



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA ACADÉMICA PROFESIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**INFLUENCIA DE LA GESTIÓN COMERCIAL EN LA  
CALIDAD DEL SERVICIO DE ATENCIÓN AL  
CLIENTE EN LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y  
CRÉDITO PIURA, SEDE HUANCABAMBA, 2017**

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

**Autor:**

**Bach. Ojeda Campos, Delson Asunción**

**Asesor:**

**Dr. Wong Aitken, Higinio Guillermo**

**<https://orcid.org/0000-0002-2823-7582>**

**Línea de investigación**

**Gestión empresarial y emprendimiento**

**Pimentel-Perú**

**2019**

## HOJA DE APROBACIÓN DE JURADO

### TESIS

# INFLUENCIA DE LA GESTIÓN COMERCIAL EN LA CALIDAD DEL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO PIURA, SEDE HUANCABAMBA, 2017

Asesor (a): Dr. Wong Aikten, Higinio Guillermo  
Nombre Completo Firma

Presidente (a): Dr. Espinoza Rodríguez Hugo Redib  
Nombre completo Firma

Secretario (a): Dr. García Yovera Abraham Jose  
Nombre Completo Firma

Vocal (a): Mg. Anastacio Vallejos Carla Arleen  
Nombre Completo Firma

## **DEDICATORIA**

Mi tesis la dedico con mucho amor y cariño a mis padres por haberme guiado fielmente en el camino de mi carrera profesional y poder superarme en este proceso educativo ya que con esfuerzo se puede superar cosas imposibles de cambiar.

A mí amada abuela que me brindó sus consejos de experiencia educativa y laboral y entorno para poder disfrutar de los mejores momentos a lo largo de mis estudios.

A mis compañeros de trabajo de la CMAC PIURA SAC, por darme su apoyo necesario en los momentos difíciles de investigación del proyecto y a mi profesor de tesis por la guía continua en este proyecto de investigación.

## **AGRADECIMIENTO**

Maestros, su labor muchas veces subestima, se enfoca en cuidar los saberes del mundo y permitirles a otros expandir sus conocimientos, nos ayudas a vivir el sueño de superarnos y cumplir nuestras expectativas y de siempre ir por la constante mejora para ser mejores seres humanos.

Esta ocasión no ha sido la excepción y agradezco a mi centro de trabajo CMAC PIURA SAC, por permitirme desarrollarme culturalmente y socialmente a este proceso de investigación ya que cuenta con gran influencia y desarrollo económico por parte de todos los colaboradores que pertenecen a esta institución.

A mi profesor de tesis Wong Aitken Higinio Guillermo, por asesorarme constantemente en el desarrollo del curso, las condiciones y formas de poder descubrir el proceso de investigación dentro del ámbito que se recorre.

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general: Analizar la influencia de la gestión comercial en la calidad del servicio de atención al cliente en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura, Sede Huancabamba, 2017, de la misma manera se justifica porque permitió medir la relación entre las variables gestión comercial y calidad del servicio de la empresa. Se utilizó una metodología de tipo cuantitativa, retrospectiva, y aplicada, con un diseño transversal, no experimental y aplicativo, donde la población y muestra de la variable gestión comercial estuvo compuesta por 20 trabajadores, y donde la población y muestra de la variable calidad del servicio estuvo compuesta por 3,000 y 341 clientes.

Entre los principales resultados, tenemos que la gestión comercial de la empresa, se caracteriza por tener un nivel medio en la dimensión de política comercial, por tener un nivel alto en la dimensión de estrategia comercial, por tener un nivel medio en la dimensión de objetivos de ventas, por tener un nivel bajo en la dimensión de técnicas de ventas y programas de entrenamiento, y por tener un nivel alto en la dimensión de programas de capacitación e indicadores clave de rendimiento.

Finalmente, la investigación concluye que existe un nivel de correlación  $r = 0.630$ , que puede ser interpretado como un nivel de correlación positiva y moderada, puesto que tiene un nivel de significación  $p = 000.$ , que se encuentra ubicado por debajo del nivel bilateral  $0.01$

Palabras clave: Calidad del servicio, estrategia comercial y gestión comercial

## ABSTRACT

*The general objective of this research was to: Analyze the influence of commercial management on the quality of customer service in the Piura Municipal Savings and Credit Bank, Huancabamba Headquarters, 2017, in the same way it is justified because it allowed measuring the relationship between the variables commercial management and service quality of the company. A quantitative, retrospective, and applied methodology was used, with a transversal, non-experimental and applicative design, where the population and sample of the variable commercial management was composed of 20 workers, and where the population and sample of the quality variable of the service was*

Among the main results, we have that the commercial management of the company, is characterized by having a medium level in the dimension of commercial policy, to have a high level in the dimension of commercial strategy, to have a medium level in the dimension of objectives of sales, for having a low level in the dimension of sales techniques and training programs, and for having a high level in the dimension of training programs and key performance indicators.

Finally, the research concludes that there is a level of correlation  $r = 0.630$ , which can be interpreted as a level of positive and moderate correlation, since it has a level of significance  $p = 000.$ , which is located

*Keywords: Quality servicio, comercial strategy and comercial management*

## INDICE

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
RESUMEN .....	v
ABSTRACT .....	vi
I. INTRODUCCIÓN .....	10
1.1 Realidad problemática .....	12
1.2 Trabajos previos .....	15
1.3 Teorías relacionadas al tema.....	23
1.4 Formulación del problema.....	40
1.5 Justificación e importancia del estudio.....	40
1.6 Hipótesis .....	41
1.7 Objetivos.....	41
II. MATERIAL Y MÉTODO .....	43
2.1 Tipo y Diseño de Investigación.....	43
2.2 Población y muestra.....	43
2.3 Variables, Operacionalización.....	45
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .....	50
2.5 Procedimientos de análisis de datos .....	50
2.6 Aspectos éticos .....	50
III.RESULTADOS .....	53
3.1 Tablas y Figuras.....	53
3.2 Discusión de resultados .....	71
3.3 Aporte científico .....	76
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	83
4.1 Conclusiones.....	83
4.2 Recomendaciones .....	84
REFERENCIAS .....	85

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Muestra del estudio .....	44
Tabla 2 Variables .....	45
Tabla 3 Operacionalización de la variable independiente .....	46
Tabla 4 Operacionalización de la variable dependiente .....	48
Tabla 5 Nivel de elementos tangibles de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017 ...	53
Tabla 6 Nivel de fiabilidad de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017 .....	54
Tabla 7 Nivel de capacidad de respuesta de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017 .....	55
Tabla 8 Nivel de profesionalidad de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017.....	56
Tabla 9 Nivel de cortesía de la CMAC Crédito Piura, Sede Huancabamba, 2017.....	57
Tabla 10 Nivel de credibilidad de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017 .....	58
Tabla 11 Nivel de seguridad de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017.....	59
Tabla 12 Nivel de accesibilidad de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017 .....	60
Tabla 13 Nivel de comunicación de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017 .....	61
Tabla 14 Nivel de comprensión del cliente de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017 .....	62
Tabla 15 Nivel de política comercial de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017....	63
Tabla 16 Nivel de estrategia comercial de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017	64
Tabla 17 Nivel de objetivos de ventas de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017 ..	65
Tabla 18 Nivel de técnicas de ventas de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017....	66
Tabla 19 Nivel de programas de entrenamiento de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017.....	67
Tabla 20 Nivel de programas de capacitación de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017.....	68
Tabla 21 Nivel de indicadores clave de rendimiento de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017 .....	69
Tabla 22 Relación entre la gestión comercial y la calidad del servicio de atención al cliente en la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017.....	
Tabla 23 Estrategias de mejora asociadas a los ítems de la variable calidad del servicio al cliente.....	79
Tabla 24 Estrategias de mejora asociadas a los ítems de la variable gestión comercial	80



## INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Nivel de elementos tangibles de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017 ..	53
Figura 2 Nivel de fiabilidad de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017 .....	54
Figura 3 Nivel de capacidad de respuesta de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017 .....	55
Figura 4 Nivel de profesionalidad de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017 .....	56
Figura 5 Nivel de cortesía de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017 .....	57
Figura 6 Nivel de credibilidad de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017 .....	58
Figura 7 Nivel de seguridad de la CMAC, Sede Huancabamba, 2017 .....	59
Figura 8 Nivel de accesibilidad de la CMAC, Sede Huancabamba, 2017 .....	60
Figura 9 Nivel de comunicación de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017 .....	61
Figura 10 Nivel de comprensión del cliente de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017 .....	62
Figura 11 Nivel de política comercial de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017 ..	63
Figuar 12 Nivel de estrategia comercial de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017 .....	64
Figura 13 Nivel de objetivos de ventas de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017 ..	65
Figura 14 Nivel de técnicas de ventas de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017 ..	66
Figura 15 Nivel de programas de entrenamiento de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017 .....	67
Figura 16 Nivel de programas de capacitación de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017 .....	68
Figura 17 Nivel de indicadores clave de rendimiento de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017 .....	69
Figura 18 Diagrama de dispersión simple / Puntos .....	70
Estrategias de mejora asociadas a los ítems de la variable calidad del servicio al cliente .....	79
Figura 19. Plazos de ejecución para las estrategias de la variable calidad del servicio al cliente .....	82
Figura 20. Plazos de ejecución para las estrategias de la variable gestión comercial ..	82

## I. INTRODUCCIÓN

Podemos definir calidad del servicio como el grado o nivel en el que las necesidades o requerimientos de un grupo de personas (mercado objetivo) se satisfacen a futuro, a través de los atributos intangibles que componen un servicio particular, el cual es prestado por una empresa con fines de lucro.

Podemos definir gestión comercial como la forma en que una empresa organiza el esfuerzo comercial del grupo de personas que conforman su área de ventas sobre el mercado objetivo específico en el cual opera, con el fin de lograr las metas trazadas.

La calidad del servicio y la gestión comercial como variables se relacionan, debido a que un mejor nivel de calidad del servicio, garantiza un mayor crecimiento y facilita la colocación de nuevas ventas a futuro; especialmente si esta, presenta un enfoque de posicionamiento o especialización dentro de su mercado objetivo. En el caso de la empresa CMAC Piura que presentó una etapa de crecimiento o expansión inicial dentro de su mercado objetivo, se presentó una disminución en el nivel de calidad del servicio de atención que prestan, debido a que su gestión comercial estuvo enfocada en captar más clientes.

En relación a la problemática planteada, se formuló el siguiente problema: ¿Cómo influye la gestión comercial en la calidad del servicio de atención al cliente en la CMAC Piura, sede Huancabamba, 2017?

El objetivo general de la investigación, estuvo enfocado en analizar la influencia de la gestión comercial en la calidad del servicio de atención al cliente en la CMAC Piura, sede Huancabamba, 2017.

La hipótesis de la investigación se planteó de la siguiente manera:

H<sub>0</sub>: No existe influencia de la gestión comercial en la calidad del servicio de atención al cliente en la CMAC Piura, sede Huancabamba, 2017.

H<sub>1</sub>: Existe influencia de la gestión comercial en la calidad del servicio de atención al cliente en la CMAC Piura, sede Huancabamba, 2017.

La investigación concluyo que existe un nivel de correlación  $r = 0.630$ , que puede ser interpretado como un nivel de correlación positiva y moderada.

La presente investigación, presenta la siguiente estructura:

El capítulo I se enfoca en la formulación de la realidad problemática, marco teórico e histórico (antecedentes de estudio), problema, hipótesis, objetivos y justificación.

El capítulo II abarca la especificación del tipo y diseño, población y muestra de estudio, variables y su operacionalización, técnicas e instrumentos; incluyendo la descripción de los procedimientos de análisis de datos, y criterios éticos y de rigor científico.

El capítulo III presenta los resultados en forma de tablas y figuras, y el desarrollo de la discusión de resultados, junto a la propuesta de mejora de la investigación.

El capítulo IV formula las conclusiones y recomendaciones generales del estudio.

## **1.1 Realidad problemática**

### **A nivel internacional**

Jovacho (2017) menciona que en el mundo actual, la recopilación de información se ha transformado en uno de los elementos de mayor importancia en las empresas; especialmente para su gestión comercial, que requiere trabajar con datos útiles sobre los perfiles de sus clientes actuales y potenciales, y para lo cual se requiere poder utilizar metodologías, que permitan acelerar los procesos de venta de una forma rápida y efectiva.

García (2016) expresa que la gestión comercial de una empresa se ve beneficiada a través del uso de apps corporativas, puesto que permiten la presentación interactiva de los nuevos catálogos de productos y servicios, la mejora de la experiencia de compra, la personalización de contenidos según los gustos del usuario, la facilidad de acceso a la nueva información comercial, y una mejor facilidad para trasladar grandes cantidades de información.

Londoño (2016) señala que la calidad del servicio, representa el traslado natural de una conexión pago por ver que se incorpora a partir de una primera compra, con la confianza posterior que se logra cuando los consumidores sienten que son importantes para sus proveedores, y lo cual se puede traducir, como la oportunidad de trasladar la satisfacción del gozo y la recomendación cuando un servicio se recibe a gusto, o de insatisfacción cuando un servicio genera rechazo e indignación en sus usuarios; especialmente si se toma en cuenta que en la era moderna, los usuarios cuentan con facilidad de acceso a las tecnologías de información, que les permiten compartir sus experiencias positivas (felicidad) o negativas (disgusto) de consumo con otros usuarios presentes en la red.

Santos (2015) da a conocer que en la gestión comercial de una empresa, los puntos clave que permiten incrementar los márgenes de venta son el conocimiento preciso del segmento de mercado, la capacidad de adaptarse ante las necesidades cambiantes del mercado, la capacidad de adaptar una estrategia de marketing para las necesidades del mercado y sus recursos, el establecimiento de canales online, la capacidad de mejorar las técnicas de venta y el trato directo al cliente, la capacidad de mantener los niveles de calidad

y satisfacción del cliente, la importancia de mantener niveles bajos de deudas (cobranza), y el uso de sistemas de gestión virtuales que permitan optimizar los contactos comerciales.

López (2014) expresa que en un mercado competitivo, la pérdida de un cliente implica un costo cuatro veces mayor que obtener uno nuevo, y este costo que asumen las empresas, es producto de un mal servicio de atención; es decir que las fallas en la calidad del servicio, producen cambios y migraciones en las preferencias de consumo de un proveedor de servicios a otro, y esto implica un gran golpe al margen de ventas, nivel de rotación laboral, y nivel de rentabilidad que las empresas pueden obtener dentro de un ejercicio contable.

El diario el Empleo (2013) destaca que en las empresas, el servicio al cliente constituye la fuerza motriz que permite diferenciarse de sus competidores, sin embargo para prestar un servicio de calidad al cliente, es necesario poder conocerlo, y no solo nos referimos a las características demográficas que forman parte de su segmento de mercado, sino que nos referimos también a aquellos factores que motivación e influyen en sus decisiones de compra; y esto debido, a que esencialmente los datos psicográficos, miden el grado de satisfacción que siente un cliente con relación al servicio que brinda una empresa.

### **A nivel nacional**

El diario Gestión (2017) expresa que el Barómetro de la confianza para la inversión refleja que los empresarios peruanos se encuentran enfocados en mantener su fuerza de venta actual, en crear nuevos empleos, en capacitar a su fuerza de venta actual, y en modificar sus capacidades laborales en los próximos doce meses; y esto con la finalidad de que los negocios puedan aclimatarse mejor a los cambios del mercado y de las tecnologías, y especialmente de ofrecer un mejor trato a sus clientes.

Gil (2017) da a conocer que la gestión comercial de las empresas debe enfocarse en lograr que las personas dejen de ser meramente clientes, y que se conviertan en fans de una marca, es decir que se requiere que las personas prefieran una marca en específico frente a sus competidores; y para lo cual se requiere que las empresas utilicen una gestión comercial basada en los cuatro pilares de la gestión moderna, es decir nos referimos a las personas, procesos, experiencia del cliente, y toma de decisiones.

El diario Gestión (2016) menciona que la empresa Positiva Vida implementara el nuevo sistema INSIS, a través de una inversión de 21,5 millones de soles, y esto, con la finalidad de mejorar y agilizar los procedimientos internos de cotización, suscripción, y emisión de pólizas de seguro; incluyéndose la mejora del acceso del usuario a la información digital de sus productos y servicios, y la mejora de la eficiencia y calidad del servicio de atención que se brinda a través de sus canales de comunicación digital.

Gil (2016) señala que en el Perú, la gestión comercial de las empresas en redes virtuales se ve afectada principalmente por la desconfianza, la inseguridad, y el desconocimiento de la mayor parte de la población, de los beneficios que pueden obtener a través de las compras por internet; y para lo cual se requiere que las empresas trabajen en los beneficios de compras rápidas que no requieren el uso de dinero físico, y que además brindan descuentos adicionales frente a las compras tradicionales.

Rivas (2014) indica que el Perú, con relación a la calidad del servicio, es un país donde las experiencias de consumo negativas son mayores, es decir que aún se presentan ciertas dificultades con el trato que brindan las empresas a sus clientes, especialmente en el sector salud (hospitales), sector comercio (centros comerciales), y telefonía (operadores); sin embargo se destaca que las empresas nacionales se encuentran realizando grandes esfuerzos para mejorar la interacción del empleado con el cliente, incluyéndose cambios en las políticas mismas sobre el servicio.

Rivas (2014) destaca que en el Perú, el sector telefonía, es el sector que presenta más reclamos, y el mayor índice de insatisfacción con relación a la calidad del servicio que brinda a sus usuarios, especialmente por las promesas que realizan las empresas con relación a los servicios básicos (telefonía, internet y cable) que brindan a sus usuarios; sin embargo se destaca que este sector, ha presentado grandes mejoras en el número de reclamos por facturación, y el tiempo que les demora dar respuesta inmediata a un reclamo.

### **A nivel local**

La CMAC Piura de la sede Huancabamba, es una entidad financiera regulada por la SBS, que tiene como giro habitual de negocio, la captación de los recursos excedentes de los agentes superavitarios presentes en la población local, y su posterior colocación como

fuentes de financiamiento externo (créditos financieros) para que los agentes deficitarios y productivos puedan satisfacer sus necesidades de capital.

La CMAC Piura de la sede Huancabamba, actualmente se caracteriza por tener una gestión comercial expansiva en la localidad, es decir que la empresa busca que a través de la visita constante de sus funcionarios de negocio (analistas crediticios) a los negocios de la zona, se pueda captar a la mayor cantidad de clientes nuevos; y por tal motivo la empresa ha establecido un bono adicional de 20 soles por cada nuevo cliente que cada funcionario de negocio pueda incorporar a su cartera crediticia.

El deseo de la empresa por tomar una posición privilegiada en el mercado, incremento la carga laboral administrativa asociada a la tramitación y aprobación de nuevos expedientes crediticios, incluyéndose también el incremento de los lapsos de ausencia en que sus funcionarios de negocio se encuentran fuera de la oficina, y el crecimiento no ordenado (por zonas) de la cartera crediticia individual de cada funcionario.

El investigador que forma parte del departamento comercial de la empresa, ha percibido que las prácticas administrativas vinculadas a la gestión comercial del negocio, generaron un aumento en el número de quejas y solicitudes de sus clientes actuales (calidad del servicio), especialmente por las repetidas ocasiones en que se ven obligados a visitar las instalaciones de la empresa, con el fin de poder tener un trato directo con su funcionario de negocio asignado.

## **1.2 Trabajos previos**

### **A nivel internacional**

Castillo & Cano (2016) en su tesis *diseño de un modelo de gestión comercial para empresas del sector automotor ecuatoriano*; cuyo objetivo fue diseñar un modelo de gestión que proporcione un desempeño eficiente y rentable, junto al diseño de estrategias comerciales. La investigación fue descriptiva y no experimental, donde su muestra estuvo compuesta por 5 personas que desempeñan cargos gerenciales en los diferentes departamentos de la empresa, y donde los instrumentos usados fueron el cuestionario y el análisis documental. Se concluyó que la propuesta del modelo de gestión comercial abarca los procedimientos reclutamiento y selección, puesto que se requiere de personal idóneo para

las ventas; los procedimientos de capacitación y entrenamiento, puesto que se requiere que el personal conozca la variedad de combustibles de la empresa; y el establecimiento de indicadores de gestión, que permitan medir la gestión comercial de la empresa. La investigación recomienda que implementar la herramienta Balance Score Card con el fin de mejorar la planificación de actividades, que la empresa requiere evaluar constantemente la satisfacción y fidelidad de sus clientes; que la empresa debe incrementar su volumen de ventas por encima de su punto de equilibrio; que la empresa debe trabajar en reducir sus costos variables, y no en incrementar sus precios de venta; y que en el caso la empresa desee renovar sus equipos de trabajo, deberá evaluar sus costos fijos, con el fin de no afectar su nivel de utilidades.

Córdova (2015) en su tesis *gestión comercial y su incidencia en la atención al cliente de una empresa comercial 2014*; cuyo objetivo fue mejorar la gestión comercial y medir su incidencia en la atención al cliente. La investigación fue descriptiva y no experimental, donde la población y muestra estuvo formada por 124, 484 y 383 personas, y donde el instrumento usado fue el cuestionario. Se concluyó que la empresa no realiza la planificación de sus actividades para el corto y largo plazo, y en muchos casos debe improvisar sus estrategias; que la empresa no acostumbra a capacitar de forma técnica a sus trabajadores, especialmente sobre los productos que forman parte de su inventario; que la empresa no ha actualizado sus programas contables, lo que dificulta el registro de sus ventas y compras; que la empresa posee un sistema de cobranza deficiente que afecta sus niveles de liquidez; y que la gestión comercial de la empresa influye de forma directa en la calidad, y esto debido a que se presentan demoras en el registro de las ventas, y en la confusión de productos por el desconocimiento de sus trabajadores. La investigación recomienda que la empresa analice sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas anualmente, de tal modo que pueda tomar decisiones acertadas sobre su futuro; y que la empresa debe mejorar sus procesos, de tal modo que pueda renovar su imagen corporativa.

Abad & Pincay (2014) en su tesis *análisis de calidad del servicio al cliente interno y externo en una empresa de Guayaquil*; cuyo objetivo fue analizar la calidad de servicio interno y externo. La investigación fue descriptiva y no experimental, donde la muestra estuvo formada por 83 personas, y donde el instrumento usado fue el cuestionario. Se concluyó que la empresa presenta deficiencias en la calidad de su servicio y en su cultura,



que las áreas que presentan mayor deficiencia en la empresa, son aquellas que tienen contacto directo con sus clientes y brokers; que el tiempo para la atención de reclamos oscila entre 24 a 48 hrs; que la empresa de seguros no utiliza pruebas de evaluación que permitan medir el desempeño de sus ejecutivos comerciales; y que la empresa no ha implementado indicadores que permitan medir su propia cultura de servicio. Se recomendó capacitar al personal en el uso de indicadores que permitan medir constantemente la calidad de su servicio, implementar mecanismos que permitan incentivar a los trabajadores que demuestren un mejor desempeño; enfatizar en sus nuevos trabajadores la cultura del servicio de atención; y formular planes orientados a fidelizar a sus clientes actuales, y a reconquistar a sus clientes que migraron a otras empresas competidoras.

Reyes (2014) en su tesis *calidad del servicio para aumentar la satisfacción del cliente de la asociación Share*; cuyo objetivo fue comprobar si la calidad del servicio incrementa la satisfacción del cliente. En la investigación se utilizó una metodología de tipo correlacional y no experimental, donde la muestra estadística estuvo formada por 100 personas, y donde el instrumento utilizado fue el cuestionario. Se concluyó afirmando que la calidad si mejora la satisfacción; que la empresa capacita a sus trabajadores cada 6 meses, en temas que no se asocian con la calidad; que los factores que afectan la calidad son la atención y amabilidad; que se determinó que la empresa utiliza sus utilidades, con el fin de mejorar los atributos que inciden en la satisfacción; y que la empresa promueve la cultura del servicio, a través del intercambio de opiniones con sus clientes y operarios. La investigación recomienda considerar a la calidad del servicio como parte importante de su plan anual de trabajo; que se necesita seguir instruyendo al personal sobre calidad del servicio, con el fin de seguir incrementado el grado de satisfacción; y que la mejora de la calidad requiere la mejora de las dimensiones de responsabilidad, capacidad, prontitud, e información concreta.

Castillo (2012) en su tesis *modelo de gestión comercial para una empresa pública municipal*; cuyo objetivo fue elaborar un plan de gestión comercial. La investigación fue cuantitativa y descriptiva y no experimental, y donde el estudio careció de población, pero sin embargo el instrumento usado fue el análisis documental. Se concluyó afirmando que el sector de agua potable presenta fallas, que reflejan una baja cobertura, y un bajo nivel de calidad, incluyendo la baja rentabilidad que logran las empresas de este sector, que el sector de agua potable y alcantarillado, carece de un ente regular normativo, y por lo tanto las

empresas de este sector, realizan su gestión desde sus propias perspectivas; que la empresa carece de reglamentos internos, guías de gestión y contratos de adhesión; que la empresa carece de un sistema de comercialización adecuado que permita hacer sustentable sus operaciones; que los valores tarifarios que utiliza la empresa de agua potable y alcantarillado carecen de sustento técnico; que el sistema de facturación y cobranza de la empresa de agua potable y alcantarillado es anticuado, lo cual obliga a los ciudadanos a acercarse para averiguar sobre su consumo; que la empresa no hace uso de indicadores de gestión que permitan conocer adecuadamente su gestión comercial; y que el sector en general presenta deficiencias puesto que sus tarifas carecen de sustento técnico y no se ajustan a la realidad. La investigación recomienda que la empresa implemente un sistema de gestión comercial que le ayude a mejorar su administración general; que la empresa requiere revisar los tarifarios de sus servicios, puesto que estos carecen de sustento técnico; que la empresa requiere hacer uso de indicadores de gestión que le permitan medir su gestión comercial; y que es necesario categorizar a los clientes según su zona de residencia, ya que de este modo se establecerán tarifas justas.

### **A nivel nacional**

Barboza, Callier & Hernández (2016) en su tesis titulada *análisis del ROI en la gestión de tiendas por departamento en Perú*; cuyo objetivo fue determinar la aplicabilidad del modelo del retorno de la inversión en la gestión comercial. La investigación fue descriptiva, y no experimental, y donde la muestra estadística estuvo compuesta por un total de 3 gerentes, y donde el instrumento usado fue el cuestionario. Se concluyó que existe relación entre las dimensiones valor y rentabilidad, y la rotación de inventarios de la empresa, que para las tiendas de departamento son prioridad el volumen de ventas, y el nivel de rotación de sus inventarios, que las preferencias del consumidor varían según las tendencias de moda y estacionalidad, que el análisis del ROI a través del uso de métricas no financieras, mejorara la gestión comercial, que Ripley presenta un ROI comercial del 70% debido a que sus métricas valor y rentabilidad del cliente son altas, y que Oeschle presenta un ROI comercial del 49%.

Ñahuirima (2015) en su tesis *calidad de servicio y satisfacción del cliente de las polleras de Andahuaylas 2015*; cuyo objetivo fue determinar la relación entre la calidad de servicio y la satisfacción del cliente. La investigación fue correlacional y no experimental,

donde la población y muestra estuvo formada por 3,675 y 348 personas, y donde el instrumento usado fue el cuestionario. Se concluyó afirmando una relación entre calidad del servicio y satisfacción, especialmente en las dimensiones de elementos físicos, fiabilidad y capacidad de respuesta. Se recomendó poner mayor empatía, mejorar el trato se otorga, y mejorar la puntualidad del servicio.

Vela & Zavaleta (2014) en su tesis *influencia de la calidad del servicio al cliente en el nivel de venta*; cuyo objetivo fue medir la influencia que existe entre la calidad del servicio y las ventas. La investigación fue cuantitativa, correlacional y no experimental, donde la población y muestra estuvo formada por 600 y 340 personas, y donde el instrumento usado fue el cuestionario. Se concluyó afirmando una relación entre calidad y las ventas de las tiendas de la cadena Claro Tottus, que los factores directos que influyen en la calidad son el buen trato y comunicación, que las dimensiones de empatía tienen un impacto positivo en el nivel de ventas, y que el nivel de calidad del servicio de la cadena Claro Tottus de la ciudad de Trujillo, es calificado mayormente por sus clientes como bueno y regular. Se recomendó fortalecer la calidad del servicio a través de la mejora en el trato que brindan sus promotores de atención, implementar estudios que permitan evaluar trimestral la satisfacción de sus clientes, establecer programas de capacitación periódicos para su fuerza de venta, y ofrecer programas de recompensas económicas que ayuden a motivar a sus trabajadores.

Bermúdez & Cabrera (2014) en su tesis *diseño del sistema de control interno en el área de ventas en una empresa de Trujillo 2013*; cuyo objetivo fue evidenciar que el sistema de control interno mejora la gestión comercial. La investigación fue cuantitativa y no experimental, donde la población y muestra estuvo formada por 54 y 12 persons, y donde el instrumento usado fue el cuestionario. Se concluyó que el área de ventas presenta deficiencias en sus procesos de ingresos de pedidos, y despachos de mercadería hasta el cliente final; que la propuesta de sistema de control interno incluye la redacción del MOF, la graficación del flujograma de comercialización, la redacción de un cuestionario para evaluar de modo constante el sistema de control interno, el desarrollo de un programa de capacitación para los trabajadores, y el monitorio del nivel de ventas e inventario de la empresa; y que la implementación del sistema de control mejoro de forma significativa la gestión comercial de la empresa. Se recomendó que se evalué el nuevo sistema de control interno, con el fin de poder detectar sus debilidades y posibles mejoras; y que la empresa

constantemente debe monitorear el nivel de ventas y rotación de sus inventarios, con el fin de controlar el nivel de sus mermas y productos vencidos.

Arrué (2014) en su tesis *análisis de la calidad del servicio de atención en la oficina desconcentrada de Osiptel Loreto 2014*; cuyo objetivo fue medir la calidad del servicio de los usuarios. La investigación fue cuantitativa y no experimental, donde la muestra estuvo formada por 196 usuarios, y donde el instrumento usado fue el cuestionario. Se concluyó que la percepción del usuario con respecto a la calidad del servicio de la institución es baja; que el factor ubicación de la institución posee elevados niveles de satisfacción por parte de sus usuarios, y esto debido a que las oficinas se pueden ubicar fácilmente; que el factor comodidad de la institución posee elevados niveles de satisfacción por parte de sus usuarios, y esto debido a que las oficinas son cómodas y espaciosas; que el factor dominio y comprensión de los trabajadores de la institución posee elevados niveles de satisfacción por parte de sus usuarios, y esto debido a que el personal brinda respuestas claras; que el factor tiempo de espera de la institución posee elevados niveles de satisfacción por parte de sus usuarios, y esto debido a que el tiempo promedio de espera fluctúa entre 10 a 20 minutos; que el factor orientación de la institución posee elevados niveles de satisfacción por parte de sus usuarios, y esto debido a que el usuario siente que es atendido correctamente en sus consultas; y que el factor amabilidad de la institución posee elevados niveles de satisfacción por parte de sus usuarios, y esto debido a que los usuarios se sienten satisfechos con el trato que reciben. Se recomendó que la empresa requiera promover la difusión de su función como ente regulador en el servicio de telecomunicaciones del país; que la empresa requiera seguir capacitando a su personal en talleres sobre calidad del servicio; que la empresa requiera seguir capacitando a su personal sobre el marco normativo de los servicios; y que la empresa requiera trabajar en el largo plazo, en una manual sobre la calidad del servicio.

Orellana (2013) en su tesis *implementación de sistemas de información de gestión comercial para mejorar procesos de comercialización*; cuyo objetivo fue comprobar si la implementación de sistemas de información de gestión comercial mejorará los procesos de comercialización. La investigación fue cuantitativa y no experimental, y donde el estudio careció de población, muestra e instrumento, puesto que se tomó como información principal, los registros comerciales. La investigación concluye que la aplicación de un sistema de gestión comercial incrementó interanualmente las ventas de un 3.1% a 4%, que

la aplicación de un sistema de gestión comercial, agilizo el proceso de recepción de pedidos y su despacho final para el cliente, y que la aplicación de un sistema de gestión comercial, mejoro la gestión comercial de su gerente a través del uso de indicadores de gestión asociados a la ubicación y tiempo de espera para el traslado final de productos. La investigación recomienda promover constantemente la innovación de los procesos comerciales, y esto debido a que su mercado actual de clientes demanda mayor comodidad y confort, y que el éxito de la implementación de nuevos sistemas de gestión, dependerá del grado de capacitación que posean sus gerentes operativos y comerciales sobre el uso de los nuevos sistemas.

### **A nivel local**

Paz (2015) en su tesis *optimización de la gestión de los procesos logístico y comercial*; cuyo objetivo fue mejorar la gestión de los procesos logístico y comercial. La investigación fue descriptiva y no experimental, donde la muestra estadística estuvo formada por la empresa y sus áreas de gerencia, de créditos y cobranza, de ventas, logística, y mantenimiento, y donde los instrumentos usados fueron el cuestionario, y los estados financieros. Se concluyó que la empresa no dispone de políticas adecuadas para su área de ventas y cobranzas; que la empresa no posee un procedimiento adecuado para sus compras de mercadería; que las principales deficiencias del área logística de la empresa son el reaprovisionamiento deficiente, las escasas competencias de su personal que mayormente son incorporados mayormente mediante la recomendación directa, y por la carencia de un sistema de análisis de información estable que les permita tener un control adecuado de sus inventarios; que las principales deficiencias del área comercial son el no cumplimiento de las rutas de visita planificadas, la falta de supervisión para el personal de ventas, el no cumplimiento de las cuotas de venta asignadas, y la baja motivación de su personal de ventas; que las posibles soluciones para optimizar la gestión de los procesos logístico y comercial son la renovación del MOF, la reorganización de sus procesos de selección, el establecimientos de criterios de evaluación crediticia aplicado para los futuros clientes de la empresa, y el establecimiento de sistemas recompensas en base al logro de las metas establecidas. Se recomendó que la empresa implemente un sistema de costeo ABC para su almacén, y esto con el fin de mejorar el ordenamiento y clasificación de sus productos; que la empresa establezca un sistema de remuneración fijo más un variable, que se encuentre basado en el logro de objetivos; que el reaprovisionamiento se encuentre basado en el

análisis de información histórica de su inventario; y que la empresa debe mejorar su capacidad instalada, y la infraestructura de su almacén.

Guerrero & Villaseca (2015) en su tesis *la calidad de servicio en las discotecas de Chiclayo, 2014*; cuyo objetivo fue medir la calidad de servicio en las discotecas de Chiclayo, 2014. La investigación fue descriptiva y no experimental, donde la muestra estuvo formada por 355 personas, y donde el instrumento usado fue el cuestionario, formulado bajo el esquema SERVQUAL. La investigación concluye que las discotecas más populares en la provincia de Chiclayo, son Magno, y Premiun; que Magno es la discoteca que posee mejores indicadores de confianza, debido a la entrega del servicio en el tiempo deseado; que la principal deficiencia de la empresa Magno, es la casi nula publicidad, es decir que la empresa no utiliza mensajes de publicidad que mantengan el interés de sus clientes; que los atributos más competitivos de Premiun son la simpatía, y preocupación de sus trabajadores; que la principal deficiencia de Premiun, es la infraestructura; que el mejor atributo de la empresa Allnight, es la publicidad, que está disponible adentro y en el exterior de la empresa; que la peor deficiencia de la empresa Allnight es la atención al cliente, y esto debido a que los trabajadores no reciben un adecuado entrenamiento y motivación; y que se percibe que las tres discotecas mencionadas, están preocupadas en mejorar sus niveles de calidad de servicio, y esto con la intención de ser más competitivas en su mercado. La investigación recomienda identificar las causas que influyen en la calidad de su servicio, y realizar un estudio sobre la experiencia de consumo de sus consumidores.

Pérez (2014) en su tesis *la calidad del servicio al cliente y su influencia en los resultados económicos y financieros*; cuyo objetivo fue medir la influencia de la calidad del servicio al cliente en los resultados económicos y financieros. La investigación fue cuantitativa y no experimental, donde la población y muestra estuvo formada por 1,390 y 228 personas, y donde los instrumentos usados fueron el cuestionario, y los estados financieros. La investigación concluye que existe una relación directa entre el nivel de calidad del servicio de atención que brinda la empresa y su nivel de ingresos, que en general el servicio de la empresa es calificado como bueno, que los niveles de liquidez y rentabilidad son bajos, que los niveles de endeudamiento de la empresa para mantener su operatividad son altos, que los factores que influyen en la calidad son la infraestructura, la limpieza del local, y la calidad de los insumos utilizados en sus platillos. La investigación recomienda

renovar la infraestructura del local, de tal manera que siempre sea llamativa para el cliente; mejorar el ordenamiento y conservación de los insumos y mercaderías en estantes especiales; y disminuir el endeudamiento a corto plazo, con el fin de liberar un mayor nivel de liquidez.

### **1.3 Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1 Gestión comercial**

##### **Concepto de gestión comercial**

Morales (2011) define gestión comercial como aquellas actividades que tienen como efecto la administración e influencia sobre una variable comercial. (p.6)

Morales (2011) sostiene que la gestión comercial es un proceso dinámico que debe formularse, de tal modo que pueda responder rápidamente a las circunstancias del entorno, y que sea congruente con su estrategia de marketing general. (p.10)

Jobber & Lancaster (2012) definen gestión comercial como la forma en que se organiza, direcciona y promueve el esfuerzo comercial o de ventas de un grupo de personas sobre un mercado objetivo; de tal forma que este logre obtener las metas que se plantearon inicialmente (p.5)

##### **Finalidad de la gestión comercial**

Morales (2011) destaca que la finalidad de la gestión comercial es la creación de una cultura dirigida al cliente, la contratación y selección del talento adecuado para las ventas, la capacitación y promoción del conjunto correcto de habilidades, la segmentación sensata de mercados, la formulación de procesos formales de venta, y la capacitación sobre el uso de tecnologías. (p.2)

**Creación de una cultura dirigida al cliente:** “Los gerentes deben facilitar la función de venta de sus vendedores, a través de la creación de asociaciones con sus clientes” (Morales, 2011, p.2).

**Contratación y selección del personal adecuado para las ventas:** “Los gerentes deben afinar la búsqueda de las habilidades necesarias para asegurar el mejor talento para las ventas de su empresa” (Morales, 2011, p.2).

**Capacitación y promoción del conjunto correcto de habilidades:** “Los gerentes deben promover la capacitación constante de su fuerza de ventas, y esto debido al acelerado ritmo de cambio que se presenta en el mundo” (Morales, 2011, p.2).

**Segmentación sensata de mercados:** “Los gerentes deben entregar a su fuerza de ventas, las herramientas que le permitan dinamizar su relación con los clientes; y la posibilidad de adaptar las prestaciones del producto según las necesidades del mercado” (Morales, 2011, p.2).

**Formulación de procesos formales de venta:** “Los gerentes deben diseñar procedimientos de ventas, que puedan ser evaluados en su desempeño, y que permitan el establecimiento de medidas correctivas” (Morales, 2011, p.2).

**Capacitación sobre el uso de tecnologías de información:** “Como la gestión comercial implica la asociación con el cliente, el gerente debe estar seguro que su fuerza de ventas, tiene la capacidad de relacionarse a través del uso de cual canal de comunicación” (Morales, 2011, p.2).

**Ingreso de otras funciones comerciales a las ventas:** “El cambio de las necesidades del mercado implican la alteración de la función de ventas, y por lo tanto los gerentes comerciales deben tener un mayor campo de acción en la empresa” (Morales, 2011, p.2)

### **El proceso de la gestión comercial**

Morales (2011) señala que el proceso de la gestión comercial (programa comercial), está compuesto por tres actividades:

**Formulación:** En esta actividad se organizan las actividades de las ventas personales, y se suman a los demás elementos de la estrategia.



**Aplicación:** En esta actividad se incluye el diseño e implementación de políticas, el reclutamiento del personal adecuado para ventas, y la formulación de los objetivos que encaminara el esfuerzo individual y grupal.

**Evaluación y control:** En esta actividad se diseñan los métodos para evaluar el desempeño de la fuerza de ventas; y en el caso que el desempeño obtenido no sea el deseado, la etapa de evaluación y control, permite realizar ajustes al programa de ventas.

### **Componentes de la gestión comercial**

Jobber & Lancaster (2012) expresan que los componentes de la gestión comercial son los siguientes:

**Política comercial:** Son el conjunto de normas que la empresa ha dispuesto, con el fin de facilitar el intercambio comercial de su fuerza de venta con el mercado objetivo; y estas políticas comerciales abarcan la fijación de precios, los descuentos o promociones, las condiciones de pago, las garantías del servicio post venta, y el servicio al cliente.

“La fijación de precios, incluye la tarifa usual que la empresa cobra por la prestación de un bien o servicio en su mercado objetivo” (Jobber & Lancaster, 2012, p.120)

Los descuentos y promociones, incluye los precios especiales o bienes adicionales que la empresa incorpora en sus bienes y servicios, con el fin de incrementar su margen de ventas, con ocasión a una fecha especial cíclica dentro de su mercado objetivo. (Jobber & Lancaster, 2012, p.120)

“Las condiciones de pago, incluye las modalidades de pago (al contado o por cuotas), y los medios (virtual y físico) que la empresa dispone, para que su mercado objetivo pueda cumplir con el pago puntual de sus bienes y servicios” (Jobber & Lancaster, 2012, p.120)

“Las garantías del servicio post venta, incluye las cláusulas temporales que permiten a un cliente reclamar el arreglo y/o modificación de las posibles fallas mecánicas que pueden presentarse en la adquisición de un bien o servicio” (Jobber & Lancaster, 2012, p.120)

“El servicio al cliente, incluye la disposición, presentación y el buen trato que el personal de la empresa debe brindar a favor de sus clientes” (Jobber & Lancaster, 2012, p.120)

**Estrategia comercial:** Son el conjunto de lineamientos que enmarcan las acciones ofensivas y defensivas que la empresa desarrollara en su mercado objetivo; incluyendo el enfoque expansivo que puede lograr al introducirse a nuevos mercados, y el enfoque de consolidación que puede lograr al buscar una posición privilegiada en su mercado objetivo.

**Objetivos de ventas:** Es una expresión medible numérica y temporalmente de aquellas actividades que la empresa tendrá que llevar a cabo para lograr los lineamientos de su estrategia comercial; y generalmente estos objetivos de ventas están vinculados con el volumen de ventas, gastos de publicidad y promoción, gastos de personal, y posicionamiento del mercado.

Técnicas de ventas: “Es el arte de introducir un producto o servicio en la mente del consumidor, y de lograr derribar las barreras mentales de objeción que limitan su compra final o cierre de ventas” (Jobber & Lancaster, 2012, p.124).

**Programas de entrenamiento:** Es el conjunto de actividades secuenciales de instrucción, que tienen como objeto introducir a nuevo empleado al conjunto de bienes y servicios que una empresa comercializa; y generalmente estos programas de entrenamiento, incluye la instrucción sobre las técnicas generales de venta que la empresa utiliza para lograr el cierre de una venta.

**Programas de capacitación:** Es el conjunto de actividades secuenciales de instrucción, que tienen como objeto mantener y/o mejorar el rendimiento general de aquellos trabajadores que conocen con regularidad los bienes que se comercializa, y que mantienen una relación dependiente frecuente.

**Indicadores de gestión de ventas:** Son aquellos instrumentos utilizados generalmente por el gerente de ventas, y que permiten medir la productividad, eficiencia, eficacia, volumen

de ventas, y existencias de los bienes y servicios disponibles que son comercializados por una empresa.

### **Importancia del entorno en la gestión comercial**

Morales (2011) destaca que el entorno juega un papel muy importante en la gestión comercial, y esto debido a que limita la capacidad para seguir ciertas estrategias, determinan el éxito o fracaso de una estrategia, crean nuevas oportunidades y afectan su entorno. (p.12)

### **Factores del entorno que influyen en la gestión comercial**

Jhonston & Marshal (2009) dan a conocer que los factores del entorno que influyen en la gestión comercial, son los factores externos y los factores internos. (p.20)

“Los factores externos, son aquellos factores en los cuales el gerente no tiene control en absoluto, y lo cual obliga al gerente a adaptar las estrategias de la empresa a las circunstancias del entorno” (Jhonston & Marshal, 2009, p.20)

Jhonston & Marshal (2009) expresan que los factores externos están constituidos por las siguientes categorías:

**Categorías económicas:** El total de la posible demanda de un producto o servicio en país, depende del total de sus condiciones económicas, es decir de su índice de crecimiento, desempleo e inflación; y estos índices son importantes puesto que permiten la formulación de pronósticos de ventas.

**Categorías legales y políticas:** Existen leyes y reglamentos gubernamentales, que regulen el actuar de las empresas en sus mercados; y principalmente las leyes que regulan los programas de ventas son las leyes anti monopolios, las de protección al consumidor, y leyes de igualdad para la oportunidad de empleo.

**Categorías técnicas:** El avance tecnológico influye directamente en las estrategias de ventas, puesto que permita facilitar la eficiencia y eficacia de las relaciones que establece el promotor de venta con sus clientes actuales y potenciales.

**Categorías ambientales:** La presencia del clima, y especialmente la presencia de eventos naturales fortuitos, influye en el incremento de la demanda y encarecimiento temporal de ciertos productos.

“Los factores internos, son aquellos factores en los cuales los gerentes tienen participación, especialmente durante el proceso inicial de la planeación; sin embargo, en el corto plazo, los programas deben diseñarse dentro de los límites organizacionales” (Jhonston & Marshal, 2009, p.28).

Jhonston & Marshal (2009) destacan que los factores internos están compuestos por los siguientes elementos:

**Metas, objetivos y cultura:** Una administración exitosa de las relaciones con los clientes de una empresa, empieza cuando la alta dirección comunica adecuadamente su misión y visión; y a medida que la misión y visión empresarial cambian, también cambiarán los programas de venta y marketing.

**Recursos humanos:** El departamento de recursos humanos de la empresa, debe tener la capacidad de ampliar la cantidad de fuerza de ventas que se posee, con el fin de aprovechar los productos nuevos; y en el caso falte capacidad de contratación, se puede solicitar el apoyo de personal especializado.

**Recursos financieros:** La fortaleza financiera promueve o limita su capacidad para desarrollar nuevos productos, ingresar a nuevos mercados, o simplemente para ampliar su fuerza de venta disponible.

**Capacidad producción y de suministro:** La capacidad productiva de la empresa, su tecnología, la variedad de equipos disponibles, e incluso su ubicación frente a sus materias primas, influye en sus programas de marketing y ventas.

**Capacidad de servicio:** Las empresas que ofrecen un servicio de gran nivel, gozan de una ventaja competitiva, y dificultan la posibilidad de que su estrategia de marketing pueda ser superada o copiada.

**Capacidad tecnológica para el desarrollo:** La capacidad técnica de una empresa para el diseño de nuevos productos y promociones, será fundamental para determinar si esta será líder o no en su segmento de mercado; es decir que el diseño de nuevos productos marcará en el futuro de la estrategia.

### **Factores clave en el éxito de la gestión comercial**

Jobber & Lancaster (2012) sostienen que los factores clave para el éxito de la gestión comercial de una empresa, son los siguientes:

**Habilidad para escuchar:** Las relaciones entre comprador y vendedor se refuerzan, a medida que los vendedores desarrollan habilidades para escuchar, especialmente la escucha activa.

**Habilidad de seguimiento:** Las relaciones entre comprador y vendedor se refuerzan, a través del esfuerzo que brinda para el mantenimiento de una relación.

**Capacidad de adaptar el estilo de ventas:** Consiste en alterar la conducta de venta durante la interacción con el cliente; y esta alteración de la conducta dependerá de la información que se perciba durante la situación de venta.

**Tenacidad para las tareas:** La administración de una relación con un cliente, es un proceso que requiere de paciencia para trabajar durante largos periodos de tiempo.

**Buena organización:** A medida que aumenta la cantidad de las tareas vinculadas con las ventas, es necesario que los vendedores aprendan a ordenar y priorizar el trabajo importante.

**Habilidades de comunicación verbal:** El éxito en la actividad de las ventas, depende de la capacidad de los vendedores de ser grandes comunicadores.

**Capacidad probada para vencer objeciones:** El vendedor debe tener la capacidad de vencer satisfactoriamente las preocupaciones que pueda tener el cliente sobre la compra.

**Habilidad de cierre:** El vendedor debe tener la capacidad de poder cerrar persuasivamente los procesos de venta en que interviene.

**Habilidades de planeación del tiempo:** Para el vendedor, las habilidades de planeación del tiempo, le serán muy útil para promover su carrera.

### **Indicadores clave para medir la gestión del área comercial**

Jobber & Lancaster (2012) expresa que un indicador clave como una función numérica, que es utilizada para medir cuantitativamente los resultados de una actividad o estrategia comercial; es decir que los indicadores clave de rendimiento son utilizados para evaluar el éxito comercial en base al objetivo que se pretende lograr. (p.308)

Jhonston & Marshal (2009) definen indicador clave como un indicador que mide el desempeño de un proceso, desde el enfoque de que tan bueno es para alcanzar el objetivo fijado. (p.126)

“Son medidas financieras y no financieras, utilizadas para reflejar el grado de éxito que alcanza una empresa” (Jhonston & Marshal, 2008, p.126)

Jobber & Lancaster (2012) destaca que los indicadores clave de rendimiento (KPi), deben reunir las siguientes características:

**Específico:** Los indicadores clave de rendimiento se deben centrar en la medición de un solo objetivo o meta.

**Medibles:** Los indicadores clave de rendimiento deben ser expresados en unidades físicas o monetarias.

**Relevante:** Los indicadores clave de rendimiento deben aplicarse sobre los procesos clave de una empresa, es decir sobre aquellos procesos de los que depende su supervivencia.

**Lograble:** Los indicadores clave de rendimiento deben ser físicamente posibles de lograr.

**Límite de tiempo:** Los indicadores clave de rendimiento deben tener un inicio y un cierre.

Jobber & Lancaster (2012) señala que los indicadores clave de rendimiento para el área comercial pueden dividirse en indicadores de resultados e indicadores de gestión.

“Los indicadores de resultados son aquellos que tienen como objeto medir el incremento del volumen de ventas, el crecimiento de la cartera de clientes actuales y potenciales, y el crecimiento en el margen bruto de ganancia” (Jobber & Lancaster, 2012, p.126).

“Los indicadores de gestión, son aquellos que tienen como objeto medir el número de clientes atendidos, el número de visitas realizadas, el número de quejas recibidas, y el porcentaje efectivo de cierre de ventas” (Jobber & Lancaster, 2012, p.126).

Jobber & Lancaster (2012) resalta que los principales indicadores de gestión para las empresas de servicio son el call rate y la cobertura de clientes. (p.128)

**Call rate:** “Indicador que ofrece información sobre la tasa de clientes que se visitan. Este indicador mide la efectividad del vendedor para completar el mayor número de ventas” (Jobber & Lancaster, 2012, p.128).

Formula call rate:  $\text{Clientes visitados en un día} / \text{Número de clientes objetivo}$

**Cobertura de clientes:** Indicador que mide la cobertura total que se le da a los clientes programados de un vendedor; y este indicador relaciona el número total de clientes visitados durante un mes, y el número total de clientes potenciales que deben visitarse. (Jobber & Lancaster, 2012, p.128)

Formula cobertura de clientes:  $\text{Número de clientes visitados en el mes} / \text{Total de clientes por visitar en el mes.}$

### **Indicadores clave de rendimiento para empresas del sistema financiero**

La SBS (2008) establece que los principales indicadores clave de rendimiento vinculados a una empresa del sistema financiero, son el total de créditos reprogramados durante el mes, el total de créditos refinanciados durante el mes, el total de créditos castigados durante el mes, el total de operaciones desembolsadas durante el mes, el monto total desembolsado durante el mes, el porcentaje de cartera vencida, y el porcentaje de cartera pesada. (p.1)

**Total de créditos reprogramados durante el mes:** “Son aquellos créditos, sobre los cuales se aplican modificaciones en las condiciones de pago, debido a las dificultades que presenta el deudor en su capacidad de pago” (SBS, 2008, p.4).

Formula total de créditos reestructurados durante el mes = # créditos refinanciados / total de cartera asignada.

**Total de créditos reestructurados durante el mes:** “Son aquellos créditos, sobre los cuales se aplican modificaciones en las condiciones de pago y monto total a pagar, y esto debido a las dificultades que presenta el deudor en su capacidad de pago” (SBS, 2008, p.4).

Formula total de créditos refinanciados durante el mes = # créditos refinanciados / total de cartera asignada.

**Total de créditos castigados durante el mes:** “Son aquellos créditos que tienen un atraso mayor a 90 días, y son considerados como de difícil recuperación por parte de una entidad financiera” (SBS, 2008, p.4).

Formula total de créditos castigados durante el mes: # créditos castigados/ total de cartera asignada.

**Total de operaciones aprobadas y desembolsadas durante el mes:** “Son el total créditos directos e indirectos aprobados y desembolsados durante un mes, que se encuentran expresados en número de operaciones” (SBS, 2008, p.4).



Formula total de operaciones aprobadas y desembolsadas durante el mes: # total de operaciones aprobadas y desembolsadas durante el mes / total de cartera asignada.

**Monto total desembolsado durante el mes:** “Son el total créditos directos e indirectos aprobados y desembolsados durante un mes, que se encuentran expresados en montos de efectivo” (SBS, 2008, p.4).

Formula monto total desembolsado durante el mes: Monto total desembolsado en soles / cartera asignada en soles.

% de cartera vencida: “Son aquellos créditos que no han sido cancelados durante su vencimiento, es decir son aquellos créditos que tienen un atraso mayor 9 días, pero menor a 30 días” (SBS, 2008, p.4).

Formula % de cartera vencida: Créditos en calificación CPP / Total de cartera asignada

% de cartera pesada: “Son aquellos créditos que poseen una calificación crediticia igual a deficiente, dudoso y perdida. En el caso de los créditos minoristas, son aquellos créditos que tienen un atraso mayor a 30 días, pero no mayor a 90 días” (SBS, 2008, p.4).

Formula % de cartera pesada: Créditos en calificación deficiente, dudoso y perdida / Total de cartera asignada.

### **1.3.2 Calidad del servicio**

#### **Concepto de servicio**

Setó (2004) define servicio como una operación o una ventaja que un individuo puede entregar a otro, el cual en su naturaleza es intangible, y no necesita del uso de un objeto. (p.3)

Setó (2004) señala que la adquisición de un servicio crea una conexión comercial determinada, muy diferente a la manera a la que se obtiene, cuando se adquiere un bien físico; y esto debido a que en la situación de un servicio este es usado de forma individual, y en el caso de un producto, este es consumido grupalmente. (p.4)

## **Propiedades de un servicio**

**Intangibilidad:** “Define que un servicio no se puede percibir a través de los sentidos, antes de su uso; y por lo tanto los beneficios del servicio, no pueden ser analizados en su nivel de calidad antes de la venta misma” (Setó, 2004, p.4).

**Inseparabilidad:** Define que existe una vinculación directa entre un usuario y el proveedor de un servicio, y esto debido a que un servicio se elabora y es utilizado en una misma ubicación, y la persona que se involucra en su proceso de fabricación, es el usuario. (Setó, 2004, p.4)

**Caducidad:** “Indica que los servicios no pueden ser guardados, y por lo tanto algunas empresas pueden tener problemas a la hora de planificar la oferta que pueden proporcionar ante los aumentos de la demanda” (Setó, 2004, p.4).

**Variabilidad:** Define que la salida de un servicio, depende de quien lo proporciona, y de quien lo utiliza; es decir, que tanto el proveedor como el cliente influyen en las etapas de fabricación de un servicio, y por lo tanto es muy dificultoso de uniformizar. (Setó, 2004, p.4)

## **Concepto de servicio al cliente**

Couso (2005) define servicio al cliente, como todos aquellos procedimientos que unen una empresa con sus clientes; y estos procedimientos pueden incluir actividades que garanticen la dotación de un bien o servicio a tiempo, las relaciones interpersonales entre el cliente y la empresa, los servicios de asistencia después de la venta, el servicio de sugerencia al cliente, y la recepción de solicitudes. (p.2)

Couso (2005) da a conocer que el servicio al cliente, representa un mecanismo estratégico del marketing, el cual no solo permite corregir errores mínimos, y evitar que se pierda un mínimo volumen de clientes, sino que también sirve para optimizar la gestión de la empresa. (p.3)

Christopher, Payne & Ballantine (1994) sostienen que el servicio al cliente, consiste en todos aquellos procedimientos requeridos para aceptar, tramitar, despachar y aumentar los pedidos de los clientes, y solucionar los problemas que pueden presentarse. (p.6)

Christopher et al. (1994) también definen servicio al cliente como el total de procedimientos, en donde intervienen todas las áreas de una entidad, con el fin de entregar los productos, de tal forma que sea percibida como adecuada por los clientes, y permita la consecución de las metas de la empresa. (p.6)

### **Fin del servicio al cliente**

Christopher, et al. (1994) mencionan que la intención del servicio cliente, es permitir que los clientes de una empresa ingresen de forma incremental, a los niveles más elevados de lealtad con relación a una marca. (p.32)

Christopher, et al. (1994) destacan que el servicio al cliente tiene intención, volver a los compradores en clientes, luego en impulsores, y finalmente en vigilantes de los bienes; y para ello es vital que las empresas, lleguen a entender en profundidad lo que el cliente adquiere, y la forma en que se puede aumentar la oferta que se ofrece al cliente, con el fin de incrementarla de forma diferenciada. (p.32)

### **Actividades que integran el servicio al cliente**

Couso (2005) sostiene que las actividades del servicio al cliente, se dividen en actividades principales y secundarias, y estas se ubican entre el despacho físico, y la logística. (p.2)

**Actividades principales:** “Integran la compra de materias primas, que luego son terminadas, y entregadas a los clientes de una empresa” (Couso, 2005, p.2).

**Actividades secundarias:** Comprenden la ejecución de todas aquellas operaciones que permiten asegurar el alcance máximo de satisfacción de sus clientes; y lo incluye su procedimiento logístico, y las actividades de presentación, instrucción y el trato de los trabajadores de la empresa. (Couso, 2005, p.2)

Couso (2005) postula que existen otras actividades que están incluidas en el servicio al cliente, como el análisis de quejas y el servicio después de la venta, incluyendo otras actividades que son calificadas como secundarias, pero afectan la actividad primordial de la empresa; entre estas actividades tenemos la venta, el ingreso de pedidos, la facturación, el embalaje, el despacho, el financiamiento y los tipos de pago. (p.2)

### **Enfoque del servicio al cliente en el mundo contemporáneo**

Couso (2005) estipula que en base a las condiciones modernas que incrementan la disponibilidad de bienes y servicios, y que generan consumidores más exigentes, las empresas tienen la necesidad de tener mayor competencia en tres dimensiones: En el servicio, en el valor añadido, y en las relaciones. (p.3)

“Con relación al servicio, las empresas deben vincular al cliente como su objetivo principal, ya que en base a su grado de satisfacción, logran su estadía en el mercado” (Couso, 2005, p.3).

“Con relación a las relaciones entre los clientes y una empresa, estas relaciones deben promover la fidelización de sus clientes” (Couso, 2005, p.3).

“Con relación al valor añadido, esta permitirá diferenciar los atributos de una empresa frente a sus competidores; es decir que aquí interviene la percepción del cliente” (Couso, 2005, p.3).

Couso (2005) define percepción del cliente como la valuación que ejecutan los clientes con respecto a los atributos que tiene una empresa y sus rivales, y estos atributos se dividen en tangibles e intangibles. (p.3)

“Los elementos tangibles, son todos aquellos elementos que visualiza un cliente durante el proceso de entrega y venta” (Couso, 2005, p.4).

Las condiciones intangibles, revelan la capacidad para cumplir las condiciones de un bien o servicio; sin poner en riesgo el prestigio de su marca. (Couso, 2005, p.4)

### **Dimensiones de un producto o servicio**

Según Levit (citado en Couso) todos los productos y servicios poseen 4 dimensiones:

**Genérica:** El producto genérico está integrado por atributos comunes y mínimos esperados, y que se encuentran en otros productos disponibles en el mercado.

**Esperada:** Esta dimensión, integra a la dimensión genérica de un producto, los servicios comunes de atención optima, y de facilidades de pago.

**Aumentada:** Esta dimensión, integra a la dimensión esperada de un producto, una serie de ventajas no previstas por sus expectativas que pueden lograr muchas satisfacciones.

**Potencial:** Esta dimensión refiere que cuando los beneficios aumentados han perdido su valor para elevar la satisfacción del cliente, la empresa debe enfocarse en su producto con mayor crecimiento, e incluir todos los elementos que podrían entregarse para atraer a sus clientes.

Couso (2005) destaca que el servicio al cliente contiene todos los atributos y procedimientos que convierten en realidad a las cuatro dimensiones de un bien, y que se enfocan en que el cliente mantenga su interés en los productos de una empresa. (p.5)

### **Calidad del servicio**

Hoffman & Bateson (2002) lo define como el procedimiento de convertir los requisitos futuros de los clientes en dimensiones medibles, y esto con la intención de lograr un producto, que otorgue satisfacción, a un precio pagable. (p.42)

Hoffman & Bateson (2002) también lo define como la congruencia en las necesidades que se desean satisfacer, y que deben estar incorporados para que no existan reclamos en el presente, y evaluados para reducir reclamos futuros. (p.42)

Zeithaml & Bitner (1996), sostiene que la calidad del servicio, consiste en el ajuste entre el servicio brindado, y los deseos de las personas. (p.60)

Hoffman & Bateson (2002) destacan que el término calidad, no solo se refiere a bienes acabados, sino también a los procedimientos que participan en su fabricación. (p.42)

### **Brechas de la calidad del servicio**

**El Método SERVQUAL:** El método SERVQUAL fue diseñado por los científicos Parasuraman, Zeithaml y Berry en el año de 1988, y su intención fue implementar una escala de evaluación de la calidad del servicio en el sector industrial. (Kotler & Armstrong, 2008, p.32).

Kotler & Armstrong (2008), establecen que el método SERVQUAL, define a un servicio como una diferencia de las inconformidades entre los deseos de los clientes de un servicio, y sus percepciones respecto al servicio verdaderamente entregado por una empresa. (p.32)

Kotler & Armstrong (2008), mencionan que el método SERVQUAL, ejecuta la medición de la calidad del servicio, en base a la medición de las brechas, que pueden estar presentes entre un cliente y una empresa, y que conllevan a que se preste un servicio con baja calidad. (p.32)

Hoffman & Bateson (2002) postulan que para saber cómo una empresa puede mejorar su calidad general en el servicio que entrega, es necesario que la empresa pueda evaluar su servicio a través del uso de cinco brechas. (p.45)

Hoffman & Bateson (2002) estipulan que la calidad del servicio tiene cinco brechas:

**Brecha 1** Las expectativas del consumidor frente a la percepción de la gerencia: Esta brecha se presenta cuando los directivos de una empresa, no logran entender las necesidades de sus clientes, y por lo tanto no se entrega un servicio que no proporciona satisfacción.

**Brecha 2** La percepción de la gerencia frente a las normas de calidad del servicio: Esta brecha se hace presente cuando la alta dirección de la empresa sabe cuáles son las

necesidades de sus clientes, pero no quieren o no tienen los elementos para darles satisfacción.

Brecha 3 Las normas de calidad de servicio frente a la entrega del servicio: Esta brecha se hace presente cuando la alta dirección de una empresa, conocen y quieren satisfacer las necesidades de sus clientes, pero sus trabajadores no están capacitados ni quieren proporcionar un buen trato.

Brecha 4 Las normas de calidad de servicio frente a la entrega del servicio: “Esta brecha se hace presente cuando la alta dirección de una empresa utiliza sus herramientas comunicativas, con el fin de entregar atributos, que no podrá cumplir.

Brecha 5 El servicio esperado frente al servicio percibido: Esta brecha se hace objetiva cuando existe discrepancia entre lo que el cliente necesita, y lo que verdaderamente se obtiene.

Kotler & Armstrong (2008), en base al estudio de Parasuraman, Zeithaml y Berry, definieron que existen diez dimensiones en la calidad de un servicio:

**Elementos tangibles:** Se refiere a la estética física de las instalaciones, herramientas, y trabajadores de una empresa.

**Fiabilidad:** Se refiere a la habilidad de los trabajadores de una empresa, para entregar un servicio de manera fiable y cuidadosa.

**Capacidad de respuesta:** Se refiere al deseo de un trabajador de poder resolver los problemas de sus clientes de una manera rápida.

**Profesionalidad:** Se refiere al nivel de saber que tiene el trabajador sobre el procedimiento de ejecución de un servicio.

**Cortesía:** Se refiere al nivel de amabilidad, interés y respeto que tiene el trabajador que tiene relación directa con el cliente.

**Credibilidad:** Se refiere al nivel de veracidad y honestidad que transmite la persona que brinda un servicio.

**Seguridad:** Se refiere a que un bien o servicio, no puede incluir elementos peligrosos.

**Accesibilidad:** Se refiere a que un bien o servicio, debe ser fácil de usar.

**Comunicación:** Se refiere a que una empresa, debe informar claramente a sus clientes, sobre sus productos y servicios.

**Comprensión del cliente:** Se refiere a que la empresa debe tener el interés de conocer los deseos y requerimientos de sus clientes.

Kotler & Armstrong (2008), destacan que durante el año de 1991, el método SERVQUAL se redujo en sus dimensiones; y estas nuevas dimensiones son los elementos tangibles, la fiabilidad, la capacidad de respuesta, la seguridad, y la empatía. (p.34)

#### **1.4 Formulación del problema**

¿Cómo influye la gestión comercial en la calidad del servicio de atención al cliente en la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017?

#### **1.5 Justificación e importancia del estudio**

Desde el punto de vista teórico, la investigación mejoro el nivel de calidad del servicio al cliente de la empresa CMAC Piura, sede de Huancabamba (departamento de Piura), a través del análisis teórico de las dimensiones de la calidad del servicio; que impactan en sus relaciones comerciales, tanto en retención como satisfacción.

Desde el punto de vista metodológico, en el estudio se utilizaron técnicas de investigación documental, que permitieron el correcto análisis y comprensión del material bibliográfico sobre gestión comercial y calidad del servicio de atención al cliente; incluyéndose el análisis de documentación referente a las políticas comerciales de la empresa.



También, en el estudio, se utilizaron técnicas de investigación de campo (observación y encuesta), con el fin de recopilar de las muestras del estudio, información útil sobre la gestión comercial y calidad de servicio.

Desde el punto de social, la investigación mejoro las relaciones comerciales con los clientes y usuarios a través de la atención oportuna de sus solicitudes, quejas y reclamos; incluyéndose la posibilidad de que la empresa pueda diversificar mejor, la carga laboral administrativa de los trabajadores que realizan una labor mayormente en campo (visita y captación de clientes).

## **1.6 Hipótesis**

H<sub>0</sub>: No existe influencia de la gestión comercial en la calidad del servicio de atención al cliente en la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017.

H<sub>1</sub>: Existe influencia de la gestión comercial en la calidad del servicio de atención al cliente en la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017.

## **1.7 Objetivos**

### **1.7.1 Objetivo general**

Analizar la influencia de la gestión comercial en la calidad del servicio de atención al cliente en la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017.

### **1.7.2 Objetivos específicos**

Determinar el nivel de calidad del servicio de atención al cliente en la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017.

Analizar la gestión comercial de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017.

Identificar los factores que influyen en la calidad del servicio de atención al cliente de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017.

Determinar la relación entre la gestión comercial y la calidad del servicio de atención al cliente de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017.

## **II. MATERIAL Y MÉTODO**

### **2.1 Tipo y diseño de Investigación**

El tipo de investigación fue cuantitativa y correlacional.

Del Cid, Méndez y Sandoval (2007) definen que el tipo de investigación cuantitativa, tiene como objeto medir las variables del estudio, en función a cantidades determinadas; y dichos resultados pueden ser generalizables para toda la población en estudio.

Del Cid, et al. (2007) indican que el tipo de investigación correlacional, tiene como objetivo medir el grado de relación entre variables comunes de un objetivo de estudio.

El diseño de la investigación fue no experimental y transversal y/o transeccional.

Del Cid, et al. (2007) expresan que el diseño de investigación no experimental, es un diseño en el cual no se realizó una manipulación intencional de las variables de la investigación; es decir que el investigador presenta los atributos y/o características de la investigación, tal y como se presentan en su estado natural.

Del Cid, et al. (2007) destacan que en el diseño de investigación transversal, el investigador realiza el procedimiento de recolección sobre la muestra seleccionada, en una sola actividad.

### **2.2 Población y muestra**

La población de la variable independiente, conto con un total de 20 trabajadores que ejercen funciones en el área comercial de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017.

La muestra de la variable independiente del estudio conto con un total de 20 trabajadores que ejercen funciones en el área comercial de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017; y dicha muestra fue seleccionada a través del muestreo por conveniencia.

A continuación, presentamos una tabla resumen de los cargos que formaron parte de la muestra del estudio:

**Tabla 1**

*Muestra del estudio*

CARGO	CANTIDAD
Administrador	1
Analista de crédito junior	11
Analista de crédito senior	8

*Fuente: Elaboración propia*

La población de la variable dependiente, estuvo compuesta por un total estimado de 3,000 clientes que visitan mensualmente las instalaciones de Huancabamba.

Es importante destacar que en la población de la variable dependiente, se utilizó un estimado aproximado del número de clientes, debido a que se limitó el acceso a la información sobre el número de clientes que visitan mensualmente sus instalaciones

La muestra de la variable dependiente estuvo compuesta por un total de 341 clientes, que fueron seleccionados a través del muestreo aleatorio simple, y a continuación detallamos la fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{e^2 * (N-1) + Z^2 * P * Q}$$

Dónde:

Z= 1.96

P = 50%

Q = 50%

E= 0.05

N= 3,000 clientes

$$1.96^2 \times 0.5 \times 0.5 \times 3,000$$

$$n = \frac{\quad}{\quad}$$

$$0.05^2 \times (3,000-1) + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5$$

$$n = 340.65 \approx 341 \text{ clientes}$$

## 2.3 Variables, Operacionalización

### 2.3.1 Variables

**Tabla 2**

*Variables*

Variables	Definición conceptual
Gestión comercial	“La forma en que se organiza, direcciona y promueve el esfuerzo comercial o de ventas de un grupo de personas sobre un mercado objetivo; de tal forma que este logre obtener las metas que se plantearon inicialmente” (Jobber & Lancaster, 2012, p.5)
Calidad del servicio	“Procedimiento de sintetizar los requerimientos futuros de los clientes en términos evaluables, y esto con la intención de obtener un bien que entregue satisfacción, a un precio pagable” Hoffman & Bateson, 2002, p.42).

*Fuente: Elaboración propia*

## 2.2.2 Operacionalización

**Tabla 3**

*Operacionalización de la variable independiente*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición
Gestión comercial	Política comercial	Fijación de precios	La empresa utiliza tasas de interés atractivas que favorecen la función comercial de su personal de ventas	Likert
		Descuentos y promociones	La empresa ofrece descuentos y promociones atractivas que facilitan la función comercial de su personal de ventas	
		Condiciones de pago	La empresa ofrece condiciones de pago que favorecen la función comercial de su personal de ventas	
		Garantías del servicio post venta	La empresa ofrece garantías post venta que favorecen la función comercial de su personal de ventas	
	Estrategia comercial	Enfoque expansivo	La empresa utiliza un enfoque comercial expansivo	
		Enfoque de consolidación	La empresa utiliza un enfoque comercial de consolidación	
	Objetivos de ventas	Gastos de publicidad y promoción	La empresa dispone de publicidad atractiva que facilite la función comercial de su personal de ventas	
			La empresa organiza eventos publicitarios que favorezcan la función comercial de su personal de ventas	
		Gastos de personal	La empresa dispone de personal de apoyo que facilite la función comercial de su personal de ventas	
	Técnicas de ventas	Talleres de ventas	La empresa organiza talleres de ventas para su personal comercial	
Programas de entrenamiento	Talleres de entrenamiento	La empresa entrena adecuadamente a su nuevo personal de ventas		

Programas de capacitación	Talleres de capacitación	La empresa capacita constantemente a su personal de ventas
	Call rate	Porcentaje promedio de clientes visitados en un día
Indicadores clave de rendimiento	Cobertura de clientes	Porcentaje promedio de clientes visitados durante un mes
	Créditos reprogramados	Número promedio de créditos reprogramados durante un mes
	Créditos refinanciados	Número promedio de créditos refinanciados durante un mes
	Créditos castigados	Número promedio de créditos castigados durante un mes Porcentaje promedio de créditos castigados en la cartera crediticia
	Créditos vencidos	Número promedio de créditos vencidos durante un mes Porcentaje promedio de créditos vencidos en la cartera crediticia
	Créditos aprobados y desembolsados	Número promedio de créditos aprobados y desembolsados
	Monto total desembolsado	Monto promedio desembolsado

---

*Fuente: Jobber & Lancaster (2012). Administración de Ventas & SBS (2008). Reglamento para la evaluación y clasificación crediticia del deudor y la exigencia de provisiones*

**Tabla 4***Operacionalización de la variable dependiente*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición
Calidad del servicio	Elementos tangibles	Material publicitario	La empresa dispone de material publicitario interesante sobre sus servicios financieros	Likert
		Presentación física del personal	Los funcionarios de negocio de la empresa se encuentran debidamente uniformados	
		Presentación física del establecimiento	La presentación física del establecimiento comercial de la empresa se encuentra en óptimo estado	
	Fiabilidad	Información confiable	Los funcionarios de negocio de la empresa brindan información confiable sobre los servicios financieros del establecimiento	
		Fiabilidad del servicio	Los funcionarios de negocio de la empresa brindan una atención amable y cuidadosa a sus clientes y usuarios	
	Capacidad de respuesta	Disposición de ayuda	Los funcionarios de negocio de la empresa muestran una disposición de ayuda permanente para los clientes y usuarios del establecimiento	
	Profesionalidad	Instrucción del personal	Los funcionarios de negocio de la empresa conocen con precisión los servicios financieros del establecimiento	
	Cortesía	Trato cuidadoso	Los funcionarios de negocio de la empresa brindan un trato cuidadoso a los clientes y usuarios del establecimiento	
	Credibilidad	Honestidad	Los funcionarios de negocio de la empresa entregan información clara y transparente sobre los servicios financieros del establecimiento	
	Seguridad	Elementos de seguridad	El establecimiento comercial dispone de mecanismos de seguridad para casos de incendio, sismos, y otros eventos naturales	



		El establecimiento comercial dispone de mecanismos de seguridad para casos de fraude y robo bancario
Accesibilidad	Horario de atención	El horario de atención de la empresa se ajusta a las necesidades de sus clientes y usuarios
	Facilidad de uso	Los funcionarios de negocio dan a conocer las condiciones de pago sujetas al otorgamiento de un crédito financiero
Comunicación	Canales de comunicación	La empresa se preocupa por mantener informados a sus clientes y usuarios sobre sus nuevos servicios financieros
	Conocimiento	La empresa incorpora un lenguaje claro y comprensible en sus medios publicitarios
Compresión del cliente	específico de necesidades y deseos	La empresa se preocupa por conocer las necesidades y deseos de sus clientes y usuarios

---

*Fuente: Kotler & Armstrong (2008). Fundamentos de marketing*

## **2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

La principal técnica de recolección fue la encuesta; que es una técnica de exploración situacional, que permite al investigador tener contacto directo con el contexto social e ideas de los individuos que participan como informantes de la investigación.

El instrumento de recolección fue el cuestionario, y es necesario resaltar que la presente investigación conto con 2 cuestionarios, es decir un cuestionario redactado para la variable independiente y otro para la dependiente.

El primer cuestionario relacionado a la gestión comercial, estuvo compuesto por un total de 22 preguntas y 7 dimensiones, y el segundo cuestionario relacionado a la calidad del servicio de atención, estuvo compuesto por un total de 16 preguntas y 10 dimensiones. Para ambos cuestionarios, la escala de medición utilizada fue Likert.

También es importante destacar que los mecanismos utilizados para la validación y confiabilidad de los instrumentos, fueron el juicio de expertos y el coeficiente estadístico alfa de cronbach.

## **2.5 Procedimientos de análisis de datos**

El procedimiento de análisis estadístico de datos de la investigación, estuvo compuesta por las actividades de codificación de respuestas que forman parte de los cuestionarios, el vaciado de respuestas codificadas e integración de la base de datos, y la presentación gráfica de los resultados obtenidos.

Es importante destacar que la representación gráfica de los resultados obtenidos, y que la medición de la correlación de dependencia causal entre variables, se realizó a través de la herramienta IBM SPSS STATISTICS V.23.

## **2.6 Aspectos éticos**

Los criterios éticos incorporados en el procedimiento de recolección, fueron los siguientes:

**La confidencialidad:** La información recopilada durante la ejecución de la investigación, solo fue utilizada para fines estrictamente académicos.

**Consentimiento informado:** La ejecución del procedimiento de recolección de datos de la investigación, conto con la autorización de la empresa CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017.

**Libre participación:** La ejecución del procedimiento de recolección, conto con el apoyo desinteresado de los funcionarios comerciales y clientes.

**Anonimidad:** Los instrumentos utilizados mantuvieron oculta la identidad de las personas que decidieron participar como informantes.

**Veracidad de la información:** Los resultados que formaron parte de la investigación, reflejaron verazmente la información obtenida; es decir que el investigador intencionalmente no manipulo ningún tipo de respuesta otorgada.

**Derechos de autor:** El investigador respeto la autoría de las fuentes bibliográficas que fueron incorporadas como base teórica de la investigación.

## **2.7 Criterios de rigor científico**

Los criterios de rigor científico incorporados en el procedimiento de recolección de datos fueron:

**Credibilidad:** Los resultados obtenidos fueron un fiel reflejo de las respuestas otorgadas por los informantes del estudio; y dichas respuestas constituyeron una expresión de lo que los individuos que forman parte de las muestras del estudio pensaron y sintieron.

**Validez externa:** La elaboración del instrumento de recolección de datos, requirió de la recopilación de abundante base teórica sobre las variables gestión comercial y calidad del servicio de atención al cliente; así mismo se evalúa la consistencia de las preguntas del cuestionario, a través del uso del juicio de expertos.

**Neutralidad:** Los resultados obtenidos no han sido influenciados o alterados por motivaciones e interés personales del investigador o de terceras personas; es decir que los datos se describan tal y como han sido recopilados

### III.RESULTADOS

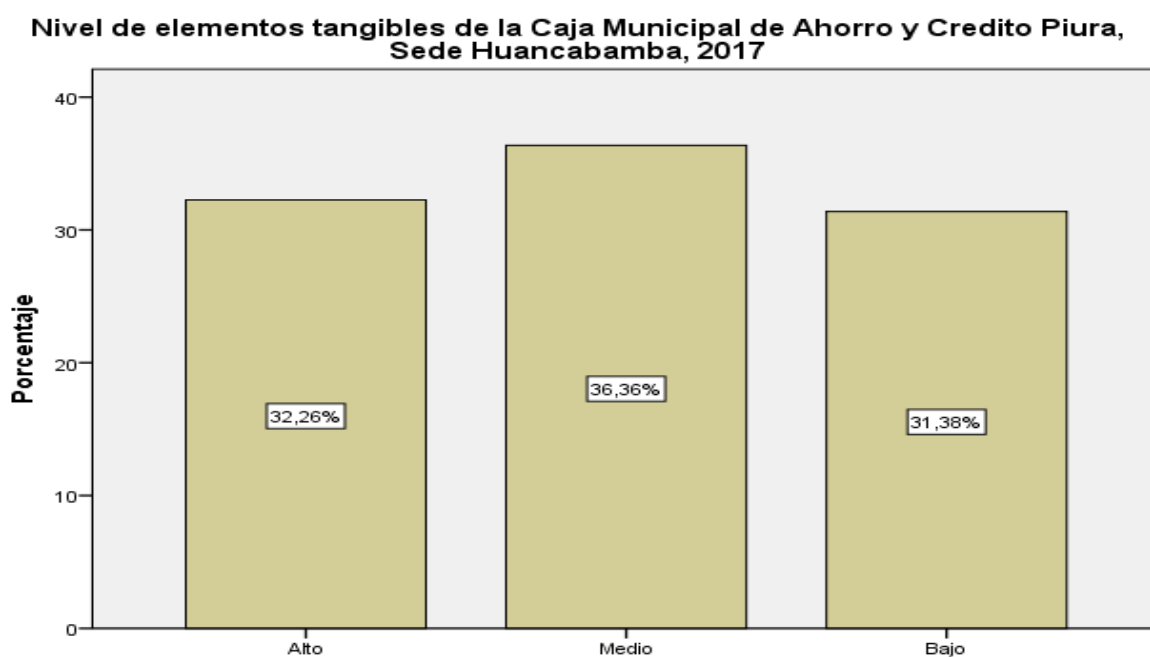
#### 3.1 Tablas y Figuras

**Tabla 5**

*Nivel de elementos tangibles de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	110	32,3	32,3	32,3
	Medio	124	36,4	36,4	68,6
	Bajo	107	31,4	31,4	100,0
	Total	341	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia*



*Figura 1.* De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 36,4% califica como regular el nivel de elementos tangibles de la empresa, el 32,3% califica como alto el nivel de elementos tangibles de la empresa, y el 31,4% califica como bajo el nivel de elementos tangibles de la empresa.

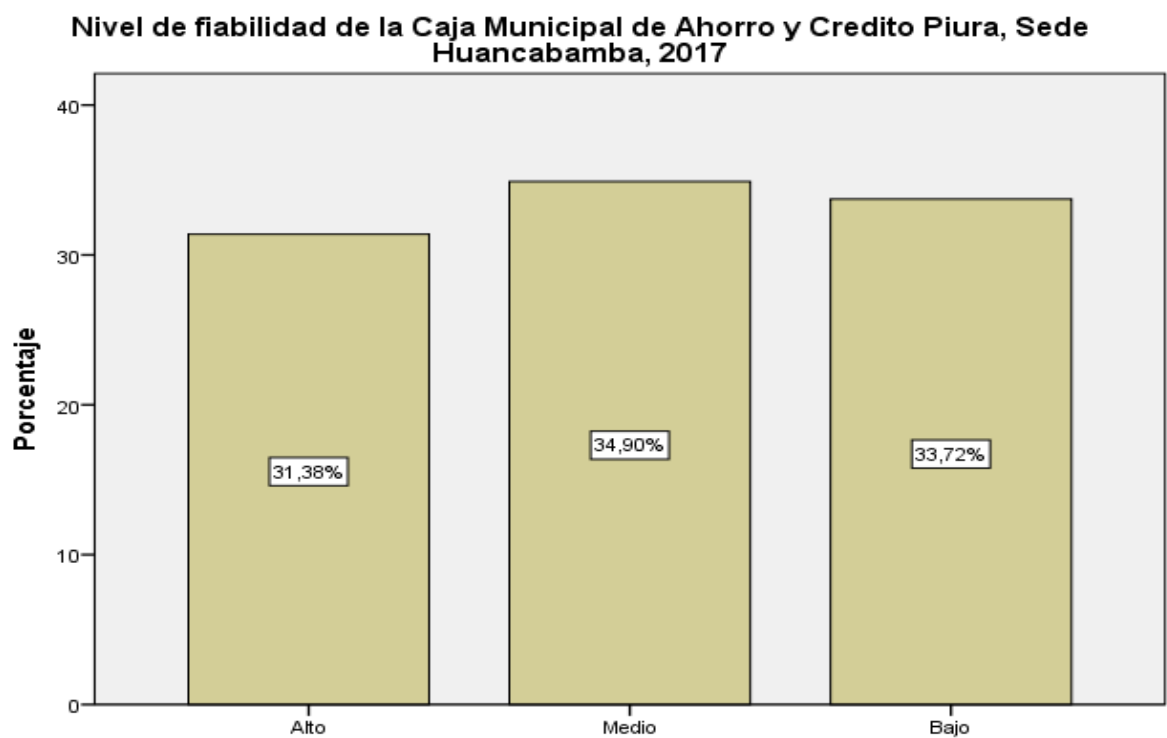
*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 6**

*Nivel de fiabilidad de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	107	31,4	31,4	31,4
	Medio	119	34,9	34,9	66,3
	Bajo	115	33,7	33,7	100,0
	Total	341	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia*



*Figura 2.* De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 34,9% califica como regular el nivel de fiabilidad de la empresa, el 33,7% califica como bajo el nivel de fiabilidad de la empresa, y el 31,4% califica como alto el nivel de fiabilidad de la empresa.

*Fuente: Elaboración propia*

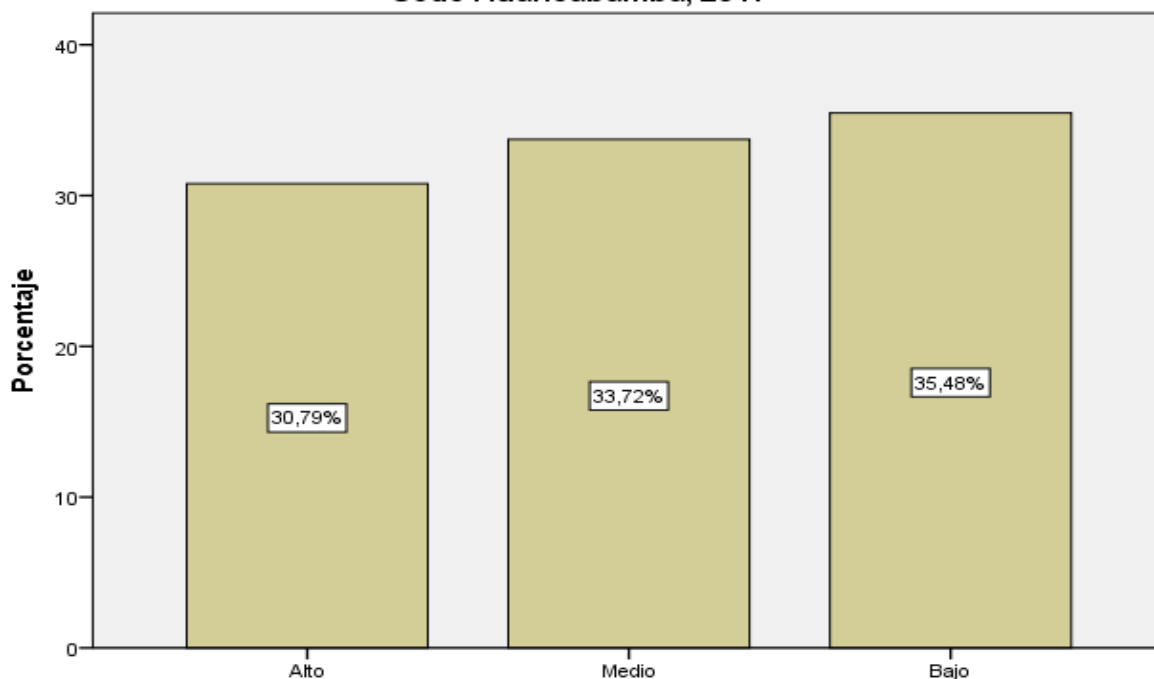
**Tabla 7**

*Nivel de capacidad de respuesta de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	105	30,8	30,8	30,8
	Medio	115	33,7	33,7	64,5
	Bajo	121	35,5	35,5	100,0
	Total	341	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia*

**Nivel de capacidad de respuesta de la Caja Municipal de Ahorro y Credito Piura, Sede Huancabamba, 2017**



*Figura 3.* De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 35,5% califica como bajo el nivel de capacidad de respuesta de la empresa, el 33,7% califica como medio el nivel de capacidad de respuesta de la empresa, y el 30,8% califica como alto el nivel de capacidad de respuesta de la empresa.

*Fuente: Elaboración propia*

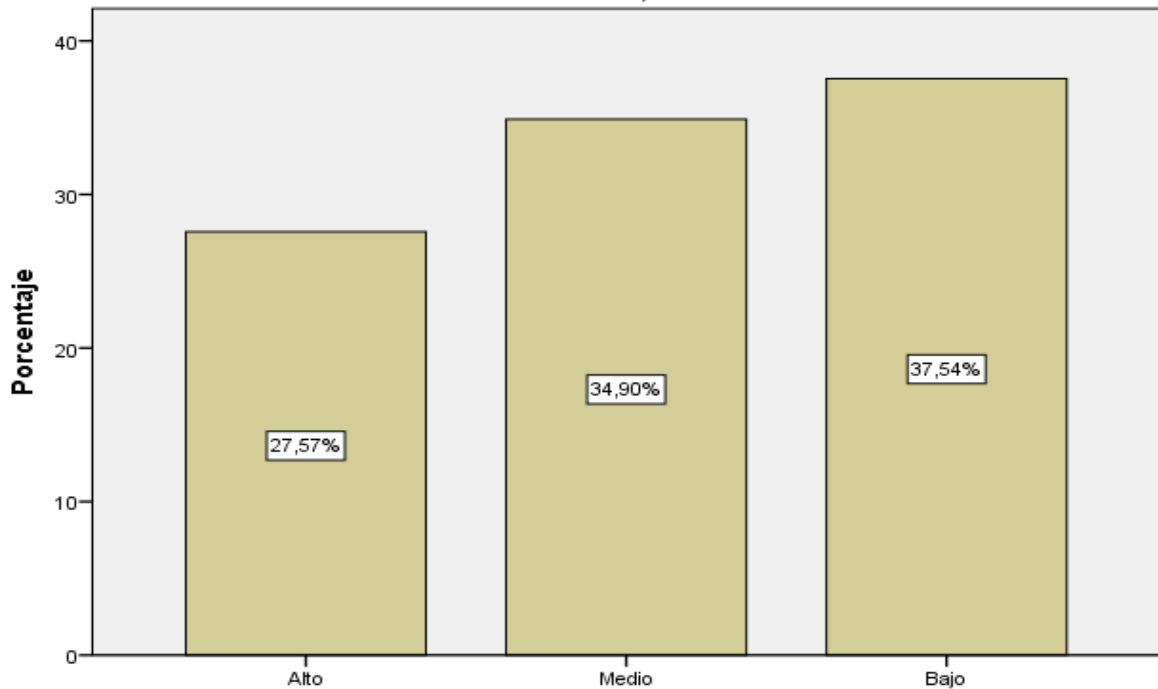
**Tabla 8**

*Nivel de profesionalidad de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	94	27,6	27,6	27,6
	Medio	119	34,9	34,9	62,5
	Bajo	128	37,5	37,5	100,0
	Total	341	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia*

**Nivel de profesionalidad de la Caja Municipal de Ahorro y Credito Piura, Sede Huancabamba, 2017**



*Figura 4.* De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 37,5% califica como bajo el nivel de profesionalidad de la empresa, el 34,9% califica como medio el nivel de profesionalidad de la empresa, y el 27,6% califica como alto el nivel de profesionalidad de la empresa.

*Fuente: Elaboración propia*

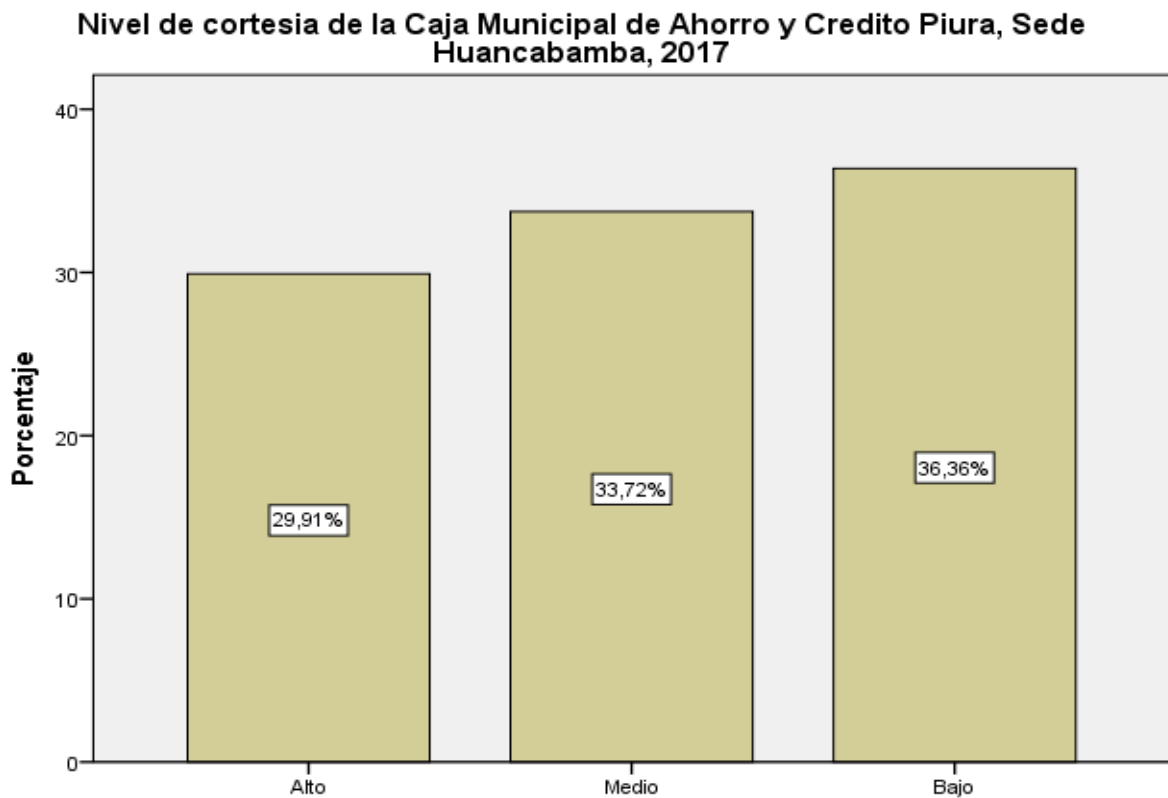


**Tabla 9**

*Nivel de cortesía de la CMAC Crédito Piura, Sede Huancabamba, 2017*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	102	29,9	29,9	29,9
	Medio	115	33,7	33,7	63,6
	Bajo	124	36,4	36,4	100,0
	Total	341	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia*



*Figura 5.* De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 36,4% califica como bajo el nivel de cortesía de la empresa, el 33,7% califica como medio el nivel de cortesía de la empresa, y el 29,9% califica como alto el nivel de cortesía de la empresa.

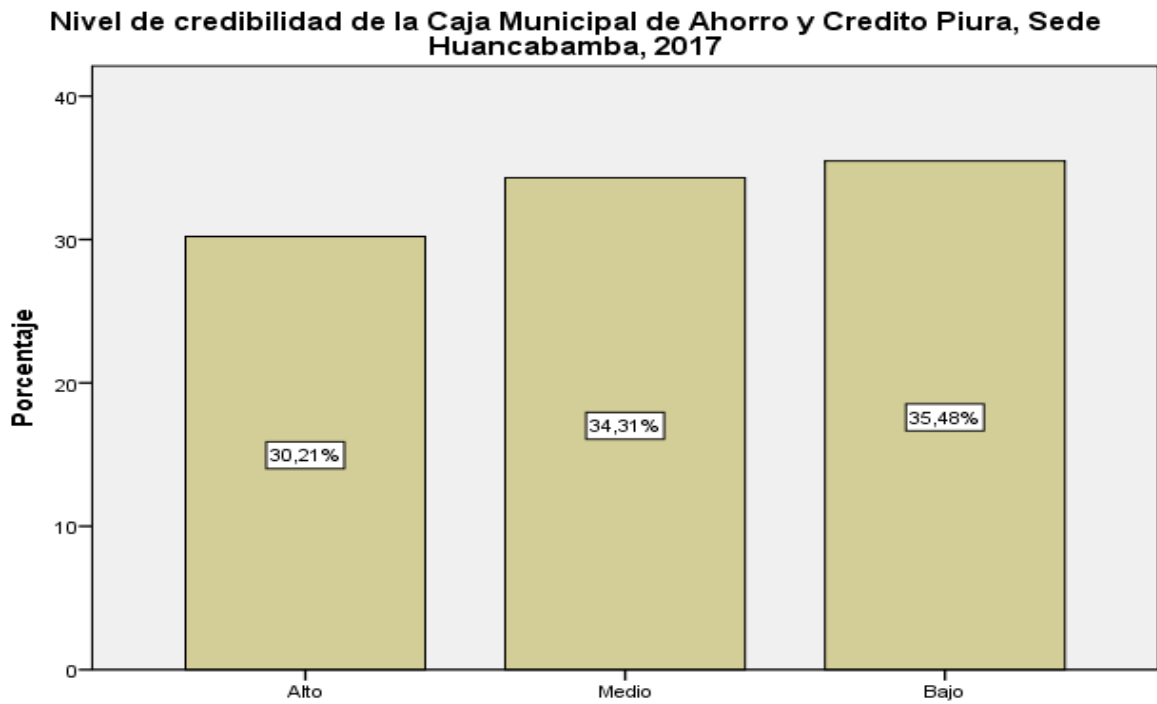
*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 10**

*Nivel de credibilidad de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	103	30,2	30,2	30,2
	Medio	117	34,3	34,3	64,5
	Bajo	121	35,5	35,5	100,0
	Total	341	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia*



*Figura 6.* De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 35,5% califica como bajo el nivel de credibilidad de la empresa, el 34,3% califica como medio el nivel de credibilidad de la empresa, y el 30,2% califica como alto el nivel de credibilidad de la empresa.

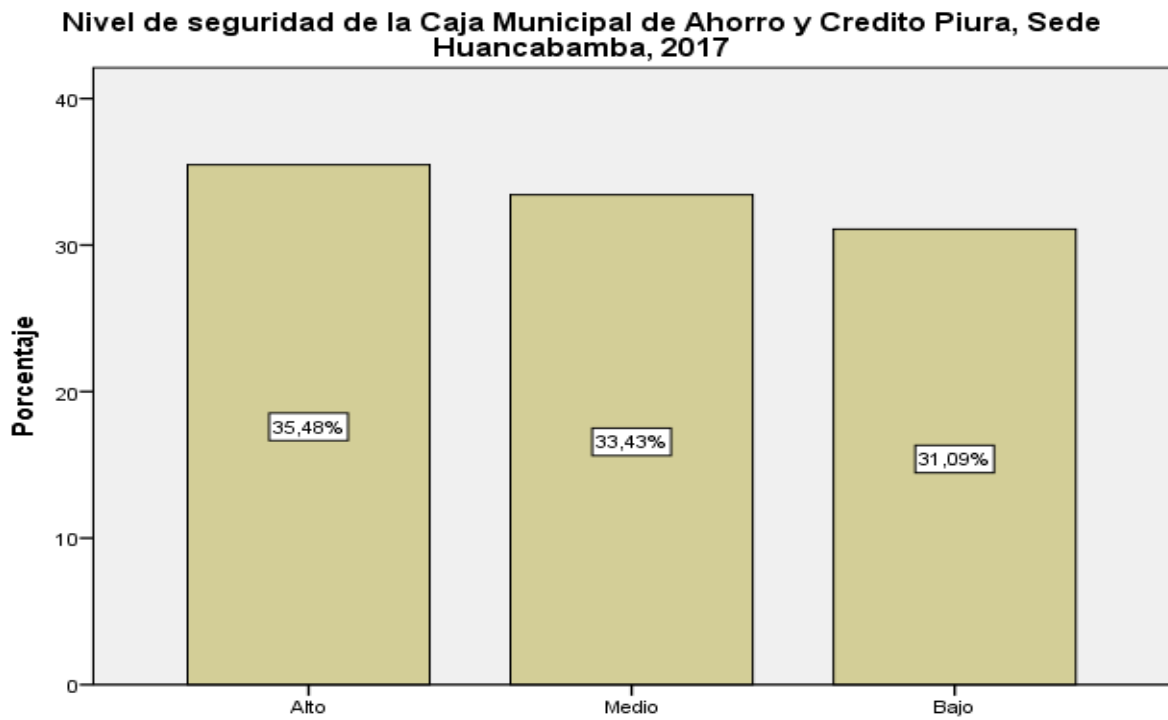
*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 11**

*Nivel de seguridad de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	121	35,5	35,5	35,5
	Medio	114	33,4	33,4	68,9
	Bajo	106	31,1	31,1	100,0
	Total	341	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia*



*Figura 7.* De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 35,5% califica como alto el nivel de seguridad de la empresa, el 33,4% califica como medio el nivel de seguridad de la empresa, y el 31,1% califica como bajo el nivel de seguridad de la empresa.

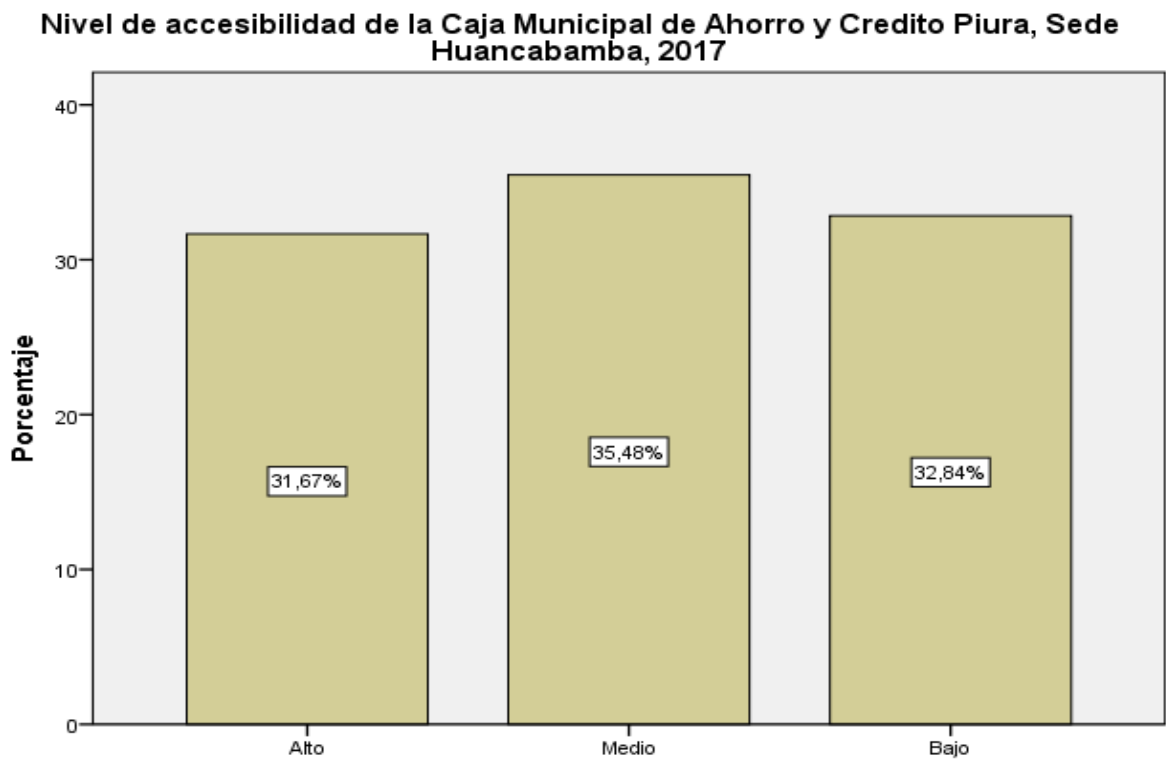
*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 12**

*Nivel de accesibilidad de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	108	31,7	31,7	31,7
	Medio	121	35,5	35,5	67,2
	Bajo	112	32,8	32,8	100,0
	Total	341	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia*



*Figura 8.* De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 35,5% califica como medio el nivel de accesibilidad de la empresa, el 32,8% califica como bajo el nivel de accesibilidad de la empresa, y el 31,7% califica como alto el nivel de accesibilidad de la empresa.

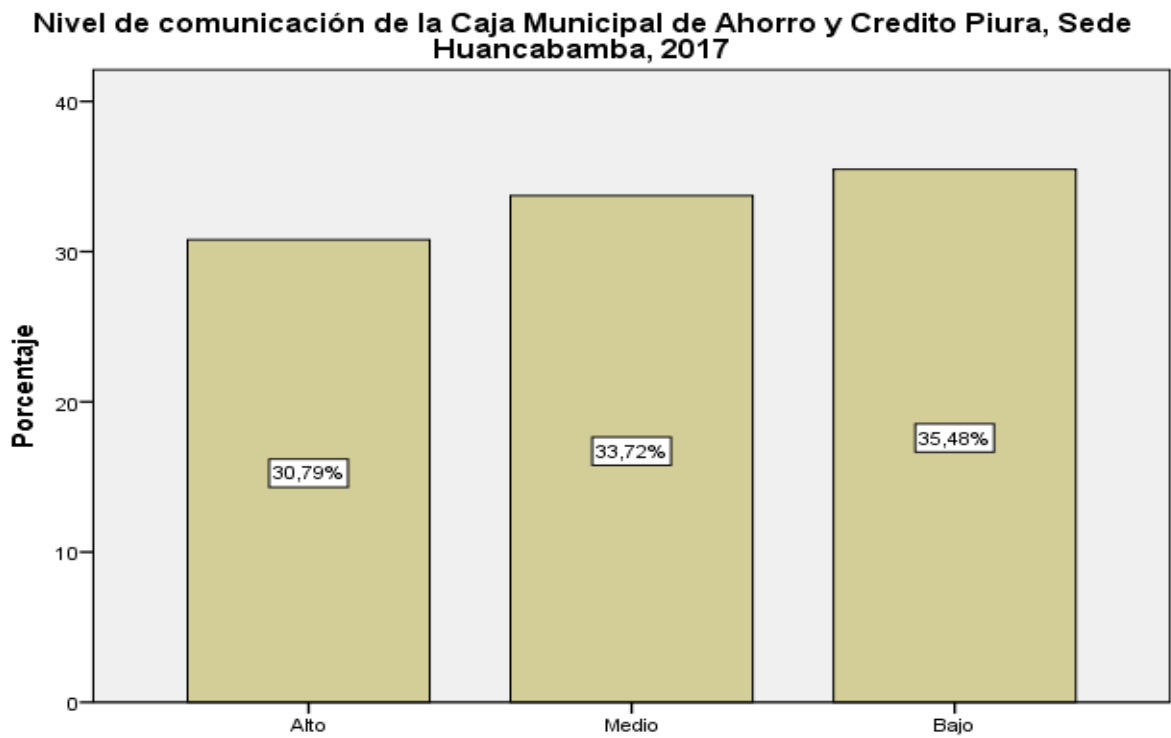
*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 13**

*Nivel de comunicación de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	105	30,8	30,8	30,8
	Medio	115	33,7	33,7	64,5
	Bajo	121	35,5	35,5	100,0
	Total	341	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia*



*Figura 9.* De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 35,5% califica como bajo el nivel de comunicación de la empresa, el 33,7% califica como medio el nivel de comunicación de la empresa, y el 30,8% califica como alto el nivel de comunicación de la empresa.

*Fuente: Elaboración propia*

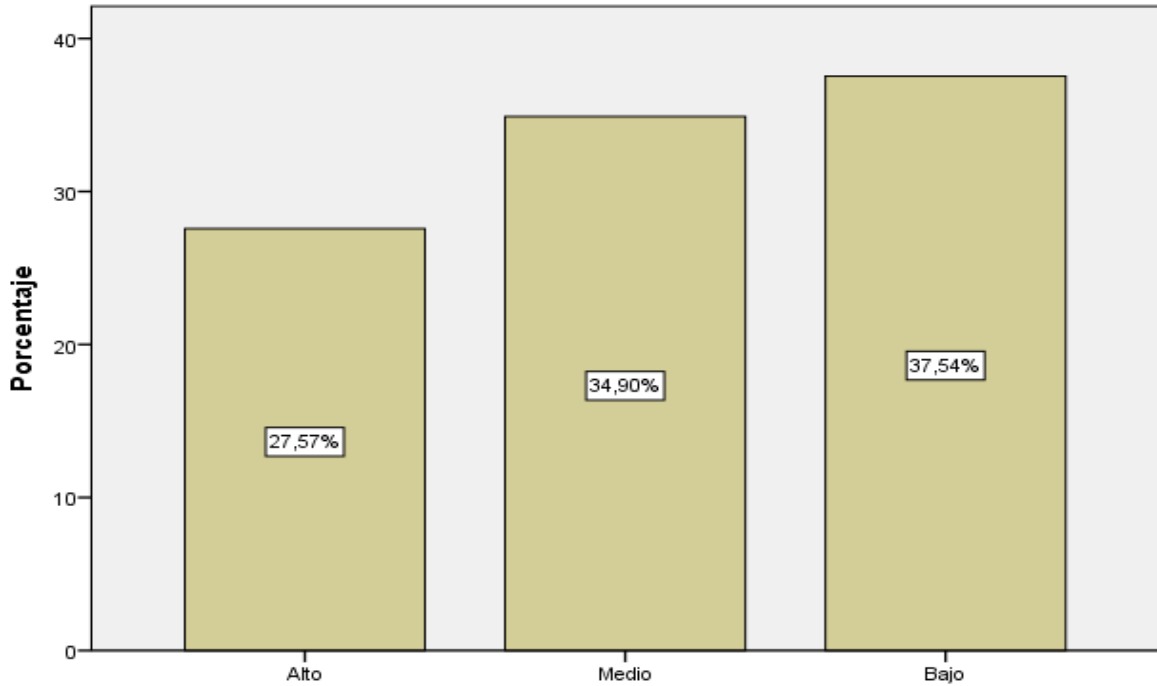
**Tabla 14**

*Nivel de compresión del cliente de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	94	27,6	27,6	27,6
	Medio	119	34,9	34,9	62,5
	Bajo	128	37,5	37,5	100,0
	Total	341	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia*

**Nivel de compresión del cliente de la Caja Municipal de Ahorro y Credito Piura, Sede Huancabamba, 2017**



*Figura 10.* De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 37,5% califica como bajo el nivel de compresión del cliente de la empresa, el 34,9% califica como medio el nivel de compresión del cliente de la empresa, y el 27,6% califica como alto el nivel de compresión del cliente de la empresa.

*Fuente: Elaboración propia*

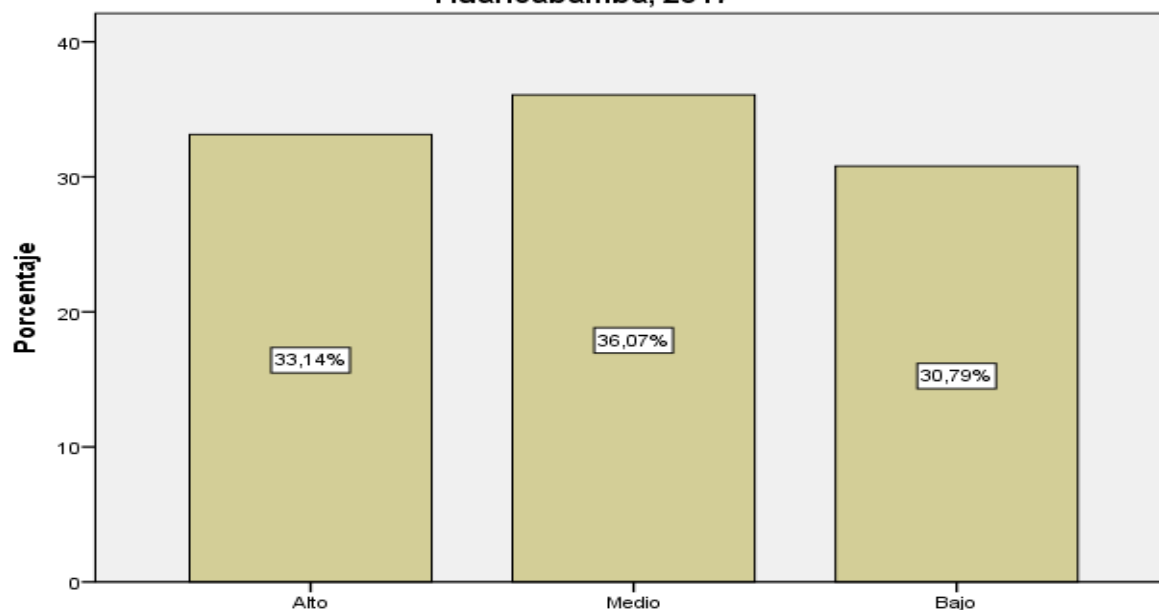
**Tabla 15**

*Nivel de política comercial de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	113	33,1	33,1	33,1
	Medio	123	36,1	36,1	69,2
	Bajo	105	30,8	30,8	100,0
	Total	341	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia*

**Nivel de política comercial de la Caja Municipal de Ahorro y Credito Piura, Sede Huancabamba, 2017**



*Figura 11.* De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 36,1% califica como medio el nivel de política comercial de la empresa, el 33,1% califica como alto el nivel de política comercial de la empresa, y el 30,8% califica como bajo el nivel de política comercial de la empresa.

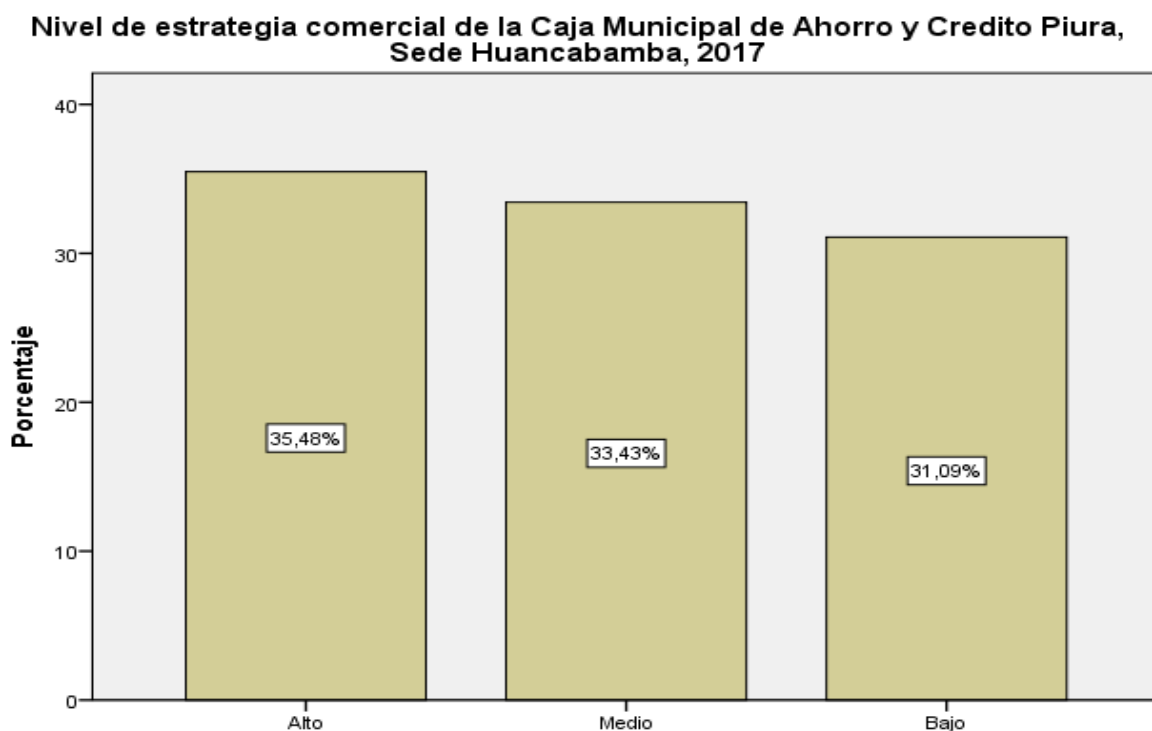
*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 16**

*Nivel de estrategia comercial de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	121	35,5	35,5	35,5
	Medio	114	33,4	33,4	68,9
	Bajo	106	31,1	31,1	100,0
	Total	341	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia*



*Figura 12.* De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 35,5% califica como alto el nivel de estrategia comercial de la empresa, el 33,4% califica como medio el nivel de estrategia comercial de la empresa, y el 31,1% califica como bajo el nivel de estrategia comercial de la empresa.

*Fuente: Elaboración propia*



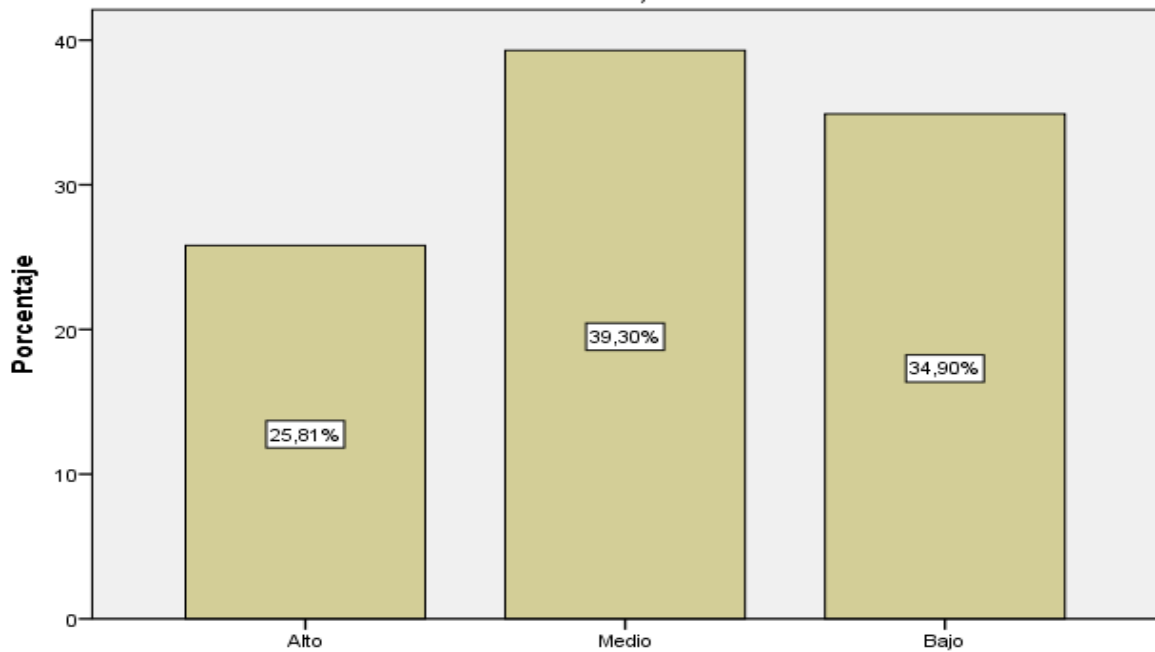
**Tabla 17**

*Nivel de objetivos de ventas de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	88	25,8	25,8	25,8
	Medio	134	39,3	39,3	65,1
	Bajo	119	34,9	34,9	100,0
	Total	341	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia*

**Nivel de objetivos de ventas de la Caja Municipal de Ahorro y Credito Piura, Sede Huancabamba, 2017**



*Figura 13.* De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 39,3% califica como medio el nivel de objetivos de ventas de la empresa, el 34,9% califica como bajo el nivel de objetivos de ventas de la empresa, y el 25,8% califica como alto el nivel de objetivos de ventas de la empresa.

*Fuente: Elaboración propia*

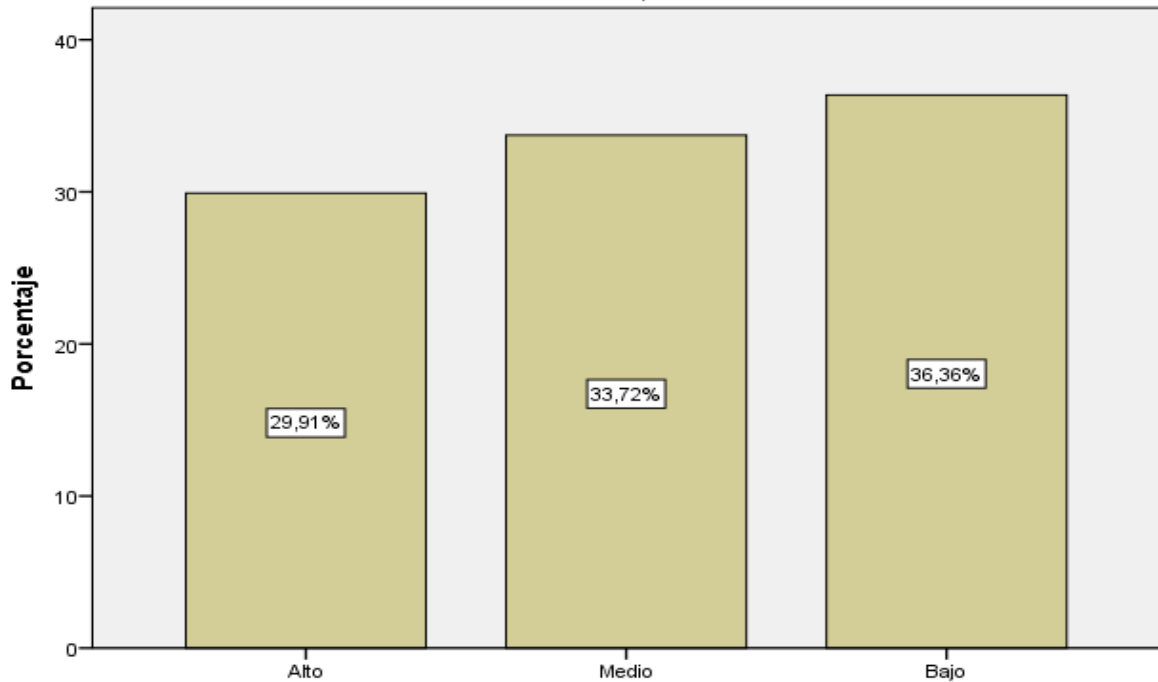
**Tabla 18**

*Nivel de técnicas de ventas de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	102	29,9	29,9	29,9
	Medio	115	33,7	33,7	63,6
	Bajo	124	36,4	36,4	100,0
	Total	341	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia*

**Nivel de técnicas de ventas de la Caja Municipal de Ahorro y Credito Piura, Sede Huancabamba, 2017**



*Figura 14.* De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 36,4% califica como bajo el nivel de técnicas de ventas de la empresa, el 33,7% califica como medio el nivel de técnicas de ventas de la empresa, y el 29,9% califica como alto el nivel de técnicas de ventas de la empresa.

*Fuente: Elaboración propia*

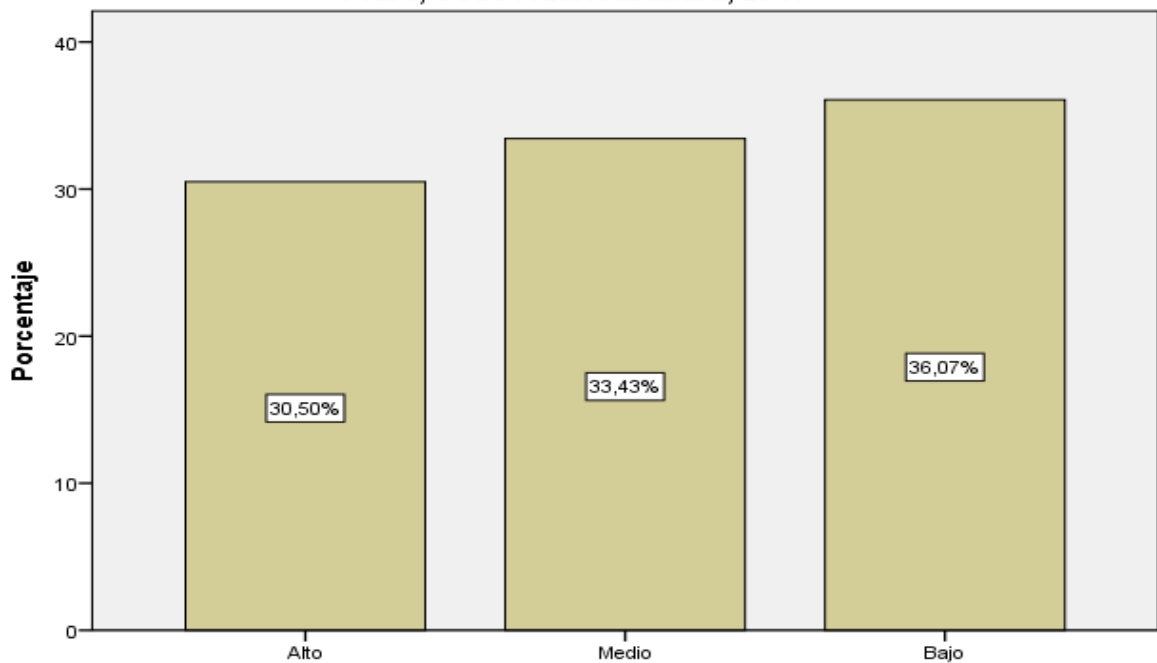
**Tabla 19**

*Nivel de programas de entrenamiento de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	104	30,5	30,5	30,5
	Medio	114	33,4	33,4	63,9
	Bajo	123	36,1	36,1	100,0
	Total	341	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia*

**Nivel de programas de entrenamiento de la Caja Municipal de Ahorro y Credito Piura, Sede Huancabamba, 2017**



*Figura 15.* De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 36,1% califica como bajo el nivel de programas de entrenamiento de la empresa, el 33,4% califica como medio el nivel de programas de entrenamiento de la empresa, y el 30,5% califica como alto el nivel de programas de entrenamiento de la empresa.

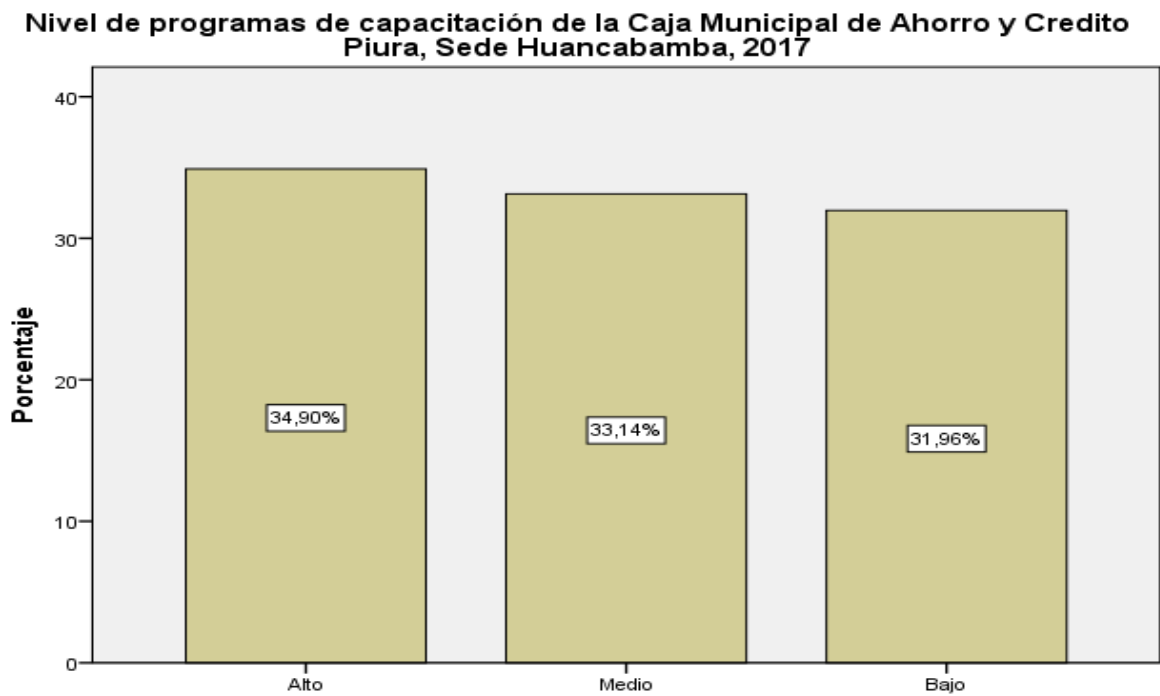
*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 20**

*Nivel de programas de capacitación de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	119	34,9	34,9	34,9
	Medio	113	33,1	33,1	68,0
	Bajo	109	32,0	32,0	100,0
	Total	341	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia*



*Figura 16.* De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 34,9% califica como alto el nivel de programas de capacitación de la empresa, el 33,1% califica como medio el nivel de programas de capacitación de la empresa, y el 32,0% califica como bajo el nivel de programas de capacitación de la empresa.

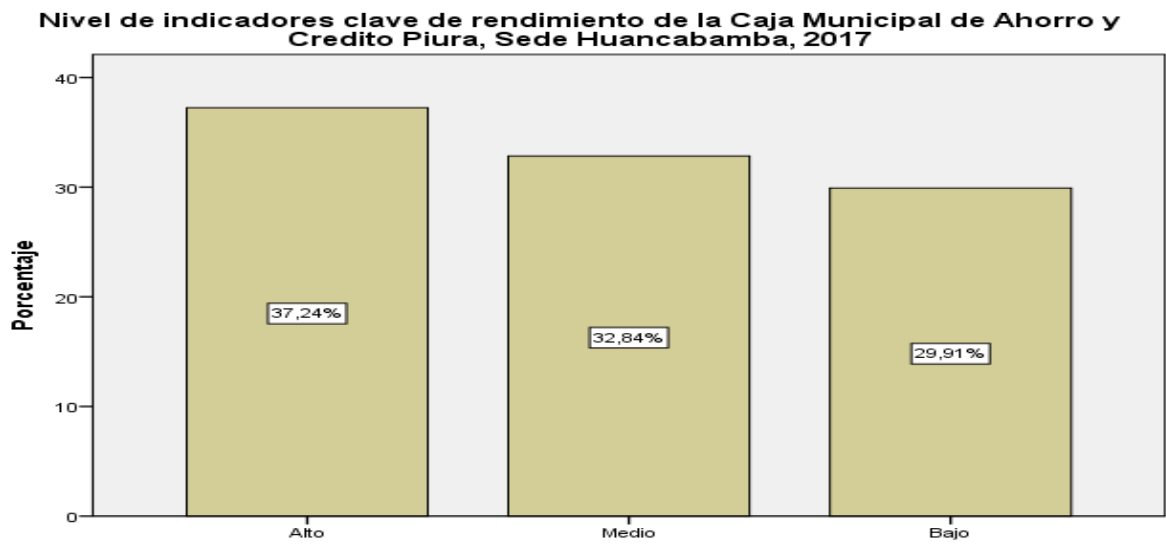
*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 21**

*Nivel de indicadores clave de rendimiento de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	127	37,2	37,2	37,2
	Medio	112	32,8	32,8	70,1
	Bajo	102	29,9	29,9	100,0
	Total	341	100,0	100,0	

*Fuente: Elaboración propia*



*Figura 17.* De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que el 37,2% califica como alto el nivel de indicadores clave de rendimiento de la empresa, el 32,8% califica como medio el nivel de indicadores clave de rendimiento de la empresa, y el 29,8% califica como bajo el nivel de indicadores clave de rendimiento de la empresa.

*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 22**

*Relación entre la gestión comercial y la calidad del servicio de atención al cliente en la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017*

<b>Correlaciones</b>			
		Gestión comercial	Calidad del servicio
Gestión comercial	Correlación de Pearson	1	,630**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	20	20
Calidad del servicio	Correlación de Pearson	,630**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	20	341

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

Diagrama de dispersión simple / Puntos

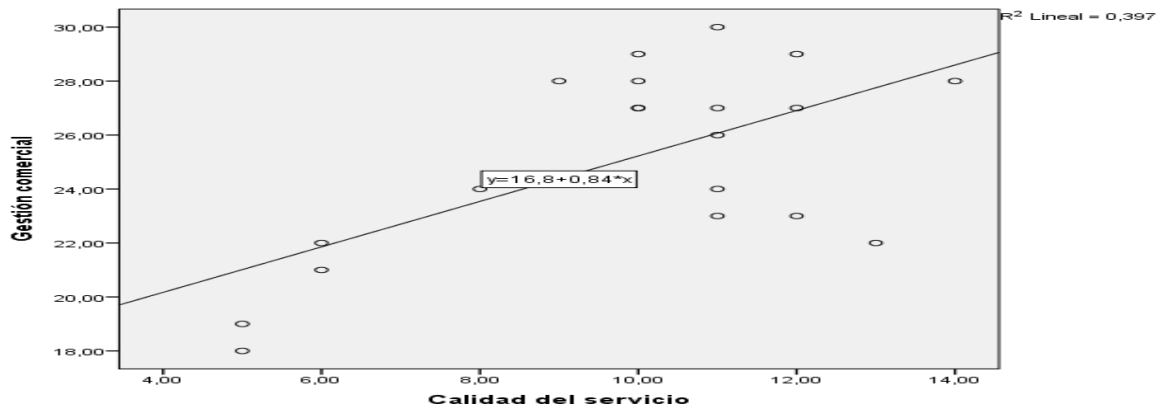


Figura 18. De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que existe un nivel de correlación  $r = 0.630$ , y dicho nivel puede ser traducido como un nivel de correlación positiva y moderada; también, puede confirmarse como afirmativa en un 99% de nivel de confianza, que existe una correlación entre las variables gestión comercial y calidad del servicio de atención al cliente de la empresa CMAC, sede Huancabamba, 2017.

Fuente: Elaboración propia

### **3.2 Discusión de resultados**

Con relación a la dimensión de elementos tangibles, los resultados revelan que el 36,4% califica como regular el nivel de elementos tangibles de la empresa. La teoría de Kottler & Armstrong (2008) sostiene que los elementos tangibles, constituyen la visualización física de las instalaciones, herramientas, y trabajadores de una empresa (p.32); y por ende podemos establecer que existen indicadores dentro de la presentación física de la empresa, que determinan su calificación regular. El estudio de Reyes (2014) reconoce también que la dimensión de elementos tangibles, influye en la calificación global del nivel de calidad del servicio de una empresa, y esto debido a que los elementos tangibles constituyen la primera impresión que tiene un cliente sobre la empresa y servicios.

Con relación a la dimensión fiabilidad, los resultados revelan que el 34,9% califica como regular el nivel de fiabilidad de la empresa. La teoría de Kottler & Armstrong (2008) define fiabilidad, como la habilidad de los trabajadores de una empresa, para entregar un servicio de manera fiable y cuidadosa (p.32); y por ende podemos establecer que existen indicadores dentro de la fiabilidad de la empresa, que determinan su calificación regular. El estudio de Reyes (2014) reconoce también que la dimensión de fiabilidad, influye en la calificación global del nivel de calidad del servicio de una empresa, y esto debido a que la presencia de errores en la prestación de un servicio, pueden generar desconfianza sobre la calidad del bien o servicio a recibir.

Con relación a la dimensión de capacidad de respuesta, los resultados revelan que el 35,5% califica como bajo el nivel de capacidad de respuesta de la empresa, La teoría de Kottler & Armstrong (2008) señala que la capacidad de respuesta, se refiere al deseo que tiene el trabajador de una empresa en resolver los problemas de sus clientes, y entregarles un servicio de atención rápida (p.33); y por ende podemos establecer que existen indicadores dentro la capacidad de respuesta de la empresa, que determinan su baja calificación. El estudio de Reyes (2014) reconoce también que la dimensión de capacidad de respuesta, influye en la calificación global del nivel de calidad del servicio de una empresa, y esto debido a que la mayoría de clientes espera una atención rápida de sus necesidades.

Con relación a la dimensión profesionalidad, los resultados revelan que el 37,5% califica como bajo el nivel de profesionalidad de la empresa. La teoría de Kottler & Armstrong (2008) da a conocer que la profesionalidad, se refiere al nivel de conocimiento

que tiene el trabajador de una empresa sobre el procedimiento de prestación de un servicio (p.33); y por ende podemos establecer que existen indicadores dentro la profesionalidad de la empresa, que determinan su baja calificación. El estudio de Ñahuirima (2015) reconoce también que la dimensión de profesionalidad, influye en la calificación global del nivel de calidad del servicio de una empresa; y esto debido a que el cliente espera que el agente comercial tenga un conocimiento preciso sobre los bienes y servicios de una empresa.

Con relación a la dimensión cortesía, los resultados revelan que el 36,4% califica como bajo el nivel de cortesía de la empresa. La teoría de Kottler & Armstrong (2008) expresa que la amabilidad, se refiere al nivel de amabilidad, interés y respeto que tiene el trabajador que tiene relación directa con el cliente (p.33); y por ende podemos establecer que existen indicadores dentro de la cortesía de la empresa, que determinan su baja calificación. El estudio de Ñahuirima (2015) reconoce también que la dimensión de cortesía, influye en la calificación del nivel de calidad del servicio de una empresa, y esto debido a que un cliente espera ser atendido con interés y respeto sobre sus necesidades y deseos.

Con relación a la dimensión credibilidad, los resultados revelan que el 35,5% califica como bajo el nivel de credibilidad de la empresa. La teoría de Kottler & Armstrong (2008) indica que la credibilidad, se refiere al nivel de veracidad y honestidad que transmite la persona que brinda un servicio (p.33); y por ende podemos establecer que existen indicadores dentro de la credibilidad de la empresa, que determinan su baja calificación. El estudio de Ñahuirima (2015) reconoce también que la dimensión de credibilidad, influye en la calificación global del nivel de calidad del servicio de una empresa; y esto debido a que un cliente espera que la información que le sea transmitida sobre el servicio de una empresa, sea veraz y honesta.

Con relación a la dimensión seguridad, los resultados revelan que el 35,5% califica como alto el nivel de seguridad de la empresa. La teoría de Kottler & Armstrong (2008) menciona que la seguridad, se refiere a que todo bien o servicio, no puede incluir elementos peligrosos (p.33); y por ende podemos establecer que existen indicadores dentro de la seguridad de la empresa, que determinan su alta calificación. El estudio de Reyes (2014) reconoce también que la dimensión de seguridad, influye en la calificación del nivel de calidad del servicio de una empresa; y esto debido a que un cliente espera que los componentes de un bien o servicio no sean nocivos para su integridad física.



Con relación a la dimensión accesibilidad, los resultados revelan que el 35,5% califica como medio el nivel de accesibilidad de la empresa. La teoría de Kottler & Armstrong (2008) sostiene que la accesibilidad, se refiere a que todo bien o servicio debe ser fácil de usar (p.33); y por ende podemos establecer que existen indicadores dentro de la accesibilidad de la empresa, que determinan su calificación regular. El estudio de Arrué (2014) reconoce también que la dimensión de accesibilidad, influye en la calificación del nivel de calidad del servicio de una empresa, y esto debido a que un cliente espera que un bien o servicio proporcionado sea de fácil acceso o utilización.

Con relación a la dimensión comunicación, los resultados revelan que el 35,5% califica como bajo el nivel de comunicación de la empresa. La teoría de Kottler & Armstrong (2008) expresa que la comunicación, se refiere a que una empresa debe informar de forma clara a sus clientes sobre sus productos y servicios. (p.33); y por ende podemos establecer que existen indicadores dentro de la comunicación de la empresa, que determinan su baja calificación. El estudio de Arrué (2014) reconoce también que la dimensión de comunicación, influye en la calificación del nivel de calidad del servicio de atención de una empresa; y esto debido a que un cliente solo enfocara su atención a aquellos mensajes que estén en un lenguaje sencillo y claro

Con relación a la dimensión comprensión del cliente, los resultados revelan que el 37,5% califica como bajo el nivel de comprensión del cliente de la empresa. La teoría de Kottler & Armstrong (2008) indica que la comprensión del cliente, se refiere a que la empresa debe tener el interés de conocer los deseos y requerimientos de sus clientes (p.33); y por ende podemos establecer que existen indicadores dentro de la comprensión del cliente de la empresa, que determinan su baja calificación. El estudio de Arrué (2014) reconoce también que la dimensión de comprensión del cliente, influye en la calificación del nivel de calidad del servicio de una empresa y esto debido a que un cliente espera que los bienes y servicios de una empresa se ajusten a sus necesidades y deseos.

Con relación a la dimensión política comercial, los resultados revelan que el 36,1% califica como medio el nivel de política comercial de la empresa. La teoría de Jobber & Lancaster (2012) define política comercial como el conjunto de normas que la empresa ha dispuesto, con el fin de facilitar el intercambio comercial de su fuerza de venta con el mercado objetivo (p.120); y por ende podemos establecer que existen indicadores dentro la política comercial de la empresa, que determinan su calificación regular. El estudio de

Córdova (2015) sobre la gestión comercial y su incidencia en la atención al cliente, reconoce también que la política comercial de la empresa, influye directamente en las actividades de intercambio comercial que realiza la fuerza de venta de una empresa.

Con relación a la dimensión estrategia comercial, los resultados revelan que el 35,5% califica como alto el nivel de estrategia comercial de la empresa. La teoría de Jobber & Lancaster (2012) sostiene que la estrategia comercial, es el conjunto de lineamientos que enmarcan las acciones ofensivas y defensivas que la empresa desarrollara en su mercado objetivo (p.124); y por ende podemos establecer que existen indicadores dentro de la estrategia comercial de la empresa, que determinan su alta calificación. El estudio de Córdova (2015) reconoce también que la estrategia comercial de la empresa, influye directamente en las actividades de intercambio comercial que realiza la fuerza de venta de una empresa.

Con relación a la dimensión objetivos de ventas, los resultados revelan que el 39,3% califica como medio el nivel de objetivos de ventas de la empresa. La teoría de Jobber & Lancaster (2012) expresa que los objetivos de ventas son una expresión medible numérica y temporalmente de aquellas actividades que la empresa tendrá que llevar a cabo para lograr los lineamientos de su estrategia comercial (p.123); y por ende podemos establecer que existen indicadores dentro de los objetivos de ventas de la empresa, que determinan su calificación regular. El estudio de Córdova (2015) reconoce también que los objetivos de ventas marcan el nivel de agresividad con el cual los vendedores de una empresa abordaran su mercado objetivo.

Con relación a la dimensión técnica de ventas, los resultados revelan que el 36,4% califica como bajo el nivel de técnicas de ventas de la empresa. La teoría de Jobber & Lancaster (2012) señala que las técnicas de ventas, son el arte y ciencia de introducir un producto o servicio en la mente del consumidor, y de lograr derribar las barreras mentales de objeción que limitan su compra final o cierre de venta (p.124); y por ende podemos establecer que indicadores dentro de las técnicas de ventas de la empresa, que determinan su baja calificación. El estudio Barboza, Callier & Hernández (2016) reconoce también que en muchos casos las técnicas de ventas determinan la eficacia del cierre de una venta.

Con relación a la dimensión programas de entrenamiento, los resultados revelan que el 36,1% califica como bajo el nivel de programas de entrenamiento de la empresa. La teoría

de Jobber & Lancaster (2012) sostiene los programas de entrenamiento, son el conjunto de actividades secuenciales de instrucción, que tienen como objeto introducir a nuevo empleado al conjunto de bienes y servicios que una empresa comercializa (p.124); y por ende podemos establecer que existen indicadores dentro de los programas de entrenamiento de la empresa, que determinan su baja calificación. El estudio Barboza, Callier & Hernández (2016) reconoce que los programas de entrenamiento, determinan la eficacia en el desenvolvimiento de un nuevo trabajador.

Con relación a la dimensión programas de capacitación, los resultados revelan que el 34,9% califica como alto el nivel de programas de capacitación de la empresa. La teoría de Jobber & Lancaster (2012) menciona que los programas de capacitación, son el conjunto de actividades secuenciales de instrucción, que tienen como objeto mantener y/o mejorar el rendimiento general de aquellos trabajadores que conocen con regularidad los bienes y servicios que una empresa comercializada (p.124); y por ende podemos establecer que existen indicadores dentro de los programas de capacitación de la empresa, que determinan su alta calificación. El estudio Barboza, Callier & Hernández (2016) reconoce que los programas de capacitación permiten que la fuerza de ventas de la empresa recupere su impulso de ventas.

Con relación a la dimensión indicadores clave de rendimiento, los resultados revelan que el 37,2% califica como alto el nivel de indicadores clave de rendimiento de la empresa. La teoría de Jobber & Lancaster (2012) da a conocer que un indicador clave de rendimiento, es una métrica o función numérica, que es utilizada para medir cuantitativamente los resultados de una actividad o estrategia comercial (p.126); y por ende podemos establecer que existen parámetros dentro de los indicadores claves de rendimiento de la empresa, que determinan su alta calificación. El estudio Barboza, Callier & Hernández (2016) reconoce que los indicadores clave de rendimiento permiten evaluar la eficiencia, eficacia y productividad de la fuerza de ventas de una empresa.

Los resultados obtenidos mediante el índice de correlación de Pearson, indican que existe un nivel de correlación  $r = 0.630$ , y dicho nivel puede ser interpretado como un nivel de correlación positiva y moderada. La teoría de Jobber & Lancaster (2012) menciona que el desempeño comercial de un vendedor puede influir en la calidad del servicio percibido por los clientes de una empresa (p.195); y por ende podemos establecer que la variable gestión comercial influye en la calidad del servicio de una empresa. El estudio de Pérez

(2014) sobre “la calidad del servicio y su influencia en los resultados económicos y financieros de la empresa Restaurant Campestre S.A.C – Chiclayo, periodo enero a septiembre, 2011 y 2012”, reconoce también que existe una relación directa y significativa entre la calidad del servicio y la gestión comercial y financiera de una empresa, especialmente en sus indicadores de liquidez y rentabilidad.

### **3.3 Aporte científico**

**Título: Propuesta para mejorar la gestión comercial y la calidad del servicio de la empresa CMAC Piura, sede Huancabamba, 2017.**

#### **3.3.1 Introducción:**

La CMAC Piura de la ciudad de Huancabamba, se caracteriza por tener una gestión comercial expansiva en la localidad a través de la visita constante de sus funcionarios de negocio (analistas crediticios) hacia nuevas zonas del distrito, con el fin de captar mayores clientes; y lo cual refleja el interés de la empresa por tomar una posición privilegiada en el mercado frente a sus competidores.

La gestión comercial expansiva de la empresa en la localidad, ha generado un incremento de la carga laboral administrativa asociada a la tramitación y aprobación de nuevos expedientes crediticios, que impacta negativamente en la calidad del servicio de atención que brinda el funcionario de negocio a sus clientes actuales; y lo cual genera, un mayor número de reclamos y quejas, y en general un mayor porcentaje de clientes insatisfechos, los cuales optan por el servicio de empresas competidoras.

#### **3.3.2 Objetivo general de la propuesta**

Elaborar una propuesta de estrategias basadas en la variable calidad del servicio de atención para mejorar la gestión comercial de la empresa CMAC Piura, sede Huancabamba, 2017.

### **3.3.3 Objetivos específicos de la propuesta**

Identificar las dimensiones teóricas de la variable calidad del servicio de la CMAC Piura, sede Huancabamba que presentan deficiencias.

Identificar las dimensiones teóricas de la variable gestión comercial de la CMAC Piura, sede Huancabamba que presentan deficiencias.

Formular estrategias de mejora acordes a las dimensiones teóricas de la variable calidad del servicio de atención que permitan mejorar la gestión comercial de la CMAC Piura, sede Huancabamba.

### **3.3.4 Identificación de las dimensiones teóricas de la variable calidad del servicio de atención de la CMAC Piura, sede Huancabamba que presentan deficiencias**

En relación a la dimensión de elementos tangibles: Los funcionarios de negocio de la empresa no se encuentran debidamente uniformados.

En relación a la dimensión fiabilidad: Los funcionarios de negocio de la empresa no brindan una atención amable y cuidadosa a sus clientes y usuarios.

En relación a la dimensión de capacidad de respuesta: Los funcionarios de negocio de la empresa no muestran una disposición permanente de ayuda para los clientes y usuarios de establecimiento.

En relación a la dimensión de capacidad de profesionalidad: Los funcionarios de negocio de la empresa no conocen con precisión los servicios financieros del establecimiento.

En relación a la dimensión de cortesía: Los funcionarios de negocio de la empresa no brindan un trato cuidadoso a los clientes y usuarios del establecimiento.

En relación a la dimensión de credibilidad: Los funcionarios de negocio de la empresa no entregan información clara y transparente sobre los servicios financieros del establecimiento.

En relación a la dimensión de accesibilidad: El horario de atención de la empresa no se ajusta a las necesidades de sus clientes y usuarios.

En relación a la dimensión de comunicación: La empresa no se preocupa por mantener informados a sus clientes y usuarios

En relación a la dimensión de comprensión del cliente: La empresa no se preocupa por conocer las necesidades y deseos de sus clientes y usuarios

### **3.3.5 Identificación de las dimensiones teóricas de la variable gestión comercial de la CMAC Piura, sede Huancabamba que presentan deficiencias**

En relación a la dimensión de política comercial: La empresa no ofrece descuentos y promociones que facilitan la función comercial de su personal de ventas.

En relación a la dimensión de objetivos de ventas: La empresa no dispone de personal de apoyo que facilite la función comercial de su personal de ventas.

En relación a la dimensión de técnicas de ventas: La empresa no organiza talleres de ventas para su personal comercial.

En relación a la dimensión de programas de entrenamiento: La empresa no entrena adecuadamente a su nuevo personal de ventas.

**3.3.6 Formular estrategias de mejora acordes a las dimensiones teóricas de la variable calidad del servicio que permitan mejorar la gestión comercial de la empresa CMAC Piura, Sede Huancabamba**

**Tabla 23**

*Estrategias de mejora asociadas a los ítems de la variable calidad del servicio al cliente*

N°	Ítem	Estrategia	Táctica	Costo
1	Los funcionarios de negocio de la empresa no se encuentran debidamente uniformados.	Estandarizar la vestimenta del personal comercial de la empresa para trabajo en oficina y campo	Actualizar el Reglamento Interno de la empresa (RIT) anexando la nueva política sobre la vestimenta del personal comercial de la empresa Incorporar en el Plan Anual de Trabajo (PLAT) de las áreas de negocio y caja, la ejecución de talleres sobre el buen trato al cliente	Gratuito
2	Los funcionarios de negocio de la empresa no brindan una atención amable y cuidadosa a sus clientes y usuarios.	Programar talleres de capacitación sobre el buen trato al cliente para el personal con trato directo al cliente	Ejecutar talleres de sociabilización con los trabajadores del área de negocios y caja de la empresa, que permitan exteriorizar sus sentimientos en relación al trabajo que desempeñan Incorporar en el Plan Anual de Trabajo (PLAT) de las áreas de negocio y caja, la ejecución de talleres de capacitación sobre los servicios	S/3,000.00
3	Los funcionarios de negocio de la empresa no muestran una disposición permanente de ayuda para los clientes y usuarios de establecimiento.	Identificar cuáles son los motivos laborales y/o personales que dificultan la entrega de un buen servicio al cliente	Incorporar en el Plan Anual de Trabajo (PLAT) de las áreas de negocio y caja, la ejecución de talleres de capacitación sobre los servicios	S/1,500
4	Los funcionarios de negocio de la empresa no conocen con precisión los servicios financieros del establecimiento.	Programar talleres de capacitación sobre los servicios financieros de la empresa		S/1,000.00

			financieros de la empresa	
5	El horario de atención de la empresa no se ajusta a las necesidades de sus clientes y usuarios.	Identificar los horarios de atención que tienen una mayor afluencia de clientes en las instalaciones de la empresa	Medir la afluencia de clientes durante los horarios de atención del día y de la tarde en las instalaciones de la empresa,	S/500.00
6	La empresa no se preocupa por mantener informados a sus clientes y usuarios		Implementar en las redes sociales de mayor afluencia, un perfil público que permita	
7	La empresa no se preocupa por conocer las necesidades de sus clientes y usuarios	Utilizar las redes sociales, como medio para mejorar las relaciones comerciales	informar sobre los nuevos servicios de la empresa, y permita atender sus posibles quejas y reclamos	Gratuito
<b>Total</b>				<b>S/6,000.00</b>

Fuente: Elaboración propia

Las estrategias de mejora asociadas a los ítems de la variable calidad del servicio, ascienden a un costo total de S/.6,000.00.

**Tabla 24**

*Estrategias de mejora asociadas a los ítems de la variable gestión comercial*

N°	Ítem	Estrategia	Táctica	Costo
1	La empresa no ofrece descuentos y promociones que facilitan la función comercial de su personal de ventas.	Revisar los programas de marketing de la empresa	Adaptar los programas de marketing de la empresa a los gustos de los clientes de la empresa	Gratuito
2	La empresa no ofrece garantías post venta que favorecen la función comercial de su personal de venta.	Revisar las políticas comerciales ligadas al sistema de créditos de la empresa	Adaptar las políticas comerciales ligadas al sistema de créditos, a los gustos de los clientes de la empresa	Gratuito
3	La empresa no dispone de personal de apoyo que facilite la función	Contratar personal de apoyo para el	Contratar nuevo personal que asume el cargo de asistente de negocios	S/1,500.00



	comercial de su personal de ventas.	área de negocios de la empresa		
4	La empresa no organiza talleres de ventas para su personal comercial.	Programar talleres sobre técnicas de ventas para el personal de las áreas de negocio y caja de la empresa	Incorporar en el Plan Anual de Trabajo (PLAT) de las áreas de negocio y caja, la ejecución de talleres sobre técnicas de ventas	S/3,000.00
5	La empresa no entrena adecuadamente a su nuevo personal de ventas	Revisar el temario de instrucción en el que se enfoca los programas de entrenamiento de la empresa	Establecer los temas centrales en los que se debe enfocar el programa de entrenamiento de la empresa	Gratuito
		Total		S/4,500.00

*Fuente: Elaboración propia*

Las estrategias de mejora asociadas a los ítems de la variable gestión comercial, ascienden a un costo total de S/4,500.00.

### **3.3.7 Responsabilidad de la ejecución de la propuesta de estrategias**

La responsabilidad de la ejecución de la propuesta de estrategias de mejora asociadas a la variable calidad del servicio y gestión comercial, recae sobre la alta dirección de la CMAC Piura, sede Huancabamba; y los cuales deberán decidir sobre el orden y prioridad de ejecución de cada una de las estrategias propuestas, según la variable que se desee abordar.

### 3.3.8 Cronograma de ejecución de la propuesta de estrategias

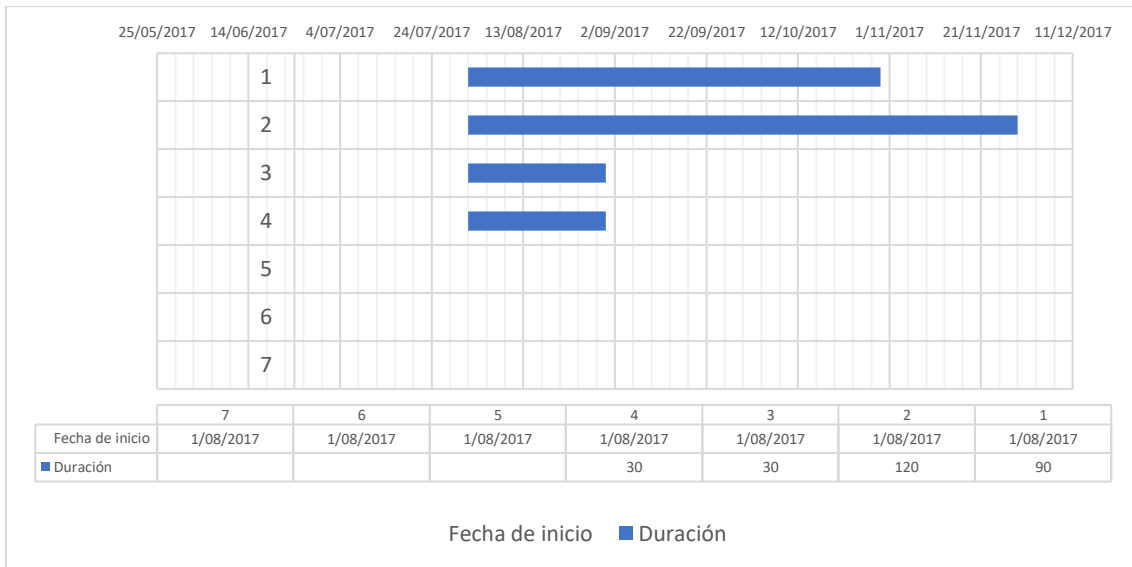


Figura 19. Plazos de ejecución para las estrategias de la variable calidad del servicio al cliente

El plazo de ejecución para las estrategias de mejora de la variable calidad del servicio al cliente de la CMAC Piura, sede Huancabamba, fluctúa entre los 30 a 90 días.

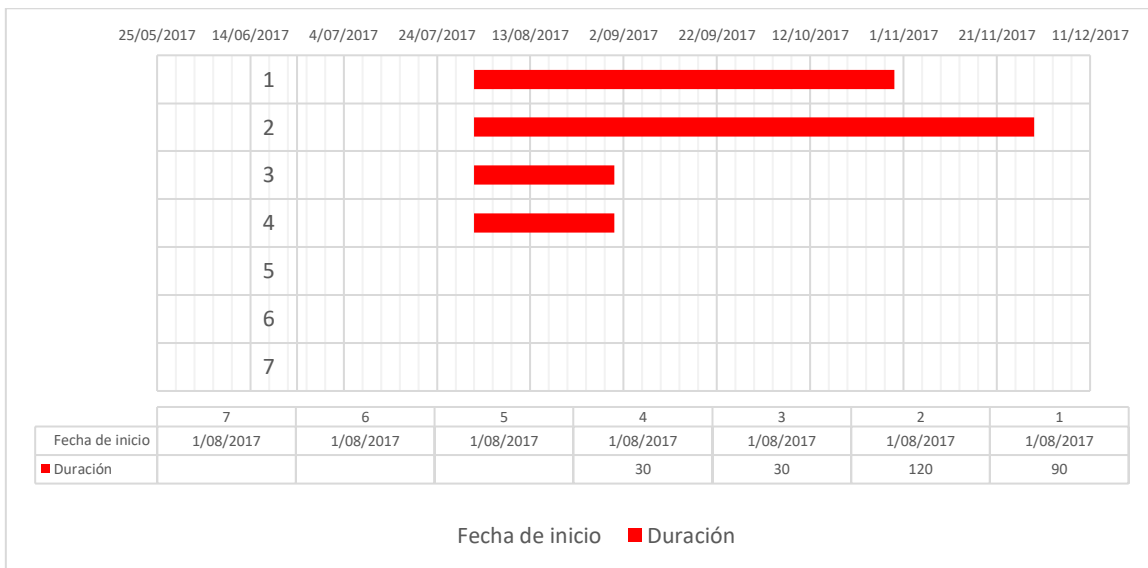


Figura 20. Plazos de ejecución para las estrategias de la variable gestión comercial

El plazo de ejecución para las estrategias de mejora de la variable gestión comercial de la CMAC Piura, sede Huancabamba, fluctúa entre los 30 a 120 días.

## IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 4.1 Conclusiones

El nivel de calidad del servicio de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017, es categorizado como regular en la dimensión de elementos tangibles, como regular en la dimensión de fiabilidad, como bajo en la dimensión de capacidad de respuesta, como bajo en la dimensión de profesionalidad, como bajo en la dimensión de cortesía, como bajo en la dimensión de credibilidad, como alto en la dimensión de seguridad, como medio en la dimensión de accesibilidad, como bajo en la dimensión de comunicación, y como bajo en la dimensión de comprensión del cliente.

La gestión comercial de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017, se caracteriza por tener un nivel medio en la dimensión de política comercial, por tener un nivel alto en la dimensión de estrategia comercial, por tener un nivel medio en la dimensión de objetivos de ventas, por tener un nivel bajo en la dimensión de técnicas de ventas, por tener un nivel bajo en la dimensión de programas de entrenamiento, por tener un nivel alto en la dimensión de programas de capacitación, y por tener un nivel alto en la dimensión de indicadores clave de rendimiento.

Los factores que influyen en la calidad del servicio de la CMAC Piura, Sede Huancabamba, 2017, son la presentación uniformada del personal, la disposición permanente de ayuda por parte del personal, la transferencia de información clara y transparente, el horario de atención de la empresa, la disposición de informar claramente al cliente, y el deseo de conocer las necesidades de sus clientes.

Los resultados obtenidos mediante el índice de correlación de Pearson, indican que existe un nivel de correlación  $r = 0.630$ , y dicho nivel puede ser interpretado como un nivel de correlación positiva y moderada.

## **4.2 Recomendaciones**

Con relación a la calidad del servicio, se recomienda a su personal directivo, enfocarse en los ítems que han sido categorizados como no adecuados, y esto debido a que en el futuro es probable que las debilidades actuales se conviertan en amenazas que pongan en riesgo la continuidad de la empresa.

Con relación a la gestión comercial de la empresa, se recomienda a su personal directivo, evaluar la consistencia de la cartera de créditos, y esto debido a que presenta un promedio elevado de créditos vencidos, castigados, reprogramados y refinanciados, los cuales deben ser provisionados mediante el uso de fondos de la empresa.

Con relación a los factores que influyen en la calidad del servicio de la empresa, se recomienda a su personal directivo, estandarizar los canales de comunicación internos y externos; y esto con la finalidad de asegurar que se transmita información clara y sencilla sobre la empresa y sus servicios.

Con relación al uso de coeficiente de Pearson, se recomienda a su personal directivo, profundizar los conocimientos sobre la calidad del servicio, a través del desarrollo de un estudio enfocado sobre la correlación que existe entre la calidad del servicio de la empresa, y la satisfacción de sus clientes.

## REFERENCIAS

- Abad, M., & Pincay, D. (2014). Análisis de calidad del servicio al cliente interno y externo para propuesta de modelo de gestión de calidad en una empresa de seguros de Guayaquil (Tesis de pregrado). Universidad Politécnica Salesiana. Recuperado de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7451/1/UPS-GT000777.pdf>
- Arrué, J. (2014). Análisis de la calidad del servicio de atención en la oficina desconcentrada de Opsitel Loreto desde la percepción del usuario periodo de Junio a Septiembre de 2014 (Tesis de post grado). Universidad Nacional de la Amazonia Peruana. Recuperado de [http://repositorio.unapikitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/3744/Jorge\\_Tesis\\_Maestria\\_2014.pdf?sequence=1](http://repositorio.unapikitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/3744/Jorge_Tesis_Maestria_2014.pdf?sequence=1)
- Barboza, R., Callier, R., & Hernández, R. (2016). Análisis del ROI en la gestión comercial de las tiendas por departamento en el Perú (Tesis de post grado). Universidad Privada de Ciencias Aplicadas. Recuperado de <http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/bitstream/10757/620800/1/TESIS+ROI+COMERCIAL+TPD.pdf>
- Bermúdez, F., & Cabrera, L. (2014). Diseño del sistema de control interno en el área de ventas para mejorar la gestión comercial de la empresa Quimipiel S.A.C, distrito de la Esperanza, Provincia de Trujillo 2013 (Tesis de pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego. Recuperado de [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/988/1/BERM%C3%A9dez\\_FLORES\\_CONTROL\\_GESTI%C3%93N\\_COMERCIAL.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/988/1/BERM%C3%A9dez_FLORES_CONTROL_GESTI%C3%93N_COMERCIAL.pdf)
- Castillo, C., & Cano, S. (2016). Diseño de un modelo de gestión comercial para empresas comercializadoras de combustibles del sector automotor ecuatoriano Caso: Petróleos y Servicios (Tesis de pregrado). Universidad Internacional del Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.uide.edu.ec/handle/37000/1749>
- Castillo, M. (2012). Modelo de gestión comercial para la empresa pública municipal de agua potable y alcantarillado del Canton Bolívar (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Recuperado de

<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/4965/TESIS%20%20VER%203%93NICA%20CASTILLO.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Córdova, A. (2015). Gestión comercial y su incidencia en la atención al cliente de la empresa comercial Karinita CIA LTD, Cantón Quevedo, año 2014 (Tesis de pregrado). Universidad Técnica Estatal de Quevedo. Recuperado de <http://repositorio.uteq.edu.ec/bitstream/43000/794/1/T-UTEQ-0056.pdf>

Couso, P. (2005). *La comunicación y la calidad del servicio en la atención del cliente*. (1° Edición). México: Ideas Propias Editorial.

Christopher, M., Payne, A., & Ballantine, D. (1994). *Marketing relacional: Incrementado la calidad, el servicio al cliente, y el marketing*. (3° Edición). España: Ediciones Díaz de Santos S.A

Del Cid, A., Méndez, R., & Sandoval, F. (2007). *Investigación Fundamentos y Metodología*. (1° Edición). México D.F: Pearson Educación.

El Empleo (2013, Setiembre, 30). Servicio al cliente: mucho más que una buena atención. Author. Recuperado de [http://www.empleo.com/colombia/noticias\\_laborales/servicio-al-cliente-muchos-mes-que-una-buena-atencion-n-/6586434](http://www.empleo.com/colombia/noticias_laborales/servicio-al-cliente-muchos-mes-que-una-buena-atencion-n-/6586434)

García, V. (2016). Uso de apps corporativas como herramientas de gestión comercial. Interactive Blog. Recuperado de <http://www.480interactive.com/blog/uso-de-apps-corporativas-como-herramienta-de-gestion-comercial/>

Gestión (2017, Julio, 25). EY Perú: 82% de empresas peruanas prevé incrementar o mantener su fuerza laboral. Author. Recuperado de <http://gestion.pe/empresas/ey-peru-82-empresas-peruanas-preve-incrementar-mantener-su-fuerza-laboral-2195985>

Gestión (2016, Agosto, 24). La positiva vida invertirá más de S/.21 millones para agilizar procesos de atención al usuario. Author. Recuperado de <http://gestion.pe/empresas/positiva-vida-invertira-mas-s-21-millones-agilizar-procesos-atencion-al-usuario-2168631>

- Guerrero, D., & Villaseca, M. (2015). La calidad de servicio en las discotecas en la ciudad de Chiclayo, 2014 (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado de [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/267/1/TL\\_GuerreroLopezDalia\\_VillasecaVidurreMonica.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/267/1/TL_GuerreroLopezDalia_VillasecaVidurreMonica.pdf)
- Gil, F. (2017, Agosto, 17). Al día se crean 700 empresas en el Perú ¿Cómo hacer la tuya una sobreviviente?. Diario Gestión. Recuperado de <http://gestion.pe/empleo-management/al-dia-se-crean-700-empresas-peru-como-hacer-tuya-sobreviviente-2197933>
- Gil, F. (2016, Noviembre, 07). Pago efectivo: ¿Por qué los peruanos no compran por internet?. Diario Gestión. Recuperado de <http://gestion.pe/tecnologia/pago-efectivo-que-peruanos-no-compran-internet-2173970>
- Hoffman, D. y Bateson, J. (2002). *Marketing de servicios: Un enfoque de integración del cliente a la empresa*. México: Edición Mac Graw – Hill.
- Jhonston, M., & Marshal, G. (2009). *Administración de ventas*. México: Edición Mac Graw – Hill.
- Jobber, D., & Lancaster, G. (2012). *Administración de ventas*. (8° Edición). México: Pearson Educación
- Jovacho, S. (2017). Últimas tendencias en gestión comercial y técnicas de ventas online. Escuela de Negocio de la Innovación y Emprendedores. Recuperado de <http://www.iebschool.com/blog/tendencias-gestion-comercial-ventas-online-comercio-ventas/>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de marketing*. (8° Edición). México: Pearson Educación.
- Londoño, P. (2016, Marzo, 10). Servicio al cliente: el caso United rompe guitarras. Diario Dinero. Recuperado de <http://www.dinero.com/opinion/columnistas/articulo/servicio-al-cliente-el-caso-united-rompe-guitarras-por-pablo-londono/221243>

- López, A. (2014. Agosto, 16). Un buen servicio al cliente base del éxito comercial. Diario Portafolio. Recuperado de <http://www.portafolio.co/tendencias/buen-servicio-cliente-base-exito-comercial-54830>
- Morales, A. (2011). Gestión comercial: Un desafío constante en un mundo globalizado. Recuperado de <http://espanol.free-ebooks.net/ebook/Gestion-Comercial-en-un-Mundo-Globalizado/pdf?dl&preview>
- Ñahuirima, Y. (2015). Calidad de servicio y satisfacción del cliente de las polleras del distrito de Andahuaylas, provincia de Andahuaylas, región Apurímac, 2015 (Tesis de pregrado). Universidad Nacional José María Arguedas. Recuperado de [http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/240/Yanina\\_%C3%91ahuirima\\_Tesis\\_Titulo\\_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/240/Yanina_%C3%91ahuirima_Tesis_Titulo_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Orellana, R. (2013). Implementación de sistemas de información de gestión comercial para mejorar los procesos de comercialización del grupo Autonort – 2013 (Tesis de pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego. Recuperado de [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/153/1/ORELLANA\\_RODRIGO\\_IMPLEMENTACION\\_INFORMACION\\_PROCESOS\\_COMERCIALIZACION\\_GRUPO\\_AUTONORT.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/153/1/ORELLANA_RODRIGO_IMPLEMENTACION_INFORMACION_PROCESOS_COMERCIALIZACION_GRUPO_AUTONORT.pdf)
- Paz, V. (2015). Optimización de la gestión de los procesos logístico y comercial de la distribuidora e importadora Rivera Pharma E.I.R.L en la ciudad de Chiclayo (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado de [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/788/1/TI\\_PazRuizVictor.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/788/1/TI_PazRuizVictor.pdf)
- Pérez, C. (2014). La calidad del servicio al cliente y su influencia en los resultados económicos y financieros de la empresa Restaurant Campestre S.A.C – Chiclayo periodo Enero a Septiembre 2011 y 2012 (Tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado de [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/203/1/TL\\_Perez\\_Rios\\_CynthiaKatterine.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/203/1/TL_Perez_Rios_CynthiaKatterine.pdf)
- Reyes, S. (2014). Calidad del servicio para aumentar la satisfacción del cliente de la asociación Share, sede Huehuetenango (Tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Reyes-Sonia.pdf>



- Rivas, P. (2014, Enero, 02). El Perú reúne las condiciones para ofrecer la mejor atención al cliente de América Latina. *Diario Gestión*. Recuperado de <http://gestion.pe/tendencias/peru-reune-condiciones-ofrecer-mejor-atencion-al-cliente-america-latina-universidad-piura-luis-garcia-tello-2085162>
- Santos, J. (2015, Setiembre, 22). Como vender más: las 9 claves de la gestión comercial. *Diario El Economista*. Recuperado de <http://infoautonomos.eleconomista.es/marketing-y-ventas/como-vender-mas-gestion-comercial/>
- Setó, D. (2004). *De la calidad del servicio a la fidelidad del cliente*. (1° Edición). España: Esic Editorial.
- Superintendencia de Banca, Seguros, y Afp (2008). Resolución SBS N°11356 – 2008: Reglamento para la evaluación y clasificación crediticia del deudor y la exigencia de provisiones. Author. Recuperado de [https://www.sbs.gob.pe/repositorioaps/0/0/jer/pfrpv\\_normatividad/20160719\\_Res-11356-2008.pdf](https://www.sbs.gob.pe/repositorioaps/0/0/jer/pfrpv_normatividad/20160719_Res-11356-2008.pdf)
- Vela, R., & Zavaleta, L. (2014). Influencia de la calidad del servicio al cliente en el nivel de ventas de tiendas de cadenas Claro Tottus – Mall, de la ciudad de Trujillo 2014 (Tesis de pregrado). Universidad Privada Antenor Orrego. Recuperado de [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/349/1/VELA\\_RAFAEL\\_CALIDAD\\_SERVICIO\\_CLIENTE\\_VENTAS.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/349/1/VELA_RAFAEL_CALIDAD_SERVICIO_CLIENTE_VENTAS.pdf)
- Zeithamal, V. & Bitner, M. (1991). *Calidad total en la gestión de servicios: Como lograr el equilibrio entre las percepciones y expectativas de los consumidores*. México: Edición Mac Graw – Hill.

# **ANEXOS**

## Anexo 1: Árbol del Problema

<b>1. Problema</b>	La calidad del servicio de atención al cliente de la empresa Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura, Sede Huancabamba, 2017
<b>2. Descripción del problema</b>	Las prácticas administrativas vinculadas a la gestión comercial de la empresa han generado que se descuide el buen trato y atención personalizada que ofrece el funcionario de negocios a sus clientes actuales
<b>3. Causas</b>	<b>4. Efectos</b>
Política comercial de la empresa que motiva a sus trabajadores de campo, a la constante búsqueda de clientes nuevos, con el fin de incrementar su cartera crediticia.	Los clientes de la empresa perciben que no son escuchados por su personal de campo, o que no son importantes para la empresa
Aumento de la carga administrativa del personal de campo, asociada a la tramitación y aprobación de los expedientes crediticios.	El personal de campo de la empresa brinda una atención no oportuna a sus clientes actuales, puesto que solo se enfoca en sus labores de captación de nuevos clientes
Ausencia de la asignación ordenada de zonas o rutas para su personal de campo; lo cual incrementa los lapsos de tiempo en que el personal de campo se encuentra ausente de la oficina	Disminución de los niveles de fidelidad y satisfacción de los clientes actuales de la empresa hacia su marca comercial, y posible búsqueda de nuevos proveedores de servicios financieros
Ausencia de personal de soporte comercial que brinde apoyo en las tareas administrativas para su personal de campo	Incremento de los índices de reclamos, solicitudes y quejas de los clientes que deben visitar en variadas ocasiones las instalaciones de la empresa

## Anexo 2: Cuestionario

### Cuestionario

Fecha: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

**Duración estimada:** 10 minutos.

**I. Introducción:** El presente cuestionario tiene como objetivo, recopilar información sobre el nivel de gestión comercial de la empresa Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura, Sede Huancabamba, 2017

Por favor lea las siguientes preguntas y marque con una equis, su respuesta:

ITEM	TA	A	I	D	TD
La empresa utiliza tasas de interés atractivas que favorecen la función comercial de su personal de ventas					
La empresa ofrece descuentos y promociones atractivas que facilitan la función comercial de su personal de ventas					
La empresa ofrece condiciones de pago que favorecen la función comercial de su personal de ventas					
La empresa ofrece garantías post venta que favorecen la función comercial de su personal de ventas					
La empresa utiliza un enfoque comercial expansivo					
La empresa utiliza un enfoque comercial de consolidación					
La empresa dispone de publicidad atractiva que facilite la función comercial de su personal de ventas					
La empresa organiza eventos publicitarios que favorezcan la función comercial de su personal de ventas					
La empresa dispone de personal de apoyo que facilite la función comercial de su personal de ventas					
La empresa organiza talleres de ventas para su personal comercial					
La empresa entrena adecuadamente a su nuevo personal de ventas					
La empresa capacita constantemente a su personal de ventas					
Porcentaje promedio de clientes visitados en un día					
Porcentaje promedio de clientes visitados durante un mes					
Número promedio de créditos reprogramados durante un mes					

Número promedio de créditos refinanciados durante un mes					
Número promedio de créditos castigados durante un mes					
Porcentaje promedio de créditos castigados en la cartera crediticia					
Número promedio de créditos vencidos durante un mes					
Porcentaje promedio de créditos vencidos en la cartera crediticia					
Número promedio de créditos aprobados y desembolsados					
Monto promedio desembolsado					
¿Cuál es el nivel de priorización del ambiente externo en la empresa?					

## Anexo 3: Cuestionario

### Cuestionario

Fecha: \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

**Duración estimada:** 10 minutos.

**I. Introducción:** El presente cuestionario tiene como objetivo, recopilar información sobre el nivel de calidad del servicio de la empresa Caja Municipal de Ahorro y Crédito Piura, Sede Huancabamba, 2017

Por favor lea las siguientes preguntas y marque con una equis, su respuesta:

ITEM	TA	A	I	D	TD
La empresa dispone de material publicitario interesante sobre sus servicios financieros					
Los funcionarios de negocio de la empresa se encuentran debidamente uniformados					
La presentación física del establecimiento comercial de la empresa se encuentra en óptimo estado					
Los funcionarios de negocio de la empresa brindan información confiable sobre los servicios financieros del establecimiento					
Los funcionarios de negocio de la empresa brindan una atención amable y cuidadosa a sus clientes y usuarios					
Los funcionarios de negocio de la empresa muestran una disposición de ayuda permanente para los clientes y usuarios del establecimiento					
Los funcionarios de negocio de la empresa conocen con precisión los servicios financieros del establecimiento					
Los funcionarios de negocio de la empresa brindan un trato cuidadoso a los clientes y usuarios del establecimiento					
Los funcionarios de negocio de la empresa entregan información clara y transparente sobre los servicios financieros del establecimiento					
El establecimiento comercial dispone de mecanismos de seguridad para casos de incendio, sismos, y otros eventos naturales					
El establecimiento comercial dispone de mecanismos de seguridad para casos de fraude y robo bancario					
El horario de atención de la empresa se ajusta a las necesidades de sus clientes y usuarios					
Los funcionarios de negocio dan a conocer las condiciones de pago sujetas al otorgamiento de un crédito financiero					
La empresa se preocupa por mantener informados a sus clientes y usuarios sobre sus nuevos servicios financieros					
La empresa incorpora un lenguaje claro y comprensible en sus medios publicitarios					

La empresa se preocupa por conocer las necesidades y deseos de sus clientes y usuarios					
--	--	--	--	--	--

**FORMATO N° T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES)  
(LICENCIA DE USO)**

Pimentel, 03 de Marzo del 2022

Señores  
Vicerrectorado de Investigación  
Universidad Señor de Sipán  
Presente.-

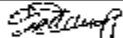
El suscrito:  
Ojeda Campos Nelson Asunción con DNI 47406837

En mi calidad de autor exclusivo de la investigación titulada: **INFLUENCIA DE LA GESTIÓN COMERCIAL EN LA CALIDAD DEL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO PIURA, SEDE HUANCABAMBA, 2017**

presentado y aprobado en el año 2019 como requisito para optar el título de Administración, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Programa Académico de ADMINISTRACIÓN, por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) 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 (nuestro) 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 N° 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.

APELLIDOS Y NOMBRES	NUMERO DE FIRMA DOCUMENTO DE IDENTIDAD
Ojeda Campos Nelson Asunción 47406837	



Delson Asunción Ojeda Campos

## INFLUENCIA DE LA GESTIÓN COMERCIAL EN LA CALIDAD DEL SERVICIO DE ATENCIÓN AL ...

## Resumen de fuentes

24%

SIMILITUD GENERAL

1	repositorio.us.edu.pe	INTERNET	7%
2	repositorio.ucv.edu.pe	INTERNET	4%
3	Universidad Católica Los Angeles de Chimbote on 2018-05-09	TRABAJOS ENTREGADOS	2%
4	hdl.handle.net	INTERNET	1%
5	repositorio.utelap.edu.pe	INTERNET	<1%
6	www.dspace.untru.edu.pe	INTERNET	<1%
7	docplayer.es	INTERNET	<1%
8	library.co	INTERNET	<1%
9	repositorio.usdech.edu.pe	INTERNET	<1%
10	core.ac.uk	INTERNET	<1%
11	www.coursehero.com	INTERNET	<1%
12	repositorio.upn.edu.pe	INTERNET	<1%
13	www.certificationanswers.com	INTERNET	<1%
14	www.incotermifca.com	INTERNET	<1%
15	repositorio.autonoma.edu.pe	INTERNET	<1%
16	repositorio.unp.edu.pe	INTERNET	<1%
17	Universidad Cesar Vallejo on 2016-03-22	TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
18	EP NBS S.A.C. on 2015-09-27	TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
19	Universidad Cesar Vallejo on 2016-04-07	TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
20	Universidad Católica de Santo Domingo on 2019-03-25	TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
21	Universidad Peruana de Las Américas on 2018-09-15	TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
22	cycloa.cl	INTERNET	<1%
23	repositorio.unh.edu.pe	INTERNET	<1%
24	www.articleoverload.info	INTERNET	<1%
25	archive.org	INTERNET	<1%
26	Universidad Cesar Vallejo on 2018-12-03	TRABAJOS ENTREGADOS	<1%
27	virtual.urbe.edu	INTERNET	<1%

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
RESOLUCIÓN N° 1155-FACEM-USS-2018

Chiclayo, 02 de octubre de 2018

**VISTO:**

El oficio N° 759-2018/FACEM-DA-USS de fecha 25 de setiembre del 2018, presentado por la Directora de la EAP de Administración, donde solicita la modificación del título del proyecto de tesis de OJEDA CAMPOS DELSON ASUNCIÓN, y;

**CONSIDERANDO:**

Que, con Resolución N° 0015-2017/FACEM-DA-USS de fecha 12 de enero del 2017, se aprobó el proyecto de tesis: EFECTO DEL NÚMERO DE CLIENTES Y SALDO DE CARTERA EN LA ADMINISTRACIÓN DE CRÉDITOS DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO PIURA AGENCIA HUANCABAMBA 2017 bajo la responsabilidad de OJEDA CAMPOS DELSON ASUNCIÓN.

Que, con oficio N° 759-2018/FACEM-DA-USS de fecha 25 de setiembre del 2018, presentado por la Directora de la EAP de Administración, solicita la modificación del título del proyecto de tesis de OJEDA CAMPOS DELSON ASUNCIÓN.

Estando a lo expuesto y en uso de las atribuciones conferidas y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;


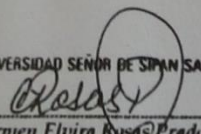
SE RESUELVE


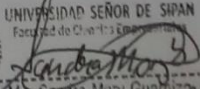
**ARTÍCULO 1°:** APROBAR, la modificación del título del proyecto de tesis de OJEDA CAMPOS DELSON ASUNCIÓN, cuyo título actual es:

**INFLUENCIA DE LA GESTIÓN COMERCIAL EN LA CALIDAD DEL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO PIURA, SEDE HUANCABAMBA, 2017.**

**ARTÍCULO 2°:** Dejar sin efecto la Resolución N° 0015-2017/FACEM-DA-USS de fecha 12 de enero del 2017, en el extremo N° 01.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE.

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

 UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN  
Facultad de Ciencias Empresariales  
  
M<sup>te</sup>. Sindyra Mory Guarniza  
SECRETARIA ACADEMICA

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481632

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel  
Chiclayo, Perú

[www.uss.edu.pe](http://www.uss.edu.pe)

Cc.: Escuela., archivo

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
RESOLUCIÓN N° 15 - FACEM-USS-2017

Chiclayo, 12 de enero del 2017.

**VISTO:**

La solicitud N° 0016-2017/FACEM-DA-USS, de fecha 12 de enero del 2017, presentado por el Mg. Mirko Merino Núñez, Director de la Escuela Académico Profesional de Administración modalidad Virtual, en el que solicita la aprobación de proyecto de tesis de los estudiantes del IX ciclo del semestre académico 2016-II;

**CONSIDERANDO:**

Que, de conformidad con el Reglamento de Grados y Títulos de la USS en su artículo 5ª que a la letra dice: "Las Comisiones Permanentes de Grados y Títulos, de cada Escuela Académico Profesional, estarán conformadas por dos miembros (Director de Escuela y un Docente de la Especialidad según su modalidad de estudios) designados por el Decano de la Facultad. Se encargaran de la revisión y calificación de los expedientes de los egresados para recibir los Grados Académicos y Títulos Profesionales correspondientes.

**SE RESUELVE**

**ARTICULO ÚNICO: APROBAR** los Proyectos de Tesis, de la lista adjunta, de los estudiantes del IX ciclo del semestre académico 2016 - II, a cargo del docente Henry Lloclla Gonzales, de la Escuela Académico Profesional de Administración modalidad Virtual.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE.



Cc. Escuela, Archivo

APELLIDOS	TÍTULO DE PROYECTO
-----------	--------------------

1	OJEDA CAMPOS, DELSON ASUNCIÓN	EFFECTO DEL NÚMERO DE CLIENTES Y SALDO DE CARTERA EN LA ADMINISTRACIÓN DE CREDITOS DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO PIURA AGENCIA HUANCABAMBA 2017
2	ORMEÑO HERNANDEZ, WALTER MANUEL	IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN ORGANIZACIONAL PARA LA MEJORA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UNIDAD OESTE EN LA EMPRESA DE SERVICIOS SILSA 2017
5	PEREZ VILLAR, LEIDY KATICSÁ	PROPUESTA DE MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA LA MEJORARA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN PERUVIAN AIRLINES, LIMA 2017
8	QUISPE RODRIGUEZ, DARWIN ANTONIO	CLIMA LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA HERMES TRANSPORTES BLINDADOS LIMA 2017
15	SAAVEDRA SAMPEN, CELSO ANTONIO	ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN DEL SISTEMA LOGÍSTICO "EXPORTA FÁCIL" EN MEJORA DE LA EXPORTACION DE LAS MYPES
17	SOTELO CASTAÑEDA, ANGGELY ESTEFANIA	PROPUESTA DE APLICACIÓN DEL CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) PARA LA MEJORA DEL POSICIONAMIENTO DE LA EMPRESA PERUVIAN AIRLINES, LIMA 2017
18	TIMANÁ MACO, FIORELA	INFLUENCIA DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL RENDIMIENTO LABORAL DEL AREA DE RECURSOS HUMANOS EN LA EMPRESA OXYMAN
19	VERME GRADOS, MAURICIO FERNANDO	LA VERIFICACIÓN DOMICILIARIA Y SU EFECTO EN LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA SERVICIOS COBRANZAS E INVERSIONES S.A.C.
20	VIDAURRE DE LA CRUZ, FERNANDO	PLAN DE MARKETING PARA LA MEJORA EN LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA MOTOFUERZA SAC. CONCESIONARIA DE MOTOS HONDA, CHICLAYO 2017
21	WATSON TORRES, VIOLETA PIERRETTE	INVENTARIO ANIMAL PARA LA MEJORA EN LA GESTIÓN DE LA POBLACIÓN CANINA DEL DISTRITO DE JESÚS MARÍA, LIMA 2017

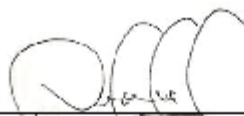
### **ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

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° 1155-FACEM-USS-2018, presentado por el/la Bachiller, Ojeda Campos Delson Asunción, con su tesis Titulada **INFLUENCIA DE LA GESTIÓN COMERCIAL EN LA CALIDAD DEL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO PIURA, SEDE HUANCABAMBA, 2017**

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, 07 de Marzo del 2022.



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