



UNIVERSIDAD NACIONAL

PEDRO RUIZ GALLO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN



**“Propuesta de un plan de gestión del conocimiento para
incrementar las ventas en la empresa Centro Cerámico
Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019”**

TESIS

**Presentada para optar el Grado Académico de Maestro
en Administración con mención en Gerencia Empresarial**

AUTOR:

Bach. Gonzales Chaname, Jaime Armando

ASESOR:

Mg. Anaya Morales, Willy Rolando

LAMBAYEQUE - PERÚ

2022

“Propuesta de un plan de gestión del conocimiento para incrementar las ventas en la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019”

Bach. Jaime Armando Gonzales Chaname
Autor

Mg. Willy Rolando Anaya Morales
Asesor

Tesis presentada a la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo para optar el Grado Académico de **Maestro en Administración con mención en Gerencia Empresarial**.

Aprobado por:


Dr. Mauro Adriel Rios Villacorta
Presidente

Mg. Yasmy Fiorella Castañeda Vasquez
Secretaria

Mg. Noe Alberto Rosillo Alberca
Vocal

Lambayeque, 2022

Acta de sustentación

 UNPRG <small>UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO</small>	ESCUELA DE POSGRADO <i>M.Sc. Francis Villena Rodríguez</i>	Versión:	01
		Fecha de Aprobación	29-8-2020
UNIDAD DE INVESTIGACION	<u>FORMATO DE ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL DE TESIS</u>	Pág. 1 de 3	

ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL DE TESIS

Siendo las 9.00 a.m. del miércoles 11 de mayo de 2022, se dio inicio a la Sustentación Virtual de Tesis soportado por el sistema Google Meet, preparado y controlado por la Unidad de Tele Educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque, con la participación en la Video Conferencia de los miembros del Jurado, nombrados con Resolución N°039-2020-EPG, de fecha 09 de enero de 2020, conformado por:

Dr. MAURO ADRIEL RIOS VILLACORTA	Presidente
Mg. YASMY FIORELLA CASTAÑEDA VASQUEZ	Secretaria
Mg. NOE ALBERTO ROSILLO ALBERCA	Vocal
Mg. WILLY ROLANDO ANAYA MORALES	Asesor


Para evaluar el informe de tesis del tesista JAIME ARMANDO GONZALES CHANAME, candidato a optar el grado de MAESTRO EN ADMINISTRACION CON MENCION EN GERENCIA EMPRESARIAL con la tesis titulada "PROPUESTA DE UN PLAN DE GESTION DEL CONOCIMIENTO PARA INCREMENTAR LAS VENTAS EN LA EMPRESA CENTRO CERAMICO LAS FLORES S.A.C. CHICLAYO, 2019".

El Sr. Presidente, después de transmitir el saludo a todos los participantes en la Video Conferencia de la Sustentación Virtual ordenó la lectura de la Resolución N°509- 2022-EPG de fecha 3 de mayo de 2022 que autoriza la Sustentación Virtual del Informe de tesis correspondiente, luego de lo cual autorizó al candidato a efectuar la Sustentación Virtual, otorgándole 25 minutos de tiempo y autorizando también compartir su pantalla.

Culminada la exposición del candidato, se procedió a la intervención de los miembros del jurado, exponiendo sus opiniones y observaciones correspondientes, posteriormente se realizaron las preguntas al candidato.

Culminadas las preguntas y respuestas, el Sr. Presidente, autorizó el pase de los miembros del Jurado a la sala de video conferencia reservada para el debate sobre la Sustentación Virtual del Informe de tesis realizada por el candidato, evaluando en base a la rúbrica de sustentación y determinando el resultado total de la tesis con 18 puntos, equivalente a Muy bueno, quedando el candidato apto para optar el Grado de


Formato : Físico/Digital	Ubicación : UI- EPG - UNPRG	Actualización:
--------------------------	-----------------------------	----------------


 UNPRG <small>UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO</small>	ESCUELA DE POSGRADO <i>M.Sc. Francis Villena Rodríguez</i>	Versión:	01
		Fecha de Aprobación	29-8-2020
UNIDAD DE INVESTIGACION	<u>FORMATO DE ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL DE TESIS</u>	Pág. 2 de 3	

MAESTRO EN ADMINISTRACION CON MENCIÓN EN GERENCIA EMPRESARIAL Se retornó a la Video Conferencia de Sustentación Virtual, se dio a conocer el resultado, dando lectura del acta y se culminó con los actos finales en la Video Conferencia de Sustentación Virtual. Siendo las 10.08 a.m. se dio por concluido el acto de Sustentación Virtual.


PRESIDENTE


SECRETARIO


VOCAL


ASESOR



Formato : Físico/Digital	Ubicación : UI- EPG - UNPRG	Actualización:
--------------------------	-----------------------------	----------------

Declaración jurada de originalidad

Yo, **Jaime Armando Gonzales Chaname**, investigador principal, y **Mg. Willy Rolando Anaya Morales**, asesor del trabajo de investigación **“Propuesta de un plan de gestión del conocimiento para incrementar las ventas en la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019”**, declaro bajo juramento que este trabajo no ha sido plagiado, ni contiene datos falsos. En caso se demostrará lo contrario, asumo responsablemente la anulación de este informe y por ende el proceso administrativo a que hubiere lugar. Que puede conducir a la anulación del título o grado emitido como consecuencia de este informe.

Lambayeque, 11 de mayo de 2022.

Bach. Jaime Armando Gonzales Chaname
Autor

Mg. Willy Rolando Anaya Morales
Asesor

Dedicatoria

Este trabajo de grado se lo quiero dedicar a mi familia, mi esposa Lucy, mis hijos Fabián, Nicolás y Adrianita, que son la motivación para esforzarme cada día y poder lograr los objetivos que me trazo constantemente.

A mis padres y mi querida abuela, por haberme formado como la persona que soy, inculcándome las ganas de superarme, por su apoyo constante en cada paso que doy en la vida, en los momentos buenos y malos, por haberme enseñado que lo más importante es la familia.

Jaime Armando.

Agradecimiento

Agradezco a Dios por iluminar mi camino, guiándome en cada decisión que tomo y dándome fortaleza en los momentos complicados.

A mi familia por su comprensión permanente además por su incondicional apoyo a lo largo de mis estudios.

Agradezco a mi alma mater, la UNPRG, por formar parte de ella, y que me permitió estudiar mi carrera además de mi maestría, así como a mis asesores Willy Anaya, Egiber Enriquez que me compartieron sus conocimientos para poder concluir satisfactoriamente esta etapa de preparación que me permitirá aplicar lo aprendido en el ámbito profesional y laboral.

Jaime Armando.

Índice

Acta de sustentación	iii
Declaración jurada de originalidad	v
Dedicatoria	vi
Agradecimiento	vii
Índice	viii
Índice de Tablas	x
Índice de Figuras	xi
Resumen	xiii
Abstract	xiv
Introducción	15
Capítulo I: Diseño Teórico.....	21
1.1. Antecedentes de la Investigación	21
1.1.1. Antecedentes con relación a la gestión del conocimiento	21
1.1.2. Antecedentes en relación con el incremento de ventas	25
1.2. Base Teórica	28
1.2.1. Gestión del conocimiento	28
1.2.2. Ventas	38
1.3. Definiciones Conceptuales	46
1.4. Operacionalización de las variables	47
1.5. Hipótesis.....	50
1.5.1. Hipótesis general	50
1.5.2. Sub hipótesis.....	51
Capítulo II: Métodos y Materiales	52
2.1. Tipo de Investigación	52
2.2. Método de Investigación	52
2.3. Diseño de Investigación	53
2.4. Población, Muestra y Muestreo	54
2.4.1. Población	54
2.4.2. Muestra	54
2.5. Técnicas, Instrumentos, Equipos y Materiales de Recolección de Datos	55
2.5.1. Técnicas	55
2.5.2. Instrumentos	55

2.5.3. Materiales	56
2.6. Procesamiento y Análisis de Datos	56
2.6.1. Procesamiento.....	56
2.6.2. Análisis de los Datos	57
Capítulo III: Resultados.....	59
3.1. Relación entre la Gestión del Conocimiento y las Ventas en la Empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019.	59
3.2. Nivel de Gestión de Conocimiento en la Empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019.....	61
3.3. Nivel de Ventas en la Empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019.....	68
Capítulo IV: Discusión	75
Capítulo V: Propuesta.....	79
5.1. Antecedentes de la Propuesta	79
5.2. Justificación de la Propuesta	80
5.3. Generalidades de la Empresa.....	80
5.4. Planteamiento de Acciones.....	84
5.5. Plan de Acción.....	95
5.5.1. Organización.....	95
5.6. Producción.....	96
5.6.1. Asegurar el orden de la mercadería mediante el control eficiente.....	96
5.6.2. Realizar una clasificación de inventarios de acuerdo con el ANÁLISIS ABC	96
5.7. Marketing	97
5.7.1. Estrategia de defensa: mantener la investigación de mercados para explotar el sector regional, nacional y extranjero.	97
5.7.2. Diversificación de productos: nuevas líneas.....	98
5.7.3. Mejorar la promoción y distribución del producto.	98
5.8. Propuesta para la Mejora de la Gestión del Conocimiento.	98
Conclusiones.....	102
Recomendaciones.....	103
Referencias Bibliográficas	104
Anexos.....	107

Índice de Tablas

Tabla 1 Operacionalización de la variable independiente	47
Tabla 2 Operacionalización de la variable dependiente	49
Tabla 3 Colaboradores de la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C.....	54
Tabla 4 Correlación entre la Gestión del conocimiento y Ventas.	59
Tabla 5 Baremo de las variables.....	61
Tabla 5 Baremo de las variables.....	68
Tabla 6 Acciones a corto plazo	86
Tabla 7 Acciones a mediano plazo	89
Tabla 8 Acciones a largo plazo	92
Tabla 9 Propuesta para la empresa Centro cerámico Las Flores enfocado a la mejora de las ventas.....	99
Tabla 10 Presupuesto para la implementación de la propuesta	101
Tabla 11 Intervalo de puntuación del Alfa de Cronbach.....	117
Tabla 12 Análisis de confiabilidad del cuestionario de ventas por elemento.....	118
Tabla 14 Análisis de confiabilidad del cuestionario gestión del conocimiento de los colaboradores por elemento.....	120

Índice de Figuras

Figura 1. Tipos de conocimientos.....	31
Figura 2. Relación entre el conocimiento tácito y explícito	32
Figura 3. Contextos del conocimiento	33
Figura 4. Características de los procesos generales.....	35
Figura 5. Indicadores del conocimiento del colaborador	36
Figura 6. Actividades de una venta	39
Figura 7. Modelo de A.I.D.A.....	40
Figura 8. Proceso del modelo de venta de Friendman (2007)	41
Figura 9. Técnicas principales	42
Figura 10. Técnica de venta.....	45
Figura 11. Diseño de la investigación.	53
Figura 12. Brechas de las variables Gestión del Conocimiento y Ventas	60
Figura 13. Nivel de Gestión del Conocimiento	61
Figura 14. Brechas de la variable Gestión del Conocimiento y sus dimensiones	62
Figura 15. Brechas de la dimensión Gestión de Conocimiento.....	63
Figura 16. Nivel de la dimensión nivel de gestión del conocimiento	64
Figura 17. Brechas de la dimensión Conocimiento del Colaborador	64
Figura 18. Nivel de la dimensión conocimiento del colaborador.....	66
Figura 19. Brechas de la dimensión Innovación	66
Figura 20. Nivel de la dimensión innovación.....	67
Figura 21. Nivel de Ventas	69
Figura 22. Brechas de la variable Ventas	69
Figura 23. Brechas de la dimensión Dirección de Ventas	70
Figura 24. Nivel de la dimensión dirección de ventas.....	71
Figura 25. Brechas de la dimensión Tipos de Ventas.....	71
Figura 26. Nivel de la dimensión tipos de ventas.....	72
Figura 27. Brechas de la dimensión Técnicas de Venta	73
Figura 28. Nivel de la dimensión técnicas de ventas.....	74
Figura 29. Misión de la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C.	81
Figura 30. Visión de la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C.	81
Figura 31. Valores de la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C.	82

Figura 32. Modelo de propuesta de valor sobre la gestión del conocimiento adaptado a la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C.	83
Figura 33. Análisis de confiabilidad del cuestionario de ventas	117
Figura 34. Análisis de confiabilidad del cuestionario gestión del conocimiento de los colaboradores	120

Resumen

La presente investigación tuvo por objetivo elaborar una propuesta de un plan de gestión de conocimiento para incrementar las ventas en la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019. El estudio presenta un enfoque cuantitativo, tipo aplicada, con un alcance descriptivo, correlativa y propositiva, presenta un diseño no experimental y con un corte transversal, la muestra estuvo conformada por los 60 colaboradores de la empresa. Se consideró como instrumento al cuestionario lo que permitió obtener debido a que la organización no cuenta un plan de acción para incrementar las ventas, los colaboradores desconocen el potencial de ventas con las que cuenta la empresa, además no llegan a cumplir las metas del área de ventas, esto debido a que carecen de los conocimientos requeridos para llevar a cabo una venta directa, asimismo, el 75% de los colaboradores sienten que si se les capacitara en sus habilidades de ventas, estos podrían brindar una respuesta idónea en relación a las inquietudes de los clientes; por otro lado el nivel de gestión de conocimiento de los colaboradores fue medio con tendencia abajo, señalando que la empresa necesita potenciar el conocimiento de sus colaboradores respecto a los procesos gerenciales, asimismo el nivel de conocimiento de los clientes fue bajo, estableciendo que se requiere fortalecer las redes sociales para una mayor interacción con el cliente, frente a ello se diseñó una propuesta de un plan de gestión de conocimiento alineado a incrementar las ventas en la empresa, planteándose estrategias de gestión que ayuden a los colaboradores a disponer de la información apta y oportuna enfocándose en el cumplimiento de los objetivos empresariales en beneficio de los clientes.

Palabras clave: conocimiento, gestión, organización, planificación, ventas.

Clasificación JEL: D83, D2, O21, M12, L25.

Abstract

The objective of this research was to elaborate a proposal for a knowledge management plan to increase sales in the company Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019. The study time was quantitative, basic, descriptive, and presented a prospective non-experimental design, the sample was made up of the 60 employees of the company. It was considered as an instrument to the questionnaire what allowed to obtain because the organization does not have an action plan to increase sales, employees do not know the sales potential that the company has, in addition they do not meet the goals of the sales area, this because they lack the knowledge required to carry out a direct sale, likewise, 75% of employees feel that if they were trained in their sales skills, they could provide an ideal response in relation to customer concerns; on the other hand, the level of knowledge management of employees was medium with a downward trend, indicating that the company needs to enhance the knowledge of its employees regarding management processes, also the level of knowledge of customers was low, establishing that it is necessary to strengthen social networks for greater interaction with the client, Faced with this, an aligned knowledge management plan was designed to increase sales in the company, proposing management strategies that help employees to have adequate and timely information focusing on the fulfillment of business objectives for the benefit of customers.

Keywords: knowledge, management, organization, planning, sales.

JEL classification: D83, D2, O21, M12, L25.

Introducción

Actualmente en el país existen gran cantidad de grandes, medianas y pequeñas empresas las cuales se diferencian unas de otras por su capacidad de área productiva, el tamaño y en la cantidad de empleados, es así como para su crecimiento, desarrollo y sostenibilidad tienen la necesidad de incrementar sus ventas, por lo que las volverá más competitivas y el éxito deseado.

Con el pasar de los años los cambios en el comportamiento y decisión de compra de los clientes ha cambiado, siendo así los principales componentes para el cambio en las políticas empresariales, pues cada día es más difícil complacerlos o satisfacerlos en las exigencias solicitadas.

A nivel internacional los acabados de la construcción es un sector de constante dinamismo y está directamente influenciado por el sector construcción, el mismo que representa el motor de crecimiento en cada país de Latinoamérica y que en el caso de Perú está en segundo lugar como la actividad más importante (después de la minería), sin embargo en los últimos años ha sufrido mucho, golpeado por los casos de corrupción de varias empresas y que han tenido como consecuencia la paralización de varios proyectos en marcha en Sudamérica.

Salazar (2014), manifiesta que “con el avance tecnológico, el crecimiento de las expectativas de los clientes ha tenido un giro de 360° puesto que el conocimiento y sus exigencias ha aumentado, impactando de manera tanto positiva como negativa en las ventas” (p.19), es por ello por lo que las organizaciones tienen la necesidad de fortalecer su gestión de ventas y sus funciones donde se dé respuesta al giro del mercado.

Muchas de las empresas latinoamericanas tienen miedo o se cierran a los cambios, llevando procesos empíricos que limitan la competitividad y las ventas del negocio, la baja inversión que realizan los directivos en su organización para capacitar a su personal es fuente de muerte empresarial de muchos negocios, tal es el caso en Colombia donde se disminuyó el comercio minorista en un 0,9%, esto debido a la baja de ventas de materiales de construcción, vehículos automotores y motocicletas, esto ocasionado por la débil atención que ofrecen los vendedores a sus clientes, pues sus perspectivas de atención están por debajo de sus expectativas, además el personal no disponía de los conocimientos necesarios de los productos para convencer a los compradores de que su elección es la mejor (Ministerio de comercio, industria y turismo, 2017).

Una de las problemáticas que enfrentan los comercios ecuatoriano es la poca capacidad para que los negocios ejerzan ventas directas, es decir el 38% de ventas de las medianas empresas ha disminuido por no contar con páginas virtuales donde las personas se informen de la disponibilidad y diversidad de productos que poseen, es así que las empresas tienen la necesidad de gestionar conocimiento respecto a tecnología, personal, procesos y ventas, de lo contrario se verán afectados económicamente, se disminuirá sus sostenibilidad hasta llegar a su caída empresarial (Labán & Montoya, 2018).

La gestión de conocimientos en el Perú se ha convertido en un elemento de gran importancia para el éxito de toda organización, sin embargo, existen empresas que dejan de lado esta herramienta debilitando su orientación comercial y desarrollo de ventas, según el diario Gestión (2017), uno de los retos que enfrentan las empresas peruanas es la aplicación de herramientas que les permitan interactuar con sus clientes, conectarse con la economía y el desarrollo social, de la cual muchas se resisten a los cambios, ocasionando

la afectadas por disminución de ventas, debilitamiento en la comunicación interna, débil conocimiento del rubro y sentido del negocio.

El sector de construcción, decoración e inmobiliaria ha sido cambiante en los últimos años según la Cámara Peruana de la construcción (CAPECO) (2017), razones por encontrarse cada vez ante un mercado competitivo y exigente, los principales problemas que enfrentan son la seguridad, personal con poco conocimiento de la diversidad de productos y de la función que estos tienen, poca atraktividad del producto que se desea ofrecer, la poca cartera de precios que manejan las empresas y la débil gestión de procesos.

Cabe recalcar que las ventas en una empresa se ven afectadas por la poca comunicación e intercambio de ideas entre cliente y vendedor, la desactualizada página web, por el desarrollo de procesos de manera tradicional, por el personal que no se encuentra capacitado para realizar sus funciones, así mismo porque los colaboradores de la empresa no se sienten comprometidos con su trabajo, en otras palabras por la deficiente gestión de conocimiento que se imparte en la organización (Soriano, 2015).

En los 3 últimos años el sector de acabados de construcción ha decaído en ventas por factores externos como el fenómeno de niño, que afectó a la zona norte del Perú en el primer trimestre del 2017, además de los casos de corrupción de empresas constructoras y que provoco una desaceleración en la economía nacional en todo el año. Adicionalmente el sector retail paralizó sus proyectos de inversión (construcción de mall) en cada una de las regiones debido a esta incertidumbre provocando una caída notable que ha perdurado durante el año 2018. Algunas empresas se fusionaron para poder reducir sus costos además de importar productos más económicos y poder competir en el mercado nacional.

La empresa Centro Cerámico las Flores S.A.C.(27 sucursales) no es ajena a la problemática antes mencionada, afectando notablemente las ventas y provocando inclusive

el cambio de Gerentes General hasta 4 oportunidades en los últimos 5 años, debido a que cuenta con una deficiente comunicación interna entre los colaboradores influenciando negativamente en las ventas, así mismo los encargado de ventas no se encuentran capacitados sobre el precio, función y ubicación de los productos, por otro lado los procesos de ventas que realiza la empresa los hace de manera empírica, además cabe mencionar que existe una alta rotación de vendedor generando la pérdida de ventas por la poca experiencia que este tiene.

Otra de las problemáticas a las que se enfrenta la empresa es que cuenta con una página web desactualizada, la que no permite tener interacción con el cliente de manera virtual, los productos que se muestran en la página en muchas de las ocasiones son los pasados de temporada o ya se mostraron por mucho tiempo, haciendo que los clientes no se sientan atraídos por la innovación de productos ofertantes, así mismo el catálogo virtual que presenta la empresa no se encuentra alineada con las sucursales, es decir no especifica la dirección exacta donde se puede encontrar los elementos de construcción seleccionados por el cliente, en otras palabras las ventas del Centro Cerámico las Flores se ve afectada por la deficiente gestión de conocimiento que maneja.

Para que la empresa continúe en funcionamiento, ha tenido que tomar algunas medidas como la de fusionarse con otra empresa (Cassinelli), reducir su personal, reducir inversión en la producción de nuevas baldosas, eliminar capacitaciones al personal, dejar de hacer un buen mantenimiento en las tiendas, provocando una mala gestión del conocimiento para que los nuevos trabajadores puedan realizar sus funciones correctamente. Cabe recalcar que todos estos problemas ocasionaron que el nivel de servicio decaiga en este periodo de tiempo (2 años), además dicha problemática se presenta en todas las sucursales de la empresa.

De la realidad problemática identificada anteriormente se desprende que la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C tiene un déficit en sus ventas, por lo que presenta gran rotación de personal, deficiente comunicación interna y capacitación, página web desactualizada, deficiente conocimiento técnico de las características de los productos, es decir una débil gestión de conocimiento empresarial.

Cabe mencionar que la empresa actualmente no dispone de un presupuesto establecido para la mejora de ventas, generando que se invierta en su personal, por lo tanto, no se cuenta con colaboradores que dispongan con los conocimientos adecuados para lograr una venta exitosa con la satisfacción del cliente.

La presente investigación responderá la pregunta ¿De qué manera una propuesta de un plan de gestión del conocimiento permitirá incrementar las ventas en la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019?. Asimismo, se plantea los objetivos de la investigación general: Diseñar una propuesta de un plan de gestión del conocimiento para incrementar las ventas en la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019 u los objetivos específicos: (a) determinar la relación entre la gestión del conocimiento y las ventas en la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019, (b) determinar el nivel de gestión de conocimiento en la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019 (c) determinar el nivel de ventas en la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019 y (d) elaborar una propuesta de un plan de gestión del conocimiento para incrementar las ventas en la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019.

Esta investigación permitirá la identificación, el análisis e interpretación de la gestión del conocimiento, conllevando a una propuesta de un plan de gestión que ayude a los colaboradores de la empresa a alinearse a los objetivos estratégicos de la organización,

desarrollando así sus talentos, capacidades, conocimientos y habilidades del vendedor haciendo más eficaz una venta.

Se considera que el éxito de una empresa reside en el alto conocimiento que el colaborador disponga de la esencia del negocio pues logrará que se cumplan las metas de ventas institucionales, el trabajo en equipo, el uso de su creatividad y la práctica adecuada de valores, en la cual generen que el cliente se sienta en confianza siendo el inicio de una venta satisfactoria.

La gestión del conocimiento dentro de una empresa permite aumentar el capital tanto económico como intelectual, se potencializa las experiencias adquiridas con el aprendizaje brindado por la empresa, generando así ventajas competitivas en el mercado con el fin de que redunde en el beneficio económico para la empresa. Por ende, es importante porque en el presente estudio se presenta un marco de trabajo referente a la gestión del conocimiento y como esté influye en las ventas de manera positiva, la cual servirá como guía y aporte tanto para la empresa en estudio como para trabajos futuros de la misma línea de investigación.

Limitaciones de tiempo, el tiempo establecido la investigación es reducida constando de un transcurso de 6 meses. Limitaciones de espacio, la investigación se realiza en la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C, el ambiente es accesible, sin embargo, los estudios tienen que realizarse durante todo el día, lo que generó incomodidad a los directivos de la empresa.

Capítulo I: Diseño Teórico

1.1. Antecedentes de la Investigación

1.1.1. Antecedentes con relación a la gestión del conocimiento

Una primera investigación corresponde a Salazar (2014), quien en “Estrategias para la implementación de gestión del conocimiento para incrementar las ventas de la empresa Telefónica de Pereira.”, concluyó que problemática es la solvencia económica de la empresa, falta de competitividad, limitado desempeño de los colaboradores, estructura organizacional ineficiente, ineficiencia en el uso de conocimiento de los procesos organizacionales; para ello se estableció como objetivo general, proponer estrategias que permitan una adecuada implementación de la gestión del conocimiento en la empresa Telefónica de Pereira teniendo en cuenta estudio de factores claves y diagnósticos. La muestra de estudio fue de 48 personas para evaluar el estado del conocimiento sobre los procesos organizacionales por medio de un análisis estadístico para las variables cualitativas. Dentro de las dimensiones de estudio se establecieron la codificabilidad, enseñabilidad, complejidad, dependencia del sistema y observabilidad del producto; la investigación tuvo un diseño experimental longitudinal, debido a que se realizaron estudios antes de aplicar la propuesta y después, de tipo cuantitativo. El modelo planteado sobre la gestión del conocimiento se valida y se adapta en PYMES aportante al sector de TI en el sector cafetero; no obstante, el impacto inicial será débil pero progresivo, con la finalidad de que una vez afianzada la gestión del conocimiento las relaciones se fortalezcan influyendo directamente en el desempeño de la organización como lo estipula la gestión del conocimiento

Según Hernández (2014), en “Gestión del conocimiento en estructuras de ventas del tipo Business to Business dentro de organizaciones proveedoras de soluciones tecnológicas” , concluyó que, las ventajas que daría la implementación de una gestión de conocimiento ayudarían en gran medida los diferentes problemas desde un enfoque del conocimiento, permitiendo la identificación propicia de las causas de los procesos, la inactividad comercial, aislamiento en la ejecución de proyectos, cuando no existe colaboración entre las unidades técnicas y comerciales, etc., generando una equivocada percepción por parte de los clientes. Debido a esta problemática se estableció como objetivo general, la comprensión de todos los aspectos que guardan relación con la gestión del conocimiento, involucrando a los procesos vinculados con las ventas; la investigación tuvo un diseño pre experimental de tipo cuantitativo, tuvo un muestreo no probabilístico; dentro de las dimensiones de estudio se encontraron a la teoría explícita y la teoría de uso, la primera se realiza con la finalidad que la organización exprese de manera oral o escrita por un documento las normas y regulaciones para los procesos administrativos y la segunda se da para las personas claves que gobiernan o condicionan las acciones. Las empresas en la búsqueda de rentabilidad a corto plazo se oponen con la construcción de mecanismos que permitan una adecuada creación de conocimiento, que son importantes para cualquier objetivo y viabilidad de las empresas a corto o largo plazo. Sin embargo, las metas y objetivos que se les establece a los jefes de cada área organizacional tienen que estar ligado con su remuneración variable para obtener un compromiso focalizándose en los resultados de corto plazo, hasta llegar a mantener indicadores positivos por un periodo de tiempo indefinido. Cabe mencionar que las empresas tomadas en

cuenta en la muestra de estudio ninguna han planteado indicadores de gestión que les permitan incrementar ventas, generar valor agregado o a crear un mayor conocimiento para sus colaboradores en general.

Según Ontiveros (2014), quien realizó: “La gestión del conocimiento como herramienta para mejorar el proceso de marketing en el departamento de ventas de Servigas”, Se concluyó que existe el desafío de favorecer el conocimiento de la organización Servigas, debido a que en la actualidad no se están desarrollando las competencias esenciales y necesarias capaces de fortalecer las diferentes áreas organizacionales, especialmente el departamento de marketing y ventas; es por ello, que se debe empezar desde la valoración de intangibles, exploración de la información convertida a conocimiento hasta llegar a la mejora continua y rendimiento de los colaboradores involucrados. Es por ello que se estableció como objetivo general, el análisis de la gestión del conocimiento como una herramienta gerencial que mejore los procesos de marketing y ventas de Servigas; la investigación fue de tipo no experimental con un carácter descriptivo, debido a que no se manipularan las variables de estudios, el tipo fue cuantitativa; la población y muestra de estudio fue de 60 personas que conforman el área de ventas, entre los indicadores de estudio se encontraron el cultura organizacional, comunicación, colaboración, aprendizaje, reingeniería, personal, oportunidades de mercado, competidores, personal y recursos

Se relaciona debido a que el grado de instrucción de los diversos colaboradores no se encuentra dentro de las capacidades que necesita el área de ventas, es importante este factor porque en la actualidad el conocimiento es

denominado como “poder” y, por lo tanto, se están paralizando las posibilidades de crecimiento. Dentro de este contexto, el gerente cuenta con un grado académico que le permite laborar en el área de ventas, sin embargo, no se ha estado capacitando ni adquiriendo nuevos conocimientos desde hace quince años, lo que genera que no cuente con las herramientas necesarias actuales para poder sacar a flote y maximizar las ventas de la organización.

Una cuarta investigación que corresponde a Huaillani, S. (2014), quien realizó: “Gestión del conocimiento táctico en el Instituto Nacional de Salud”, Se concluyó que, en la actualidad no existe una gestión de conocimiento táctico dentro de la organización que permita un proceso de socialización y sinergia de los conocimientos involucrando una cultura organizacional enfocada a mejorar los procesos, debido a esto no se fortalecen los vínculos de cooperación, no existe un trabajo fluido, donde las incógnitas o consultas por parte de los colaboradores no tienen respuesta; teniendo en cuenta esta problemática se estableció como objetivo general, la aplicación de un modelo de gestión de conocimiento táctico para la institución, con la finalidad de fortalecer la cultura organizacional y los procesos de las diferentes áreas organizacionales a través de la comunicación entre las mismas, así como también fomentar el cooperativismo y socialización entre los colaboradores de la institución, llevándose a cabo dicho proceso a través de una plataforma digital. Para ello se estableció un diseño experimental transversal de tipo cuantitativo. La propuesta aporta a la investigación ya que a través de diferentes herramientas la socialización de los conocimientos generados por todos los colaboradores, generando una sinergia entre ellos, tuvo un impacto positivo debido a que fortaleció la cultura organizacional, ya que, al estar comprometidos todos y

participando ocasionó que cultura organizacional se incremente, a través de esa manera se pudo solucionar problemas espontáneos o percances, trabajan en equipo y se fomenta la participación

1.1.2. Antecedentes en relación con el incremento de ventas

Seguidamente, se darán a conocer investigaciones que han propuesto el mejoramiento de las ventas en diferentes organizaciones.

Una primera investigación que corresponde a Hernandez J. (2014), quien realizó: “Propuesta de estrategias como instrumento para el incremento de ventas en una empresa de servicios tecnológicos”, se pudo identificar que la organización no cuenta con ninguna estrategia encaminada al mejoramiento de la distribución y promoción de sus servicios. Donde un 60% de sus clientes potenciales los recibe por recomendación de clientes satisfechos y sólo el 40% contrata un servicio. El otro 40% llega a través del sitio web y sólo el 10% termina en una contratación.

La planeación estratégica es clave y fundamental para lograr el éxito empresarial, en las empresas pequeñas es más informal que en las grandes, pero es cierto que las empresas que utilizan la planeación estratégica superen su desempeño sobre aquellas que no lo hacen y así, se aprovecha al máximo los recursos de las empresas asegurando en el largo plazo su supervivencia, crecimiento y rentabilidad. Para ello se debe establecer una declaración de la visión, misión, valores y código de ética; seguido de un aprovechamiento de los recursos con disponibilidad

La presente investigación se relaciona directamente con la propuesta debido a que las ventas que se logran cerrar son aproximadamente el 10% con la gran parte de colaboradores, esto debido a que no se cuenta con una planeación estratégica que plantee objetivos a corto y mediano plazo, enfocados a brindar capacitaciones para que exista un amplio conocimiento sobre las distintas estrategias de ventas, es por ello que el autor sugiere que se debe implementar una visión que sirva como guía que marque el camino que guíara a la empresa, englobando desde la área gerencial hasta las más importante que es el área de ventas por medio de un proceso de toma de decisiones oportuno.

Una segunda investigación que corresponde a Vega S. (2017), quien realiza: “La gestión del conocimiento y su relación con el crecimiento empresarial de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo”, La empresa no dispone de documentos ni estrategias de gestión que permitan potencializar las ventas, lo que conlleva a que el 68% de los colaboradores no dispongan de los conocimientos necesarios para ofrecer una atención de calidad, se determinó plantar que en cada una de las Mipymes se establezca un reconocimiento y valoración de que el conocimiento y el aprendizaje, con una debida gestión, que permitan ejercer una influencia destaca y positiva enfocadas en las capacidades competitivas, directivas y del talento humano, y por ende su crecimiento empresarial.

Existe una relación positiva entre La gestión del conocimiento y las capacidades competitivas de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo. Dicha relación es significativa al 0.05, y su coeficiente es

0.82, mostrando una alta relación entre la gestión del conocimiento y las capacidades competitivas.

Existe una relación positiva entre La gestión del conocimiento y las capacidades del Talento Humano de las Mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo. Dicha relación es significativa al 0.05, y su coeficiente es 0.818, mostrando una alta relación entre la gestión del conocimiento y las capacidades del talento humano

La presente investigación se encuentra relacionada con la propuesta ya que, existe un pobre conocimiento, valoración y aprendizaje de las diferentes mipymes que no permiten una adecuada competitividad en el entorno empresarial y esto se debe según el autor a que no existe una adecuada gestión u utilización de recursos que permitan una oportuna gestión del conocimiento que le ofrezcan a los colaboradores tener un paradigma de crecimiento por medio de estrategias de retención y adaptación para los clientes.

Una tercera investigación que corresponde a Alaya, J., Gutiérrez, J., & Quezada, T. (2015), quienes realizaron: “Recurso humano y nivel de ventas de la empresa VMH Ingenieros S.A.C, Lima”, Investigación se concluyó en que el nivel de ventas que presenta la empresa fue baja, dado que el 67% de los colaboradores indicaron que la empresa no dispone de un área de marketing y ventas que potencialicen su gestión , por ende se propuso un esquema que abarque el área de marketing y ventas del cual carece la empresa. El departamento Comercial va a representar al cliente dentro de la organización generando mayor valor para este. Asimismo, se tiene que orientar en las funciones para elevar las utilidades, incrementar la participación de mercado y

principalmente a fidelizar al cliente mediante el servicio post venta, Por lo tanto, se tiene que implementar capacitaciones que permitan un adecuado funcionamiento de las personas que laboran en las diferentes áreas de ventas como por ejemplo para: el jefe de comercial, ejecutivo de ventas, coordinar comercial y asistente de marketing

La presente investigación cuenta con una relación con la propuesta debido a que la problemática se genera producto de una inadecuada gestión interna que involucra un déficit en las ventas generadas, poca rotación de inventario y falta de capacitaciones que permitan un conocimiento amplio sobre las perspectivas de los clientes. Lo más rescatable son las funciones y políticas que se deben implementar para incrementar las ventas como son: el aseguramiento del resultado de las ventas generales, reportes constantes para el área de gerencia sobre los indicadores claves, segmentación del mercado conforme a las nuevas tendencias, preparar un plan de capacitaciones periódicamente, et.

1.2. Base Teórica

1.2.1. Gestión del conocimiento

Existen diversas definiciones sobre gestión del conocimiento donde según Nagles (2007) menciona que *“es aquel proceso lógico, organizado y sistemático para poder aplicarlo en situaciones concretas (...)”*, es decir con el conjunto de información adquirida por la práctica permitirá poder tomar decisiones oportunas, teniendo expuesto el estado del entorno. (p.77)

Por ende, según Nagles (2007, p.78) indica que para una empresa genere conocimiento lo realiza a través de la innovación y desarrollo del talento humano, es por ello la utilización de forma adecuada de la tecnología, sobre las redes de contacto y clientes para mejorar las relaciones con el entorno donde se desenlaza la organización.

Para Gastelo y Porras (2014) la gestión del conocimiento es una cultura empresarial, que permite a las organizaciones gestionar adecuadamente los recursos que dispone potenciando así la competitividad de la empresa, mediante la capacidad para que se comparta la información, experiencias y conocimientos entre todos los involucrados de un negocio.

Mientras que para Cegarra y Martínez (2017), la gestión del conocimiento “es el proceso continuo de impartir conocimiento asegurando el desarrollo y la aplicación del conocimiento pertinente de una organización, con el objetivo de que se mejore la capacidad de solución a problemas, y contribuir a la sostenibilidad de las ventajas competitivas de la empresa” (p.36).

Por su parte, Molina & Serra (2002) donde expone que es nuevo paradigma sobre la gestión organizacional en la cual se indica que para el funcionamiento adecuado es importante disponer de una estrategia definida para poder ser competitiva, tener una comunicación interna asertiva, evaluar constantemente el desempeño y adoptando una cultura organizacional participativa en la cual ayuda al cumplimiento de las metas establecidas y tener un crecimiento constante (p.14).

A. Posiciones de la gestión del conocimiento

Por ende, se menciona que cuando se hace el uso del término de gestión del conocimiento se puede adoptar tres posiciones diferentes según Molina & Serra (2002, p.56) donde menciona tener las siguientes:

i. Se adopta la valoración del Know – How, mencionando que se centran en la búsqueda del conjunto de conocimiento y capacidades para poder generar valor agregado a comparado de las otras organizaciones considerándolo como capital de la organización.

ii. Se adopta la posición de generar una cultura organizativa en la cual está orientada a poder generar conocimiento en cada uno de sus integrantes, fomentando la participación realizando un trabajo en equipo para el mejoramiento constante.

iii. Se refiere cuando se realiza la puesta en marcha la administración de los dispositivos que fomente la participación con el talento humano para la generación del aprendizaje.

Sin embargo, Benavides (2015) afirma que “(...) *el conocimiento está por encima de la mano de obra, siendo el único recurso con sentido en la sociedad*” (p.45), mencionando que una empresa no puede realizar sus funciones de manera adecuada sino hace uso oportuno del conocimiento por tanto no generará aprendizaje, debido que es un elemento fundamental y valorado por cada uno de los integrantes de la organización.

B. Tipos de conocimientos

Según Molina & Serra (2002) menciona que posee dos tipos de conocimientos la cual se menciona el conocimiento tácito también conocido como no articulado y conocimiento explícito u formulado, exponiendo que ayudarán a la definición del enfoque quiere adoptar la organización.

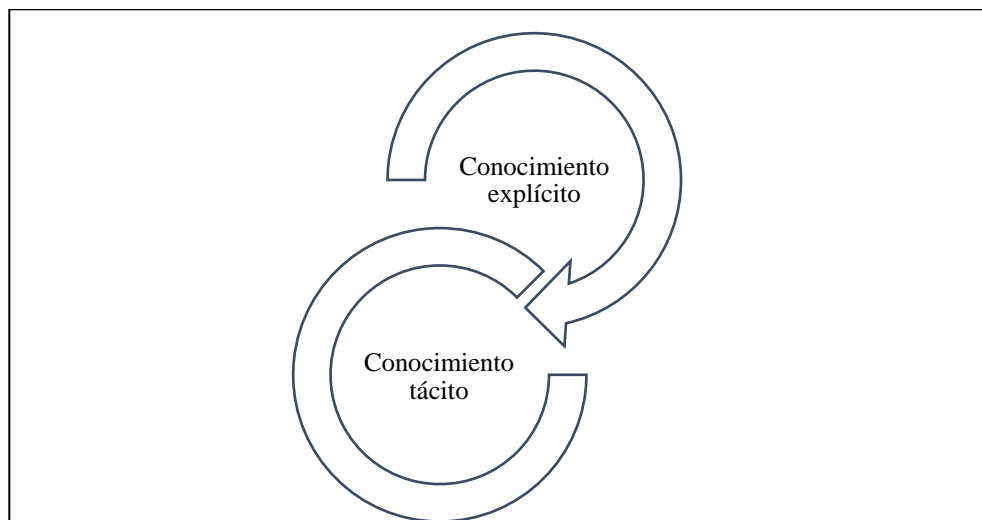


Figura 1. Tipos de conocimientos

Fuente: Molina & Serra (2002, p.56)

Donde, detallando cada uno de los tipos de conocimiento se expone lo siguiente:

a.1. Conocimiento tácito

Según Molina & Serra (2002) indica que dicho conocimiento es más complicado ser manejado, debido que los colaboradores de la organización muchas veces no se percatan o saben de conocimiento del que posee reprimiendo la facilidad de uso de las capacidades que ha ido adoptando a través de la experiencia, mencionando que cuando aprender a manejarlo puede ser de mucha utilidad para el crecimiento de la organización. (p. 57).

a.2. Conocimiento explícito

Se menciona que es dicho conocimiento es más fácil de percibir en la cual el colaborador se puede percibir con mayor asertividad, la cual los otros intervinientes o equipo de trabajo puede absorber y crear aprendizaje para posteriormente ser aplicado en diversos escenarios (Molina & Serra, 2002, p.57).

Por ende, se puede mencionar la existencia de una relación en los dos tipos de conocimientos de acuerdo con el grado de “codificación y difusión” según la siguiente figura:

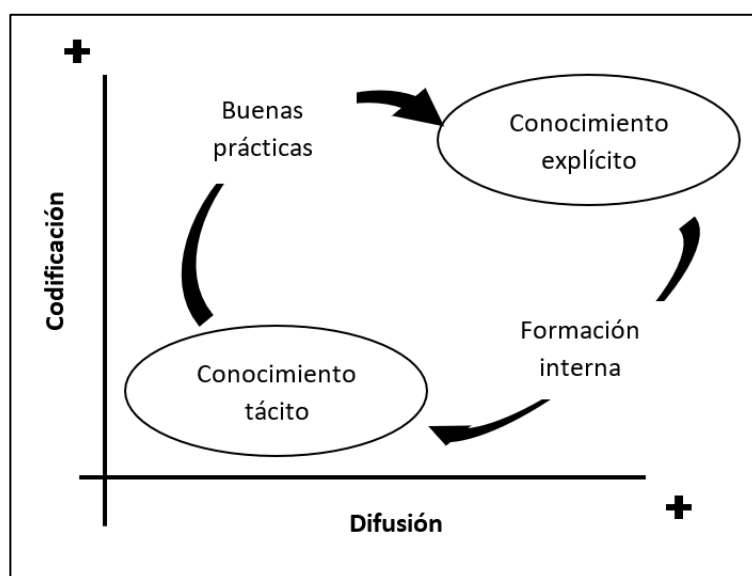


Figura 2. Relación entre el conocimiento tácito y explícito

Fuente: Molina & Serra (2002, p.57)

Analizando la figura N°2 se indica que muchas veces la realización del conocimiento tácito se produce con la práctica constante codifica la información adquirida, en la cual cuando busca una formación interna más concreta puede generar una mayor difusión y facilidad de poder manejar un conocimiento explícito (Molina & Serra, 2002, p.56).

C. Contextos del conocimiento

Se expone que según Molina & Serra (2002) expone que cuando se emplea el término conocimiento puede contemplarse dentro de dos contextos el argot y cultura organizativa donde se esquematiza en la figura presentada:

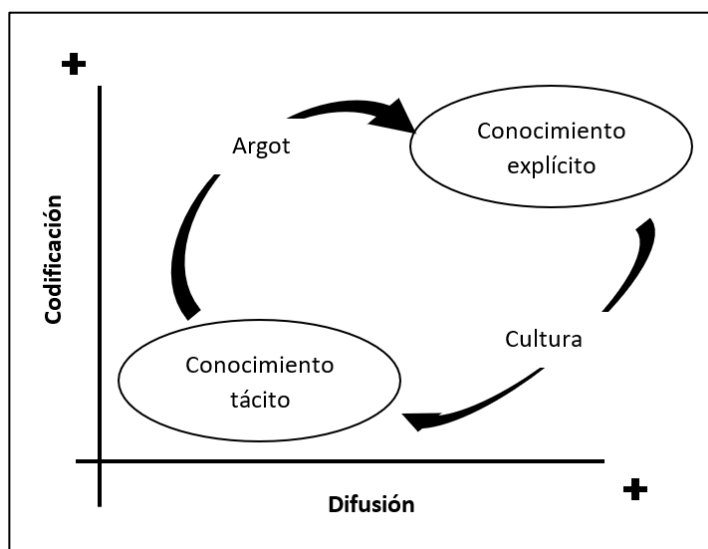


Figura 3. Contextos del conocimiento

Fuente: Molina & Serra (2002, p.58).

Analizando la figura N°3 se puede mencionar lo siguiente:

i. Argot

Según Molina y Serra (2002) indica que *“dicho contexto se produce cuando se realiza una comunicación eficaz (...)”*, es decir lo que se requiere es poder brindar información adquirida a través de la experiencia para el aprendizaje compartido. (p.58)

ii. Cultura

Por su parte, cuando se habla de cultura, es lo opuesto al contexto de argot es la definición del desarrollo de las funciones de acuerdo con los valores

organizacionales, es decir al actuar en entorno al cumplimiento de los objetivos establecidos buscando el beneficio de la empresa (Molina y Serra, 2002, p.59).

D. Partes intervinientes en la gestión del conocimiento

Según Cegarra y Martínez (2017), establecieron en su estructura de investigación cuatro puntos principales intervinientes en la gestión del conocimiento para un adecuado análisis, así mismo estos puntos permitirán identificar la realidad que actualmente presenta la empresa respecto a la práctica de la agestión del conocimiento, como lo son el nivel del conocimiento, el conocimiento que dispone el colaborador, el uso de tecnología y las características del consumidor, las mismas que se mencionan:

d.1. Nivel de gestión del conocimiento:

Para determinar el nivel de conocimiento que la empresa dispone, se tiene que realizar un estudio a los colaboradores de la empresa, quienes son los que rigen el adecuado funcionamiento, es así como intervine el análisis de los procesos de manera general, que se relacionan directamente con los colaboradores (Cegarra y Martínez, 2017), por otra parte, interviene el estilo de liderazgo, la visión estratégica y las herramientas aplicadas a los colaboradores, características que se muestran:

a) **Procesos generales:** representa el sentido de ser de la empresa, donde los colaboradores de la organización tienen que regirse a:

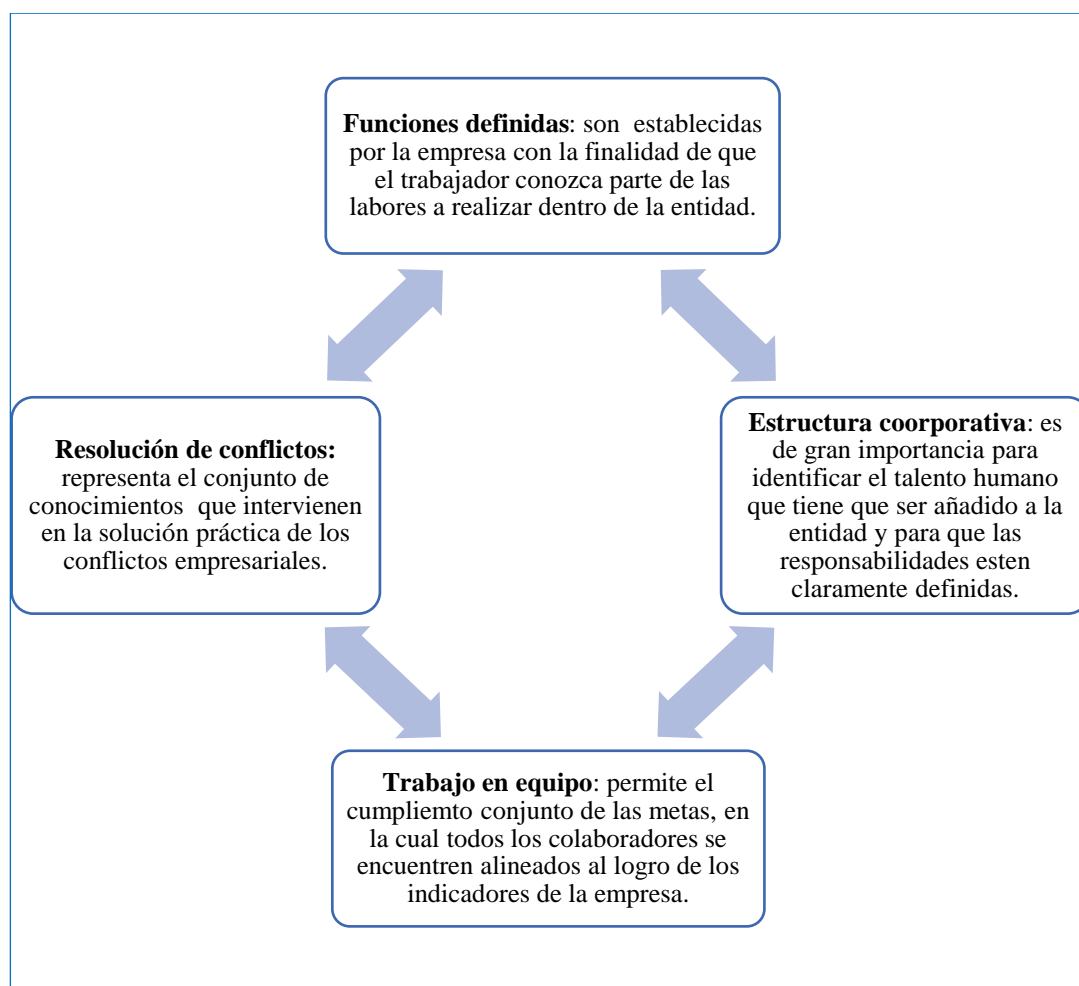


Figura 4. Características de los procesos generales

Fuente: elaboración propia adaptado de Cegarra y Martínez (2017).

b) **Estilo de liderazgo:** en este indicador se analiza el compromiso que presenta cada colaborador hacia la empresa, la motivación y el desarrollo de ideas con el propósito de aflorar la creatividad hacia nuevas estrategias de desarrollo organizacional.

c) **Visión estratégica:** permite el planteamiento de estrategias que ayuden al cumplimiento de los objetivos empresariales tanto a largo como a corto plazo y la planificación de cómo lograrlos en conjunto con las estrategias.

d) **Recursos humanos:** viene a ser el conjunto de colaboradores que forman parte de una organización, quienes se encargan del crecimiento y adecuado funcionamiento de una empresa, así mismo cabe recalcar que para una buena competitividad empresarial y sostenibilidad de la empresa estos tienen que estar capacitados para que se ajusten a los lineamientos estratégicos y se identifiquen con su centro de trabajo, por otro lado para la efectividad del giro del negocio es de recomendación que a los trabajadores se les realice evaluaciones mensuales para el análisis del cumplimiento de las metas e indicadores propuestos por la empresa.

d.2. Conocimiento del colaborador

Según Cegarra y Martínez (2017) el conocimiento del colaborador está representado por la capacidad que este tiene para almacenar información y ponerlo en práctica cuando lo requiera, dando respuesta a las problemáticas identificadas en sus funciones a desarrollar dentro de una empresa.



Figura 5. Indicadores del conocimiento del colaborador

Fuente: elaboración propia adaptado de Cegarra y Martínez (2017).

- a) **Identificar:** Es el proceso que consiste en la localización de los requerimientos que signifiquen valor para la empresa.
- b) **Comunicar:** es la acción de dar a conocer las problemáticas o soluciones que permitan mejorar la toma de decisiones en la empresa.
- c) **Controlar:** es el proceso que permite asegurar que las actividades que se realicen o se lleven a cabo, respondan continuamente a los lineamientos establecidos o requeridos por la organización.

d.3. Innovación

La innovación va de la mano con el uso de las tecnologías, así mismo representa el uso del conocimiento para la construcción de nuevas prácticas que guíen con mayor facilidad al cumplimiento de las metas empresariales, es por ello por lo que las empresas requieren ser cambiantes acordes a la necesidad del mercado ya sea con nuevos productos, servicios o uso de nuevos softwares (Cegarra y Martínez, 2017).

d.4. Características del consumidor

Según Cegarra y Martínez (2017) existen tres características principales que rigen la gestión del conocimiento del consumidor, las que son:

- a) **Culturales:** Esta característica se relaciona con las costumbres de compra del consumidor que sirve para dirigir el comportamiento de compra del cliente, ya sea por sus gustos, costumbres, religiones, zonas geográficas, entre otros.

b) **Sociales:** su estilo de compra o comportamiento es regido por la orientación del entorno, es decir se ajustan a la economía, a la ambición personal, influencia por amistades, por la familia y el qué de la sociedad.

c) **Económicas:** los productos o servicios que ofrezca una empresa siempre se tienen que estratificar y diversificar acorde al precio, es decir es de requerimiento principal que se consideren los aspectos del nivel socioeconómico A, B, C y D.

1.2.2. Ventas

Para Mateo (2005) una venta *“es un acto económico en la cual un producto cambia de propietario, donde se realiza una prestación económica (...)”* (p.7). Esto involucra una interacción entre el ofertante y el demandante, puesto que el primero ofrece el producto o servicio mientras que el otro busca satisfacer su necesidad mediante un pago o retribución.

Por otro lado, Artal (2012) tiene un concepto similar a la de Mateo (2005), puesto que menciona que además del intercambio entre ambas partes (ofertante y demandante) también añade las estrategias que involucra dicho proceso, además de resaltar los beneficios, atributos o características del bien o servicio que ofrece. Este cumulo de estrategias y tácticas son necesarias para despertar el interés y el deseo del consumidor, finiquitando de esa manera la acción de la venta (p.44).

A. Actividades de una venta

Para, según Artal (2012, p.45) indica que para la realización de una venta adecuada se expone realizar ciertas actividades para que se concluye en

el cierre de la venta y el cliente se sienta de acuerdo con lo percibido durante todo el proceso de compra y puedan ser fidelizados; por ende, se mencionan las siguientes:

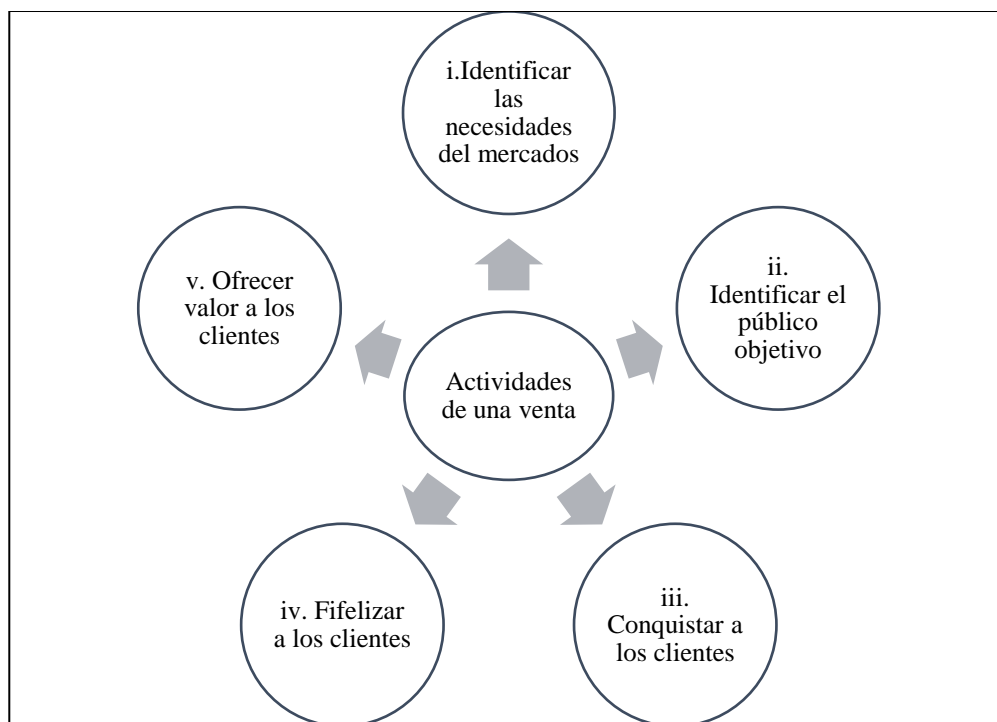


Figura 6. Actividades de una venta

Fuente: Artal (2012, p.45)

López & Lobato (2016, p.37) mencionan que para la realización de una venta exitosa se debe, en primer lugar, indicar la relación entre el producto ofertado con el cliente; en segundo lugar, se debe establecer el valor agregado que hará que el producto o servicio se destaque de entre los competidores; posteriormente, se debe seleccionar el medio o los medios a través de los cuales se publicitará la ventaja competitiva, esto permitirá que dicha ventaja se difunda entre los posibles compradores; y finalmente se recomienda realizar un seguimiento para mantener la fidelización del cliente a largo plazo.

B. Modelos de ventas

Existen diversos tipos de modelos de ventas entre las cuales se menciona tener las siguientes:

i. A.I.D.A

Según García (2015), el modelo AIDA es una herramienta útil para la el proceso y cierre de una venta, en donde cada una de sus siglas indican un requisito que debe aplicarse en cada anuncio o estrategia (Atención, Interés, Deseo y Acción) cada uno de estos elementos permiten llamar la atención de los clientes para que los anuncios impacten en la mente de los mismos de forma asertiva, esto provoca cierto interés por parte de los prospectos y pueden ser acompañados a través de la creatividad e innovación con las que se expongan; finalmente, tras la aplicación de este modelo se busca inducir a la toma de una decisión positiva, lo que significa realizar la acción o cierre de la venta. (p.59). Por ende, se menciona el siguiente proceso como se muestra en la figura:

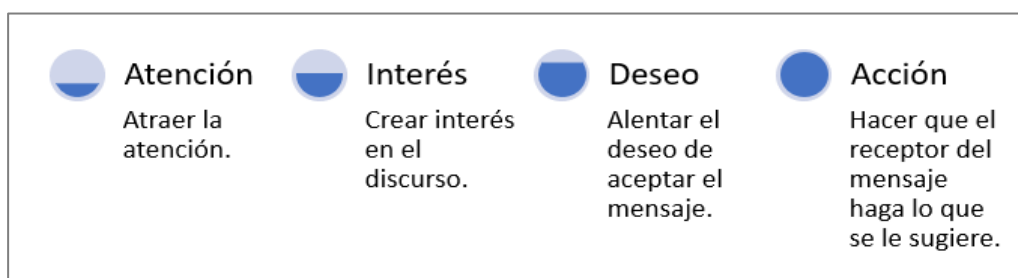


Figura 7. Modelo de A.I.D.A

Fuente: (García, 2015, p.182)

ii. Modelo de venta minorista

Según Friedman (2007) menciona que para un adecuado desarrollo de una venta se expone el siguiente proceso:

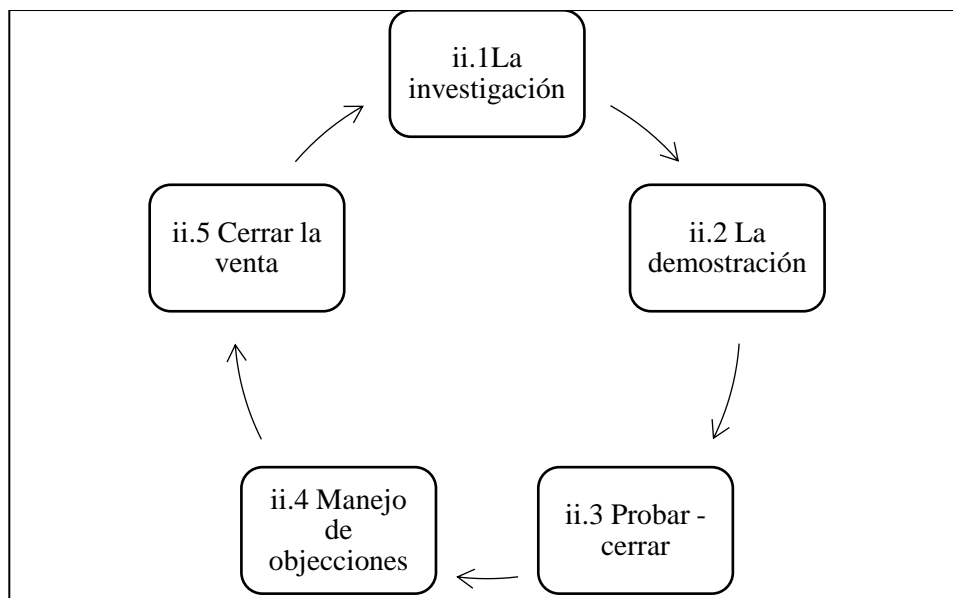


Figura 8. Proceso del modelo de venta de Friendman (2007)

Fuente: Friendman (2007).

Por ende, para el mayor entendimiento de cada proceso establecido para el desarrollo de una venta se detallará cada fase:

ii.1. La investigación

En esta etapa cada colaborador debe analizar las necesidades que posee cada cliente, en la cual, durante la etapa de presentación, se formulan preguntas claves en la cual identifiquen cada uno de los requerimientos que desea atender (Friedman, 2007, p.61).

Donde se pretendan desarrollar las siguientes características:

a. Comprensión

b. Confianza

c. Desarrollo de la capacidad de respuesta.

ii.2. La demostración

En esta etapa el colaborador debe de dar a conocer el producto o servicio, es decir exponer las cualidades, valor agregado donde el cliente perciba que no está adquiriendo algo que solo satisfaga sino también algo que le brinda beneficio; por ende, es allí donde el encargado de venta debe aplicar sus estrategias de convencimiento (Friedman, 2007, p.87).

Donde se deben tener en cuenta las siguientes características:

a. Creación de valor

b. Crear deseo

c. Involucramiento (relación)

Así mismo, menciona que existen diversas técnicas de ventas que se pueden aplicar entre ella las 3 principales:

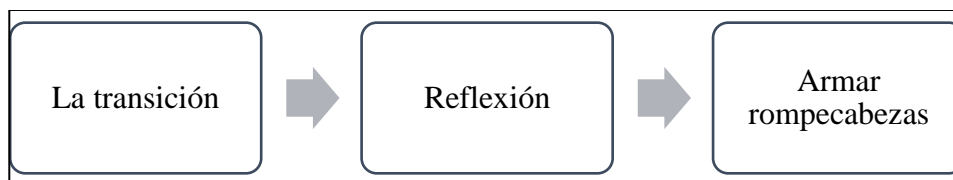


Figura 9. Técnicas principales

Fuente: Elaboración propia en base a Friedman (2007, p.103)

Donde se puede mencionar que una técnica de transición es cuando el vendedor genera la intriga y entusiasmo hacia al cliente por adquirir el

producto; sin embargo, la reflexión es hacerle pensar cuán importante es adquirir el producto, es decir qué necesidad está subsanando.

Por su parte, armar rompecabezas es una técnica muy dinámica se produce cuando el vendedor se adapta a las necesidades de un cliente, la cual expone diversas cualidades que genere deseo (Friedman, 2007, p.106).

iii.3. Probar cerrar

Esta fase de la venta es cuando el cliente entra en confianza con el vendedor quiere percibirlo de una manera más tangible en la cual pasa por un proceso de aceptación y rechazo, siendo el proceso de decisión; es allí donde se deben aplicar estrategias de enganche en la cual se sienta cómodo y se concrete en una posible acción (Friedman, 2007, p.122).

iii.4. Manejo de objeciones

Según Friedman (2007, p.143) expone que es el proceso de manejo de objeciones es la capacidad de respuesta que debe aprender a desarrollar cada vendedor en la cual debe aplicar frases que causan intriga, o brindar posible información que les transmita seguridad que el producto o servicio sea de calidad, debido que el cliente se encuentra con por un proceso de validación del producto.

iii.5. Cerrar la venta

Este es el proceso en la cual se concreta la venta, es decir el cliente acepta la adquisición del producto o servicio, donde el cliente expone que es la

mejor opción y manifiesta que es especial y permitirá satisfacer la necesidad requerida (Friedman, 2007, p.167).

C. Dimensiones del incremento de ventas

El incremento de ventas como dimensión conlleva un proceso que puede tomar tiempo para cualquier empresa, puesto que se necesitan implementar estrategias y gestión del conocimiento para que se lleguen a ejecutar, según Coronel (2016).

Este es un tema de interés para todo empresario, debido a que su meta es justamente conseguir un nivel óptimo en sus utilidades de manera sostenible para que de esa forma la empresa pueda perdurar en el tiempo. Según Coronel (2016), las dimensiones del incremento de ventas son las siguientes:

c.1. La dirección de las ventas

La dirección de ventas es el proceso en donde se busca cumplir con los objetivos de venta establecidos por la empresa a través de diferentes estrategias las cuales serán ejecutadas y controladas para mantener un posicionamiento de la organización en el mercado, así mismo, para mantener motivado y capacitado al equipo de ventas debe haber una buena gestión y liderazgo (Coronel, 2016).

Es necesario mencionar que las ventas están relacionadas a la capacidad del bien o servicio del cual disponga la empresa, esto significa que lo encargados de ventas deben tomar medidas de gestión adaptables a las exigencias del mercado.

c.2. Tipos de ventas

Según el mismo autor, Coronel (2016) existen dos tipos de venta desde la perspectiva en la que en servicio es brindado, estas son:

- a) Ventas directas: En donde la misma empresa tiene su equipo de ventas quienes motivan a la comprar a los consumidores.
- b) Ventas indirectas: Este tipo de ventas son realizadas a través de intermediarios como sitios web, llamadas telefónicas, e-mail u otros medios.

c.3. Técnicas de ventas

Las técnicas de ventas confirman la habilidad para identificar los mayores beneficios para los consumidores ya que a través de esta manera el comprador tendrá un mayor interés en el bien o servicio. Para lograr una buena técnica de venta es necesario plantear un proceso ordenado, lógico y analítico. Según Coronel (2016) estas técnicas están supeditadas por los siguientes criterios:

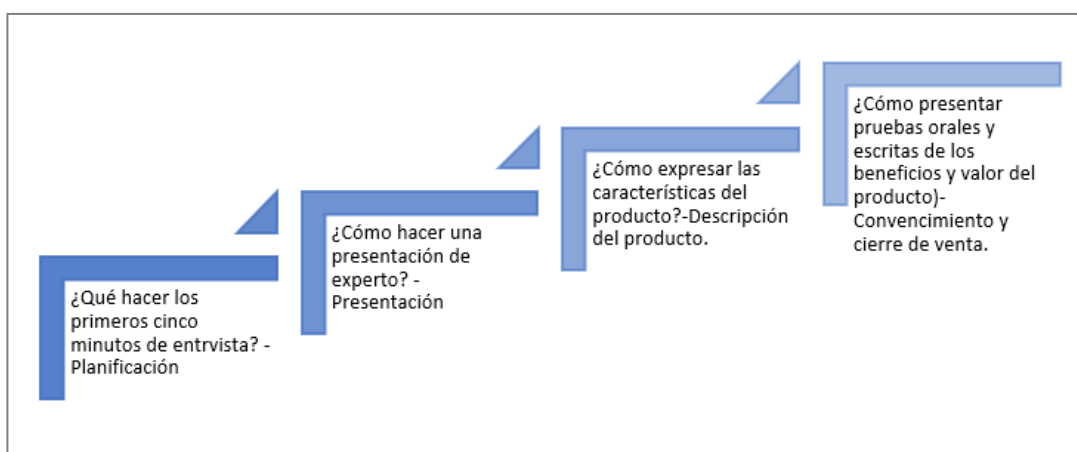


Figura 10. Técnica de venta

Fuente: Coronel (2016).

Elaboración: Propia

1.3. Definiciones Conceptuales

Gestión: Según la RAE, la gestión es considerada como el conjunto de operaciones que realizan las personas para dirigir y administrar un negocio o una empresa.

Conocimiento: Tal como lo establece la RAE, el conocimiento es caracterizado por la facultad que posee el ser humano para comprender por medio de la razón la naturaleza cualidades y relaciones de las cosas.

Gestión del conocimiento: Viene a ser el proceso que involucra a las personas que trabajan para el bienestar de una entidad, donde se pueda crear y difundir información vital de manera sistemática y eficiente con el fin de lograr un mejor desempeño en las áreas de la organización y por ende mejorar las ventajas competitivas y el cumplimiento de los objetivos institucionales (Valhondo, 2010).

Ventas: se encuentran representadas como una acción que genera de vender un bien o servicio a cambio de dinero, estas pueden ser por vía personal, por correo, por teléfono o por otros medios, asimismo es considerada como aquellos elementos que intervienen de una u otra manera en las actividades de Comercio y negociación en nombre de un producto o marca (Artal, 2012).

1.4. Operacionalización de las variables

Tabla 1

Operacionalización de la variable independiente

Variables	Dimensiones	Sub dimensiones	Preguntas
Gestión del conocimiento: para Cegarra y Martínez (2017), la gestión del conocimiento “es el proceso continuo de impartir conocimiento o asegurando el desarrollo y la aplicación del conocimiento pertinente de una organización, con el objetivo de que se mejore la capacidad de solución a problemas, y contribuir a la sostenibilidad de las	Nivel de gestión del conocimiento: Para determinar el nivel de conocimiento que la empresa dispone, se tiene que realizar un estudio a los colaboradores de la empresa, quienes son los que rigen el adecuado funcionamiento, es así como intervine el análisis de los procesos de manera general, que se relacionan directamente con los colaboradores (Cegarra y Martínez, 2017)	Procesos generales	1-Conozco mis funciones en la Empresa. 2-Conozco la estructura corporativa de la Empresa. 3-considero que dentro de la empresa se fomenta el trabajo en equipo 4-Cuando se presenta un problema en la empresa, considero que dispongo de la información suficiente para hacerle frente.
		Estilo de liderazgo	5- Me siento comprometido laboralmente con la empresa donde laboro. 6- Me siento completamente identificado con la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. 7- Considero que la empresa le brinda la suficiente motivación estimulando su aprendizaje para generar nuevas habilidades e ideas y poder compartirlos con los demás.
		Visión estratégica	8- Conozco la misión y visión de la empresa. 9- Considero que la empresa determina sus metas y objetivos tanto a corto como a largo plazo. 10- La empresa emplea estrategias correctas para su adecuado crecimiento y desarrollo.
		Recursos humanos	11- Conozco las normas de convivencia para interactuar con los clientes. 12- Existe buena comunicación entre colaboradores-empresa. 13- Considero que la empresa permite llevar un control de los clientes postventa.
	Conocimiento del colaborador: Según Cegarra y Martínez (2017) el conocimiento del colaborador está	Identificar	14- Contribuyo en la resolución de problemas de otras áreas. 15- Estoy preparado para sugerir a los clientes productos que posiblemente desean.

ventajas competitivas de la empresa” (p.36).	representado por la capacidad que este tiene para almacenar información y ponerlo en práctica cuando lo requiera.	Comunicar	16- Mi opinión es tomada en cuenta dentro de mi área de trabajo. 17- Consulta con los superiores o colaboradores de la empresa ante cualquier duda.
		Controlar	18- La empresa maneja indicadores que le permitan llevar un control de mis funciones. 19- Considero que es política de la empresa controlar continuamente todas las actividades de los colaboradores.
	Innovación: La innovación va de la mano con el uso de las tecnologías, así mismo representa el uso del conocimiento para la construcción de nuevas prácticas que guíen con mayor facilidad al cumplimiento de las metas empresariales (Cegarra y Martínez, 2017).	Uso de tecnologías	20- La empresa cuenta con TI que le permita facilitar las operaciones de las áreas. 21- Las TI que maneja la empresa son eficientes.
		Nuevas prácticas	22- ¿La organización cuenta con un plan que le permita realizar sinergia de los problemas resueltos y aprender de ellos para crear un nuevo conocimiento? 23- La empresa busca innovar procesos.
		Nuevos productos	24- Considero que el tiempo que utiliza la empresa para cambiar y adquirir nuevos productos es el adecuado. 25- La empresa dispone de productos acorde a las tendencias del mercado
	Características del consumidor: según Cegarra y Martínez (2017) existen tres características principales que rigen la gestión del conocimiento del consumidor las cuales son culturales, económicos y sociales.	Culturales	1-La empresa cuenta con productos con diseños que caractericen la cultura de su localidad o país. 2- Considero que la empresa dispone productos con diseños originales. 3- Me encuentro satisfecho con el servicio que los colaboradores de la empresa le ofrecen. 4- El tiempo de atención lo considero adecuado y oportuno. 5- La publicidad que le ofrece la empresa se ajusta a mis gustos y preferencias.
		Sociales	6- Los productos ofrecidos por la empresa Las Flores son reconocidos por mi entorno social. 7- Acudí a la empresa por la publicidad que esta realiza. 8- Considero que la empresa dispone de un buen posicionamiento y prestigio.

			<p>9- Siempre encuentra en la empresa los productos que busca o que se asemejen a sus requerimientos.</p> <p>10- Recomendaría a la empresa a mis familiares y amigos.</p>
		Económicas	<p>11- Considero que la empresa maneja precios accesibles.</p> <p>12- El centro cerámico Las Flores, me brinda a ofertas o promociones por la compra de sus productos.</p> <p>13- La organización se preocupa por mantener a sus clientes fidelizados.</p> <p>14- Considero que le empresa maneja precios similares que sus competidores.</p> <p>15- Los precios que maneja la empresa son influyentes en mi decisión de compra.</p>

Fuente: elaboración propia.

Tabla 2

Operacionalización de la variable dependiente

Variable	Dimensión	Sub dimensiones	Preguntas
Ventas: Para Coronel (2016) las ventas vienen a ser un proceso que toma tiempo a toda empresa y que necesita de la implantación de estrategias y gestión del conocimiento	Dirección de ventas: La dirección de ventas es el proceso en donde se busca cumplir con los objetivos de venta establecidos por la empresa a través de diferentes estrategias las cuales serán ejecutadas y controladas para mantener un posicionamiento de la organización en el mercado, así mismo, para mantener motivado y capacitado al equipo de ventas debe haber una buena gestión y liderazgo (Coronel, 2016).	Gestión de Ventas	<p>1- Considero que las estrategias incorporadas por la empresa para el área de ventas permiten alcanzar los objetivos y metas establecidas por la organización.</p> <p>2-Considero que la empresa maneja planes de acción para incrementar sus ventas como publicidad, mejoramiento en el servicio y otros.</p> <p>3-Conozco el potencial de ventas con la que cuenta la empresa</p>
		Capacidad de venta	<p>4- La empresa dispone de los productos que solicita el cliente.</p> <p>5- Las ventas realizadas por los colaboradores alcanzan las metas establecidas.</p>

o para que este se lleve a cabo, siendo así un tema que es de gran interés y preocupación para todo empresario, puesto que la meta de toda organización es el alcanzar un nivel óptimo en sus ingresos y puedan subsistir y aumentar sus utilidades	Tipos de ventas: las ventas se pueden clasificar bajo dos criterios principales las cuales son ventas directas e indirectas (Coronel, 2016).	Ventas directas	6- La empresa brinda a los colaboradores los conocimientos necesarios para establecer una venta directa.
		Ventas indirectas	7- Existe la necesidad por parte de la organización en utilizar intermediarios en las ventas.
	Técnicas de ventas: Las técnicas de ventas confirman la habilidad para identificar los mayores beneficios para los consumidores ya que a través de esta manera el comprador tendrá un mayor interés en el bien o servicio. Para lograr una buena técnica de venta es necesario plantear un proceso ordenado, lógico y analítico. Según Coronel (2016)	Habilidades	8- Los colaboradores del área de ventas se encuentran capacitados para responder antes cualquier inquietud de los clientes. 9- Los colaboradores cuentan con técnicas necesarias para motivar la decisión de compra de los diferentes clientes.
		Conocimiento del producto	10- Personalmente, cuento con los conocimientos necesarios de todos los productos ofrecidos por el área de ventas. 11- Dispongo del conocimiento de la distribución por sectores de los productos que ofrece la empresa.
		Orientación del producto	12- Dispongo de la capacidad para orientar adecuadamente sobre los productos a los clientes. 13- Estoy capacitado para realizar una venta así no pertenezca al área de ventas.

Fuente: elaboración propia.

1.5. Hipótesis

1.5.1. Hipótesis general

H_1 : El diseño de una propuesta de un plan de gestión del conocimiento permitirá incrementar las ventas en la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019.

H_0 : El diseño de una propuesta de un plan de gestión del no permitirá incrementar las ventas de la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019.

1.5.2. Sub hipótesis

- a) Existe una relación directa entre la gestión del conocimiento y el incremento de las ventas en la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019
- b) Existe un alto nivel de gestión del conocimiento en la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019.
- c) Existe un alto nivel de ventas en la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019.
- d) Un plan de gestión del conocimiento permitirá incrementar las ventas en la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019.

Capítulo II: Métodos y Materiales

2.1. Tipo de Investigación

El tipo de investigación es aplicada, esta consiste en utilizar los conocimientos adquiridos desde diferentes criterios de información para aumentar el conocimiento de las variables de investigación y en torno a ello plantear una propuesta con el propósito de satisfacer una necesidad o dar solución a una problemática identificada, es decir en la investigación se tomará como base las teorías de la gestión del conocimiento para mejorar las ventas de la empresa en estudio, contribuyendo al enriquecimiento empresarial de la entidad.

Con respecto al alcance la investigación, es descriptiva, correlativa y propositiva por lo que su objetivo es estudiar las proporciones de variables en una población es decir variables establecidas para un grupo de personas a partir de objetos o contextos para obtener su descripción en su momento sin que esta resultado afectada (Hernández, 2014).

2.2. Método de Investigación

El enfoque del presente estudio es cuantitativo, debido a que la información recolectada en conjunto con los instrumentos tuvo como finalidad probar una hipótesis a través de métodos estadísticos, por lo que el análisis de dicha información se presentó a través de tablas de frecuencias y porcentajes las cuales sirvieron para presentar de forma entendible la información.

2.3. Diseño de Investigación

El diseño para esta investigación es no experimental; debido a que no se manipularon las variables estudiadas, así mismo, para ello solo se limitó a observar los sucesos o fenómenos en su contexto sin alteración alguna, a través de este diseño se realizó un análisis identificando las problemáticas para posteriormente plantear una solución. (Hurtado, 2015, p.283).

Además de lo anterior mencionado, este diseño tendrá un corte transversal, ya que los instrumentos de recolección de datos se aplicaron en un momento o periodo determinado, describiendo las variables de estudio en su contexto. (Tacillo, 2016, p.126).

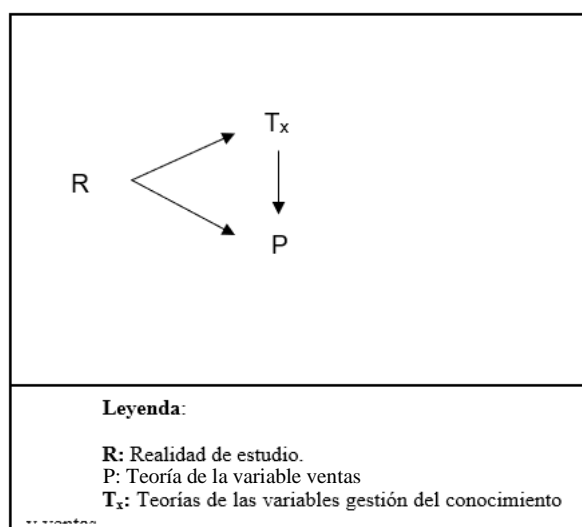


Figura 11. Diseño de la investigación.

Fuente: elaboración propia

2.4. Población, Muestra y Muestreo

2.4.1. Población

La población según Tamayo (2014), “es el conjunto homogéneo de los elementos que presentan características similares, de las cuales se requiere obtener información” (p.23).

En la presente investigación la población estuvo constituida por los 60 colaboradores que laboran en la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. quienes poseen la principal información de la realidad problemática de la investigación.

Tabla 3

Colaboradores de la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C

Descripción del puesto	Cantidad de colaboradores
Administrador	4
Vendedores	16
Jefes de almacén	4
Auxiliares de almacén	20
Cajeros	8
Auxiliares de limpieza	8
Total	60

Fuente: Centro Cerámico Las Flores S.A.C.

2.4.2. Muestra

“La muestra viene a ser el subconjunto de la población que se desea obtener información relevante para el propósito del estudio, donde la cantidad de referencia será la que represente a la población” (Tamayo, 2014, p.52).

Dado que la población es de 60 colaboradores se aplicó un censo y no un muestreo, es decir se seleccionará a la población total conformada por los 60 colaboradores de la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C, de las sucursales de Piura, Chiclayo, Trujillo y Chimbote, los cuales serán objeto de estudio de la investigación.

2.5. Técnicas, Instrumentos, Equipos y Materiales de Recolección de Datos

Las técnicas, así como los instrumentos de recolección de datos se refieren a una serie de herramientas que facilitan una correcta obtención de información, la cual se recopila en el desarrollo de la investigación y son el soporte para la justificación y validación de los datos obtenidos durante la investigación. (Hernández, 2014).

2.5.1. Técnicas

Para la presente investigación se recopiló la información mediante una encuesta que fue dirigida a los colaboradores de la empresa.

Según Hernández (2014), la encuesta es un medio que permitió mediante la formulación de preguntas acoger información que contraste la problemática de investigación, la encuesta dará a conocer lo que el investigador desea estimar.

2.5.2. Instrumentos

El instrumento que se aplicó fue una encuesta con escalamiento Likert en donde la escala comprende desde “Totalmente en desacuerdo” con un valor de 1, hasta “Totalmente de acuerdo” con un valor de 5. Este instrumento se aplicó tanto a clientes como colaboradores de la empresa Centro Cerámico Las

Flores S.A.C. con el objetivo de recopilar la información relevante que permita cumplir con los objetivos planteados, así como brindar una solución a la problemática de la investigación. (ver anexo 2).

2.5.3. Materiales

Los materiales por utilizar son: hojas, lapiceros, cuaderno, libros, folder, mochila, resaltador.

2.6. Procesamiento y Análisis de Datos

2.6.1. Procesamiento

- i) Elaboración de los instrumentos: la realización de los instrumentos se elaboró teniendo en cuenta la necesidad que existe por parte del investigador para recopilar información relevante respecto a los indicadores planteados para un correcto diagnóstico y establecer una propuesta acorde a la problemática, por lo tanto, se elaboró un cuestionario aplicado a los colaboradores y clientes de la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C.
- ii) Validación de los instrumentos: para la validación de instrumentos se han requerido del juicio de expertos en el tema, los cuales son profesionales en el tema y quienes dieron aprobación de estos, debido a que las preguntas se ajustan con los indicadores planteados, sin embargo, dieron a conocer sugerencias para un mayor soporte de la investigación (Ver anexo 3).
- iii) Aplicación de los instrumentos: los instrumentos elaborados se aplicaron en la empresa de estudio en el mes de febrero del año 2019.

iv) Recolección y procesamiento: La información que se obtuvo por medio de los instrumentos fueron recolectados producto de su aplicabilidad en la empresa de estudio y se procesaron mediante la herramienta estadística denominada SPSS 25 debido a que las preguntas se ajustan a su requerimiento.

2.6.2. Análisis de los Datos

Una vez aplicado los diferentes instrumentos a la muestra de estudio se dio paso a su procesamiento para analizar la información por medio de tablas y figuras, los cuales contrastarán la problemática identificada el cual será mitigado por medio de una propuesta referente a mejorar la gestión del conocimiento.

El procesamiento se realizó por medio de la herramienta estadística llamada SPSS 25 y hojas de cálculo de Microsoft Excel, con la finalidad de una correcta interpretación e ilustración de los datos encontrados respecto a la problemática. Además, se realizara un análisis de confiabilidad de los resultados producto de la aplicación de los instrumentos mediante el análisis de Alfa de Cronbach, el cual es un método para determinar si la información obtenida es confiable o no, donde se establecen parámetros de aceptación; por ejemplo, Jiménez (2015), da a conocer que, los puntajes que radiquen entre $<0,7 - 0,9>$ se encuentran dentro del margen “Bueno”, lo que se encuentren en el rango de $<0.6-0,7>$ se encuentran dentro del margen “Dudosos” y los puntajes que sean menor que 0,6 se encuentran dentro del margen “Inaceptables”, es por ello que, mientras el puntaje se acerca al “0” será menos

confiable, caso contrario, si se acerca a “1” será de mayor confiabilidad (ver anexo 3).

Capítulo III: Resultados

3.1. Relación entre la Gestión del Conocimiento y las Ventas en la Empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019.

Acorde al orden de los objetivos planteados en la presente investigación se redactan a continuación los hallazgos en la misma secuencia. Como primer objetivo se halló una relación entre la Gestión del conocimiento y las ventas, el cual se resume en la siguiente tabla:

Tabla 4

Correlación entre la Gestión del conocimiento y Ventas.

			Gestión de conocimiento	Ventas
Rho de Spearman	Gestión de conocimiento	Coefficiente de correlación	1,000	,399**
		Sig. (bilateral)		0,002
		N	60	60
	Ventas	Coefficiente de correlación	,399**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,002	
		N	60	60

Fuente: Elaboración propia.

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

En la tabla se puede apreciar que hay una correlación positiva moderada entre las variables Gestión del Conocimiento y Ventas. Ello está representado bajo una puntuación de coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,399, y un nivel de significancia de 0,002 que es menor a 0,05, lo cual indica que al realizar mejoras en la gestión de conocimiento en la empresa Centro Cerámico Las Flores SAC, se llegará a mejorar las ventas.

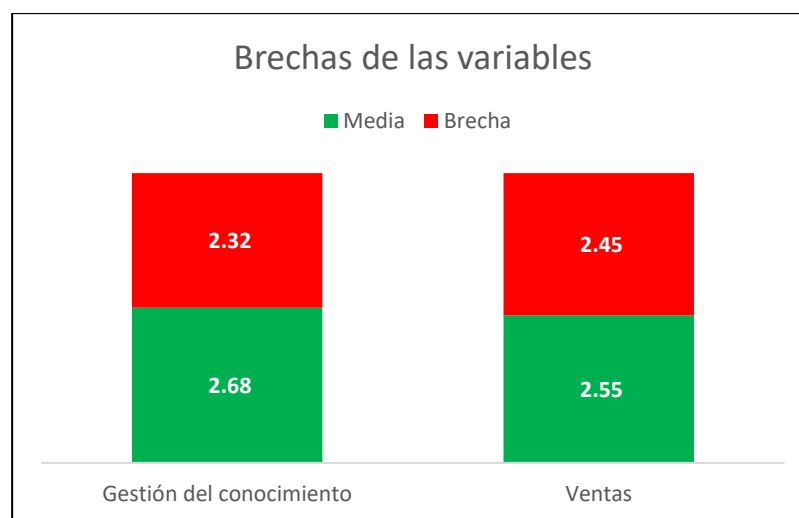


Figura 12. Brechas de las variables Gestión del Conocimiento y Ventas

En la figura se puede apreciar que tanto la variable Gestión del Conocimiento como la variable Ventas tienen una brecha significativa con respecto a la percepción de los encuestados con respecto a las variables antes mencionadas.

Como se aprecia con la variable Gestión del Conocimiento, esta presenta una brecha de 3.00 lo cual indica una mayor desaprobación por parte de los encuestados en relación con dicha variable, teniendo en cuenta que, la valoración de dos puntos en la escala tipo Likert desarrollada para esta investigación amerita una etiqueta de “En desacuerdo”; más adelante se mostrarán los detalles ahondando en dicha variable.

Con respecto a la variable Ventas supera ligeramente a la variable Gestión del conocimiento, con una brecha de 2.45, por lo que a grandes rasgos se puede apreciar que tanto la variable Gestión del conocimiento y Ventas tienen una precaria percepción por parte de los colaboradores de la empresa.

3.2. Nivel de Gestión de Conocimiento en la Empresa Centro Cerámico Las Flores

S.A.C. Chiclayo, 2019.

Con la finalidad de cumplir con el segundo objetivo se realizó un baremo en donde se pudo medir, en base a las respuestas de los encuestados, el nivel de Gestión del Conocimiento de la empresa en mención. El baremo, es el que se presenta a continuación.

Tabla 5

Baremo de las variables

Nivel	Rango
Bajo	1 - 1,67
Medio	1,68 - 3,35
Alto	3,36 - 5

Fuente: Elaboración Propia

Para la elaboración de dicho baremo se dividió el puntaje más alto (5) entre tres, el número de niveles, para poder obtener los distintos rangos desde el menor (Bajo), pasando por los rangos medios (Medio), hasta el mayor (Alto). Partiendo de esa tabla se pudo determinar el nivel de las variables en estudio.

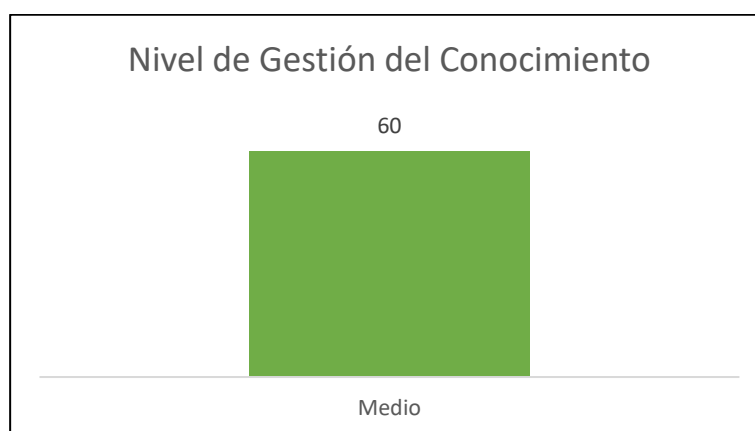


Figura 13. Nivel de Gestión del Conocimiento

En la figura se puede apreciar que colaboradores consideran el nivel de Gestión del Conocimiento en un nivel Medio, lo cual indica que la capacitación que reciben con respecto para desarrollar sus funciones con relación a las ventas no son muy optimas, esto se puede apreciar en las brechas que se presentan a continuación.

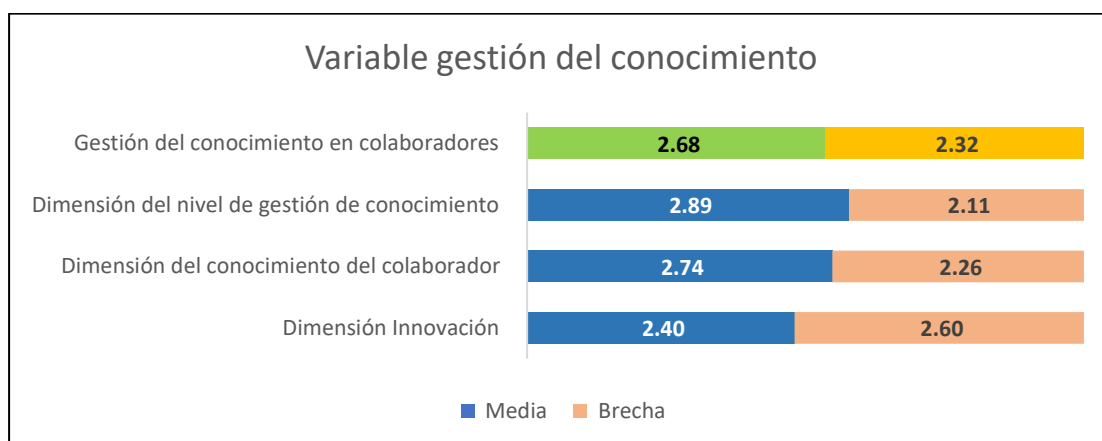


Figura 14. Brechas de la variable Gestión del Conocimiento y sus dimensiones

Con respecto a la variable Gestión del Conocimiento se puede apreciar que hay una brecha significativa de 2.32, teniendo una media general de 2.68, lo cual indica que la Gestión del Conocimiento de los Colaboradores se encuentra dentro de la escala Likert en una percepción de “En desacuerdo”.

Dentro de la Variable Gestión del se pueden apreciar las dimensiones de la misma, las cuales son Nivel de Gestión del Conocimiento, Conocimiento del Colaborador e Innovación, como se puede apreciar en la figura no se denota mucha distinción entre ellas, dando a entender que estos tres elementos se encuentran en un nivel medio dentro de la organización y siendo más específicos dentro de los colaboradores, los cuales al no tener un nivel de gestión de conocimiento y conocimiento del colaborador alto podría perjudicar las ventas de la organización, así también como la innovación la cual es un elemento crucial para que la organización crezca de manera sostenida.

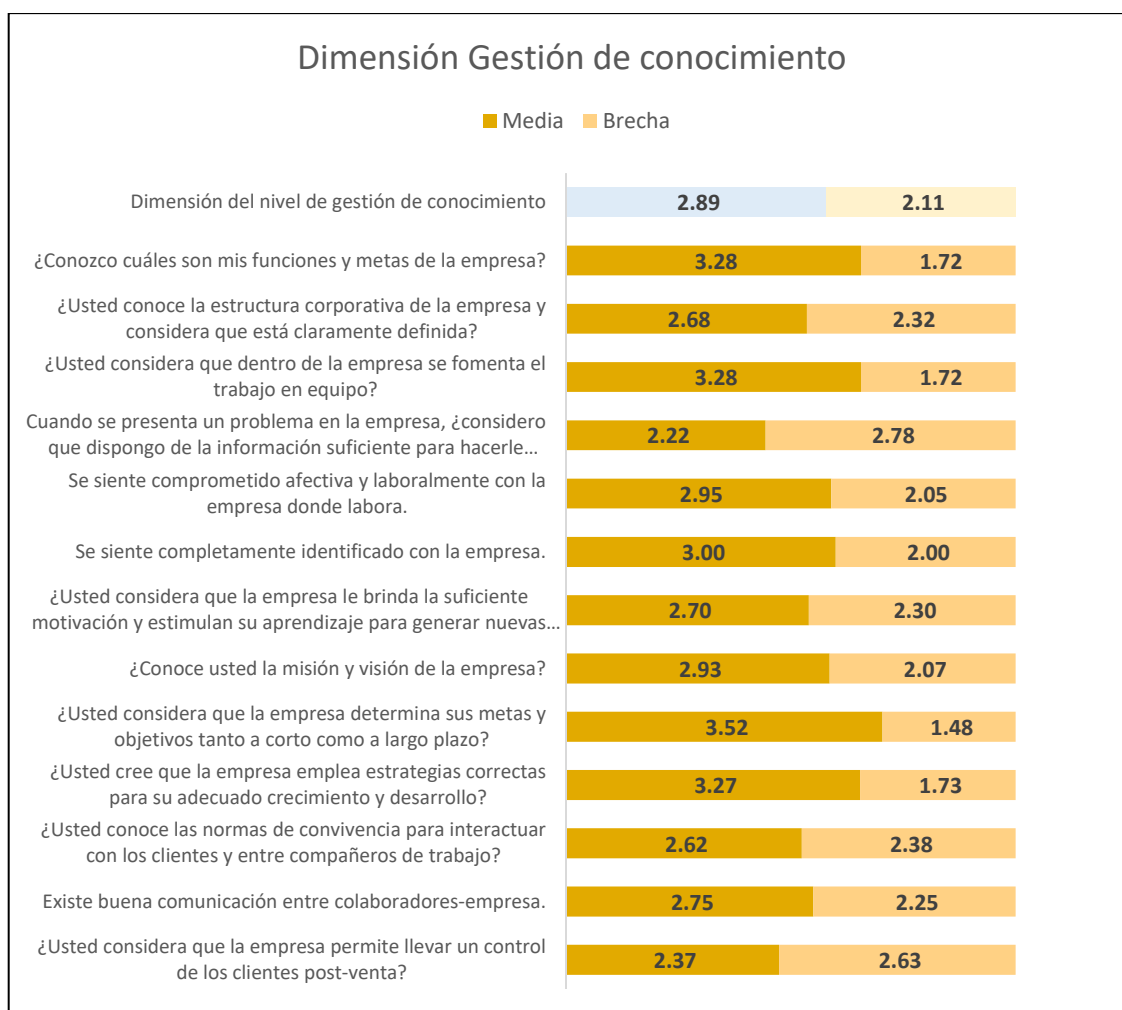


Figura 15. Brechas de la dimensión Gestión de Conocimiento

Como se aprecia en la figura anterior, el indicador más bajo con respecto a la dimensión Gestión del Conocimiento es la referida al control postventa de la organización, la cual tiene una percepción muy baja en comparación a los demás indicadores (2.37); así mismo, la percepción de los trabajadores con respecto a la información que disponen en caso de contingentes dentro de la empresa es precaria, teniendo una de las puntuaciones más bajas (2.22) seguida de la anterior mencionada. Finalmente cabe destacar que, si bien esos dos indicadores son los que se encuentran más bajos en comparación a la media, no se debe dejar de lado el resto de los indicadores, ya que como se muestra en la figura también tienen puntuaciones ligeramente menores al resto.

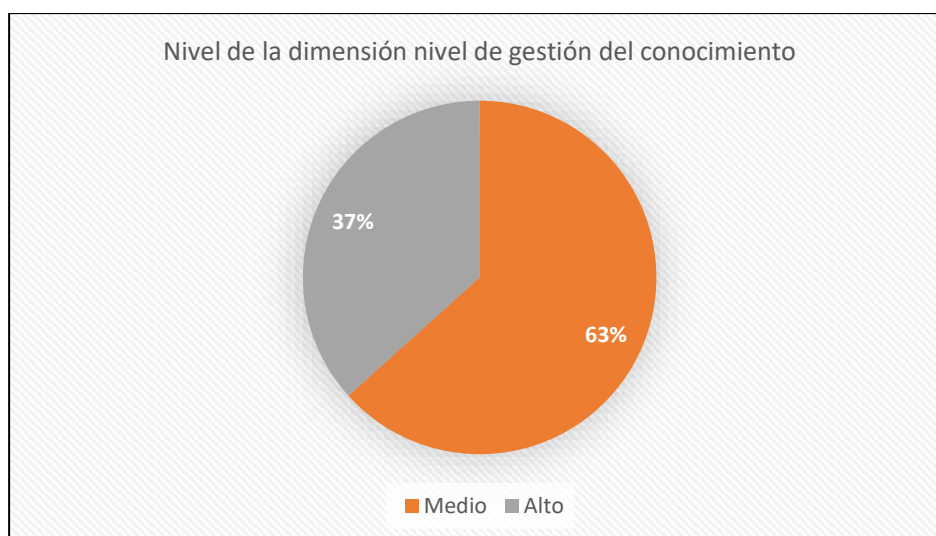


Figura 16. Nivel de la dimensión nivel de gestión del conocimiento

En términos generales se puede apreciar que la percepción de los colaboradores de la empresa Cerámico Las Flores S.A.C. con respecto al nivel de gestión es considerada como un nivel medio por el 63% de los mismo, mientras que solo el 37% lo considera en un nivel alto.

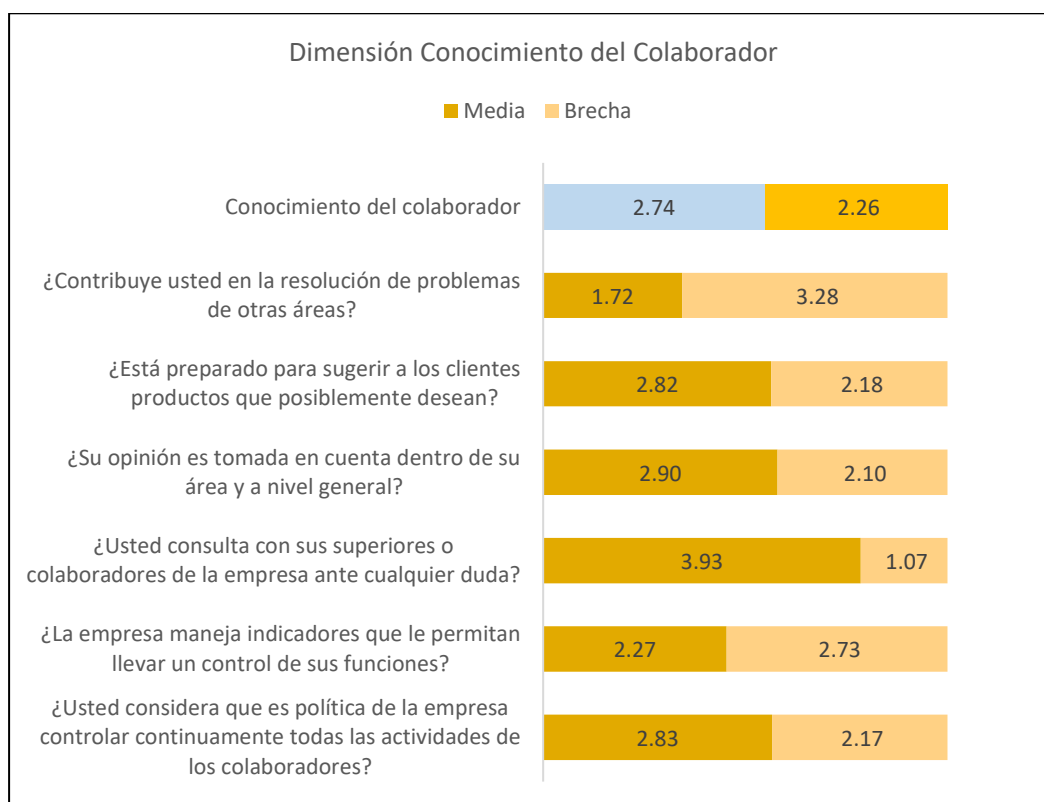


Figura 17. Brechas de la dimensión Conocimiento del Colaborador

Con respecto a las brechas de la dimensión Conocimiento del Colaborador, se puede apreciar que el indicador más bajo de todos es el referente a la resolución de problemas (1.72) por parte de los colaboradores en otras áreas, si bien los colaboradores se especializan en sus determinadas áreas es ideal también que conozcan de forma adicional el manejo de las demás en las que se involucran directamente; seguidamente podemos apreciar que el indicador relacionado a la percepción de los indicadores del control de las funciones (2.27) en donde se evidencia que además de la falta de capacitación que reciben los mismo, no son evaluados correctamente, lo cual genera una percepción irreal por parte de los jefes con respecto a los colaboradores. Otros de los indicadores cuya percepción es baja son los relacionados a la preparación al momento de sugerir productos a los clientes (2.82), la política de la empresa (2.83), y la opinión de los colaboradores dentro de su área o nivel general (2.90); el único indicador medianamente aceptable, es el relacionado con las consultas hacia los superiores (3.93).

Teniendo en cuenta lo anterior mencionado la resolución de problemas fue un factor que se contribuye no solo a la causa en sí, sino también a una mejor comunicación entre áreas que al verse degrada la comunicación no contribuye a una mejora general de la empresa; ahora bien, lo anterior mencionado se relaciona mucho con la opinión de los colaboradores dentro de su área y a nivel general que como se evidencia tiene un puntaje por debajo de los 3 puntos lo cual indica que la percepción de los colaboradores con respecto a su opinión no tiene mucha relevancia dentro de la empresa; finalmente la empresa no lleva un seguimiento de las funciones de los colaboradores en relación a sus funciones con indicadores que les permita evaluar el desempeño de los mismos.

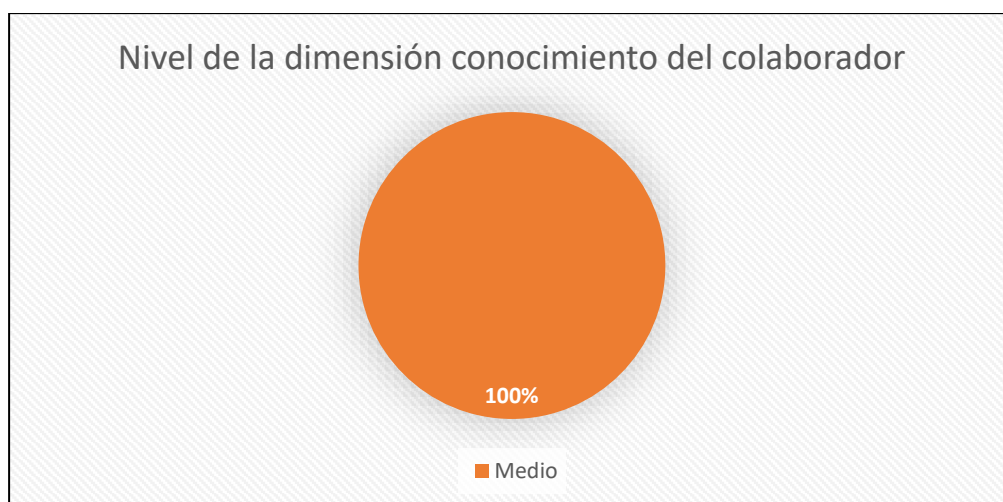


Figura 18. Nivel de la dimensión conocimiento del colaborador

Con respecto al nivel de conocimiento de colaboradores el 100% de los encuestados lo considera en un nivel medio.

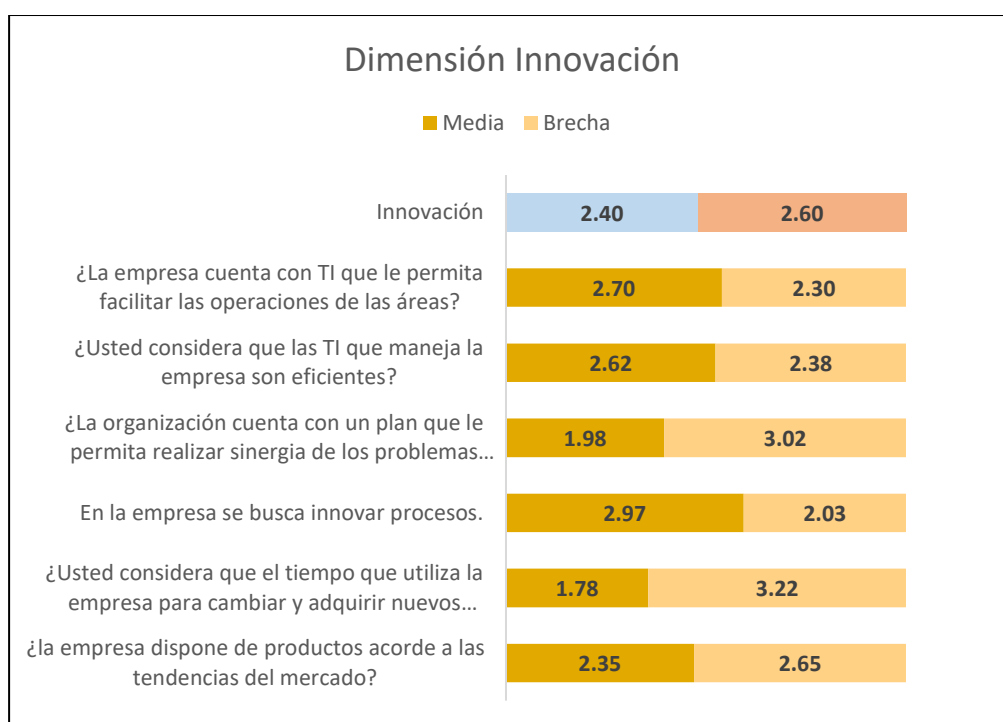


Figura 19. Brechas de la dimensión Innovación

Finalmente, con respecto a la dimensión Innovación se puede apreciar que los indicadores que presentan una baja percepción por parte de los colaboradores y por ende una mayor brecha son los relacionados con los planes de la organización con

respecto a la sinergia de los problemas (1.98), seguido del tiempo que usa la empresa para cambiar y adquirir nuevos productos (1.78).

Ahondando en cada una de ellas, se deja en claro que la parte de la comunicación en la organización es ineficientes, a pesar de contar con las TI, los colaboradores lo consideran ineficiente dejando al indicador solo con una media de 2.78 ubicándola en un nivel medio dentro del baremo general; con respecto al plan de aprendizaje se denotan aún más la ineficiencia de la organización con respecto a la resolución de problemas que, al no aprender de estos, vuelven a recaer en los mismo y eso podría mermar el nivel de ventas a largo plazo; finalmente el tiempo de rotación de productos lo consideran poco adecuados ya que siguiendo con el siguiente indicador la percepción es baja con respecto a disposición de productos en relación a las tendencias del mercado, por lo que afecta seriamente a las ventas debido a que no se está ofreciendo lo que la demanda exige.

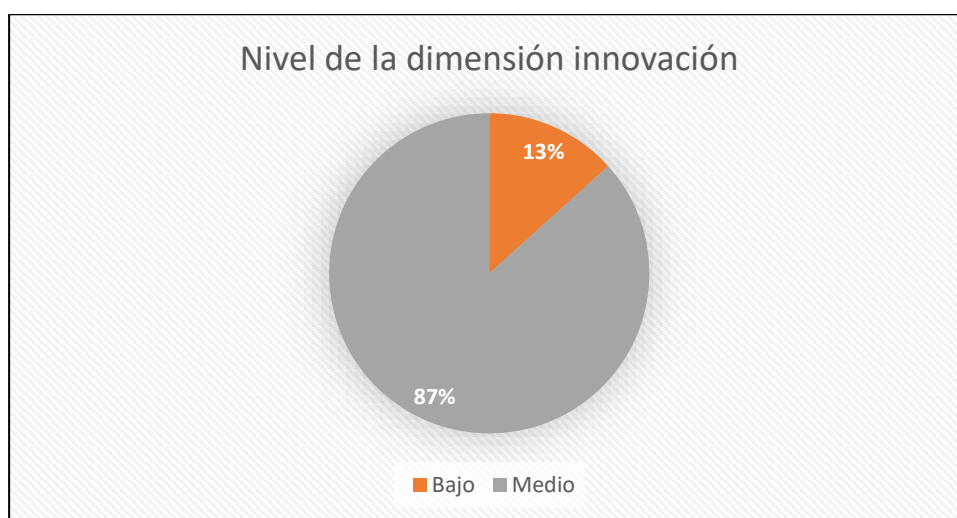


Figura 20. Nivel de la dimensión innovación

Finalmente se puede apreciar en la figura que el 87% lo considera en un nivel bajo en cuanto a la innovación, mientras que solo el 13% lo considera en un nivel medio.

3.3. Nivel de Ventas en la Empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019.

Con la finalidad de cumplir con el tercer objetivo se realizó un baremo en donde se pudo medir, en base a las respuestas de los encuestados, el nivel de Ventas de la empresa en mención. El baremo, es el que se presenta a continuación.

Tabla 6

Baremo de las variables

Nivel	Rango
Bajo	1 - 1,67
Medio	1,68 - 3,35
Alto	3,36 - 5

Fuente: Elaboración Propia

Para la elaboración de dicho baremo se dividió el puntaje más alto (5) entre tres, el número de niveles, para poder obtener los distintos rangos desde el menor (Bajo), pasando por los rangos medios (Medio), hasta el mayor (Alto). Partiendo de esa tabla se pudo determinar el nivel de las variables en estudio.

En el siguiente apartado se abordarán los resultados obtenidos tras la recopilación y transformación de datos a la información que permitirá conocer el nivel de ventas de la empresa.

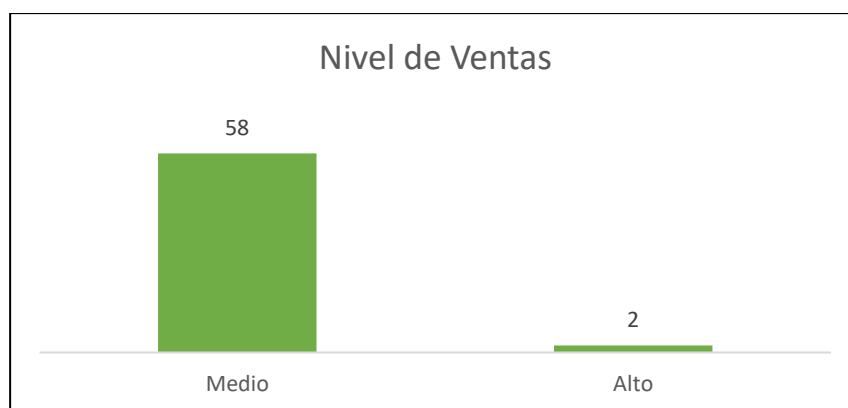


Figura 21. Nivel de Ventas

Como se puede apreciar en la figura, al igual que el nivel de Gestión de Conocimiento, el nivel de ventas es percibido en un nivel medio, los colaboradores lo perciben así, mientras que solo 2 lo consideran en un nivel alto. Este primer vistazo del nivel de ventas de la empresa será profundizado en los siguientes párrafos en donde se visualizara con más detalle la variable con sus respectivas dimensiones e indicadores.

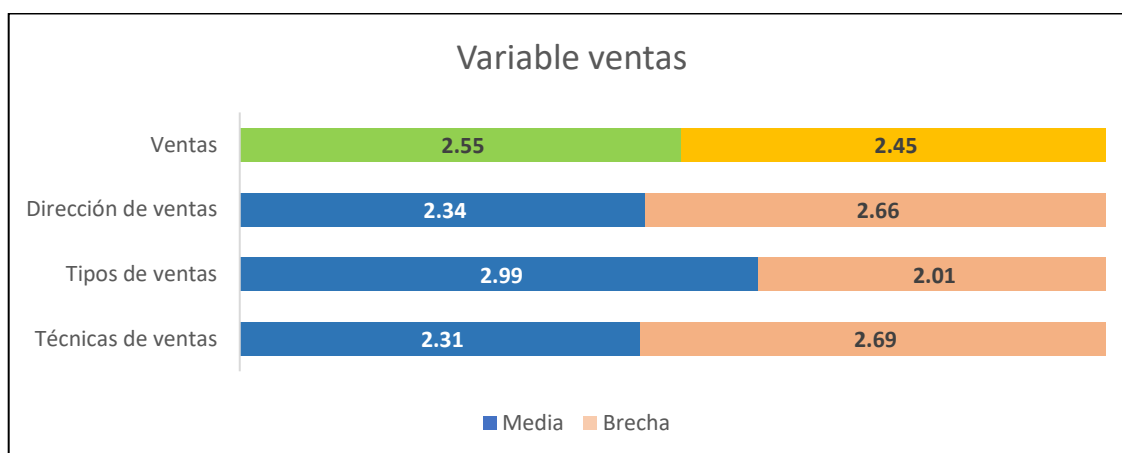


Figura 22. Brechas de la variable Ventas

En la figura se puede apreciar que la variable ventas como se apreció anteriormente presenta una notable brecha de 2.45, este resultado es producto del promedio de sus respectivas dimensiones las cuales son la Dirección de Ventas (con

una brecha de 2.66), Tipos de Ventas (2.01) y Técnicas de Ventas (2.69) las cuales en conjunto tienen una brecha similar. El único indicador destacable es el referente a los tipos de ventas, el cual presenta la menor brecha (2.99) con relación a las demás.

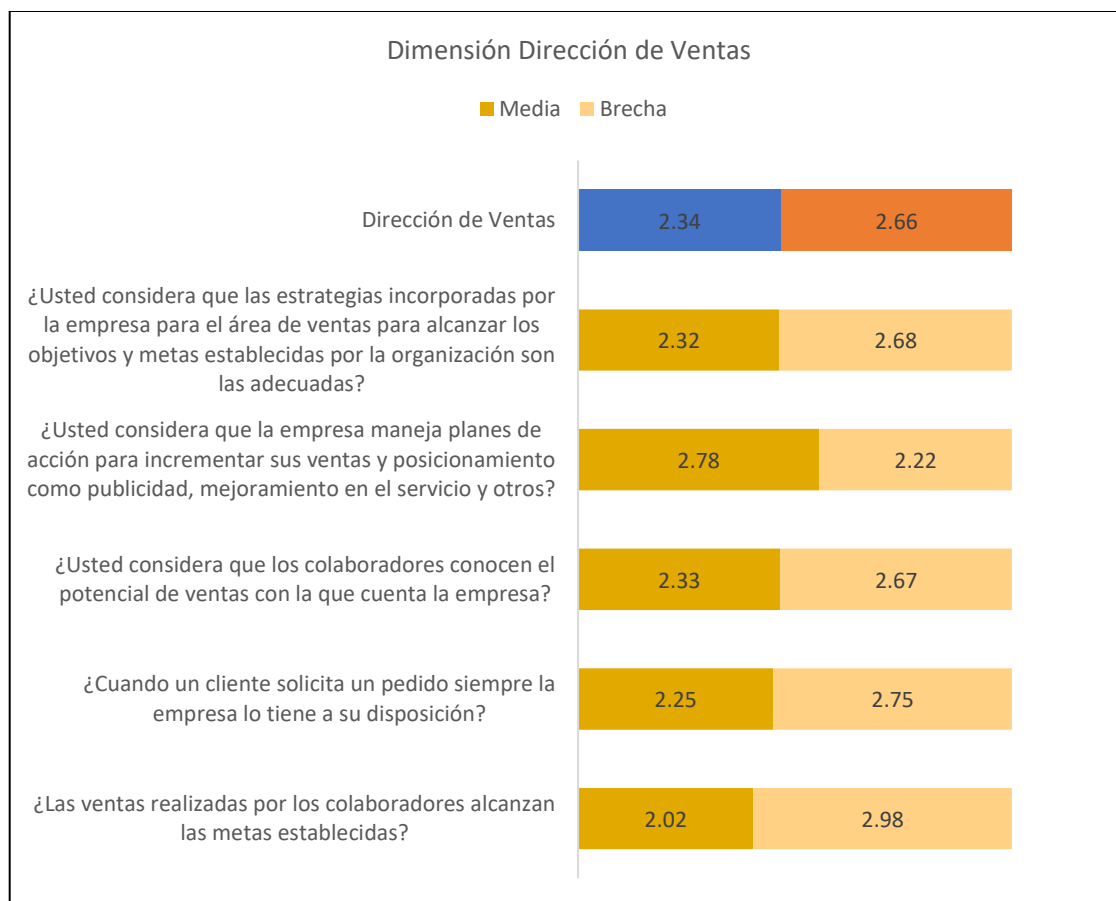


Figura 23. Brechas de la dimensión Dirección de Ventas

Ahondando en los indicadores de cada una de las dimensiones, se puede apreciar en las brechas de la dimensión de Dirección de Ventas, se visualiza que el peor indicado es el relacionado a las metas de ventas realizadas por los colaboradores, la cual presenta una brecha de 2.98 puntos, lo cual lo coloca muy por debajo del resto de indicadores y a su vez evidencia la poca eficiencia de la fuerza de ventas para lograr los objetivos planteados. Esto puede estar relacionado con el nivel de Gestión de Conocimiento, puesto que a un menor conocimiento del producto es muy difícil que

se logre vender con eficacia, así mismo con respecto a la rotación del inventario y a la poca atención por las tendencias de mercado.

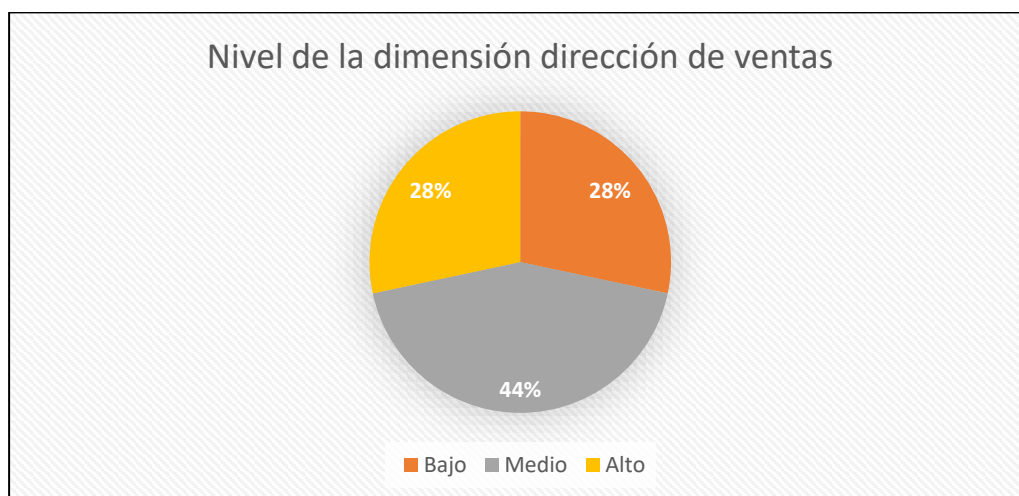


Figura 24. Nivel de la dimensión dirección de ventas

Con respecto al nivel de la dimensión dirección de ventas se puede apreciar que la percepción con respecto a esta es muy diversa, comenzando en que cerca de la mitad de los encuestados (44%) lo considera en un nivel medio, mientras que para el nivel bajo y alto lo consideran en un 28% para cada uno de los niveles; lo cual nos da a entender que mayormente el nivel de la dimensión de dirección de ventas se encuentra en un nivel medio.

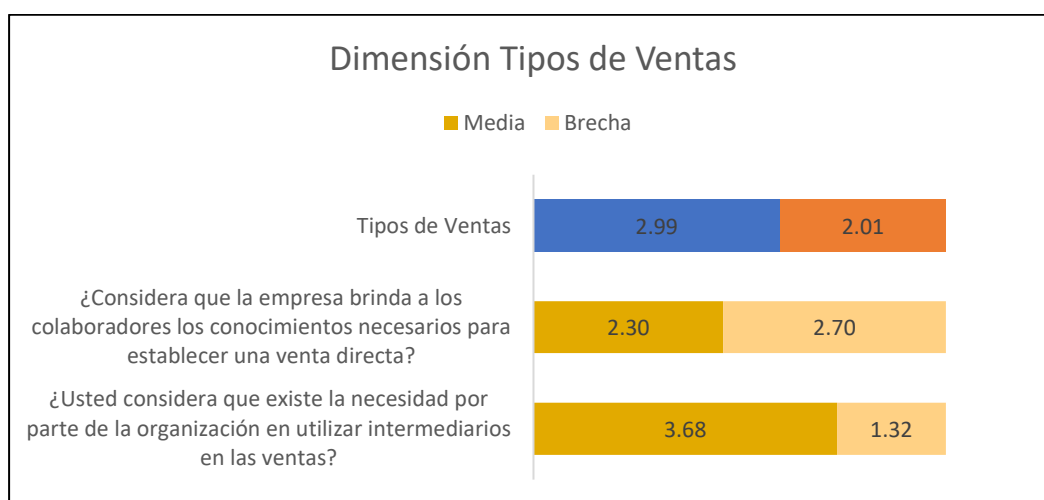


Figura 25. Brechas de la dimensión Tipos de Ventas

En la dimensión tipos de ventas se puede apreciar que el indicador referente a los conocimientos brindados por la empresa para establecer una venta directa (con una brecha de 2.70) es inferior al relacionado con el uso de intermediarios (con una brecha de 1.32). Esto evidencia la carencia de información transmitida a los vendedores, quienes por falta de conocimientos llevan al nivel de ventas a un nivel medio por lo que si la empresa no toma las medidas correspondientes el nivel de ventas podría ir cayendo paulatinamente.

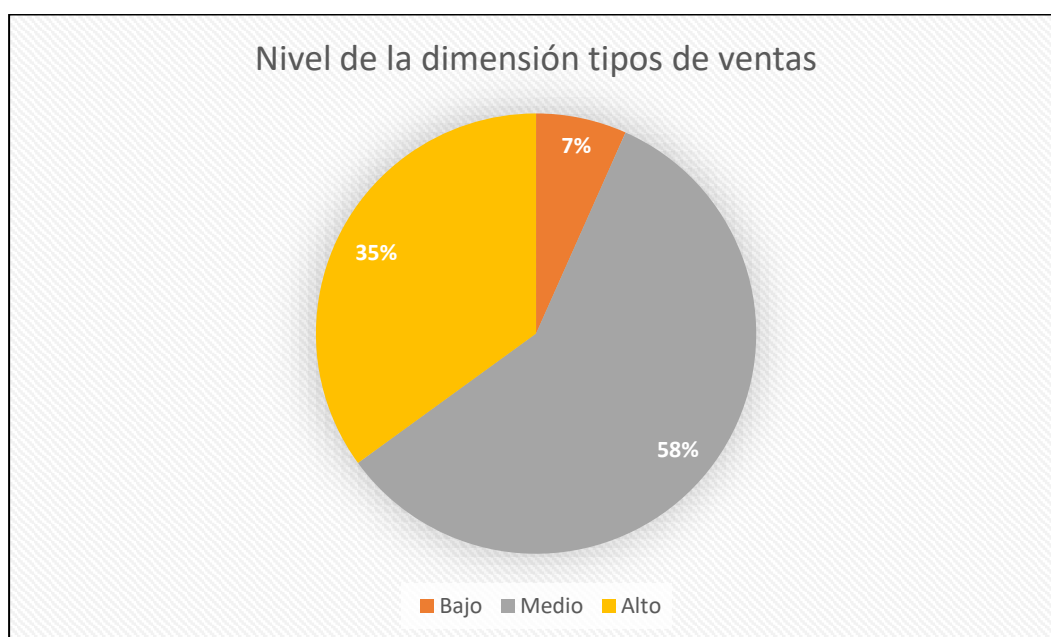


Figura 26. Nivel de la dimensión tipos de ventas

Como se puede apreciar en la imagen la dimensión tipos de ventas presenta un nivel medio según la percepción de los colaboradores, el 35% de los mismo lo considera en un nivel alto y solo el 7% lo considera en un nivel bajo.

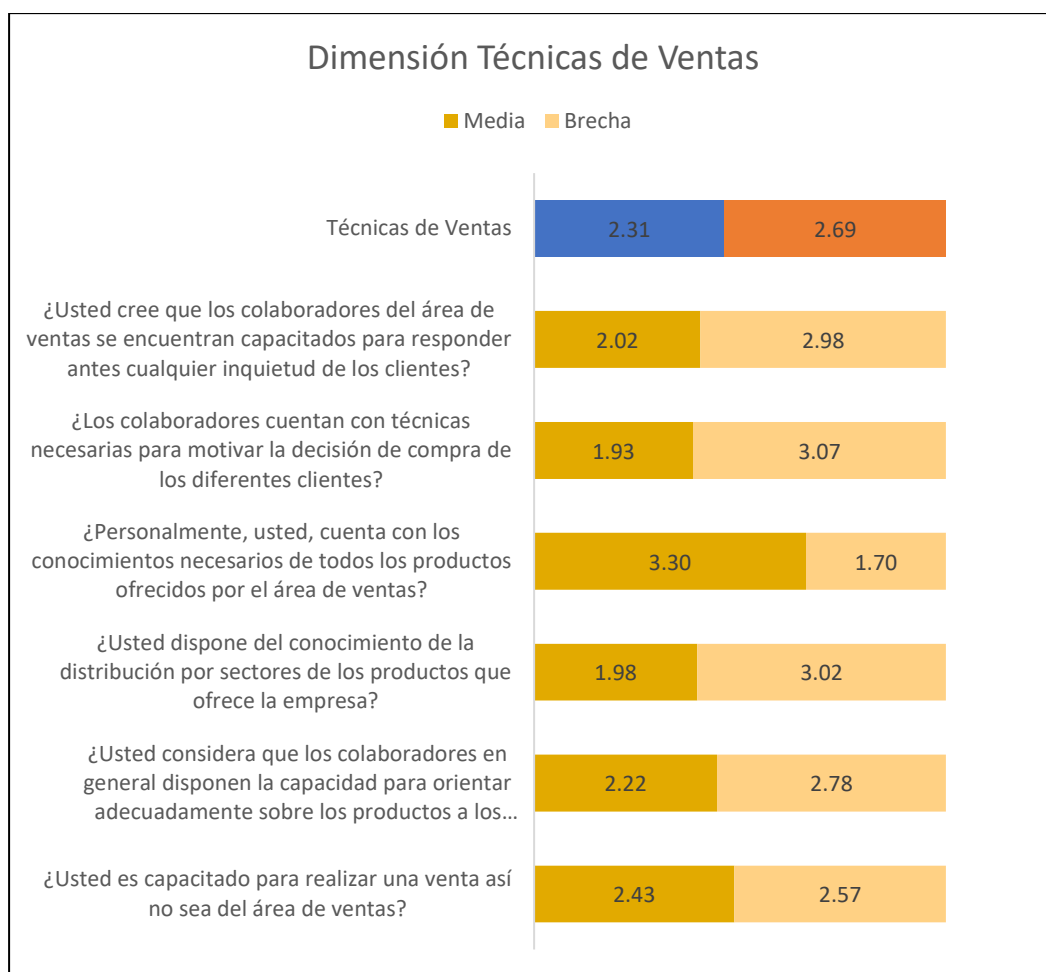


Figura 27. Brechas de la dimensión Técnicas de Venta

Finalmente, en las brechas referentes a la dimensión de Técnicas de Venta se puede apreciar que ninguno de los indicadores supera la media de los 3 puntos salvo el relacionado con el conocimiento que maneja el área de ventas respecto a los productos que se ofertan (media de 3.30 y una brecha de 1.70), que si bien se relaciona con las demás dimensiones mencionadas anteriormente este tampoco es tan destacable puesto que se encuentra en un nivel intermedio con respecto a los demás.

Así mismo se puede apreciar que el conocimiento en relación con las técnicas de venta van de la mano y eso se puede denotar con el indicador con menor puntaje de media (1.93) en donde la percepción de los colaboradores con respecto a las técnicas para la motivación de compras de los clientes es precaria, seguido del conocimiento de

la distribución por sectores (1.98), teniendo en cuenta esto sumado a la poca capacitación de respuesta ante inquietudes de clientes (2.02) y la capacidad de estos para orientar los productos a los clientes (2.22) hacen que las ventas se encuentre en un nivel medio; finalmente la relacionada a la capacitación en ventas así no sea de dicha área (2.43) es un indicador que se puede manejar con poca urgencia, debido a que ya se encuentra un desfase de conocimiento y orientación por parte del área de ventas.

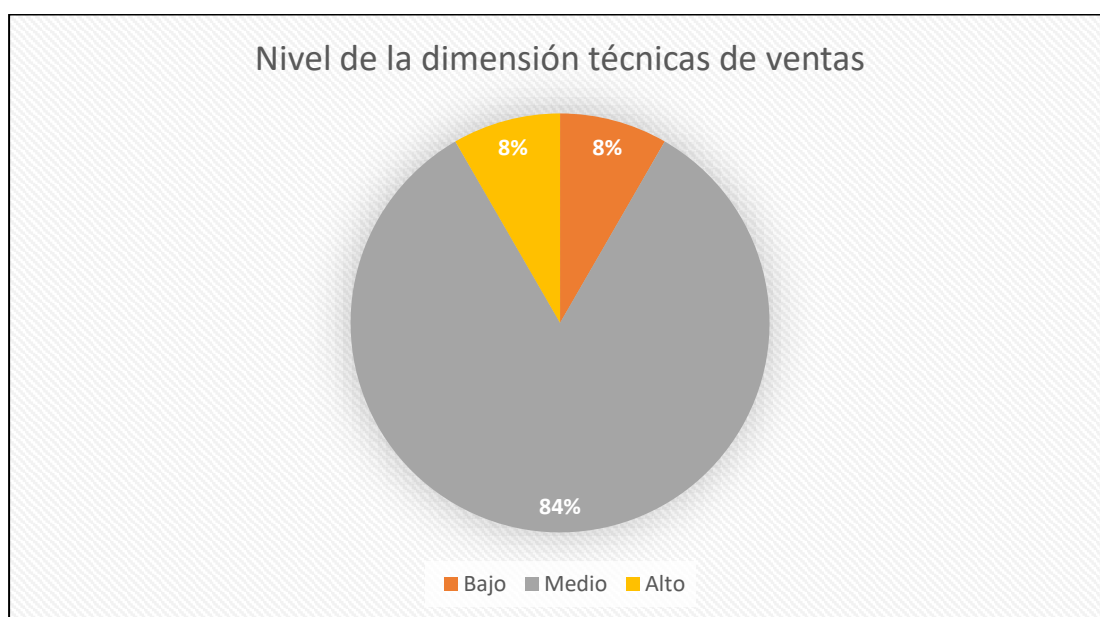


Figura 28. Nivel de la dimensión técnica de ventas

Finalmente, en la figura se puede apreciar que la percepción de los colaboradores con respecto a la dimensión de las técnicas de ventas es considerada por el 84% en un nivel medio, mientras que el 8% lo considera alto y el 8% restante lo considera bajo.

Capítulo IV: Discusión

Para el desarrollo de este capítulo se considera un diseño de estudio teórico donde se toman en cuenta los resultados obtenidos a través de las herramientas de recolección de datos del presente estudio y se comparan con los resultados detallados de investigaciones previas.

Las ventas se encuentran representadas como una acción que genera de vender un bien o servicio a cambio de dinero estas pueden ser por vía personal, por teléfono u otros medios, Asimismo es considerado como aquellos elementos que intervienen en las actividades de Comercio y negociación y nombre de un producto o de una marca, siendo esta acción una de las principales factores por la cual una empresa se mantiene en el mercado, por ende en el análisis de ventas de la empresa Centro Cerámico Las Flores SAC, se pudo determinar que de la encuesta aplicada a los 60 colaboradores de la entidad, el 67% de los encuestados indicaron que la empresa carece de adecuadas estrategias para el cumplimiento de los objetivos y metas, asimismo el 50% indicó que la empresa no dispone de planes de acción para incrementar las ventas, por otro lado el 65% de los colaboradores desconocen el potencial de ventas con las que cuenta la empresa, Además el 83% indicó que no se cumplen las metas establecidas por el área de ventas, el 75% de los colaboradores indicaron que carecen de conocimientos necesarios para establecer una venta directa.

Resultados que coinciden con la investigación de Vega (2017), el cual llegó a la conclusión de que al no disponer de documentos ni estrategias de gestión que permitan potencializar las ventas, lo que conlleva a que el 68% de los colaboradores no cuenten con los conocimientos necesarios para ofrecer una atención de calidad; esto se puede contrastar con los resultados obtenidos puesto que el nivel de gestión de conocimiento de los

colaboradores es considerado en un nivel medio siendo de igual forma en cada una de las dimensiones que fueron consideradas para la presente investigación (nivel de gestión del conocimiento, conocimiento del colaborador e innovación).

En referencia a los resultados obtenidos del nivel de conocimiento del colaborador (el 100% de los colaboradores lo considera en un nivel medio) que en consecuencia afecta al nivel de ventas en donde la dirección de ventas, tipos de ventas y técnicas de ventas son consideradas en un nivel medio por los colaboradores, y es por este problema que enfrenta la empresa al no tener personal bien capacitado y especializado para afrontar cualquier proceso de ventas que involucre un alto conocimiento técnico del producto, sino también de persuasión para vender; frente a estos resultados se coincide con la investigación de Ayala, Gutiérrez y Quezada (2015), quienes establecieron que el nivel de eventos que presenta la empresa fue baja, dado que el 67% de los colaboradores indicaron que la empresa no dispone de un área de marketing ventas que potencialicen su gestión, estableciendo que la entidad debería estar a los colaboradores a que sus funciones sean mucho más útiles, incrementar la participación del mercado y buscar estrategias que finalicen al cliente por medio de un servicio posventa, para ello se planteó capacitar a los colaboradores hace un adecuado desarrollo de actividades.

La gestión del conocimiento viene a ser el proceso que involucra a las personas que trabajan para el bienestar de una entidad, donde se pueda crear y difundir información vital de manera sistemática y eficiente con el fin de lograr un mejor desempeño de las áreas de la organización y por ende mejorar las ventajas competitivas y el cumplimiento de los objetivos institucionales (Valhomdo, 2010), por ende en el análisis del nivel de gestión de conocimiento que poseen los colaboradores de la empresa Centro Cerámico Las Flores SAC, se puede determinar que la encuesta aplicada a los 60 colaboradores de la empresa,

el 60% de ellos presentó un nivel medio de gestión de conocimiento, conllevando a establecer que los colaboradores necesitan potenciar sus conocimientos respecto a los procesos gerenciales, estilos de liderazgo, visión estratégica de tal forma que puedan identificar los problemas con mayor facilidad y comunicará a su entorno cualquier duda o inquietud permitiendo de esta forma controlar a las actividades que ellos mismos realizan haciendo uso de la nueva tecnología y aplicando nuevas prácticas.

Se acepta la posición de Salazar (2014) quien en su estudio Estableció que la gestión del conocimiento se encuentra debilitada por la falta de competitividad de los colaboradores de la empresa, el limitado desempeño laboral de los colaboradores para cumplir los objetivos institucionales, la empresa no dispone de una estructura organizacional eficiente, conllevando a que los trabajadores no dispongan de los conocimientos necesarios del proceso organizacional, por ende estableció que un modelo de gestión de conocimiento permitirá fortalecer el desempeño y aptitud del colaborador.

Hernández (2014), en su estudio planteó que la gestión del conocimiento ayuda a poder dar solución a los problemas por medio de la identificación propicia de las causas de los procesos, las instituciones no cuentan con indicadores de gestión que permitan incrementar las ventas, dado que las empresas buscan constantemente la rentabilidad a corto plazo opaca que estas desarrollen una adecuada creación del conocimiento enfocado en sus colaboradores, por ende con un plan de gestión del conocimiento conlleva a que todo el personal se encuentre alineado al cumplimiento de los objetivos de la institución, Encontrándose de acuerdo con la posición del autor dado que en la investigación se pudo determinar que hay una brecha significativa puesto que habiendo una media en las respuestas de los colaboradores de 2.68 dejándolo en un nivel medio en la que los colaboradores de la empresa Centro Cerámico Las Flores SAC, desconocen la estructura

corporativa de la empresa, esta cifra es respaldada por la percepción general de la dimensión conocimiento del colaborador en la cual el 100% de los mismos consideraba que este aspecto de la empresa se encontraba en un nivel medio, lo cual evidencia la falta de compromiso y conocimiento por parte del colaborador hacia la empresa y es un aspecto clave a trabajar para las propuestas de mejora.

Sin embargo se discrepa con Ontiveros (2014) dado que en su estudio tuvo resultados analizados en otro contexto de ventas señalando que el 60% de sus clientes potenciales han sido obtenidos por medio de la recomendación de clientes satisfechos, sin embargo se acepta la posición del investigador referente a que establece que si la empresa dispone de clientes satisfechos conllevará a que estos recomienda y se genere un marketing de boca a boca, por ende esta gran necesidad fidelizar a los clientes con una atención adecuada, además esta necesidad que se planteen estrategias fundamentales para que se logre el éxito empresarial.

Así mismo, se acepta la posición de Huaillani (2014), quien en su estudio estableció que en el instituto no existe una gestión de conocimiento táctico dentro de la organización que permita un proceso de socialización y sinergia de los conocimientos involucrando una cultura organizacional enfocada a mejorar los procesos, debido a esto no se fortalecen los vínculos de cooperación, no existe un trabajo fluido, donde las incógnitas o consultas por parte de los colaboradores no tienen respuesta, planteando la aplicación de un modelo de gestión del conocimiento táctico para la institución, con el propósito de reforzar la cultura organizacional y los procesos de las diferentes áreas organizacionales a través del cooperativismo con relación a los conocimientos que los trabajadores adquieren y que al fomentarse la socialización incrementa el nivel de gestión del conocimiento.

Capítulo V: Propuesta

Plan de Gestión del Conocimiento para Incrementar las Ventas en la Empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo.

5.1. Antecedentes de la Propuesta

La propuesta que se plantea en esta investigación se encuentra enmarcada en mejorar las ventas de la empresa Centro Cerámico las Flores S.A.C. donde para ello se propondrá un modelo de gestión de conocimiento dirigido a los colaboradores de la empresa ayude a que se desarrollen los procesos de ventas, de atención al cliente y de gestión de manera adecuada, permitiendo que se identifiquen estrategias así también las actividades que se plantearán para su cumplimiento.

Lo que además se busca es que la propuesta sea factible para que su implementación sea considerada en cualquier organización, donde se busque la buena gestión administrativa, además a que se considere la correcta utilidad de los recursos con eficiencia es los procesos que desenvuelvan las empresas.

En base a los resultados obtenidos del análisis de las variables de estudio se ha determinado que existe la necesidad de que se realice un plan de gestión de conocimiento para que se mejore las ventas, así mismo se puede prever que se acepte también la manera de aplicar este modelo de gestión, puesto que ayudará a que los recursos que dispone la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. sean enfocados en una mejor utilidad por el beneficio de los clientes.

5.2. Justificación de la Propuesta

Esta propuesta se justifica mediante el análisis que se realizó por medio de las encuestas, lo que determinó identificar la problemática existente, demostrando la necesidad de que se mejore y se potencialice la gestión de conocimiento de los colaboradores, por lo que la propuesta se alinea a cubrir los requerimientos de los clientes, en base al servicio y organización que presten los trabajadores de la empresa.

La aceptación de la propuesta mediante el análisis de los resultados es notable, por lo que de acuerdo con las preguntas que se formularon se ha podido identificar un alto porcentaje donde se denota que los clientes y trabajadores muestran su conformidad con el modelo de gestión de conocimiento, en la cual cabe mencionar que ellos como principales intervinientes son los que respaldan la propuesta.

5.3. Generalidades de la Empresa

a) Historia

Centro Cerámica Las Flores SAC inició operaciones en el año 2000 como distribuidor exclusivo del Grupo Celima Trébol en un local ubicado en el distrito de San Juan de Lurigancho. La principal característica de nuestra empresa es el contacto directo con su audiencia. Como resultado nuestro crecimiento está orientado al desarrollo de localidades donde hay más demanda y menos centros de servicio. Es así como vamos creciendo paso a paso principalmente en las ciudades e inauguramos Villa El Salvador en diciembre de 2001 Ate en septiembre de 2002 Comas en diciembre de 2002 Chorrillos en diciembre de 2002. 2003 Ventanilla en septiembre de 2005 Puente Piedra en Noviembre de 2006 Trujillo en junio de 2008 Mariscal Cáceres (San Juan de Lurigancho) en octubre de 2008 y Lurín en marzo de 2009. El primer

paso porque nuestro principal objetivo es convertirnos en el distribuidor más importante de productos cerámicos (pisos sanitarios) en a escala nacional.

b) Misión

La empresa Centro Cerámico Las Flores presenta lo siguiente como misión:

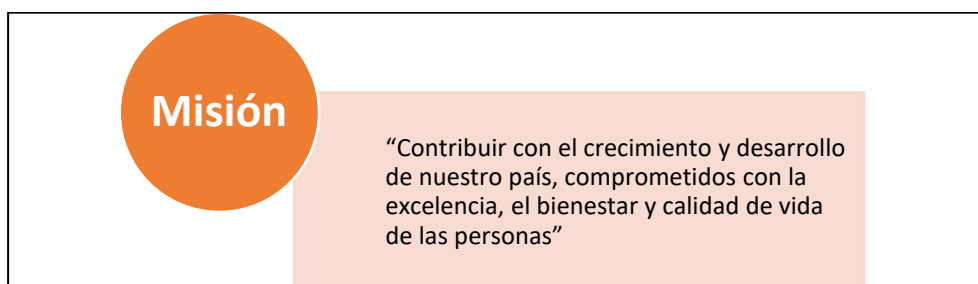


Figura 29. Misión de la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C.

Fuente: Centro Cerámico Las Flores SAC.

c) Visión

La empresa Centro Cerámico Las Flores presenta lo siguiente como visión:

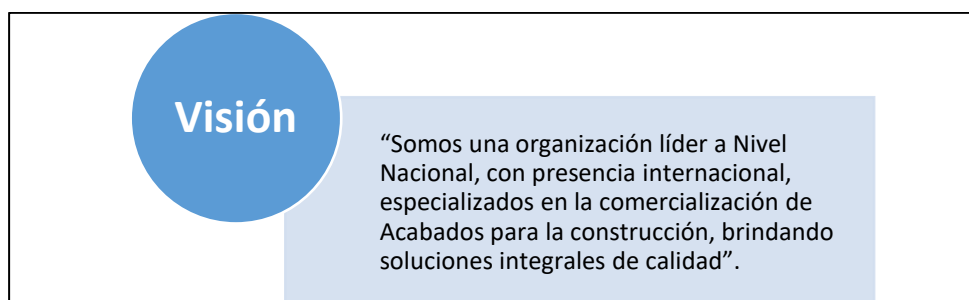


Figura 30. Visión de la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C.

Fuente: Centro Cerámico Las Flores SAC.

d) Valores

Figura 31. Valores de la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C.

Fuente: Centro Cerámico Las Flores SAC.

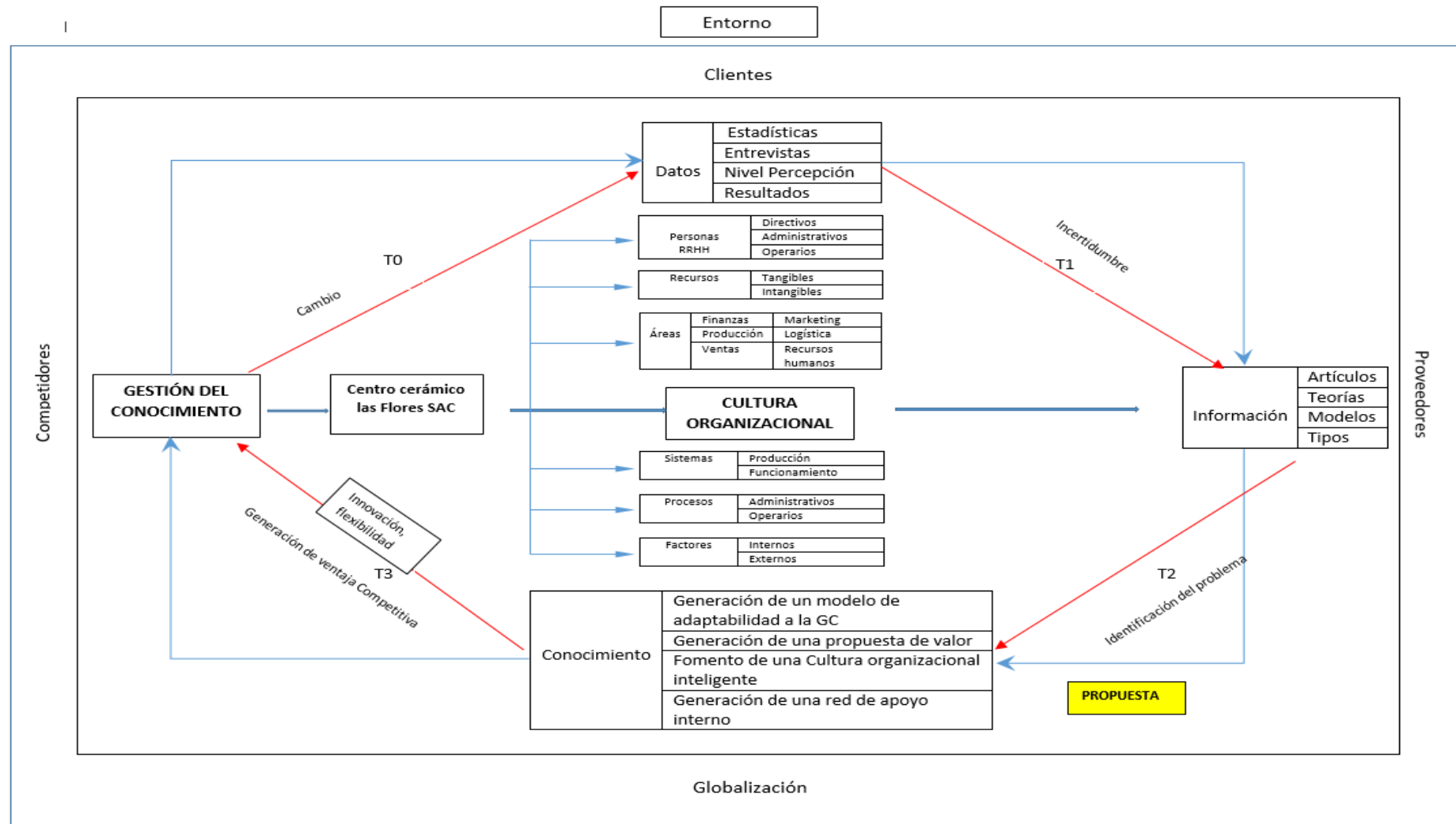


Figura 32. Modelo de propuesta de valor sobre la gestión del conocimiento adaptado a la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C.

Fuente: Cegarra y Martinez (2017).

5.4. Planteamiento de Acciones

Las empresas operan en un mundo en rápida y constante evolución, fruto de la globalización y sus constantes revoluciones tanto científicas y tecnológicas, un mundo en el que también están inmersos los competidores, creando muchas incertidumbres, se han convertido en variables de riesgo a los que las empresas actualmente tienen que enfrentarse en a diario, provocando cambios, evoluciones en los modelos de negocio.

Por lo tanto, la gestión del conocimiento es necesaria en las organizaciones, de esta forma estás determinarán en dónde se ubica el conocimiento y a quién pertenece. Este proceso consta de tres etapas:

- 1) En primer lugar, se recopilará la información necesaria en base a datos estadísticos, entrevistas y los resultados hallados en esta investigación.
- 2) Se procederá con la búsqueda de la información, teniendo en consideración desde diversos artículos y teorías de interés hasta distintos modelos de gestión del conocimiento.
- 3) La tercera etapa consistirá en gestionar el conocimiento ya acumulado, colectivizándose dentro de la misma organización, siendo asequible para todos los miembros.

De igual manera, el proceso de la gestión de conocimiento a en las empresas se debe analizar en cada uno de los elementos esenciales dentro de la organización, tomándose en cuenta desde el personal de recursos humanos como directivos y operarios los cuales realizan tanto labores administrativas como operarias; pasando por las distintas áreas como finanzas y servicios; estos dos elementos van de la mano con los recursos de la organización los cuales pueden ser tangibles e intangibles y

considerando siempre los factores internos de la organización como la comunicación y cooperación entre sus colaboradores; así como los externos que pueden afectar directa o indirectamente a la organización como los factores políticos, sociales, económicos, etc.

Tomar el factor relevante y la dirección para mejorar las ventas de una empresa, junto con los conocimientos adquiridos, ayudará a determinar la capacidad de la empresa para la flexibilidad, la innovación y la adaptabilidad en el futuro. Identificar situaciones problemáticas y abordar problemas que dificultan la gestión óptima del conocimiento en la organización. Una vez identificado el problema, podemos analizarlo y tomar acción en aras de hallar una solución, es decir la generación de conocimiento, desarrollando una propuesta que permita desarrollar de forma inteligente la cultura organizacional y apoyar las redes internas dentro de la organización, al final el resultado es inmediato, creando una ventaja competitiva, para aprovechar las fortalezas de la empresa y aumentar el potencial, así como darle a la empresa un valor agregado en el mercado y por delante de su competencia, lo que redundará en una mejora de las ventas. y así los objetivos de la empresa se alinean con el éxito.

Es así como, partiendo de esa idea, se plantean las siguientes acciones para potenciar la gestión del conocimiento en los colaboradores de la empresa Centro Cerámico Las Flores, las mismas que se encontrarán plasmadas en tres procesos como son a corto, mediano y largo plazo en las siguientes tablas:

Tabla 7

Acciones a corto plazo

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO						
TIEMPO DE APLICACIÓN	ETAPAS DEL PROCESO	ELEMENTOS DEL PROCESO		ACCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO DE APLICACIÓN
CORTO PLAZO	DATOS	PERSONAS	Directivos	- Reconocer a los líderes de la organización encuestándolos y capacitándolos.	Gerencia General.	2 meses.
			Administrativos	- Crear canales de comunicación informales con todos los colaboradores de la organización.	Gerencia General.	3 meses.
			Operarios	Reunir sus dudas e inquietudes sobre las operaciones y actividades de la organización en general.	Área Logística.	2 meses.
		RECURSO	Tangibles	- Determinar y cuantificar la cantidad de recursos tangibles disponibles para el negocio.	Área de Contabilidad	4 meses.
			Intangibles	- Identificar los recursos intangibles clave (identidad de marca de producto) disponibles para la empresa.	Gerencia General y Área de Contabilidad	4 meses.
		ÁREAS	Recursos Humanos	- Evaluar la situación de capital humano y capital de conocimiento de cada empleado.	Jefe de Recursos Humanos.	5 meses.

			Contabilidad y Finanzas	- Auditar los estados financieros, la liquidez de la organización y su situación económica.	Auditor Contable.	3 meses.
			Logística	- Identificar los mejores proveedores así como a los proveedores clave o más importantes del mercado.	Jefe Logística.	3 meses.
			Ventas al cliente	- Identificar las debilidades de los colaboradores para cerrar una venta.	Jefe de ventas	3 meses.
			Marketing	- Elegir el personal idóneo, con las habilidades necesarias para operar en su respectivo campo.	Gerencia General.	2 meses.
			Ventas	- Analizar el flujo y la cantidad de ventas en años anteriores y su aumento y disminución estacional.	Área de Contabilidad y jefe de ventas.	3 meses.
		PROCESOS	Administrativos	- Analizar los trámites habituales que se realizan dentro de la empresa, así como, los que se hacen fuera de esta.	Jefe Administrativo	2 meses.

			Ventas	- Identificar los procesos de ventas que habitualmente desenvuelven los colaboradores de la empresa y seleccionar aquel proceso que dificulta la venta.	Jefe de ventas	2 meses.
		FACTORES	Internos	- Generar buenas prácticas para el éxito interno de la organización, con la finalidad de lograr mejores resultados.	Gerencia General.	2 meses.
			Externos	- Determinar los cambios en el entorno externo que beneficien o perjudiquen la permanencia de la empresa.	Gerencia General.	6 meses.

Fuente: elaboración propia

Tabla 8

Acciones a mediano plazo

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO						
TIEMPO DE APLICACIÓN	ETAPAS DEL PROCESO	ELEMENTOS DEL PROCESO		ACCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO DE APLICACIÓN
MEDIANO PLAZO	INFORMACIÓN	PERSONAS	Directivos	- Asignar a los líderes identificados en todas las áreas y niveles de la empresa.	Gerencia General.	4 meses.
			Administrativos	- Contar con canales de comunicación que permitan la interacción entre los miembros de la organización, siendo principalmente de carácter formal.	Gerencia General.	6 meses.
			Operarios	- Evaluar los pros y contras de los nuevos hábitos adaptados por parte de los colaboradores en el aspecto de la cultura organizacional dentro de la organización a través de escuchar las dudas y disconformidades que puedan generarse,	Área de logística.	4 meses.
		RECURSO	Tangibles	- Uso eficaz de los recursos y la búsqueda de nuevos recursos tangibles los cuales serán necesarios para llevar la implementación de	Área de Contabilidad	4 meses.

				los mismos.		
			Intangibles	- Llevar un asiduo control en cuanto al impacto de los recursos intangibles y su efectividad en la organización.	Gerencia General y Área de Contabilidad.	6 meses.
		ÁREAS	Recursos Humanos	- Escoger al mejor talento humano e intelectual dentro de la organización para que sean incorporadas en los proyectos de investigación.	Jefe de Recursos Humanos.	8 meses.
			Contabilidad y Finanzas	- Designar presupuestos según las áreas, así como para la generación de conocimiento a través de la investigación.	Área de Contabilidad	6 meses.
			Logística	- Contar con los proveedores más capacitados para generar relaciones a largo plazo con los mismos y establecer canales de negociación sostenibles.	Jefe logística.	6 meses.
			Ventas al cliente	- Capacitar al personal de ventas para convencer al cliente y brindarle una atención de calidad.	Jefe de ventas	3 meses.
			Marketing	- Velar por el buen funcionamiento del área, así como innovar en cuanto a la forma en que la organización se hace llegar a sus clientes; así mismo, se deben proveer los recursos	Gerencia General.	6 meses.

				necesarios que esta área demande.		
			Ventas	- Establecer proyecciones de ventas a corto, mediano y largo plazo para evitar la escasez de productos en el mercado.	Área de Contabilidad y jefe de Ventas.	6 meses.
		PROCESOS	Administrativos	- Disgregar las decisiones sobre los procesos internos de la empresas.	Jefe Administrativo.	6 mese.
			Operarios	- Tomar control sobre los tiempos de ejecución, así como la realización de una redistribución de los mismos (de ser necesario).	Área de logística.	6 meses.
		FACTORES	Internos	- Fortalecer los factores de éxito de la organización como estrategia de fortalecimiento.	Gerencia General.	6 meses.
			Externos	- Considerar estrategias de prevención para minimizar los cambios del entorno..	Gerencia General.	6 meses.

Fuente: elaboración propia

Tabla 9

Acciones a largo plazo

GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO						
TIEMPO DE APLICACIÓN	ETAPAS DEL PROCESO	ELEMENTOS DEL PROCESO		ACCIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO DE APLICACIÓN
LARGO PLAZO	CONOCIMIENTO	PERSONAS	Directivos	Mantener la motivación de manera constante en los colaboradores Crear un sistema formal de comunicación como MOF, RUF, y organigramas	Gerencia General.	12 meses.
			Administrativos	- Realizar retroalimentación Constante.	Gerencia General.	12 meses.
			Operarios	- Establecer las normas de trabajo para incrementar la eficacia y efectividad. - Analizar los procedimientos actuales de trabajo y mejorarlos para un correcto manejo de las actividades.	Área Producción y Logística.	8 meses.
		RECURSO	Tangibles	- Conseguir recursos de vanguardia para la mejora en los indicadores organizacionales.	Área de Contabilidad.	12 meses.
			Intangibles	- Fortalecer los recursos intangibles para contar con mayores ventajas competitivas de mercado.	Gerencia General y Área de Contabilidad.	12 meses.

		ÁREAS	Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar entrenamientos constantes y adecuados a las áreas en las que se desenvuelven a cada uno de los trabajadores. - Generar oportunidades y líneas de carrera para el desarrollo laboral de cada individuo. 	Jefe de Recursos Humanos.	12 meses.
			Contabilidad y Finanzas	<ul style="list-style-type: none"> - Llevar a cabo el financiamiento de diferentes actividades que permitan mejorar el servicio de atención brindado al cliente. - Llevar un correcto seguimiento de los créditos a los cuales la organización se ha adjudicado para el pago puntual de sus deudas. 	Área de Contabilidad	14 meses.
			Logística	<ul style="list-style-type: none"> - Manejar un cartera de proveedores que permitan el abastecimiento constante de recursos que la organización o el área encargada demande. 	Jefe de Producción y Logística.	12 meses.
			Ventas al cliente	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación y monitoreo al personal, analizando su desempeño luego de haber recibido la capacitación. 	Jefe de ventas	3 meses.
			Marketing	<ul style="list-style-type: none"> - Incrementar las estrategias promocionales así como puntos de venta del producto. - Variar la gama de productos. 	Gerencia General.	12 meses.

		PROCESOS	Ventas	- Realizar periódicamente investigaciones de mercado que permitan explotar las oportunidades comerciales en el mercado nacional e internacionales.	Área de Contabilidad y encargado de Ventas.	12 meses.
			Administrativos	- Implementación de un sistema de información SAP que permita la comunicación en toda la organización.	Jefe Administrativo.	14 mese.
			Operarios	- Dar seguimiento a las diferentes actividades que comprendan las operaciones logísticas, así como su adaptabilidad hacia nuevos sistemas de gestión.	Jefe de Producción y Logística y operarios	8 meses.
		FACTORES	Internos	- Implementar un proyecto de mejora de procesos de atención al cliente y administrativos mejorado que permitan prevenir situaciones desfavorables.	Gerencia	12 meses.
			Externos	- Analizar y adaptarse constantemente a las tendencias del entorno para sobrellevarlas a través de la innovación y creatividad en la empresa Centro Cerámico Las Flores SAC.	Gerencia General.	12 meses.

Fuente: elaboración propia

5.5. Plan de Acción

5.5.1. Organización

a) Trabajo eficiente en cada área de la empresa.

Formación adecuada para cada trabajador en función del campo en el que trabaje. Una de las principales herramientas para lograr resultados efectivos en la gestión de recursos humanos es la correcta formación. Con foco en el área de ventas capacitando a los empleados directamente relacionados con el proceso de atención al cliente de la empresa Centro Cerámica Las Flores SAC realizando capacitaciones bimestrales para mejorar y asegurar la calidad del servicio.

Si se imparte correctamente la formación producirá resultados positivos para toda la empresa y permitirá una rápida adaptación a los continuos cambios del entorno; requiere que sus trabajadores estén dispuestos a ayudar a resolver problemas y enfrentar desafíos brindando oportunidades para el crecimiento laboral continuo.

Seminario de carrera profesional (taller sobre temas relacionados con el funcionamiento de los sistemas de planificación autoevaluación o fijación de objetivos). De esta forma los empleados de Centro Cerámica Las Flores SAC están siempre motivados.

b) Establecer un sistema formal (MOF, ROF, organigrama):

Estableciendo un sistema formal en base a los lineamientos de la empresa considerando desde el manual organizacional, hasta su organigrama

permitirá que la organización de la empresa sea más eficaz y clara, debido a que de esta forma se buscará optimizar de una mejor manera los recursos con los cual dispone. Así mismo, estos lineamientos y formalidades brindarán un mayor valor a la compañía en base a la eficiencia.

5.6. Producción.

5.6.1. Asegurar el orden de la mercadería mediante el control eficiente.

La necesidad de implementar el SOFTWARE KARDEX es un registro organizado de las mercancías almacenadas en un almacén. Para ello, es necesario inventariar todos los contenidos, cantidades, medidas y precios unitarios de cada entrada, de esta forma se registrarán las entradas y salidas del producto. A los efectos de evaluar este inventario.

Este método KARDEX es bastante efectivo ya que permitirá un control de inventario continuo, seguimiento de cada entrada y salida de unidades, y podrá conocer el saldo y valor exactos de los bienes vendidos. Además, permite determinar el costo en el momento exacto de la venta, ya que, con cada lanzamiento de un producto, se considerará la cantidad y el costo del mismo.

5.6.2. Realizar una clasificación de inventarios de acuerdo con el ANÁLISIS ABC

Los recursos de compra dedicados a la selección de proveedores deben ser mucho mayores en el caso de los artículos de la clase A que en el caso de la clase C.

En el caso de los productos de la clase A, están sujetos a criterios de control de inventarios. El inventario físico es más estricto que para la categoría B y los Productos C. Los controles de inventario para estos artículos serán más frecuentes. La previsión requiere más cuidado. Como tal, se propone que los productos de la clase A se inspeccionen diariamente o cada 15 días, los productos de la clase B cada dos semanas o mensualmente y los productos de la clase C cada 2 meses.

5.7. Marketing

5.7.1. Estrategia de defensa: mantener la investigación de mercados para explotar el sector regional, nacional y extranjero.

El primer paso es identificar las debilidades de la presencia de la empresa en el mercado, tanto en términos de imagen (posicionamiento) como de ventas (distribución comercial).

El segundo paso es contactar a una empresa especializada en estudios de mercado para ver dónde estamos realmente.

Finalmente, se buscará establecer nuevos nichos de mercado tanto desde un nivel regional, nacional hasta internacional.

Colaboración con universidades y centros de investigación en los que se sugiere realizar al menos dos estudios de mercado al año.

5.7.2. Diversificación de productos: nuevas líneas.

Determinar y analizar las preferencias y problemas de los clientes actuales y potenciales, donde se desarrolle y se mejore los productos de acuerdo con la investigación realizada.

Colocar los productos nuevos en periodo de prueba y evaluar el desarrollo de nuevos productos.

Aumento del nivel de publicidad en la empresa por medio de asesoría en publicidad.

Innovar la presentación del producto y difundir el producto en zonas que aún no se conoce.

5.7.3. Mejorar la promoción y distribución del producto.

Para ello es de gran importancia que se implemente capacitaciones para vendedores, incentivarlos.

Crear una página web para facilitar información de la empresa y productos a los clientes.

Implementar el servicio a domicilio para entregar el producto directamente al cliente.

5.8. Propuesta para la Mejora de la Gestión del Conocimiento.

A continuación, se propuso una serie de mejoras a los procesos de gestión del conocimiento en la empresa Centro Cerámica Las Flores S.A.C. presentado, teniendo en cuenta los resultados analizados anteriormente. En el estudio se encontró que la

empresa no capacita regularmente a sus empleados y que estos no se sienten comprometidos ni alineados con los objetivos de la empresa. De acuerdo con la investigación realizada, su objetivo es saber abordar de manera integral los aspectos que determinan la correcta aplicación de la Gestión del Conocimiento (GC), que se deben repensar las herramientas y medios para asegurar dicha gestión; Por ello, es recomendable identificar diferentes estrategias de implementación dentro de la organización.

Tabla 10

Propuesta para la empresa Centro cerámico Las Flores enfocado a la mejora de las ventas

Propuesta para la empresa Centro cerámico Las Flores enfocado a la mejora de las ventas	
Datos	CORTO PLAZO <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar sesiones o reuniones; promover la construcción de ideas y conocimientos colectivos entre los integrantes de la organización, facilitar la vinculación tanto del personal administrativo como de los trabajadores en general en las distintas áreas, promover el diálogo y el intercambio de experiencias, conocimientos y puntos importantes para tener una buena relación entre los clientes. y proveedores de servicios, en el caso de servicio al cliente - Ventas. Sugerir que los involucrados en estas reuniones desarrolla un documento el cual servirá para compartir con el resto de la organización y considerar aspectos relevantes. - Fomentar el uso de un buzón de sugerencias o un libro de quejas, conocer las inquietudes del cliente, aceptar sus críticas constructivas y cuidar más el servicio a todas sus expectativas.
	MEDIANO PLAZO <ul style="list-style-type: none"> - Organizar programas de relación empresa-cliente, para establecer lazos más concretos con los clientes, por ejemplo: colocar estas donde se dé a conocer en pequeñas muestras la diversidad de cerámicos, gasfiterías y otros que ofrece la empresa e invitarlos a visitar la tienda principal.
Personas	CORTO PLAZO <ul style="list-style-type: none"> - Reclutar, seleccionar y asignar según el puesto, teniendo en cuenta la capacidad de aprendizaje del candidato para que desarrolle sus habilidades y

	<p> siga el sector adecuado para desenvolverse eficazmente en cada área de la empresa.</p>
	<p>MEDIANO PLAZO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Diseñar e implementar programas de derivación o capacitación (para quienes ingresan a la organización por primera vez o cambian de puesto en la organización) para guiarlos en lugar del conocimiento existente en la organización y cómo abordar, cómo, a quién contactar. Tenga en cuenta que las conferencias o cursos se llevarán a cabo con regularidad para los miembros en general.
	<p>LARGO PLAZO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar un MOF, en el cual se puedan detallar las funciones por rango y área correspondiente a cada colaborador dentro de la organización. De esta manera y con las funciones correctamente definidas, les será más fácil identificar las tareas o actividades en las que se debe desenvolver.
Recursos	<p>CORTO PLAZO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Organizar reuniones periódicas con clientes externos, para identificar necesidades y eventualmente crear proyectos y programas de formación que generen conocimiento, resolver sus dudas, calcular las críticas constructivas que puedan hacer a la empresa Centro Cerámica La Flores. - Realizar propaganda y publicidad en televisión y radio, con el objetivo de dar a conocer la empresa, promocionando ampliamente los servicios que presta y los productos que ofrece, para atraer más clientes. - Rediseño de su sitio web, agregando información relevante sobre la empresa, listado de los productos que ofrece, los clientes más frecuentes de la empresa, presentando el organigrama y algunas novedades importantes sobre la empresa Centro Cerámica Las Flores, debido al portal de la empresa Actualmente se está actualizando, así como si revela la lista de productos que ofrece en sus distintas tiendas.
	<p>MEDIANO PLAZO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaborar proyectos de una duración determinada, involucrando grupos de trabajo interdisciplinarios, esto se realizará con la finalidad de plantear objetivos, alcanzar determinados resultados y realizar las actividades para generar conocimiento y traducirlos en documentos, manuales, esquemas o en redes de información, de esta manera se incentivan los procesos de investigación aplicada en las distintas áreas gestionadas por la organización.
Áreas	<p>LARGO PLAZO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Implementar un sistema ERP, para gestionar mejor las entradas y salidas de los productos de una empresa ante la posibilidad de perder documentos físicos como tickets o facturas manuales.

	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar una herramienta Web 2.0, que brindará más información a nuestros clientes a través de sitio web, video, redes sociales sobre la empresa y los productos ofrecidos, con el fin de promover más ampliamente y atraer más clientes. También inserte un blog para enviar y recibir información sobre sugerencias o quejas.
--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: elaboración propia.

Tabla 11

Presupuesto para la implementación de la propuesta

Characteristic:	
Base de datos	400.00
Personal de Recursos Humanos	800.00
Jefe de Recursos Humanos.	
RECURSOS TANGIBLES E INTANGIBLES	500.00
Jefe de Administración.	
ÁREAS DE ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS	700.00
Jefe de Contabilidad	
Implementación de un Sistema ERP	2,000.00
Implementación de una herramienta web 2.0	350.00
TOTAL	S/. 4050.00

Fuente: elaboración propia.

Conclusiones

La empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. no dispone de planes de acción para incrementar las ventas, los colaboradores desconocen el potencial de ventas con las que cuenta la empresa, además el 83% de los colaboradores indicó que no llegan a cumplir las metas del área de ventas, esto debido a que carecen de los conocimientos necesarios para establecer una venta directa, asimismo, el 75% de los colaboradores consideran que no se encuentran capacitados para brindar una respuesta adecuada a las inquietudes de los clientes, por lo que no disponen de técnicas para motivar la decisión de compra de los clientes.

El nivel de gestión de conocimiento de los colaboradores del Centro Cerámico Las Flores SAC, es medio, con tendencia a bajo, señalando que la empresa necesita potenciar el conocimiento de sus trabajadores respecto a los procesos gerenciales, estilos de liderazgo y visión estratégica de tal manera que identifiquen los problemas con mayor facilidad y puedan plantear acciones correctivas con el adecuado uso de la tecnología.

Se diseñó un plan de gestión de conocimiento alineado a incrementar las ventas en la empresa Centro Cerámico Las Flores SAC, donde se plantearon estrategias de gestión que ayuden a los colaboradores a disponer de información apta y oportuna para que se encuentren enfocados al cumplimiento de los objetivos empresariales en beneficio de los clientes.

Recomendaciones

Al gerente de la Empresa Centro Cerámico La Flores S.A.C. Chiclayo, se recomienda considerar dentro de su plan de gestión la propuesta planteada en la investigación, donde se establecen estrategias de gestión de conocimiento alineado a incrementar las ventas de la empresa.

Se recomienda a la empresa Centro Cerámico Las Flores SAC, que el plan de gestión de conocimiento lo desarrollen y lo evalúen cada año para ver los resultados obtenidos y verificar cuan favorables han sido para la entidad, permitiendo que se identifiquen problemas a los cuales se tiene que hacer frente.

Se recomienda Jefe de Recursos Humanos de la institución que todo plan de gestión de conocimiento propuesto por la empresa tiene que ajustarse el presupuesto anual o mensual que disponga la organización para que de esta forma sea viable y llega a implantarse con mayor facilidad en el menor tiempo posible.

Se recomienda al Jefe de ventas de la empresa hacer un seguimiento a sus clientes postventa, donde se pueda conocer la percepción que ellos tuvieron frente al servicio que recibieron en la entidad y poder determinar su nivel de satisfacción, Asimismo se recomienda que la empresa disponga de un área de recomendaciones para de esta forma conocer las inquietudes del cliente y poder aplicar las estrategias necesarias para ofrecerles un servicio de calidad acorde a sus requerimientos.

Referencias Bibliográficas

- Alaya, J., Gutiérrez, J., & Quezada, T. (2015). *Recurso humano y nivel de ventas de la empresa VMH Ingenieros S.A.C., Lima -2015*. Lima: Universidad Peruana de las Américas.
- Artal, M. (2012). *Dirección de ventas* (11 ed.). Madrid: ESIC.
- Benavides, C. (2015). *Gestión del conocimiento y calidad total*. Madrid: Ediciones Díaz.
- Cegarra, J., & Martínez, A. (2017). *Gestión del conocimiento: Una ventaja competitiva*. Madrid: EDITORIAL ESIC.
- Coronel, A. (2016). *Estrategias de marketing mix para el incremento de ventas en la fábrica de dulces finos Bruning S.A.C. Lambayeque, 2016*. Pimentel: Publicación de la Universidad Señor de Sipán.
- Diario Gestión. (2017). *El 46% de las empresas en Perú planea reducir gastos en al menos 5% a fin del 2017*. Lima: Publicaciones de Diario Gestión.
- Friendman, H. (2007). *No, gracias ¡Solo estoy mirando!* Argentina: Verlap S.A.
- García, M. (2015). *Las claves de la publicidad*. Madrid: ESIC.
- Gastelo, Y., & Porras, A. (2014). *Propuesta de gestión del conocimiento para la empresa Fábrica de dulces king kong, Lambayeque S.R. Chiclayo*: Universidad Santo Toribio de Mogrovejo.
- González, J., & Pazmiño, M. (2015). Cálculo e interpretación del Alfa de Cronbach para. *Revista publicando*, 62-67. ISSN 1390-9304.

- Hernández, F. (2014). *Gestión del conocimiento en estructuras de ventas del tipo Business to Business dentro de organizaciones proveedoras de soluciones tecnológicas*. Argentina: Universidad de Buenos Aires.
- Hernandez, J. (2014). *Propuesta de estrategias como instrumento para el incremento de ventas en una empresa de servicios tecnológicos*. México: Instituto Politécnico Nacional.
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Huallani, S. (2014). *Gestión del conocimiento tactico en el Instituto Nacional de Salud*. Lima: Universidad Mayor de San Marcos.
- Jiménez, E. (2015). *Utilización del Alfa de Cronbach para validar la confiabilidad de un instrumento de medición de satisfacción del estudiante en el uso de software Minitab*. Mexico: Publicaciones de la Universidad Tecnológica del Sur de Sonora.
- Labán, L., & Montoya, G. (2018). *Plan estratégico para incrementar las ventas de la empresa Mi ángel*. Guayaquil: Publicaciones de la Universidad de Guayaquil.
- Mateo, A. (2005). *Manual de ventas y negociación*. Madrid: Libros en red.
- Ministerio de comercio, industria y turismo. (2017). *Reducción del comercio 2017*. Bogotá : Publicaciones del MINCIT de Colombia.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2019). *Clasificador Económico de Gastos*. Lima: MEF.
- Molina, J., & Serra, M. (2002). *Gestión del conocimiento en las organizaciones*. Madrid: Libros en Red .

- Nagles, N. (2007). *La gestión del conocimiento como fuente de innovación*. Colombia: Universidad EAN.
- Ontiveros, M. (2014). *La gestión del conocimiento como herramienta para mejorar el proceso de marketing en el departamento de ventas de Servigas*. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.
- Salazar, F. (2014). *Estrategias para la implementación de gestión del conocimiento para la empresa UNE-Telefónica de Pereira*. Colombia: Universidad Nacional de Colombia.
- Smith, L. (2015). *Knowledge management: a new approach to business management*. New Orleans: The university of New Orleans.
- Soriano, J. (2015). *Aplicación estratégica de marketing para incrementar las ventas de los productos alimenticios UPAO*. Trujillo: Universidad Antenor Orrego .
- Tamayo, M. (2014). *El proceso de la Investigación científica*. Mexico: Editorial Limusa S.A.
- Valhondo, D. (2010). *Gestión del conocimiento: Del mito a la realidad*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- Vega, S. (2017). *La gestión del conocimiento y su relación con el crecimiento empresarial de las mipymes exportadoras del sector calzado de la ciudad de Trujillo*. Trujillo: Universidad César Vallejo.

Anexos

Anexo 1. Matriz de consistencia

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA
Propuesta de un plan de gestión del conocimiento para incrementar las ventas en la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019.	¿De qué manera una propuesta de un plan de gestión del conocimiento permitirá incrementar las ventas en la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019?	<p>GENERAL.</p> <p>Elaborar una propuesta de un plan de gestión de conocimiento para incrementar las ventas en la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019.</p> <p>ESPECÍFICOS.</p> <p>a. Determinar la relación entre la gestión del conocimiento y las ventas en la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019</p> <p>b. Determinar el nivel de gestión de conocimiento en la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019</p> <p>c. Determinar el nivel de ventas en la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019.</p> <p>d. Elaborar una propuesta de un plan de gestión del conocimiento para incrementar las ventas en la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019.</p>	El diseño de una propuesta de un plan de gestión del conocimiento permitirá incrementar las ventas en la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019.	<p>INDEPENDIENTE</p> <p>Gestión del Conocimiento.</p> <p>DEPENDIENTE</p> <p>Ventas.</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE.</p> <ul style="list-style-type: none"> Nivel de gestión del conocimiento Conocimiento del colaborador Innovación Características del consumidor <p>VARIABLE DEPENDIENTE.</p> <ul style="list-style-type: none"> Dirección de ventas Tipos de ventas Técnicas de ventas 	<p>Enfoque:</p> <p>Cuantitativo</p> <p>Tipo:</p> <p>Aplicada</p> <p>Alcance:</p> <p>Descriptiva, correlativa y propositiva</p> <p>Diseño:</p> <p>No experimental y de corte transversal.</p>	<p>Población:</p> <p>60 colaboradores</p> <p>Muestra:</p> <p>60 colaboradores (censo)</p>

Anexo 2. Instrumentos

Instrumento 1.

ENCUESTA PARA MEDIR EL NIVEL DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO QUE POSEEN LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA CENTRO CERÁMICO LAS FLORES S.A.C.

Fecha: ____/____/____

Área de trabajo: _____

Objetivo: conocer el nivel de gestión del conocimiento que poseen los colaboradores de la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C, para ser tomado en cuenta dentro de la propuesta del trabajo de investigación.

Instrucciones: Marque con una (x) la respuesta que usted considere, a su vez es preciso aclarar que el presente instrumento es totalmente anónimo, donde la información brindadas solo se tomarán en cuenta para fines académicos.

Categoría	Código	Valorización
Totalmente en desacuerdo	TD	1
En desacuerdo	D	2
Indiferente	I	3
De acuerdo	A	4
Totalmente de acuerdo	TA	5

	ITEMS	Escala Likert				
DIMENSIÓN: NIVEL DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO		TD(1)	D(2)	I(3)	A(4)	TA(5)
Procesos generales	1. Conozco mis funciones en la empresa.					
	2. Conozco la estructura corporativa de la empresa.					

	3. considero que dentro de la empresa se fomenta el trabajo en equipo.					
	4. Cuando se presenta un problema en la empresa, considero que dispongo de la información suficiente para hacerle frente.					
Estilos de liderazgo	5. Me siento comprometido laboralmente con la empresa donde laboro.					
	6. Me siento completamente identificado con la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C.					
	7. Considero que la empresa le brinda la suficiente motivación estimulando su aprendizaje para generar nuevas habilidades e ideas y poder compartirlos con los demás.					
Visión estratégica	8. Conozco la misión y visión de la empresa.					
	9. Considero que la empresa determina sus metas y objetivos tanto a corto como a largo plazo.					
	10. La empresa emplea estrategias correctas para su adecuado crecimiento y desarrollo.					
Recursos humanos	11. Conozco las normas de convivencia para interactuar con los clientes.					
	12. Existe buena comunicación entre colaboradores-empresa.					
	13. Considero que la empresa permite llevar un control de los clientes posventa.					
	DIMENSIÓN: Conocimiento del colaborador	TD(1)	D(2)	I(3)	A(4)	TA(5)
Identificar	14. Contribuyo en la resolución de problemas de otras áreas.					
	15. Estoy preparado para sugerir a los clientes productos que posiblemente desean.					
Comunicar	16. Mi opinión es tomada en cuenta dentro de mi área de trabajo.					
	17. Consulto con los superiores o colaboradores de la empresa ante cualquier duda.					
Controlar	18. La empresa maneja indicadores que le permitan llevar un control de mis funciones.					
	19. Considero que es política de la empresa controlar continuamente todas las actividades de los colaboradores.					

	DIMENSIÓN: INNOVACIÓN	TD(1)	D(2)	I(3)	A(4)	TA(5)
Uso de tecnología	20. La empresa cuenta con TI que le permita facilitar las operaciones de las áreas,					
	21. Las TI que maneja la empresa son eficientes.					
Nuevas prácticas	22. ¿La organización cuenta con un plan que le permita realizar sinergia de los problemas resueltos y aprender de ellos para crear un nuevo conocimiento?					
	23. La empresa busca innovar procesos.					
Nuevos productos	24. Considero que el tiempo que utiliza la empresa para cambiar y adquirir nuevos productos es el adecuado.					
	25. La empresa dispone de productos acorde a las tendencias del mercado.					

Gracias por su apoyo 😊.

Instrumento 2.

**CUESTIONARIO PARA LAS VENTAS DE LA EMPRESA CENTRO CERÁMICO
LAS FLORES S.A.C.**

Fecha: ____/____/____

Área de trabajo: _____

Instrucciones: Marque con una (x) la respuesta que usted considere, a su vez es preciso aclarar que el presente instrumento es totalmente anónimo, donde la información brindadas solo se tomarán en cuenta para fines académicos.

Categoría	Código	Valorización
Totalmente en desacuerdo	TD	1
En desacuerdo	D	2
Indiferente	I	3
De acuerdo	A	4
Totalmente de acuerdo	TA	5

	ITEMS	Escala Likert				
DIMENSIÓN: DIRECCIÓN DE VENTAS		TD(1)	D(2)	I(3)	A(4)	TA(5)
Gestión de ventas	1. Considero que las estrategias incorporadas por la empresa para el área de ventas permiten alcanzar los objetivos y metas establecidas por la organización.					
	2. Considero que la empresa maneja planes de acción para incrementar sus ventas como publicidad, mejoramiento en el servicio y otros.					
	3. Conozco el potencial de ventas con la que cuenta la empresa.					
Capacidad de ventas	4. La empresa dispone de los productos que solicita el cliente.					


	5. Las ventas realizadas por los colaboradores alcanzan las metas establecidas.					
	DIMENSIÓN: TIPOS DE VENTAS	TD(1)	D(2)	I(3)	A(4)	TA(5)
Ventas directas	6. La empresa brinda a los colaboradores los conocimientos necesarios para establecer una venta directa.					
Ventas indirectas	7. Existe la necesidad por parte de la organización en utilizar intermediarios en las ventas.					
	DIMENSIÓN: TÉCNICAS DE VENTAS	TD(1)	D(2)	I(3)	A(4)	TA(5)
Habilidades	8. Los colaboradores del área de ventas se encuentran capacitados para responder antes cualquier inquietud de los clientes.					
	9. Los colaboradores cuentan con técnicas necesarias para motivar la decisión de compra de los diferentes clientes.					
Conocimiento del producto	10. Personalmente, cuento con los conocimientos necesarios de todos los productos ofrecidos por el área de ventas.					
	11. Dispongo del conocimiento de la distribución por sectores de los productos que ofrece la empresa.					
Orientación del producto	12. Dispongo de la capacidad para orientar adecuadamente sobre los productos a los clientes.					
	13. Estoy capacitado para realizar una venta así no pertenezca al área de ventas.					

Gracias por su apoyo 😊.

Anexo 3. Validez y confiabilidad de recolección de datos.

Validez de los instrumentos de recolección de datos

La validez de los instrumentos de recolección de datos se realizó por medio de juicio de expertos, en la cual se seleccionaron a tres profesionales en los temas de investigación, con grados de magister o doctor, los mismos que dieron el visto bueno al constructo del cuestionario.


UNIVERSIDAD PEDRO RUIZ GALLO

INFORME SOBRE JUICIO DE EXPERTOS PARA VALIDAR INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

I. DATOS INFORMATIVOS:


1.1. Apellidos y nombres del experto: Cárdenas del Águila, Edward
 1.2. Grado académico que ostenta: Magister en Administración de Negocios
 1.3. Institución donde trabaja : Gerencia Regional de Lambayeque
 1.4. Experiencia laboral (años) : 18 años
 1.5. Título de la tesis: Propuesta de un plan de Gestión del conocimiento para incrementar las ventas en la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019.
 1.6. Nombre del autor de la tesis: Gonzáles Chanamé, Jaime Armando

II. ASPECTOS A VALIDAR:

CRITERIO	INDICADORES	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está redactado (a) con lenguaje apropiado.																			X	
2. OBJETIVIDAD	Describe ideas relacionadas con la realidad a solucionar.																			X	
3. ACTUALIZACIÓN	Sustentado en aspectos teóricos científicos de actualidad.																			X	
4. ORGANIZACIÓN	El instrumento contiene organización lógica.																				X
5. SUFICIENCIA	El instrumento contiene aspectos en cantidad y calidad.																				X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado (a) para mejorar la gestión pública.																				X
7. CONSISTENCIA	Basado (a) en aspectos teóricos científicos.																				X
8. COHERENCIA	Entre las variables, indicadores y el instrumento.																				X
9. METODOLOGÍA	El instrumento responde al propósito del diagnóstico																			X	
10. PERTINENCIA	Útil y adecuado (a) para la investigación																				X
TOTAL																				320	600

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:
 Las observaciones fueron levantadas al instrumento
 se ensaya qto para su aplicación.

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 98 Lugar y fecha: Chiclayo 12 de marzo del 2019.


FIRMA DEL EXPERTO
 DNI: 16779036



UNIVERSIDAD PEDRO RUIZ GALLO

INFORME SOBRE JUICIO DE EXPERTOS PARA VALIDAR INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

I. DATOS INFORMATIVOS:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Benavides Campos, Grimaldo
- 1.2. Grado académico que ostenta: Magister en investigación y docencia
- 1.3. Institución donde trabaja : Universidad Señor de Sipán
- 1.4. Experiencia laboral (años) : 16 años
- 1.5. Título de la tesis: Propuesta de un plan de Gestión del conocimiento para incrementar las ventas en la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019.
- 1.6. Nombre del autor de la tesis: Gonzáles Chanamé, Jaime Armando

II. ASPECTOS A VALIDAR:

CRITERIO	INDICADORES	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está redactado (a) con lenguaje apropiado.																				X
2. OBJETIVIDAD	Describe ideas relacionadas con la realidad a solucionar.																			X	
3. ACTUALIZACIÓN	Sustentado en aspectos teóricos científicos de actualidad.																				X
4. ORGANIZACIÓN	El instrumento contiene organización lógica.																			X	
5. SUFICIENCIA	El instrumento contiene aspectos en cantidad y calidad.																				X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado (a) para mejorar la gestión pública.																				X
7. CONSISTENCIA	Basado (a) en aspectos teóricos científicos.																				X
8. COHERENCIA	Entre las variables, indicadores y el instrumento.																				X
9. METODOLOGÍA	El instrumento responde al propósito del diagnóstico																				X
10. PERTINENCIA	Útil y adecuado (a) para la investigación																				X
TOTAL																				190	800

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Enter preguntas extensas - Instrumento adecuado para su aplicación

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

99

Lugar y fecha: Chiclayo 12 de marzo del 2019.

FIRMA DEL EXPERTO

DNI: 46524905



UNIVERSIDAD PEDRO RUIZ GALLO

INFORME SOBRE JUICIO DE EXPERTOS PARA VALIDAR INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

I. DATOS INFORMATIVOS:

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Dios Castillo, Christian
- 1.2. Grado académico que ostenta: Doctor en Administración
- 1.3. Institución donde trabaja : Universidad César Vallejo
- 1.4. Experiencia laboral (años) : 15 años
- 1.5. Título de la tesis: Propuesta de un plan de Gestión del conocimiento para incrementar las ventas en la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. Chiclayo, 2019.
- 1.6. Nombre del autor de la tesis: Gonzáles Chanamé, Jaime Armando

II. ASPECTOS A VALIDAR:

CRITERIO	INDICADORES	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está redactado (a) con lenguaje apropiado.																				X
2. OBJETIVIDAD	Describe ideas relacionadas con la realidad a solucionar.																				X
3. ACTUALIZACIÓN	Sustentado en aspectos teóricos científicos de actualidad.																				X
4. ORGANIZACIÓN	El instrumento contiene organización lógica.																			X	
5. SUFICIENCIA	El instrumento contiene aspectos en cantidad y calidad.																				X
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado (a) para mejorar la gestión pública.																				X
7. CONSISTENCIA	Basado (a) en aspectos teóricos científicos.																			X	
8. COHERENCIA	Entre las variables, indicadores y el instrumento.																				X
9. METODOLOGÍA	El instrumento responde al propósito del diagnóstico																				X
10. PERTINENCIA	Útil y adecuado (a) para la investigación																			X	
TOTAL																					285/700

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Observaciones / Ventajas:

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

98.5

Lugar y fecha: Chiclayo 17 de marzo del 2019.

FIRMA DEL EXPERTO

DNI: 18139166

Confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos

Para determinar el análisis de la confiabilidad de los instrumentos se utilizó el software estadístico SPSS versión 25.0, el que permitió procesar la información obtenida y hacer un análisis de Alfa de Cronbach para de esta manera conocer la consistencia interna de los datos obtenidos, el Alfa de Cronbach, radica en un puntaje entre el cero y la unidad, en la cual según González y Pazmiño (2015), establecen el valor de cada intervalo de puntuación:

Tabla 12

Intervalo de puntuación del Alfa de Cronbach

Puntuación	Nivel
[0.90 a 1.00]	Excelente
[0.80 a 0.90>	Bueno
[0.60 a 0.80>	Aceptable
[0.40 a 0.60>	Débil
[0.20 a 0.40>	Pobre
[0.00 a 0.20>	Inaceptable

Fuente: González y Pazmiño (2015).

La confiabilidad obtenida del cuestionario para las ventas de la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. se muestra en la siguiente figura:

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	60	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	60	100,0
a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.			
Estadísticas de fiabilidad			
		Alfa de Cronbach	N de elementos
		,802	13

Figura 33. Análisis de confiabilidad del cuestionario de ventas

Fuente: elaboración propia.

Tabla 13

Análisis de confiabilidad del cuestionario de ventas por elemento

	Estadísticas de total de elemento			
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
¿Usted considera que las estrategias incorporadas por la empresa para el área de ventas para alcanzar los objetivos y metas establecidas por la organización son las adecuadas?	29,25	42,428	,970	,727
¿Usted considera que la empresa maneja planes de acción para incrementar sus ventas y posicionamiento como publicidad, mejoramiento en el servicio y otros?	28,78	44,851	,908	,739
¿Usted considera que los colaboradores conocen el potencial de ventas con la que cuenta la empresa?	29,23	48,894	,639	,769
¿Cuando un cliente solicita un pedido siempre la empresa lo tiene a su disposición?	29,32	49,034	,717	,763
¿Las ventas realizadas por los colaboradores alcanzan las metas establecidas?	29,55	71,743	-,609	,863
¿Considera que la empresa brinda a los colaboradores los conocimientos necesarios para establecer una venta directa?	29,27	51,012	,617	,773
¿Usted considera que existe la necesidad por parte de la organización en utilizar intermediarios en las ventas?	27,88	55,223	,390	,793
¿Usted cree que los colaboradores del área de ventas se encuentran capacitados para responder antes cualquier inquietud de los clientes?	29,55	57,065	,255	,803
¿Los colaboradores cuentan con técnicas necesarias para motivar la decisión de compra de los diferentes clientes?	29,63	58,406	,226	,804
¿Personalmente, usted, cuenta con los conocimientos necesarios de todos los productos ofrecidos por el área de ventas?	28,27	64,911	-,229	,842
¿Usted dispone del conocimiento de la distribución por sectores de los productos que ofrece la empresa?	29,58	59,400	,218	,803

¿Usted considera que los colaboradores en general disponen la capacidad para orientar adecuadamente sobre los productos a los clientes?	29,35	49,994	,728	,764
¿Usted es capacitado para realizar una venta así no sea del área de ventas?	29,13	45,270	,888	,742

Fuente: elaboración propia.

La confiabilidad obtenida del cuestionario para medir el nivel de gestión de conocimiento que poseen los colaboradores de la empresa Centro Cerámico Las Flores S.A.C. se muestra en la siguiente figura:

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	60	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	60	100,0
a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.			
Estadísticas de fiabilidad			
		Alfa de Cronbach	N de elementos
		,820	25

Figura 34. Análisis de confiabilidad del cuestionario gestión del conocimiento de los colaboradores

Fuente: elaboración propia.

Tabla 14

Análisis de confiabilidad del cuestionario gestión del conocimiento de los colaboradores por elemento

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
¿Conozco cuáles son mis funciones y metas de la empresa?	65,15	146,062	,865	,783
¿Usted conoce la estructura corporativa de la empresa y considera que está claramente definida?	65,75	168,292	,485	,808
¿Usted considera que dentro de la empresa se fomenta el trabajo en equipo?	65,15	146,062	,865	,783

Cuando se presenta un problema en la empresa, ¿considero que dispongo de la información suficiente para hacerle frente?	66,22	193,800	-,371	,838
Se siente comprometido afectiva y laboralmente con la empresa donde labora.	65,48	146,457	,917	,782
Se siente completamente identificado con la empresa.	65,43	204,012	-,553	,853
¿Usted considera que la empresa le brinda la suficiente motivación y estimulan su aprendizaje para generar nuevas habilidades e ideas y poder compartirlos con los demás?	65,73	157,623	,930	,791
¿Conoce usted la misión y visión de la empresa?	65,50	146,492	,966	,780
¿Usted considera que la empresa determina sus metas y objetivos tanto a corto como a largo plazo?	64,92	151,434	,937	,785
¿Usted cree que la empresa emplea estrategias correctas para su adecuado crecimiento y desarrollo?	65,17	157,294	,758	,795
¿Usted conoce las normas de convivencia para interactuar con los clientes y entre compañeros de trabajo?	65,82	154,627	,916	,789
Existe buena comunicación entre colaboradores-empresa.	65,68	158,118	,830	,794
¿Usted considera que la empresa permite llevar un control de los clientes postventa?	66,07	181,690	,066	,822
¿Contribuye usted en la resolución de problemas de otras áreas?	66,72	190,003	-,497	,829
¿Está preparado para sugerir a los clientes productos que posiblemente desean?	65,62	210,478	-,664	,860
¿Su opinión es tomada en cuenta dentro de su área y a nivel general?	65,53	149,948	,936	,784

¿Usted consulta con sus superiores o colaboradores de la empresa ante cualquier duda?	64,50	183,508	,011	,822
¿La empresa maneja indicadores que le permitan llevar un control de sus funciones?	66,17	162,345	,804	,798
¿Usted considera que es política de la empresa controlar continuamente todas las actividades de los colaboradores?	65,60	213,566	-,800	,861
¿La empresa cuenta con TI que le permita facilitar las operaciones de las áreas?	65,73	198,131	-,389	,849
¿Usted considera que las TI que maneja la empresa son eficientes?	65,82	156,084	,823	,792
¿La organización cuenta con un plan que le permita realizar sinergia de los problemas resueltos y aprender de ellos para crear un nuevo conocimiento?	66,45	169,133	,818	,804
En la empresa se busca innovar procesos.	65,47	167,236	,354	,814
¿Usted considera que el tiempo que utiliza la empresa para cambiar y adquirir nuevos productos es el adecuado?	66,65	184,943	-,077	,825
¿la empresa dispone de productos acorde a las tendencias del mercado?	66,08	173,400	,288	,816

Fuente: elaboración propia.

Anexo 4. Carta de autorización de la empresa.**AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN E IMPUNIDAD**

Chiclayo, 20 de mayo del 2019

La Srta. Administradora de la empresa Centro Cerámico las flores, sucursal Chiclayo, expide lo siguiente:

AUTORIZA

Visto la Solicitud N°001-2019, presentado por el ex - trabajador (de nuestra empresa) y alumno de la escuela de posgrado del programa académico de la Maestría en administración con mención en gerencia empresarial de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque para la aplicación de tesis se dispone lo siguiente:

AUTORIZAR, al estudiante Jaime Armando Gonzáles Chanamé, la aplicación del proyecto de tesis "Propuesta de un plan de gestión del conocimiento para incrementar las ventas en la empresa Centro Cerámico la flores SAC. Chiclayo 2019"

Así mismo, agradecer a la Universidad por brindarnos la oportunidad de ser partícipes en el desarrollo de la investigación de sus estudiantes y poder fortalecer sus conocimientos investigativos.

Marina del Rosario Cumpa Gutiérrez

ANEXO 01

CONSTANCIA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, **Willy Rolando Anaya Morales**, Docente¹/Asesor de tesis²/Revisor del trabajo de investigación³, del estudiante, **Jaime Armando Gonzales Chanamé**.

Titulada:

“Propuesta de un Plan de Gestión del Conocimiento para incrementar las ventas en la Empresa Centro Cerámico las Flores SAC Chiclayo, 2019”,

Luego de la revisión exhaustiva del documento constato que la misma tiene un índice de similitud de **10 %** verificable en el reporte de similitud del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

Lambayeque, 06 de Diciembre del 2021



.....
Mg. Willy Rolando Anaya Morales
DNI: 16692786
ASESOR

Se adjunta:

Resumen del Reporte (Con porcentaje y parámetros de configuración)

Recibo digital.

TESIS-Jaime Gonzales al 30-11-21

INFORME DE ORIGINALIDAD

10%	10%	0%	%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net Fuente de Internet	5%
2	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	3%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	repositorio.unprg.edu.pe Fuente de Internet	1%

Excluir citas Activo Excluir coincidencias < 1%
Excluir bibliografía Activo



.....
Mg. Willy Rolando Anaya Morales
DNI: 16692786
ASESOR



Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Jaime Gonzales
Título del ejercicio: FACEAC
Título de la entrega: TESIS-Jaime Gonzales al 30-11-21
Nombre del archivo: TESIS-Jaime_Gonzales_al_30-11-21.docx
Tamaño del archivo: 2.34M
Total páginas: 118
Total de palabras: 22,087
Total de caracteres: 118,642
Fecha de entrega: 30-nov.-2021 11:43a. m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega: 1716466102

