

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**Incidencias de las Estrategias Comerciales en el Crecimiento
Empresarial de MILBANO EIRL, Tumbes, 2025**

**Tesis para optar el título profesional de Licenciado en
Administración**

Autor:

Barba Nole, Milton Cesar

Tumbes, 2025

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**Incidencias de las Estrategias Comerciales en el Crecimiento
Empresarial de MILBANO EIRL, Tumbes, 2025**

Tesis aprobada en forma y estilo por:

Mg. Gonzales Palomino, Jhony Cristhian (presidente)

ORCID: 0000-0002-3608-5865

Mg. Cespedes Cornejo, César Augusto (secretario)

ORCID: 0000-0002-8823-1895

Dr. Aguilar Chuquizuta, Darwin Ebert (vocal)

ORCID: 0000-0001-6721-620X

Tumbes, 2025

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**Los suscritos declaramos que la tesis es original en su contenido
y forma:**

Barba Nole, Milton Cesar (Autor)

ORCID: 0009-0006-2282-490X

Dr. Aguilar Chuquizuta, Darwin Ebert (Asesor)

ORCID: 0000-0001-6721-620X

Tumbes, 2025



"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

(presencial)

En Tumbes, a los 27 días del mes de agosto del dos mil veinticinco, siendo las 11:00 horas, en el auditorio Álvaro Camacho, de la **Facultad de Ciencias Económicas**, se reunieron, el jurado calificador de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, designado por RESOLUCIÓN No 165/2025 UNTUMBES-FACEC-D, docentes: Mg. Jhony Cristhian Gonzales Palomino (**Presidente**) Mg. César Augusto Céspedes Cornejo (**Secretario**) Dr. Darwin Ebert Aguilar Chuquizuta (**Vocal**), reconociendo en la misma resolución además, al Docente Dr. Darwin Ebert Aguilar Chuquizuta como **Asesor**, se procedió a evaluar, calificar y deliberar la sustentación de la tesis, titulada: **Incidencias de las estrategias comerciales en el crecimiento empresarias de MILBANO EIRL, TUMBES, 2024**, para optar el Título Profesional de **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**, presentada por el bachiller: **Milton Cesar Barba Nole**, Concluida la sustentación y absueltas las preguntas, por parte de la sustentante y después de la deliberación, el jurado según el artículo N° 75 del reglamento de Tesis para Pregrado y Postgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, declara al Bachiller: **APROBADO** con calificativo **BUENO**.

Se hace conocer a la sustentante, que deberá levantar las observaciones finales hechas al informe final de tesis, que el jurado indica.

En consecuencia, queda APTO para continuar con los trámites correspondientes a la obtención del título profesional de **LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**, de conformidad con lo estipulado en la Ley Universitaria N° 30220, en el Estatuto, Reglamento General, Reglamento General de Grados y Títulos, y, Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes.

Siendo las 11 horas 55 minutos del mismo día, se dio por concluido el acto académico, procediendo a firmar el acta en presencia del público asistente.

Tumbes, 27 de agosto del 2025

Mg. Jhony Cristhian Gonzales Palomino
DNI N°: 41903986
Código ORCID N° 0000-0002-3608-5865
Presidente

Mg. César Augusto Céspedes Cornejo
DNI N° 18138214
Código ORCID N° 0000-0002-8823-1895
secretario

Dr. Darwin Ebert Aguilar Chuquizuta
DNI N° 43812667
Código ORCID N° 0000-0001-6721-620X
Vocal

C.c:
Jurados (3)
Asesor (a)
Archivo (Decanato)

REPORTE DE TURNITIN



Página 1 de 107 - Portada

Identificador de la entrega trn:oid::3117:514128713


Dr. Darwin Aguilar Chuquizuta
ORCID: 0000-0001-6721-620X
ASESOR

Milton Cesar Barba Nole

**INCIDENCIA DE LAS ESTRATEGIAS COMERCIALES EN EL
CRECIMIENTO EMPRESARIAL DE MILBANO E.I.R.L., TUMBES, ...**

 INFORME FINAL DE TESIS 2025

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid::3117:514128713

Fecha de entrega
17 oct 2025, 7:17 GMT-5

Fecha de descarga
17 oct 2025, 7:22 GMT-5

Nombre del archivo
INCIDENCIA DE LAS ESTRATEGIAS COMERCIALES EN EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL DE MILBANO....docx

Tamaño del archivo
920.3 KB

102 páginas

21.498 palabras

102.586 caracteres



Página 1 de 107 - Portada

Identificador de la entrega trn:oid::3117:514128713

6% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...




Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Coincidencias menores (menos de 15 palabras)



Dr. Darwin Aguilar Chuquizuta
ORCID: 0000-0001-6721-620X
ASESOR

Fuentes principales

- 5%  Fuentes de Internet
- 1%  Publicaciones
- 5%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

DEDICATORIA

A mi madre por ese amor incondicional, que siempre llevo presente en mi corazón.

A mi hermano por ese impulso incondicional, sin su orientación no se habría logrado el objetivo.

AGRADECIMIENTO

A mi familia en general y a todas aquellas personas que de una y otra manera fueron parte del proceso.

ÍNDICE

INDICE	ix
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
I. INTRODUCCIÓN	15
II. REVISIÓN DE LITERATURA.....	21
2.1. Bases teórico – científicas	21
2.1.1. Estrategias comerciales.....	21
2.1.2. Crecimiento empresarial	30
2.2. Antecedentes	40
2.2.1. Internacionales.....	40
2.2.2. Nacionales	44
2.2.3. Locales	47
2.3. Definición de términos básicos	48
III. MATERIALES Y MÉTODOS	51
3.1. Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis.....	51
3.1.1. Tipo de estudio	51
3.1.2. Diseño de contrastación de hipótesis	51
3.2. Población, muestra y muestreo.....	52
3.3. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección.....	54
3.4. Plan de procesamiento y análisis de datos	57
3.5. Validez y Análisis de confiabilidad	58
3.6. Formulación de la hipótesis	59
3.7. Definición y operacionalización de variables.....	61
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	65
V. CONCLUSIONES	79
VI. RECOMENDACIONES.....	81

VII. REFERENCIAS	83
ANEXOS	87

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla1. Tipos de Promociones y Descuentos.....	26
Tabla2: Criterios de interpretación para análisis de correlación	58
Tabla3. Confiabilidad del instrumento.....	59
Tabla4. Dimensiones, indicadores, Ítems de la variable estrategias comerciales	62
Tabla5. Dimensiones, indicadores, Ítems de la variable crecimiento empresarial	64
Tabla6: Nivel de estrategias comerciales y crecimiento empresarial de MILBANO EIRL, Tumbes, 2025	65
Tabla7: Nivel de redes sociales y crecimiento empresarial de MILBANO EIRL...	66
Tabla8: Nivel de promociones y descuentos en el crecimiento empresarial de MILBANO EIRL	67
Tabla9: Nivel de innovación continua y crecimiento empresarial de MILBANO EIRL	68
Tabla10: Nivel de reducción de costos y crecimiento empresarial de MILBANO EIRL	68
Tabla11: Correlación de estrategias comerciales y crecimiento empresarial	69
Tabla12: Correlación de redes sociales y crecimiento empresarial	70
Tabla13: Correlación de promociones y descuentos y crecimiento empresarial	71
Tabla14: Correlación de innovación continua y crecimiento empresarial	72
Tabla15: Correlación de reducción de costos y crecimiento empresarial	73

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia.....	87
Anexo 2 Operacionalización De Las Variables.....	88
Anexo 3. Solicitud de Autorización para Ejecución de Tesis.....	89
Anexo 4. Solicitud de Aceptación para Ejecución de Tesis.....	90
Anexo 5. Cuestionario de la variable Estrategias Comerciales.....	91
Anexo 6. Cuestionario de la variable Crecimiento Empresarial.....	94
Anexo 7: Certificación.	97
Anexo 8:Análisis de fiabilidad variable Estrategias Comerciales.....	98
Anexo 9: Análisis de fiabilidad variable Crecimiento Empresarial.	105
Anexo 10: Validación de cuestionario	112

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo principal determinar cómo las estrategias comerciales inciden en el crecimiento empresarial de MILBANO EIRL, Tumbes, 2025. La metodología empleada fue de tipo descriptiva-correlacional, de enfoque cuantitativo, no experimental de corte transversal, estuvo conformada por una muestra de 141 clientes de la empresa antes mencionada. Asimismo, se elaboró un cuestionario con 15 preguntas para cada variable, la cual estuvo basada en la escala de Likert. Los resultados evidenciaron que el 92% de los clientes encuestados se situaron con un nivel alto en estrategias comerciales, mientras que el crecimiento empresarial 33% indicó un nivel alto. Por otro lado, se demostró a través de un Rho de Spearman un valor de 0.667 indicando una correlación positiva media entre las estrategias comerciales y el crecimiento empresarial, también, tuvo un valor de sig. de 0.000. Para la dimensión redes sociales y variable crecimiento empresarial se obtuvo un Rho de Spearman de 0.467 evidenciando una correlación positiva débil. Mientras que para la dimensión promociones y descuentos en el crecimiento empresarial se obtuvo un Rho de Spearman de 0.699 (correlación positiva mediana); también se evidenció un coeficiente de Rho de Spearman de 0.783 evidenciando una correlación positiva considerable entre innovación continua y crecimiento empresarial; finalmente se observó un Rho de Spearman (0.761), siendo una correlación positiva considerable entre reducción de costos y crecimiento empresarial. Concluyendo que las estrategias comerciales y el crecimiento empresarial se relacionan entre sí, determinando que, las estrategias comerciales inciden de manera directa y significativa en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO E.I.R.L, Tumbes, 2025.

Palabras claves: Estrategias comerciales, crecimiento empresarial, innovación.

ABSTRACT

The main objective of the research was to determine how commercial strategies impact the business growth of MILBANO EIRL, Tumbes, 2025. The methodology used was descriptive-correlational, with a quantitative approach, non-experimental and cross-sectional, and consisted of a sample of 141 clients of the aforementioned company. Likewise, a questionnaire with 15 questions for each variable was developed, which was based on the Likert scale. The results showed that 92% of the clients surveyed were placed at a high level in commercial strategies, while 33% indicated a high level of business growth. On the other hand, a Spearman's Rho value of 0.667 was demonstrated, indicating a medium positive correlation between commercial strategies and business growth, also having a sig. value of 0.000. For the social networks dimension and business growth variable, a Spearman's Rho of 0.467 was obtained, evidencing a weak positive correlation. While the Spearman's Rho coefficient for the promotions and discounts dimension of business growth was 0.699 (medium positive correlation), a Spearman's Rho coefficient of 0.783 was also found, demonstrating a significant positive correlation between continuous innovation and business growth; finally, a Spearman's Rho coefficient of 0.761 was observed, demonstrating a significant positive correlation between cost reduction and business growth. It was concluded that business strategies and business growth are interrelated, determining that business strategies directly and significantly impact the business growth of MILBANO E.I.R.L., Tumbes, 2025.

Keywords: Business strategies, business growth, innovation.

I. INTRODUCCIÓN

En el entorno empresarial actual, altamente competitivo y dinámico, las empresas se ven obligadas a implementar estrategias innovadoras que les permitan mantener su posición en el mercado, mejorar su rentabilidad y lograr un crecimiento sostenido. Esta realidad no es ajena a las medianas y pequeñas empresas (Mypes), que representan una parte fundamental de la economía peruana.

Las estrategias comerciales, entendidas como el conjunto de acciones planificadas que una empresa ejecuta para posicionar su producto o servicio, atraer clientes y generar valor competitivo, se convierten en un pilar esencial para alcanzar dichos objetivos. Según Kotler y Armstrong (2012), una estrategia comercial eficaz permite “definir mercados meta, crear propuestas de valor diferenciadas y construir relaciones rentables con los clientes”. Sin embargo, en muchas empresas, particularmente en las pymes, estas estrategias no se aplican de manera sistemática o con una orientación basada en datos, lo que limita el potencial de crecimiento y sostenibilidad empresarial.

Por otro lado, el crecimiento empresarial puede concebirse como el aumento sostenido de los ingresos, la participación en el mercado, la cartera de clientes, la rentabilidad y la capacidad operativa de una organización. Penrose (1959) ya sostenía que el crecimiento de una empresa está determinado por sus capacidades internas, la eficiencia con la que utiliza sus recursos y las decisiones estratégicas adoptadas por la gerencia. Así, el éxito comercial no se basa únicamente en la cantidad de productos vendidos, sino también en la habilidad de la empresa para ampliar su impacto y fortalecer su estructura organizacional.

En la actual economía globalizada, las estrategias comerciales juegan un papel determinante en el desarrollo y sostenibilidad de las empresas, especialmente en un entorno altamente competitivo y cambiante. Las pequeñas y medianas empresas (Mypes), que representan alrededor del 90% de las empresas en el mundo y generan entre el 60% y 70% del empleo Banco Mundial (2023), enfrentan grandes desafíos para lograr su crecimiento empresarial sostenible.

Según Kotler y Keller (2016), las estrategias comerciales consisten en la planificación de acciones orientadas a posicionar productos o servicios en el mercado, captar clientes y lograr una ventaja competitiva. Sin embargo, muchas pymes carecen de una adecuada planificación estratégica, lo que limita su capacidad de expansión. Por ejemplo, el informe de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos OCDE (2022) resalta que solo el 38% de las Mypes en América Latina utilizan estrategias comerciales formalizadas, lo que impacta negativamente en su crecimiento.

Estudios de la International Centro de Comercio Internacional (2022) revelan que menos del 30% de las microempresas aplican estrategias de marketing digital, a pesar de ser uno de los principales canales de promoción actuales. Esta brecha estratégica repercute directamente en la baja competitividad y estancamiento del crecimiento empresarial. A medida que los mercados internacionales se interconectan, las empresas deben ser capaces de adaptarse rápidamente a las nuevas tendencias del mercado. Baldwin (2016) destaca que los acuerdos comerciales internacionales, como los Tratados de Libre Comercio, juegan un rol importante en la apertura de nuevos mercados, pero a su vez representa un gran reto que deben asumir las organizaciones, ya que deben ajustarse a diversos marcos competitivos y regulatorios de cada país. Las estrategias comerciales deben ser diseñadas con la finalidad de que las empresas tengan un mayor crecimiento empresarial a lo largo del tiempo.

Por otra parte, Porter (1990) menciona que las empresas que deseen obtener una ventaja competitiva deben implementar estrategias que les permitan ofrecer sus servicios o productos de forma diferente respondiendo a las preferencias y necesidades de su entorno.

En el contexto peruano, la situación de las micro y pequeñas empresas (MYPES) es preocupante. Según el Ministerio de la Producción (2023) más del 99% de las empresas en el Perú son MYPES, las cuales aportan cerca del 30% del PBI y generan más del 70% del empleo formal e informal del país. Sin embargo, su nivel de crecimiento es limitado debido a deficiencias en la gestión comercial y la falta de innovación en sus estrategias de mercado.

Desde el punto de vista de Arocena y Sutz (2016), indican que limitaciones como infraestructura, limitado acceso a financiamiento y falta de políticas públicas adecuadas son barreras críticas que impiden a las MYPES desarrollar estrategias comerciales efectivas. Por motivo de que dichas empresas, carecen de recursos necesarios para invertir en innovación, así como la falta de conocimiento para implementar estrategias adecuadas que se adapten al entorno donde se ubican, con la finalidad de mejorar el crecimiento de las mismas.

Barney (1991) afirma que las empresas que implementan estrategias, que explotan capacidades y recursos son capaces de establecer ventajas competitivas sostenibles que les permite crecer incluso en mercados altamente competitivos. Asimismo, menciona que las estrategias de crecimiento como la internacionalización y diversificación pueden ofrecer nuevas oportunidades de expansión, pero deben ser acompañadas de un enfoque adaptable y flexible.

Mientras que las empresas que no desarrollan estrategias claras tienen el riesgo de experimentar un estancamiento en su crecimiento. Teece (2014), menciona que las empresas deberían desarrollar capacidades dinámicas que les permita adaptarse de manera rápida a los diversos cambios del mercado y a las nuevas oportunidades tecnológicas, para que de esta manera puedan mantener su crecimiento en el largo plazo.

El Instituto Nacional de Estadística e Informática (2023), indica que el 80% de las MYPES en el país no cuentan con un plan de negocios estructurado, y más del 60% no realiza estudios de mercado. Esto evidencia una carencia en la implementación de estrategias comerciales eficaces. Además, según un estudio de Arellano (2022), muchas empresas peruanas desarrollan sus actividades comerciales de manera empírica, sin segmentación de mercado ni estrategias diferenciadas para fidelizar a sus clientes.

Por consiguiente, Produce (2022) informó que solo el 28% de las MYPES implementaron canales de venta digital durante la pandemia, lo que retrasó su recuperación económica. Esto refleja la necesidad urgente de fortalecer las competencias estratégicas en marketing y ventas para estimular el crecimiento empresarial sostenido.

En el ámbito local, la región de Tumbes presenta características particulares. Se trata de una economía basada en el comercio, el turismo y los servicios, pero con una fuerte presencia de microempresas con baja capacidad de formalización y escasa proyección de crecimiento. Según Produce (2022), el 92% de las empresas en Tumbes son microempresas, de las cuales solo el 15% ha logrado expandirse en los últimos cinco años.

Uno de los factores clave que limita este crecimiento es la falta de estrategias comerciales definidas. El Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (2022), señala que muchas empresas no cuentan con una estrategia clara para atraer y retener clientes, ni aprovechan adecuadamente herramientas tecnológicas para promocionar sus productos o servicios.

La ausencia de una planificación comercial efectiva en las Mypes de Tumbes se manifiesta en indicadores como estancamiento de ventas, baja retención de clientes y escasa visibilidad en plataformas digitales. Esta situación pone en evidencia la necesidad de implementar estrategias comerciales integrales que permitan a la empresa mejorar su competitividad, generar valor agregado y lograr un crecimiento sostenible.

En este contexto, la empresa MILBANO E.I.R.L. ubicada en Tumbes y dedicada al rubro comercial de productos de consumo masivo como bebidas (agua, gaseosa, jugos, etc.) enfrenta desafíos relacionados con su crecimiento empresarial. Si bien posee un producto con demanda en el mercado local sus competidores tienen limitaciones en cuanto a estrategias de posicionamiento, diferenciación, fidelización de clientes y expansión de canales de venta, obstaculizan su desarrollo sostenido.

Por ello se planteó en la investigación de manera general determinar: ¿De qué manera las estrategias comerciales inciden en el crecimiento empresarial de MILBANO EIRL, Tumbes, 2025? y a modo específico: 1. ¿De qué manera las redes

sociales inciden en el crecimiento empresarial en la empresa MILBANO EIRL?; 2. ¿De qué manera las promociones y descuentos inciden en el crecimiento empresarial en la empresa MILBANO EIRL?; 3. ¿De qué manera la innovación continua incide en el crecimiento empresarial en la empresa MILBANO EIRL?; 4. ¿De qué manera la reducción de costos incide en el crecimiento empresarial en la empresa MILBANO EIRL?.

Teórica

Este estudio es de relevancia teórica porque contribuyó al conjunto de conocimientos sobre la incidencia de las estrategias comerciales en el crecimiento empresarial de una empresa Mype, donde buscó profundizar en el entendimiento de cómo factores como las redes sociales, promociones y descuentos, innovación continua y reducción de costos influyen directamente en el Crecimiento empresarial. Permitiendo el desarrollo de nuevos enfoques teóricos que ayuden a comprender mejor las estrategias comerciales en un mundo competitivo, donde el uso medios digitales fortalece los resultados comerciales.

Práctica

Radica en su capacidad para proporcionar y analizar el uso de nuevas estrategias comerciales al identificar los principales obstáculos, como la desconfianza en los medios de pago, los problemas de logística y la inseguridad digital, los emprendedores podrán implementar estrategias más efectivas que les permitan mejorar sus niveles de ventas, ampliando su alcance comercial y optimizando sus procesos operativos. Además, las conclusiones y recomendaciones del estudio serán aprovechados no solo a la empresa donde se realizará la presente investigación, sino también a pequeños comerciantes que enfrentan circunstancias similares en diferentes localidades, ofreciendo una guía práctica para que los emprendedores adopten mejores prácticas en el uso del comercio electrónico, lo que impactará positivamente en sus ingresos y en la sostenibilidad de sus negocios.

Metodológica

Metodológicamente, el estudio se justificó al emplear un enfoque mixto, integrando técnicas cuantitativas y cualitativas, que permitieron una comprensión más integral

del impacto de las estrategias comerciales en el crecimiento empresarial, a través de encuestas estructuradas y entrevistas, donde se recopilaron datos que permitirán cuantificar la influencia de cada variable. Además, puede ser útil para otras investigaciones enfocadas en analizar el impacto del comercio electrónico en diferentes contextos locales.

Económica

El estudio posee una fuerte justificación económica, dado que las estrategias comerciales representan una oportunidad para el crecimiento de las Mypes. La posibilidad de comercializar productos en línea permite a los emprendedores reducir sus dependencias del comercio físico local, especialmente en un entorno económico con limitaciones como el de Tumbes. Desde una perspectiva más amplia, el crecimiento del E-commerce no solo beneficia a los emprendedores individuales, sino que también puede generar efectos positivos en la economía local.

Social

Socialmente, el estudio es relevante porque promueve la inclusión y el acceso a herramientas tecnológicas para los emprendedores, muchos de los cuales no han tenido una amplia exposición a las oportunidades que brinda el comercio electrónico. Este enfoque buscó reducir la brecha digital, proporcionando conocimientos y estrategias donde puedan competir en igualdad de condiciones con negocios más grandes o mejor establecidos en el entorno digital.

La investigación tuvo como objetivo general: Determinar cómo las estrategias comerciales inciden en el crecimiento empresarial de MILBANO EIRL, Tumbes, 2025 y como objetivos específicos: 1. Analizar la incidencia de las redes sociales en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO EIRL; 2. Identificar la incidencia de las promociones y descuentos en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO EIRL.; 3. Determinar la incidencia de la innovación continua en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO EIRL; 4. Determinar la incidencia de reducción de costos en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO EIRL.

II. REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. Bases teórico – científicas

2.1.1. Estrategias comerciales

Según Kotler y Keller (2016) definen:

Las estrategias comerciales son planes detallados que establecen cómo una empresa utilizará sus recursos para alcanzar sus objetivos de ventas y marketing, adaptándose a las condiciones del mercado y superando a la competencia.(p.45)

Para Porter (2008):

Una estrategia comercial es el método por el cual una empresa define su posicionamiento en el mercado, estableciendo cómo diferenciarse de sus competidores y cómo crear valor único para sus clientes. (p. 19).

De acuerdo con Chiavenato (2017):

Es un proceso mediante el cual una organización define sus objetivos comerciales y desarrolla un conjunto de acciones para alcanzarlos, tomando en cuenta las condiciones cambiantes del entorno y buscando obtener una ventaja competitiva sostenible. (p. 27)

Según Sainz de Vicuña (2017) define:

La estrategia comercial implica una adaptación dinámica de la propuesta de valor de una organización a las necesidades cambiantes del mercado. Este proceso implica la redefinición de productos y servicios, la focalización en clientes estratégicos, la búsqueda de nuevas fuentes de ingresos y la optimización de la estructura de costes, con el fin de asegurar la competitividad y sostenibilidad de la organización a largo plazo.(p.50)

Ferrell y Hartline (2012) definen:

La estrategia comercial se refiere a las decisiones y acciones que se toman para alcanzar los objetivos de marketing de una organización. Esto incluye decisiones sobre la selección de mercados meta y el desarrollo de un programa de marketing que combine producto, precio, distribución y promoción para crear una oferta atractiva para los clientes. La estrategia comercial busca obtener una ventaja competitiva sostenible mediante la satisfacción de las necesidades y deseos de los clientes de manera superior a la competencia.(p.16)

Importancia de las Estrategias Comerciales en la Gestión Empresarial

De acuerdo Kotler y Armstrong (2012):

La estrategia comercial tiene una importancia crítica porque establece "la lógica de marketing con que la compañía espera crear valor para el cliente y alcanzar relaciones rentables con él". Esta estrategia guía la segmentación del mercado, la selección de objetivos, la diferenciación y el posicionamiento, configurando un camino claro para competir eficazmente en el mercado y satisfacer las necesidades específicas de los segmentos seleccionados (p. 215).

Según Farfán et al. (2020)

La estrategia comercial es importante para garantizar la competitividad y sostenibilidad empresarial, pues permite diseñar acciones que optimizan la operatividad y el desarrollo institucional mediante una adecuada planificación, ejecución y control de los procesos comerciales. Esto incluye el uso de indicadores de gestión, implementación de tecnología y dinamización de las operaciones para mantener la relevancia en mercados modernos y competitivos. Este enfoque estratégico asegura tanto la fidelidad de los socios como la eficiencia en el aprovechamiento de los recursos, consolidando la inteligencia comercial y el crecimiento organizacional (p. 83)

Tipos de Estrategias Comerciales

Según Ferrell y Hartline (2012) detalla:

Estrategias de clientes, segmentación y mercados meta: la segmentación de mercados es el proceso de dividir un mercado total en grupos de clientes con características similares, a través de esta estrategia, se busca identificar segmentos específicos que permitan diseñar estrategias de marketing altamente focalizadas, logrando satisfacer necesidades particulares de manera eficiente y maximizando el retorno de la inversión (p. 167-173).

Estrategias de producto: La estrategia de producto incluye decisiones sobre la oferta, como calidad, diseño, branding, empaque y servicios asociados. Este enfoque permite crear una propuesta de valor clara y diferenciada, fortaleciendo la percepción del cliente y la competitividad del producto en el mercado (p. 191-209).

Estrategias de fijación de precios: La fijación de precios implica establecer el valor monetario de los productos considerando factores como costos, demanda y competencia. Una estrategia de precios adecuada equilibra la percepción de valor del cliente con los objetivos de rentabilidad y posicionamiento de la empresa (p. 229-239).

Dimensiones e Indicadores de las Estrategias Comerciales

1. Redes Sociales

Kotler (2017) define:

Las redes sociales representan un componente fundamental tanto en el marketing de negocio a consumidor, como en el de negocio a negocio. Estas plataformas permiten una interacción significativa con los consumidores, facilitando una comunicación efectiva y la generación de comunidades alrededor de las marcas. Las redes sociales se utilizan no solo para transmitir mensajes, sino también para fomentar el compromiso y la lealtad de los usuarios mediante contenidos relevantes y personalizados que promuevan el interés en productos y servicios específicos. Las redes sociales no solo aumentan la visibilidad de las marcas, sino que también mejoran la relación con los clientes al permitir respuestas inmediatas y un mayor entendimiento de sus necesidades, (p. 622).

Según Merodio (2018) dice:

Las redes sociales representan "la evolución de las tradicionales maneras de comunicación del ser humano", avanzando hacia canales que fomentan la concreción, el conocimiento colectivo y la confianza generalizada. Estas herramientas permiten a las empresas desarrollar estrategias que integren contenido, contexto, conexión y comunidad, optimizando la interacción con audiencias clave y construyendo relaciones sostenibles a través de canales bidireccionales y colaborativos (p. 5)

Para López et al. (2015):

Las redes sociales han revolucionado los modelos de venta tradicionales, estableciendo un entorno donde "la empresa debe generar y difundir contenido de valor, escuchar las necesidades de sus clientes potenciales y

ofrecer soluciones adecuadas". Estas plataformas facilitan la interacción y fortalecen la relación con el cliente, convirtiéndose en un eje fundamental para las estrategias comerciales modernas. Su implementación exitosa requiere innovación, análisis del cliente digital y una comunicación continua basada en contenido relevante (p. 6-8)

Indicadores:

- Alcance de la audiencia: Mide el número de personas que ven o interactúan con las publicaciones de la empresa en sus redes sociales. Este indicador puede estar relacionado con el crecimiento de seguidores, la participación de la audiencia, y la expansión de la visibilidad de la marca.
- Tasa de conversión en redes sociales: Evalúa el porcentaje de usuarios que, tras interactuar con el contenido en redes sociales, realizan una acción significativa (como una compra o una consulta). Este indicador refleja la efectividad de las campañas de marketing en redes sociales para convertir la interacción en ventas.
- Engagement o tasa de interacción: Mide el nivel de interacción de los seguidores con las publicaciones, incluyendo comentarios, "me gusta", y compartidos. Es un indicador directo de la efectividad de las campañas de contenido y su capacidad para generar conversaciones y aumentar la lealtad de la marca

2. Promociones y Descuentos

Para Ferrell y Hartline (2012):

Las promociones y descuentos son herramientas estratégicas clave utilizadas para ajustar temporalmente los precios y estimular las ventas en situaciones o periodos específicos". Estas técnicas incluyen descuentos promocionales, fijación de precios de referencia, precios nones/pares y

agrupaciones, diseñadas para captar la atención del cliente y facilitar decisiones de compra rápidas y efectivas. Este enfoque asegura la competitividad en el mercado y fortalece la relación con los clientes, incentivando su lealtad y satisfacción. (p.250)

De acuerdo con Kotler y Armstrong (2012):

Las promociones y descuentos constituyen "incentivos a corto plazo que fomentan la compra o la venta de un producto o servicio". Estas herramientas están diseñadas no solo para aumentar las ventas inmediatas sino también para fortalecer la posición del producto y establecer relaciones sostenibles con los clientes. Ejemplos como programas de marketing de frecuencia y tarjetas de lealtad ilustran cómo estas estrategias pueden añadir valor sin recurrir a reducciones drásticas de precio, fomentando la fidelidad del cliente y el fortalecimiento de la marca. (p482-483)

Tabla1.

Tipos de promociones y descuentos

Tipo de estrategia	Descripción	Ejemplo
Descuentos por volumen	Reducción del precio por compras en grandes cantidades.	Compra 10 unidades, recibe 15% de descuento.
Promociones estacionales	Ofertas especiales durante temporadas específicas.	Descuentos navideños del 20%.
Programas de fidelidad	Beneficios acumulativos para clientes frecuentes.	Puntos acumulables para canjear productos.

Indicadores:

- Incremento en ventas durante promociones: Mide el aumento en las ventas durante las campañas promocionales, comparado con los periodos sin

promociones. Este indicador refleja la efectividad de las promociones en atraer más clientes.

- **Número de nuevos clientes adquiridos:** Este indicador mide cuántos nuevos clientes se han ganado durante una campaña de descuentos, lo que ayuda a evaluar si la promoción está atrayendo a un nuevo público y ampliando la base de clientes.
- **Valor promedio de compra por cliente:** Mide el valor promedio de las compras realizadas durante las campañas de descuento. Ayuda a evaluar si los descuentos están incentivando a los clientes a gastar más.

3. Innovación Continua

Schilling (2017) define:

La innovación continua puede definirse como el proceso constante y sistemático de desarrollar, implementar y mejorar productos, servicios y procesos dentro de una organización. Este concepto se basa en principios como la adaptabilidad, el aprendizaje organizacional y la integración de nuevas tecnologías. Según Schilling, la innovación no es un evento aislado, sino una práctica sostenida que requiere recursos, compromiso estratégico y un entorno organizacional propicio para fomentar la creatividad.

En el marco de las estrategias comerciales, la innovación continua se traduce en:

1. **Desarrollo de Productos y Servicios:** Introducir mejoras incrementales o radicales en la oferta para satisfacer necesidades emergentes de los clientes.
2. **Optimización de Procesos Comerciales:** Adoptar tecnologías que agilicen las operaciones y mejoren la experiencia del cliente.
3. **Resiliencia y Competitividad:** Mantener una ventaja competitiva al anticipar y responder de manera proactiva a los cambios del mercado.

Schilling subraya que las organizaciones líderes en innovación mantienen un equilibrio entre proyectos exploratorios y actividades de mejora continua, apoyándose en metodologías ágiles y sistemas de retroalimentación.

Ferrell y Hartline (2012) dicen:

La innovación continua es descrita como una dinámica constante que permite a las empresas adaptarse y evolucionar frente a un entorno competitivo cambiante. Este enfoque no solo se centra en la creación de nuevos productos, sino también en la optimización de procesos, la exploración de mercados emergentes y la integración de tecnologías disruptivas. Según los autores, las empresas exitosas reconocen que la innovación no es un accidente, sino el resultado de un compromiso organizacional para fomentar la creatividad y asumir riesgos calculados, como lo ejemplifica 3M con sus siete pilares estratégicos de innovación. (p.136)

Indicadores:

- Número de nuevos productos o servicios lanzados: Este indicador mide la cantidad de nuevos productos o servicios que la empresa ha lanzado en un período determinado. Una alta cantidad indica una fuerte cultura de innovación (O'Reilly, 2016, p. 4).
- Inversión en investigación y desarrollo (I+D): Mide el porcentaje de ingresos de la empresa destinado a actividades de investigación y desarrollo. Una mayor inversión en I+D puede ser un indicativo de que la empresa está comprometida con la innovación continua (Schilling, 2017, p. 230).
- Tasa de adopción de nuevas tecnologías: Este indicador mide la rapidez con la que la empresa adopta nuevas tecnologías para mejorar sus procesos o productos. Refleja la capacidad de la empresa para mantenerse a la vanguardia del mercado. (Christensen, 1997, p. 65).

4. Reducción de Costos

Smolje (2020) argumenta:

Para entender cómo las empresas pueden implementar estrategias efectivas de reducción de costos. El autor aborda las principales técnicas utilizadas por las organizaciones, basadas en estudios de casos y prácticas actuales que han demostrado su efectividad en la reducción de gastos operativos. Este tipo de estrategias incluyen el uso de la tecnología, la reorganización de procesos y la optimización de recursos. Según Smolje, la implementación de estas tácticas no solo reduce costos, sino que también mejora la eficiencia y la competitividad organizacional. (p.36)

García Cantú (2011) comenta:

Es particularmente útil para analizar cómo las pequeñas y medianas empresas pueden abordar la reducción de costos de manera efectiva. García Cantú presenta estrategias aplicables específicamente a estas organizaciones, destacando la importancia de la eficiencia en el uso de recursos humanos y materiales, la optimización de procesos productivos y la implementación de metodologías como la ingeniería de métodos de trabajo. El enfoque está en mantener un balance entre la productividad y los costos operativos, ayudando a las empresas a adaptarse a los cambios del mercado sin sacrificar su rentabilidad(p.50)

Indicadores:

1. Margen de beneficio operativo: Mide la rentabilidad de la empresa en relación con sus ingresos, después de deducir los costos operativos. Un aumento en este margen indica una gestión exitosa de los costos (Charles T. Horngren, 2009, p. 53).

2. Reducción de costos de producción: Mide el porcentaje de reducción en los costos asociados con la producción de bienes o servicios. Este indicador refleja la eficiencia en la gestión de los costos operacionales.
3. Eficiencia en la gestión de inventarios: Mide la capacidad de la empresa para reducir el costo de sus inventarios manteniendo un nivel adecuado de existencias. Una gestión eficiente de inventarios contribuye a una reducción significativa de costos.

2.1.2. Crecimiento empresarial

CEPYME (2021) indica:

El crecimiento empresarial se define como la capacidad de una empresa para aumentar sus ingresos, optimizar sus recursos y expandirse en mercados nacionales e internacionales. Según el documento de CEPYME, este crecimiento incluye no solo el incremento en el volumen de ventas, sino también mejoras en la productividad y competitividad. Este proceso está determinado por factores internos, como la gestión eficiente de recursos, y externos, como las oportunidades de mercado y las políticas fiscales (p. 15).

KOTLER (2012) plantea:

Que el crecimiento empresarial requiere de un enfoque estratégico integral, donde se identifiquen oportunidades de mercado, se formulen objetivos claros y se desarrollen ventajas competitivas sostenibles. La planificación estratégica es un componente esencial para identificar dónde está la empresa, hacia dónde quiere dirigirse y cómo alcanzará sus metas.

Este enfoque implica el análisis del entorno competitivo, la evaluación de fortalezas y debilidades internas, y la adopción de estrategias diferenciadoras. Kotler destaca que las empresas que integran el análisis FODA en su planificación estratégica pueden anticiparse a los cambios del mercado y mantener una ventaja competitiva (p. 42).

Canals (2000) subraya que:

En la nueva economía, el crecimiento empresarial está profundamente vinculado con la capacidad de las organizaciones para fomentar la innovación y gestionar adecuadamente su capital humano. La combinación de talento y tecnología crea un entorno favorable para la innovación y el desarrollo de nuevos modelos de negocio.

La evaluación del crecimiento no debe basarse únicamente en indicadores financieros, sino también en la capacidad de la empresa para adaptarse a los cambios tecnológicos y sociales. Canals enfatiza que las empresas que invierten en formación de su personal y en tecnologías emergentes tienen mayores posibilidades de competir en mercados globales (p. 339).

Álvarez (2007) indica:

El crecimiento empresarial depende de la capacidad de las empresas para satisfacer las necesidades de sus clientes y construir relaciones sostenibles. Esto implica una gestión eficiente del marketing y la personalización de los servicios para garantizar la lealtad de los clientes.

La satisfacción del cliente no solo asegura ingresos recurrentes, sino que también fomenta la recomendación boca a boca y mejora la reputación de la empresa. Las empresas deben implementar estrategias de marketing centradas en el cliente, como la segmentación de mercados y la creación de propuestas de valor únicas (p. 70).

Dimensiones e indicadores del Crecimiento Empresarial

Gestión Empresarial

Reyes (2007) define:

La gestión empresarial se define como la técnica que busca lograr resultados de máxima eficiencia en la coordinación de las cosas y personas que integran una empresa. Se trata de un proceso social que implica planear, organizar, dirigir y controlar los recursos de una empresa para alcanzar sus objetivos. Esto incluye la toma de decisiones, la optimización de procesos, el liderazgo de equipos y la gestión del cambio, siempre con la mira en la eficiencia y la productividad. La gestión empresarial efectiva requiere la aplicación de un conjunto sistemático de reglas y técnicas, así como la adaptación a las condiciones cambiantes del entorno. (p.145)

Robbins y Coulter (2018) conceptualizan:

La gestión empresarial es la coordinación y supervisión de las actividades laborales de otras personas para que éstas se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz. Implica que los gerentes se aseguren de que las actividades se realicen con el mínimo de recursos (eficiencia) y que se lleven a cabo las actividades correctas para alcanzar los objetivos de la empresa (eficacia). Esencialmente, la gestión empresarial trata sobre cómo los gerentes coordinan y supervisan las actividades laborales de otros para alcanzar los objetivos de la organización. (p.7)

Münch (2010) explica:

La gestión empresarial es la coordinación y optimización de los recursos de un grupo social para lograr la máxima eficacia, calidad, productividad y competitividad en el logro de sus objetivos. Esto implica un proceso continuo de toma de decisiones, donde se aprovechan al máximo los recursos para alcanzar las metas de la empresa con la mayor eficiencia y calidad posible. La gestión empresarial busca no solo la efectividad, sino también la eficiencia en un entorno cada vez más competitivo. (p.1)

Indicadores:

1. Eficiencia en la toma de decisiones: La eficiencia en la toma de decisiones se refiere al proceso mediante el cual los gerentes seleccionan la mejor alternativa para resolver problemas organizacionales, maximizando los recursos disponibles y reduciendo el tiempo necesario para la implementación. Según Robbins y Coulter (2018), "una decisión eficaz no solo es racional, sino que también es evaluada con base en su impacto en los objetivos organizacionales, considerando la racionalidad limitada y las condiciones de incertidumbre" (p. 50).
2. Implementación de procesos estandarizados: La implementación de procesos estandarizados consiste en establecer métodos uniformes y repetibles para llevar a cabo actividades clave dentro de una organización, con el objetivo de optimizar la eficiencia, reducir errores y garantizar resultados consistentes. Según Kotler y Armstrong (2018), "los procesos estandarizados son esenciales para garantizar la calidad en la entrega de valor al cliente, al tiempo que se facilita la coordinación entre diferentes áreas de la empresa, asegurando que los esfuerzos estén alineados con los objetivos estratégicos" (p. 290).
3. Capacidad de adaptación organizacional: La capacidad de adaptación organizacional se define como la habilidad de una organización para ajustarse de manera proactiva a los cambios del entorno externo e interno, permitiendo la continuidad y el éxito en un contexto dinámico. Chiavenato (2017) señala que "las organizaciones con alta capacidad de adaptación son aquellas que anticipan cambios, ajustan sus estructuras y procesos, y aprovechan oportunidades para fortalecer su competitividad en mercados inciertos" (p. 253).

Tecnologías

Ferrell & Hartline (2012) define:

La tecnología se define como un enfoque hacia cómo se llevan a cabo tareas específicas o los métodos utilizados para generar innovaciones que son percibidas como nuevas por la sociedad. Según el autor, los avances tecnológicos en las últimas décadas, especialmente en computación y tecnología de la información, han transformado profundamente tanto las operaciones de marketing como la vida cotidiana de consumidores y empleados. Estos cambios, que incluyen innovaciones disruptivas como el GPS y los teléfonos inteligentes, generan nuevas oportunidades de mercado y optimizan procesos internos. Además, la tecnología puede asumir roles visibles para el cliente o trabajar en segundo plano para mejorar la eficiencia operativa y competitividad empresarial (p. 108).

López et al. (2015) describe

La tecnología se convierte en una herramienta clave para transformar las estrategias comerciales y operativas. Permite optimizar procesos, mejorar la toma de decisiones y conectar de manera eficiente con los clientes, especialmente en la era digital, donde el uso de redes sociales y plataformas tecnológicas redefine las interacciones y relaciones entre empresas y consumidores (p. 15).

Kotler (2017) define:

La tecnología es la forma en que logramos tareas específicas o los procesos que usamos para crear las cosas que consideramos nuevas. En el ámbito del marketing, los avances tecnológicos, especialmente en cómputo y comunicación, han transformado profundamente las operaciones y la relación con los clientes, permitiendo mejorar la eficiencia operativa y crear oportunidades de mercado innovadoras. Los cambios tecnológicos pueden

manifestarse tanto al frente del escenario, como en el desarrollo de productos visibles para los clientes, como detrás del escenario, optimizando procesos internos y estratégicos en las empresas (p. 108)

Según Robbins y Coulter (2018) describe:

La tecnología como un elemento clave que influye directamente en las estructuras organizacionales y los procesos de toma de decisiones. Su impacto abarca desde la mejora de los métodos de producción hasta la transformación en la comunicación y la interacción entre las organizaciones y sus entornos, permitiendo la creación de nuevas oportunidades de mercado y eficiencia operativa. (p. 358)

Indicadores:

1. Nivel de digitalización de los procesos: El nivel de digitalización de los procesos se refiere al grado en que una organización ha integrado herramientas digitales y tecnologías de la información en sus operaciones cotidianas, con el fin de optimizar la eficiencia y mejorar la experiencia del cliente. Según López y Quer (2018), "la transformación digital obliga a las empresas a adoptar tecnologías que no solo optimicen procesos, sino que también les permitan adaptarse a las exigencias del cliente digital, quien demanda interacciones ágiles y personalizadas" (p. 11).
2. Inversión en tecnología: La inversión en tecnología se refiere al uso estratégico de recursos financieros para adquirir, implementar y mantener herramientas y sistemas tecnológicos que mejoren la competitividad de la empresa. Para Kotler (2017) "las empresas deben invertir en tecnologías digitales no solo para optimizar sus operaciones, sino también para conectar con clientes en múltiples puntos de contacto y construir relaciones más profundas y significativas" (p. 23)

3. Uso de herramientas de marketing digital: El uso de herramientas de marketing digital se refiere a la adopción e implementación de tecnologías y plataformas digitales que permiten a las empresas conectar con su público objetivo, analizar comportamientos y optimizar estrategias de comunicación y promoción. De acuerdo con Merodio (2018) "las herramientas de marketing digital, como las redes sociales, blogs y plataformas analíticas, son esenciales para captar la atención de los clientes, fomentar la interacción y medir el impacto de las campañas, promoviendo una relación bidireccional entre marcas y consumidores" (p. 66).

Rentabilidad

Según Robbins y Coulter (2018) definen:

La rentabilidad es la capacidad de una organización para generar utilidades a partir de sus operaciones, lo cual puede ser medido a través de indicadores financieros como el margen de utilidades sobre las ventas y el retorno sobre la inversión. Estos índices permiten evaluar cuán eficientemente se emplean los activos para producir ganancias y determinar la efectividad de las estrategias financieras implementadas por la empresa. (p.607)

Armstrong y Kotler (2013) describen:

La rentabilidad como "el rendimiento neto generado por una inversión, evaluado a través de métricas como el retorno sobre la inversión (ROI), el cual mide la proporción de las utilidades netas antes de impuestos entre la inversión total, y la contribución neta de marketing, que considera únicamente los componentes controlados por el marketing". Este concepto destaca la eficiencia y eficacia en las decisiones gerenciales, reflejando su impacto financiero. (p. 56-57)

Según Puello et al. (2012)

La rentabilidad se describe como la capacidad de una estrategia para generar un rendimiento financiero medible. Este concepto se operacionaliza mediante indicadores clave como el retorno sobre la inversión (ROI) y la contribución neta de marketing, los cuales evalúan la eficiencia de las actividades al comparar las utilidades netas obtenidas contra los recursos utilizados. La rentabilidad permite identificar qué tan eficaces son las decisiones estratégicas en términos de maximización de beneficios económicos, asegurando un equilibrio sostenible entre costos e ingresos generados. (p. 94)

Indicadores:

1. Incremento en el margen neto de ganancia: El margen neto de ganancia es un indicador clave que mide la eficiencia de una empresa al convertir los ingresos en ganancias después de deducir todos los costos y gastos. Ferrell y Hartline (2012 p. 257).
2. Retorno sobre la inversión (ROI): Es un indicador financiero que mide la rentabilidad de una inversión en relación con su costo, permitiendo evaluar la eficiencia y efectividad de estrategias empresariales. Según Moreno et al. (2020), "el ROI permite a las organizaciones determinar la relación entre los beneficios obtenidos y los recursos utilizados, lo que ayuda a priorizar inversiones y ajustar estrategias para maximizar resultados" (p. 85)
3. Crecimiento de los ingresos: se define como el aumento continuo en las entradas monetarias que genera una empresa a través de sus actividades principales, como la venta de productos y servicios. Según Kotler y Armstrong (2012), "el crecimiento sostenido de los ingresos está estrechamente vinculado a la capacidad de una empresa para comprender las necesidades del cliente, adaptar sus

ofertas y establecer relaciones sólidas que promuevan la lealtad y las compras repetidas" (p. 37).

Talento Humano

De acuerdo con Chiavenato (2009) describe:

El talento humano como "el principal recurso y ventaja competitiva de las organizaciones, debido a su capacidad para aprender, innovar, decidir y liderar procesos que fomentan el crecimiento empresarial. Las personas no son únicamente recursos, sino agentes activos dotados de inteligencia, habilidades y visión, que agregan valor mediante su acción proactiva en un entorno competitivo y globalizado" (p. 4).

Según Carro y González (2013) definen:

El factor crítico para el éxito organizacional, capaz de generar valor mediante su capacidad para innovar, aprender y liderar procesos, convirtiéndose en un motor clave para el crecimiento empresarial cuando se administra con estrategias eficaces. (p. 12)

Para Farfán et al. (2020) dicen:

El talento humano representa el recurso clave para el crecimiento empresarial, ya que sus conocimientos, habilidades y competencias permiten a la organización adaptarse y responder proactivamente a un entorno competitivo. El autor describe como, "el desarrollo del potencial humano y de sus conocimientos es fundamental para crear ventajas competitivas sostenibles", lo que implica que la inversión en formación y en un contexto organizacional favorable es esencial para alcanzar los objetivos estratégicos de la empresa y asegurar su éxito a largo plazo. (p. 49)

Indicadores:

1. Índice de satisfacción laboral: se define como la medida en que los empleados perciben su bienestar en el trabajo, influenciado por factores como las condiciones laborales, el clima organizacional, la equidad en las recompensas y las oportunidades de desarrollo profesional. Para Chiavenato (2009), "la satisfacción laboral está directamente relacionada con la motivación y el compromiso del empleado, lo cual afecta significativamente su desempeño y contribución al logro de los objetivos organizacionales" (p. 356)
2. Tasa de retención del talento: mide el porcentaje de empleados que permanecen en una organización durante un periodo de tiempo determinado, reflejando la capacidad de la empresa para mantener su fuerza laboral clave. De acuerdo con Carro y González (2015), "la retención del talento no solo implica una reducción en los costos asociados al reclutamiento y la formación, sino que también fomenta la continuidad operativa, la cohesión del equipo y la acumulación de conocimiento organizacional" (p. 87).
3. Capacitación del personal, según Reyes (2007) es la etapa de la integración de personas que se ocupa del progreso y mejora del elemento humano en un organismo social. Abarca la capacitación, el adiestramiento y la formación del personal para que puedan desarrollarse de la mejor manera posible dentro de la organización. (p. 283)

2.2. Antecedentes

2.2.1. Internacionales

Lagos (2022) en su investigación

"Estrategia Comercial para la Expansión de una Empresa de Tecnología en Gestión Empresarial", explora el diseño de una estrategia comercial para una empresa tecnológica chilena, Lioren Enterprises, dedicada al desarrollo y comercialización de software de gestión empresarial basado en el modelo SaaS (Software as a Service). El propósito principal de este estudio es diseñar una estrategia comercial que permita a Lioren Enterprises escalar su negocio en el contexto del creciente mercado digital, considerando factores como la obligatoriedad de la boleta electrónica y la expansión del comercio electrónico. Entre las variables clave analizadas se encuentran el ticket promedio mensual por cliente, el número de clientes activos y la implementación de estrategias de marketing digital para mejorar el posicionamiento competitivo de la empresa en el mercado chileno.

La metodología combina herramientas del marketing estratégico y operativo. En la etapa inicial, se utilizó un análisis situacional basado en las 5C's (compañía, clientes, competidores, colaboradores y contexto) y un análisis FODA para identificar fortalezas internas y oportunidades del entorno. Posteriormente, se aplicó el marco STP (Segmentación, Focalización y Posicionamiento) para diseñar una propuesta de valor ajustada a un segmento objetivo de clientes compuesto por empresas que operan tanto en ventas físicas como en línea. Una encuesta aplicada a clientes permitió validar la percepción de valor del producto. En la fase operativa, se desarrolló un plan de marketing utilizando el marketing mix (producto, precio, plaza y promoción), enfocado en fortalecer canales digitales y optimizar la comunicación con el cliente.

El análisis identificó que el segmento más rentable y estratégico para la empresa son las pequeñas y medianas empresas con ventas híbridas (físicas y electrónicas). En respuesta, la estrategia comercial propuso

posicionar a Lioren como un facilitador de negocios electrónicos, diferenciándose de su imagen previa como una plataforma genérica de gestión empresarial. Se recomendó rediseñar la identidad de marca, incluyendo la creación de un personaje corporativo para humanizar la experiencia del cliente y potenciar los valores de "utilidad", "amigabilidad" y "preocupación por el cliente". Además, el plan sugirió la optimización de los canales de distribución y comunicación digital, como el uso intensivo de redes sociales, blogs y plataformas de mensajería. La implementación de esta estrategia comercial tiene el potencial de duplicar la base de clientes de la empresa y aumentar el ticket promedio mensual. Una evaluación económica preliminar proyectó un beneficio neto de 4,127.6 UF y un ROI del 544% en el primer año, destacando la viabilidad financiera del proyecto. Este enfoque estratégico no solo busca ampliar la presencia de Lioren en el mercado chileno, sino también establecer una base sólida para enfrentar los retos de sostenibilidad y competencia en el sector tecnológico. Este trabajo resalta la importancia de una alineación entre las capacidades internas y las oportunidades del mercado, mostrando cómo las herramientas de marketing y la adaptación al contexto digital pueden impulsar el crecimiento empresarial.

Giler (2021) en su estudio

"Estrategias de Crecimiento Empresarial y su Impacto en el Ciclo de Vida de la Microempresa 'J-R' del Cantón Bolívar", se centra en la formulación de estrategias de crecimiento empresarial para potenciar la estabilidad y sostenibilidad de una microempresa del sector metalmecánico en la región de Manabí, Ecuador. El estudio busca abordar las deficiencias estratégicas actuales de la microempresa "J-R" y explorar cómo las estrategias de crecimiento impactan en su ciclo de vida empresarial. El objetivo principal del estudio es analizar las estrategias de crecimiento empresarial y su impacto en el ciclo de vida de la microempresa "J-R". Las variables analizadas incluyen el diseño de estrategias como penetración de mercado, desarrollo de productos y expansión territorial, así como la evaluación de su

posicionamiento en las diferentes etapas del ciclo de vida empresarial (introducción, crecimiento, madurez y declive). El contexto del estudio abarca la región norte de Manabí, donde la microempresa busca consolidarse y expandirse.

La metodología utilizada combina enfoques analítico, inductivo y bibliográfico. Se aplicaron técnicas de investigación como encuestas a 485 personas de diversos cantones de la región, entrevistas con el propietario de la microempresa y observación científica para recolectar información detallada sobre la operación y percepción de la empresa. El análisis se sustentó en el modelo de estrategias de crecimiento de Ansoff y el concepto del ciclo de vida empresarial, complementado con herramientas como análisis FODA y la matriz ADL para evaluar la posición estratégica de la empresa en el mercado.

Los resultados destacan que el 68% de los encuestados reconocen a la microempresa "J-R" por su calidad y confianza. Los productos más demandados incluyen ventanas y puertas metálicas, con un 47% de preferencia entre los clientes. Se identificó que la falta de estrategias de marketing y la limitada expansión territorial han sido barreras para el crecimiento. Con base en estos hallazgos, se diseñó una propuesta estratégica que incluye la apertura de sucursales en cantones clave como Chone, el fortalecimiento de la presencia digital mediante redes sociales y un enfoque en la innovación de productos. Además, se propone la implementación de campañas publicitarias para captar nuevos clientes y mejorar el posicionamiento de mercado. La investigación subraya la importancia de implementar estrategias de crecimiento empresarial para superar las deficiencias actuales y garantizar la sostenibilidad de la microempresa "J-R". Las estrategias propuestas buscan no solo incrementar la competitividad local, sino también posicionar a la empresa en un mercado más amplio, alineando su ciclo de vida con oportunidades de innovación y expansión. Este enfoque tiene el potencial de aumentar la rentabilidad y la visibilidad de la microempresa en la región.

Porras (2020) en su indagación sobre

Crecimiento Empresarial mediante Modelos de Franquicias con Respecto a las Estrategias Tradicionalistas en el Sector de Alimentos en Colombia, analiza cómo los modelos de franquicias pueden convertirse en estrategias efectivas de crecimiento, innovación y supervivencia para las pequeñas y medianas empresas (pymes) en el sector de alimentos en Colombia, comparados con los métodos tradicionales de expansión empresarial. El objetivo principal de esta tesis es identificar los beneficios y la rentabilidad de los modelos de franquicias como estrategias diferenciadoras frente a las limitaciones financieras y operativas que enfrentan las pymes en Colombia. La investigación explora variables como el acceso al financiamiento, el crecimiento empresarial, la innovación y la sostenibilidad en el contexto de las pymes del sector alimenticio colombiano. El estudio utiliza una metodología descriptiva y cuantitativa, apoyada en encuestas a 132 empresas del sector de alimentos y servicios con más de 10 años de operación. La recolección de datos incluyó cuestionarios enfocados en identificar fuentes de financiamiento, volumen de créditos aprobados, destinos de los recursos y estrategias de crecimiento. Además, se realizaron estudios de caso, incluyendo la aplicación del modelo de franquicia a la empresa colombiana Don Jediondo Sopitas y Parrilla, para evaluar su viabilidad financiera y estratégica. Los hallazgos principales destacan que el modelo de franquicias reduce significativamente las barreras financieras que enfrentan las pymes al permitir la apertura de nuevos mercados con menores costos de inversión inicial. El análisis del caso Don Jediondo Sopitas y Parrilla mostró un incremento proyectado en ingresos gracias a la expansión mediante franquicias, acompañado de una rentabilidad positiva reflejada en indicadores financieros como el TIR y el VAN. Asimismo, se evidenció que las franquicias fomentan la innovación mediante la reinversión en investigación y desarrollo (I+D), mejorando la sostenibilidad empresarial y permitiendo a las pymes competir en condiciones más equitativas con empresas de mayor tamaño. La investigación concluye que los modelos de

franquicia representan una solución eficiente y rentable para superar las limitaciones tradicionales de financiamiento y expansión que afectan a las pymes. Además, resalta la importancia de las franquicias no solo como una herramienta de crecimiento económico, sino también como un motor para la generación de empleo y la formalización empresarial en Colombia. Estas estrategias demuestran ser fundamentales para asegurar la competitividad y sostenibilidad de las pymes en mercados dinámicos y desafiantes.

2.2.2. Nacionales

Astonias et al. (2021) en su tesis

"Estrategia de Gestión Comercial para Capricornio S.A., 2021, aborda el diseño e implementación de una estrategia comercial que solucione problemas operativos relacionados con la confirmación de pagos y optimice los resultados financieros y comerciales de Capricornio S.A., una empresa peruana del sector de consumo masivo. El objetivo principal de este estudio es proponer una estrategia de gestión comercial que elimine la ineficiencia en la validación de pagos y reduzca los costos asociados, incrementando así la eficiencia operativa y las ventas. Las variables clave incluyen la automatización de procesos, la transformación digital y su impacto, todo en el contexto de una empresa que opera en un mercado altamente competitivo. El estudio empleó un enfoque mixto basado en análisis cualitativo y cuantitativo. Se realizó un diagnóstico interno mediante herramientas como el análisis FODA, mientras que para el análisis externo se utilizaron las Cinco Fuerzas de Porter y PESTE. La metodología incluyó entrevistas a personal clave, mapeo de procesos actuales, y la evaluación de alternativas tecnológicas y estratégicas mediante matrices de priorización. Además, se desarrolló un plan de implementación con cronogramas y factores clave de éxito. El diagnóstico identificó que el sistema manual de validación de pagos genera reprocesos, costos innecesarios y desvía la fuerza de ventas de su enfoque principal, causando un impacto negativo en las ventas y la liquidez. La propuesta incluye la implementación de un sistema automatizado de

validación de pagos, que permite reducir los tiempos de conciliación a segundos y minimizar los errores humanos. La implementación de esta estrategia no solo aborda los problemas operativos identificados, sino que también fortalece la posición competitiva de Capricornio S.A. mediante la transformación digital. Este enfoque permite a la empresa adaptarse a las exigencias del mercado moderno, mejorar su relación con los clientes y posicionarse como una organización más ágil y eficiente, sentando las bases para su expansión y sostenibilidad a largo plazo

Angúlo y Velásquez (2022) en su investigación

"Estrategias competitivas que promueven el crecimiento empresarial de las MYPEs del subsector de confecciones en el Emporio Comercial de Gamarra" explora la identificación de estrategias competitivas que permitan el crecimiento sostenible de las micro y pequeñas empresas (MYPEs) en un entorno marcado por alta competencia y desafíos como la informalidad y los efectos de la pandemia. El objetivo principal de esta investigación fue identificar las estrategias competitivas que impulsan el crecimiento empresarial de las MYPEs en el subsector de confecciones de Gamarra, empleando como marco el modelo teórico de Competitividad Empresarial. Específicamente, se analizaron factores, procesos y modelos asociados al crecimiento empresarial en este contexto.

El estudio adoptó un enfoque cualitativo con alcance descriptivo, empleando un diseño de caso múltiple. La recolección de datos se realizó mediante entrevistas semiestructuradas a propietarios de MYPEs y expertos del sector. Estas entrevistas exploraron características organizacionales, procesos estratégicos y los factores clave que contribuyen a la competitividad y el crecimiento.

Se identificaron elementos como la calidad de la materia prima, la capacidad de adaptación al mercado, y el desarrollo de redes comerciales como determinantes del crecimiento empresarial, las empresas exitosas priorizan estrategias basadas en diferenciación de productos, alianzas estratégicas, y adopción de tecnologías para mejorar la eficiencia operativa y comercial, las

principales barreras incluyen la alta informalidad, acceso limitado al financiamiento, y las secuelas económicas de la pandemia. Estas limitaciones dificultan la implementación de estrategias sostenibles y competitivas, el modelo analítico permitió vincular las estrategias competitivas con el desempeño organizacional, destacando dimensiones como planeación estratégica, gestión de recursos humanos, y sostenibilidad ambiental como ejes de acción fundamentales.

El estudio concluye que las MYPEs en el subsector de confecciones de Gamarra deben enfocarse en estrategias adaptadas a sus capacidades internas y al entorno dinámico del mercado. Además, se recomienda la implementación de políticas públicas que favorezcan la formalización y el acceso a financiamiento para garantizar la sostenibilidad del sector. Finalmente, se proponen líneas de investigación futuras que integren análisis cuantitativos para generalizar los hallazgos. Esta investigación aporta al conocimiento sobre gestión estratégica en contextos de alta competencia, ofreciendo herramientas prácticas y teóricas para mejorar la competitividad y el crecimiento de las MYPEs. Su contribución también incluye implicancias para el diseño de políticas públicas orientadas al fortalecimiento del sector textil-confecciones en el Perú.

Alarcón y Montero (2021) en su indagación

"Estrategias de gestión comercial y el crecimiento empresarial de Red Digital del Perú, 2021". El propósito del estudio fue determinar la relación entre las estrategias de gestión comercial y el crecimiento empresarial en la empresa Red Digital del Perú. Las estrategias de gestión comercial incluyeron acciones planificadas para optimizar procesos de ventas, mientras que el crecimiento empresarial se midió a través de indicadores como aumento de ingresos, número de clientes y expansión de operaciones.

La investigación adoptó un diseño correlacional no experimental y de corte transversal. Se utilizó una muestra de 18 colaboradores de la empresa, quienes respondieron un cuestionario estructurado de 14 ítems. Los datos recolectados fueron analizados estadísticamente para identificar la

correlación entre las variables. Las herramientas estadísticas incluyeron análisis de correlación y regresión lineal.

El análisis reveló una relación positiva y estadísticamente significativa entre las estrategias de gestión comercial y el crecimiento empresarial. Entre los hallazgos más relevantes destacan: Las estrategias relacionadas con la digitalización y automatización de procesos comerciales tuvieron un impacto directo en el incremento de la captación de clientes. La personalización de los servicios ofrecidos generó una mayor fidelización de los clientes existentes. La capacitación continua del personal en técnicas de venta y uso de tecnologías modernas mejoró la eficiencia operativa, contribuyendo al crecimiento empresarial.

Se concluyó que las estrategias de gestión comercial desempeñaron un papel crucial en el crecimiento empresarial de Red Digital del Perú. Los resultados subrayan la importancia de integrar tecnologías avanzadas, capacitar al personal y mantener una orientación hacia el cliente para alcanzar objetivos de crecimiento sostenible. Se recomendó a la empresa reforzar estas prácticas y expandir el uso de herramientas digitales para maximizar el impacto de sus estrategias comerciales. El estudio demostró la importancia de las estrategias comerciales bien implementadas como motor del crecimiento empresarial, particularmente en un contexto caracterizado por la rápida evolución tecnológica y cambios en los patrones de consumo.

2.2.3. Locales

Viera (2024) su estudio sobre

Estrategias de gestión comercial que aplica el hotel B'liam de Tumbes en su proceso de captación de huéspedes" analiza el impacto de las estrategias comerciales en el desempeño y posicionamiento de este hotel en el competitivo mercado del alojamiento. El estudio se desarrolló bajo un enfoque cualitativo y descriptivo, empleando métodos como revisión documental, observación participativa y análisis-síntesis. Las técnicas incluyeron entrevistas estructuradas y guías de observación interna,

aplicadas a una muestra intencionada compuesta por el administrador y colaboradores de diferentes áreas funcionales del hotel. No se realizaron manipulaciones experimentales, lo que clasifica la investigación como no experimental. Los resultados obtenidos fueron: El hotel B'liam basa su competitividad en cuatro pilares estratégicos: Su proximidad al centro urbano de Tumbes, lo que facilita la captación de huéspedes corporativos y turistas, su gestión eficiente de ingresos y egresos, incluyendo inversiones escalonadas financiadas por utilidades internas y préstamos bancarios, hay implementación de procesos internos organizados, con énfasis en áreas clave como recepción, limpieza y alimentos, continúa formación en atención al cliente y compromiso con los objetivos del hotel, promoviendo un entorno laboral armónico, uso eficaz del internet para promoción y reservas mediante plataformas como Booking y su página web, facilidades de reserva, con protocolo eficiente para gestión de reservaciones y personalización del servicio. Estándares elevados en limpieza, mantenimiento y comodidad en las instalaciones. Realiza una revisión constante del servicio, garantizando la satisfacción del cliente y fortaleciendo la fidelización. Estas estrategias han permitido al hotel alcanzar un posicionamiento favorable en el mercado, sustentado por una alta tasa de ocupabilidad y preferencia por parte de clientes corporativos y turistas.

La investigación concluye que el éxito del hotel B'liam radica en su enfoque integral de gestión comercial, el cual combina innovación, eficiencia operativa y orientación al cliente. Se recomienda la implementación de tecnologías avanzadas y estrategias promocionales más diversificadas para consolidar su crecimiento.

2.3. Definición de términos básicos

Estrategias comerciales

Según Kotler y Keller (2016) las estrategias comerciales son "planes detallados que establecen cómo una empresa utilizará sus recursos para alcanzar sus objetivos

de ventas y marketing, adaptándose a las condiciones del mercado y superando a la competencia" (p. 45).

Crecimiento empresarial

De acuerdo con CEPYME (2021) el crecimiento empresarial es "la capacidad de una empresa para aumentar sus ingresos, optimizar sus recursos y expandirse en mercados nacionales e internacionales, abarcando no solo el incremento en ventas, sino también mejoras en productividad y competitividad" (p. 15).

Marketing digital

Según Kotler y Armstrong (2012) el marketing digital "es el uso de plataformas digitales, redes sociales y herramientas tecnológicas para conectar con clientes, analizar comportamientos y optimizar estrategias de comunicación y promoción" (p. 622).

Rentabilidad

Armstrong y Kotler (2013) describen la rentabilidad como "el rendimiento neto generado por una inversión, evaluado a través de métricas como el retorno sobre la inversión (ROI) y la contribución neta de marketing" (p. 56).

Talento humano

Chiavenato (2009) define el talento humano como "el principal recurso y ventaja competitiva de las organizaciones, debido a su capacidad para aprender, innovar, decidir y liderar procesos que fomentan el crecimiento empresarial" (p. 4).

Innovación continua

Schilling (2017) plantea que la innovación continua es "el proceso constante y sistemático de desarrollar, implementar y mejorar productos, servicios y procesos

dentro de una organización, con el objetivo de adaptarse y liderar en entornos competitivos" (p. 136).

Digitalización de procesos

Según López et al. (2015) la digitalización de procesos "se refiere al grado en que una organización ha integrado herramientas digitales y tecnologías de la información en sus operaciones cotidianas para optimizar la eficiencia y mejorar la experiencia del cliente" (p. 15).

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis

3.1.1. Tipo de estudio

El estudio fue de tipo correlacional, ya que buscó analizar la relación entre las estrategias comerciales y el crecimiento empresarial de MILBANO EIRL. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014) un estudio correlacional mide el grado de asociación entre dos o más variables, proporcionando evidencia de la dirección y fuerza de dicha relación (p. 119).

Asimismo, la investigación tuvo un enfoque cuantitativo, ya que permitió medir y analizar de manera objetiva la relación entre las estrategias comerciales y el crecimiento empresarial.

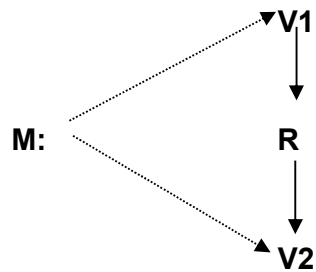
Por otro lado, fue de tipo descriptivo – correlacional, que se ajusta perfectamente a los objetivos del estudio, ya que busca examinar la relación entre dos variables.

Bernal (2016) define “La investigación correlacional tiene como objetivo revelar o analizar la relación entre variables o los resultados de estas” (pág. 147).

3.1.2. Diseño de contrastación de hipótesis

El diseño de la investigación fue no experimental y transversal. Según Hernández et al. (2014) un diseño no experimental implica observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, sin manipular intencionadamente las variables (p. 152). Por otro lado, el enfoque transversal permite recolectar datos en un momento único para describir las variables y analizar su relación.

La investigación fue de corte transversal porque solo se midió una sola vez en el tiempo mediante una encuesta que se le aplicó en el año 2025.



Donde:

M: Muestra

V1: Variable1 (Estrategias comerciales)

R: Relación

V2: Variable 2 (Crecimiento empresarial)

Para contrastar las hipótesis se utilizó un análisis estadístico mediante pruebas de correlación de Rho de Spearman, ya que permitió evaluar la relación entre las estrategias comerciales y el crecimiento empresarial. Según Bisquerra (2004) este análisis es adecuado para determinar la fuerza y dirección de la relación entre variables cuantitativas (p. 94).

3.2. Población, muestra y muestreo

3.2.1. Población

“Es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio” (Arias, 2012, p. 81).

La población de la investigación estuvo compuesta por 300 clientes frecuentes de MILBANO EIRL, quienes están involucrados directamente en la implementación y percepción de las estrategias comerciales.

3.2.2. Muestra

“Es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible” (Arias, 2012, p. 83). La muestra será determinada por la aplicación de las fórmulas de población finitas.

La muestra fue seleccionada mediante un muestreo probabilístico, considerando a 300 clientes frecuentes. Esta técnica es adecuada para estudios exploratorios y cuando el acceso a los sujetos es limitado (Martínez, 2012, p. 89). Con este enfoque metodológico, se busca garantizar que la investigación sea válida, confiable y capaz de responder a las preguntas de investigación planteadas.

La muestra se determinó con la aplicación de las fórmulas de población finitas.

$$n = \frac{z^2 pq N}{E^2(N - 1) + z^2 pq}$$

Donde:

n: Tamaño de la muestra.

N: Total de la población de estudio, 300 personas.

Z: Nivel de confianza: 95% equivalente a 1.96

p: Probabilidad de éxito: 50%

q: Probabilidad de fracaso: 50%

e: Error muestral o permisible: 6%

Aplicación de la muestra:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(300)}{(0.06)^2(300) + (1.96)^2(0.25)}$$

$$n = \frac{288.12}{2.0404}$$

$$n = 141$$

En la investigación se trabajó con 141 clientes de la empresa MILBANO EIRL. Tumbes.

3.2.3. Muestreo

“Es un procedimiento que permite la selección de las unidades de estudio que van a conformar la muestra, con la finalidad de recoger los datos requeridos por la investigación que se desea realizar” (Ñaupas, Pérez y Gómez, 2018).

La muestra que se usó de los clientes fue probabilística – aleatoria simple, donde todos sus integrantes pueden elegirse, se encuestó a los clientes frecuentes que tienen una actividad económica con la empresa.

3.3. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección

3.3.1. Métodos

Calderón y Piñeiro (2003), conceptualizan “son los procedimientos o conjuntos de procedimientos que se utilizan para obtener conocimientos científicos” (p.35).

Descriptivo

Este método permitió caracterizar las estrategias comerciales y su impacto en el crecimiento empresarial. Según Arias (2012) el método descriptivo se utiliza para especificar propiedades, características y perfiles de personas, grupos o procesos en una investigación (p. 54).

Problemático-hipotético

Este enfoque permitió plantear hipótesis basadas en un problema identificado y someterlas a prueba mediante la recolección y análisis de datos. Martínez (2012) señala “este método es esencial para establecer relaciones causales entre variables” (p. 112).

Deductivo

Fue usado para derivar conclusiones específicas a partir de teorías generales. Según Hernández et. al. (2014), este método parte de postulados generales para probar su aplicabilidad en casos particulares (p. 48).

Inductivo

Permitió formar generalizaciones a partir de observaciones y datos específicos. Bisquerra (2004) destaca que este método es útil para construir teorías a partir de patrones identificados en los datos (p. 56).

3.3.2. Técnicas

Rios (2013) comenta “las técnicas constituyen el aspecto abstracto de la recolección de datos; son los métodos que utiliza el investigador para obtener información, por lo que también determinan el instrumento que se utilizará. (p. 101).

Técnica documental

Se empleó para analizar documentos, informes y registros relacionados con las estrategias comerciales y el crecimiento empresarial de MILBANO EIRL. Según Martínez (2012) esta técnica es útil para recolectar información secundaria y construir el marco teórico de la investigación (p. 77).

Técnicas de la encuesta

Se utilizó para recolectar datos directamente de los clientes de la empresa. Hernández et al. (2014), indican que las encuestas son ideales para obtener información cuantitativa sobre percepciones, actitudes y comportamientos (p. 152).

.

3.3.3. Instrumentos de recolección de datos

“Un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información” (Arias, 2012, p.67).

Cuestionario

Se diseñó un cuestionario para recopilar datos mediante preguntas, donde se realizó 15 preguntas para la variable estrategias comerciales y 15 preguntas para la variable crecimiento empresarial, medibles en una escala de Likert. Hernández et al. (2014) destacan que este instrumento facilita la estandarización de las respuestas y el análisis estadístico (p. 183).

Fichas bibliográficas

Se uso para sistematizar la información extraída de documentos relacionados con las estrategias comerciales y el crecimiento empresarial. Según Bisquerra (2004) este instrumento organiza y categoriza los datos obtenidos en la investigación documental (p. 84).

Con el uso combinado de estos métodos, técnicas e instrumentos, la investigación buscó garantizar la validez y fiabilidad de los datos recolectados, permitiendo una comprensión profunda de la incidencia de las estrategias comerciales en el crecimiento empresarial.

3.4. Plan de procesamiento y análisis de datos

Recolección de datos:

Los datos fueron obtenidos mediante encuestas y guías documentales previamente diseñadas y validadas. Según Hernández et al. (2014) esta etapa implica garantizar la precisión de la información recolectada (p. 189).

Organización de los datos:

Recolectados, los datos fueron codificados y registrados en una base de datos en Excel. Lo que facilitó la sistematización y permitió un análisis eficiente. Según Bisquerra (2004) la organización de los datos es fundamental para evitar errores en la interpretación (p. 102).

Análisis estadístico

Los datos fueron analizados mediante software estadístico como SPSS, utilizando pruebas descriptivas y correlacionales. Estas pruebas incluyeron frecuencias, y correlación de Rho de Spearman, según la naturaleza de las variables. Martínez (2012) destaca que este tipo de análisis permite identificar patrones y relaciones significativas (p. 145).

Para establecer la correlación, se aplicó la prueba de correlación Rho de Spearman, debido a que las variables en estudio fueron de tipo ordinal y no se asumió distribución normal. Este coeficiente se determina al ordenar los datos y asignarles su correspondiente posición dentro del conjunto, permitiendo medir el nivel de asociación entre dos variables. En cuanto a su significado, valores próximos a +1 reflejan una correlación positiva y fuerte, mientras que valores cercanos a -1 indican una fuerte correlación negativa. Por otro lado, valores alrededor de 0 sugieren que no hay una correlación lineal evidente.

Tabla2:*Criterios de interpretación para análisis de correlación*

-0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.75	Correlación negativa considerable
-0.50	Correlación negativa media
-0.25	Correlación negativa débil
-0.10	Correlación negativa muy débil
0.00	No existe correlación alguna entre las variables
+0.10	Correlación positiva muy débil
+0.25	Correlación positiva débil
+0.50	Correlación positiva media
+0.75	Correlación positiva considerable
+0.90	Correlación positiva muy fuerte
+1.00	Correlación positiva perfecta

Fuente: Hernández, et al. (2014)

3.5. Validez y Análisis de confiabilidad**Validez**

La validez del instrumento se verificó a través de una validación por juicio de expertos. Este procedimiento aseguró que el cuestionario refleje adecuadamente las dimensiones e indicadores definidos. Según Hernández et al. (2014) la validación por expertos es un método ampliamente aceptado para evaluar la relevancia, claridad y pertinencia de los ítems (p. 215).

Además, se realizó una prueba piloto con un grupo reducido de participantes para identificar posibles errores en la redacción o interpretación de las preguntas. Arias (2012) señala que este procedimiento permite ajustar los instrumentos antes de su aplicación definitiva (p. 78).

Análisis de datos

La confiabilidad del instrumento se evaluó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, que mide la consistencia interna de los ítems. Un coeficiente superior a 0.7 se considera aceptable para garantizar la estabilidad de las respuestas. Bisquerra (2004) destaca que este indicador es adecuado para instrumentos que miden actitudes, percepciones o conocimientos (p. 115).

El análisis de confiabilidad se realizó utilizando el software estadístico SPSS que permite calcular el coeficiente Alfa de Cronbach de manera precisa y eficiente.

Con este plan de procesamiento y análisis de datos establecidos para validar y garantizar la confiabilidad de los instrumentos, se asegura que los resultados de la investigación sean válidos y representativos de la realidad estudiada.

Tabla3.

Confiabilidad del instrumento

Rango	Confiabilidad
0.81 – 1	Muy alta
0.61 - 0.80	Alta
0.41 - 0.60	Media
0.21 - 0.40	Baja
0 - 0.20	Muy baja

Fuente: Palella y Martins (2016)

3.6. Formulación de la hipótesis

Hipótesis General

H₀: Las estrategias comerciales no inciden de manera directa y significativa en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO E.I.R.L, Tumbes, 2025.

H₁: Las estrategias comerciales inciden de manera directa y significativa en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO E.I.R.L, Tumbes, 2025.

Hipótesis Específicas

Hipótesis Específica 1:

.
Las redes sociales inciden de manera directa y significativa en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO EIRL.

Hipótesis Específica 2:

Las promociones y descuentos inciden de manera directa y significativa en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO EIRL.

Hipótesis Específica 3:

La innovación continua incide de manera directa y significativa en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO EIRL.

Hipótesis Específica 4:

La reducción de costos incide de manera directa y significativa en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO EIRL.

Prueba de hipótesis

En la prueba de hipótesis se empleó el p - valor

Si P- valor < 0.05 se acepta la hipótesis alterna.

Si P- valor > 0.05 se acepta la hipótesis nula.

3.7. Definición y operacionalización de variables

Variable 1: Estrategias comerciales

Definición Conceptual

Según Kotler y Keller (2016) definen: “las estrategias comerciales son planes detallados que establecen cómo una empresa utilizará sus recursos para alcanzar sus objetivos de ventas y marketing, adaptándose a las condiciones del mercado y superando a la competencia”. (p.45)

Definición operacional

Las estrategias comerciales se analizaron a través de sus dimensiones: redes sociales, promociones y descuentos, innovación continua y reducción de costos. De los cuales se estructurará un cuestionario compuesto de quince preguntas con alternativas de Likert: totalmente de acuerdo (5), de acuerdo (4), indeciso (3), en desacuerdo (2), totalmente en desacuerdo (1).

Tabla4.*Dimensiones, indicadores, Ítems de la variable estrategias comerciales*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento y escala de medición
Redes sociales	Alcance de la audiencia, Tasa de conversión en redes sociales, Engagement o tasa de interacción	1, 2, 3, 4,	Cuestionario
		5, 6, 7, 8,	Escala de Likert
Promociones y descuentos	Incremento en ventas durante promociones, Número de nuevos clientes adquiridos, Valor promedio de compra por cliente	9, 10, 11, 12	Totalmente de acuerdo (TA): 5 De acuerdo (DA): 4 Indeciso (I): 3 En desacuerdo (ED): 2
Innovación continua	Número de nuevos productos o servicios lanzados, Inversión en investigación y desarrollo	13, 14, 15	Totalmente en desacuerdo (TD):1
Reducción de costos	Tasa de adopción de nuevas tecnologías		
	Margen de beneficio operativo, Reducción de costos de producción, Eficiencia en la gestión de inventarios		

Variable 2: Crecimiento empresarial**Definición conceptual**

Canals (2000) subraya que:

En la nueva economía, el crecimiento empresarial está profundamente vinculado con la capacidad de las organizaciones para fomentar la

innovación y gestionar adecuadamente su capital humano. La combinación de talento y tecnología crea un entorno favorable para la innovación y el desarrollo de nuevos modelos de negocio.

Definición operacional

El crecimiento empresarial. se analizó a través de sus dimensiones: gestión empresarial, tecnología, rentabilidad y talento humano. De los cuales se estructuró un cuestionario compuesto de 15 preguntas con alternativas de Likert: totalmente de acuerdo (5), de acuerdo (4), indeciso (3), en desacuerdo (2), totalmente en desacuerdo (1), la misma que se aplicará tipo entrevista

Tabla5.*Dimensiones, indicadores, Ítems de la variable crecimiento empresarial*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento y escala de medición
Gestión empresarial	Eficiencia en la toma de decisiones, Implementación de procesos estandarizados, Capacidad de adaptación organizacional.	1, 2, 3, 4,	Cuestionario
			Escala de Likert
Tecnologías	Nivel de digitalización de los procesos, Inversión en tecnología, Uso de herramientas de marketing digital	5, 6, 7, 8,	Totalmente de acuerdo (TA): 5 De acuerdo (DA): 4 Indeciso (I): 3 En desacuerdo (ED): 2
Rentabilidad		9, 10, 11, 12	Totalmente en desacuerdo (TD):1
talento humano	Incremento en el margen neto de ganancia, Retorno sobre la inversión (ROI), Crecimiento de los ingresos	13, 14, 15	
	Índice de satisfacción laboral, Tasa de retención del talento, Capacitación del personal		

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

4.1.1. Resultados descriptivos

Objetivo general: Determinar cómo las estrategias comerciales inciden en el crecimiento empresarial de MILBANO EIRL, Tumbes, 2025.

Tabla6:

Nivel de estrategias comerciales y crecimiento empresarial de MILBANO EIRL, Tumbes, 2025

Nivel	Estrategias comerciales			Crecimiento empresarial	
	Puntuación	N° enc.	%	N° enc.	%
Alto	55 - 75	130	92%	47	33%
Medio	35 - 54	11	8%	92	65%
Bajo	15 - 34	0	0%	2	1%
Total		141	100%	141	100%

Fuente: Encuesta aplicada

En la tabla 6 se observa que el 92% de los clientes encuestados tienen un nivel alto con respecto a estrategias comerciales, mientras que en el nivel medio se situó con un 8%. En cuanto a crecimiento empresarial el 33% se ubica en el nivel alto, el 65% en el nivel medio y apenas el 1% en el nivel bajo. Los resultados muestran que, aunque la mayoría de clientes perciben un alto nivel en las estrategias comerciales, este buen desempeño no se refleja con la misma fuerza en el

crecimiento empresarial. Esto sugiere que las estrategias aplicadas aún no logran impactar de manera significativa en el desarrollo del negocio.

Objetivo específico 1: Analizar la incidencia de las redes sociales en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO EIRL.

Tabla 7:

Nivel de redes sociales y crecimiento empresarial de MILBANO EIRL

Nivel	Redes sociales			Crecimiento empresarial	
	Puntuación	N° enc.	%	N° enc.	%
Alto	15 - 20	129	91%	47	33%
Medio	9 - 14	12	9%	92	65%
Bajo	4 - 8	0	0%	2	1%
Total		141	100%	141	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Se observa en la tabla 7 que, el 91% de los clientes encuestados indican redes sociales en un nivel alto y solo el 9% presenta un nivel medio. En cuanto a crecimiento empresarial el 33% se encuentra en un nivel alto, el 65% en el nivel medio y solo el 1% un nivel bajo. Los resultados reflejan que los clientes consideran que el uso de redes sociales es alto, lo que indica una fuerte presencia digital. Sin embargo, este buen desempeño no se traduce directamente en el crecimiento empresarial.

Objetivo específico 2: Identificar la incidencia de las promociones y descuentos en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO EIRL.

Tabla8:

Nivel de promociones y descuentos en el crecimiento empresarial de MILBANO EIRL

Nivel	Promociones y descuentos			Crecimiento empresarial	
	Puntuación	Nº enc.	%	Nº enc.	%
Alto	15 - 20	132	94%	47	33%
Medio	9 - 14	9	6%	92	65%
Bajo	4 - 8	0	0%	2	1%
Total		141	100%	141	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Se observa en la tabla 8 resultados de 94% en el nivel alto con respecto a la dimensión promociones y descuentos según respuestas de los clientes de la empresa MILBANO EIRL, mientras que solo un 6% indico un nivel medio. En cuanto a crecimiento empresarial la mayoría se situó con un 65% en el nivel medio. Los resultados evidencian una estrategia comercial atractiva. Sin embargo, el crecimiento empresarial sigue concentrado mayormente en un nivel medio, lo que sugiere que, pese a la aceptación de estas tácticas, aún no generan un impacto significativo en el desarrollo sostenido de la empresa.

Objetivo específico 3: Determinar la incidencia de la innovación continua en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO EIRL.

Tabla9:*Nivel de innovación continua y crecimiento empresarial de MILBANO EIRL*

Nivel	Innovación continua			Crecimiento empresarial	
	Puntuación	N° enc.	%	N° enc.	%
Alto	15 - 20	131	93%	47	33%
Medio	9 - 14	6	4%	92	65%
Bajo	4 - 8	4	3%	2	1%
Total		141	100%	141	100%

Fuente: Encuesta aplicada

Los resultados obtenidos en la tabla 9 evidencian que 93% de los clientes encuestados se ubica en el nivel alto, el 4% en el nivel medio y solo un 3% en el nivel bajo respecto a innovación continua. En cuanto a crecimiento empresarial la mayoría se situó en 65% en el nivel medio. Respecto a lo observado se refleja un esfuerzo constante por mejorar. No obstante, al igual que en los casos anteriores, el crecimiento empresarial se concentra en su mayoría en un nivel medio.

Objetivo específico 4: Determinar la incidencia de reducción de costos en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO EIRL.

Tabla10:*Nivel de reducción de costos y crecimiento empresarial de MILBANO EIRL*

Nivel	Reducción de costos			Crecimiento empresarial	
	Puntuación	N° enc.	%	N° enc.	%
Alto	11 - 15	120	85%	47	33%
Medio	7 - 10	21	15%	92	65%
Bajo	3 - 6	0	0%	2	1%
Total		141	100%	141	100%

Fuente: Encuesta aplicada

En la tabla 10 se observan los resultados obtenidos mediante la encuesta aplicada a los clientes de la empresa MILBANO EIRL donde el 85% indica tener un nivel alto en reducción de costos y el 15% un nivel medio. En cuanto a crecimiento empresarial se observa un nivel bajo de 1%, un nivel medio de 65%, finalizando con un nivel alto de 33%. Evidenciando una gestión eficiente de los recursos.

4.1.2. Resultados inferenciales

Hipótesis General

H₀: Las estrategias comerciales no inciden de manera directa y significativa en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO E.I.R.L, Tumbes, 2025.

H₁: Las estrategias comerciales inciden de manera directa y significativa en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO E.I.R.L, Tumbes, 2025.

Tabla11:

Correlación de estrategias comerciales y crecimiento empresarial

			Estrategias comerciales	Crecimiento empresarial
Rho de Spearman	Estrategias comerciales	Coeficiente de correlación	1.000	.667**
		Sig. (bilateral)	.	<.001
		N	141	141
	Crecimiento empresarial	Coeficiente de correlación	.667**	1.000
		Sig. (bilateral)	<.001	.
		N	141	141

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

Fuente: Encuesta aplicada

De acuerdo con los resultados que se obtuvieron en la tabla 11, se observó un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0.667 evidenciando una correlación positiva media entre las estrategias comerciales y el crecimiento empresarial. Asimismo, el valor de significancia fue de 0.000 siendo menor al nivel de sig. establecido ($p < 0.05$). En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula lo que lleva a la aceptación de la hipótesis alterna general, la cual sostiene que las estrategias comerciales inciden de manera directa y significativa en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO E.I.R.L, Tumbes 2025.

Hipótesis Específica 1:

Las redes sociales inciden de manera directa y significativa en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO EIRL.

Tabla12:

Correlación de redes sociales y crecimiento empresarial

			Redes sociales	Crecimiento empresarial
Rho de Spearman	de Redes sociales	Coeficiente de correlación	de 1.000	.467**
		Sig. (bilateral)	.	<.001
		N	141	141
	Crecimiento empresarial	Coeficiente de correlación	de .467**	1.000
		Sig. (bilateral)	<.001	.
		N	141	141

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

Fuente: Encuesta aplicada

Los resultados obtenidos en la tabla 12, se observó un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0.467 evidenciando una correlación positiva débil entre las redes sociales y el crecimiento empresarial. Asimismo, el valor de significancia fue de 0.000 siendo menor al nivel de sig. establecido ($p < 0.05$). En consecuencia, se acepta la hipótesis establecida, las redes sociales inciden de manera directa y significativa en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO EIRL.

Hipótesis Específica 2:

Las promociones y descuentos inciden de manera directa y significativa en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO EIRL.

Tabla13:

Correlación de promociones y descuentos y crecimiento empresarial

				Promociones y descuentos	Crecimiento empresarial
Rho de Spearman	Promociones y descuentos	Coeficiente de correlación	de	1.000	.699**
		Sig. (bilateral)		.	<.001
		N		141	141
	Crecimiento empresarial	Coeficiente de correlación	de	.699**	1.000
		Sig. (bilateral)		<.001	.
		N		141	141

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

Fuente: Encuesta aplicada

Se observan los resultados que se obtuvieron mediante la encuesta aplicada, donde se indica en la tabla 13, un Rho de Spearman de 0.699 para la dimensión promociones y descuentos en el crecimiento empresarial, determinando una correlación positiva media, por otro lado, tenemos una sig. de 0.000 lo que nos lleva a la aceptación de la hipótesis planteada, entendiéndose que, las promociones y descuentos inciden de manera directa y significativa en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO EIRL.

Hipótesis Específica 3:

La innovación continua incide de manera directa y significativa en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO EIRL.

Tabla 14:

Correlación de innovación continua y crecimiento empresarial

				Innovación continua	Crecimiento empresarial
Rho de Spearman	Innovación continua	Coeficiente de correlación	de	1.000	.783**
		Sig. (bilateral)		.	<.001
		N		141	141
	Crecimiento empresarial	Coeficiente de correlación	de	.783**	1.000
		Sig. (bilateral)		<.001	.
		N		141	141

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

Fuente: Encuesta aplicada

Se observó en la tabla 14, un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0.783 evidenciando una correlación positiva considerable entre innovación continua y crecimiento empresarial, con un valor de significancia bilateral de 0.000 <p=0.05, indicando que la correlación es estadísticamente sig. al 1%. Por tanto, se acepta la

hipótesis específica 3 planteada, entendiéndose que, la innovación continua incide de manera directa y significativa en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO EIRL.

Hipótesis Específica 4:

La reducción de costos incide de manera directa y significativa en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO EIRL.

Tabla15:

Correlación de reducción de costos y crecimiento empresarial

				Reducción de costos	Crecimiento empresarial
Rho de Spearman	de Reducción de costos	Coeficiente	de	1.000	.761**
		correlación			
		Sig. (bilateral)		.	<.001
		N		141	141
	Crecimiento empresarial	Coeficiente	de	.761**	1.000
		correlación			
Sig. (bilateral)			<.001	.	
	N		141	141	

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

Fuente: Encuesta aplicada

Según los resultados presentados en la tabla 15, se observa un coeficiente de correlación Rho de Spearman = 0.761, siendo una correlación positiva considerable entre reducción de costos y crecimiento empresarial, con un valor de significancia de 0.000 inferior a $p=0-05$ ello indica que la correlación es sig. al 1%, lo que a su vez permitió la aceptación de la hipótesis específica 4 planteada: La reducción de costos incide de manera directa y significativa en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO EIRL.

4.2. Discusión

Los resultados obtenidos para el objetivo general en la investigación evidenciaron una correlación positiva media (Rho de Spearman = 0.667) entre las estrategias comerciales y el crecimiento empresarial en la empresa MILBANO E.I.R.L. con un nivel de significancia de 0.000 ($p < 0.05$), lo que valida estadísticamente que las estrategias comerciales aplicadas tienen un impacto significativo en el crecimiento empresarial. Sin embargo, también se identificó que existe una brecha entre la percepción positiva de las estrategias comerciales (92% en nivel alto) y los niveles de crecimiento empresarial (solo 33% en nivel alto), lo cual sugiere una desconexión parcial entre estrategias comerciales y los resultados de crecimiento empresarial.

Este hallazgo encuentra resonancia con el estudio de Lagos (2022) quien al diseñar una estrategia comercial para una empresa tecnológica chilena, demostró que una adecuada alineación entre capacidades internas y oportunidades del mercado puede duplicar la base de clientes e incrementar considerablemente el ticket promedio. La diferencia fundamental radica en que, a diferencia del presente estudio, Lagos presenta proyecciones de crecimiento más directas y cuantificables, debido al uso de estrategias digitales y segmentación avanzada, mientras que MILBANO E.I.R.L. aún no logra traducir su percepción estratégica positiva en resultados de crecimiento empresarial.

Por otro lado, el estudio de Giler Saltos (2021) en Ecuador corrobora que la falta de implementación estratégica limita el crecimiento empresarial. Al igual que en MILBANO E.I.R.L., se identificaron estrategias iniciales. Ambos estudios coinciden en que la percepción de calidad o esfuerzo estratégico no garantiza un crecimiento empresarial sostenido sin una ejecución coherente y adaptada al entorno competitivo.

La investigación se alinea con diversos estudios al demostrar que existe una relación significativa entre las estrategias comerciales y el crecimiento empresarial. No obstante, también revela una brecha crítica entre la percepción estratégica y los

resultados de crecimiento. Esto resalta la necesidad de que MILBANO E.I.R.L. no solo mantenga sus esfuerzos estratégicos, sino que los transforme en acciones concretas con capacidad de generar resultados tangibles en su crecimiento empresarial.

Se evidenció en la tabla 7 los resultados para el objetivo específico 1 donde se reveló que un 91% de los clientes encuestados perciben un nivel alto de uso de redes sociales por parte de la empresa MILBANO E.I.R.L., lo que evidencia una fuerte presencia digital. Sin embargo, esta percepción favorable no se corresponde de forma proporcional con los niveles de crecimiento empresarial, en los cuales solo el 33% de los encuestados identifican un nivel alto. Esta diferencia se confirma con el coeficiente de correlación de Rho de Spearman (0.467) que indica una relación positiva débil, aunque estadísticamente significativa ($p = 0.000$) entre el uso de redes sociales y el crecimiento empresarial.

Estos hallazgos encontrados reflejan que, si bien la empresa ha logrado posicionarse digitalmente este esfuerzo no está generando un impacto contundente en su crecimiento empresarial, lo cual puede atribuirse a una deficiente articulación entre presencia digital y estrategias de transformación de clientes.

En estudios como los de Astonias et al. (2021) identificó que la transformación digital y la automatización de procesos comerciales generaron mejoras operativas y financieras inmediatas. Este contraste resalta una posible limitación en MILBANO aunque su presencia en redes sociales es fuerte, no se observa un uso estratégico de estas plataformas lo cual reduce su impacto potencial en el crecimiento empresarial.

Por otro lado, Viera (2024) sobre el Hotel B'liam en Tumbes también enfatiza el papel positivo de las redes sociales y plataformas digitales como Booking en la captación de clientes. Sin embargo, en este caso se trató de una estrategia integrada que incluyó procesos internos eficientes, calidad del servicio y seguimiento postventa, lo cual potenció el impacto de las redes sociales en los resultados empresariales. Mientras que la empresa MILBANO podría estar

utilizando redes sociales con fines promocionales pero sin integrar estas herramientas en un ciclo completo de venta y atención al cliente.

El resultado de una correlación débil pero significativa que obtuvo la investigación concuerda con lo planteado por Porras (2020) quien señaló que las herramientas tecnológicas por sí solas no garantizan crecimiento, sino que deben estar acompañadas de modelos empresariales escalables (como franquicias) y de una estructura organizacional capaz de absorber el crecimiento.

En cuanto al segundo objetivo específico, los resultados obtenidos muestran que un 94% de los clientes encuestados perciben un nivel alto en la dimensión de promociones y descuentos implementados por la empresa MILBANO E.I.R.L., lo que evidencia una estrategia comercial valorada y bien posicionada en la mente del consumidor. El análisis estadístico muestra un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.699 lo que indica una correlación positiva media entre promociones/descuentos y el crecimiento empresarial.

Esta situación guarda similitud con el estudio de Alarcón y Montero (2021) quienes identificaron que acciones comerciales planificadas como promociones dirigidas y la personalización de servicios mejoraron la fidelización de clientes y tuvieron un impacto directo en el crecimiento empresarial. Sin embargo, también señalaron la necesidad de integrar estas tácticas dentro de una estrategia de largo plazo, apoyada por tecnología y capacitación. En el caso de MILBANO si bien las promociones generan atracción la ausencia de una estrategia integral parece limitar su impacto en el crecimiento empresarial.

Mientras que en el estudio de Porras (2020) se advierte que las promociones y estrategias comerciales tradicionales tienen un alcance limitado cuando no están respaldadas por un modelo de crecimiento escalable como el de franquicias. En ese sentido, el caso de MILBANO se asemeja a las tácticas atractivas de corto plazo lo cual no bastan para sostener el crecimiento empresarial.

Para el objetivo específico 3 se obtuvieron resultados donde se evidencian que un 93% de los clientes encuestados perciben un alto nivel de innovación continua en la empresa MILBANO EIRL. Esta alta percepción de innovación se corresponde con un esfuerzo organizacional sostenido por parte de la empresa en introducir mejoras constantes, lo cual se confirma con la correlación positiva considerable (Rho de Spearman = 0.783) entre la innovación continua y el crecimiento empresarial.

Giler Saltos (2021) menciona que las microempresas que no implementan estrategias de innovación enfrentan barreras para su consolidación. En el caso de la microempresa “J-R”, la ausencia de innovación limitó su expansión territorial y visibilidad de marca. Esta situación contrasta con la de MILBANO EIRL donde la alta percepción de innovación entre sus clientes ha contribuido a mantener niveles sostenidos de crecimiento empresarial, aunque como se observa ese crecimiento aún se concentra mayoritariamente en un nivel medio (65%). Esto sugiere que, si bien la innovación está presente aún existen áreas de oportunidad para que su impacto en el crecimiento se vea reflejado de forma más amplia.

De forma similar, el estudio de Angulo y Velásquez (2022) en Gamarra sostiene que las MYPEs que implementan estrategias competitivas basadas en innovación, diferenciación y tecnología logran crecer y posicionarse mejor. El caso de MILBANO EIRL confirma esta perspectiva al mostrar cómo la innovación constante genera una percepción positiva entre los clientes.

Finalmente, en el objetivo específico cuatro se observaron resultados donde el 85% de los clientes encuestados perciben un nivel alto en reducción de costos por parte de la empresa MILBANO EIRL. Estos datos reflejan una percepción positiva en cuanto a la gestión eficiente de los recursos financieros y operativos de la empresa. Los resultados estadísticos confirman una correlación positiva considerable (Rho de Spearman = 0.761) entre la reducción de costos y el crecimiento empresarial. El hallazgo refuerza el argumento de que una gestión eficiente de los recursos contribuye con la sostenibilidad y expansión empresarial, aunque su impacto debe ser complementado con otras estrategias.

Al comparar estos resultados con investigaciones previas se puede apreciar en el estudio de Astonias et al. (2021) donde se plantea que la automatización de procesos y la mejora en la validación de pagos no solo reducen costos, sino que también incrementan la eficiencia y la rentabilidad evidenciando que la reducción de costos puede tener efectos significativos en el crecimiento empresarial cuando se gestiona estratégicamente. Por otro lado, Angulo y Velásquez (2022), señalan que la optimización de recursos internos y el control financiero son claves para la sostenibilidad de las MYPEs.

Mientras que Viera (2024) identifica pilares estratégicos que incluyen una gestión eficiente de ingresos y egresos apoyada por inversiones escalonadas y procesos de control financiero. Esta estrategia ha permitido al hotel mantenerse competitivo y con una alta tasa de ocupación, situación que guarda cierta similitud con MILBANO EIRL donde la percepción positiva en cuanto a la reducción de costos respalda su funcionamiento eficiente. Sin embargo, como ocurre en el caso del hotel, esta eficiencia debe integrarse con estrategias de posicionamiento y promoción para potenciar el crecimiento.

La reducción de costos en MILBANO EIRL se constituye como un factor clave para su crecimiento empresarial con una correlación positiva y estadísticamente significativa respecto al crecimiento. No obstante, es necesario considerar que dicha reducción no actúa de manera aislada, sino como parte de un conjunto de estrategias integradas que deben orientarse a fortalecer tales como marketing, innovación, etc.

V. CONCLUSIONES

1. Los resultados permitieron confirmar que las estrategias comerciales tienen una influencia significativa en el crecimiento de la empresa MILBANO E.I.R.L. La mayoría de los participantes (92%) percibió un alto nivel en la aplicación de estrategias comerciales, mientras que el 65% consideró que el crecimiento empresarial se encuentra en un nivel medio. El coeficiente Rho de Spearman (0.667; $p = 0.000$) evidenció una relación positiva media, demostrando que una adecuada planificación y ejecución de estrategias comerciales impulsan directamente el desarrollo de la empresa.
2. En cuanto al uso de las redes sociales, se observó una relación positiva, aunque débil (Rho = 0.467; $p = 0.000$) con el crecimiento empresarial. Esto indica que, si bien las redes sociales contribuyen al posicionamiento y comunicación de la empresa aún existe un margen amplio para fortalecer su aprovechamiento como herramienta estratégica de crecimiento.
3. Respecto a las promociones y descuentos, los resultados reflejaron una relación positiva media (Rho = 0.699; $p = 0.000$). Además, el 94% de los encuestados valoró positivamente la aplicación de estas estrategias. Esto demuestra que las promociones y descuentos no solo atraen clientes, sino que también fortalecen la fidelización y el dinamismo comercial, generando un impacto directo en el crecimiento de MILBANO E.I.R.L.
4. Se encontró una relación positiva considerable entre la innovación continua y el crecimiento empresarial (Rho = 0.783; $p = 0.000$). Este resultado confirma que la empresa ha sabido adaptarse a las nuevas tendencias, apostando por la creatividad y la mejora constante, factores que fortalecen su competitividad y sostenibilidad en el mercado.

5. Se evidenció que la reducción de costos también guarda una relación positiva considerable con el crecimiento empresarial ($Rho = 0.761$; $p = 0.000$). El 85% de los encuestados señaló que la empresa gestiona eficientemente sus recursos, lo que contribuye a mantener su rentabilidad. Estos hallazgos reflejan que una gestión responsable y eficiente de los costos no solo mejora la productividad, sino que también consolida el crecimiento sostenible de MILBANO E.I.R.L.

VI. RECOMENDACIONES

1. MILBANO E.I.R.L. debería consolidar e integre sus estrategias comerciales dentro de un plan estratégico formal que oriente sus acciones a mediano y largo plazo. Es importante fortalecer áreas como el marketing, la fidelización de clientes, la reducción de costos y los canales de distribución, complementándolas con herramientas digitales y análisis de mercado. De esta manera, la empresa podrá transformar la percepción positiva de sus estrategias en resultados sostenibles, logrando un crecimiento más estable y un mejor posicionamiento en el mercado regional.
2. La empresa debería fortalecer su presencia en redes sociales mediante una estrategia digital bien estructurada, orientada a aumentar su alcance, generar mayor interacción con los clientes y promover eficazmente sus productos o servicios. La creación de campañas digitales con contenido atractivo y segmentado junto con una evaluación constante de resultados, lo cual permitirá potenciar su crecimiento y consolidar su imagen en un entorno empresarial cada vez más competitivo.
3. Se recomienda mantener y optimizar las estrategias promocionales que han generado una alta aceptación entre los clientes. Asimismo, sería conveniente diversificar los tipos de descuentos, implementar programas de fidelización y aprovechar plataformas digitales para su difusión. Estas acciones pueden transformar la buena percepción del público en un impacto más tangible sobre el crecimiento empresarial, fortaleciendo la relación con los clientes y mejorando la competitividad de MILBANO E.I.R.L.
4. MILBANO E.I.R.L. debería reforzar sus procesos de innovación, no solo manteniéndolos activos, sino también sistematizándolos mediante planes de mejora continua, capacitación constante del personal y monitoreo de

tendencias del mercado. Además, se sugiere promover una cultura organizacional que valore la creatividad y el cambio, de modo que la innovación se convierta en una ventaja competitiva sostenible que impulse un crecimiento más sólido y duradero.

5. MILBANO EIRL debe continuar implementando mecanismos de control y optimización de recursos, priorizando la eficiencia operativa y financiera. La creación de indicadores de gestión que permitan evaluar periódicamente los costos y su impacto en los resultados facilitará una toma de decisiones más estratégica, integrar la tecnología y la automatización en estos procesos contribuirá a alcanzar un crecimiento empresarial sostenible a largo plazo.

VII. REFERENCIAS

- Alarcón Rivera , N. G., & Montero Águila , M. G. (2021). "Estrategias de gestión comercial y el crecimiento empresarial de Red Digital del Perú 2021. 80.
- Álvarez Pinto, F. D. (2007). *Planificación Estratégica de Marketing*.
- Angúlo Trujillo, P. N., & Velásquez Henríquez, A. (2022). Estrategias competitivas que promueven el crecimiento empresarial de las MYPEs del subsector de confecciones en el Emporio Comercial de Gamarra. Estudio de Caso . 156.
- Arellano Consultoría. (2022). *Estudio Nacional del Consumidor Peruano 2022*. Obtenido de <https://arellano.pe/projects/estudio-nacional-del-consumidor-peruano-2022/>
- Arias, M. (2012). *Metodología de la Investigación* (1a ed. ed.). McGraw-Hill.
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2013). *Fundamentos de marketing*. Pearson.
- Arocena, R., & Sutz, J. (2016). *nnovación y desarrollo en América Latina: Un desafío para la inclusión*. CLACSO.
- Astonias Astonias, D., Baluarte Achata, A., & Farfán Rodríguez , F. (2021). Estrategia de Gestión comercial para Capricornio SA.2021. 86.
- Baldwin, R. (2016). *The Great Convergence: Information Technology and the New Globalization*. Harvard University Press.
- Banco Mundial. (2023). *Small and Medium Enterprises (SMEs) Finance*. Obtenido de <https://www.worldbank.org/en/topic/smefinance>
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
doi:<https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Bernal, J. (2016). *Metodología de la Investigación: Enfoques y Técnicas*.
- Bisquerra, R. (2004). *Metodología de la Investigación Educativa*.
- Calderón, C., & Piñeiro, A. (2003). *Metodología de la Investigación* (1a ed. ed.). McGraw-Hill.
- Canals, j. (2000). *Crecimiento Empresarial: Personas y Tecnología en la Nueva Economía* . Escuela de Negocios IESE.

- Carro Paz, R., & González Gómez, D. (2013). *Administración de la Operaciones: productividad y competitividad*. Universidad Nacional Mar de la plata.
- Centro de Comercio Internacional. (2022). SME Competitiveness Outlook 2022: Connected services, competitive businesses. Obtenido de https://intracen.org/sites/default/files/media/file/media_file/2022/09/28/itc_sme-co-2022.pdf
- CEPYME, C. E. (2021). *Crecimiento Empresarial: Situación de las PYMES en España Comparada con la de Otros Países Europeos*. España.
- Chadwick, D. C.-F. (2019). *Digital Marketing - Strategy*. San Francisco, USA: Pearson, 2019.
- Charles T. Horngren, J. C. (2009). *Contabilidad de costos: un énfasis gerencial*. Pearson Prentice Hall.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. McGrawHill.
- Chiavenato, I. (2017). *Planeación estratégica*. McGraw Hill.
- Christensen, C. M. (1997). *El dilema del innovador: cuando las nuevas tecnologías hacen que las grandes empresas fracasen*. Boston, Massachusetts: Harvard Business Review Press.
- Farfán González, O., Conforme Salazar, M., Moreno Moreno, N., Cevallos Villegas, D., & Tigrero Menéndez, J. (2020). *Modelos de Gestión para potenciar el crecimiento empresarial*. UTEG Editorial.
- Ferrell, O., & Hartline, M. (2012). *Estrategia de marketing*. CENGAGE Learning.
- García Cantu, A. (2011). *Productividad y reducción de costos para la pequeña y mediana industria*. Editorial Trillas.
- Giler Salto, C. E. (2021). Estrategias de crecimiento empresarial y su impacto en el ciclo de vida de la microempresa JR del cantón Bolívar. 85.
- Hernández, S., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta ed. ed.). McGraw-Hill.
- INEI. (2023). Obtenido de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1445/cap02.pdf
- Kotler, P. (2017). *Marketing 4.0 de lo tradicional a lo digital*. GMT Editores Ltda.
- KOTLER, P. Y. (2018). *Principios de Marketing*. Madrid, España: Pearson Educación, Madrid, España.

- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Principios de Marketing*. Naucalpan de Juárez, Estado de México: PEARSON EDUCACIÓN, México, 2012.
- Kotler, P., & Keller Lane, K. (2016). *Dirección de marketing* (Decimoquinta edición ed.). Estado de México, Naucalpan de Juárez,, mexico : PEARSON EDUCACIÓN, México, 2016.
- Lagos Alvarado, C. A. (2022). Estratega comercial para la expansión de una empresa de tecnología en gestión empresarial. 142.
- López, A., Quer, A., & Valdés, P. (2015). *Social Selling: Las claves para mejorar tus ventas con las redes sociales*. Sartia.
- Martínez, M. (2012). *Metodología de la Investigación* (1a ed ed.). McGraw-Hill.
- Merodio, J. (2018). *Marketing en Redes Sociales*.
- MINCETUR. (2022). *Plan Estratégico Regional de Turismo – PERTUR Tumbes 2019–2025*. Obtenido de https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/391637/PERTUR_TUMBES.pdf
- Münch , L. (2010). *Administración: Gestión organizacional, enfoques y procesos administrativo* . Pearson.
- Ñaupas, J., Pérez, L., & Gómez, M. (2018). *Metodología de la Investigación* (1a ed ed.). Editorial Universidad Nacional.
- OCDE. (2022). Responsible Business Conduct in the Extractive and Minerals Sector in Latin America and the Caribbean. Obtenido de <https://www.oecd.org/corporate/responsible-business-conduct-latin-america-caribbean-2022.pdf>
- Oliver, R. L. (2015). *Satisfaccion Una perspectiva conductual sobre el consumidor*. Nueva York: Taylor & Francis Group.
- O'Reilly, M. L. (2016). *Ambidextrous Organizations: Managing Evolutionary and Revolutionary Change*. california, usa: California Management Review.
- Palella, S., & Martins, F. (2016). *Metodología de la investigación cuantitativa* (3.^a ed. ed.). Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Penrose, E. (1959). *The Theory of the Growth of the Firm*.
- Porras Porras, C. D. (2020). Crecimiento empresarial mediante modelos de franquicias con respecto a las estrategias tradicionales en el sector alimentos en Colombia. 1, 79.

- Porter, M. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*.
- Porter, M. (2008). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Buenos Aires, Argentina : Grupo Editorial Patria.
- Produce. (2022). *Estudio de madurez digital en las empresas peruanas*. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5573137/4954834-estudio-de-madurez-digital-en-las-empresas-peruanas.pdf>
- Produce. (2022). *Las MIPYME en cifras 2022*.
- Produce. (2023). Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/tuempresa/noticias/898863-micro-y-pequenas-empresas-representan-el-99-2-del-tejido-empresarial-peruano>
- Puello Cabarcas, D. (2012). *Estrategias de marketing y su impacto en las organizaciones*. Sello editorial Coruniamerica.
- Reyes Ponce, A. (2007). *Administración moderna* . LIMUSA.
- Rios, R. (2013). *Metodología de la Investigación* (1a ed. ed.). McGraw-Hill.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2018). *Administración*. Pearson.
- Sainz de Vicuña Ancín, J. (2017). *El plan estratégico en la practica*. Business & Marketing School.
- Schilling, M. A. (2017). *Gestión estratégica de la innovación tecnológica* (5ª ed.). Nueva York, EE.UU.: McGraw-Hill Education.
- Smolje. (2020). *Reducción de costos. Ideas, técnicas y casos*. mexico: Revista del Instituto Internacional de Costos.
- Teece, D. (2014). *The Foundations of Business Strategy. In The Palgrave Encyclopedia of Strategic Management*.
- Viera Huamán , F. R. (2024). Estrategias de gestión comercial que aplica el hotel B'liam de Tumbes en su proceso de captación de huéspedes. 80.

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: Incidencias de las estrategias comerciales en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO E.I.R.L, Tumbes, 2025.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGIA
<p>Problema general</p> <p>¿De qué manera las estrategias comerciales inciden en el crecimiento empresarial de MILBANO EIRL, Tumbes, 2025?</p> <p>Problemas Específicos</p> <p>¿De qué manera las redes sociales inciden en el crecimiento empresarial en la empresa MILBANO EIRL?</p> <p>¿De qué manera las promociones y descuentos inciden en el crecimiento empresarial en la empresa MILBANO EIRL?</p> <p>¿De qué manera la innovación continua incide en el crecimiento empresarial en la empresa MILBANO EIRL?</p> <p>¿De qué manera la reducción de costos incide en el crecimiento empresarial en la empresa MILBANO EIRL?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar cómo las estrategias comerciales inciden en el crecimiento empresarial de MILBANO EIRL, Tumbes, 2025.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>Analizar la incidencia de las redes sociales en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO EIRL.</p> <p>Identificar la incidencia de las promociones y descuentos en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO EIRL.</p> <p>Determinar la incidencia de la innovación continua en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO EIRL.</p> <p>Determinar la incidencia de reducción de costos en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO EIRL.</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>H0: Las estrategias comerciales no inciden de manera directa y significativa en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO E.I.R.L, Tumbes 2025.</p> <p>H1: Las estrategias comerciales inciden de manera directa y significativa en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO E.I.R.L, Tumbes 2025.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>1. Las redes sociales incide de manera directa y significativa en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO E.I.R.</p> <p>2. Las promociones y descuentos inciden de manera directa y significativa en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO E.I.R.L.</p> <p>3. La innovación continua incide de manera directa y significativa en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO E.I.R.L.</p> <p>4. La reducción de costos incide de manera directa y significativa en el crecimiento empresarial de la empresa MILBANO EIRL.</p>	<p>Variable independiente:</p> <p>Estrategias comerciales</p> <p>Variable dependiente:</p> <p>Crecimiento Empresarial</p>	<p>Redes Sociales</p> <p>Promociones y descuentos</p> <p>Innovación continua</p> <p>Reducción de costos</p> <p>Gestión empresarial</p> <p>Tecnologías</p> <p>Rentabilidad</p> <p>Talento Humano</p>	<p>Enfoque:</p> <p>Cuantitativo.</p> <p>Alcance: Descriptiva-Correlacional.</p> <p>Tipo: Aplicado.</p> <p>Diseño: No experimental</p>

Anexo 2 Operacionalización De Las Variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala medición
Variable 1 Estrategias comerciales	Las estrategias comerciales son planes orientados a posicionar productos en el mercado, aumentar ventas y satisfacer clientes, mediante acciones competitivas. (Kotler y Armstrong, 2018)	A través de sus dimensiones	<ul style="list-style-type: none"> • Redes Sociales • Promociones y Descuentos • Innovación Continua • Reducción de Costos 	<ul style="list-style-type: none"> • Audiencia • Incremento ventas. • Nuevos productos • Margen de ganancia 	Escala de Likert
				<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia • Capacitación y adaptación 	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de digitalización • Inversión en tecnología
Variable 2 Crecimiento empresarial	El crecimiento empresarial es el aumento sostenido de ingresos, clientes y capacidades organizacionales que fortalecen la competitividad y valor de la empresa. (David, FR, 2013).	A través de sus dimensiones	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión empresarial • Tecnologías • Rentabilidad • Talento Humano 	<ul style="list-style-type: none"> • Herramientas de marketing digital • Margen neto 	(2) En Desacuerdo (1) Totalmente en desacuerdo

Anexo 3. Solicitud de Autorización para Ejecución de Tesis

“Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana”

Tumbes 2 de enero del 2025

Carta N°01-2025/MCBN

Señor: Hector Omar Barba Nole

Administrador MILBANO EIRL

Asunto: Autorización para ejecución de tesis.

Tengo el agrado de saludarlo y hacerle de conocimiento que el suscrito, bachiller de administración de la Universidad Nacional de Tumbes he presentado un proyecto de tesis titulado “Incidencias de las Estrategias Comerciales en el Crecimiento Empresarial de MILBANO EIRL, Tumbes, 2024.” Y para su ejecución es necesario contar con información pertinente que pueda servirme para el desarrollo de mi estudio.

En ese sentido señor administrador, solicito a usted la debida autorización para obtener la información solicitada y de esta manera culminar con éxito el trabajo de investigación y lograr mi objetivo académico.

Agradezco su apoyo.

Atentamente:



Milton Cesar Barba Nole

DNI 09936706

Anexo 4. Solicitud de Aceptación para Ejecución de Tesis



“Año de la recuperación y consolidación de la economía
peruana”

Tumbes 5 de enero del 2025]

Sr. Milton Cesar Barba Nole.

Asunto: Autorización.

Estimado Milton, te saludamos y te hacemos llegar la respuesta a tu carta referida a tu proyecto de tesis titulado “Incidencias de las Estrategias Comerciales en el Crecimiento Empresarial de MILBANO EIRL, Tumbes, 2024.”

Gustosos de poder colaborar con tu investigación, te hago llegar la autorización para que puedas acceder a la información que requieras y puedas cumplir tu objetivo académico.

Sin otro particular nos despedimos

Atentamente

Héctor O. Barba.

Administrador-Tumbes

Anexo 5. Cuestionario de la variable Estrategias Comerciales

1. Presentación:

El presente cuestionario ha sido elaborado con el fin de recopilar información que contribuya al estudio “Incidencias de las Estrategias Comerciales en el Crecimiento Empresarial de MILBANO EIRL, Tumbes, 2025.”. Por lo tanto, se informa que el cuestionario es confidencial y se utilizará exclusivamente para el presente estudio.

2. Instrucciones:

A continuación, la presente encuesta consta de 15 preguntas relacionada con la variable Estrategias Comerciales.

Es fundamental que su respuesta sea sinceridad. Marque con “X” todas las preguntas. además, debe de tener en cuenta el significado de cada número de acuerdo con el siguiente esquema:

Totalmente en desacuerdo (TD): “1”

En desacuerdo (ED): “2”

Indeciso (I): “3”

De acuerdo (DA): “4”

Totalmente de acuerdo (TA): “5”

3. Datos generales

Nivel educativo: _____

Cargo que ocupa: _____

Sexo: _____

Test de Escala de variable 1: Estrategias comerciales

N°	Items	TA	DA	I	ED	TD
		5	4	3	2	1
Dimensión: Redes Sociales						
1	¿Considera que las redes sociales de la empresa alcanzan un número significativo de audiencia?					
2	¿Cree que las interacciones en redes sociales reflejan un compromiso positivo con la marca?					
3	¿Piensa que la empresa utiliza redes sociales efectivamente para convertir seguidores en clientes?					
4	¿Evalúa positivamente la consistencia en la estrategia de contenido en redes sociales?					
Dimensión: Promociones y Descuentos						
5	¿Cree que las promociones y descuentos incrementan las ventas de manera efectiva?					
6	¿Considera que las promociones ayudan a captar nuevos clientes regularmente?					
7	¿Evalúa que los descuentos fomentan compras repetitivas en los clientes existentes?					
8	¿Piensa que las promociones están bien segmentadas para el público objetivo?					

Dimensión: Innovación Continua						
9	¿Cree que la empresa lanza nuevos productos o servicios con regularidad?					
10	¿Considera adecuada la inversión de la empresa en investigación y desarrollo?					
11	¿Evalúa positivamente la adopción de tecnologías innovadoras en la empresa?					
12	¿Piensa que la empresa está a la vanguardia en su sector debido a su capacidad innovadora?					
Dimensión: Reducción de Costos						
13	¿Cree que la empresa maneja eficientemente sus inventarios para reducir costos?					
14	¿Considera que la reducción de costos ha mejorado la rentabilidad de la empresa?					
15	¿Evalúa que las iniciativas de reducción de costos no afectan la calidad del producto o servicio?					

Muchas gracias

Anexo 6. Cuestionario de la variable Crecimiento Empresarial

1. Presentación:

El presente cuestionario ha sido elaborado con el fin de recopilar información que contribuya al estudio “Incidencias de las Estrategias Comerciales en el Crecimiento Empresarial de MILBANO EIRL, Tumbes, 2025.”. Por lo tanto, se informa que el cuestionario es confidencial y se utilizará exclusivamente para el presente estudio.

2. Instrucciones:

A continuación, la presente encuesta consta de 15 preguntas relacionada con la variable Crecimiento Empresarial. Es fundamental que su respuesta sea sinceridad. Marque con “X” todas las preguntas. además, debe de tener en cuenta el significado de cada número de acuerdo con el siguiente esquema:

Totalmente en desacuerdo (TD): “1”

En desacuerdo (ED): “2”

Indeciso (I): “3”

De acuerdo (DA): “4”

Totalmente de acuerdo (TA): “5”

3. Datos generales

Nivel educativo: _____

Cargo que ocupa: _____

Sexo: _____

Test de Escala de variable 2: Crecimiento Empresarial

N°	items	TA 5	DA 4	I 3	ED 2	TD 1
Dimensión: Gestión Empresarial						
1	¿Considera eficiente la toma de decisiones en la empresa?					
2	¿Cree que los procesos estandarizados mejoran el desempeño de la empresa?					
3	¿Evalúa positivamente la capacidad de la empresa para adaptarse a cambios organizacionales?					
4	¿Piensa que la gestión empresarial contribuye significativamente al logro de objetivos?					
Dimensión: Tecnologías						
5	¿Cree que la digitalización de procesos es un punto fuerte en la empresa?					
6	¿Considera que la inversión en tecnología mejora la competitividad de la empresa?					
7	¿Evalúa positivamente el uso de herramientas digitales en las operaciones de la empresa?					
8	¿Piensa que la empresa utiliza tecnología para optimizar la experiencia del cliente?					
Dimensión: Rentabilidad						
9	¿Cree que la empresa ha incrementado sus márgenes de ganancia en los últimos años?					

10	¿Considera que el retorno sobre inversión es un indicador clave para el crecimiento empresarial?					
11	¿Evalúa positivamente el crecimiento de ingresos anuales de la empresa?					
12	¿Piensa que la empresa se enfoca en estrategias rentables y sostenibles?					
Dimensión: Talento Humano						
13	¿Cree que los colaboradores están satisfechos con las condiciones laborales actuales?					
14	¿Considera que la empresa retiene efectivamente a su talento humano?					
15	¿Evalúa que la capacitación continua del personal contribuye al crecimiento empresarial?					

Muchas gracias

Anexo 7: Certificación.

CERTIFICACIÓN

Dr. Aguilar Chuquizuta Darwin Ebert, docente ordinario de la Universidad Nacional de Tumbes, adscrito a la facultad de Ciencias Económicas del Departamento de Administración

CERTIFICA:

Que el proyecto de tesis denominado **“Incidencias de las Estrategias Comerciales en el Crecimiento Empresarial de MILBANO EIRL, Tumbes, 2025.”**; presentado por el **Br. Barba Nole** ha sido asesorado por mi persona, por tanto, queda autorizado para su presentación e inscripción en la Facultad de ciencias económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, para su revisión y aprobación correspondiente

Tumbes, 20 de febrero del 2025



Dr. Aguilar Chuquizuta Darwin Ebert
Código ORCID: 0000-0001-6721-620X
Asesor del Proyecto de Tesis

Anexo 8: Análisis de fiabilidad variable Estrategias Comerciales.

Sujeto	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15	Tota l
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	74
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	73
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	72
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	73
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	74
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	70
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	73
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	70
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	73
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	74
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	72
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	73
13	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	74
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	3	5	69
15	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
18	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	73
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	72
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	72

21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	71
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	73
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	72
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	73
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	4	70
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	70
27	2	4	4	3	2	3	4	4	3	4	5	4	2	4	4	4	52
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	70
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	73
30	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	71
31	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	73
32	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	72
33	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	72
34	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	74
35	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	74
36	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	72
37	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	74
38	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	72
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
41	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	74
42	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
43	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	72
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75

45	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	74
46	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	74
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
48	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	74
49	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	74
50	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	71
51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	73
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	4	70
53	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	74
54	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
55	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	74
56	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	73
57	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	74
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	73
59	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	72
61	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
62	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	71
63	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	72
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
65	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	74
66	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	74
67	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	72
68	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	74

69	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
70	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
71	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	3	70	
72	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	71	
73	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75	
74	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75	
75	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	70	
76	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75	
77	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75	
78	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	71	
79	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75	
80	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	74	
81	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	73	
82	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	72	
83	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	74	
84	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	74	
85	4	4	5	1	2	5	3	5	2	4	1	1	1	4	5	47	
86	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	73	
87	4	5	2	3	2	5	2	2	2	5	2	2	2	3	5	46	
88	4	4	5	1	2	5	3	5	2	4	1	1	1	4	5	47	
89	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	73	
90	4	5	1	1	2	5	3	1	2	5	3	2	3	3	5	45	
91	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	73	
92	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	72	

93	5	5	3	5	5	5	3	3	5	5	5	4	5	3	5	66
94	5	3	1	2	4	5	1	1	4	3	4	1	4	4	2	44
95	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
96	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	5	70
97	5	4	1	2	3	4	2	1	3	4	3	3	3	3	5	46
98	5	4	2	2	3	4	2	2	3	4	2	3	2	3	5	46
99	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	74
100	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	74
101	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	74
102	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	73
103	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	74
104	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	3	5	69
105	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
106	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	73
107	4	5	2	3	2	5	2	2	2	5	2	2	2	3	5	46
108	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	73
109	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	73
110	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
111	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	72
112	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	74
113	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	4	5	70
114	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	73
115	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	74
116	2	4	4	3	5	4	3	4	5	4	5	2	5	5	3	58

117	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	71
118	5	5	3	5	5	5	3	3	5	5	5	4	5	3	5	66
119	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	72
120	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
121	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
122	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
123	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
124	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	74
125	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
126	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
127	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
128	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
129	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
130	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
131	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
132	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
133	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
134	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
135	5	3	2	2	2	4	2	2	2	3	1	2	1	3	5	39
136	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
137	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
138	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
139	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
140	5	3	2	2	2	4	2	2	2	3	1	2	1	3	5	39

141	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
Varianzas	0,7	0,3	0,7	0,7	0,5	0,1	0,6	0,7	0,5	0,1	0,7	0,7	1,2	1,0	0,6		61,7

$$\alpha = \frac{k}{k - 1} \left[1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

α : Alfa de Cronbach

k : Número de ítems

V_i : Varianza de cada ítem

V_t : Varianza del total

k=	15
V_i =	8,99
V_t =	61,69
α =	0,92

	Var. 1
N° Preguntas	15
Puntaje Mínimo	15
Puntaje Máximo	75
Rango	61
Intervalo	20

Likert	Mínimo	1
	Máximo	5
Niveles		
3		

Anexo 9: Análisis de fiabilidad variable Crecimiento Empresarial.

Sujeto	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15	Tota l
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
2	5	4	5	3	2	3	2	4	4	2	5	4	2	3	5	53
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	72
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	71
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	2	3	65
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	2	3	65
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	73
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	3	1	4	65
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	4	2	3	65
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	5	66
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	2	1	3	62
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	2	2	3	63
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	3	64
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	2	1	3	62
15	3	4	5	2	3	2	5	3	2	2	5	2	2	2	3	45
16	2	3	5	2	1	2	4	2	2	2	5	2	2	2	3	39
17	3	4	5	2	3	2	5	2	2	2	5	2	2	3	3	45
18	3	4	4	5	1	2	5	3	5	2	4	1	1	1	4	45
19	3	5	3	2	2	2	4	2	2	2	3	1	2	1	3	37
20	5	5	5	2	2	2	5	3	2	2	5	3	2	4	4	51

21	4	3	5	3	2	2	3	2	3	2	5	2	3	2	5	46
22	3	4	5	2	3	2	5	2	2	2	5	2	3	2	3	45
23	3	5	5	5	2	3	5	3	5	2	5	2	3	2	5	55
24	4	4	3	2	3	5	5	3	3	5	3	5	1	5	5	56
25	3	5	5	2	2	2	5	3	2	2	5	2	3	2	3	46
26	4	4	4	2	2	3	5	2	2	3	4	2	3	2	3	45
27	3	5	5	2	2	3	5	2	1	3	5	3	4	3	4	50
28	4	5	4	2	2	3	5	2	2	3	5	2	3	2	4	48
29	3	2	4	2	2	3	4	2	2	2	4	1	4	2	3	40
30	3	5	5	5	2	3	5	3	5	2	5	2	3	2	5	55
31	4	4	3	2	3	5	5	3	3	5	3	5	1	5	5	56
32	3	5	5	2	2	2	5	3	2	2	5	2	3	2	3	46
33	3	4	5	4	2	4	5	4	1	4	5	5	4	5	4	59
34	4	4	4	2	1	3	5	1	2	3	5	2	3	1	4	44
35	4	4	4	2	2	3	5	2	2	3	4	2	3	2	3	45
36	3	5	5	2	2	3	5	2	1	3	5	3	4	3	4	50
37	4	5	4	2	2	3	5	2	2	3	5	2	3	2	4	48
38	3	2	4	2	2	3	4	2	2	2	4	1	4	2	3	40
39	4	5	5	1	2	3	4	2	1	2	5	2	2	2	5	45
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	73
41	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	73
42	4	4	5	1	1	2	2	3	1	2	5	3	2	3	3	41
43	3	2	4	2	2	3	4	2	2	2	4	1	4	2	4	41
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75

45	3	5	5	3	2	3	4	2	2	2	4	2	2	2	3	44
46	4	4	4	2	2	3	5	2	2	3	5	2	3	2	3	46
47	2	3	4	1	1	3	4	1	1	3	4	3	4	3	4	41
48	4	5	4	2	2	3	4	2	2	3	4	2	3	2	3	45
49	3	4	5	2	3	2	5	2	2	2	5	2	3	2	3	45
50	3	5	5	5	2	3	5	3	5	2	5	2	3	2	5	55
51	4	4	3	2	3	5	5	3	3	5	3	5	1	5	5	56
52	3	5	5	2	2	2	5	3	2	2	5	2	3	2	3	46
53	4	4	4	2	2	3	5	2	2	3	4	2	3	2	3	45
54	3	5	5	2	2	3	5	2	1	3	5	3	4	3	4	50
55	4	5	4	2	2	3	5	2	2	3	5	2	3	2	4	48
56	3	2	4	2	2	3	4	2	2	2	4	1	4	2	3	40
57	3	5	5	5	2	3	5	3	5	2	5	2	3	2	5	55
58	3	4	4	4	1	1	4	3	5	2	4	1	1	1	4	42
59	3	4	3	2	2	2	4	2	2	2	3	1	2	1	3	36
60	4	4	4	1	1	2	5	3	1	2	5	3	2	3	3	43
61	4	5	5	1	2	3	4	2	1	2	5	2	2	2	5	45
62	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	73
63	4	4	4	2	1	3	5	1	2	3	5	2	3	1	4	44
64	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	72
65	4	5	4	2	2	3	4	2	2	3	4	2	3	2	3	45
66	3	4	5	2	3	2	5	2	2	2	4	2	3	2	3	44
67	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	73
68	4	4	4	1	1	2	5	3	1	2	5	3	2	3	3	43

69	4	5	5	1	2	3	4	2	1	2	5	2	2	2	5	45
70	3	5	5	3	2	3	4	2	2	2	4	2	2	2	3	44
71	4	5	4	3	4	4	5	3	3	5	5	5	4	5	3	62
72	4	4	3	2	3	5	5	3	3	5	3	5	1	4	5	55
73	3	5	5	2	2	2	5	3	2	2	5	2	3	2	3	46
74	4	4	4	2	2	3	5	2	2	3	4	2	3	2	3	45
75	3	5	5	2	2	3	5	2	1	3	5	3	4	3	4	50
76	4	5	4	2	2	3	5	2	2	3	5	2	3	2	4	48
77	3	2	4	2	2	3	4	2	2	2	4	2	4	2	3	41
78	4	5	5	1	2	3	4	2	1	2	5	2	2	2	5	45
79	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	71
80	3	1	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	1	4	4	51
81	4	4	5	1	1	2	2	3	1	2	5	3	2	3	3	41
82	3	4	5	4	2	4	5	4	1	4	5	5	4	5	4	59
83	4	4	4	2	1	3	5	1	2	3	5	2	3	1	4	44
84	3	5	5	3	2	3	4	2	2	2	4	2	2	2	3	44
85	4	4	4	2	2	3	5	2	2	3	5	2	3	2	3	46
86	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	72
87	3	4	5	2	3	2	5	2	2	2	5	2	2	2	3	44
88	3	4	4	5	1	2	5	3	5	2	4	1	1	1	4	45
89	3	5	3	2	2	2	4	2	2	2	3	1	2	1	3	37
90	4	4	5	1	1	2	5	3	1	2	5	3	2	3	3	44
91	3	2	4	4	3	5	4	3	4	5	4	5	2	4	5	57
92	4	4	5	1	1	2	2	3	1	2	5	3	2	3	3	41

93	5	5	5	3	5	5	5	3	3	5	5	5	4	4	3	65
94	4	5	3	1	2	4	4	1	1	4	3	4	1	4	4	45
95	3	4	5	1	1	2	4	2	1	2	5	2	2	1	3	38
96	4	4	4	2	2	3	5	2	2	3	4	2	3	2	3	45
97	2	4	5	4	2	4	5	4	1	4	5	5	4	5	4	58
98	4	5	4	2	2	3	4	2	2	3	4	2	3	2	3	45
99	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	71
100	4	5	4	1	2	2	4	2	1	2	4	2	2	2	4	41
101	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	71
102	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	73
103	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	72
104	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	72
105	3	4	5	2	3	2	5	3	2	2	5	2	2	2	3	45
106	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	72
107	3	4	5	2	3	2	5	2	2	2	5	2	2	2	3	44
108	3	4	4	5	1	2	5	3	5	2	4	1	1	1	4	45
109	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	73
110	4	4	5	1	1	2	5	3	1	2	5	3	2	3	3	44
111	2	3	5	1	1	2	3	2	1	2	5	1	2	1	3	34
112	3	4	5	2	3	2	5	2	2	2	5	2	2	2	3	44
113	3	4	4	5	1	2	5	3	5	2	4	1	1	1	4	45
114	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	73
115	4	4	5	1	1	2	5	3	1	2	5	3	2	3	3	44
116	3	2	4	4	3	5	4	3	4	5	4	5	2	4	5	57

117	4	4	5	1	1	2	2	3	1	2	5	3	2	3	3	41
118	5	4	5	4	2	4	5	4	1	4	5	5	4	5	4	61
119	4	5	3	1	2	4	5	1	1	4	3	4	1	4	4	46
120	3	4	5	1	1	2	4	2	1	2	5	1	2	1	3	37
121	4	4	4	2	2	3	5	2	2	3	4	2	3	2	3	45
122	2	5	4	1	2	3	4	2	1	3	4	3	3	3	4	44
123	4	5	4	2	2	3	4	2	2	3	4	2	3	2	3	45
124	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	71
125	4	5	4	1	2	2	4	2	1	2	4	2	2	2	4	41
126	1	2	3	2	3	1	2	2	2	1	3	1	2	2	3	30
127	3	4	4	2	1	2	5	2	2	2	4	1	2	1	4	39
128	2	4	5	1	2	2	3	2	1	2	5	2	2	2	4	39
129	2	4	5	4	2	4	5	4	1	4	5	5	4	5	4	58
130	3	4	5	2	3	2	5	3	2	2	5	2	2	2	3	45
131	2	3	5	1	1	2	3	2	1	2	5	2	2	1	4	36
132	2	3	5	1	1	2	3	2	1	2	5	1	2	1	4	35
133	3	4	5	2	3	2	5	2	3	2	5	2	2	2	3	45
134	3	4	4	5	1	2	5	3	5	2	4	1	1	1	4	45
135	3	5	3	2	2	2	4	2	2	2	3	1	2	1	3	37
136	4	4	5	1	1	2	5	3	1	2	5	3	2	3	3	44
137	2	3	5	1	1	2	3	2	1	2	5	1	2	2	3	35
138	3	4	5	2	3	2	5	2	2	2	5	2	2	2	3	44
139	3	4	4	5	1	2	5	3	5	2	4	1	1	1	4	45
140	3	5	3	2	2	2	4	2	2	2	3	1	2	1	3	37

141	4	4	5	1	1	2	5	3	1	2	5	3	2	3	3	44
Varianzas	0,9	0,7	0,4	2,4	2,0	1,5	0,6	1,5	2,5	1,6	0,4	2,1	1,4	1,9	0,7	134,2

α : Alfa de Cronbach

k : Número de ítems

V_i : Varianza de cada ítem

V_t : Varianza del total

$$\alpha = \frac{k}{k - 1} \left[1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

k=	15
V_i =	20,71
V_t =	134,24

α =	0,91
------------	-------------

Likert	Mínimo	1
	Máximo	5
Niveles		
3		

	Var. 1
N° Preguntas	15
Puntaje Mínimo	15
Puntaje Máximo	75
Rango	61
Intervalo	20

Anexo 10: Validación de cuestionario



Incidenias de las Estrategias Comerciales en el Crecimiento Empresarial de MILBANO EIRL, Tumbes, 2025

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0 5	6 10	11 15	16 20	21 25	26 30	31 35	36 40	41 45	46 50	51 55	56 60	61 65	66 70	71 75	76 80	81 85	86 90	91 95	96 100	
ASPECTOS DE VALIDACION																						
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																x					
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																x					
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación															x						
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems															x						
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.															x						
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las															x						


Activar Wi

	dimensiones del tema de la investigación																			
7.Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación																			
8.Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores																			
9.Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación																			

INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del Instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.

Tumbes, 02 junio de 2025

Nombre y apellidos: Luis Francisco Mogollón Clavijo
Grado: Maestro
Especialidad: Gestión Pública
Lugar donde labora: Universidad Nacional de Tumbes
DNI: 44183402
Teléfono: 972505185
E-mail: l Mogollonc@untumbes.edu.pe


Luis Francisco Mogollón Clavijo
Licenciado en Administración
R.C.N° 33440



**| Incidencias de las Estrategias Comerciales en el Crecimiento Empresarial de MILBANO EIRL,
Tumbes, 2025**

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																				x	
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																				x	
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																				x	
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																				x	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																				x	
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar las																				x	

Activar W

Constancia de validación

Yo Aristo Antonio Guillermo Flores; con DNI 40941678, Magíster en Gestión Pública, de profesión Licenciado en Administración, desempeñándose actualmente como **Docente** en la **Universidad Nacional de Tumbes**.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación los instrumentos.

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario a los trabajadores	Deficiente	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente
1. Claridad				X	
2. Objetividad				X	
3. Actualidad				X	
4. Organización				X	
5. Suficiencia				X	
6. Intencionalidad				X	
7. Consistencia				X	
8. Coherencia				X	
9. Metodología				X	

Es señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Tumbes a los 21 días del mes de mayo del dos mil veinticinco.



Mg. Aristo Antonio Guillermo Flores
CLAD. 11749



**Incidencias de las Estrategias Comerciales en el Crecimiento Empresarial de MILBANO EIRL,
Tumbes, 2025**

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																				x	
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																				x	
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																				x	
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																				x	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																				x	

Activar W
Ve a Configu

