe confundirse con gran software.

b. Administración del Conocimiento

De acuerdo con Nieves y León (2001) es una herramienta usada para la gestión empresarial. Se trata de un proceso de identificación, clasificación, presentación y uso de manera eficiente sobre el conocimiento y la experiencia del sector empresarial, almacenada en la empresa, de tal manera que pueda alcanzar a los trabajadores para obtener mejores ventajas. Emplaza a establecer los conocimientos, aumentarlos y explotarlos con el objeto de obtener una mayor competitividad; conlleva a entender que compartir el conocimiento en la compañía logra el aumento totalmente significativo de los niveles relacionados con la rentabilidad e instituye un valor nuevo para el giro del negocio, al unificar a los elementos que integran la compañía y lograr el aprovechamiento de sus conocimientos, de manera que se encuentren en las circunstancias de poder hacerle frente a los inconvenientes que acaecen, partiendo desde los más sencillos hasta aquellos con mayor complejidad. A mayor nivel de inteligencia, mayor cantidad de

conocimiento acumulado habrá y como consecuencia se podrá tener mayores ventajas frente a la competencia.

Según Palomo (2018) es la información que poseen las personas y que se podrían compartir con el resto de personas en la empresa, esto incluye a la transformación del conocimiento tácito (lo que conoce cierto trabajador) a explícito (lo que se conoce, pero en documentos y replicable) para transformarlo en un activo estratégico como parte de la compañía. Dentro de los objetivos principales se tiene:

- Aumentar las oportunidades del negocio.
- Incrementar la comunicación
- Incrementar la competencia actual y futura.
- Aumentar el liderazgo de las compañías del sector.
- Acrecentar el rendimiento.

El nuevo enfoque de conocimiento, es importante para un excelente futuro, esto nace dentro de las empresas. Los miembros de cada empresa aprenden mucho de sus propios errores como de los éxitos ajenos y propios.

De acuerdo a Uyoyo (2014) esta definición comúnmente pone de relieve la necesidad de utilizar o aprovechar eficazmente el conocimiento, de una manera que proporcione información y ofrezca soluciones basadas en el conocimiento existente. En conclusión, la gestión del conocimiento puede definirse simplemente como los procesos de utilización de conocimientos pasados y actuales, de una manera que es comprensible para el usuario final. El proceso de administración de conocimiento incluye la "Creación de conocimiento" como parte del marco de la administración. El conocimiento se crea a través de interacciones entre diferentes individuos y diferentes tipos de conocimiento. Además, está más preocupado por la gestión de experiencias, conocimientos, habilidades para crear un ciclo de aprendizaje. El conocimiento adquirido

se puede utilizar para hacer predicciones, de igual forma, implica la gestión de la información (informar el conocimiento explícito), la gestión de procesos y la gestión de personas, la creación de innovación y la gestión de activos intelectuales.

Además, Uyoyo (2014) señala los siguientes beneficios sobre la administración de conocimiento:

- Toma de decisiones más rápida: Ayuda a mejorar la eficacia de una organización al reducir el tiempo en tomar decisiones y optimar la calidad de las decisiones que acaecen dentro de la compañía, a su vez se dedica menos tiempo a reunir recursos de conocimiento (esto se debe a que la administración de conocimientos proporciona un medio para almacenar recursos de conocimiento), y se puede invertir más tiempo en la creación y difusión del conocimiento.
- Ventaja competitiva: Debido a la alta competencia en el entorno empresarial, muchas organizaciones están aprovechando sus activos de conocimiento para proporcionar ventajas competitivas únicas. Las empresas están constantemente capturando, analizando, difundiendo recursos de conocimiento para guiar su proceso de toma de decisiones. Por adaptar esas ideas y tomar decisiones más informadas y más rápido, las organizaciones pueden burlar a su competidor y proporcionar un servicio de mejor calidad a sus clientes.
- Innovación: El conocimiento organizacional único derivado de la gestión y el análisis de los recursos de conocimiento permite a la organización a ofrecer bienes y prestaciones innovadores a los clientes. Esto ayudará a fomentar: toma de decisiones más informada y de calidad, y mejor satisfacción del cliente, eventualmente mejorar las ventas y los ingresos generados por ese bien/servicio.

1.3.1.7. Eficiencia de la inteligencia de mercados: costos y ahorros

Según Hedin et al. (2014) el impacto producido por parte de un programa de Inteligencia de Mercados en la toma de decisiones es, por supuesto, la principal justificación de su existencia. Sin embargo, independientemente de cuál sea su impacto final, en el mundo corporativo actual es seguro suponer que casi todas las organizaciones recopilan y difunden información empresarial de alguna manera, lo que nos lleva a la perspectiva de la eficiencia: si el tiempo y los recursos se pondrán en la recopilación y el análisis de informaciones, en cualquier caso, hace una gran diferencia si este proceso está organizado y rentable o no. Si bien el impacto de Inteligencia de Mercados en la calidad de la toma de decisiones es difícil de cuantificar, la eficiencia de un programa de inteligencia se puede medir con bastante precisión tanto en tiempo como en dinero.

De igual forma, según Hedin et al. (2014) se necesita información precisa para respaldar las decisiones, y sin un programa de inteligencia organizado sistemáticamente, los responsables de tomar decisiones se hallan repetidamente en situaciones en las que tienen que buscar piezas de información que faltan. Con el tiempo, esta búsqueda colectiva por parte de los ejecutivos se vuelve muy costosa para la empresa, y la organización del programa de Inteligencia de Mercados, por lo tanto, produce beneficios mensurables en forma de liberar a los responsables de la toma de decisiones con la finalidad de lograr la búsqueda de información realmente. El ahorro de costos relacionado se puede derivar de la cantidad de horas costosas que los ejecutivos ahorran al tener la información que requieran al alcance de su mano cuando la necesitan.

Además, para Hedin et al. (2014) otra forma de beneficios muy medibles de Inteligencia de Mercados es el ahorro de costos mediante la optimización de las compras y el procesamiento de información. Una gran organización gasta fácilmente millones de euros o dólares anualmente en diferentes formas de información empresarial, y varias personas pueden estar analizando los mismos temas internamente sin saber de los esfuerzos de los demás. Si esta actividad no está coordinada de forma centralizada,

los solapamientos son difíciles de evitar y puede ser que nadie sepa exactamente cuántos presupuestos se están aprovechando en diferentes niveles de la organización. Por lo tanto, la coordinación de las compras y el procesamiento de información ayuda a la organización a controlar el presupuesto general de Inteligencia de Mercados, a negociar mejores acuerdos con consultores y proveedores de información, y a eliminar los despidos.

1.3.1.8. Aplicaciones de la Inteligencia de Mercados

Según Mishra (2021), la Inteligencia de Mercados puede aplicarse de las siguientes maneras:

e. Informes de mercado

Las pequeñas empresas con frecuencia quieren saber cómo les está yendo en ciertas áreas. Como resultado, es posible que se contacte a organizaciones como Nielsen o Forrester Research para obtener informes de investigación secundarios. La participación de mercado, que muestra a una empresa qué parte del mercado controla tanto en unidades como en dinero, es una parte esencial de las estadísticas de mercado. Los empresarios de pequeñas empresas también pueden utilizar los datos para ver si los mercados particulares tienen oportunidades de expansión (Mishra, 2021).

f. Información Competitiva

La información competitiva es otro uso de la inteligencia de marketing. Los propietarios de negocios suelen utilizar informes de la industria, publicaciones, boletines y observaciones personales para investigar a sus rivales. También pueden recopilar folletos de la competencia o investigar sus sitios web. Las pequeñas empresas utilizan la información competitiva para comprender mejor las inversiones, los cambios organizativos y los planes de sus rivales. Incluso podrían comprar artículos de la competencia para investigar diferentes características y tecnologías. Los especialistas en

marketing también pueden consultar los datos de la competencia para averiguar quiénes son sus consumidores objetivo (Mishra, 2021).

g. Bases de datos que se utilizan internamente

Los gerentes de marketing también utilizan la inteligencia de mercado de los clientes. Esta información se extiende mucho más allá del nombre, la dirección y la dirección de correo electrónico de un cliente. Un gerente de marketing, por ejemplo, puede tener información extensa sobre clientes clave, como su edad promedio, ingresos, educación y la cantidad promedio que gastan en cada visita. Esto permite a las empresas desarrollar perfiles de clientes típicos, que luego pueden usar para dirigirse a consumidores que no son clientes (Mishra, 2021).

h. Inteligencia Competitiva (IC)

Las pequeñas empresas utilizan con frecuencia la inteligencia competitiva para realizar evaluaciones de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA). Un análisis FODA se usa comúnmente para evaluar las fortalezas y debilidades de una empresa frente a las de los rivales importantes. Luego emplea estas ventajas para descubrir varias oportunidades de mercado. Una empresa de plomería, por ejemplo, puede tener canales de distribución más sólidos. Luego puede emplear esos canales de distribución para aumentar la visibilidad del producto, como salas de exhibición y puntos de venta minorista. De manera similar, una pequeña empresa que se enorgullece de su excelente servicio al cliente puede mencionarlo en su sitio web, folletos y otros materiales impresos (Mishra, 2021).

1.3.1.9. Toma de decisiones para inteligencia de mercados

Hedin et al. (2014) mencionan que, “paralelamente a la creciente complejidad del mercado mundial, la cantidad, y la gama de calidad, de la información disponible en el mercado también ha aumentado enormemente

en las últimas décadas” (pág. 81). Muchos responsables directos de la toma de decisiones sienten los síntomas de un padecimiento denominado “parálisis de la información”: “cualquier información adicional sólo hará más difícil digerirlo todo y distinguir las partes relevantes para utilizar en la toma de decisiones” (Kelly & Gennard, 2007, pág. 99).

Gestionar los datos empresariales, es decir, encontrar los datos relevantes y procesarlos en conocimientos que ayuden a la toma de decisiones orientadas al crecimiento se ha constituido en un área distinta de competencia profesional. La mayoría de los encargados de la toma de decisiones no poseen esa competencia, y no tendría mucho sentido que lo hicieran, ya que deberían concentrar sus esfuerzos en sacar conclusiones basadas en información en lugar de dedicar tiempo a aprender sobre fuentes y herramientas de información. Por lo tanto, los ejecutivos necesitarán expertos para manejar la recuperación y el procesamiento de información que inevitablemente se asocia con la toma de decisiones de alta calidad en el complejo entorno empresarial actual.

Otra adición al desafío de administrar la creciente masa de información empresarial son los conocimientos que ya existen en la organización, es decir, el conocimiento, las opiniones y las experiencias de los colegas en muchos niveles de la organización. Los responsables de tomar decisiones harían bien en aprovechar este conjunto de ideas al prepararse para decisiones importantes.

1.3.2. Toma de Decisiones

1.3.2.1. Definición de Toma de Decisiones

Según Slocum & Hellriegel (2009), es conceptualizado como un procedimiento metódico paso a paso que, permite a los profesionales resolver problemas sopesando evidencia, examinando alternativas y eligiendo como alternativa un curso de acción. Este proceso definido también brinda la oportunidad, al final, de revisar si la decisión fue la correcta.

Otra definición relevante es la mencionada bajo la perspectiva de Chiavenato (2010), quien alega que, es un procedimiento en el cual se analiza y se escoge una alternativa de entre varias que se encuentran disponibles, con el propósito de determinar un camino por seguir en la compañía, de modo que se logre la consecución de los objetivos empresariales.

Según Kelly & Gennard (2007), “la toma de decisiones es parte holística de la actual gestión global” (pág. 101). Básicamente, la toma de decisiones sólida o racional es tomada a manera de principal función de la gestión. Cada directivo despliega decenas y decenas de decisiones conscientemente o en algunos casos hasta inconscientemente, lo que hace de este concepto, un elemento sumamente relevante y clave en el desempeño de estos directivos. Entiéndase entonces que, las decisiones tomadas se erigen como acciones relevantes toda vez que, establecen las operaciones de gestión y organizacionales. Asimismo, una decisión podría conceptualizarse a manera de un curso de acción seleccionado intencionadamente de una totalidad de posibilidades con la finalidad de lograr la consecución de metas gerenciales u organizacionales.

La toma de decisiones acaece en todos y cada uno de las categorías de gestión con el objeto de garantizar que logre la consecución de las metas comerciales u organizacionales. Al mismo tiempo, las decisiones se erigen en uno de los valores centrales y funcionales que toda compañía acoge e implanta con la finalidad de certificar una capacidad de dirección y un desarrollo óptimos en cuanto a productos o servicios ofertados (Morell, 2004).

1.3.2.2. Características de la toma de decisiones

Desde la perspectiva de Musso & Francioni (2012), la toma de decisiones cuenta con ciertas características las cuales son relevantes para elegir la mejor alternativa de entre varias posibilidades, las cuales son a saber:

a. Es un proceso mental e intelectual:

Es un proceso intelectual y mental porque, independientemente de las decisiones que se logren desplegar, se fundamentan en deliberaciones lógicas para hacerlas más racionales. Para lo cual la inteligencia, el conocimiento, la experiencia, el nivel educativo y las instalaciones mentales son esenciales. Del mismo modo, en la toma de decisiones, la voz de la conciencia interna también es importante, junto con la lógica intelectual.

b. Es un proceso

Es un procedimiento que se encarga de hallar la soluciones a cualquier contrariedad o para el logro de un resultado específico, los problemas se analizan bien, durante el curso de la toma de decisiones. Se consiguen y, posteriormente, se despliega un análisis de los acontecimientos y se tienden soluciones potenciales y se selecciona la mejor alternativa posible y, al final, se toma la decisión y se implementa.

c. Es un indicador de compromiso

Este es un indicador de compromiso porque la toma de decisiones se vincula con el resultado de su decisión. El tomador de decisiones debe soportar el resultado de las decisiones de una u otra forma. No solo eso, sino que la toma de decisiones es también el indicador de compromiso porque, para su implementación, se requieren esfuerzos individuales y colectivos.

d. Es una alternativa mejor seleccionada

La toma de decisiones es la alternativa mejor seleccionada. Se selecciona la mejor alternativa, entre dos o más alternativas posibles, para resolver cualquier problema.

e. La toma de decisiones puede ser positiva o negativa

La toma de decisiones es positiva o negativa. La disposición por implantar cualquier plan para hacer algún tipo de trabajo es ampliamente positiva, por otro lado, la decisión de no hacer ningún trabajo o planificar e implementar es totalmente negativa. Por consiguiente, las decisiones negativas son también buenas e importantes decisiones, tan igual como vienen a serlo las decisiones positivas.

f. Es el último proceso

Es la última fase del proceso de planificación porque el resultado del trabajo se deriva de él. Este resultado se deriva después de deliberaciones lógicas detalladas sobre varias alternativas posibles. Por eso, la toma de decisiones, es la conclusión del análisis intelectual, las discusiones, las deliberaciones, el estudio comparativo y analítico de las alternativas.

g. La toma de decisiones es una función generalizada

El proceso de la toma de decisiones es una función dominante porque se usa en todas las organizaciones empresariales y no empresariales, para todas las actividades de gestión, todos los niveles de Gestión, y en todos los países, etc. La toma de decisiones, siendo una función dominante, muchos académicos consideran que la toma de decisiones y la gestión son conceptualizados como equivalentes.

h. Proceso continuo y dinámico

Este es un proceso continuo porque las decisiones deben tomarse continuamente en las organizaciones comerciales, para tareas rutinarias y especiales. Además, también es una dinámica, porque las situaciones y circunstancias de cada decisión son diferentes a las situaciones y circunstancias de las decisiones anteriores.

i. Es una medida de desempeño

La toma de decisiones es una medida sobre la base que se basa en éxito o falla y la ejecución o no ejecución de las decisiones tomadas por la gerencia. Por lo tanto, la evolución de la eficiencia de los gerentes, etc. es posible mediante la medición de la toma de decisiones.

j. Es un proceso humano y social.

Es un proceso humano y social también porque todos los factores humanos deben tenerse en cuenta, antes de la selección final de cualquier alternativa en particular, en el proceso de toma de decisiones.

1.3.2.3. El proceso de toma de decisiones corporativas

Según Slocum & Hellriegel (2009), la toma de decisiones corporativas acaece en diversos niveles en todas las unidades organizativas o compañías y puede desplegarse entre los niveles que se encuentran en los niveles jerárquicos más elevados, pudiendo llegar a aquellos en los que se localizan en los niveles más bajos de la pirámide jerárquica o viceversa. La diferencia que salta a la vista entre ambos estilos para la toma de decisiones es que, dicha toma decisoria desplegada desde arriba hacia abajo se desenvuelve en aquellos estratos más elevados de la pirámide honorífica y la toma decisional se pasa a un escalafón corporativo para su implantación. Por otra parte, caso distinto es la toma decisoria que acontece en dirección contraria, partiendo desde abajo en trayectoria hacia arriba, la cual se desarrolla entregando autonomía a los directivos medios y a aquellos gerentes directivos para que desplieguen su toma decisional fundamentada en las circunstancias y condiciones que acontecen en sus diversos equipos de trabajo. En muchas organizaciones, lo que vemos es una toma decisoria de arriba en trayectoria hacia abajo en los ámbitos de la política, el enfoque estratégico, la dirección en la que la organización debe proceder y la toma decisoria de abajo en trayectoria hacia arriba sobre el funcionamiento diario de los equipos.

Lo más relevante en este punto es que, en cualesquiera de los procedimientos de tomas de decisiones de cualquier compañía, los implementadores de naturaleza verídica se convierten en una pieza crítica toda vez que, los mejores y más adecuados planes establecidos por parte de alta gerencia podrían desarrollarse de una manera inadecuada, esto a raíz de la carencia del compromiso gerencial. Por consiguiente, gran parte de las compañías buscan la organización de actividades en zonas ajenas a la institución, en diversas locaciones, tales como centros turísticos y otros establecimientos en los cuales la gerencia general comunica a las gerencias medias acerca de las disposiciones que han desplegado y la manera en cómo podría impactar a la interna de la compañía (Kelly & Gennard, 2007).

Desde el punto de vista de He, Wang, & Akula (2017) la toma de decisiones organizacionales suele caracterizarse también por la falta de consenso o por la aceptación de las mismas. Tan igual como ocurre concretamente en el día a día empresarial, las organizaciones muy menudamente cuentan con grupos o centro de poder los cuales a su vez disponen de sus agendas propias y, por consiguiente, buscar lograr quorum podría convertirse en una operación ampliamente engorrosa para el presidente, gerente o hasta para la misma dirección general de la compañía. Es por esto por lo que, diversas compañías logran presenciar procesos periódicos de reestructuración en relación a la estructura organizacional y en referencia a la rotación entre las altas gerencias y directivas.

Otro de los aspectos que se encuentra estrechamente afín a la toma de decisiones en las compañías es que, una gran mayoría de éstas logran su prosperidad gracias a la influencia de los líderes con los que disponen, puesto que éstos cuentan con un “resplandor” en torno a ellos y, por consiguiente, la toma de decisiones dispone con un nivel alto de fluidez, algo que muy menudamente los centros de poder de la competencia advierten, sobre todo por la capacidad, carisma y visión del líder (He, Wang, & Akula, 2017). Ejemplo de ello en otro país es la compañía Apple, la cual fundamentó sus políticas en el efecto halo con el que contaba, en su momento, Steve

Jobs, su fundador, y que, cuando este feneció, conllevó a generar incertidumbres relacionado sobre todo a la manera en que el mercado debía ser tomado por dicha compañía americana.

La toma de decisiones en las compañías puede lograr el éxito cada vez que exista un “adhesivo” que permita juntar a la compañía en una organización que cuente con una cultura que valore las coherencias, que logre formar líderes carismáticos y que, además, propicie la permanencia y estabilidad laboral. De modo que, una vez eliminadas cualesquiera de estas condicionantes preexistentes, las compañías suelen caer en un engaño auto destructivo en el que, el proceso decisorio a nivel corporativo se distingue como un nivel mermado y, el cual conlleva a la pérdida de la competitividad por parte de la compañía.

1.3.2.4. Etapas de la toma de decisiones

Se trata de un elemento continuo e indispensable sobre la gestión de una empresa o funciones de tipo comercial. Las decisiones se toman para sostener las actividades de cada acción de tipo comercial y el funcionamiento empresarial. Según Slocum & Hellriegel (2009), “estas etapas de la toma de decisiones pueden ser desarrolladas ya sea en el sector empresarial como en el sector personal” (pág. 99). Del mismo modo menciona que pueden ser desarrolladas de manera colectiva, como de manera especialmente individual. Estas etapas son siete (07) a saber:

a. Etapa 01: Identifica la decisión

En primer lugar, se debe identificar el problema que se requiere solucionar o dar respuesta a una pregunta. Debe definirse su decisión. Si hay una mala identificación del problema a solucionar o el problema es muy amplio, entonces se caerá el proceso de decisión. “Si se busca lograr una meta específica desde su decisión, debe ser medible y oportuno para que conozca la certeza de la meta alcanzada cuando culmine el proceso” (Hellriegel & Slocum, 2009, pág. 101).

b. Etapa 02: Reúna información relevante

Luego de identificar la decisión, es momento de recoger información importante para la decisión. Debe realizar una evaluación interna sobre su empresa con respecto al éxito o fallas en sus departamentos relacionadas a la decisión. También, localice información de fuentes externas, como estudios de mercado o evaluaciones a expertos. Debe tener cuidado con atascarse con mucha información (Hellriegel & Slocum, 2009, pág. 101).

c. Etapa 03: Identificar las alternativas.

Después de obtener información relevante, busque soluciones al problema. Mayormente, existen muchas alternativas para lograr las metas; por ejemplo, si su empresa está buscando tener participación en redes sociales, dentro de sus opciones estarán añadir el pago de redes sociales, cambiar de estrategia orgánica de redes sociales o hacer una mezcla de ambos. (Hellriegel & Slocum, 2009, pág. 101).

d. Etapa 04: Pesar la evidencia

Luego de encontrar las distintas alternativas, analice la evidencia a favor o en contra de esas alternativas. Identifique que han hecho otras empresas para lograr el éxito en sus áreas y tomas decisiones acertadas. Mire las ganancias y pérdidas de su propia organización. Identifique las posibles dificultades para cada una de sus alternativas y calcule las posibles recompensas (Hellriegel & Slocum, 2009, pág. 102).

e. Etapa 05: Elige entre alternativas

Aquí está la parte del proceso de toma de decisiones donde usted, ya sabe, toma la decisión. Con suerte, ha identificado y aclarado qué decisión debe tomarse, reunió todos los datos relevantes de información, y desarrolló y consideró los posibles caminos a seguir.

Estás perfectamente preparado para elegir (Hellriegel & Slocum, 2009, pág. 102).

f. Etapa 06: Toma medidas

Luego de tomar la decisión, deberá actuar con consecuencia. Realice un plan para tomar su decisión tangible y lograble. Desarrolle un plan de proyecto relacionado con su decisión, y luego libere al equipo en sus tareas una vez que el plan esté en su lugar (Hellriegel & Slocum, 2009, pág. 102).

g. Etapa 07: Revise su decisión

Luego de cierto tiempo, de definir el primer paso en el proceso de toma de decisiones, realice un análisis prudente sobre su decisión. ¿Resolviste el problema? ¿Respondiste la pregunta? ¿Cumpliste tus objetivos? Si sucedió así, toma nota para futuras decisiones. De lo contrario, aprenda de sus errores al comenzar nuevamente el proceso de toma de decisiones (Hellriegel & Slocum, 2009, pág. 103).

1.3.2.5. Dimensiones de la Toma de Decisiones

Según Slocum & Hellriegel (2009), la toma de decisiones cuenta con seis (06) dimensiones a saber:

a. Agente Decisorio:

Está conformado por aquel individuo que logra seleccionar una alternativa o idea de acción de entre un numero diverso de estas posibilidades. La toma de decisión de este agente decisorio se encuentra influenciado por las experiencias, necesidades y requerimientos, expectativas e intereses, referencias, motivaciones, modelos mentales, etc., los cuales logran determinar el modo en cómo, este agente decisorio logre visualizar la problemática desde una perspectiva propia. De modo que, el agente decisorio logre el despliegue de sus funciones, con total

imparcialidad, de modo que logre obtener la mayor parte de informaciones, las cuales deben de provenir de diversos orígenes, permitiéndole el discernimiento y, de este modo, lograr la identificación de la problemática, llevar a cabo el planteamiento de diversas propuestas, luego, llevar a cabo el desarrollo de dicha propuesta de solución y, finalmente, llevar a cabo una trazabilidad que permita seguir constantemente aquellos resultados que en todo este proceso se lograron obtener. Relacionado a esto, en el proceso de toma de decisiones, el o los agentes decisores, despliegan una cadena de etapas tales como: proceso de recolección y selección de información relacionada con la problemática, así como de las potenciales propuestas de solución; proceso de guardar y conservar esta información obtenida con el fin de poder emplearla en el momento que sea preciso; el proceso de analizar los datos que se han logrado obtener y, finalmente, calificar la importancia que tienen en total relación con la problemática tratada (Hellriegel & Slocum, 2009).

b. Objetivos:

Son aquellos objetivos que todo agente decisor busca y procura lograr con cada una de sus acciones y decisiones que pueda generar. El objetivo principal de una propuesta de toma de decisiones es admitir un entendimiento sobresaliente y lograr describir un gran segmento de las realidades que caracteriza. Esta óptima comprensión de las realidades admite una óptima y mejor toma de decisiones (Hellriegel & Slocum, 2009).

c. Gustos y/o Preferencias:

Son aquellas razones que el agente decisor emplea para poder lograr seleccionar una de las posibilidades que se le presenten. Luego de conocer la preexistencia de una problemática acaecida en el escenario, se debe de lograr la identificación de aquellos criterios más relevantes que tengan que ver con la decisión a

tomar, con los que se busque dar fin a la problemática en cuestión. Cada uno de los individuos que se convierte en agente decisor usualmente con algunos criterios que sirven de guía o modelo en el proceso de guiado para posterior decisión. Esta fase de selección nos hace hincapié en la selección de aquellos criterios que son considerados relevantes, ya que depura aquellos que no lo son, al dejar de lado un criterio poco o ciertamente nulo en relevancia, considerado por el agente decisorio (Hellriegel & Slocum, 2009).

d. Estrategias:

Es aquel curso de acción o aquella posibilidad de entre tantas que, el agente decisor selecciona con la finalidad de lograr la consecución de sus objetivos o metas institucionales que se ha planteado con anterioridad. Cualquiera que sea la estrategia, ésta obedece a los recursos con los que se pueda disponer. Una vez desarrollada la alternativa que se ha seleccionado estratégicamente, el agente decisor procede a realizar un análisis exhaustivo y minucioso con el fin de caracterizarlas de manera cuidadosa. Tanto las debilidades, como las fortalezas se convierten en criterios completamente innegables según sean comparados con aquellos valores y criterios que se han logrado establecer con total antelación. A cada una de las alternativas o posibilidades de acción se les analiza y compara con cada uno de los criterios. Ciertas valoraciones se pueden lograr de un modo objetivo en cierto modo, empero, a pesar de ello, existe cierto grado de subjetividad, de modo que, un gran porcentaje del total de decisiones usualmente contienen juicio (Hellriegel & Slocum, 2009).

e. Situación:

Viene a ser aquellas particularidades que el entorno muestra y que logran rodear al agente decisor, de los cuales, hay un gran

porcentaje que, se encuentran fuera de lugar y de su total control (Hellriegel & Slocum, 2009). Una situación de decisión se encuentra conformada elementos básicos, los cuales son cinco (05) a saber:

- Estrategias. Son aquellos cursos de acción, posibilidades, alternativas, planes condicionales, los cuales se encuentran constituidos por variables que son controladas.
- Estados de la naturaleza. Son aquellos acontecimientos sobre los cuales se encuentran pendidas las decisiones y sobre las cuales, el decisor tiene escasa o nula influencia.
- Resultados o desenlaces. Son aquellas deducciones que acontecen luego de utilizar alguna estrategia en específico, proporcionado cierto momento de la naturaleza.
- Predicciones de probabilidad. Son aquellas posibilidades de que llegue a acaecer cada uno de los estados de la naturaleza.
- Criterio de decisión. Son aquellos que muestran la manera de emplear las informaciones de los elementos anteriores con el fin de lograr la selección de un planteamiento a continuar.

Una óptima y correcta toma de decisiones acaece y suele tener más sencillez cuanto la información con la que se disponer es en gran cantidad de informaciones (Hellriegel & Slocum, 2009).

f. Logros y Resultados:

Es el producto de haber desarrollado una estrategia para la toma de decisiones. Podría darse el escenario en que se completa el procedimiento para la selección de la alternativa, sin embargo, el proceso decisorio podría verse estropeado si es que no es desplegado de una manera correcta. Esta dimensión pretende que la decisión tomada se vea materializada, además de ello, involucra hacer de conocimiento la toma de decisión llevada a cabo a todos los individuos afectados y, permitir alcanzar un compromiso por

parte de ellos. Si se diera el caso en que los individuos que despliegan el desarrollo de una decisión son partícipes del proceso, puede lograrse con una mayor facilidad sus sendos y entusiastas apoyos en este procedimiento. Todas estas decisiones son llevadas a cabo mediante planificación, organización y dirección, las cuales deben de cumplir con la característica de ser efectivas (Hellriegel & Slocum, 2009).

1.3.2.6. Técnicas o bases para la toma de decisiones

El tema se ha transformado en un problema complejo. Según Musso & Francioni (2012) “una serie de técnicas, que van desde la adivinanza hasta los análisis matemáticos, se utilizan para el proceso de tomar decisiones” (pág. 280). La selección de una técnica apropiada depende del juicio del tomador de decisiones. Generalmente se emplean las siguientes técnicas de toma de decisiones:

a. Intuición:

Por intuición se trata del sentimiento interno de la persona. Toma una decisión según los dictados de su conciencia. Piensa en el problema y encuentra una respuesta en su mente. El tomador de decisiones tiene sus propias preferencias, influencias, composición psicológica y estas cosas juegan un rol vital en la toma de decisiones. El conocimiento, la capacitación y la experiencia del tomador de decisiones en el pasado juegan un papel importante en las decisiones intuitivas. Con esta técnica de toma de decisiones, las decisiones se toman rápidamente y también se utiliza la habilidad de toma de decisiones de la persona. En caso de que la intuición del tomador de decisiones sea incorrecta, la decisión también será incorrecta. Las otras técnicas de toma de decisiones también se descuidan (Musso & Francioni, 2012).

b. Hechos:

Los hechos se consideran como cimientos para tomar decisiones. Una decisión basada en hechos tiene sus raíces en datos fácticos. Dichas decisiones serán sólidas y adecuadas. El uso creciente de computadoras ha ayudado en el análisis sistemático de datos. La información se ha transformado en un instrumento primordial para la toma de decisiones gerenciales. Puede que no sea posible asegurar todos los hechos relevantes para tomar decisiones. Los gerentes, en general, se quejan de información insuficiente. También es esencial que los hechos se diagnostiquen, clasifiquen e interpreten adecuadamente. Los hechos por sí solos pueden no ser suficientes para la toma de decisiones. La imaginación, la experiencia y las creencias de la toma de decisiones también requerían comprender los hechos en la perspectiva adecuada (Musso & Francioni, 2012).

c. Experiencia:

La experiencia pasada de una persona se convierte en una buena base para tomar decisiones. Cuando surge una situación similar, el gerente puede confiar en sus decisiones pasadas y tomar decisiones similares. La persona ve y entiende las cosas en términos de conceptos con los que está familiarizado. La experiencia no debe seguirse a ciegas. Las nuevas situaciones deben analizarse sobre la base de conocimientos pasados. Una decisión exitosa en el pasado puede no ser útil esta vez también, por otro lado, una decisión que una vez falló no necesita evitarse en todo momento en el futuro. Aunque la experiencia pasada es una buena base, las situaciones actuales deben analizarse y evaluarse adecuadamente antes de tomar una decisión (Musso & Francioni, 2012).

d. Opiniones consideradas:

Algunos gerentes utilizan opiniones consideradas como base para la toma de decisiones. Además de las estadísticas pertinentes, las

opiniones también reciben el debido peso. Algo discutido y considerado por más personas se vuelve lógico y puede formar una base sólida para la toma de decisiones. Un gerente de marketing, antes de decidir si comercializar un nuevo producto o no, le gustaría ver las estadísticas de marketing, así como opiniones consideradas antes de finalmente tomar una decisión (Musso & Francioni, 2012).

e. Investigación de operaciones:

Los métodos tradicionales de tomar decisiones sobre la base de la intuición, la experiencia, etc., son reemplazados por técnicas sistemáticas basadas en el análisis de datos. La investigación de operaciones es una de las técnicas utilizadas por la administración moderna para decidir asuntos importantes. Ayuda a los gerentes al proporcionar una base científica para resolver problemas organizacionales que involucran la interacción de componentes de la organización (Musso & Francioni, 2012).

f. Programación lineal:

Esta técnica se utiliza para determinar el mejor uso de recursos limitados para lograr objetivos determinados. Este método se basa en esta suposición de que existe una relación lineal entre las variables y que los límites de las variaciones podrían determinarse. El programa lineal se puede utilizar para resolver problemas en áreas como producción, transporte, almacenamiento, etcétera (Musso & Francioni, 2012).

1.3.2.7. Toma de decisiones en un contexto organizacional

Según Kelly & Gennard (2007) “la toma de decisiones nos incluye a todos ya que, tomamos decisiones en cualquier momento” (pág. 104). Desde elegir que comeremos hasta el lugar que vivimos. En el sector organizacional, se hace necesario un tipo correcto de información, también de información completo y habilidad para resumir y dar coherencia a la información. Si bien los dos primeros atributos dependen de fuentes

externas, la capacidad de tomar decisiones informadas es un rasgo de la personalidad. Por lo tanto, la gerencia exitosa es aquella que pueden tener en cuenta los diferentes puntos de vista y perspectivas divergentes y llegar a la decisión correcta.

El sector empresarial en la actualidad se encuentra lleno de ejemplos organizacionales que han realizado errores estratégicos debido a la falta de decisiones correctas tomadas por los gerentes y CEO (Hellriegel & Slocum, 2009). Por ejemplo, el fracaso de Ford para enfrentar el desafío de la competencia de las grandes automotrices japonesas como Toyota se debió principalmente a la falta de decisiones imaginativas que hubieran respondido a la amenaza de manera coherente. Por supuesto, es otro asunto que estas compañías pudieron enfrentar con éxito, luego, la competencia de los japoneses debido a las firmes decisiones tomadas por sus nuevos directores que trajeron consigo las mejores decisiones.

El otro aspecto que se relaciona con la toma de decisiones en un contexto organizacional es que debe haber información completa y precisa disponible para el tomador de decisiones. Según Tsang (2004) en economía, hay un término llamado "asimetrías de información" que indica cómo la información incompleta e insuficiente conduce a malas decisiones y elecciones equivocadas. Lo que significa este concepto es que tener información parcial o información defectuosa a menudo conduce a una "parálisis de análisis", que es otro término para las malas habilidades para tomar decisiones. Finalmente, incluso con información confiable y precisa, el responsable de la toma de decisiones debe tener buenas habilidades para resolver problemas y habilidades de toma de decisiones astutas para llegar a juicios sólidos sobre los problemas y cuestiones cotidianas (p.927)

Bajo el punto de vista de García & Conde (2014), el que toma decisiones debe contar con legitimidad y autoridad sobre sus seguidores. Es decir, el tomador de decisiones contará con éxito si sus decisiones son respetadas y seguidas por los individuos o los que influyen en su decisión. Señala

esto ya que las empresas con sus distintos intereses mostradas por fracciones a menudo socavan su habilidad para tomar decisiones del tomador de decisiones. Por lo tanto, vale la pena mencionar que dicha autoridad debe conferirse al responsable de la toma de decisiones. Por ende está claro que el tema de la toma de decisiones abarca varios elementos.

1.4. Formulación del Problema

1.4.1. Problema General

¿De qué manera la inteligencia de mercados puede mejorar la toma de decisiones de la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020?

1.4.2. Problemas Específicos

- a. ¿Cuál es el estado actual de la inteligencia de mercados en la empresa Inversiones Veterinarias S.A.?
- b. ¿Qué factores influyen en la toma de decisiones en la empresa Inversiones Veterinarias S.A.?
- c. ¿Qué características debe tener la implantación de herramientas de inteligencia de mercados en la toma de decisiones para la empresa Inversiones Veterinarias S.A.?

1.5. Justificación e importancia del estudio.

Justificación Teórica

Según Ñaupas et al. (2014), esta justificación se basa en generar debate, cuestionamiento o reflexión acerca de un fundamento teórico con el propósito de contribuir con dicho conocimiento gnoseológico o, en su defecto, confrontarlo para seguir aportando en dicha área científica.

El presente proyecto de investigación tuvo el propósito de contribuir con el conocimiento existente sobre importancia que tiene la inteligencia de mercados en la toma de decisiones dentro de la compañía Inversiones Veterinarias S.A. en la que actualmente por medio de éstas herramientas buscaba obtener resultados que comprueben su relación con el desarrollo del conocimiento acerca de sus clientes,

de sus diversos competidores y relacionadas con operaciones internas de modo que se logre una rentabilidad mucho mayor, así como también, mejorar la cuota de mercado. Por ello, por medio de este trabajo se buscó identificar las principales herramientas tecnológicas que ayuden al tratamiento de datos con el fin de lograr la obtención de ventajas competitivas para una óptima toma de correctas decisiones en el negocio.

Justificación Metodológica

Según Ñaupas et al. (2014), esta justificación se basa en el empleo de técnicas y/o instrumentos que permitan puntualmente el discernimiento y7 la investigación, logrando aprovecharse a futuro en otras investigaciones de características y objetivos de idénticas o parecidas naturalezas teóricas.

El presente trabajo de investigación utilizó el método inductivo, cuya técnica fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario que en este caso se aplicó a los colaboradores que pertenecían a las distintas Áreas de Gerencia y al Área de Inteligencia Comercial de la compañía Inversiones Veterinarias S.A. – Lima, 2020. Asimismo, la muestra respondió de manera escrita las interrogantes de dicho documento.

Justificación Social

Según Ñaupas et al. (2014), esta justificación se basa en la trascendencia que puede lograr para la colectividad, es decir, se justifica dado que permita beneficiar a la sociedad con sus resultados posteriores a la investigación.

El presente trabajo de investigación desde el punto de vista social tuvo mayor beneficio para las gerencias y los empresarios, quienes son los principales actores en la toma de decisiones, la cual se ejecutó a través de las herramientas de inteligencia de mercados. Asimismo, con el presente trabajo de investigación se buscó dar a conocer a la sociedad sobre la importancia de que las empresas cuenten con inteligencia negocios, que es un recurso estratégico que por seguro orienta al negocio y permite que los ejecutivos no tomen decisiones de forma intuitiva sino más bien a través del análisis de datos.

1.6. Hipótesis.

La inteligencia de mercados si puede mejorar la toma de decisiones en la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020.

1.7. Objetivos.

1.7.1. Objetivo general.

Proponer un Modelo de Inteligencia de Mercados para mejorar la toma de Decisiones en la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020.

1.7.2. Objetivos Específicos.

- a. Analizar el estado actual de la Inteligencia de Mercados en la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020.
- b. Identificar el nivel de Toma de Decisiones en la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020.
- c. Diseñar un Modelo de Inteligencia de Mercados para mejorar la toma de Decisiones en la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020.

II – MATERIAL Y MÉTODO

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y Diseño de Investigación.

Tipo de Investigación

Esta investigación estuvo orientada en un análisis a nivel descriptivo, todo ello en virtud de una descripción detallada de la situación actual en la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, con el fin de diagnosticar el nivel de Inteligencia de Mercados y con el propósito de optimizar la Toma de Decisiones en dicha Institución, así también fue un análisis a nivel propositivo puesto que se propuso un Modelo de Inteligencia de Mercados para mejorar la toma de Decisiones en la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020.

Asimismo, contó con un enfoque cuantitativo puesto que, se recopilaron y analizaron datos de tipo numéricos. Este tipo de enfoque, se puede utilizar para encontrar patrones y promedios, hacer predicciones, probar relaciones causales y generalizar resultados a poblaciones más amplias.

Diseño de Investigación

Su diseño fue de tipo no experimental, puesto que se realizó sin manipular las variables de estudio intencionadamente, lo que se hizo fue percibir los fenómenos relacionados con ambas, sin realizar ningún cambio, de modo que se expresaron tal y como se dieron, para después analizarlos. Por tanto, en esta investigación no se llegó a construir situación alguna, sino más bien que, a las condiciones ya preexistentes se les observó.

Asimismo, fue de corte transversal puesto que, implicó observar los datos de la población en un momento específico. Los participantes para este estudio se seleccionaron en un momento único y en función de las variables particulares de interés.

Por tanto, tenemos:

$$M \rightarrow O \rightarrow P$$

Dónde:

M = Muestra de estudio

O = Observaciones de la situación existente

P = Propuesta de la investigación

2.2. Población y muestra.

La población para este estudio estuvo conformada por 23 colaboradores que pertenecen a las distintas Áreas de Gerencia y al Área de Inteligencia Comercial, puesto que son ellos quienes manejan la información de mercado en la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020.

Tabla 1

Población de Estudio

CARGO	CANTIDAD
Gerente General	01
Gerente Comercial Avícola	01
Gerente de Línea de Biopreención	01
Gerente de Línea de Premix y Terapéuticos	01
Gerente de Línea de Animales de Compañía	01
Gerente de Línea de Ganadería y Porcinos	01
Consultor Comercial Avícola	04
Consultor Comercial Animales de Compañía	08
Consultor Comercial Ganadería y Porcinos	04
Analista de Inteligencia Comercial	01
TOTAL	23

Fuente: Oficina de Recursos Humanos.

La muestra para este estudio fue de tipo poblacional, por lo tanto, fue conformada por los 23 colaboradores, que pertenecen a las distintas Áreas de Gerencia y al Área de Inteligencia Comercial detalladas en la Tabla 1., de la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020.

2.3. Variables, Operacionalización.

Variables

Variable Independiente: Inteligencia de Mercados

Según Hedin et al. (2014), la inteligencia de mercado se define como la información o datos que una organización deriva del mercado en el que opera o en el que quiere operar, para ayudar a determinar la segmentación del mercado, la penetración en el mercado, la oportunidad de mercado y las métricas de mercado existentes. La inteligencia de mercado es un aspecto vital para comprender el estado del mercado, así como también ayuda a recopilar inteligencia de la competencia que a su vez ayuda a ser rentable.

Variable Dependiente: Toma de Decisiones

Según Slocum & Hellriegel (2009), la toma de decisiones es un proceso desarrollado paso a paso que, permite a los profesionales resolver problemas sopesando evidencia, examinando posibilidades y eligiendo como alternativa un curso de acción. Este proceso definido también brinda la oportunidad, al final, de revisar si la decisión fue la correcta.

Operacionalización

Tabla 2

Operacionalización de la Variable Independiente

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICAS O INSTRUMENTOS	ESCALA
VARIABLE INTELIGENCIA DE MERCADOS (Hedin, Hirvensalo, & Vaarnas, 2014)	Callingham (2004) se trata de aquellos datos o informaciones que consigue alguna compañía del mercado en el que desea operar o viene operando, todo esto ya que le sirven de soporte para la determinación de las oportunidades que presenta el mercado.	Según Hedin et al. (2014), la inteligencia de mercado se define como la información o datos que una organización deriva del mercado en el que opera o en el que quiere operar, para ayudar a determinar la segmentación del mercado, la penetración en el mercado, la oportunidad de mercado y las métricas de mercado existentes. La inteligencia de mercado es un aspecto vital para comprender el estado del mercado, así como también ayuda a recopilar inteligencia de la competencia que a su vez ayuda a ser rentable.	Minería de datos	Información de Importaciones	Análisis De Datos.	Ninguna
				Información de Compras Locales Análisis de Mercados Avícolas Potenciales Análisis de Mercados Porcinos Potenciales		
			Administración del conocimiento	Reportes de Cobertura de Animales de Compañía.		

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 3

Operacionalización de la Variable Dependiente

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	TECNICAS O INSTRUMENTOS	ESCALA
VARIABLE TOMA DE DECISIONES (Hellriegel & Slocum, 2009)	Chiavenato (2010), quien alega que, la toma de decisiones es un procedimiento en el cual se analiza y se escoge una alternativa de entre varias que se encuentran disponibles, con el propósito de determinar un camino por seguir en la compañía, de modo que se logre la consecución de los objetivos empresariales.	Según Slocum & Hellriegel (2009), la toma de decisiones es un proceso desarrollado paso a paso que, permite a los profesionales resolver problemas sopesando evidencia, examinando posibilidades y eligiendo como alternativa un curso de acción. Este proceso definido también brinda la oportunidad, al final, de revisar si la decisión fue la correcta.	Agente decisorio	Experiencia para el reconocimiento y solución de problemas Experiencia para el reconocimiento y solución de problemas Índice de Metas logradas	Encuesta / Cuestionario.	Likert
			Objetivos	Nivel de Resolución de problemas sencillos Nivel de Resolución de problemas Complejos		
			Gustos y/o Preferencias	Nivel de Consultas de Ayuda a problemas Índice de Efectividad Índice de Razonamiento basado en casos anteriores Índice de Limitación de información Índice de Limitación de recursos Índice de creatividad para nuevas soluciones		
			Estrategias	Indicador de precedentes documentados Nivel de Transmisión de decisiones Nivel de Calidad de Gestión Documentaria para la Toma de decisiones		
			Situación.	Índice de Situaciones Complejas Índice de temor al error Nivel de Importancia de la organización para la gestión		
			Logros y Resultados	Nivel de modernización informática Nivel de gestión documentaria actual Índice de eficiencia tecnológica		

Fuente: Elaboración Propia.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

Métodos:

Método Inductivo

Según Woiceshyn & Daellenbach (2018) manifiestan que el método inductivo implica pasar de lo particular a lo general. Este método inicia con los sondeos y las observaciones y se proponen teorías hacia la última etapa del proceso de las investigaciones como consecuencia de aquellas observaciones. Este método o razonamiento tiene como objetivo principal el de originar conceptos a partir de un conjunto de datos, lo cuales han sido recopilados con el fin de identificar patrones y relacionarlos con el fin de construir una teoría.

Para el presente proyecto de investigación, se usó este método, teniendo en consideración que tiene un enfoque plenamente experimental. Para llevar a cabo este fin, se comenzó con una observación directa a la empresa en estudio con el fin de poder determinar los factores asociados a la toma de decisiones, posteriormente se formulará la hipótesis, la misma que permita determinar si la inteligencia de mercados puede lograr la optimización en el proceso de la toma de decisiones empresariales, luego de esto, se procedió a la recopilación y análisis de los datos obtenidos según los indicadores propuestos para la variable independiente, lo que permitió, llegar a la conclusión de si la teoría que planteamos inicialmente es la correcta. Acerca de esto último, Saunders et al. (2009) mencionaron que:

No se pueden encontrar hipótesis en las etapas iniciales de la investigación y, el investigador no está seguro sobre el tipo y la naturaleza de los resultados de la investigación, sino hasta que se logre completar el estudio como tal (p.7).

Revisión Bibliográfica

Según King et al. (2011), una revisión bibliográfica se encarga de examinar fuentes académicas, entre las cuales destacan artículos de rigor académicos,

revistas de carácter científicas, conferencias publicadas, libros y cualquier otra fuente que se considere sumamente relevante para una temática en específico, un área de investigación o teoría, y que, al desarrollar dicha examinación, proporcione una descripción, un sumario y una evaluación crítica por parte de estas investigaciones en correcta interrelación con la problemática y temática investigativa que se plantea y se encuentra en fase investigativa (p.33).

Para el presente proyecto de investigación, se echó mano de esta técnica de revisión bibliográfica, ya que la misma ha sido planteada con el fin de lograr proporcionar una vista completa de diversas fuentes científicas, las mismas que han sido exploradas de manera sincronizada mientras se llevaba a cabo el tema de este proyecto en particular, demostrando la manera en que encaja esta pesquisa al interior de un campo de estudio con mayor amplitud. Para ello, se examinó bases de datos de información veraz y confiable, todo ello con carácter científico y las cuales son proporcionadas por la universidad como política investigativa. Entre las bases de datos científicas utilizadas tenemos a IEEEExplore, IOP, SciELO, Science Direct, Dialnet, EBSCO, PROQUEST, SCOPUS y VILEX.

Caso de estudio

Según Gagnon (2010), un caso de estudio se conceptualiza como un intenso análisis de cualquier contexto en particular o de cualquier individuo de una manera específica. Por ejemplo, Freud llevó a cabo una investigación del caso de diversos individuos, lo que le resultó como pilar fundamental para su posterior Teoría Psicoanalítica. En realidad, no existe un canon, ni hay quorum por parte de los expertos acerca de una manera universal o estandarizada de cómo se debe de desplegar un caso de estudio, por lo que, en algunas situaciones, podría darse la situación de echar mano de una combinación de varios métodos, formando un método mixto, usando en algunos casos, si queremos tomar como ejemplo, esta técnica de caso de estudio con algún tipo de entrevista no estructurada.

Para el presente proyecto, se usó un caso de estudio, el cual es la empresa Inversiones Veterinarias SAC, la cual es una empresa con certificación ISO 9001:2015, que se dedica a la importación y comercialización de productos

veterinarios de seis líneas de negocio: Animales de Compañía, Avícola, Premix y Terapéuticos, Porcinos y Ganadería. Cuenta con 80 colaboradores, de los cuales 76 laboran en la ciudad de Lima y 4 en provincia. Éstos se dividen en parte administrativa y fuerza comercial. Existe una oficina y almacén en Trujillo de donde también se atienden a las provincias de los alrededores algunos productos. Actualmente cuentan con una Sucursal en Santa Cruz Bolivia, en la que existen los negocios Avícola y de Premix y Terapéuticos.

Técnicas:

Encuesta: Yuni & Urbano (2006) manifiestan que la encuesta es una valiosa técnica que permite la consecución de datos a través de interrogaciones a distintos individuos, los cuales contribuyen con informar sobre contenidos relacionados a un área de una realidad que se está estudiando o se quiere estudiar.

En el presente estudio, mediante el uso de esa técnica se pretendió lograr constituir contacto con la unidad de observación que en este caso son los colaboradores que pertenecen a las distintas Áreas de Gerencia y al Área de Inteligencia Comercial de la compañía Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020; a través de la usanza de cuestionarios que ya han sido establecidos con total antelación.

Instrumentos:

Cuestionario: Yuni y Urbano (2006) manifiestan que los individuos a tomar en cuenta en una investigación, declaran mediante manera escrita a las interrogantes incluidas en dicho cuestionario. El instrumento pretende estar comprendido por una cantidad significativa de interpelaciones, las cuales a su vez deben ser elaboradas con el fin de dar a luz los fundamentos que sean de carácter necesario y que permitan lograr el alcance de los objetivos que pretende la investigación; para la recopilación de la información relevante y necesaria en este proyecto de investigación, se pretende recabar detalles de todas y cada una de las unidades de

análisis objeto en estudio, las mismas que, componen la parte central de dicho problema investigativo.

Los instrumentos usados para recoger y registrar la información: primero se realizó un examen a nivel documental, el mismo que ha incluido investigaciones llevadas a cabo por distintos especialistas en el tema, distintas universidades e instituciones de renombre y correctamente licenciadas, trabajos de investigación y/o tesinas de repositorios especializados, etc.

Ficha Técnica

Nombre del instrumento: CUESTIONARIO TOMA DE DECISIONES

Autor: Elaboración propia

Administración: Individual

Duración: 20 minutos

Sujetos de aplicación: Trabajadores de las Áreas de Gerencia y de Inteligencia Comercial detallados en la **Tabla 1.**, de la empresa Inversiones Veterinarias S.A. – Lima, 2020.

Número de ítems (preguntas): 20

Dimensiones:

Agente Decisorio, objetivos, gustos y/o preferencias, estrategias, situación y, logros y resultados

Escala de Respuesta:

Ej. 1 = Totalmente de Acuerdo, 2 = desacuerdo, 3 = ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = Casi Nunca, 5 = Nunca.

Niveles:

Para determinar el Nivel de la variable dependiente materia de estudio como el de sus dimensiones se agruparon las categorías con las opciones: Muy Malo,

Malo, Regular, Bueno y Muy Bueno. Este cambio se realizó con la intención de proporcionar los datos obtenidos en las tablas de una manera más entendible, sin perder el sentido de las respuestas por parte de los encuestados.

Modelo Factorial Teórico:

$$X_{ij} = a_{i1} \cdot F_{1j} + a_{i2} \cdot F_{2j} + a_{i3} \cdot F_{3j} + \dots + d_i \cdot U_{ij}$$

X_{ij} = Valor normalizado de la variable “i” para el sujeto “j” agente (i) decisorio (j)

F_{1j} = Valor del Factor 1 para el sujeto “j” Valor del factor Cambio “j”

a_{i1} = Relación entre variable “i” y factor 1 y así con todos.

Confiabilidad:

A manera de criterio universal, George y Mallery (2003) proponen las siguientes recomendaciones con el fin de lograr la evaluación los coeficientes del alfa de Cronbach:

Tabla 4
Confiabilidad del instrumento

Rango	Alcance
>.9	excelente
>.8	bueno
>.7	aceptable
>.6	cuestionable
>.5	pobre
<.5	inaceptable

Fuente: elaboración propia.

Cuestionario

El cuestionario supone una serie de interrogaciones que, por lo general son de carácter escrito y, en las cuales el individuo al que se pesquisa no se le identifica necesariamente con nombres y apellidos en dicho requerimiento de información, sino que, al contrario, a ello, es necesario el anonimato. El cuestionario viene a ser una herramienta de naturaleza básica que, además de relevante, permite el alcance de información, en lo que respecta a la técnica de la encuesta.

En la presente investigación se aplicó un (01) cuestionario a los colaboradores de las Áreas de Gerencia y de Inteligencia Comercial detallados en la Tabla 1., de la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020, de modo que se establezca la situación de la variable toma de decisiones. Esta herramienta se constituyó por 18 ítems, elaborados en base al marco teórico de dicha variable en estudio de la investigación y su posterior operacionalización.

Validez:

El instrumento fue validado por tres expertos quienes dieron su veredicto sobre la herramienta en mención. Estos expertos fueron:

1. Mg. Alfredo Gastón Simón Orozco
Estadista con grado de Magíster en Administración de Empresas por la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
2. Mg. Dany Raúl Ramos Serrano
Contador Público con grado de Maestro en Administración y Maestro en Finanzas, ambas en la Universidad ESAN.
3. Mg. Wendy Margarita Gallardo Castro
Licenciada en Administración con grado de Magíster en Dirección de Marketing y Gestión Comercial por la Universidad Del Pacífico.

Asimismo, se desarrolló una prueba piloto para medir la Fiabilidad del Instrumento para la Variable Toma de decisiones. Por este motivo se desarrolló dicha prueba, en la cual participaron el 10% del total de encuestados que se tenía previsto en la población y muestra de estudio.

Tabla 5

Procesamiento de casos Variable Dependiente

Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Válido	23	100.0
Casos Excluido	0	.0
Total	23	100.0

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

Tabla 6

Estadísticas de Fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.975	20

Fuente, elaboración propia.

2.5. Procedimiento de análisis de datos.

Según Castro et al. (2010), el procedimiento del análisis de datos es precisado y conceptualizado a manera de un proceso que selecciona, transforma y modela los datos con el fin de revelar información, la misma que será útil con la finalidad de lograr una óptima toma de decisiones organizacionales (p.12).

La recolección de datos para efectos de esta investigación, se desarrolló a través de etapas planificadas para garantizar la aplicación total de las encuestas al total de la muestra.

En primer lugar, se procedió a solicitar la apreciación crítica de tres expertos en el tema, con la finalidad de obtener la validez del instrumento, garantizando que éste cuente con las características y base científica necesaria para su aplicación.

En segundo lugar, se programó la fecha y hora de la aplicación de la encuesta, solicitando el permiso respectivo al representante legal de la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, el sr. Alfredo Gastón Simón Orozco, garantizando que la información obtenida de los trabajadores solo será para propósitos de investigación científica.

Y, en tercer lugar, una vez obtenida la información se procedió a su tabulación y análisis con la finalidad de alcanzar los objetivos del estudio.

La información de carácter estadístico que se logró obtener de la implantación del instrumento de recolección de datos, que en este caso es una encuesta provista para la muestra, mediante un cuestionario de veinte (20) ítems para la variable toma de decisiones, fue procesado mediante el programa estadístico SPSS en su versión 24.0, para su respectiva tabulación orden y representación en gráficos y tablas con su interpretación.

2.6. Aspectos éticos.

Los criterios éticos usados en este informe son los enunciados por Bacallao (2015), los cuales son los siguientes:

Principio de la Vida Humana:

Para el presente proyecto de investigación, se asumirá respeto pleno, a la dignidad de cada uno de los individuos que han participado, sin derecho a cuestionar el discurso que hayan podido verter durante sus participaciones en el proceso de la misma (Bacallao, 2015).

Principio de Libertad y Responsabilidad:

Para el presente proyecto de investigación, los individuos que han participado tienen total libertad para conferir su intervención o no acerca de sí mismos, siempre y cuando no afecte la estabilidad de la organización (Bacallao, 2015).

Principio de Totalidad:

Para el presente proyecto de investigación, este principio se fundamenta en el hecho de que el ser humano es una unidad, un todo, el cual es producto de la unión de distintas partes que se encuentran agrupadas y relacionadas jerárquica y orgánicamente en la existencia personal y única (Bacallao, 2015).

2.7. Criterios de Rigor científico.

Según Noreña et al. (2012), los criterios de rigor científico que son aplicados en toda investigación de tipo cuantitativa son los siguientes:

Credibilidad mediante el valor de la verdad y autenticidad

Este criterio se caracteriza porque obtiene el resultado de aquellas variables que han sido estudiadas, examinadas y observadas, usando los siguientes procesos: Los resultados obtenidos son contemplados como verdaderos por aquellos individuos de la población que participan del estudio, se observó las variables en su hábitat natural de desenvolvimiento y, finalmente, se procedió a especificar la discusión de los resultados obtenidos haciendo uso del procedimiento de triangulación, el cual involucra los datos los investigadores y las teorías.

Consistencia para la replicabilidad

Este criterio se caracteriza porque adquiere el resultado que se ha obtenido haciendo uso del método mixto, usando los siguientes procedimientos: La triangulación de la información logrando así fortalecer el reporte llevado a cabo en la discusión de resultados, la encuesta desarrollada mediante la usanza de un cuestionario, el mismo que es utilizado para la recolección de datos y que es validado por expertos, con el que se logre la autenticidad de la justificación e importancia de la investigación, al ser información procedente de fuentes primarias tales como la participación de los individuos de la población, y se detalla

coherentemente el procedimiento para la recolección de la información, la tabulación y el posterior análisis de éstos, de manera que se logre hacer utilización de los enfoques con los que cuenta la ciencia, los cuales son: el enfoque empírico, el enfoque crítico y, el enfoque vivencial.

Confirmabilidad y neutralidad

Este criterio se caracteriza porque obtiene resultados logrados a partir de distintas investigación, las cuales son veraces en la descripción, usando la siguiente metodología: Los resultados que se han podido lograr en la investigación, procedieron a ser constatados con aquellos resultados derivados de la revisión bibliográfica de papers de bases de datos con información veraz y confiable, todo ello con carácter científico, teniendo en cuenta que estos papers deben de ser investigaciones del contexto local, nacional e internacional, los cuales deben mostrar ciertos parecidos con las variables objeto de estudio, con una antigüedad no mayor a los cinco (05) años, para luego ser declaradas varias informaciones, tales como la identificación del problema principal, el diseño de la justificación e importancia, las limitaciones del trabajo y los alcances obtenidos por los distintos autores.

Relevancia

Este criterio se caracteriza porque permitió la consecución de las metas planteadas de manera que se obtenga un mayor y sobresaliente informe de las variables objeto de estudio, usando los siguientes procedimientos: Se llegó a la vasta comprensión de las variables estudiadas, los resultados obtenidos tendrán correlación con la justificación e importancia de estudio.

III – RESULTADOS

III. RESULTADOS

3.1. Tablas y Figuras.

Tabla 7

Nivel de la Variable Inteligencia de Mercados

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Muy Malo	0	0%
Malo	11	48%
Regular	12	52%
Bueno	0	0%
Muy Bueno	0	0%
Totales	23	100%

Fuente, elaboración propia.

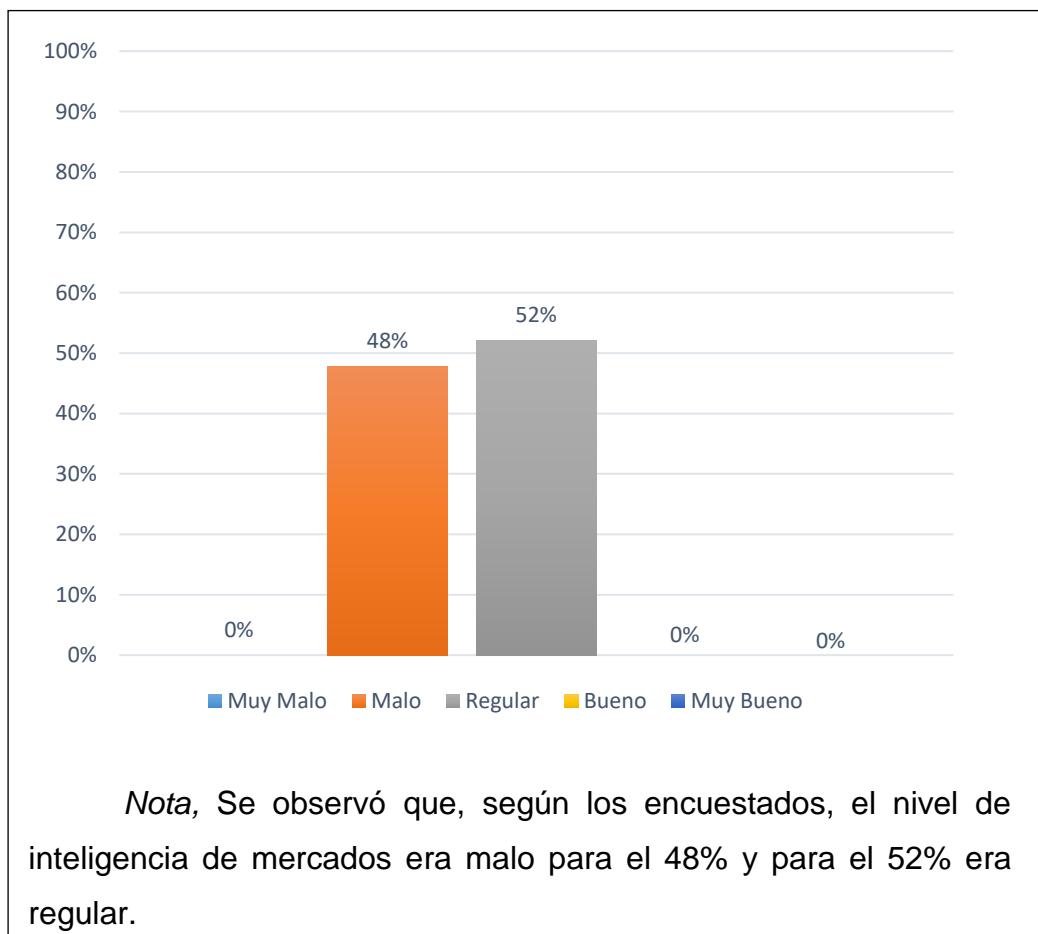


Figura 1, Nivel de la Variable Inteligencia de Mercados

Fuente, Elaboración propia.

Tabla 8

Nivel del Indicador Información de Paneles de Importación

DATOS GENERALES		Paneles de importación		
Actividades de Paneles de Importación				
		Valoración		
Evidencias		1= Sin Importancia 2= De poca Importancia 3=Moderadamente Importante 4= Importante 5= Muy importante	Áreas involucradas	Observaciones
Reporte de Importaciones por empresa	de por	5	Gerencia Comercial Avícola	Se investiga a los competidores
Reporte de Importaciones por presentación de producto	de por de	5	Gerencia de Línea de Bioprevención	Información sobre las importaciones por presentación de producto.
Reporte de Importaciones por familia de producto	de por	5	Gerencia de Línea de Premix y Terapéuticos	Información sobre las importaciones por familia de producto.
Reporte de Participación Mercado por Importador	de de	5	Gerencia de Línea de Porcinos	Análisis de la participación en el mercado del sector.
Reporte de Participación Mercado Presentación Producto	de de por de	5	Gerencia de Línea de Animales de Compañía	Análisis de la participación en el mercado según presentación.
Reporte de Participación	de de	5	Inteligencia Comercial	Análisis de participación en el

Mercado por Familia de Producto		mercado según la familia de producto.
Reporte de Variación Anual por Empresa	5	Información de la cantidad importada en años previos de forma anual por competidor.
Reporte de Variación Anual por Presentación de Producto	5	Información de la cantidad importada en años previos según la presentación de producto
Reporte de Variación Anual por Familia de Producto	5	Información de la cantidad importada en años previos según familia de producto

Fuente: QlikView.

Tabla 9

Nivel del Indicador Información de Compras Locales

DATOS GENERALES		Compras Locales de Productos a Laboratorios		
Actividades de Compras Locales de Productos a Laboratorios				
Valoración				
Evidencias	1= Sin Importancia 2= De poca Importancia 3=Moderadamente Importante 4= Importante 5= Muy importante	Áreas involucradas	Observaciones	
Reporte de participación de Compras Locales a Boehringer Ingelheim	5	Gerencia Comercial Avícola Gerencia de Línea de Biopreención	Análisis de la participación de compras locales al laboratorio Boehringer Ingelheim	
Reporte de Participación de Compras Locales a Zoetis	5	Gerencia de Línea de Porcinos Gerencia de Línea de Animales de Compañía Inteligencia Comercial	Análisis de la participación de compras locales al laboratorio Zoetis	

Fuente: QlikView.

Tabla 10

Nivel del Indicador Análisis de Mercados Avícola Potenciales

DATOS		Potencial Mercado Avícola	
GENERALES			
Actividades de Potencial Mercado Avícola			
Evidencias	Valoración		Observaciones
	1= Sin Importancia	Áreas involucradas	
	2= De poca Importancia		
	3=Moderadamente Importante		
	4= Importante		
	5= Muy importante		
Reporte de Participación de Mercado según Potencial Avícola (Mercado vs Venta)	5	Gerencia Comercial	Análisis de la participación de la empresa según estimado de mercado de biológicos avícolas y ventas.
Reporte de Potencial de Consumo de Alimento por Productor	4	Gerencia de Línea de Bioprevención	Información de cantidad estimada de consumo de alimento en aves por productor avícola.
Reporte de Potencial de Mercado Biológicos.	4	Gerencia de Línea de Premix y Terapéuticos	Información del estimado de mercado de biológicos avícolas.
Reporte de Potencial de Mercado Premix y Terapéuticos.	4	Inteligencia Comercial	Información del estimado de mercado de premix y terapéuticos para tratamientos de salud avícola.

Reporte de Gráfica
Mercado vs Venta.

4

Gráfica comparativa
del estimado de
mercado y las ventas
correspondientes a
biológicos avícolas.

Fuente: QlikView.

Tabla 11

Nivel del Indicador Análisis de Mercados Porcinos Potenciales

DATOS		Potencial Mercado Porcinos	
GENERALES			
Actividades de Potencial Mercado Porcinos			
Valoración			
Evidencias	1= Sin Importancia 2= De poca Importancia 3=Moderadamente Importante 4= Importante 5= Muy importante	Áreas involucradas	Observaciones
Reporte de Potencial de Consumo de Alimento por Productor	4		Información de cantidad estimada de consumo de alimento para porcinos por productor.
Reporte de Potencial de Mercado Biológicos.	4	Gerencia de Línea de Porcinos	Información del estimado de mercado de biológicos para porcinos.
Reporte de Potencial de Mercado Premix y Terapéuticos.	4	Inteligencia Comercial	Información del estimado de mercado de premix y terapéuticos para tratamientos de salud en porcicultura.
Reporte de Gráfica Mercado vs Venta.	4		Gráfica comparativa del estimado de mercado y las ventas correspondientes a biológicos para porcinos.

Fuente: QlikView.

Tabla 12

Nivel del Indicador Reportes de Cobertura de Animales de Compañía

DATOS		Cobertura Animales de Compañía	
GENERALES			
Actividades de Cobertura Animales de Compañía			
Valoración			
Evidencias	1= Sin Importancia	Áreas involucradas	Observaciones
	2= De poca Importancia		
	3=Moderadamente Importante		
	4= Importante		
	5= Muy importante		
Reporte de Ranking Clientes Animales de Compañía	4		Información de ranking de clientes según volúmenes de venta de la unidad de negocio de animales de compañía.
Reporte de Cobertura Clientes en Valores \$	4	Gerencia de Línea de Animales de Compañía	Análisis de cobertura de ventas según valores de los productos a los clientes de la unidad de negocio de animales de compañía.
Reporte de Cobertura de Clientes en Unidades Vendidas.	4	Inteligencia Comercial	Análisis de cobertura de ventas según unidades de los productos a los clientes de la unidad de negocio de animales de compañía.

Fuente: QlikView.

Tabla 13

Nivel de la Variable Toma de Decisiones

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Muy Malo	5	22%
Malo	5	22%
Regular	5	22%
Bueno	4	17%
Muy Bueno	4	17%
Totales	23	100%

Fuente: Resultados de la encuesta.

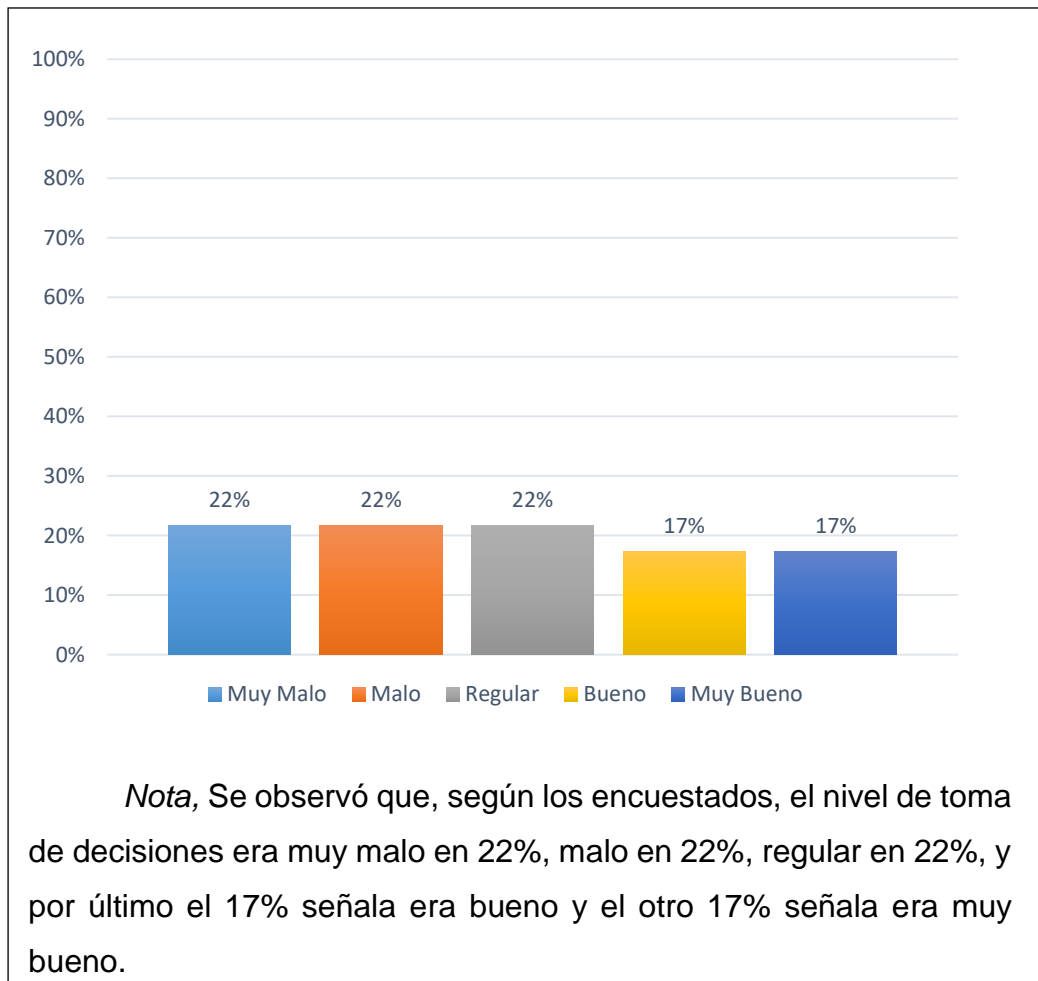


Figura 2, Nivel de la Variable Toma de Decisiones

Fuente, Elaboración propia.

Tabla 14

Nivel de la Dimensión Agente Decisorio

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Muy Malo	12	52%
Malo	3	13%
Regular	6	26%
Bueno	1	4%
Muy Bueno	1	4%
Totales	23	100%

Fuente: Resultados de la encuesta

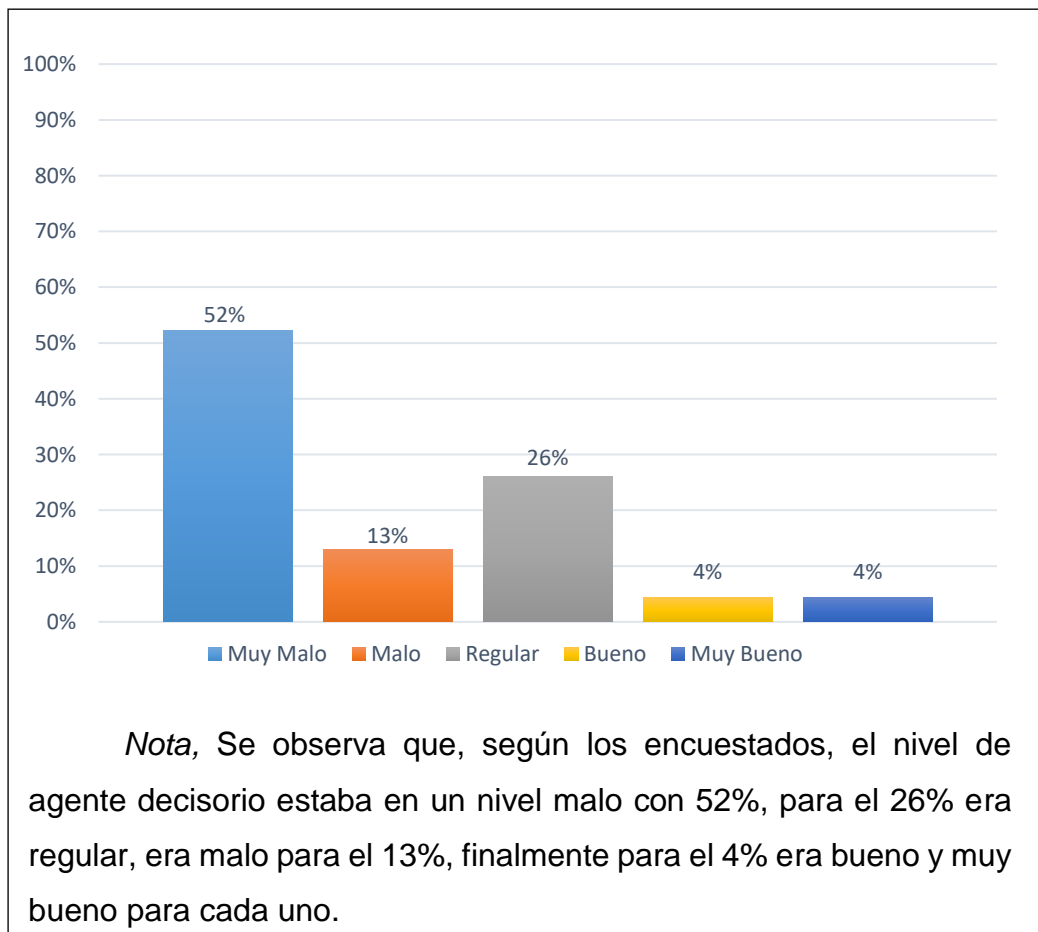


Figura 3, Nivel de la Dimensión Agente Decisorio

Fuente, Elaboración propia.

Tabla 15

Nivel de la Dimensión Objetivos

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Muy Malo	4	17%
Malo	4	17%
Regular	10	43%
Bueno	2	9%
Muy Bueno	3	13%
Totales	23	100%

Fuente: Resultados de la encuesta

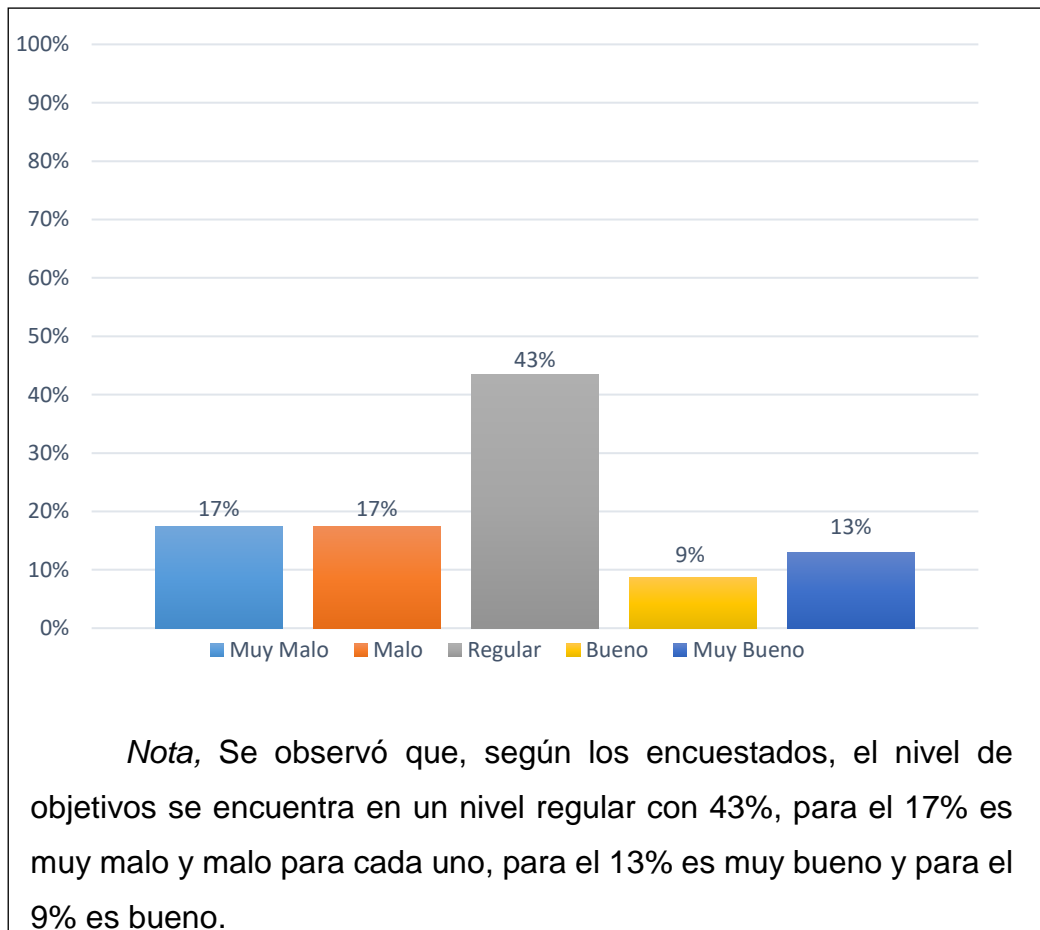


Figura 4, Nivel de la Dimensión Objetivos

Fuente, Elaboración propia.

Tabla 16

Nivel de la Dimensión Gustos y/o Preferencias

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Muy Malo	6	26%
Malo	4	17%
Regular	8	35%
Bueno	3	13%
Muy Bueno	2	9%
Totales	23	100%

Fuente: Resultados de la encuesta

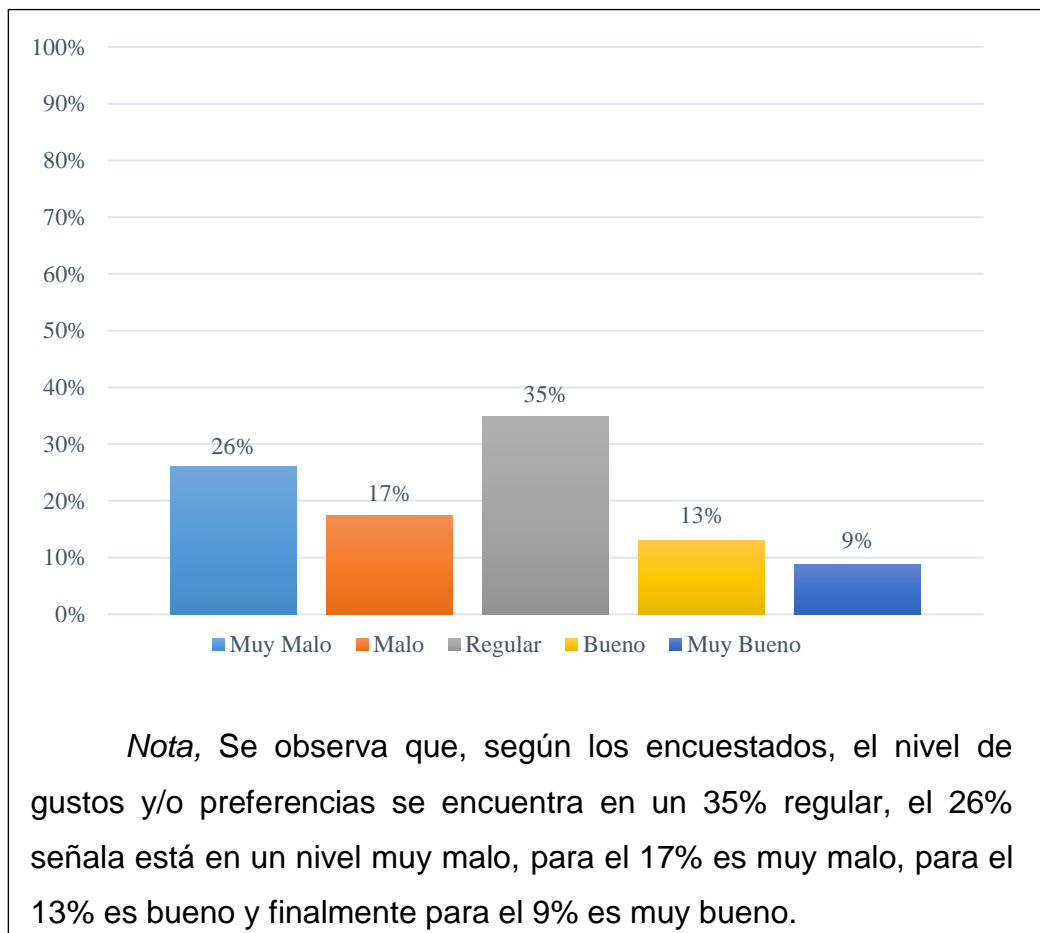


Figura 5, Nivel de la Dimensión Gustos y/o Preferencias

Fuente, Elaboración propia.

Tabla 17

Nivel de la Dimensión Estrategias

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Muy Malo	6	26%
Malo	4	17%
Regular	5	22%
Bueno	7	30%
Muy Bueno	1	4%
Totales	23	100%

Fuente: Resultados de la encuesta

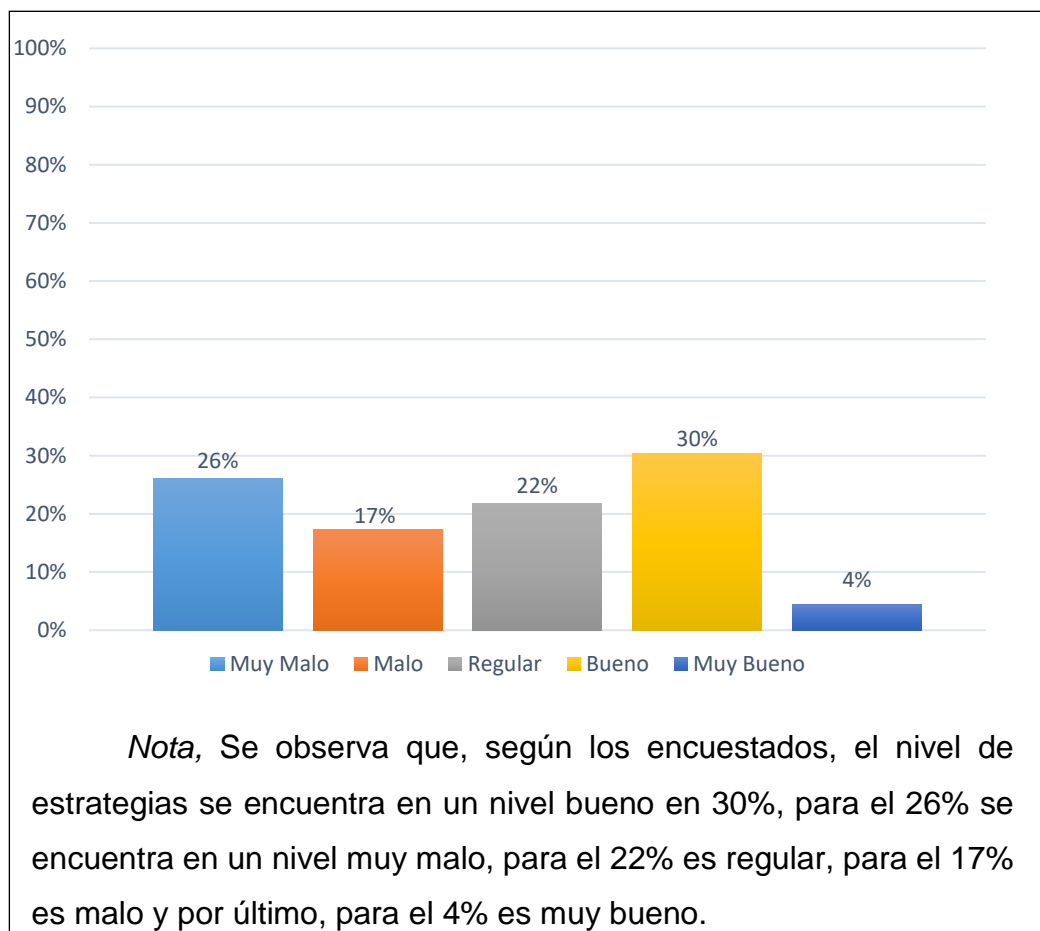


Figura 6, Nivel de la Dimensión Estrategias

Fuente, Elaboración propia.

Tabla 18

Nivel de la Dimensión Situación

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Muy Malo	2	9%
Malo	5	22%
Regular	3	13%
Bueno	12	52%
Muy Bueno	1	4%
Totales	23	100%

Fuente: Resultados de la encuesta

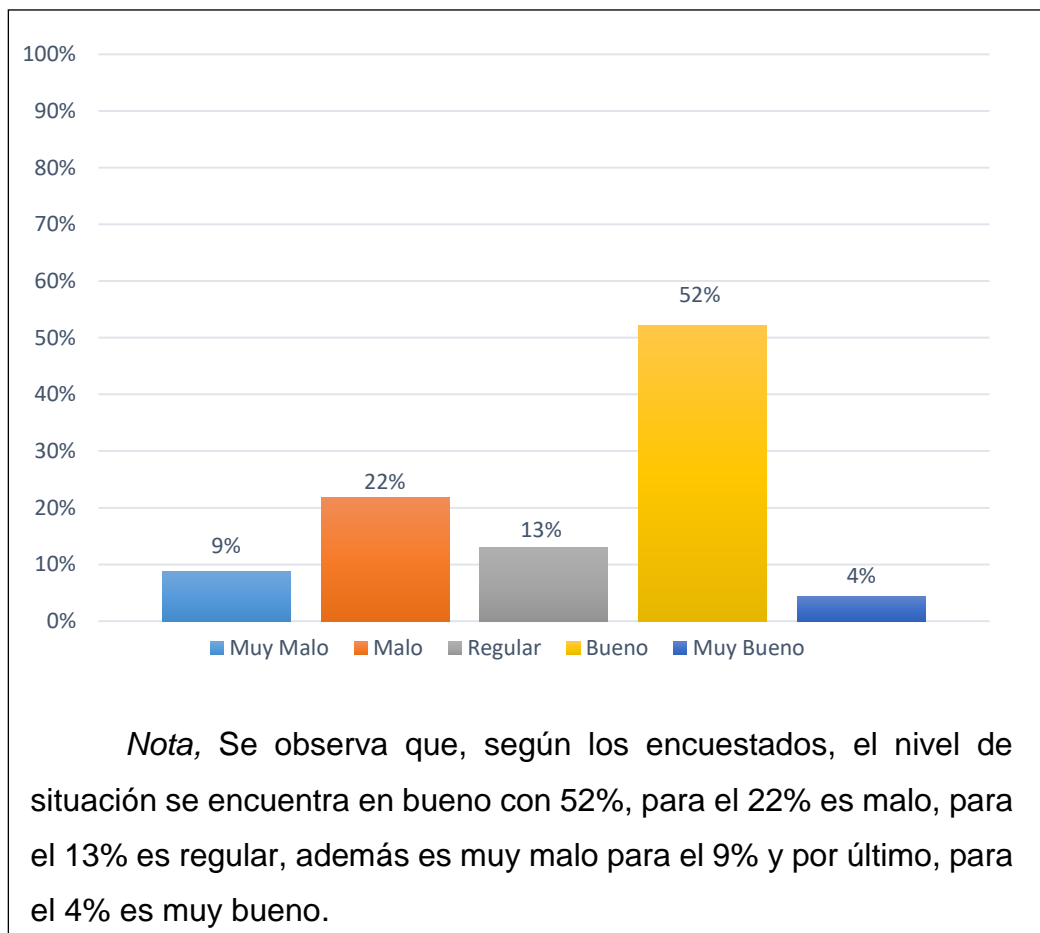


Figura 7, Nivel de la Dimensión Situación

Fuente, Elaboración propia.

Tabla 19

Nivel de la Dimensión Logros y Resultados

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Muy Malo	3	13%
Malo	2	9%
Regular	8	35%
Bueno	9	39%
Muy Bueno	1	4%
Totales	23	100%

Fuente: Resultados de la encuesta

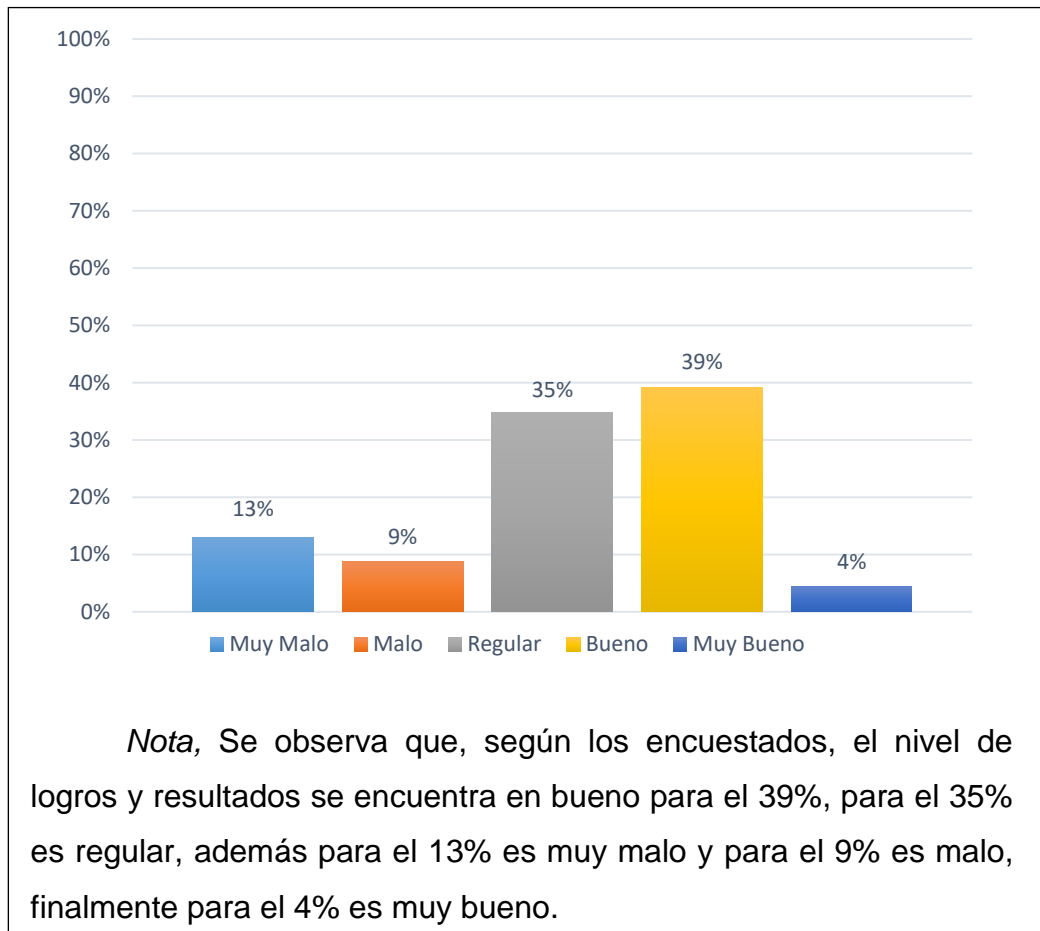


Figura 8, Nivel de la Dimensión Logros y Resultados

Fuente, Elaboración propia.

3.2. Discusión de resultados.

De acuerdo al objetivo general proponer un Modelo de Inteligencia de Mercados para mejorar la toma de Decisiones en la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020, se encuentran expuesto en la tabla 8 paneles de importaciones y sus respectivos reportes de importaciones, además de la tabla 9 compras locales de productos a laboratorios y los reportes de compras, también en la tabla 10 potencial mercado avícola y los reportes de potenciales mercados y compras, la tabla 11 potencial mercado porcinos y los reportes de participación en mercados, finalmente la tabla 12 cobertura animales de compañía y los reportes de clientes. Esto se contrasta con lo expuesto por Witte (2018) en su investigación titulada "The use of market intelligence and producer decision-making as a driver of industry competitiveness: A producer perspective on the Canadian and Irish beef industries". En la que señala, que las industrias investigadas hacen uso de la inteligencia de mercado en cierta medida y tienen estrategias para enfrentar los desafíos, éstas podrían responder más activamente a los desarrollos en curso del mercado.

De acuerdo al objetivo analizar el estado actual de la Inteligencia de Mercados en la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020, se encontró que, según los encuestados, el nivel de inteligencia de mercados es malo para el 48% y para el 52% es regular, por lo que se denota el escaso uso de herramientas que generen información nueva para la empresa lo cual genera nuevos y eficientes planes para el sector de la empresa. Esto se contrapone a lo expuesto por Inchaustegui (2017) en su tesis "La inteligencia y su impacto en la gestión exportadora de las mypes de la provincia de Paita - 2016", en el que para los usuarios de las mypes, el 98.2% coincide en considerar que, mediante el empleo de las herramientas de estrategia de inteligencia comercial se pueden lograr incrementar las capacidades de sus negocios en las exportaciones, así como también, consideran que mediante la utilización de herramientas de inteligencia comercial se le puede facilitar información privilegiada acerca de los mercados emergentes y potenciales que soliciten sus productos y, finalmente, también coinciden en que mediante la utilización de herramientas de inteligencia comercial obtienen información importantísima y relevante con lo que pueden planificar campañas de producción

con más eficacia, de manera que se logren promover sus productos elaborados, mejorando también notablemente su capacidad comunicativa.

Según el objetivo identificar el nivel de Toma de Decisiones en la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020, se encontró que, según los encuestados, el nivel de toma de decisiones es, muy malo en 22%, malo en 22%, regular en 22%, y por último el 17% señala es bueno y el otro 17% señala es muy bueno. Los resultados se contraponen a lo expuesto por Flores y Quispe (2018) en su investigación “Implementación de business intelligence, utilizando la metodología de Ralph Kimball, para el proceso de toma de decisiones en el área de inteligencia comercial de CECITEL SAC”, ya que en su unidad de investigación se logró examinar a detalle cada indicador del área con el menor tiempo, generando investigación constante y como consecuencia se genere información para tomar decisiones ya que es sumamente importante en la generación de estrategias para la empresa como por ejemplo incrementar locales o a que segmento de la población se va a enfocar. Por último, la teoría de He, Wang, & Akula (2017) señala que la toma de decisiones organizacionales suele caracterizarse también por la falta de consenso o por la aceptación de las mismas. Tan igual como ocurre concretamente en el día a día empresarial, las organizaciones muy menudamente cuentan con grupos o centro de poder los cuales a su vez disponen de sus agendas propias y, por consiguiente, buscar lograr quorum podría convertirse en una operación ampliamente engorrosa para el presidente, gerente o hasta para la misma dirección general de la compañía

Según el objetivo diseñar un Modelo de Inteligencia de Mercados para mejorar la toma de Decisiones en la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020, se presentará bajo los criterios de introducción, desarrollo y presupuesto a su vez se hace uso del programa QlikView, herramienta de business intelligence cuya función permite recolectar datos desde diferentes orígenes, basados en ERP, bases de datos SQL, datos de Excel, entre otros, para luego modelarlos para facilitar su manejo y presentarlos de forma muy visual. Esto se contrapone con lo expuesto por Bendezu, Ccoyllo, Cubas. & Gastelu. (2019) en su investigación titulada “Aplicación de Business Intelligence para la toma de decisiones en Cineplanet La Molina utilizando Power BI en el área de inventarios” cuyos resultados destacan

que, la aplicación de otra herramienta de business intelligence, como Power BI, el cual ayudó a Cineplanet en la evaluación y análisis de los productos con mayor consumo por día. Esta herramienta de inteligencia de mercados permitió también a los gerentes de Cineplanet, la mejor toma de decisiones basadas en información la cual ha sido desarrollada con el fin de procesarla. Asimismo, ayudó en el reconocimiento de manera periódica de los distintos cambios en los hábitos de consumo que puedan mostrar los clientes, con el fin de no lograr cometer errores en la planificación y administración de las mercaderías, lo que conlleve a evitar innecesarias pérdidas de dinero.

3.3. Aporte Científico.

PROPUESTA DE UN MODELO DE INTELIGENCIA DE MERCADOS PARA MEJORAR LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA INVERSIONES VETERINARIAS S.A. - LIMA, 2020.

- **Introducción**

El entorno actual exterioriza desafíos para las personas y organizaciones y se caracteriza por la dificultad de la toma de decisiones y la necesidad de actuar con rapidez para responder a requisitos inesperados e inusuales, centrarse más en un enfoque orientado al cliente y luchar constantemente por la innovación. El entorno empresarial que cambia radicalmente demanda un proceso mucho más ágil en términos de rapidez de procesamiento de informaciones y producción de conocimientos. Es fundamental comprender estas dinámicas a manera de un elemento que constituye el principal argumento para la administración del conocimiento y para el despliegue de un programa de inteligencia de mercados a la interna de la compañía. El objetivo de la inteligencia de mercados como subárea de la gestión del conocimiento es monitorear el desarrollo del entorno empresarial externo para obtener la información necesaria para el proceso de toma de decisiones.

La usanza de inteligencia de mercados está ligado estrechamente a la tendencia de la participación de mercado. Se desprende de la comparativa de los resultados de los papers investigativos de marketing, que muestran que las

empresas con inteligencia de mercados establecida logran una tendencia más positiva en la participación de mercado como empresas sin inteligencia de mercados y también que las empresas que utilizan inteligencia de mercados tienen una mejor posición competitiva en comparación con la posición competitiva de empresas sin un sistema de inteligencia de mercados.

- **Desarrollo**

Con base en los desafíos del entorno empresarial antes mencionados, los conocimientos teóricos adquiridos en el campo de la inteligencia de mercados, el uso de la inteligencia de mercados conduce a una tendencia en la participación de mercado, así como para fortalecer la posición de competitividad, se propuso un modelo general de inteligencia de mercados útil en la empresa Inversiones Veterinarias S.A.

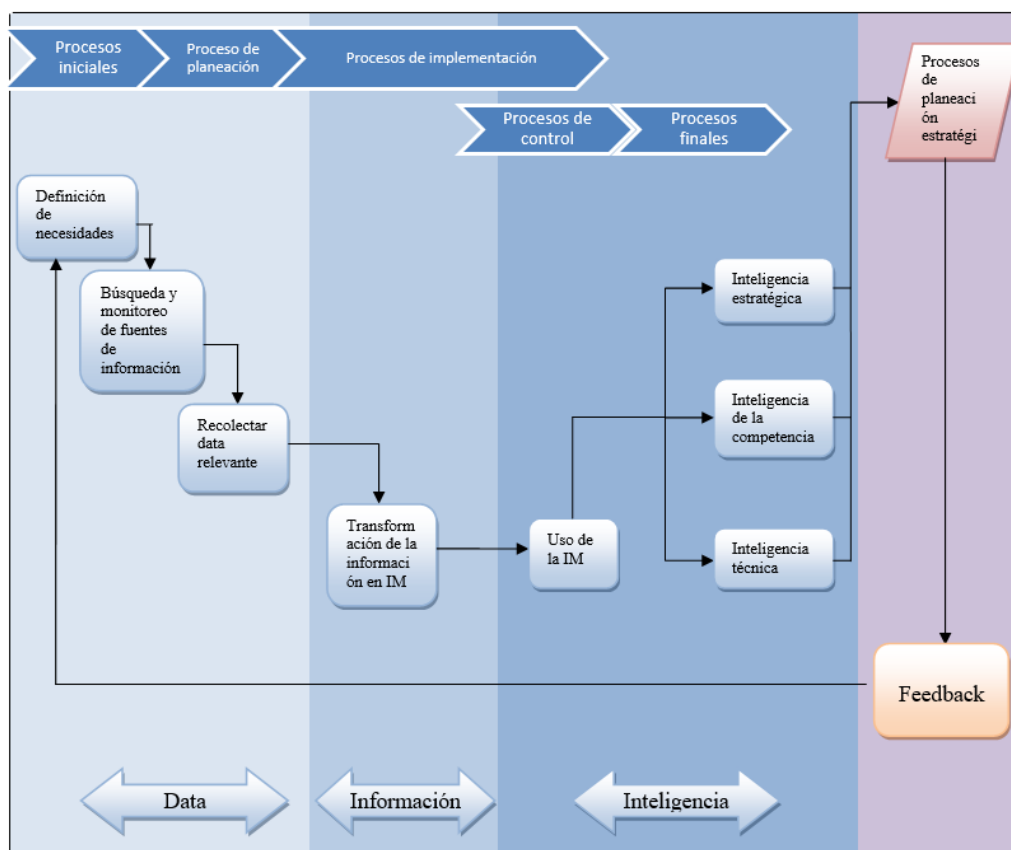


Figura 9, Modelo propuesto de Inteligencia de Mercados

Fuente, Elaboración propia.

También se exhorta implementar el modelo propuesto en empresas que no utilizan sistema de inteligencia de mercados para obtener información relevante, precisa, oportuna y útil (inteligencia) en apoyo de la planificación empresarial y estratégica y el mantenimiento de la competitividad en un entorno difícil y cambiante. Posteriormente, nos centraremos en la minuciosa descripción de todos los elementos de un proceso formalizado de nuestro modelo propuesto.

Definición de las necesidades de un sistema de inteligencia de mercados

Las necesidades es el saque de inicio de la inteligencia de mercados. La actividad más importante en todo el proceso es la identificación concisa de las necesidades reales de inteligencia de la empresa. El número de fuentes de información útiles crece a un ritmo acelerado y hay un exceso de información que, en general, puede considerarse contraproducente. Existe una sobrecarga de información, que paraliza el trabajo gerencial e incluso puede terminar en el síndrome de fatiga de la información. La ventaja obvia del análisis de necesidades en inteligencia de mercados es obtener una visión más equilibrada con la realidad de las necesidades de información de las empresas siempre y cuando las necesidades de inteligencia de mercados se establezcan de manera adecuada.

Búsqueda y seguimiento de fuentes de información

La información fácilmente disponible puede ayudar a obtener una ventaja competitiva menor que aquellas que son únicas y no están disponibles para los competidores. La recopilación de información para la inteligencia de mercados se divide en dos categorías (externas, internas), que luego se dividen en fuentes personales e impersonales. Las fuentes externas se adquieren fuera de la empresa, mientras que las fuentes internas se generan dentro de la empresa. Las fuentes personales comunican información a los gerentes personalmente, mientras que las fuentes impersonales brindan información al público, o mediante grupos formalizados involucrados en actividades de comunicación.



Figura 10, Fuentes de Información

Fuente, Elaboración propia.

Recopilación de datos relevantes

Una decisión preliminar, en qué información comercial debe enfocarse la empresa, es sobre el plan comercial estratégico, o la planificación de un nuevo producto, el desarrollo de una nueva línea comercial, el uso de tecnología completamente nueva, la adquisición, la asociación, etc.

En esta etapa del proceso formalizado de nuestro modelo propuesto existe el objetivo de identificar las áreas clave de enfoque y la información solicitada para los tomadores de decisiones. La recopilación de información no puede ser aleatoria, sino planificada y dirigida a responder a los diferentes requisitos del sistema de inteligencia de mercados.

Filtros		Importaciones	Laboratorio	Filtros	Gestion	Kpi Visitas	SF	Reclamos	Despachos	Filtros Paneles
Filtros										
Cliente										
Especie		POLLOS								
Año		2020								
Mes										
Linea										
Tipo Mercado										
Resumen Potencial PyT										
ProEspecie	Poblacion Acumulada	Precio Kg por 1000 Especies	Potencial Kg	Potencial \$						
TOTAL	597,038,321	115.31	19,613,903	0						
POLLOS	597,038,321	115.31	19,613,903	-						
Potencial Consumo Alimento por Cliente										
Cliente	Potencial Consumo Aliment...	Participacion %								
TOTAL	2,567,264,778	100.00%								
SAN FERNANDO	630,418,657	24.56%								
REDONDOS	453,561,349	17.67%								
SANTA ELENA	242,992,364	9.47%								
CHIMU	213,179,793	8.30%								
TECNICA AVICOLA	175,519,675	6.84%								
PALOMINO	162,617,336	6.33%								
RICO POLLO	161,992,752	6.31%								
EL ROCIO	103,710,608	4.04%								
DON POLLO	77,416,224	3.02%								
LA PERLA	74,193,499	2.89%								
YUGOSLAVIA	63,238,999	2.46%								
SAN LUIS	39,834,581	1.55%								
PONEDORAS S.A.C. (Ex Chacra Cerro)	28,520,322	1.11%								
PLUMA BLANCA	26,952,172	1.05%								
LA CAMPIÑA	22,478,474	0.88%								
ISAMISA	20,007,019	0.78%								
NATURAL PERU	15,021,169	0.59%								
OVOTEC	14,563,326	0.57%								
AGROPECUARIA CAMPO VERDE SA	9,745,567	0.38%								
TECNOL. E INVERSIONES AGROP. SRL...	9,319,781	0.36%								
LUZ	7,226,240	0.28%								
FAFIO	5,649,125	0.22%								
PRODMIL	4,386,615	0.17%								
MACANA SAC	3,918,839	0.15%								
ANYDE SRL	294,769	0.01%								
GRAMOBIER	276,765	0.01%								
INCUBADORA RODRIGUEZ SA	228,760	0.01%								

Figura 11, Potencial Consumo alimento por cliente

Fuente, Reporte QlikView.

Transformación de información en inteligencia de mercados

La información es el resultado de la recopilación de datos relacionados. El término datos a menudo se confunde con información, conocimiento y sabiduría. Las diferencias entre estos términos son muy vagas. Los datos suelen ser estructurados, fácticos y, a menudo, numéricos. Se obtienen a través de la investigación, la creación, la recopilación, el descubrimiento y se terminan registrando en la base de datos del sistema. La información tiene contexto. Se originan a través de la organización de los datos y, a partir de ellos, podemos sacar conclusiones. La información es fáctica, pero desestructurado y en muchos casos en forma de texto. Los datos y la información describen el pasado. Los conocimientos son deductivos, abstractos y son necesarios para la toma de decisiones y formulación de hipótesis. El conocimiento está presente y es de

naturaleza dinámica a diferencia de la información estática porque es parte de los humanos y su ejercicio. La inteligencia es el nivel más alto de comprensión. Se apoya en compartir conocimientos y predecir el futuro.

Los datos no tienen sentido en su forma no modificada, deben procesarse a través de sistemas de información para convertirse en información. El mayor desafío para quienes toman las decisiones es la sobrecarga de información, porque muchos de los datos recopilados son innecesarios, desactualizados, inexactos, incompletos, incorrectos y pueden resultar confusos para la empresa. La inteligencia se creó con el fin de garantizar el valor agregado de la información y garantizar información relevante para los tomadores de decisiones.

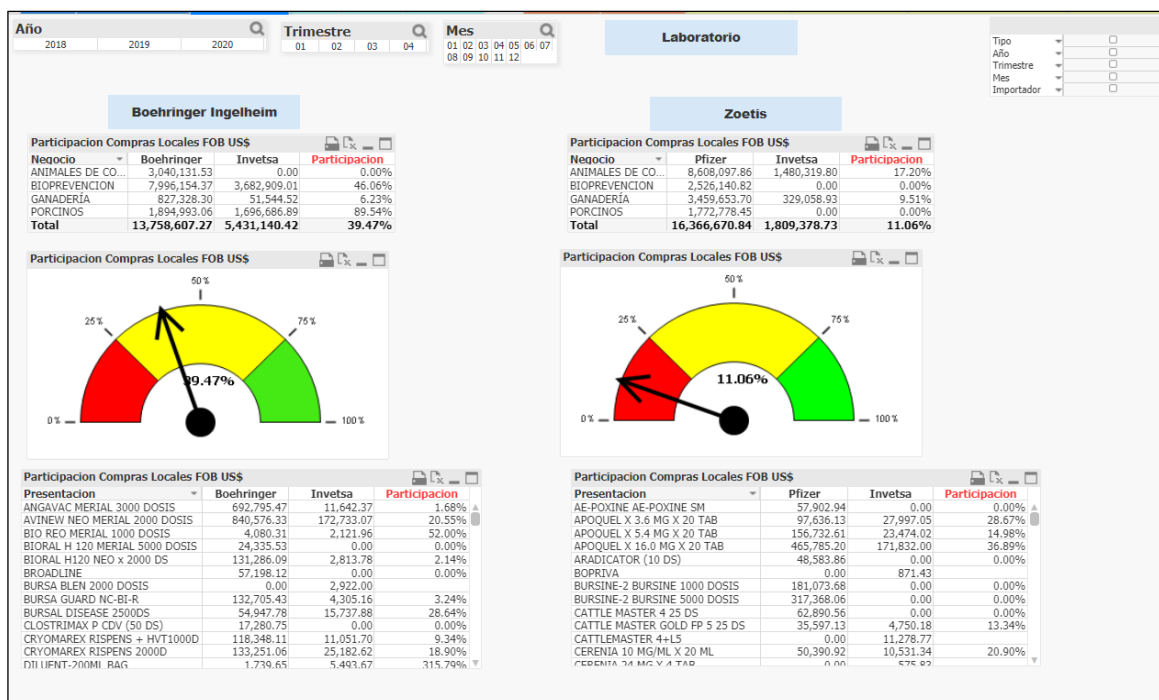


Figura 12, Transformación de información en Inteligencia de Mercados

Fuente, Reporte QlikView.

Inteligencia estratégica

La inteligencia estratégica generalmente la utilizan los gerentes de alto nivel y los ejecutivos que elaboran y ejecutan la estrategia corporativa general. Se utiliza más comúnmente en el desarrollo de planes estratégicos a largo plazo, planes de inversión, en la evaluación de riesgos políticos, en fusiones, adquisiciones,

planificación de políticas empresariales, planificación de investigación y desarrollo. La inteligencia estratégica generalmente se centra en el entorno estratégico. La empresa no puede evitar analizar los factores críticos que influyen en estas fuerzas impulsoras, como las tendencias tecnológicas, los desarrollos regulatorios y los riesgos políticos. La inteligencia estratégica se preocupa más por el pasado que por el presente y, sobre todo, se preocupa por el futuro. El horizonte temporal de interés suele ser un intervalo de dos años en el pasado y de cinco a diez años en el futuro. En interés de la historia, la empresa se dedica a recopilar y analizar datos con el fin de evaluar el éxito real o el fracaso de sus propias políticas y estrategias de los competidores. Esto permitirá una mejor consideración de las opciones para el futuro. En interés del futuro, la empresa busca identificar amenazas y oportunidades a tiempo para la adopción oportuna de las medidas necesarias.

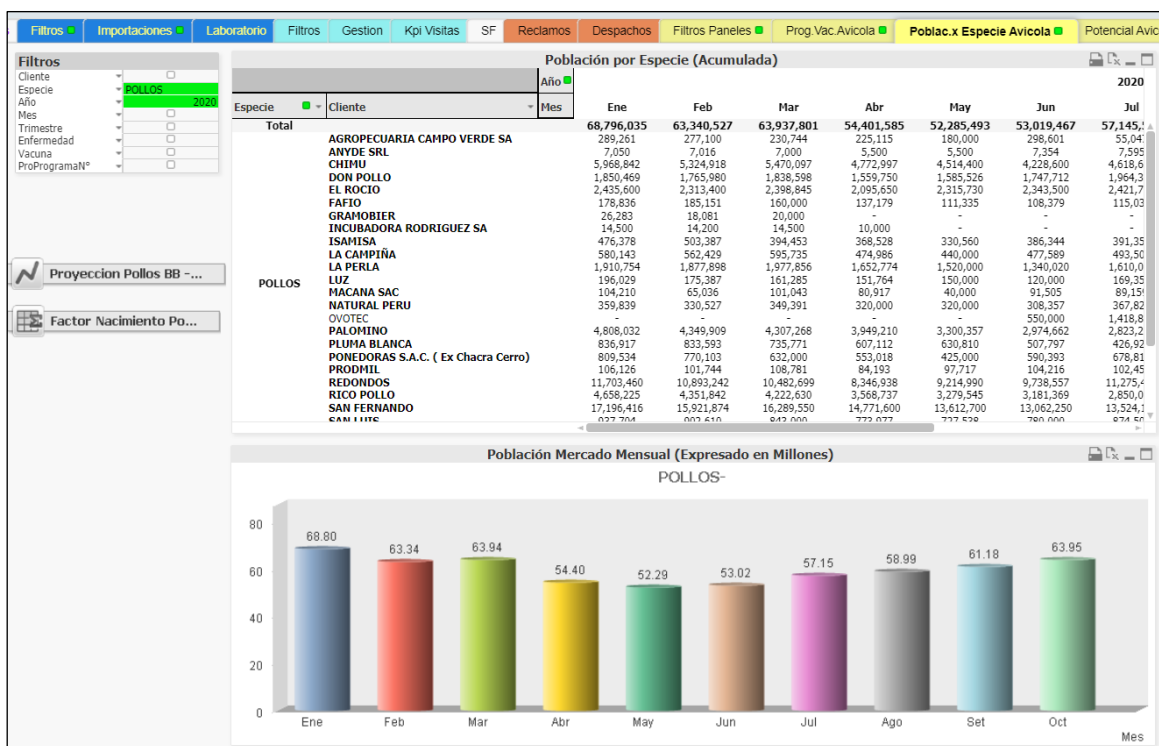


Figura 13, Inteligencia Estratégica

Fuente, Reporte QlikView.

Inteligencia técnica

La inteligencia técnica permite identificar y aprovechar las oportunidades que

surgen de los cambios técnicos y científicos, así como identificar y responder a las amenazas de tales cambios. Las empresas pueden especificar a través de él los métodos y procesos de producción existentes de los competidores, el acceso, uso y dependencia de los competidores de la tecnología, así como su necesidad de nuevas tecnologías, patentes clave y tecnología utilizada por los competidores, el nivel de investigación y desarrollo actual. de los competidores, así como las estimaciones de su gasto futuro en investigación y desarrollo, el número y la capacidad de los investigadores de los competidores. El horizonte temporal de la inteligencia técnica suele ser un intervalo de doce meses en el pasado y cinco o más años en el futuro.

Procesos de planificación estratégica

La formulación de la estrategia es el proceso mediante el cual una empresa elige la forma más adecuada de avanzar para lograr sus objetivos declarados. Este proceso es trascendental para el éxito de la compañía porque proporciona un marco de acción que conducirá a los resultados esperados. Los planes estratégicos deben ser anunciados a todos los empleados que deben conocer los objetivos de la empresa, su misión y propósito. La formulación de estrategias está obligando a las organizaciones a monitorear cuidadosamente el entorno cambiante y prepararse para cualquier cambio que pueda ocurrir. El plan estratégico también permite a la empresa evaluar sus recursos, asignar presupuestos y determinar el plan más eficiente para la maximización del retorno de la inversión.

El énfasis dentro de la formulación de la estrategia también se pone en cómo mejorar la posición competitiva de la compañía. La estrategia competitiva tiene que ver con la singularidad, la empresa elige deliberadamente realizar actividades de otra manera o actividades completamente diferentes a las de sus rivales para ganar una posición única y valiosa. En cualquier estrategia puede utilizar elementos de una o más estrategias genéricas. De todos modos, es necesario recordar que llamar la atención para seguir una estrategia requiere medidas organizativas sustanciales. Si la empresa sigue estrategias más genéricas al mismo tiempo, habría un conflicto y, por lo tanto, no es posible aprovechar al máximo todas las ventajas de implementar estrategias en este caso. Una estrategia específica

dependerá, entre otras cosas, de la estructura de la industria. Puede resultar ventajoso aplicar estrategias genéricas diferentes para cada industria. La estrategia seleccionada se implementa a través del presupuesto y los procesos.

La implementación de la estrategia es un vínculo esencial entre la formulación de la estrategia y el excelente desempeño organizacional.

Retroalimentación

Los analistas no pueden determinar si la inteligencia de mercados tuvo el enfoque correcto, la profundidad suficiente, si se implementó a tiempo y si resolvió las necesidades correctas de las empresas, si no tienen comentarios. La retroalimentación es muy importante porque la inteligencia de mercados que no se califica (positiva o negativa) aumenta la probabilidad de más errores estratégicos y oportunidades perdidas de la empresa. El uso de procesos rígidos y establecidos reduce la flexibilidad en la transferencia de conocimiento y mejora la visión introspectiva del entorno competitivo externo y el sistema de inteligencia de mercados fue diseñado para prevenir tal escenario. Además, la subjetividad del analista adquiere mayor importancia en ausencia de retroalimentación.

- **Presupuesto**

Se consideraron los siguientes presupuestos para la propuesta en mención, los cuales se encuentran especificados en la Tabla 20, Tabla 21 y Tabla 22, respectivamente:

Tabla 20

Presupuesto de Pre Inversión

CRITERIO	UN MEDIDA	VR UNITARIO	PREINVERSION		VALOR TOTAL DEL MES	CANT TOTAL DE LA PROPUESTA	VR TOTAL
			CANT TOTAL DEL MES				
Tablero de reuniones	UND	S/. 135.00	1		S/. 135.00	1	S/. 135.00
Cables de red	MTS	S/. 6.00	15		S/. 90.00	1	S/. 90.00
Aparatos telefónicos	UND	S/. 122.00	2		S/. 244.00	1	S/. 244.00
Líneas Telefónicas	UND	S/. 60.00	2		S/. 120.00	1	S/. 120.00
TOTAL					S/. 589.00		S/. 589.00

Fuente, elaboración propia.

Tabla 21

Presupuesto de Inversión Técnica

CRITERIO	UN MEDIDA	VR UNITARIO	INVERSION TECNICA		VALOR TOTAL DEL MES	CANT TOTAL DE LA PROPUESTA	VR TOTAL
			CANT TOTAL DEL MES				
Aplicación Oracle standar edition one	S/. PEN	S/. 67 500.00	1		S/. 67 500.00	1	S/. 67 500.00
Licencia Oracle V.12 Enterprise edition Release 2 (Motor de base de datos)	S/. PEN	S/. 11 576.00	1		S/. 11 576.00	1	S/. 11 576.00
Oracle standar edition one (Named User Plus) (Aplicativo por cliente)	S/. PEN	S/. 355.80	8		S/. 2.846.00	1	S/. 2.846.00
Licencia Windows Server 2003	S/. PEN	S/. 1 382.00	1		S/. 1 382.00	1	S/. 1 382.00
Licencia Microsoft Office 2010	S/. PEN	S/. 644.00	1		S/. 644.00	1	S/. 644.00
Licencia Antivirus	S/. PEN	S/. 305.97	1		S/. 305.97	1	S/. 305.97
TOTAL					S/. 25 993.97		S/. 84 253.97

Fuente, elaboración propia.

Tabla 22

Presupuesto de Inversión Operativa

CRITERIO	UN MEDIDA	VR UNITARIO	INVERSION OPERATIVA		VALOR TOTAL DEL MES	CANT TOTAL DE LA PROPUESTA	VR TOTAL		
			CANT TOTAL DEL MES						
Nómina de personal	Mes	S/.	22 708.00	1	S/.	22 708.00	12	S/.	272 496.00
Internet	Ancho de Banda/mes	S/.	300.00	1	S/.	300.00	8	S/.	2 385.00
Alquiler de computadores	mes	S/.	100.00	7	S/.	700.00	8	S/.	5 565.00
Papelería	mes	S/.	130.00	1	S/.	130.00	7	S/.	950.00
Alquiler de impresora multifuncional	mes	S/.	100.00	1	S/.	100.00	8	S/.	800.00
Alquiler de Servidor	mes	S/.	250.00	1	S/.	250.00	6	S/.	1 500.00
Alquiler de Switch	mes	S/.	100.00	1	S/.	100.00	8	S/.	800.00
Alquiler de Escritorios	mes	S/.	50.00	10	S/.	500.00	8	S/.	4 000.00
Alquiler de Sillas	mes	S/.	20.00	10	S/.	200.00	8	S/.	1 590.00
Servicio telefónico	mes	S/.	122.00	2	S/.	244.00	11	S/.	2 684.00
TOTAL					S/.	25 232.00		S/.	284 880.00
TOTAL PROPUESTA					S/.	51 225.97		S/.	369 133.97
TOTAL PROPUESTA en dólares (al tipo de cambio S/. 3.73)					USD	13 733.50		USD	98 963.53

Fuente, elaboración propia.

IV – CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones.

- a. La propuesta de modelo de inteligencia de mercados se basó en procesos iniciales, proceso de planeación, proceso de implementación, proceso de control, procesos finales y la retroalimentación.
- b. Luego de analizar el nivel de inteligencia de mercados, se llegó a la conclusión que es malo para el 48% y para el 52% es regular, por lo que se denota el escaso uso de herramientas que generen información nueva para la empresa lo cual permite desarrollar nuevos y eficientes planes para el sector de la empresa.
- c. Se encontró que el nivel de toma de decisiones es, muy malo en 22%, malo en 22%, regular en 22%, y por último el 17% señala es bueno y el otro 17% señala es muy bueno, esto significa que la empresa no está siendo crítico con sus decisiones y no están tomando en cuenta los factores como el factor humano, financiero, etc. que son parte del éxito a futuro de la empresa.
- d. El diseño del modelo de inteligencia de mercados se presentó bajo los criterios de introducción, desarrollo y presupuesto a su vez se hace uso del programa QlikView, herramienta de Business Intelligence. Un sistema de inteligencia de mercados bien diseñado puede ayudar a las organizaciones en el proceso de planificación estratégica, así como en la determinación de la intención y la capacidad de sus competidores, proporcionando escenarios a los que pueden enfrentarse las empresas.

4.2. Recomendaciones.

- a. Se recomienda considerar la propuesta de modelo de inteligencia de negocios plasmado en el apartado Aporte Práctico ya que permitirá a la empresa mejorar los procesos de toma de decisiones.
- b. Se recomienda implementar nuevas herramientas de inteligencia de mercados que permitan obtener nueva información y datos para desarrollar nuevos planes que aporten mejoras a dicho sector empresarial en el que se desenvuelve la empresa.
- c. Se recomienda realizar reuniones de forma periódica con los trabajadores que hacen uso de los reportes que contienen los principales indicadores del área, esto quiere decir, a las personas que se encuentran involucradas en la toma de decisiones de la organización y poder debatir sobre la información mostrada en los reportes de manera que se pueda entender las distintas necesidades y mejorar las dudas y como consecuencia se tomen decisiones en conjunto para la mejora de la organización.
- d. Se recomienda capacitar a los trabajadores para que utilicen el sistema de inteligencia de mercados, para obtener mejoras en su forma de trabajo además de mejorar los procesos ya existentes, generando información disponible en cualquier momento y cuando se necesite.

REFERENCIAS

- Ahumada, E., & Perusquia, J. (2016). Inteligencia de negocios: estrategia para el desarrollo de competitividad en empresas de base tecnológica. *Contaduría y Administración*, 61(1), 127-158. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39543184008>
- Arenas, J. (2018). *Desarrollo de un proceso de inteligencia de negocio para la toma de decisiones en la gestión de incidencias en la UTP*. Lima: Universidad César Vallejo. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/38640>
- Argomedo, G., & Salazar, E. (2019). *Inteligencia de negocios para la agilización en la toma de decisiones de la empresa industrial CAMPOSOL S.A.* Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo. Obtenido de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/12670>
- Bacallao, J. (2015). La presencia de la dimensión ética en el trabajo científico. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, 1(1), 4-5. Obtenido de <http://www.revhabanera.sld.cu/index.php/rhab/article/view/586>
- Bendezu, R., Ccoyllo, D., Cubas, C., & Gastelu, M. (2019). *Aplicación de Business Intelligence para la toma de decisiones en Cineplanet La Molina utilizando Power Bi en el área de inventarios*. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola. Obtenido de <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/9184>
- Bernal, S. (2017). *Inteligencia de Mercados* (Primera ed.). Bogotá: Fundación Universitaria del Área Andina.

- Bharati, M. (2010). Data mining techniques and applications. *Indian Journal of Computer Science and Engineering*, 1(4), 301-305. Obtenido de <https://www.researchgate.net/publication/49616224>
- Bohlin, S., & Inha, E. (2017). *Inteligencia de mercado: revisión de la literatura*. Halmstad: Halmstad University. Obtenido de <http://hh.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A1079212&dswid=5029>
- Callingham, M. (2004). *Market intelligence: how and why organizations use market research* (Primera ed.). Londres: Kogan Page Publishers.
- Cápac, A., & Paredes, V. (2019). *Inteligencia comercial y su contribución con la decisión de importación de bicimotos y motocicletas eléctricas en MYPES Lima – norte, 2019*. Lima: Universidad Privada del Norte. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/21998>
- Cappellari, G. (2019). *Inteligência de mercado e desenvolvimento de capacidades dinâmicas: relações na gestão estratégica dos negócios*. Rio Grande do Sul: Universidad Regional del Noroeste del Estado de Rio Grande do Sul. Obtenido de <https://bibliodigital.unijui.edu.br:8443/xmlui/handle/123456789/5704>
- Castro, F., Kellison, J., Boyd, S., & Kopak, A. (2010). A methodology for conducting integrative mixed methods research and data analyses. *Journal of mixed methods research*, 4(4), 342-360. Obtenido de <https://doi.org/10.1177/1558689810382916>
- Chiavenato, I. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.

Chu, L., & Mantilla, E. (2018). *La inteligencia comercial para impulsar las exportaciones de pulpa de maracuyá de la comunidad de Barraza – La Libertad hacia el mercado brasileño, Trujillo 2017*. Lima: Universidad Privada del Norte. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/13412>

Cobus Group. (2019). *Info Aduana*. Obtenido de <https://www.cobusgroup.com/infoaduana>

Cooperación Internacional para la Armonización de los Requisitos Técnicos para el Registro de Medicamentos Veterinarios (VICH). (10 de Mayo de 2017). *Cooperación Internacional para la Armonización de los Requisitos Técnicos para el Registro de Medicamentos Veterinarios*. Obtenido de VICH: <https://www.vichsec.org>

Dey, S. (2004). Add value by Competitive Market Intelligence. *International Marketing Review*, 6(5), 35-47. Obtenido de <https://www.researchgate.net/publication/236261352>

Flores, A., & Quispe, G. (2018). *Implementación de Business Intelligence, utilizando la metodología de ralph kimball, para el proceso de toma de decisiones en el área de Inteligencia Comercial de Cecitel S.A.C*. Lima: Universidad Autónoma del Perú. Obtenido de <http://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/AUTONOMA/511>

Gagnon, Y. (2010). *The Case Study as Research Method: A Practical Handbook* (Primera ed.). Québec: Presse de l'Université du Québec.

García, F., & Conde, M. (2014). Using informal learning for business decision making and knowledge management. *Journal of Business Research*, 67(5),

686-691.

Obtenido

de

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296313003986>

Gebhardt, G., Farrelly, F., & Conduit, J. (2019). Market intelligence dissemination practices. *Journal of Marketing*, 83(3), 72-90. Obtenido de <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0022242919830958>

George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference 11.0 update* (Cuarta ed.). Boston: Allyn & Bacon.

Gregor, B., & Kalińska-Kula, M. (2018). Market intelligence w praktyce przedsiębiorstw w świetle wyników badań. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 1(526), 11-22. Obtenido de <http://yadda.icm.edu.pl/yadda/element/bwmeta1.element.ekon-element-000171538277>

He, W., Wang, F., & Akula, V. (2017). Managing extracted knowledge from big social media data for business decision making. *Journal of Knowledge Management*, 21(2), 275-294. Obtenido de <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JKM-07-2015-0296>

Hedin, H., Hirvensalo, I., & Vaarnas, M. (2014). *The Handbook of Market Intelligence: Understand, Compete and Grow in Global Markets* (Segunda ed.). West Sussex: John Wiley & Sons.

Hellriegel, D., & Slocum, J. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: Cengage Learning.

- Inchaustegui, J. (2017). *La inteligencia y su impacto en la gestión exportadora de las mypes de la provincia de Paita - 2016*. Lima: Universidad Nacional Federico Villareal. Obtenido de <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/1660>
- Jenster, P., & Sørensen, K. (2009). *Market intelligence: building strategic insight* (Primera ed.). Køge: Copenhagen Business School Press DK.
- Kelly, J., & Gennard, J. (2007). Business strategic decision making: The role and influence of directors. *Human Resource Management Journal*, 17(2), 99-117. Obtenido de <https://www.researchgate.net/publication/229559842>
- King, R., Hooper, B., & Wood, W. (2011). Using bibliographic software to appraise and code data in educational systematic review research. *Journal Medical Teacher*, 33(9), 719-723. Obtenido de <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/21854149/>
- Larose, D., & Larose, C. (2014). *Discovering Knowledge in Data: An Introduction to Data Mining* (Segunda ed.). New Jersey: John Wiley & Sons.
- Li, F. (2019). *Inteligencia de negocios en el pronóstico de ventas, Centro Nacional de Servicios, Lima, 2019*. Lima: Universidad César Vallejo. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/37326>
- Mamani, Y. (2018). *Business Intelligence: herramientas para la toma de decisiones en procesos de negocio*. Abancay: Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac. Obtenido de <https://www.researchgate.net/publication/323993348>

- Mazon, B., Pan, A., & Tinoco, R. (2018). Ciencia de datos en el sector agropecuario. En I. Ramírez, & B. Mazon, *Análisis de Datos Agropecuarios* (Primera ed., págs. 246-278). Machala: Universidad Técnica de Machala. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/13330>
- Mishra, U. (10 de Julio de 2021). *Market Intelligence: Application, Importance & Steps for Development Process*. Obtenido de Analytics Steps: <https://www.analyticssteps.com/blogs/market-intelligence-application-importance-steps-development-process>
- Morell, K. (2004). Decision-making and business ethics: the implications of using image theory in preference to rational choice. *Journal of Business Ethics*, 50(3), 239-252. Obtenido de <https://link.springer.com/article/10.1023/B:BUSI.0000024724.55553.c0>
- Musso, F., & Francioni, B. (2012). The Influence of Decision-Maker Characteristics on the International Strategic Decision-Making Process: An SME Perspective. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58(1), 279-288. Obtenido de <https://ssrn.com/abstract=2326098>
- Ni, F., Arnott, D., & Gao, S. (2019). The anchoring effect in business intelligence supported decision-making. *Journal of Decision Systems*, 28(2), 67-81. Obtenido de <https://www.researchgate.net/publication/333329328>
- Nieves, Y., & León, M. (2001). *La gestión del conocimiento: una nueva perspectiva en la gerencia de las organizaciones*. Ciudad de la Habana: ACIMED.
- Noreña, A., Alcaraz, N., Rojas, J., & Rebolledo, D. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa. *Revista Científica*

Aquichan, 12(3), 263-274. Obtenido de
<https://www.redalyc.org/pdf/741/74124948006.pdf>

Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación. Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis*. (Cuarta ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.

Oracle. (2013). *¿Qué es inteligencia de mercados?* Estados Unidos: Oracle Bi.

Ortega, N. (2018). *Modelo de inteligencia de negocios para mejorar la toma de decisiones en las pymes del sector retail de Lima Metropolitana*. Lima: Universidad Nacional Federico Villareal. Obtenido de
<http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/2408>

Palomo, Ó. (2018). *Minería de Datos*. Madrid: Universidad Carlos III de Madrid. Obtenido de Universidad Carlos III de Madrid:
<http://www.it.uc3m.es/jvillena/irc/practicas/11-12/12mem.pdf>

Pepels, W. (2007). *Market Intelligence: Moderne Marktforschung für Praktiker-Auswahlverfahren-Datenerhebung-Datenauswertung* (Primera ed.). Berlín: John Wiley & Sons.

Pérez, C., & Santín, D. (2007). *Minería de datos. Técnicas y herramientas: técnicas y herramientas* (Primera ed.). Madrid: Thomson.

Pozo, J. (2016). *Diseño de un sistema de información, bajo un enfoque de inteligencia de negocios, para el proceso de toma de decisiones. Caso: Empresa Diafoot*. Sucre: Universidad Andina Simón Bolívar. Obtenido de
<http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/4870>

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students* (Quinta ed.). Essex: Person Education.

Șerbănescu, L., & Necșulescu, C. (2015). Organizational Optimization of a Company Through the Implementation of Business Intelligence Solutions. *Acta Universitatis Danubius. Œconomica*, 8(5), 15-25. Obtenido de <http://journals.univ-danubius.ro/index.php/oeconomica/article/view/1403>

Shrivastava, S., Pal, S., & Walia, R. (2019). Market Intelligence for Agricultural Commodities Using Forecasting and Deep Learning Techniques. *International Conference on Big Data Analytics* (págs. 193-205). Cham: Springer. Obtenido de https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-030-37188-3_12

Sichez, C., & Pérez, G. (2018). *La inteligencia comercial y su impacto en las exportaciones de arándanos frescos de las empresas agroexportadoras de Trujillo al mercado de Frankfurt - Alemania, Trujillo 2017*. Trujillo: Universidad Privada del Norte. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/13223>

Smithson & Asociados. (18 de Enero de 2016). *¿Qué es inteligencia de mercados?* Obtenido de Roe Smithson & Asociados Ltda: <http://www.estudiomercado.cl/2012/02/01/que-es-inteligencia-de-mercado-2>

Tang, M. (2016). La inteligencia de mercado en las empresas exportadoras e importadoras peruanas. *Ingeniería Industrial*, 1(33), 71-97. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=337443854004>

- Tsang, E. (2004). Toward a Scientific Inquiry into Superstitious Business Decision-Making. *Organization Studies*, 25(6), 923-946. Obtenido de <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0170840604042405>
- Uyoyo, Z. (2014). *Knowledge Management Concept*. Inglaterra: University of Bradford.
- Witte, J. (2018). *The use of market intelligence and producer decision-making as a driver of industry competitiveness: A producer perspective on the Canadian and Irish beef industries*. Canada: University of Alberta. Obtenido de <https://era.library.ualberta.ca/items/e07a982f-c269-41b7-8451-d05d6fbe1f49>
- Woiceshyn, J., & Daellenbach, U. (2018). Evaluating inductive vs deductive research in management studies: Implications for authors, editors, and reviewers. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*, 13(2), 183-195. Obtenido de <https://doi.org/10.1108/QROM-06-2017-1538>
- Yuni, J., & Urbano, C. (2006). *Técnicas para investigar: recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación* (Segunda ed.). Córdoba: Brujas.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Consistencia

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES	MARCO TEÓRICO (ESQUEMA)	DIMENSIONES	MÉTODOS
Problema general		Objetivo General				
¿De qué manera la inteligencia de mercados puede mejorar la toma de decisiones de la empresa Inversiones Veterinarias S.A. – Lima, 2020?	La inteligencia de mercados si puede mejorar la toma de decisiones en la empresa Inversiones Veterinarias S.A. – Lima, 2020.	Proponer un Modelo de Inteligencia de Mercados para mejorar la toma de Decisiones en la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020.	V.I.: Inteligencia de Mercados	Inteligencia de Mercados Definición de Inteligencia de Mercados Inteligencia de mercado como programa Objetivos de la inteligencia de mercados Fuentes de Inteligencia de mercados Dimensiones de la Inteligencia de mercados Eficiencia de la inteligencia de mercados: costos y ahorros Toma de decisiones para inteligencia de mercados.	Minería de Datos Administración del conocimiento	Tipo: Descriptiva Propositiva Diseño: No experimental Transversal Población: 23 trabajadores Muestra: 23 trabajadores Técnicas: Encuesta
Problemas Específicos		Objetivos específicos				
¿Cuál es el estado actual de la inteligencia de mercados en la empresa Inversiones Veterinarias S.A.?		Analizar el estado actual de la Inteligencia de Mercados en la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020.		Toma de Decisiones Definición de Toma de Decisiones Características de la toma de decisiones El proceso de toma de decisiones corporativas Etapas de la toma de decisiones Dimensiones de la Toma de Decisiones Técnicas o bases para la toma de decisiones Toma de decisiones en un contexto organizacional	Agente decisorio Objetivos Gustos y/o preferencias Estrategias Situación Logros y resultados	Métodos de Análisis de Investigación: SPSS y Análisis de Datos
¿Qué factores influyen en la toma de decisiones en la empresa Inversiones Veterinarias S.A.?		Identificar el nivel de Toma de Decisiones en la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020.				Instrumentos Cuestionario
¿Qué características debe tener la implantación de herramientas de inteligencia de mercados en la toma de decisiones para la empresa Inversiones Veterinarias S.A.?		Diseñar un Modelo de Inteligencia de Mercados para mejorar la toma de Decisiones en la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020.	V.D.: Toma de Decisiones			

Fuente, Elaboración Propia.

Anexo 2. Instrumento de recolección



INTELIGENCIA DE MERCADOS PARA MEJORAR LA TOMA DE
DECISIONES EN LA EMPRESA INVERSIONES VETERINARIAS S.A. -
LIMA, 2020.

Instrucciones:

A continuación, se presentan una serie de preguntas relacionadas con la toma de decisiones. Señala la opción que más se corresponda con tu forma de actuar en estos momentos, teniendo en cuenta las siguientes opciones:

1: TT= Totalmente de Acuerdo / 2: D=Desacuerdo / 3: ND/NA: Ni de acuerdo ni en desacuerdo / 4: De acuerdo / 5: Totalmente de acuerdo

N°	ITEMS	TD	D	ND/NA	A	TA
		1	2	3	4	5
1	¿Cuándo reconoces la existencia de un problema, identificas con facilidad las alternativas para resolverla, solamente con tu experiencia?					
2	¿Cuándo quieres elegir alternativas de solución, tienes la información documentada y actualizada?					
3	¿Cuándo realizas tus actividades laborales cuentas con información completa y perfecta, eliminando la incertidumbre que maximice el logro de las metas de la oficina?					

4	¿Cuándo tomas una decisión prefieres solucionar problemas sencillos con una o dos alternativas, dependiendo de la reglas y procedimientos existentes en la oficina?					
5	¿Cuándo solicitas información, está es oportuna para solucionar problemas complejos?					
6	¿Cuándo consultas a otros para obtener más información y solucionar problemas en la oficina, te es de ayuda?					
7	¿Cuándo vas a elegir evalúas los resultados de tus acciones para comprobar su efectividad?					
8	¿Cuentas con la información y posibles alternativas de solución de casos anteriores similares?,					
9	¿Cuándo se presente un problema por resolver tienes limitaciones humanas, de información en la Institución?					
10	¿Cuándo vas a elegir una solución tienes limitaciones de recursos para tomar decisiones complejas en la oficina?					

11	¿Cuándo reconoces la existencia de un problema prefieres usar tu creatividad para encontrar nuevas soluciones o te centras en la información documentada existente?					
12	¿Cuándo vas a elegir estudiar beneficios de cada alternativa y dejas precedente informativo documentado para una próxima circunstancia similar?					
13	¿Considera favorable que el flujo de información como transmisor de decisiones a tomar en las dependencias horizontales (niveles similares) en relación a la oficina que la labora?					
14	¿Consideras La calidad de gestión documentaria es determinante en las condiciones de toma de decisiones en la oficina? ?					
15	¿Recabas información para compartir con los compañeros y llegar a un acuerdo para negociar los problemas de la oficina en situaciones complejas?					
16	¿Cuándo se presenta un problema y dispones con escasa información, inseguro de lo que ocurrirá de la					

	alternativa seleccionada, sientes miedo de equivocarse?					
17	¿Considera usted que la organización de los documentos es importante para la adecuada gestión de información en la institución?					
18	¿Considera Usted que la modernización informática (la tecnología) es herramienta funcional y productivo para el flujo de la información en la oficina?					
19	¿Considera adecuada y oportuna la actual gestión documentaria pública de la institución, para el logro de la imagen de la oficina y la institución?					
20	¿Cuenta la Institución con tecnología apropiada que permita una eficiente gestión documentaria para tomar decisiones en la oficina y otras dependencias?					

Anexo 3. Validación por juicio de expertos

Experto 01

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS	
NOMBRE DEL JUEZ	Alfredo Simón Orozco
PROFESIÓN	Estadístico / MBA Directivo
ESPECIALIDAD	Administración de Empresas
EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	28 años de Experiencia
CARGO	Gerente General
INTELIGENCIA DE MERCADOS PARA MEJORAR LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA INVERSIONES VETERINARIAS S.A. - LIMA, 2020.	
DATOS DE LOS TESISISTAS	
NOMBRES	JESSICA ROSSANA EDDOWES VILLACORTA
ESPECIALIDAD	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL Proponer un Modelo de Inteligencia de Mercados para mejorar la toma de Decisiones en la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020.
	ESPECÍFICOS <ul style="list-style-type: none"> • Analizar el estado actual de la Inteligencia de Mercados en la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020. • Identificar el nivel de Toma de Decisiones en la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020. • Diseñar un Modelo de Inteligencia de Mercados para mejorar la toma de Decisiones en la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020.
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 20 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.

TOMA DE DECISIONES

<p>1. ¿Cuándo reconoces la existencia de un problema, identificas con facilidad las alternativas para resolverla, solamente con tu experiencia?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____ _____ _____</p>
<p>2. ¿Cuándo quieres elegir alternativas de solución, tienes la información documentada y actualizada?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____ _____ _____</p>
<p>3. ¿Cuándo realizas tus actividades laborales cuentas con información completa y perfecta, eliminando la incertidumbre que maximice el logro de las metas de la oficina?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____ _____ _____</p>
<p>4. ¿Cuándo tomas una decisión prefieres solucionar problemas sencillos con una o dos alternativas, dependiendo de la reglas y procedimientos existentes en la oficina?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____ _____ _____</p>
<p>5. ¿Cuándo solicitas información, está es oportuna para solucionar problemas complejos?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____ _____ _____</p>
<p>6. ¿Cuándo consultas a otros para obtener más información y solucionar problemas en la oficina, te es de ayuda?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____ _____ _____</p>
<p>7. ¿Cuándo vas a elegir evalúas los resultados de tus acciones para comprobar su efectividad?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____ _____ _____</p>
<p>8. ¿Cuentas con la información y posibles alternativas de solución de casos anteriores similares?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____ _____ _____</p>
<p>9. ¿Cuándo se presente un problema por resolver tienes limitaciones humanas, de información en la Institución?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p>

10. ¿Cuándo vas a elegir una solución tienes limitaciones de recursos para tomar decisiones complejas en la oficina?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
11. ¿Cuándo reconoces la existencia de un problema prefieres usar tu creatividad para encontrar nuevas soluciones o te centras en la información documentada existente?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
12. ¿Cuándo vas a elegir estudias beneficios de cada alternativa y dejas precedente informativo documentado para una próxima circunstancia similar?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
13. ¿Considera favorable que el flujo de información como transmisor de decisiones a tomar en las dependencias horizontales (niveles similares) en relación a la oficina que la labora?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
14. ¿Consideras La calidad de gestión documentaria es determinante en las condiciones de toma de decisiones en la oficina? ?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
15. ¿Recabas información para compartir con los compañeros y llegar a un acuerdo para negociar los problemas de la oficina en situaciones complejas?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
16. ¿Cuándo se presenta un problema y dispones con escasa información, inseguro de lo que ocurrirá de la alternativa seleccionada, sientes miedo de equivocarse?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
17. ¿Considera usted que la organización de los documentos es importante para la adecuada gestión de información en la institución?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
18. ¿Considera Usted que la modernización informática (la tecnología) es	TA(X) TD()

herramienta funcional y productivo para el flujo de la información en la oficina?	SUGERENCIAS: _____ _____
19. ¿Considera adecuada y oportuna la actual gestión documentaria pública de la institución, para el logro de la imagen de la oficina y la institución?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
20. ¿Cuenta la Institución con tecnología apropiada que permita una eficiente gestión documentaria para tomar decisiones en la oficina y otras dependencias?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA __20__ N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	



 JUEZ EXPERTO
 Alfredo Simon Orozco
 DN: 07254391

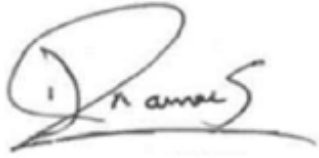
Experto 02

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS	
NOMBRE DEL JUEZ	
	Dany Raúl Ramos Serrano
PROFESIÓN	Contador
ESPECIALIDAD	MBA. Administración
EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	20 años
CARGO	Gerente de Finanzas
INTELIGENCIA DE MERCADOS PARA MEJORAR LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA INVERSIONES VETERINARIAS S.A. - LIMA, 2020.	
DATOS DE LOS TESISISTAS	
NOMBRES	JESSICA ROSSANA EDDOWES VILLACORTA
ESPECIALIDAD	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL Proponer un Modelo de Inteligencia de Mercados para mejorar la toma de Decisiones en la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020.
	ESPECÍFICOS <ul style="list-style-type: none"> • Analizar el estado actual de la Inteligencia de Mercados en la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020. • Identificar el nivel de Toma de Decisiones en la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020. • Diseñar un Modelo de Inteligencia de Mercados para mejorar la toma de Decisiones en la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020.
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 20 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.

TOMA DE DECISIONES	
1. ¿Cuándo reconoces la existencia de un problema, identificas con facilidad las alternativas para resolverla, solamente con tu experiencia?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
2. ¿Cuándo quieres elegir alternativas de solución, tienes la información documentada y actualizada?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
3. ¿Cuándo realizas tus actividades laborales cuentas con información completa y perfecta, eliminando la incertidumbre que maximice el logro de las metas de la oficina?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
4. ¿Cuándo tomas una decisión prefieres solucionar problemas sencillos con una o dos alternativas, dependiendo de la reglas y procedimientos existentes en la oficina?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
5. ¿Cuándo solicitas información, está es oportuna para solucionar problemas complejos?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
6. ¿Cuándo consultas a otros para obtener más información y solucionar problemas en la oficina, te es de ayuda?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
7. ¿Cuándo vas a elegir evalúas los resultados de tus acciones para comprobar su efectividad?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
8. ¿Cuentas con la información y posibles alternativas de solución de casos anteriores similares?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
9. ¿Cuándo se presente un problema por resolver tienes limitaciones humanas, de información en la Institución?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

10. ¿Cuándo vas a elegir una solución tienes limitaciones de recursos para tomar decisiones complejas en la oficina?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
11. ¿Cuándo reconoces la existencia de un problema prefieres usar tu creatividad para encontrar nuevas soluciones o te centras en la información documentada existente?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
12. ¿Cuándo vas a elegir estudias beneficios de cada alternativa y dejas precedente informativo documentado para una próxima circunstancia similar?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
13. ¿Considera favorable que el flujo de información como transmisor de decisiones a tomar en las dependencias horizontales (niveles similares) en relación a la oficina que la labora?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
14. ¿Consideras La calidad de gestión documentaria es determinante en las condiciones de toma de decisiones en la oficina? ?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
15. ¿Recabas información para compartir con los compañeros y llegar a un acuerdo para negociar los problemas de la oficina en situaciones complejas?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
16. ¿Cuándo se presenta un problema y dispones con escasa información, inseguro de lo que ocurrirá de la alternativa seleccionada, sientes miedo de equivocarse?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____
17. ¿Considera usted que la organización de los documentos es importante para la adecuada gestión de información en la institución?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____

<p>18. ¿Considera Usted que la modernización informática (la tecnología) es herramienta funcional y productivo para el flujo de la información en la oficina?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>19. ¿Considera adecuada y oportuna la actual gestión documentaria pública de la institución, para el logro de la imagen de la oficina y la institución?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>20. ¿Cuenta la Institución con tecnología apropiada que permita una eficiente gestión documentaria para tomar decisiones en la oficina y otras dependencias?</p>	<p>TA(X) TD()</p> <p>SUGERENCIAS: _____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>1. PROMEDIO OBTENIDO:</p>	<p>N° TA <u> 20 </u> N° TD <u> </u></p>
<p>2. COMENTARIO GENERALES</p>	
<p>3. OBSERVACIONES</p>	



JUEZ - EXPERTO

Experto 03


INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS	
NOMBRE DEL JUEZ	
Wendy Gallardo	
PROFESIÓN	Licenciada en Administración de Empresas (PUCP) / Maestría en Dirección en Comunicación Corporativa (EAE Business School / Universitat de Barcelona) / Maestría en Dirección de Marketing y Gestión Comercial (Universidad del Pacífico).
ESPECIALIDAD	Marketing
EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)	15 años
CARGO	Jefe de Marketing en Inversiones Veterinarias S.A.
INTELIGENCIA DE MERCADOS PARA MEJORAR LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA INVERSIONES VETERINARIAS S.A. - LIMA, 2020.	
DATOS DE LOS TESISISTAS	
NOMBRES	JESSICA ROSSANA EDDOWES VILLACORTA
ESPECIALIDAD	
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	GENERAL Proponer un Modelo de Inteligencia de Mercados para mejorar la toma de Decisiones en la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020.
	ESPECÍFICOS <ul style="list-style-type: none"> • Analizar el estado actual de la Inteligencia de Mercados en la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020. • Identificar el nivel de Toma de Decisiones en la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020. • Diseñar un Modelo de Inteligencia de Mercados para mejorar la toma de Decisiones en la empresa Inversiones Veterinarias S.A. - Lima, 2020.
EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El instrumento consta de 20 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la

	literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.
--	---

TOMA DE DECISIONES

1. ¿Cuándo reconoces la existencia de un problema, identificas con facilidad las alternativas para resolverla, solamente con tu experiencia?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
2. ¿Cuándo quieres elegir alternativas de solución, tienes la información documentada y actualizada?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
3. ¿Cuándo realizas tus actividades laborales cuentas con información completa y perfecta, eliminando la incertidumbre que maximice el logro de las metas de la oficina?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
4. ¿Cuándo tomas una decisión prefieres solucionar problemas sencillos con una o dos alternativas, dependiendo de la reglas y procedimientos existentes en la oficina?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
5. ¿Cuándo solicitas información, está es oportuna para solucionar problemas complejos?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
6. ¿Cuándo consultas a otros para obtener más información y solucionar problemas en la oficina, te es de ayuda?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
7. ¿Cuándo vas a elegir evalúas los resultados de tus acciones para comprobar su efectividad?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
8. ¿Cuentas con la información y posibles	TA(X) TD()

alternativas de solución de casos anteriores similares?	SUGERENCIAS: _____ _____ _____
9. ¿Cuándo se presente un problema por resolver tienes limitaciones humanas, de información en la Institución?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
10. ¿Cuándo vas a elegir una solución tienes limitaciones de recursos para tomar decisiones complejas en la oficina?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
11. ¿Cuándo reconoces la existencia de un problema prefieres usar tu creatividad para encontrar nuevas soluciones o te centras en la información documentada existente?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
12. ¿Cuándo vas a elegir estudias beneficios de cada alternativa y dejas precedente informativo documentado para una próxima circunstancia similar?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
13. ¿Considera favorable que el flujo de información como transmisor de decisiones a tomar en las dependencias horizontales (niveles similares) en relación a la oficina que la labora?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
14. ¿Consideras La calidad de gestión documentaria es determinante en las condiciones de toma de decisiones en la oficina?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
15. ¿Recabas información para compartir con los compañeros y llegar a un acuerdo para negociar los problemas de la oficina en situaciones complejas?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
16. ¿Cuándo se presenta un problema y dispones con escasa información, inseguro de lo que ocurrirá de la alternativa	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____

seleccionada, sientes miedo de equivocarse?	
17. ¿Considera usted que la organización de los documentos es importante para la adecuada gestión de información en la institución?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
18. ¿Considera Usted que la modernización informática (la tecnología) es herramienta funcional y productivo para el flujo de la información en la oficina?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
19. ¿Considera adecuada y oportuna la actual gestión documentaria pública de la institución, para el logro de la imagen de la oficina y la institución?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
20. ¿Cuenta la Institución con tecnología apropiada que permita una eficiente gestión documentaria para tomar decisiones en la oficina y otras dependencias?	TA(X) TD() SUGERENCIAS: _____ _____ _____
1. PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA ____20____ N° TD _____
2. COMENTARIO GENERALES	
3. OBSERVACIONES	
 <hr/> JUEZ - EXPERTO	

Anexo 4. Carta de aceptación para desarrollar la investigación en la empresa

Lima, 19 de junio de 2020

Quien suscribe:

Sr. Alfredo Gastón Simón Orozco

Representante Legal – Inversiones Veterinarias S.A.

AUTORIZA: Permiso para recojo de información pertinente en función del proyecto de investigación, denominado: Inteligencia de Mercados para mejorar la Toma de Decisiones en la empresa Inversiones Veterinarias S.A. – Lima, 2020.

Por el presente, el que suscribe, señor Alfredo Gastón Simón Orozco, representante legal de la empresa: Inversiones Veterinarias S.A., AUTORIZO a la alumna: Jessica Rossana Eddowes Villacorta, identificada con DNI N° 42439217, estudiante del Programa de Estudios de Administración y autora del proyecto de investigación denominado: Inteligencia de Mercados para mejorar la Toma de Decisiones en la empresa Inversiones Veterinarias S.A. – Lima, 2020., al uso de dicha información que conforma el expediente técnico así como hojas de memorias, cálculos, planos, entre otros, para efectos exclusivamente académicos de la elaboración de la Tesis de Grado, enunciada líneas arriba de quien solicita se garantice la absoluta confidencialidad de la información solicitada.

Atentamente.



Nombre y Apellidos: Alfredo Gastón Simón Orozco

DNI N°: 07254391

Cargo de la empresa: Gerente General

Anexo 5. Resolución de Proyecto de Tesis



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES RESOLUCIÓN N° 0817-FACEM-USS-2020

Chiclayo, 24 de julio de 2020

VISTO:

El Oficio N°0287-2020/FACEM-DA-USS de fecha 24/07/2020, presentado por el (la) Director (a) de la Escuela Profesional de Administración y el proveído de la Decana de FACEM, de fecha 24/07/2020, sobre aprobación de Proyectos de Investigación, y;

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con la Ley Universitaria N° 30220 en su artículo 45° que a la letra dice: Obtención de grados y títulos: La obtención de grados y títulos se realizará de acuerdo a las exigencias académicas que cada universidad establezca en sus respectivas normas internas. Los requisitos mínimos son los siguientes: 45.1 Grado de Bachiller: requiere haber aprobado los estudios de pregrado, así como la aprobación de un trabajo de investigación y el conocimiento de un idioma extranjero, de preferencia inglés o lengua nativa.

Que, según Art. 20 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Señor de Sipán, aprobado con Resolución de Directorio N° 210-2019/PD-USS de fecha 08 de noviembre de 2019, indica que los temas de trabajo de investigación, trabajo académico y tesis son aprobados por el Comité de Investigación y derivados a la facultad, para la emisión de la resolución respectiva. **El periodo de vigencia de los mismos será de dos años, a partir de su aprobación.**

Estando a lo expuesto y en mérito a las atribuciones conferidas,


SE RESUELVE

ARTICULO UNICO: APROBAR los Proyectos de Investigación de los estudiantes del IX ciclo la Escuela Profesional de Administración, del programa regular Sección "Y" y del programa PAST sección "B", semestre 2020 I, según se indica en cuadro adjunto.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE



UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN
Dra. Carmen Elvira Robles Prado
Decana
Facultad de Ciencias Empresariales



Mg. Carla Angélica Reyes Reyes
Secretaría Académica
Facultad de Ciencias Empresariales

Cc.: Escuela, Archivo

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú

www.uss.edu.pe

N°	AUTOR(S)	TITULO	LINEA
1.	- ALFARO ALARCON CESAR PIER	ESTRATEGIA DE GESTIÓN DE ALMACENES PARA REDUCIR COSTOS DE ALMACENAMIENTO EN LA EMPRESA LIMERTEW EIRL - TRUJILLO, 2020.	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
2.	- ALTAMIRANO LINARES YESICA DEL PILAR - FERNANDEZ DIAZ YUDITH EVELIN	ESTRATEGIAS DE MARKETING MIX PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA CLINICA DENTAL LINARES CHICLAYO 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
3.	- ALVITES AMAYA JOSE LUIS	CLIMA ORGANIZACIONAL Y EFECTOS EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA AGENCIA BCP REAL PLAZA – TRUJILLO 2020”	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
4.	- BALAREZO CHAVEZ NORMA	EL INBOUND MARKETING Y SU RELACION CON EL POSICIONAMIENTO DE LA I.E. SAN LUIS GONZAGA - CHICLAYO 2020.	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
5.	- BRAVO GUERRERO ANTHONY	EL DESEMPEÑO Y LA SATISFACCION LABORAL EN LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA PROTEGE PERÚ S.R.L.- CHICLAYO 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
6.	- CAMPOS CARMONA BLANCA PAULA RAMONA - RAMOS REQUEJO NEIL	CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE FERREÑAFE - 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
7.	- CARRASCO CRUZ FRANNY	LA INTELIGENCIA EMOCIONAL Y LA MOTIVACION DE LOS TRABAJADORES EN LA EMPRESA FINANCIERA EFECTIVA S.A, CHICLAYO, 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
8.	- COSSIO ALVA BRENDA LISSETTE	LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO MEJORA LAS COMPETENCIAS DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SANTA CRUZ-CAJAMARCA - 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
9.	- CUBAS ABAD KARIN VIVIANA	LA MOTIVACIÓN Y ROTACIÓN DE PERSONAL EN EL BANCO CONTINENTAL (BBVA) EN LA AGENCIA BALTA CHICLAYO-2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
10.	- DUSEF VILLENA KARINA DEL ROCIO - SALVADOR CORREA LUXABET LINDAURA	CLIMA LABORAL EN LA ROTACION DEL PERSONAL DE LA EMPRESA MULTISERVICIOS GRÁFICOS SOLIS, CHICLAYO - 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
11.	- EDDOWES VILLACORTA JESSICA ROSSANA	INTELIGENCIA DE MERCADOS PARA MEJORAR LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA INVERSIONES VETERINARIAS S.A. - LIMA, 2020.	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú

www.uss.edu.pe

12.	- ESPINOZA CAMPOS FRANCESCA ADELITA	SATISFACCIÓN LABORAL Y EL NIVEL DE ESTRÉS DE LOS COLABORADORES DE LA CADENA DE TIENDAS LEONCITO LAMBAYEQUE - 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
13.	- FERNANDEZ ARTEAGA ROXANA	CULTURA LABORAL Y SU RELACION CON EL DESEMPEÑO DE DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA SECUNDARIA "ALMIRANTE MIGUEL GRAU", CHOTA, 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
14.	- FLORES LOPEZ LORENZO JOZSEF - JIMENEZ BAUTISTA MERLY	MOTIVACION Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES EN LA ESCUELA DE ADMINISTRACION DE LA UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPAN - CHICLAYO 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
15.	- GARCIA BACA MILAGROS ELSA MARIA	COMPETENCIAS LABORALES PARA CONTRIBUIR EN EL DESEMPEÑO DE LOS COLABORADORES DE LA SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE MIGRACIONES, CHICLAYO - 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
16.	- GIL FLORES WILIAN JERVIS	COACHING EMPRESARIAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA TRANSPORTES HERNÁNDEZ S.A.C., CHICLAYO - 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
17.	- HUAMAN GALINDO MARCOS JHON	MARKETING MIX PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA R Y P DISTRIBUCIONES E INVERSIONES DEL NORTE E.I.R.L. - 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
18.	- JULCA CRISTOBAL CHRISTIAN JERSON	DESEMPEÑO LABORAL Y LA MOTIVACIÓN DEL PERSONAL EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA VICTORIA, CHICLAYO - 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
19.	- LOPEZ MARTINEZ ENRIQUE	COACHING PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN KONECTA S.A.C. CHICLAYO,- 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
20.	- MALCA SANCHEZ IVAN	EL COACHING Y SU INFLUENCIA EN EL PROCESO DE VENTAS EN LA EMPRESA GRUPO MALCA EIRL, BAGUA-2020.	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
21.	- MORALES LAINES JORDY ROLANDO	EL ONBOARDING Y SU RELACION CON EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL BANCO AZTECA, AGENCIA BAGUA GRANDE, 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
22.	- MUÑOZ ROJAS YRMA JHARELYS	CALIDAD DEL SERVICIO Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN LA EMPRESA VASQUEZ & VILAS ASOCIADOS, CHICLAYO -2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
23.	- MURO MONTENEGRO ANTONIO ABRAHAM	LIDERAZGO Y NIVEL DE CLIMA LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE FERREÑAFE – 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
24.	- MUSAYON BELICOSO CRISTHIAN ALONSO	BALANCE SCORE CARD PARA MEJORAR LA GESTIÓN EN LA EMPRESA PRESTADORA DE SERVICIOS DE SANEAMIENTO DE AGUA, BAGUA CHICA - 2020"	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
25.	- NEVADO MORI JIMMY OLIVER	EVALUACIÓN 360° Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL COMPLEJO AGROINDUSTRIAL BETA S.A. OLMOS – 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, Perú

www.uss.edu.pe

26.	- PAJARES VARGAS CARLOS ALBERTO	LA INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA H&M, LIMA 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
27.	- REYES FLORES JAMES GERALDO	MARKETING DIRECTO EN LAS VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y REPRESENTACIONES R.R. S.R.L. - CHICLAYO- 2020.	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
28.	- SEGURA FARFAN JENNIFER PALMIRA	COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y CLIMA LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA I.E.P. SEÑOR DEL PERDÓN - MOYOBAMBA, 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
29.	- SOLANO ALBURQUEQUE GLADYS DENISSE	MOTIVACIÓN Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE PROMART SANTA CLARA - LIMA, 2020.	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
30.	- VASQUEZ HERRERA JHON ALEXANDER	MARKETING MIX PARA EL INCREMENTO DE LAS VENTAS EN LA EMPRESA CONSORCIO TAVARA S.A.C., FERREÑAFE-2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
31.	- VILLENA PAIRAZAMAN JOSE LUIS MOISES	LA CALIDAD Y LA DEMANDA DEL SERVICIO DE AGUA POTABLE EN LA EMPRESA EPSEL S.A. LAGUNAS-MOCUPE-CHICLAYO- 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO
32.	- SANCHEZ RAMIREZ RONALD VILLENA SUCLUPE VIRGILIO JUNIOR	MARKETING MIX PARA EL INCREMENTO DE LAS VENTAS EN LA EMPRESA RIKITOS S.A.C., CHICLAYO- 2020	GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel
Chiclayo, **Perú**

www.uss.edu.pe

Anexo 6. Declaración Jurada

USS | UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN

DECLARACIÓN JURADA

DATOS DEL AUTOR: Autor Autores

Apellidos y nombres

DNI N° Código N° Modalidad de estudio

Apellidos y nombres

DNI N° Código N° Modalidad de estudio

Escuela académico profesional

Facultad de la Universidad Señor de Sipán

Ciclo X


DATOS DE LA INVESTIGACIÓN


Informe de investigación

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

- Soy autora del informe de investigación titulado
INTELIGENCIA DE MERCADOS PARA MEJORAR LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA INVERSIONES VETERINARIAS S.A. - LIMA, 2020.
La misma que presento para optar el grado de:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
- Que el proyecto y/o informe de investigación citado, ha cumplido con la rigurosidad científica que la universidad exige y que por lo tanto no atentan contra derechos de autor normados por Ley.
- Que no he cometido plagio, total o parcial, tampoco otras formas de fraude, piratería o falsificación en la elaboración del proyecto y/o informe de tesis.
- Que el título de la investigación y los datos presentados en los resultados son auténticos y originales, no han sido publicados ni presentados anteriormente para optar algún grado académico previo al título profesional.

Me someto a la aplicación de normatividad y procedimientos vigentes por parte de la UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN y ante terceros, en caso se determinará la comisión de algún delito en contra de los derechos del autor.


EDDOWES VILLACORTA JESSICA ROSSANA
DNI N° 42439217



Anexo 7. Formato T1



FORMATO Nº T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES) (LICENCIA DE USO)

Pimentel, 23 de febrero del 2022

Señores
Vicerrectorado de Investigación
Universidad Señor de Sipán
Presente.-

La suscrita:
EDDOWES VILLACORTA JESSICA ROSSANA con DNI 42439217

En calidad de autora exclusiva de la investigación titulada: INTELIGENCIA DE MERCADOS PARA MEJORAR LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA INVERSIONES VETERINARIAS S.A. - LIMA, 2020, presentada y aprobada en el año 2022 como requisito para optar el título de Licenciado en Administración, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Programa Académico de ADMINISTRACIÓN, por medio del presente escrito autorizo al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional – <http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo Nº 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal Web del repositorio institucional -<http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.

APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
EDDOWES VILLACORTA JESSICA ROSSANA	42439217	



Anexo 8. Evidencias Fotográficas

INFORME DE INVESTIGACIÓN-JESSICA EDDOWES
1 mensaje

Jessica Eddowes <jeddowes@invetsa.com>

Para: Antony Rodríguez <arodriguez@invetsa.com>, Carmen Obando <cobando@invetsa.com>, David Marmol <dmarmol@invetsa.com>, Julianna Forno <gforno@invetsa.com>, Javier Quiroz <jquiroz@invetsa.com>, Luis Chilon <lchilon@invetsa.com>, Lorena Bustamante <lbustamante@invetsa.com>, Heleniza Palza <hpalza@invetsa.com>, Nathaly Peña <npena@invetsa.com>, Silvia León <sleon@invetsa.com>, Stephanie Hiyagon <shiyagon@invetsa.com>, Jeremy Gonzales <jgonzales@invetsa.com>
Cc: Daniel Ticona <dticona@invetsa.com>, Yuriko Ysa <yysa@invetsa.com>, Saida Espinoza <sespinoza@invetsa.com>, Luis Felix <lfelix@invetsa.com>, Alfredo Simon <asimon@invetsa.com>, Rossmery Cornejo <rcornejo@invetsa.com>

Estimados gerentes, jefes y consultores,

Es un gusto saludarlos a todos y espero se encuentren muy bien. Como ustedes bien saben estoy realizando mi Informe de Investigación ya que me encuentro en el X Ciclo de la Universidad Señor de Sipón y la organización me ha autorizado a recolectar datos para obtener los resultados que corresponden.

Les agradecería muchísimo su apoyo resolviendo la siguiente encuesta a través del siguientes link:

<https://forms.gle/i6JuLLzTaavoStEm7>


Agradezco de antemano su gentil atención y si tuvieran dudas por favor contáctense conmigo.

Cordialmente,



Jessica Eddowes
Analista de Inteligencia Comercial

Cel. (51) 998 150 563
T. (51) 617-5353 Anx. 103
Av. Del Pinar 180 Of. 1101 - Surco
www.invetsa.com



Cuenta con nosotros. #EstamosContigo

Figura 14, Evidencia de invitación para llenado del instrumento virtual

Fuente, Elaboración propia.



Figura 15, Instrumento de recolección de datos virtual

Fuente, Elaboración propia.

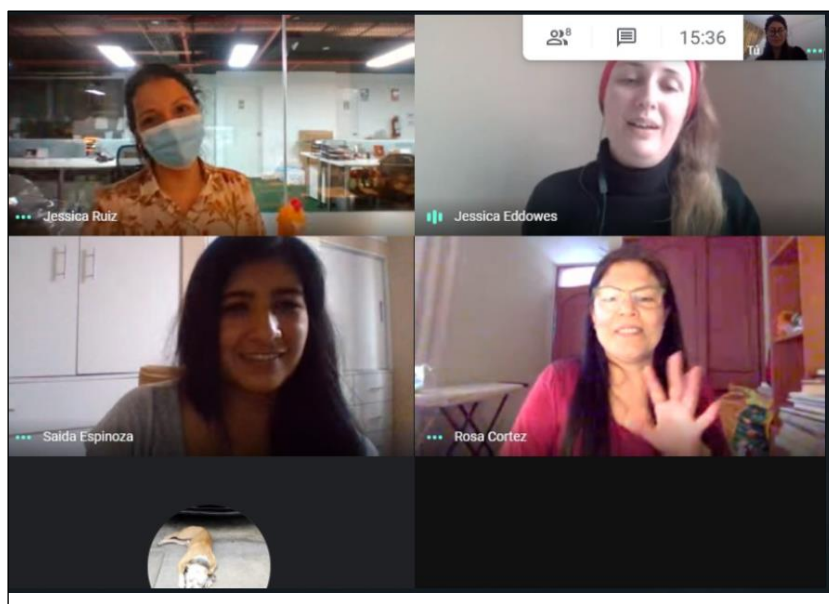


Figura 16, Reunión virtual con colaboradores de Inversiones Veterinarias S.A.

Fuente, Elaboración propia.

Anexo 9. Reporte Turnitin

8/3/22, 15:56 INTELIGENCIA DE MERCADOS PARA MEJORAR LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA INVERSIONES VETERINARIAS S - Jessica Rossana Eddowes Villacorta

EDDOWES_VILLACORTA_JESSICA_ROSSANA.docx
6 mar 2022
25395 palabras/139194 caracteres

Jessica Rossana Eddowes Villacorta

INTELIGENCIA DE MERCADOS PARA MEJORAR LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA ...

Resumen de fuentes

24%
SIMILITUD GENERAL

Rank	Source	Similarity
1	repositorio.uss.edu.pe INTERNET	11%
2	es.triangleinnovationhub.com INTERNET	2%
3	hdl.handle.net INTERNET	1%
4	Fundación Universitaria del Area Andina on 2020-07-29 TRABAJOS ENTREGADOS	1%
5	core.ac.uk INTERNET	<1%
6	www.coursehero.com INTERNET	<1%
7	unplandenegocios.com INTERNET	<1%
8	repositorio.ucv.edu.pe INTERNET	<1%
9	repositorio.autonoma.edu.pe INTERNET	<1%
10	Universidad Cesar Vallejo on 2020-07-15 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
11	vbook.pub INTERNET	<1%
12	Universidad Cesar Vallejo on 2020-07-02 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
13	www.questionpro.com INTERNET	<1%
14	1library.co INTERNET	<1%
15	repositorio.upn.edu.pe INTERNET	<1%
16	repositorio.unid.edu.pe INTERNET	<1%
17	repositorio.uwiener.edu.pe INTERNET	<1%
18	era.library.ualberta.ca INTERNET	<1%
19	Universidad Cesar Vallejo on 2016-03-17 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
20	www.clubensayos.com INTERNET	<1%
21	EP NBS S.A.C. on 2015-10-09 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
22	emmake.com INTERNET	<1%
23	Universidad Cesar Vallejo on 2017-12-03 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
24	www.portalveterinaria.com INTERNET	<1%
25	Alliat Universidades on 2021-11-08 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
26	Universidad Cesar Vallejo on 2017-07-18 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
27	Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote on 2021-08-27 TRABAJOS ENTREGADOS	<1%

<https://uss.turnitin.com/viewer/submissions/oid:26396:135419503/print?locale=es> 1/109

Anexo 10. Acta de Originalidad



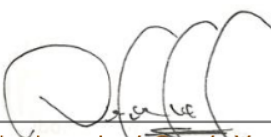
ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Abraham José García Yovera, Coordinador de Investigación y Responsabilidad Social de la Escuela Profesional de Administración y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 0817-FACEM-USS-2020, presentado por la Bachiller EDDOWES VILLACORTA JESSICA ROSSANA, con su tesis Titulada INTELIGENCIA DE MERCADOS PARA MEJORAR LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA INVERSIONES VETERINARIAS S.A. - LIMA, 2020.

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del 24% verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN.

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la directiva sobre el nivel de similitud de productos acreditables de investigación, aprobada mediante Resolución de Directorio N° 221-2019/PD-USS de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 14 de marzo del 2022



Dr. Abraham José García Yovera
DNI N° 80270538
Escuela Académico Profesional de Administración