

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



TESIS

**“Gestión comercial en la Cámara de Comercio e Industrias de
Huánuco, 2026”**

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: Alejandro Flores, Sarita Rebeca

ASESORA: Huerto Orizano, Diana

HUÁNUCO – PERÚ

2026

U

D

H



UDH
UNIVERSIDAD DE HUANUCO
<http://www.udh.edu.pe>

TIPO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:

- Tesis (X)
- Trabajo de Suficiencia Profesional ()
- Trabajo de Investigación ()
- Trabajo Académico ()

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN: Gestión administrativa
AÑO DE LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN (2020)

CAMPO DE CONOCIMIENTO OCDE:

Área: Ciencias sociales

Sub área: Economía, Negocios

Disciplina: Negocios, Administración

DATOS DEL PROGRAMA:

Nombre del Grado/Título a recibir: Título

Profesional de Licenciada en Administración de Empresas

Código del Programa: P13

Tipo de Financiamiento:

- Propio (X)
- UDH ()
- Fondos Concursables ()

DATOS DEL AUTOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 72123374

DATOS DEL ASESOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 40530605

Grado/Título: Maestro en gestión y negocios, mención en gestión de proyectos

Código ORCID: 0000-0003-1634-6674

DATOS DE LOS JURADOS:

Nº	APELLIDOS Y NOMBRES	GRADO	DNI	Código ORCID
1	Polino Puente, Emerson Junior	Doctor en ciencias de la educación	45867323	0000-0003-2131-8547
2	Carbajal Alvarez, Magaly Haydée	Doctor en medio ambiente y desarrollo sostenible	09872196	0000-0002-9489-3588
3	Martel Fretell, Brand Harrys	Maestro en gestión y negocios, con mención en gestión de proyectos	43255620	0009-0002-5369-9073



UDH

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
P.A. ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Huánuco, siendo las **11:00 horas del día 29 del mes de setiembre del año 2026**, en el Auditorio "San Juan Pablo II" de la Facultad de Ciencias Empresariales, en el cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, se reunió el Jurado Calificador integrado por los docentes:

Dr. Emerson Junior Polino Puente
Dra. Magaly Haydee Carbajal Álvarez
Mtro. Brand Harrys Martel Fretell

Presidente
Secretario
Vocal

Nombrados mediante la **RESOLUCIÓN No 725-2026-DFCEMP-UDH**, para evaluar la Tesis intitulada: "**GESTIÓN COMERCIAL EN LA CÁMARA DE COMERCIO E INDUSTRIAS DE HUÁNUCO, 2026**", presentada por la Bachiller, **ALEJANDRO FLORES, Sarita Rebeca**, para optar el título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas.

Dicho acto de sustentación se desarrolló en dos etapas: exposición y absolución de preguntas; procediéndose luego a la evaluación por parte de los miembros del Jurado.

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del Jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándola APROBADA con el calificativo cuantitativo de 15 (QUINCE) y cualitativo de BUENO (Art. 47 - Reglamento General de Grados y Títulos).

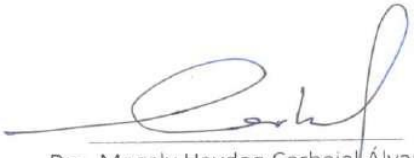
Siendo las 12:00 horas del día **29 del mes de setiembre del año 2026**, los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.


Dr. Emerson Junior Polino Puente

DNI: 45867323

Código ORCID: 0000-0003-2131-8547

PRESIDENTE


Dra. Magaly Haydee Carbajal Álvarez

DNI: 09872196

Código ORCID: 0000-0002-9489-3588

SECRETARIA


Mtro. Brand Harrys Martel Fretell

DNI: 43255620

Código ORCID: 0009-0002-5369-9073

VOCAL



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

El comité de integridad científica, realizó la revisión del trabajo de investigación del estudiante: **SARITA REBECA ALEJANDRO FLORES**, de la investigación titulada "**Gestión comercial en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, 2026**", con asesor(a): **DIANA HUERTO ORIZANO**, designado(a) mediante documento: **RESOLUCIÓN N° 2164-2025-D-FCOMP-UDH** del P. A. de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

Puede constar que la misma tiene un índice de similitud del **16 %** verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el Software Turnitin.

Por lo que concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con todas las normas de la Universidad de Huánuco.

Se expide la presente, a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

Huánuco, 08 de septiembre de 2026



MANUEL E. ALIAGA VIDURIZAGA
D.N.I.: 71345687
cod. ORCID: 0009-0004-1375-5004

Nota: La presente constancia tendrá una vigencia de cuatro (4) meses, conforme a lo establecido en la **Directiva del Software de Identificación de Similitud y Originalidad**, aprobada mediante **Resolución N° 532-2024-P-CD-UDH**.

Vencido dicho plazo, el solicitante deberá realizar nuevamente el procedimiento correspondiente para la emisión de una nueva constancia.

Válida hasta el 08 de enero de 2027.

Jr. Hermilio Valdizán N° 871 - Jr. Progreso N° 650 - Teléfono: 952 069 844
Huánuco - Perú

8. SARITA REBECA ALEJANDRO FLORES.docx

INFORME DE ORIGINALIDAD

16%	16%	3%	4%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.udh.edu.pe Fuente de Internet	8%
2	repositorio.upse.edu.ec Fuente de Internet	1%
3	repositorio.upt.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	repositorio.ug.edu.ec Fuente de Internet	1%
5	upc.aws.openrepository.com Fuente de Internet	<1%
6	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet	<1%
7	repositorio.unamad.edu.pe Fuente de Internet	<1%
8	repositorioinstitucional.buap.mx Fuente de Internet	<1%
9	repositorio.unach.edu.pe Fuente de Internet	<1%
10	dspace.espol.edu.ec Fuente de Internet	<1%



MANUEL E. ALIAGA VIDURIZAGA
D.N.I.: 71345687
cod. ORCID: 0009-0004-1375-5004

DEDICATORIA

A Dios, por ser mi guía y fortaleza en cada etapa de mi vida, y por permitirme culminar satisfactoriamente esta importante meta profesional.

A mis padres, Gregorio Alejandro Blas y Rebeca Flores Santos, con profunda gratitud y amor, por su sacrificio, esfuerzo y apoyo incondicional, así como por los valores y enseñanzas que han sido fundamentales en mi formación personal y profesional.

A mis hermanos Saul, Edison, Suelita, Ezequías, Sulamita y Job, y a mis sobrinos, por su cariño, confianza y permanente motivación, que me impulsaron a seguir adelante y no rendirme ante las dificultades.

AGRADECIMIENTOS

Expreso mi sincero agradecimiento a mi asesora, Mg. Diana Orizano Huerto, por su orientación académica y acompañamiento durante el desarrollo de esta investigación.

Asimismo, agradezco a la Mg. Erica Ventura Crispín, quien además de brindarme sus enseñanzas, orientación y motivación frente a los desafíos académicos, me ofreció su valiosa amistad y apoyo incondicional.

Al Mg. Vladimir H. Santiago Espinoza, por su valioso apoyo, confianza y por creer en mí, incluso en los momentos más desafiantes.

A mi gran amigo Cubillas Santamaria, por su apoyo constante, aliento y motivación durante este proceso académico y profesional.

Finalmente, expreso mi profundo agradecimiento a la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco y a sus asociados participantes, cuya disposición y colaboración fueron fundamentales para el desarrollo de la presente investigación.

ÍNDICE

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTOS.....	III
ÍNDICE.....	IV
ÍNDICE DE TABLAS.....	VII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	X
RESUMEN	XII
ABSTRACT.....	XIII
INTRODUCCIÓN.....	XIV
CAPÍTULO I	16
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	16
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	16
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	19
1.2.1. PROBLEMA GENERAL	19
1.2.2. PROBLEMA ESPECÍFICOS	19
1.3. OBJETIVO GENERAL	19
1.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	19
1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	19
1.5.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	19
1.5.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	20
1.5.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA.....	20
1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
1.7. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	21
CAPÍTULO II	22
MARCO TEÓRICO	22
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	22
2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES	22

2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES	22
2.1.3. ANTECEDENTES LOCALES.....	23
2.2. BASES TEÓRICAS.....	24
2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES	28
2.4. SISTEMA DE VARIABLES	29
2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	30
CAPÍTULO III	31
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	31
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	31
3.1.1. ENFOQUE	31
3.1.2. ALCANCE O NIVEL	31
3.1.3. DISEÑO	31
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	32
3.2.1. POBLACIÓN.....	32
3.2.2. MUESTRA	32
3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS ...	34
3.3.1. PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS	34
3.3.2. PARA LA PRESENTACIÓN DE DATOS (CUADROS Y/O GRÁFICOS)	36
3.3.3. PARA EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS....	36
CAPITULO IV.....	37
RESULTADOS	37
4.1. PROCESAMIENTO DE DATOS	37
CAPÍTULO V.....	66
DISCUSIÓN DE RESULTADOS	66
CONCLUSIONES	69
RECOMENDACIONES.....	71

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	72
ANEXOS	76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Cuadro de operacionalización de variable	30
Tabla 2 Registro del Gremio empresarial de la Cámara de comercio e Industrias Huánuco.....	32
Tabla 3 Distribución proporcional de la muestra por estrato.....	33
Tabla 4 Validez por juicio de expertos.....	34
Tabla 5 Interpretación del coeficiente Alfa de Cronbach	35
Tabla 6 Resultados del alfa de Cronbach	35
Tabla 7 Género de los participantes.....	37
Tabla 8 Cargo en la empresa	38
Tabla 9 Rubro empresarial	39
Tabla 10 Conoce la visión institucional de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco.....	40
Tabla 11 Considera que la visión institucional guía adecuadamente las actividades de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco	41
Tabla 12 Conoce la misión institucional de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco.....	42
Tabla 13 Las acciones y servicios que brinda la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco reflejan su misión institucional	43
Tabla 14 La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco promueve valores en sus actividades	44
Tabla 15 Se identifica con los valores institucionales que representa la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco	45
Tabla 16 La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco utiliza sus redes sociales para difundir información útil sobre eventos, ferias y beneficios para los asociados	46
Tabla 17 Las publicaciones en redes sociales de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco a son claras, actualizadas y aportan valor a su negocio	47
Tabla 18 La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco brinda oportunidades para promocionar su empresa a través de su página o redes sociales	48

Tabla 19 Considera que la publicidad digital que realiza la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco mejora la imagen de las empresas asociadas.....	49
Tabla 20 Ha recibido o conoce el servicio de asesoría en marketing o diseño publicitario que ofrece la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco....	50
Tabla 21 Las orientaciones y materiales promocionales que brinda la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco (flyers, videos, etc.) me han ayudado a mejorar la promoción de su negocio	51
Tabla 22 La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco promueve activamente la incorporación de nuevos empresarios como asociados.....	52
Tabla 23 Los beneficios y servicios que ofrece la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco son atractivos para motivar nuevas afiliaciones.	53
Tabla 24 Cuando realiza consultas o solicitudes, la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco brinda una respuesta rápida y oportuna.	54
Tabla 25 El personal de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco atiende con amabilidad las necesidades que les surjan.	55
Tabla 26 La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco toma acciones concretas para mejorar su experiencia como asociado en función a sus comentarios	56
Tabla 27 Se realizan encuestas para evaluar la satisfacción y las necesidades de los socios	57
Tabla 28 La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco mantiene alianzas o convenios con instituciones públicas o privadas que benefician a los asociados.....	58
Tabla 29 Gracias a las alianzas, ha tenido acceso a capacitaciones, ferias o programas de apoyo empresarial.....	59
Tabla 30 La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco promueve espacios de comunicación o grupos empresariales donde los asociados pueden interactuar.....	60
Tabla 31 Las redes de contacto creadas por la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco le han permitido establecer relaciones útiles para mi negocio.	61
Tabla 32 La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco le invita o motiva a participar en ferias, ruedas de negocio o eventos institucionales.....	62

Tabla 33 Participar en estos eventos le han ayudado a ampliar sus contactos y oportunidades comerciales.....	63
Tabla 34 Promedios de baremo	64
Tabla 35 Nivel de la gestión comercial según dimensiones	64

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Diseño de la investigación que busca describir como es la gestión comercial en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, 2026.....	32
Figura 2 Género de los participantes	37
Figura 3 Cargo en la empresa.....	38
Figura 4 Rubro empresarial	39
Figura 5 Conozco la visión institucional de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco.....	40
Figura 6 Considera que la visión institucional guía adecuadamente las actividades de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco	41
Figura 7 Conoce la misión institucional de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco.....	42
Figura 8 Las acciones y servicios que brinda la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco reflejan su misión institucional	43
Figura 9 La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco promueve valores en sus actividades	44
Figura 10 Se identifica con los valores institucionales que representa la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco	45
Figura 11 La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco utiliza sus redes sociales para difundir información útil sobre eventos, ferias y beneficios para los asociados	46
Figura 12 Las publicaciones en redes sociales de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco son claras, actualizadas y aportan valor a su negocio	47
Figura 13 La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco brinda oportunidades para promocionar su empresa a través de su página o redes sociales.....	48
Figura 14 Considera que la publicidad digital que realiza la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco mejora la imagen de las empresas asociadas.....	49
Figura 15 Ha recibido o conoce el servicio de asesoría en marketing o diseño publicitario que ofrece la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco....	50

Figura 16 Las orientaciones y materiales promocionales que brinda la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco (flyers, videos, etc.) me han ayudado a mejorar la promoción de su negocio	51
Figura 17 La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco promueve activamente la incorporación de nuevos empresarios como asociados.....	52
Figura 18 Los beneficios y servicios que ofrece la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco son atractivos para motivar nuevas afiliaciones.	53
Figura 19 Cuando realiza consultas o solicitudes, la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco brinda una respuesta rápida y oportuna.	54
Figura 20 El personal de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco atiende con amabilidad las necesidades que les surjan.	55
Figura 21 La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco toma acciones concretas para mejorar su experiencia como asociado en función a sus comentarios	56
Figura 22 Se realizan encuestas para evaluar la satisfacción y las necesidades de los socios	57
Figura 23 La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco mantiene alianzas o convenios con instituciones públicas o privadas que benefician a los asociados.....	58
Figura 24 Gracias a las alianzas, ha tenido acceso a capacitaciones, ferias o programas de apoyo empresarial.....	59
Figura 25 La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco promueve espacios de comunicación o grupos empresariales donde los asociados pueden interactuar.....	60
Figura 26 Las redes de contacto creadas por la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco le han permitido establecer relaciones útiles para mi negocio.	61
Figura 27 La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco le invita o motiva a participar en ferias, ruedas de negocio o eventos institucionales.....	62
Figura 28 Participar en estos eventos le han ayudado a ampliar sus contactos y oportunidades comerciales	63

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación fue describir cómo se desarrolla la gestión comercial en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, 2026. La investigación correspondió a un enfoque cuantitativo, de tipo aplicada y nivel descriptivo, con un diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo conformada por los 362 asociados de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, seleccionándose una muestra de 187 asociados activos mediante muestreo probabilístico de tipo estratificado. La técnica empleada fue la encuesta y como instrumento se utilizó un cuestionario. La validez del instrumento se realizó mediante juicio de expertos y la confiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach. Los resultados evidenciaron que la gestión comercial alcanzó un nivel medio (2.21), lo que indica un desempeño regular en las actividades institucionales. Asimismo, la dimensión cultura corporativa presentó un nivel medio (1.88), el servicio de marketing un nivel alto (2.35), la gestión de clientes un nivel medio (2.22) y la gestión de relaciones comerciales un nivel alto (2.41). Se concluye que la gestión comercial en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco presenta un nivel medio, evidenciando que, aunque la institución desarrolla acciones orientadas al fortalecimiento empresarial, aún existen aspectos relacionados con la participación y aprovechamiento de los servicios institucionales que requieren fortalecimiento.

Palabras clave: Gestión comercial, cultura corporativa, marketing, gestión de clientes, competitividad.

ABSTRACT

The objective of this research was to describe how commercial management is carried out at the Chamber of Commerce and Industries of Huánuco, 2026. The research followed a quantitative approach, applied type, and descriptive level, with a non-experimental, cross-sectional design. The population consisted of 362 members of the Chamber of Commerce and Industries of Huánuco, from which a sample of 187 active members was selected through stratified probability sampling. The survey technique was used, and a questionnaire was employed as the instrument. The validity of the instrument was established through expert judgment, while its reliability was determined using Cronbach's Alpha coefficient. The results showed that commercial management reached a medium level (2.21), indicating regular performance in institutional activities. Likewise, the corporate culture dimension presented a medium level (1.88), marketing services a high level (2.35), customer management a medium level (2.22), and commercial relationship management a high level (2.41). It is concluded that commercial management at the Chamber of Commerce and Industries of Huánuco presents a medium level, indicating that, although the institution develops actions aimed at strengthening businesses, there are still aspects related to member participation and the use of institutional services that require further strengthening.

Keywords: commercial management, corporate culture, marketing, customer management, competitiveness.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la gestión comercial constituye un aspecto relevante para el desarrollo de las organizaciones, al integrar procesos vinculados con la cultura corporativa, los servicios de marketing, la gestión de clientes y la gestión de relaciones comerciales. En este escenario, la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco (CCIH) desarrolla diversas actividades institucionales y servicios dirigidos a sus asociados, entre los cuales se encuentran reuniones gremiales, capacitaciones, ferias, ruedas de negocios, asesorías y mecanismos de comunicación. En el desarrollo de estas actividades se observa una participación variable de los asociados, así como diferentes formas de interacción y vinculación con los servicios y actividades promovidos por la institución. Situación que permitió plantear la necesidad de describir cómo se desarrolla la gestión comercial en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, considerando sus principales dimensiones. Por ello, la presente investigación responde a la siguiente interrogante: ¿Cómo es la gestión comercial en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, 2026?

El objetivo general de la investigación fue describir cómo se desarrolla la gestión comercial en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, 2026. De manera específica, se buscó describir cómo se desarrollan sus dimensiones: cultura corporativa, servicio de marketing, gestión de clientes y gestión de relaciones comerciales, con el propósito de identificar su situación actual y los aspectos que requieren fortalecimiento institucional.

La relevancia del estudio radica en su contribución teórica y práctica: Desde el enfoque teórico, permitirá ampliar la comprensión de la gestión comercial aplicada a instituciones gremiales, considerando variables organizacionales que influyen en su desempeño. Desde el enfoque práctico, los resultados proporcionarán información útil para la toma de decisiones de la gerencia de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, orientadas a mejorar sus procesos de comunicación, fortalecer la participación de los asociados y optimizar la prestación de sus servicios institucionales.

La investigación se realizó con un enfoque cuantitativo, de tipo aplicada y nivel descriptivo, bajo un diseño no experimental. Para la recopilación de los datos se aplicaron encuestas estructuradas a los asociados de la Cámara de

Comercio e Industrias de Huánuco, con el propósito de conocer su percepción sobre las diferentes dimensiones de la gestión comercial.

El informe de investigación se encuentra organizado en cuatro capítulos.

Capítulo I se desarrolla el planteamiento del problema, considerando su descripción, los objetivos, la justificación, las limitaciones y la viabilidad de la investigación.

Capítulo II se aborda el marco teórico, donde se presentan los antecedentes nacionales e internacionales y las bases conceptuales relacionadas con las variables de estudio.

Capítulo III comprende la metodología empleada, en la cual se detallan el enfoque, tipo, nivel y diseño de la investigación, además de la población, muestra, técnicas e instrumentos utilizados para la obtención de los datos.

Capítulo IV se exponen los resultados de la investigación y su respectivo análisis y discusión, tomando como referencia los objetivos planteados. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio.

En conclusión, la investigación permitió obtener un diagnóstico sobre la situación de la gestión comercial en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, generando información que puede servir como referencia para plantear acciones de mejora coherentes con la cultura organizacional, los servicios de marketing y la gestión de los asociados, favoreciendo de esta manera el fortalecimiento institucional y la sostenibilidad del gremio empresarial.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La gestión comercial se presenta como un proceso estratégico integral que abarca la planificación, ejecución y control de diversas actividades esenciales para el éxito de una empresa (Peña et al., 2022). Lo que se concierne a la formulación de estrategias hasta su implementación efectiva, destacando la importancia de una orientación clara hacia el mercado y una gestión eficiente de las actividades productivas.

A nivel internacional, la gestión comercial es uno de los principales retos para la sostenibilidad de las organizaciones, especialmente en economías donde la dinámica de competencia es intensa, para Hubruido (2023), en España, el 60% de las pequeñas empresas no supera los cinco años de operación, identificándose entre las principales dificultades aspectos relacionados con la identidad corporativa, el marketing y la gestión de clientes, elementos vinculados con la gestión comercial. Según Tirado (2023), muchas empresas transnacionales enfrentaron dificultades significativas en sus primeras etapas debido a una deficiente gestión de sus políticas de marketing. En el caso de Amazon, por ejemplo, la empresa experimentó bajos niveles de rentabilidad durante sus primeros años; posteriormente, desarrolló políticas de marketing y un diseño de servicios orientados a mejorar la agilidad y la toma de decisiones basadas en datos. Lo que permite reconocer la importancia de considerar el marketing y el diseño de servicios como parte de la gestión comercial de las organizaciones.

Asimismo, a nivel nacional la gestión comercial persiste como una debilidad estructural en las micro y pequeñas empresas (MYPE) peruanas. Según Sociedad de Comercio Exterior del Perú [ComexPerú] (2024) en el 2023 el 86,3% de las MYPE operaron de manera informal, el cual limita su acceso a financiamiento formal, canales institucionales de marketing y mecanismos efectivos de fidelización, obligándolas a recurrir a prácticas comerciales empíricas o inexistentes. En este sentido, Huamani et al. (2023) afirman que la mayoría de estas empresas carece de una planificación estratégica a largo plazo, recurre a decisiones reactiva-coyunturales y

presenta serias carencias en la gestión de clientes y marketing digital, lo que explica su alta tasa de cierre entre el primer y segundo año de operación, panorama que evidencia la falta de una gestión comercial profesional, integral y sostenible afecta directamente la supervivencia y competitividad de las MYPE en el Perú.

En este sentido, la gestión comercial constituye un aspecto importante para el desarrollo y competitividad de las organizaciones, debido a que permite articular diferentes actividades orientadas al mercado, optimizar los procesos internos y facilitar la toma de decisiones (Zendesk, 2023). Asimismo, contribuye a responder a las necesidades de los clientes y a generar oportunidades de desarrollo mediante la innovación y la capacidad de respuesta ante el mercado (Pacheco y Rodríguez, 2019). Por ello, resulta pertinente no solo en empresas, sino también en organizaciones que brindan servicios y mantienen relaciones permanentes con diferentes grupos de interés.

La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco (CCIH), institución centenaria con 101 años de vida institucional, constituye una organización representativa del sector empresarial de la región y desempeña un papel importante en la promoción del desarrollo económico local. Es una asociación civil sin fines de lucro, de carácter gremial y privado, cuya labor se orienta a fortalecer la actividad empresarial mediante la integración, representación, a través sus servicios. A lo largo de su trayectoria, la CCIH ha consolidado una estructura organizativa compuesta por una Junta Directiva y gremios sectoriales, que agrupan a empresarios de los rubros de agroindustriales, hoteleras, extractoras, restaurantes, salud, turismo y otros.

En cuanto a la cultura corporativa, la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco cuenta con una misión, visión y valores institucionales que orientan el desarrollo de sus actividades. Asimismo, desarrolla reuniones gremiales, capacitaciones, ferias, ruedas de negocios, premiaciones y actividades conmemorativas dirigidas a sus asociados. En estas actividades se observa una participación variable de los asociados, por lo que resulta pertinente describir la cultura corporativa, considerando los elementos institucionales que orientan su funcionamiento y la vinculación con sus asociados.

Respecto a los servicios de marketing, la CCIH cuenta con diferentes alternativas orientadas a apoyar la promoción y difusión de las actividades y negocios de sus asociados, entre ellas publicidad en redes sociales, asesorías personalizadas, elaboración de flyers y videos promocionales, así como difusión mediante la página institucional y la plataforma VIPCAM. También brinda servicios empresariales complementarios, como asesorías en gestión, acompañamiento en procesos administrativos y orientación en trámites. Considerando que estos servicios constituyen mecanismos de apoyo para la promoción y desarrollo de las actividades empresariales de los asociados, resulta pertinente describir cómo se desarrollan los servicios de marketing que ofrece y su vinculación con los asociados.

En cuanto a la gestión de clientes, la institución cuenta con mecanismos de atención, comunicación y acompañamiento dirigidos a sus asociados, mediante asesorías, orientación, información sobre las actividades institucionales y atención de sus requerimientos. Acciones que permiten mantener una comunicación permanente con los asociados y atender sus necesidades dentro de los servicios que brinda la institución. En función de estas acciones de atención y seguimiento, resulta pertinente describir cómo se desarrolla la gestión de clientes.

Por otro lado, la CCIH desarrolla diferentes acciones orientadas a mantener y fortalecer las relaciones con sus asociados, mediante grupos de comunicación interna, boletines informativos, invitaciones a ferias, desfiles y ruedas de negocios, así como actividades de reconocimiento, entre ellas la premiación al empresario del año. Acciones que constituyen espacios de interacción y vinculación entre la institución y sus asociados; sin embargo, se observa una participación diferenciada en las actividades promovidas, de modo que resulta pertinente describir cómo se gestionan las relaciones comerciales de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco con sus asociados.

Frente a esta problemática, fue evidente la necesidad de describir cómo se desarrolla la gestión comercial en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco 2026, considerando sus principales dimensiones: cultura corporativa, servicio de marketing, gestión de clientes y gestión de relaciones.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. PROBLEMA GENERAL

¿Cómo es la gestión comercial en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, 2026?

1.2.2. PROBLEMA ESPECÍFICOS

- ¿Cómo es la cultura corporativa de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, 2026?
- ¿Cómo son los servicios de marketing en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, 2026?
- ¿Cómo es la gestión de clientes en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, 2026?
- ¿Cómo se gestionan las relaciones comerciales en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, 2026?

1.3. OBJETIVO GENERAL

Describir cómo se desarrolla la gestión comercial en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, 2026.

1.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Describir la cultura corporativa de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, 2026.
- ✓ Describir los servicios de marketing en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, 2026.
- ✓ Describir la gestión de clientes en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, 2026.
- ✓ Describir como se gestionan las relaciones comerciales en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco 2026.

1.5. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

La presente investigación se sustentó en fundamentos teóricos relacionados con la gestión comercial, contribuyendo al fortalecimiento y ampliación del conocimiento existente sobre esta variable dentro del contexto institucional. El estudio permitió profundizar en la comprensión de los elementos conceptuales vinculados a la gestión comercial, tales como la cultura corporativa, el marketing, la gestión de clientes y las relaciones comerciales, identificando su importancia en el desarrollo y

desempeño de las actividades institucionales. Asimismo, permitió consolidar una base teórica que servirá como referencia para futuras investigaciones vinculadas con la gestión comercial en instituciones y organizaciones similares.

1.5.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

La investigación permitió describir cómo se desarrolla la gestión comercial en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, ya que la información generada permitió identificar aspectos relevantes para la toma de decisiones orientadas a mejorar los servicios brindados por la institución a partir de las actividades de gestión comercial desarrolladas. Asimismo, se formularon recomendaciones dirigidas a esta organización y a otras instituciones de similares características.

1.5.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

La presente investigación se justificó metodológicamente debido al diseño de un instrumento de recolección de datos estructurado en función de las dimensiones de la gestión comercial, lo que permitió obtener información pertinente para el análisis de la variable de estudio. Asimismo, el instrumento diseñado constituyó un aporte metodológico al establecer una referencia para futuras investigaciones vinculadas con la gestión comercial en contextos similares.

1.6. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Las principales limitaciones de la investigación estuvieron relacionadas con la baja participación de los socios o dueños en la aplicación del cuestionario, lo que pudo derivar en que solo el encargado brindara la información. Esta situación disminuyó la diversidad de opiniones disponibles y afectó la representatividad de los datos esperados. Otra limitación fue la presencia de sesgos en las respuestas, ya sea por falta de conocimiento completo del informante o por la tendencia a responder de manera socialmente aceptable. Para reducir este sesgo, se formularon preguntas claras y neutrales y se garantizó la confidencialidad de los participantes, con el fin de promover respuestas más honestas y objetivas. Asimismo, pudieron generarse sesgos en la interpretación debido a la naturaleza subjetiva de los datos autodeclarados. Como medidas de mitigación, se procuró facilitar la

participación mediante horarios flexibles y recordatorios, lo cual buscó fortalecer la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos.

1.7. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación fue viable, ya que se contó con la autorización y apoyo de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, así como con la colaboración de sus asociados y personal administrativo. El investigador dispuso de recursos humanos, financieros y de tiempo suficientes, además del acceso a la información necesaria y la asesoría académica correspondiente, lo que garantizó la factibilidad técnica y operativa del estudio.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES

León y Vallejo (2021) realizaron una su tesis titulada: Análisis de la gestión comercial de la compañía Lácteos San Antonio en la ciudad de Cuenca, pertenece a un enfoque descriptivo, explicativo y evaluativo, con un diseño cualitativo no experimental. Se trabajó con una muestra compuesta por el director comercial y tres cargos operativos clave: asesores comerciales, distribuidores y mercaderistas. Las técnicas utilizadas fueron la entrevista semiestructurada y la observación directa, permitiendo recolectar información de campo con acompañamiento en la gestión diaria de los colaboradores. Los resultados evidenciaron que el departamento comercial no contaba con herramientas ni manuales de gestión, y que las actividades eran desarrolladas de manera empírica, sin indicadores que permitieran evaluar el desempeño. A partir de estos hallazgos, se diseñaron instrumentos como checklists, documentos de verificación y evaluación de desempeño con enfoque estratégico. Se concluye que una adecuada gestión comercial, fundamentada en indicadores y procesos estructurados, contribuye significativamente a la planificación estratégica de la empresa, fortaleciendo su competitividad y sostenibilidad en el mercado. El aporte de esta investigación es evidenciar la necesidad de estructurar procesos comerciales en instituciones que, buscan optimizar su competitividad y desempeño organizacional.

2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES

Saldarriaga y Susuki (2024) en su tesis titulada: Falta de gestión comercial en YMCA Perú, se desarrolló bajo un enfoque cualitativo y descriptivo, con un análisis situacional que identificó tanto fortalezas internas como factores externos que afectan la operación comercial de la organización. YMCA Perú, con más de 100 años de trayectoria en el país, cuenta con un equipo de 300 profesionales y 500 voluntarios, y ha logrado consolidar una marca reconocida en el ámbito del deporte y el

bienestar. Sin embargo, el estudio evidenció que la organización enfrenta limitaciones como la falta de objetivos comerciales definidos y la ausencia de herramientas que optimicen la venta de sus servicios. Además, enfrenta amenazas del entorno como la inestabilidad política, inflación, desaceleración económica e inseguridad. A pesar de ello, se identificaron oportunidades significativas relacionadas con el crecimiento de la conciencia en salud y bienestar y el cambio en los hábitos de vida de los peruanos. Se evaluaron varias alternativas estratégicas, recomendándose como opción prioritaria la contratación de una consultora especializada, debido a su inversión moderada, viabilidad media e impacto alto. Se concluye que YMCA Perú tiene un alto potencial de crecimiento si logra implementar mejoras internas en su gestión comercial y aprovechar las oportunidades externas del entorno. Este antecedente contribuyó en la dimensión de la cultura corporativa.

Astonitas et al. (2021), en su tesis titulada: Estrategia de gestión comercial para Capricornio S.A., 2021, cual pertenece a un enfoque aplicado con un diseño de tipo descriptivo y evaluativo incluyó el análisis interno de la organización y la interacción con agentes externos relevantes para la toma de decisiones, además del uso de fuentes bibliográficas para sustentar el plan de acción. Se analizaron diversas alternativas, optando por implementar una consultoría de negocios, la cual contempló estrategias comerciales, tecnológicas y operativas. El plan propuesto requería una inversión inicial de S/ 29,880, y se estimó un ahorro anual en costos administrativos por S/ 88,390, una reducción en costos por tecnología de S/ 54,000 y un incremento en ventas de S/ 416,667, lo que generó un impacto positivo del 0.3% en el EBITDA. El proyecto demostró una rentabilidad alta, con una tasa interna de retorno (TIR) del 291% y un valor actual neto (VAN) de S/ 210,827. Este antecedente evidencia cómo una adecuada planificación comercial, apoyada en consultoría estratégica, puede generar mejoras sustanciales en los resultados financieros y operativos de una organización.

2.1.3. ANTECEDENTES LOCALES

Coz (2020) en su tesis titulada: La gestión comercial y las ventas en la empresa BUENASVENTAS S.A.C. Huánuco 2019, corresponde de

investigación es aplicada descriptiva, la población de estudio son los clientes, para la recolección de datos, en las que han diseñado interrogaciones a los consumidores de esta manera establecer la percepción respecto a la gestión comercial, y así disponer un estudio subsiguiente de sus ventas desde el periodo 2004, hasta la fecha, se concluye que sí, existe una relación directa entre la gestión comercial y las ventas en la empresa BUENASVENTAS S.A.C. lo que fue corroborado con un 55% de valoración positiva respecto al servicio, capacidad de promoción y habilidades de negociación. Estos factores han impulsado las ventas desde 2014 hasta 2018, como se puede verificar en los Cuadros N°01 y 19 de la fase descriptiva del estudio. El aporte de este antecedente a la presente investigación radica en que permite identificar dimensiones clave de la gestión comercial, la estructura metodológica empleada sirve como referencia para el diseño del instrumento y la organización.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. GESTIÓN COMERCIAL

La gestión comercial es un término amplio que abarca diversas actividades y enfoques dentro del ámbito de la mercadotecnia o marketing (Orizano et al., 2026). Según Sodedispa y Ponce (2023), consiste en la aplicación de técnicas que permiten promover productos o servicios, especialmente en pequeñas y microempresas, brindando herramientas para administrar eficientemente las actividades comerciales en entornos cada vez más competitivos.

De acuerdo con Peña et al. (2022), la gestión comercial regula la relación de intercambio entre la organización y el mercado, siendo la fase final del proceso productivo, en la cual los bienes o servicios se entregan al consumidor a cambio de un valor monetario. En este sentido, Clarke et al. (2018) coinciden en que esta actividad es fundamental para concretar la cadena de valor, pues vincula la producción con el consumidor mediante la comercialización y la gestión de relaciones.

Desde una perspectiva más amplia, Ponce (2017) plantea que la gestión comercial no se limita únicamente a la venta o distribución de bienes, sino que implica analizar el mercado, comprender las

necesidades del cliente y diseñar estrategias que posicionen la oferta empresarial. Esto requiere implementar políticas internas en el área comercial y estrategias externas orientadas a fidelizar clientes y consolidar la imagen institucional.

Asimismo, Tirado (2023) señala que la gestión comercial requiere el dominio de conocimientos y competencias que permitan planificar, ejecutar y controlar las acciones de venta, empleando herramientas enfocadas en el consumidor. Este enfoque resalta la importancia de la gestión comercial como un instrumento que contribuye a alcanzar los objetivos organizacionales, optimizar los recursos financieros y mantener relaciones sostenibles con los clientes.

2.2.2. DIMENSIONES

A. CULTURA CORPORATIVA

La cultura corporativa constituye un componente relevante de la gestión comercial porque orienta la forma en que la organización desarrolla sus actividades, comunica su identidad institucional, interactúa con sus públicos y genera vínculos con sus asociados y demás grupos de interés (Schein, 2017). Desde esta perspectiva, Robbins y Judge (2017) complementan esta definición al señalar que la cultura se sustenta en significados compartidos por los miembros de la organización, los cuales permiten diferenciarla de otras y favorecen el compromiso y la cohesión institucional.

- **Visión:** Según Schein (2017), la visión organizacional forma parte del nivel de los artefactos y valores declarados de la cultura, siendo la representación de lo que la organización desea alcanzar en el futuro. La visión proporciona dirección, sentido de propósito y un horizonte estratégico que unifica los esfuerzos individuales hacia una meta común.
- **Misión:** Para Schein (2017), la misión refleja la razón de ser de la organización, es decir, el propósito que orienta sus acciones diarias y define su contribución a la sociedad. Esta declaración traduce los valores compartidos en objetivos concretos, guiando la toma de decisiones y la asignación de recursos.

- **Valores:** Para Schein (2017), son los principios declarados que expresan lo que la organización considera correcto, deseable e importante. Estos valores guían el comportamiento de los miembros, fomentan la cohesión y fortalecen la identidad institucional.

B. SERVICIOS DE MARKETING

Hernando (2017) señala que el marketing se orienta a generar valor para los clientes y a desarrollar relaciones duraderas que permitan fortalecer el vínculo entre estos y la organización. En este marco, los servicios de marketing comprenden acciones y estrategias dirigidas a fortalecer la imagen institucional, mantener una comunicación efectiva con el público objetivo y favorecer su fidelización, apoyándose también en el uso de herramientas digitales.

- **Uso de redes sociales:** Según Hernando (2017) las redes sociales se han convertido en un canal esencial de comunicación bidireccional entre las organizaciones y su público, permitiendo generar interacción, confianza y reputación digital. Estas plataformas como Facebook, Instagram no solo facilitan la difusión de información, sino que también constituyen un espacio para construir comunidad y fortalecer la imagen corporativa.
- **Publicidad digital:** Para Hernando (2017) consiste en la utilización de medios electrónicos y plataformas en línea que permite segmentar el público, medir resultados y optimizar la inversión mediante estrategias personalizadas.
- **Asesoría y diseño:** De acuerdo con Hernando (2017) los servicios de asesoría en marketing y diseño de materiales promocionales forman parte del valor agregado que las instituciones pueden ofrecer para fortalecer la gestión comercial de sus clientes o asociados. Estas acciones permiten mejorar la presentación de la marca, optimizar la comunicación visual y reforzar la identidad corporativa.

-

C. GESTIÓN DE CLIENTES

Según Hammond (2023) actividades diseñadas para supervisar la interacción de una empresa con sus clientes, ya sean nuevos o existentes, al proporcionar una asistencia que compense las necesidades de los clientes y posicione a las empresas en un plano competitivo. Involucra estrategias para atraer, retener y satisfacer a los clientes, así como la implementación de prácticas que refuercen la lealtad y generen experiencias positivas, contribuyendo al crecimiento sostenible del negocio.

- **Nuevos clientes:** proceso implica identificar y atraer potenciales compradores, lo cual requiere estrategias de marketing efectivas y una comprensión profunda del mercado objetivo (Hammond, 2023).
- **Tiempo de respuesta:** la rapidez con la que una empresa puede atender las consultas y necesidades de sus clientes (Hammond, 2023).
- **Satisfacción del cliente:** es el nivel donde se completa las perspectivas y necesidades del cliente después de adquirir un producto o servicio las experiencias del cliente han sido positivas, lo que puede conducir a la fidelidad y a comentarios positivos (Hammond, 2023).

D. GESTIÓN DE RELACIONES COMERCIALES

Según Grönroos (2017) consiste en establecer, mantener y fortalecer las interacciones entre la organización, sus clientes y demás grupos de interés, mediante la creación de valor mutuo, la comunicación constante y la generación de confianza. Este enfoque sostiene que el éxito empresarial no se limita a las transacciones aisladas, sino que depende del desarrollo de vínculos duraderos basados en la cooperación y el compromiso compartido.

- **Alianzas estratégicas:** Grönroos (2017) sostiene que se trata de acuerdos establecidos entre organizaciones que deciden cooperar para lograr propósitos compartidos, aprovechando de manera conjunta sus recursos, capacidades e información.

- **Redes de contacto:** Para Grönroos (2017), las redes de contacto constituyen estructuras que facilitan la comunicación y la cooperación entre los distintos actores del entorno empresarial. A través de estas redes, las organizaciones pueden compartir conocimientos, identificar oportunidades y desarrollar sinergias que potencien su crecimiento.
- **Participación en eventos y ferias:** Según Grönroos (2017), la participación en eventos y ferias constituye una estrategia de interacción relacional que permite a las organizaciones fortalecer su visibilidad, establecer contactos directos y generar nuevas oportunidades de negocio.

2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES

- ✓ **Atención Personalizada:** busca establecer una conexión más estrecha con los clientes, ofreciendo soluciones que se ajusten a sus preferencias individuales (Hammond, 2023).
- ✓ **Comunicación organizacional:** proceso empresa u organización transmite información, ideas, valores y objetivos entre sus miembros y con su entorno externo (Marín, 2017).
- ✓ **Demanda:** se refiere a la cantidad de bienes o servicios que los consumidores pueden y desean adquirir, considerando los distintos precios y condiciones existentes en el mercado durante un periodo determinado (Marín, 2017).
- ✓ **Ejecución:** comprende la puesta en práctica de los planes y estrategias definidos previamente, mediante la distribución de recursos, la coordinación de las actividades, el seguimiento de los avances y la adopción de decisiones oportunas para alcanzar los objetivos previstos (Ortega, 2020).
- ✓ **Especificaciones:** características y requisitos detallados que deben cumplir un producto, servicio o proyecto para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes o usuarios (Orellana, 2020).
- ✓ **Medios de pago:** instrumentos utilizados para realizar transacciones financieras y liquidar deudas entre las partes involucradas en un intercambio comercial (De Jaime, 2016).

- ✓ **Mercadotecnia:** comprende las técnicas, estrategias y acciones que una empresa emplea para conocer y atender las necesidades de su mercado objetivo, considerando actividades como la investigación de mercado y la segmentación del público (Freidenberg, 2019).
- ✓ **Microempresas:** sociedades de pequeño tamaño que operan con un número reducido de empleados y recursos financieros limitados, se caracterizan por su flexibilidad, adaptabilidad y capacidad para atender nichos de mercado específicos (Coz, 2020).
- ✓ **Promoción:** comprende las acciones y recursos empleados por una empresa para dar a conocer sus productos, servicios o imagen institucional, buscando informar, persuadir y mantenerlos presentes en la mente de su público objetivo (Freidenberg, 2019).
- ✓ **Relación de intercambio:** se refiere al proceso mediante el cual dos o más partes realizan un intercambio de bienes, servicios, dinero o información, buscando atender de manera recíproca sus necesidades o intereses (De Jaime, 2016).

2.4. SISTEMA DE VARIABLES

2.4.1. VARIABLE UNICA

Gestión comercial

DIMENSIONES:

- Cultura corporativa
- Servicios de marketing
- Gestión de clientes
- Gestión de relaciones comerciales

2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 1

Cuadro de operacionalización de variable

Variable	Dimensiones	Indicadores	Valores	Tipo de variable	Escala de medición	Instrumento
Gestión comercial	Cultura corporativa	- Visión - Misión - Valores				
Definición conceptual						
Según Sodedispa y Ponce (2023), consiste en la aplicación de técnicas que permiten promover productos o servicios, especialmente en pequeñas y microempresas	Servicios de marketing	- Uso de redes sociales - Publicidad digital - Asesoría y diseño	Bajo	Categorica: Cualitativa	Ordinal	Cuestionario
Definición operacional	Gestión de clientes	- Nuevos clientes - Tiempo de respuesta - Satisfacción del cliente	Medio			
Se medirá a través de un cuestionario aplicado a los asociados de la CCIH, considerando cuatro dimensiones. Cada dimensión será evaluada mediante indicadores específicos que permitirán obtener valores categóricos en niveles bajo, medio y alto.	Gestión de relaciones comerciales	- Alianzas estratégicas - Redes de contactos - Participación en eventos y ferias	Alto			

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Según Ñaupas et al. (2018), la indagación aplicada se orienta al uso de los conocimientos científicos para atender situaciones o problemas concretos de la realidad. En función de ello, el presente estudio fue de tipo aplicada, puesto que recurrió a conocimientos vinculados con la gestión comercial para describir el fenómeno analizado y abordar la problemática planteada.

3.1.1. ENFOQUE

Hernández-Sampieri y Mendoza (2023) señalan que el enfoque cuantitativo se sustenta en la obtención y análisis de datos numéricos para identificar patrones dentro de una población. En correspondencia con ello, la presente investigación adoptó un enfoque cuantitativo, utilizando herramientas estadísticas para procesar la información obtenida de la muestra y presentar resultados de manera objetiva y sistemática, facilitando su análisis y comparación.

3.1.2. ALCANCE O NIVEL

De acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2023), el alcance descriptivo permite caracterizar las propiedades y particularidades de los elementos que son objeto de estudio. Por esta razón, la investigación tuvo un alcance descriptivo, orientado a identificar y presentar las características de la gestión comercial en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, sin buscar establecer relaciones de causa y efecto entre variables.

3.1.3. DISEÑO

Hernández-Sampieri y Mendoza (2023) indican que en un diseño no experimental las variables son estudiadas tal como se presentan, sin intervención o manipulación deliberada por parte del investigador. Asimismo, el corte transversal se caracteriza por obtener la información en un momento determinado. En función de estas características, el estudio adoptó un diseño no experimental de corte transversal, ya que los datos fueron recopilados una sola vez y la variable fue analizada en su contexto natural.

Figura 1

Diseño de la investigación que busca describir como es la gestión comercial en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, 2026



Donde:

M = Muestra de estudio a observar

O = Variable Gestión Comercial

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.2.1. POBLACIÓN

Hernández-Sampieri y Mendoza (2023) indican que la población corresponde al conjunto de todos los casos que comparten determinadas características o especificaciones. La población estuvo conformada por 362 asociados activos de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco.

Tabla 2

Registro del Gremio empresarial de la Cámara de comercio e Industrias Huánuco

Categorías	Cantidad
Comité gremial de empresas agroindustriales	21
Comité gremial de empresas hoteleras	24
Comité gremial de empresas extractoras	19
Comité gremial de empresas de restaurantes.	160
Comité gremial de salud	50
Comité gremial de turismo	11
Comité gremial otros.	77
Total	362

Nota. información brindada por la jefa del área Gestión al Asociado Huánuco 2026

3.2.2. MUESTRA

Hernández-Sampieri y Mendoza (2023) consideran que la muestra corresponde a una parte de la población que es seleccionada para desarrollar el estudio y obtener información que permita representar sus características. Para esta investigación se aplicó un muestreo probabilístico estratificado, de manera que los integrantes de la población tuvieron igual posibilidad de formar parte de la muestra y se

logró considerar los distintos grupos que la conformaban. La cantidad de participantes se estableció mediante la fórmula estadística correspondiente a poblaciones finitas:

$$\frac{Z^2 \times p \times q \times N}{(N - 1) \times e^2 + Z^2 \times p \times q}$$

Donde:

N = 362 socios activos de la cámara comercio e industrias

Z = 1.96 Nivel de confianza de 0.95

p = 0.5 Proporción estimada

q = 0.5 Probabilidad desfavorable

e = 0.05 Margen de error

Aplicando:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (362)}{(362 - 1) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5)(0.5)}$$

n = 187

La muestra fue 187 asociados activos de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco 2026.

Tabla 3

Distribución proporcional de la muestra por estrato

Estrato	Cálculo ($N_h/N \times n$)	Muestra
Comité gremial de empresas agroindustriales	$(21/362) \times 187 = 10.85$	11
Comité gremial de empresas hoteleras	$(24/362) \times 187 = 11.88$	12
Comité gremial de empresas extractoras	$(19/362) \times 187 = 9.82$	10
Comité gremial de empresas de restaurantes	$(160/362) \times 187 = 82.65$	83
Comité gremial de salud	$(50/362) \times 187 = 25.83$	26
Comité gremial de turismo	$(11/362) \times 187 = 5.68$	6
Comité gremial otros	$(77/362) \times 186 = 40.29$	40
Total		187

3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.3.1. PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

TÉCNICA: ENCUESTA

Ñaupas et al. (2018) señalan que la encuesta permite obtener información de una población o muestra a partir de preguntas formuladas previamente. Para el desarrollo de esta investigación se recurrió a dicha técnica, debido a que facilitó la recopilación de información relacionada con la variable gestión comercial.

INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Según Ñaupas et al. (2018), el cuestionario está constituido por preguntas organizadas que permiten recoger información correspondiente a las variables de una investigación. En este estudio se aplicó un cuestionario estructurado, compuesto por preguntas cerradas y escalas politómicas, elaborado considerando las dimensiones e indicadores establecidos para la variable gestión comercial.

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

La validez del instrumento se estableció mediante el juicio de expertos, quienes revisaron los ítems considerando criterios de claridad, pertinencia y coherencia. A partir de esta evaluación se obtuvo una valoración favorable, determinándose que el instrumento podía ser aplicado en la investigación.

Tabla 4

Validez por juicio de expertos

N°	Datos del experto	Instrumento
1	Santiago Espinoza, Vladimir Hamilton Economista	18 = Muy bueno
2	Cervantes Pardave, Yolita Ignacia Licenciada en Administración de empresas	18 = Muy bueno

Los resultados de la evaluación evidenciaron que el instrumento obtuvo una calificación de 18 puntos, siendo considerado como muy bueno; por ello, se determinó su validez para la recolección de datos en la presente investigación (ver Anexo 3).

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Para determinar la confiabilidad del instrumento, se realizó previamente una prueba piloto con la participación de 20 personas que presentaban características similares a las de la población estudiada. A partir de los datos obtenidos, se calculó el coeficiente Alfa de Cronbach, con el propósito de comprobar la consistencia interna de los ítems que conformaron el cuestionario.

Tabla 5

Interpretación del coeficiente Alfa de Cronbach

Rango del Alfa de Cronbach	Nivel de confiabilidad
0.00 – 0.20	Muy baja
0.21 – 0.40	Baja
0.41 – 0.60	Moderada
0.61 – 0.80	Alta
0.81 – 1.00	Muy alta

Nota. Adaptado de George y Mallery (2003).

De acuerdo con la escala anterior, un coeficiente Alfa de Cronbach igual o superior a 0.70 indica que el instrumento presenta una consistencia interna adecuada para su aplicación.

Tabla 6

Resultados del alfa de Cronbach

Datos	Cantidad
K (número de ítems)	24
Sumatoria Si (varianza de cada ítem)	15.24
ST(Varianza total)	81.51
a (Alfa)	0.848

El coeficiente Alfa de Cronbach obtenido fue de 0.848, valor que, según la escala de George y Mallery (2003), corresponde a un nivel de confiabilidad bueno. En consecuencia, el cuestionario presenta una adecuada consistencia interna entre sus ítems, por lo que fue considerado confiable para su aplicación en la presente investigación. El cálculo detallado se presenta en el Anexo 4.

3.3.2. PARA LA PRESENTACIÓN DE DATOS (CUADROS Y/O GRÁFICOS)

Hernández-Sampieri y Mendoza (2023) señalan que los datos obtenidos en una investigación pueden presentarse mediante tablas, gráficas y figuras, con la finalidad de resumir la información y facilitar su comprensión e interpretación. En la presente investigación, los resultados fueron organizados y presentados mediante tablas de distribución de frecuencias y gráficos estadísticos elaborados en Microsoft Excel, permitiendo una presentación clara y ordenada de la información obtenida.

3.3.3. PARA EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

Hernández-Sampieri y Mendoza (2023) señalan que, una vez recolectados los datos, estos deben ser codificados, procesados y analizados mediante procedimientos estadísticos, con la finalidad de responder a los objetivos de la investigación y dar respuesta a las preguntas de investigación. En ese sentido, los datos obtenidos mediante la aplicación del cuestionario fueron codificados y procesados utilizando el programa estadístico IBM SPSS Statistics.

Para el análisis de los datos se empleó la estadística descriptiva, mediante frecuencias absolutas, frecuencias relativas (porcentajes) y, para la interpretación de los resultados, se utilizó un baremo de valoración elaborado de acuerdo con los puntajes obtenidos en la escala de medición del cuestionario.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. PROCESAMIENTO DE DATOS

Tabla 7

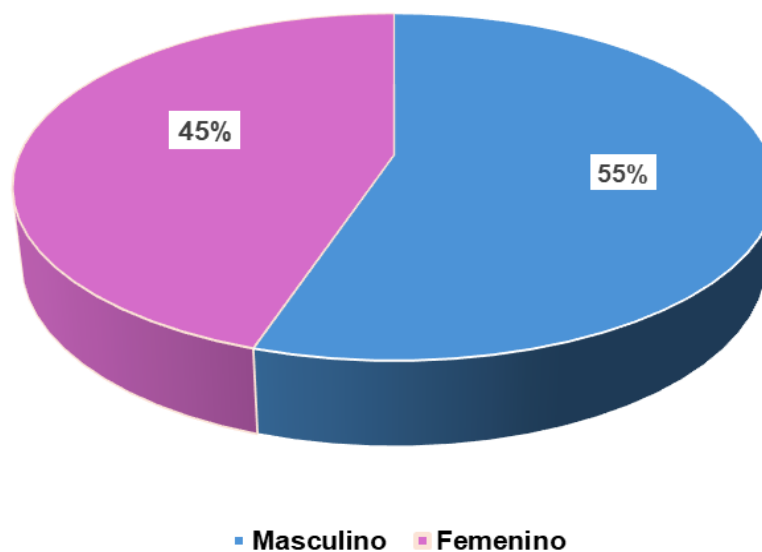
Género de los participantes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	102	55,0	55,0	55,0
	Femenino	85	45,0	45,0	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Nota. Datos de la encuesta realizada.

Figura 2

Género de los participantes

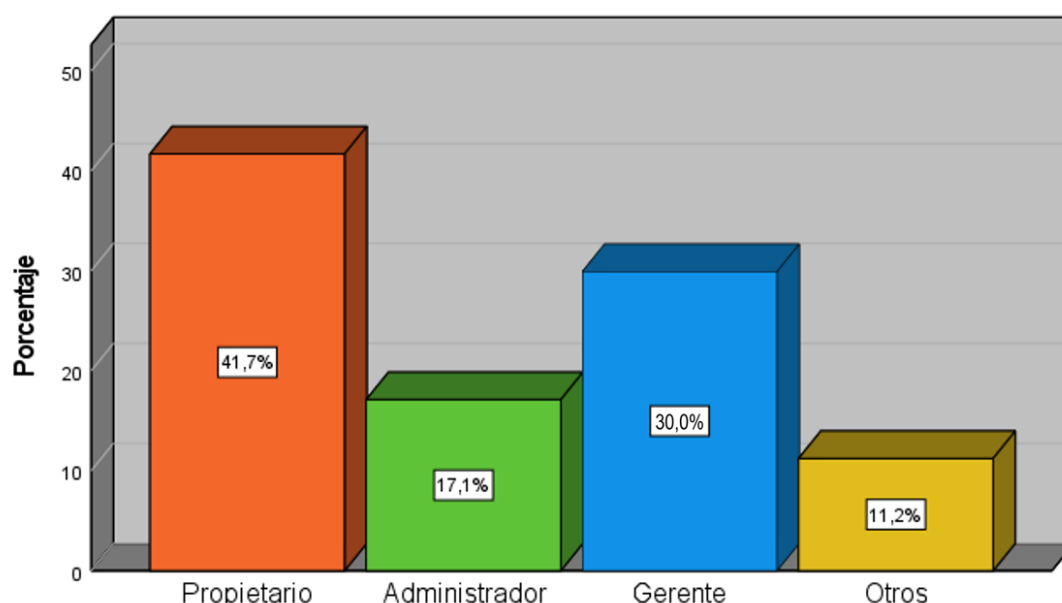


Nota. Representación de la tabla 7.

Análisis e interpretación: La figura evidencia que el 55,0% de los participantes pertenece al género masculino, mientras que el 45,0% corresponde al género femenino, lo que muestran una ligera predominancia de empresarios varones dentro de la muestra estudiada; sin embargo, la participación femenina también resulta significativa. Permitiendo contar con opiniones de ambos géneros respecto a la gestión comercial de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, reflejando la diversidad de actores que forman parte de la actividad empresarial de la institución.

Tabla 8*Cargo en la empresa*

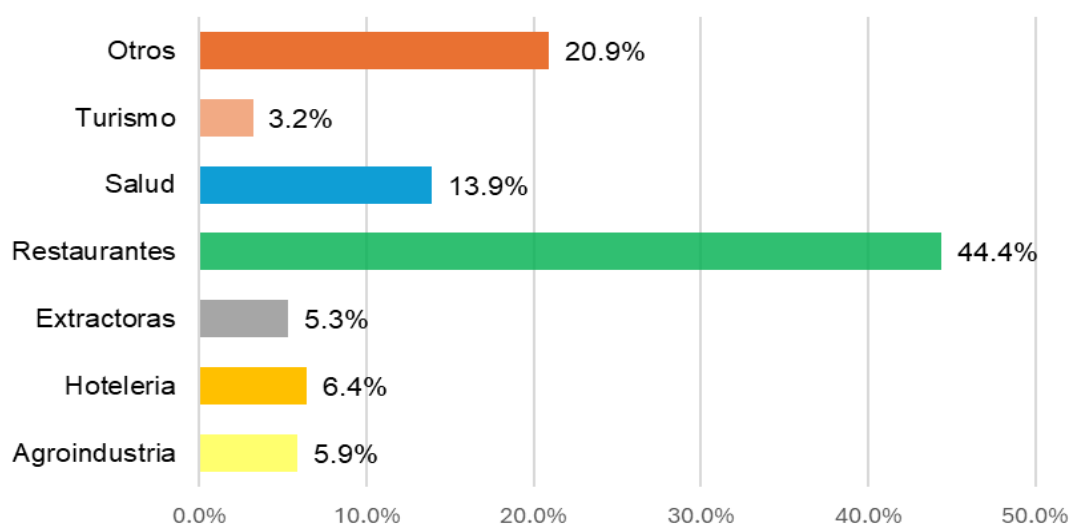
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Propietario	78	41,7	41,7	41,7
	Administrador	32	17,1	17,1	58,8
	Gerente	56	30,0	30,0	88,8
	Otros	21	11,2	11,2	11,2
	Total	187	100,0	100,0	

Nota. Datos de la encuesta realizada.**Figura 3***Cargo en la empresa**Nota.* Representación de la tabla 8.

Análisis e interpretación: La Figura correspondiente a la Tabla 7 evidencia que el 41,7% de los encuestados se desempeña como propietarios, el 30,0% como gerentes, el 17,1% como administradores y el 11,2% en otros cargos dentro de sus empresas. En conjunto, la muestra está conformada principalmente por actores con capacidad de decisión dentro de sus empresas, lo que otorga mayor validez a la información obtenida, ya que proviene de informantes clave con conocimiento directo de la gestión y relación con la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco.

Tabla 9*Rubro empresarial*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Agroindustria	11	5,9	5,9	5,9
	Hotelería	12	6,4	6,4	12,3
	Extractoras	10	5,3	5,3	17,6
	Restaurantes	83	44,4	44,4	62,0
	Salud	26	13,9	13,9	75,9
	Turismo	6	3,2	3,2	79,1
	Otros	39	20,9	20,9	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Nota. Datos de la encuesta realizada.**Figura 4***Rubro empresarial**Nota.* Representación de la tabla 9.

Análisis e interpretación: La figura evidencia que el 44,4% de los encuestados pertenece al rubro de restaurantes, seguido por el grupo denominado otros con 20,9%, el sector salud con 13,9%, hotelería con 6,4%, agroindustria con 5,9%, empresas extractoras con 5,3% y turismo con 3,2%. Lo que reflejan una mayor participación de empresas vinculadas a los servicios, especialmente al sector gastronómico, dentro de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco. Asimismo, la presencia de diversos rubros

económicos permite obtener una visión amplia de la gestión comercial institucional, considerando diferentes realidades empresariales y niveles de participación dentro del gremio.

DIMENSIÓN: CULTURA CORPORATIVA

Tabla 10

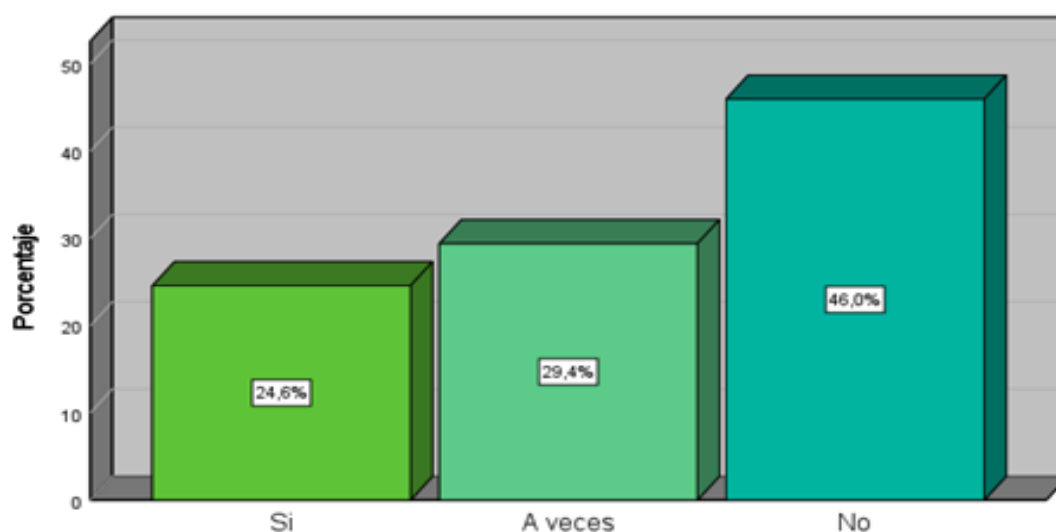
Conoce la visión institucional de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	46	24,6	24,6	24,6
	A veces	55	29,4	29,4	54,0
	No	86	46,0	46,0	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Nota. Datos de la encuesta realizada.

Figura 5

Conoce la visión institucional de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco



Nota. Representación de la tabla 10.

Análisis e interpretación: La figura muestra que el 24,6% de los encuestados señala que sí conoce la visión institucional de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, el 29,4% indica que la conoce a veces y el 46,0% afirma que no la conoce. Lo que muestran que la mayoría de los asociados no tiene una comprensión clara del direccionamiento estratégico de la institución, lo que refleja debilidades en los procesos de comunicación interna y difusión de la visión institucional. En términos generales, se identifica

una limitada apropiación de los lineamientos estratégicos por parte de los asociados, lo cual constituye un aspecto crítico dentro de la dimensión evaluada.

Tabla 11

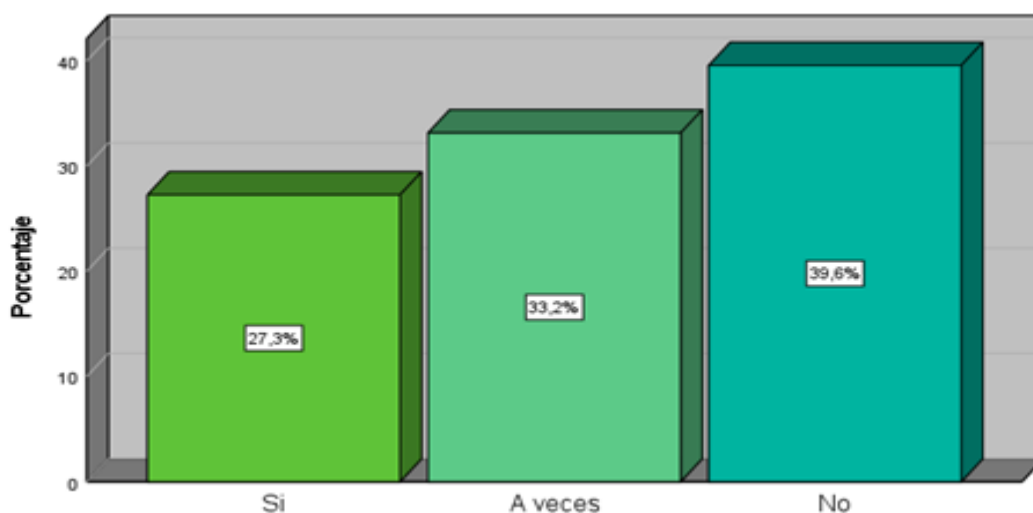
Considero que la visión institucional guía adecuadamente las actividades de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	51	27,3	27,3	27,3
	A veces	62	33,2	33,2	60,4
	No	74	39,6	39,6	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Nota. Datos de la encuesta realizada.

Figura 6

Considera que la visión institucional guía adecuadamente las actividades de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco



Nota. Representación de la tabla 11.

Análisis e interpretación: La figura muestra que el 27,3% de los asociados considera que sí la visión institucional guía adecuadamente las actividades de la Cámara, el 33,2% señala que ello ocurre a veces y el 39,6% considera que no cumple dicha función. Los resultados evidencian una percepción poco favorable respecto al papel orientador de la visión institucional, debido a que más de la tercera parte de los encuestados no percibe una relación clara entre la visión y las actividades desarrolladas. Este

hallazgo sugiere la existencia de una brecha entre los objetivos estratégicos de la institución y la percepción que tienen los asociados sobre su aplicación en la práctica.

Tabla 12

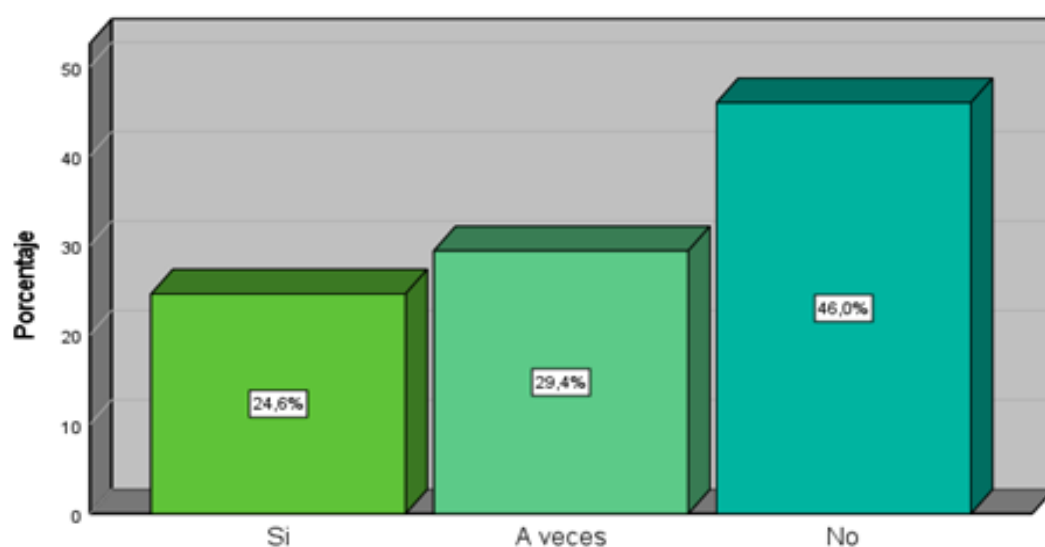
Conozco la misión institucional de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	46	24,6	24,6	24,6
	A veces	55	29,4	29,4	54,0
	No	86	46,0	46,0	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Nota. Datos de la encuesta realizada.

Figura 7

Conozco la misión institucional de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco



Nota. Representación de la tabla 12.

Análisis e interpretación: Los resultados muestran que el 24,6% de los encuestados afirma conocer la misión institucional de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, mientras que el 29,4% señala que la conoce solo a veces y el 46,0% indica que no la conoce. Lo que evidencian que la mayoría de los asociados no tiene una comprensión clara de la misión institucional, lo que refleja debilidades en los procesos de comunicación y difusión interna de la Cámara. En términos generales, se identifica un conocimiento limitado de los lineamientos estratégicos de la institución, lo cual puede afectar el nivel de

identificación de los asociados con el propósito organizacional y su involucramiento en las actividades institucionales.

Tabla 13

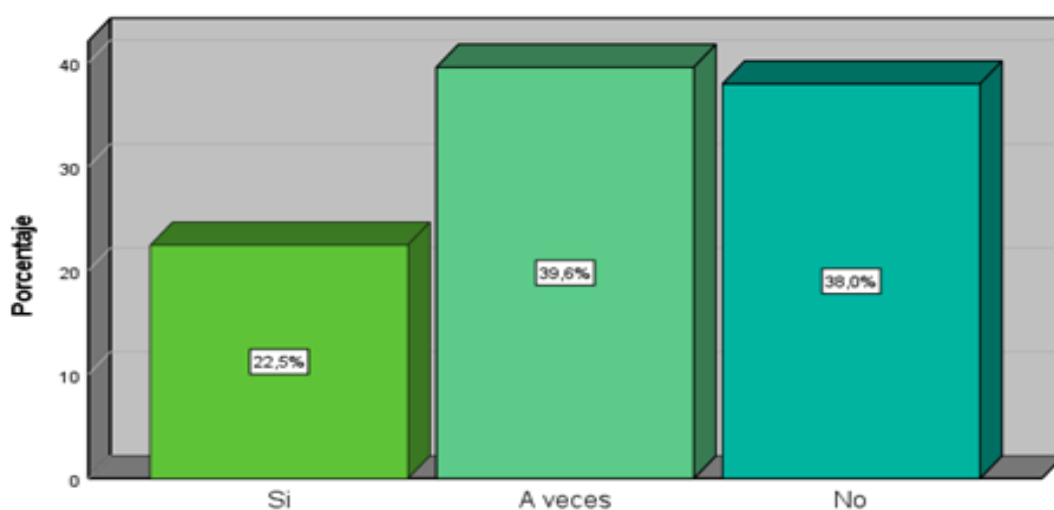
Las acciones y servicios que brinda la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco reflejan su misión institucional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	42	22,5	22,5	22,5
	A veces	74	39,6	39,6	62,0
	No	71	38,0	38,0	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Nota. Datos de la encuesta realizada.

Figura 8

Las acciones y servicios que brinda la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco reflejan su misión institucional



Nota. Representación de la tabla 13.

Análisis e interpretación: La figura muestra que el 22,5% de los encuestados considera que las acciones y servicios que brinda la Cámara sí reflejan su misión institucional, el 39,6% señala que ello ocurre a veces y el 38,0% indica que no existe dicha correspondencia. Estos resultados muestran que no todos los asociados tienen clara la correspondencia entre lo que la Cámara dice que es su misión y lo que realmente hace en sus actividades. En algunos casos, los asociados pueden relacionarlo a partir de reuniones, eventos o actividades que observan, pero en otros casos no encuentran esa relación de forma clara. En general, se puede decir que la misión institucional

no es completamente entendida por todos los asociados, ya que la percepción es variada y muchas veces solo parcial.

Tabla 14

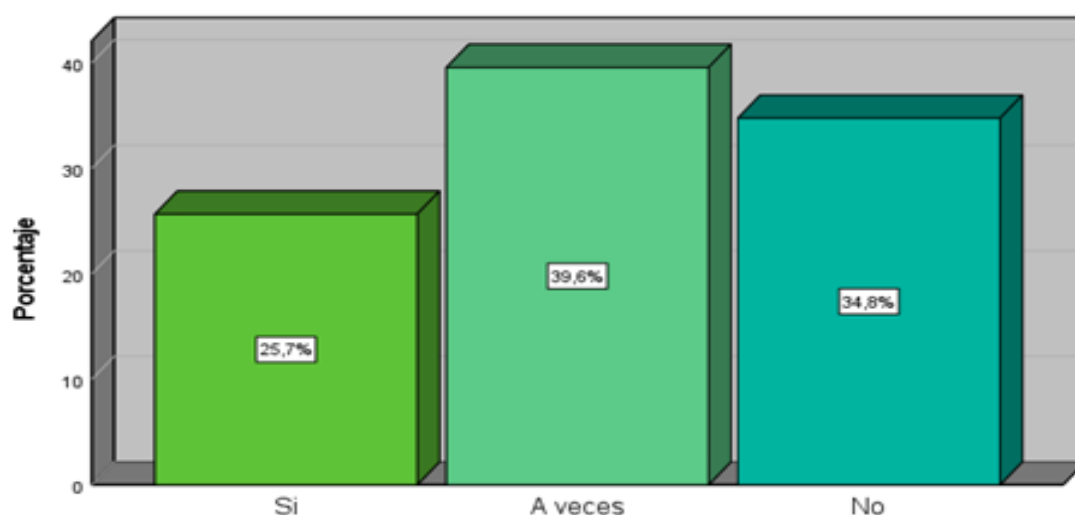
La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco promueve valores en sus actividades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	48	25,7	25,7	25,7
	A veces	74	39,6	39,6	65,2
	No	65	34,8	34,8	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Nota. Datos de la encuesta realizada.

Figura 9

La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco promueve valores en sus actividades



Nota. Representación de la tabla 14.

Análisis e interpretación: La figura evidencia que el 25,7% de los asociados considera que sí la Cámara promueve valores en sus actividades, el 39,6% señala que ello ocurre a veces y el 34,8% manifiesta que no se promueven. Los resultados evidencian que una parte de los asociados reconoce la presencia de valores en ciertas actividades de la Cámara, especialmente en eventos o espacios institucionales donde se resalta la participación y el orden. Sin embargo, otro grupo importante menciona que esta promoción solo se nota en algunas ocasiones, lo que muestra que no siempre es constante. Por otro lado, un porcentaje significativo de

encuestados considera que no se evidencian claramente estos valores en las actividades realizadas.

Tabla 15

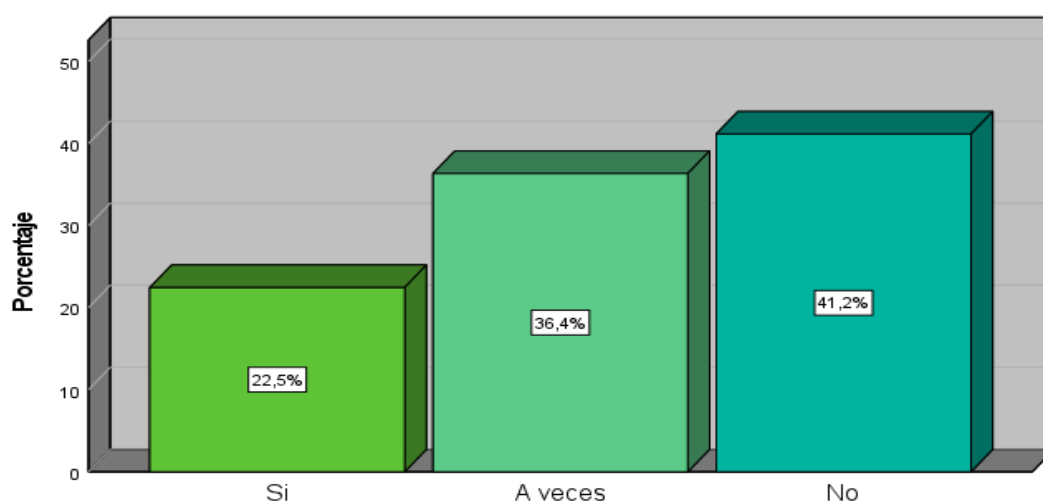
Se identifica con los valores institucionales que representa la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	42	22,5	22,5	22,5
	A veces	68	36,4	36,4	58,8
	No	77	41,2	41,2	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Nota. Datos de la encuesta realizada.

Figura 10

Se identifica con los valores institucionales que representa la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco



Nota. Representación de la tabla 15.

Análisis e interpretación: La figura muestra que el 22,5% de los encuestados señala que sí se identifica con los valores institucionales que representa la Cámara, el 36,4% indica que a veces se identifica y el 41,2% manifiesta que no se identifica. Demostrando que una parte importante de los asociados no logra conectarse plenamente con los valores que promueve la institución. La identificación con estos principios parece ser parcial y variable, dependiendo de la experiencia o del tipo de interacción que cada asociado tiene con la Cámara. En conjunto, se observa una baja identificación sostenida

con los valores institucionales, lo que sugiere que estos aún no se han interiorizado de manera fuerte en la mayoría de los encuestados.

DIMENSIÓN: SERVICIOS DE MARKETING

Tabla 16

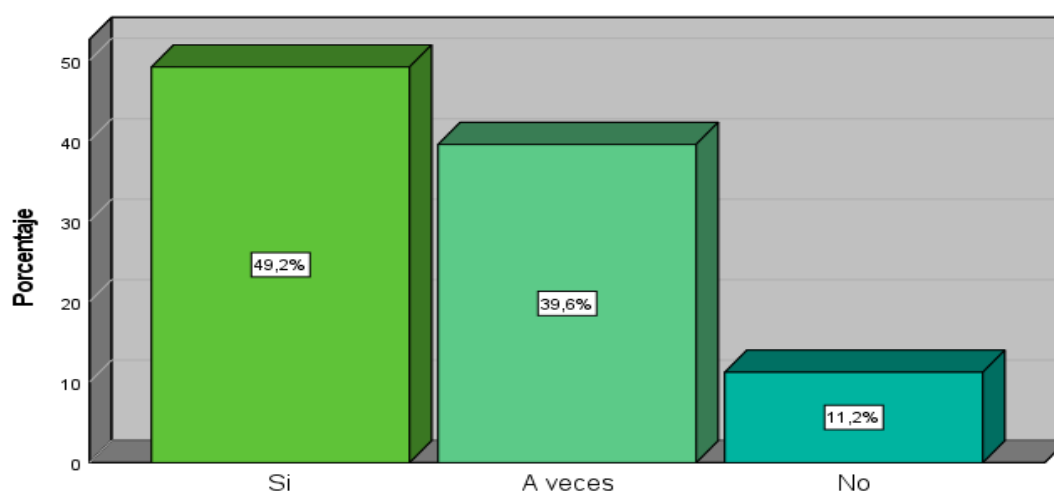
La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco utiliza sus redes sociales para difundir información útil sobre eventos, ferias y beneficios para los asociados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	92	49,2	49,2	49,2
	A veces	74	39,6	39,6	88,8
	No	21	11,2	11,2	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Nota. Datos de la encuesta realizada.

Figura 11

La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco utiliza sus redes sociales para difundir información útil sobre eventos, ferias y beneficios para los asociados



Nota. Representación de la tabla 16.

Análisis e interpretación: La figura evidencia que el 49,2% de los encuestados señala que la Cámara sí utiliza sus redes sociales para difundir información útil, el 39,6% indica que ello ocurre a veces y el 11,2% considera que no. Estos resultados muestran que la mayoría de los asociados reconoce la presencia activa de la Cámara en redes sociales como Facebook, Instagram, TikTok, grupos de WhatsApp, a través de las cuales se difunden principalmente eventos, ferias, fotografías y actividades institucionales. En algunos casos, los asociados consideran que la información llega de manera

constante, mientras que otros perciben que depende del tipo de actividad o del rubro al que pertenecen, lo que explica la presencia de respuestas intermedias.

Tabla 17

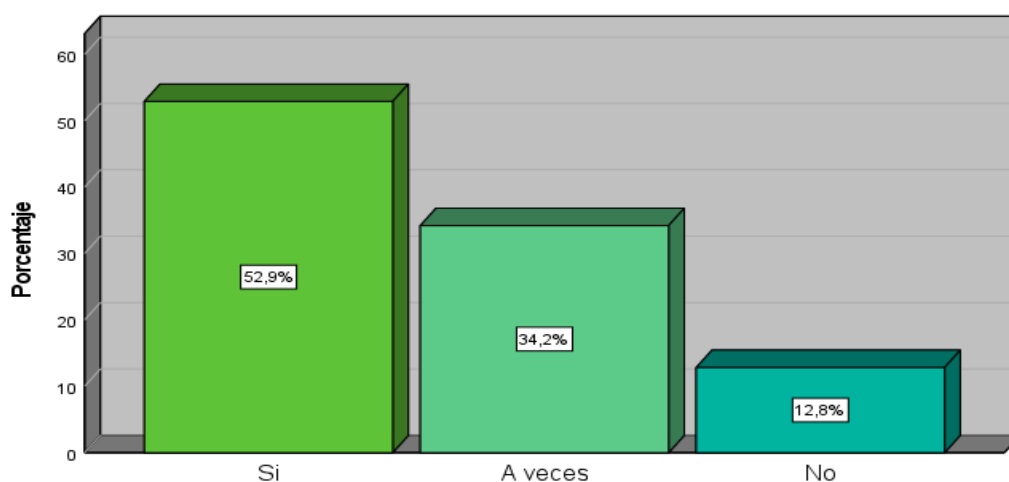
Las publicaciones en redes sociales de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco a son claras, actualizadas y aportan valor a su negocio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	99	52,9	52,9	52,9
	A veces	64	34,2	34,2	87,2
	No	24	12,8	12,8	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Nota. Datos de la encuesta realizada.

Figura 12

Las publicaciones en redes sociales de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco son claras, actualizadas y aportan valor a su negocio



Nota. Representación de la tabla 17.

Análisis e interpretación: La figura muestra que el 52,9% de los encuestados considera que las publicaciones en redes sociales de la Cámara sí son claras, actualizadas y aportan valor a su negocio, el 34,2% señala que ello ocurre a veces y el 12,8% indica que no. Lo que muestran una opinión favorable sobre el contenido difundido por la Cámara, debido a que gran parte de los asociados reconoce la publicación frecuente de información relacionada con eventos, actividades institucionales, fechas conmemorativas, exposiciones y otros contenidos de interés empresarial. Asimismo, el uso de

fotografías, videos y publicaciones digitales permite mantener una presencia constante en los medios de comunicación utilizados por la institución. No obstante, algunos asociados consideran que el contenido no siempre responde a las necesidades específicas de su actividad económica o sector empresarial, lo que explicaría las respuestas intermedias y negativas.

Tabla 18

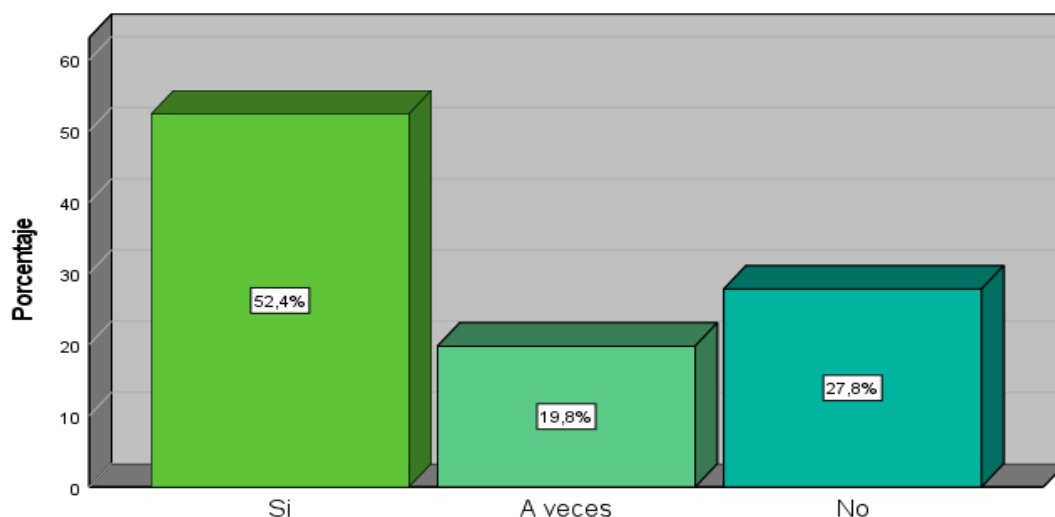
La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco brinda oportunidades para promocionar su empresa a través de su página o redes sociales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	98	52,4	52,4	52,4
	A veces	37	19,8	19,8	72,2
	No	52	27,8	27,8	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Nota. Datos de la encuesta realizada.

Figura 13

La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco brinda oportunidades para promocionar su empresa a través de su página o redes sociales



Nota. Representación de la tabla 18.

Análisis e interpretación: La figura evidencia que el 52,4% de los encuestados considera que la Cámara sí brinda oportunidades para promocionar su empresa mediante su página o redes sociales, el 19,8% señala que ello ocurre a veces y el 27,8% manifiesta que no. Lo que demuestra que una parte importante de los asociados percibe apoyo institucional en la difusión de sus actividades o negocios mediante

publicaciones digitales, fotografías, videos y otros espacios de promoción. Sin embargo, esta percepción no es compartida por todos los encuestados, debido a que la participación en este tipo de difusión puede depender del tipo de afiliación, las actividades realizadas o el nivel de interacción que mantienen con la institución.

Tabla 19

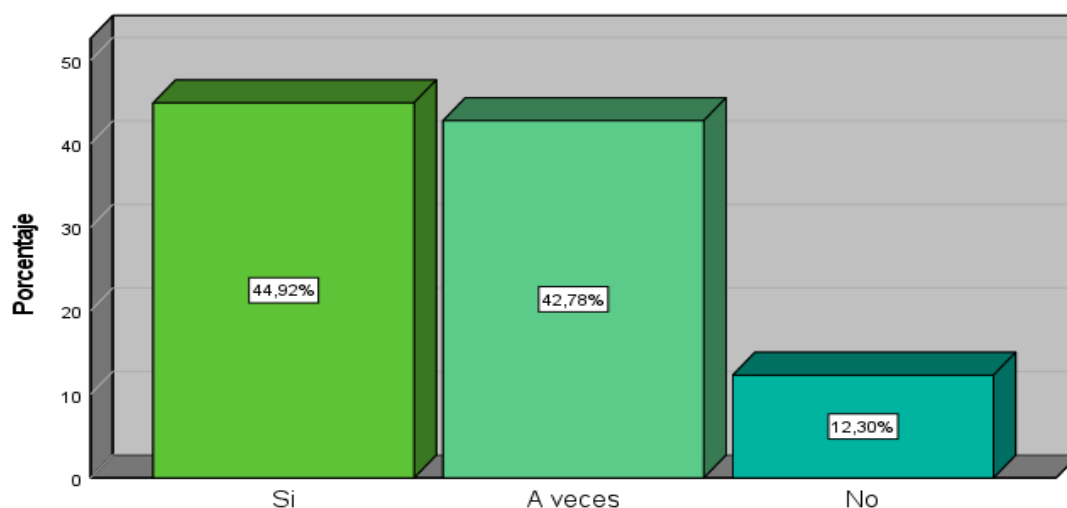
Considera que la publicidad digital que realiza la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco mejora la imagen de las empresas asociadas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	84	44,9	44,9	44,9
	A veces	80	42,8	42,8	87,7
	No	23	12,3	12,3	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Nota. Datos de la encuesta realizada.

Figura 14

Considera que la publicidad digital que realiza la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco mejora la imagen de las empresas asociadas



Nota. Representación de la tabla 19.

Análisis e interpretación: La figura muestra que el 44,9% de los encuestados considera que la publicidad digital realizada por la Cámara sí contribuye a mejorar la imagen de las empresas asociadas, el 42,8% señala que ello ocurre a veces y el 12,3% indica que no. De modo que una parte importante de los asociados percibe efectos positivos de las acciones de difusión y promoción desarrolladas por la Cámara mediante redes sociales y

medios digitales. La difusión de eventos, fotografías, videos y actividades empresariales permite que algunos negocios tengan mayor presencia y sean más conocidos entre los asociados y otros grupos de interés. Algunos asociados consideran que estos beneficios se presentan solo en determinadas ocasiones o que dependen del tipo de actividad o participación que tengan dentro de la institución.

Tabla 20

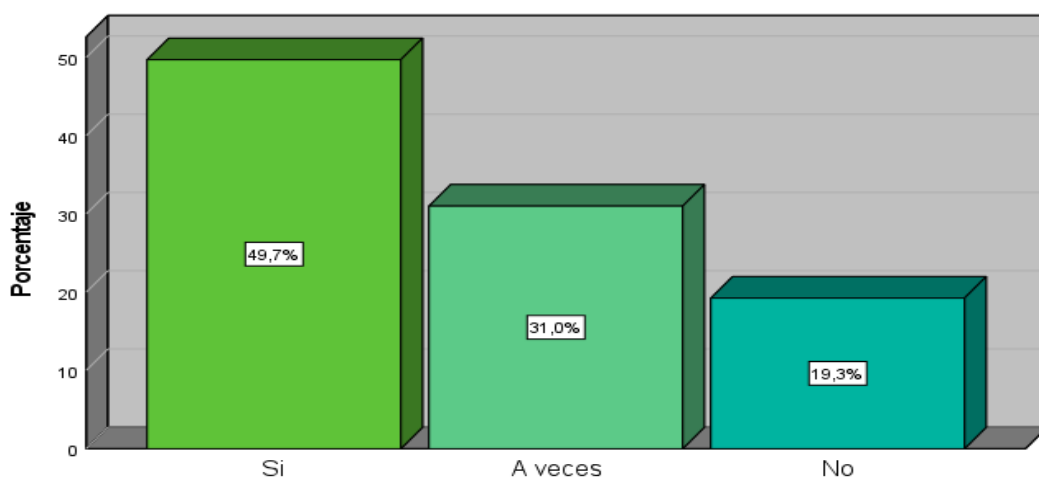
Ha recibido o conoce el servicio de asesoría en marketing o diseño publicitario que ofrece la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	93	49,7	49,7	49,7
	A veces	58	31,0	31,0	80,7
	No	36	19,3	19,3	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Nota. Datos de la encuesta realizada.

Figura 15

Ha recibido o conoce el servicio de asesoría en marketing o diseño publicitario que ofrece la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco



Nota. Representación de la tabla 20.

Análisis e interpretación: La figura muestra que el 49,7% de los encuestados señala que sí conoce o ha recibido el servicio de asesoría en marketing o diseño publicitario que ofrece la Cámara, el 31,0% indica que ello ocurre a veces y el 19,3% menciona que no. En algunos casos, el acceso a estas orientaciones o apoyos depende del tipo de afiliación o de las actividades en las que participan los asociados. Asimismo, algunos

empresarios manifiestan haber recibido apoyo relacionado con publicaciones, diseños y difusión de contenido para sus negocios. En general, se observa que este servicio es conocido por una parte considerable de los asociados; sin embargo, aún existen participantes que no lo identifican o no han tenido acceso a este tipo de apoyo, lo que evidencia diferencias en su alcance entre los miembros de la institución.

Tabla 21

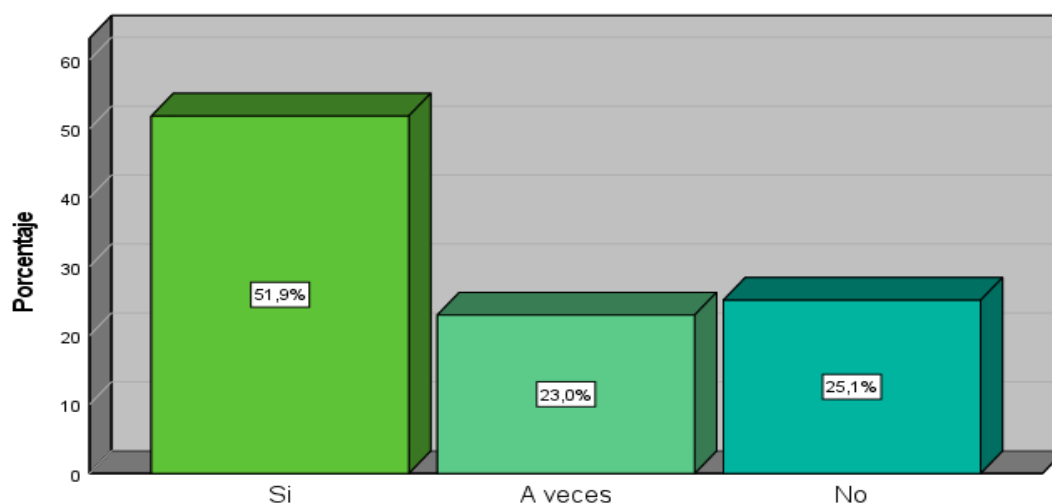
Las orientaciones y materiales promocionales que brinda la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco (flyers, videos, etc.) le han ayudado a mejorar la promoción de su negocio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	97	51,9	51,9	51,9
	A veces	43	23,0	23,0	74,9
	No	47	25,1	25,1	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Nota. Datos de la encuesta realizada.

Figura 16

Las orientaciones y materiales promocionales que brinda la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco (flyers, videos, etc.) le han ayudado a mejorar la promoción de su negocio



Nota. Representación de la tabla 21.

Análisis e interpretación: La figura muestra que el 51,9% de los encuestados considera que las orientaciones y materiales promocionales brindados por la Cámara han ayudado a mejorar la promoción de su negocio, el 23,0% señala que ello ocurre a veces y el 25,1% indica que no. La promoción de actividades y negocios mediante medios digitales permite una

mayor visibilidad para algunas empresas y contribuye a fortalecer su presencia dentro de las actividades institucionales. Sin embargo, no todos los asociados perciben el mismo beneficio, debido a que algunos consideran que estas acciones dependen del tipo de actividad desarrollada o del nivel de

DIMENSIÓN: GESTIÓN DE CLIENTES

Tabla 22

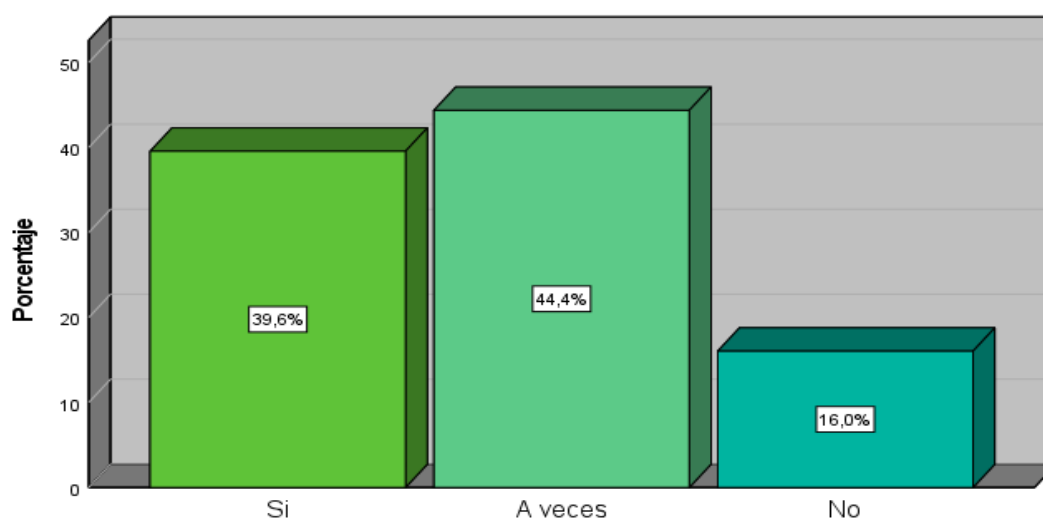
La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco promueve activamente la incorporación de nuevos empresarios como asociados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	74	39,6	39,6	39,6
	A veces	83	44,4	44,4	84,0
	No	30	16,0	16,0	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Nota. Datos de la encuesta realizada.

Figura 17

La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco promueve activamente la incorporación de nuevos empresarios como asociados



Nota. Representación de la tabla 22.

Análisis e interpretación: La figura muestra que el 39,6% de los encuestados considera que sí la Cámara promueve activamente la incorporación de nuevos empresarios, el 44,4% señala que ello ocurre a veces y el 16,0% indica que no. Los resultados permiten observar que la mayor parte de los asociados percibe que las acciones dirigidas a captar nuevos

empresarios se realizan de manera ocasional y no de forma permanente. Esto puede estar relacionado con el hecho de que algunas actividades, eventos o campañas tienen mayor visibilidad en determinados momentos, mientras que en otros periodos no se perciben acciones claras de difusión. Asimismo, algunos empresarios pueden conocer estas iniciativas mediante redes de contacto o eventos específicos, mientras que otros no logran identificar estos esfuerzos, generando percepciones diferentes sobre el trabajo de incorporación que desarrolla la Cámara.

Tabla 23

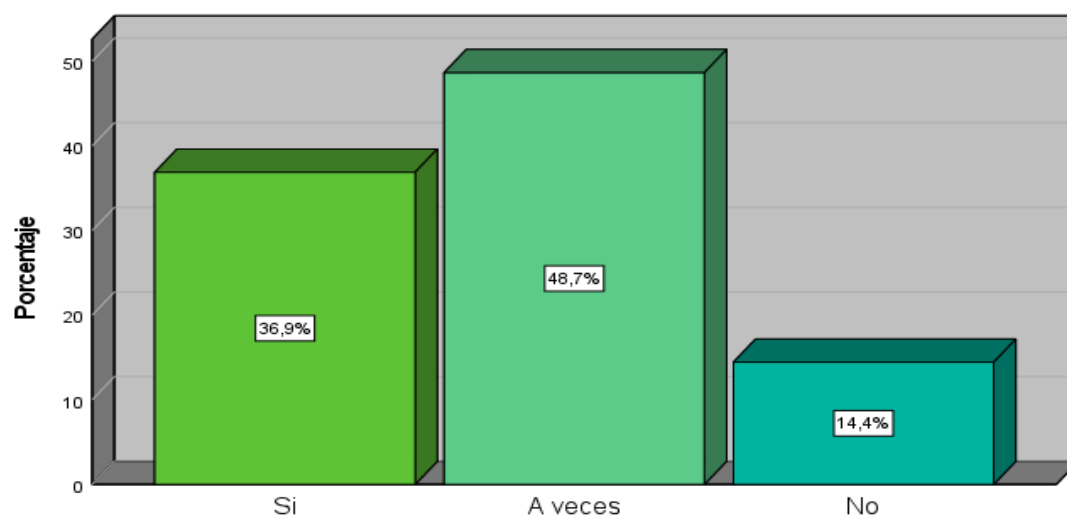
Los beneficios y servicios que ofrece la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco son atractivos para motivar nuevas afiliaciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	69	36,9	36,9	36,9
	A veces	91	48,7	48,7	85,6
	No	27	14,4	14,4	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Nota. Datos de la encuesta realizada.

Figura 18

Los beneficios y servicios que ofrece la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco son atractivos para motivar nuevas afiliaciones



Nota. Representación de la tabla 23.

Análisis e interpretación: La figura evidencia que el 36,9% de los encuestados considera que los beneficios y servicios ofrecidos por la Cámara sí son atractivos, el 48,7% manifiesta que ello ocurre a veces y el 14,4%

señala que no. Los resultados muestran que existe una percepción intermedia sobre el nivel de atractivo de los beneficios ofrecidos, debido a que una parte importante de los asociados considera que estos no siempre responden a las necesidades o expectativas de todos los empresarios. Esto puede explicarse porque algunos asociados valoran las capacitaciones, eventos o servicios que reciben, mientras que otros pueden sentir que los beneficios están más orientados a determinados sectores o tipos de negocio. En consecuencia, la percepción sobre el valor de los servicios depende también de la experiencia y necesidades particulares de cada asociado.

Tabla 24

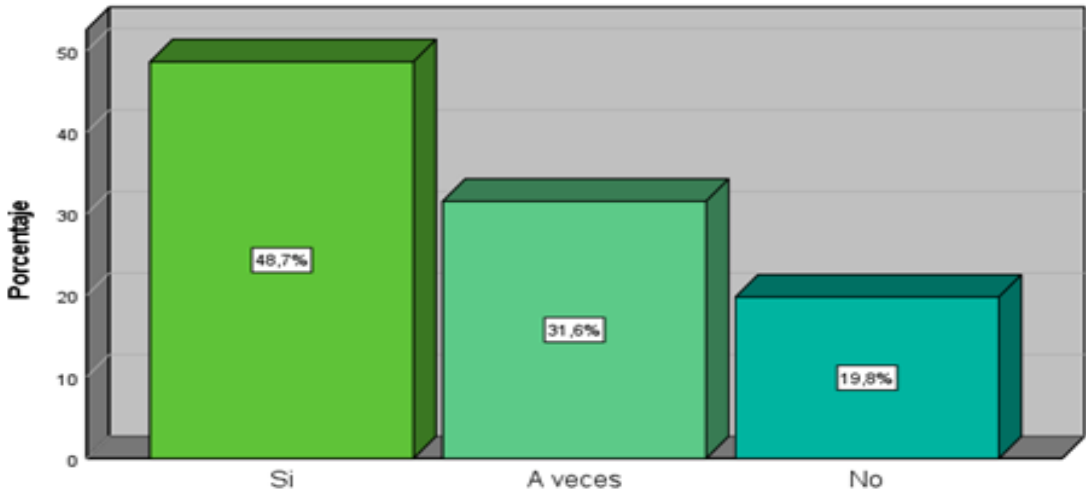
Cuando realiza consultas o solicitudes, la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco brinda una respuesta rápida y oportuna

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	91	48,7	48,7	48,7
	A veces	59	31,6	31,6	80,2
	No	37	19,8	19,8	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Nota. Datos de la encuesta realizada.

Figura 19

Cuando realiza consultas o solicitudes, la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco brinda una respuesta rápida y oportuna



Nota. Representación de la tabla 24.

Análisis e interpretación: La figura muestra que el 48,7% de los encuestados considera que la Cámara brinda respuestas rápidas y oportunas, el 31,6% indica que ello ocurre a veces y el 19,8% señala que no. Los

resultados reflejan una percepción mayormente positiva sobre la atención brindada; sin embargo, también evidencian que esta experiencia no es igual para todos los asociados. Es posible que algunos empresarios reciban respuestas inmediatas cuando las consultas están relacionadas con eventos, actividades o servicios frecuentes, mientras que otros pueden experimentar demoras dependiendo del tipo de solicitud realizada. Esta diferencia en las experiencias podría explicar la presencia de respuestas intermedias, mostrando que aún existen aspectos relacionados con la atención y seguimiento que pueden fortalecerse para brindar un servicio más uniforme.

Tabla 25

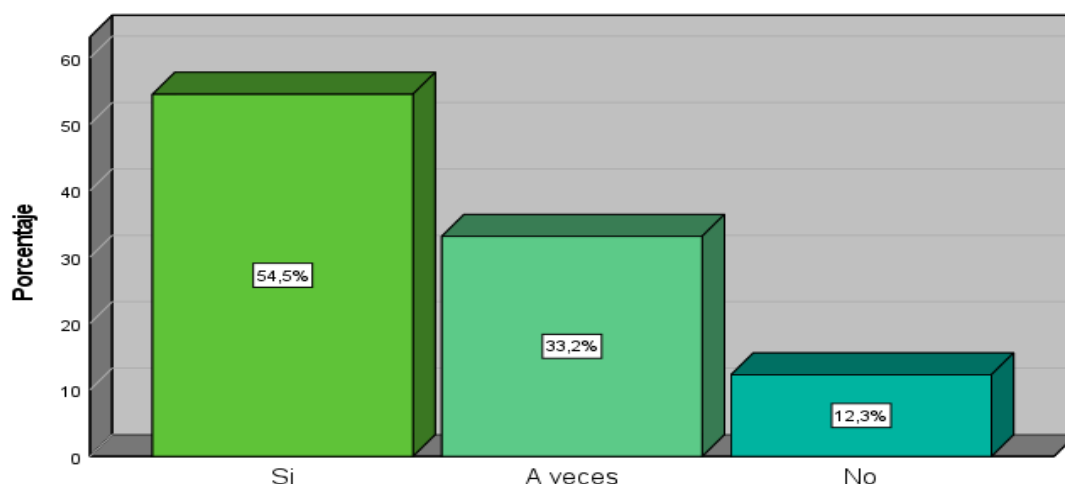
El personal de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco atiende con amabilidad las necesidades que les surjan

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	102	54,5	54,5	54,5
	A veces	62	33,2	33,2	87,7
	No	23	12,3	12,3	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Nota. Datos de la encuesta realizada.

Figura 20

El personal de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco atiende con amabilidad las necesidades que les surjan



Nota. Representación de la tabla 25.

Análisis e interpretación: La figura muestra que el 54,5% de los encuestados considera que el personal de la Cámara sí atiende con amabilidad las necesidades que se presentan, el 33,2% indica que ello ocurre

a veces y el 12,3% señala que no. Los resultados reflejan una percepción favorable sobre la forma en que los asociados son atendidos, ya que más de la mitad considera que existe un trato adecuado durante sus interacciones con la institución. Esto puede estar relacionado con la atención recibida en consultas, eventos o actividades desarrolladas por la Cámara. Sin embargo, también se observa un grupo importante que percibe esta atención de manera ocasional, lo que podría indicar que la experiencia no siempre es la misma para todos los asociados y puede variar según el momento o el tipo de servicio solicitado.

Tabla 26

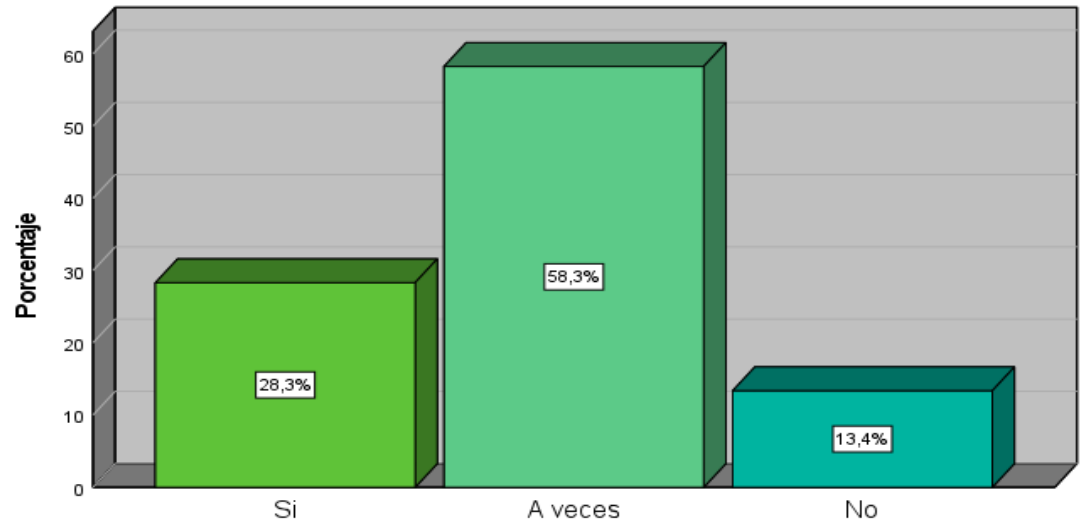
La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco toma acciones concretas para mejorar su experiencia como asociado en función a sus comentarios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	53	28,3	28,3	28,3
	A veces	109	58,3	58,3	86,6
	No	25	13,4	13,4	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Nota. Datos de la encuesta realizada.

Figura 21

La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco toma acciones concretas para mejorar su experiencia como asociado en función a sus comentarios



Nota. Representación de la taba 26.

Análisis e interpretación: La figura evidencia que el 28,3% de los encuestados considera que la Cámara sí toma acciones concretas a partir de

sus comentarios, el 58,3% señala que ello ocurre a veces y el 13,4% indica que no. Los resultados muestran que la mayoría de los asociados percibe que sus opiniones son tomadas en cuenta solo de manera parcial. Esto podría deberse a que algunos cambios o mejoras realizados por la institución no son comunicados claramente o no siempre son visibles para todos los asociados. En muchos casos los empresarios pueden brindar sugerencias o comentarios, pero no identificar posteriormente si estos fueron considerados en las decisiones o actividades implementadas. Esta situación puede generar la percepción de que la participación existe, aunque sus resultados no siempre se evidencian de forma concreta.

Tabla 27

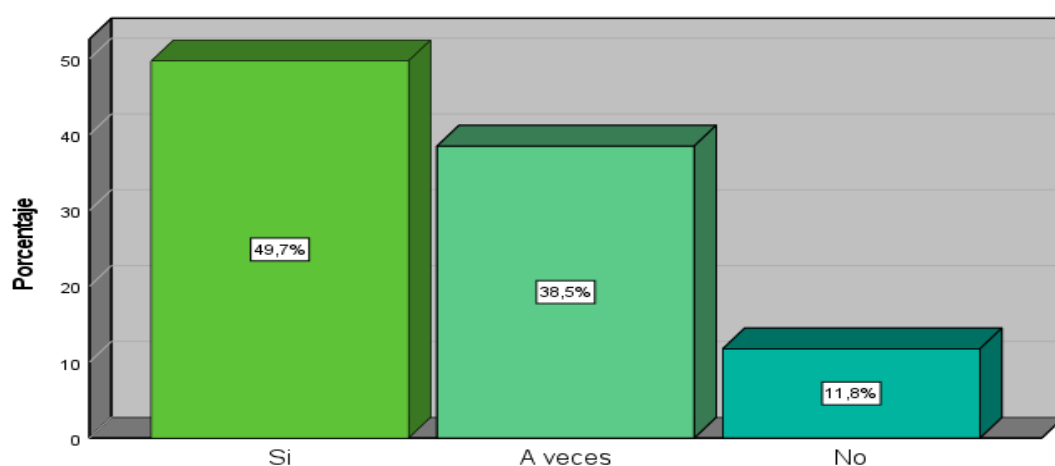
Se realizan encuestas para evaluar la satisfacción y las necesidades de los socios

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	93	49,7	49,7	49,7
	A veces	72	38,5	38,5	88,2
	No	22	11,8	11,8	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Nota. Datos de la encuesta realizada.

Figura 22

Se realizan encuestas para evaluar la satisfacción y las necesidades de los socios



Nota. Representación de la tabla 27.

Análisis e interpretación: La figura muestra que el 49,7% de los encuestados considera que sí se realizan encuestas para conocer la satisfacción y necesidades de los socios, el 38,5% manifiesta que ello ocurre

a veces y el 11,8% señala que no. Los resultados permiten apreciar una percepción relativamente favorable sobre la existencia de mecanismos para conocer la opinión de los asociados. Sin embargo, una proporción importante considera que estas acciones no se realizan de forma permanente. Esto puede estar relacionado con que algunos asociados participan con frecuencia en actividades o procesos institucionales donde reciben este tipo de consultas, mientras que otros tienen menor contacto con ellas. Como consecuencia, la percepción sobre estas evaluaciones puede variar según la experiencia y participación de cada empresario dentro de la Cámara.

DIMENSIÓN: GESTIÓN DE RELACIONES COMERCIALES

Tabla 28

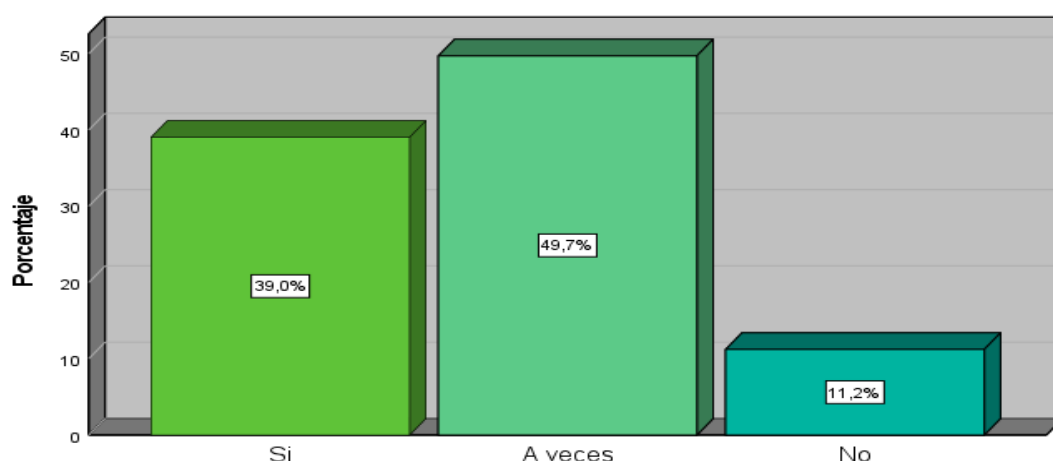
La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco mantiene alianzas o convenios con instituciones públicas o privadas que benefician a los asociados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	73	39,0	39,0	39,0
	A veces	93	49,7	49,7	88,8
	No	21	11,2	11,2	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Nota. Datos de la encuesta realizada.

Figura 23

La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco mantiene alianzas o convenios con instituciones públicas o privadas que benefician a los asociados



Nota. Representación de la tabla 28.

Análisis e interpretación: La figura muestra que el 39,0% de los encuestados considera que la Cámara sí mantiene alianzas o convenios que

generan beneficios para los asociados, el 49,7% señala que ello ocurre a veces y el 11,2% indica que no. Los resultados muestran que la percepción predominante se ubica en una posición intermedia, lo que sugiere que los asociados reconocen la existencia de ciertos convenios, aunque no siempre perciben sus resultados de manera directa. Debido a que algunas alianzas benefician únicamente a determinados sectores empresariales o a grupos específicos de asociados. Asimismo, cuando la información sobre estos acuerdos no llega de forma clara a todos los miembros, puede generar la sensación de que los beneficios no alcanzan a toda la comunidad empresarial.

Tabla 29

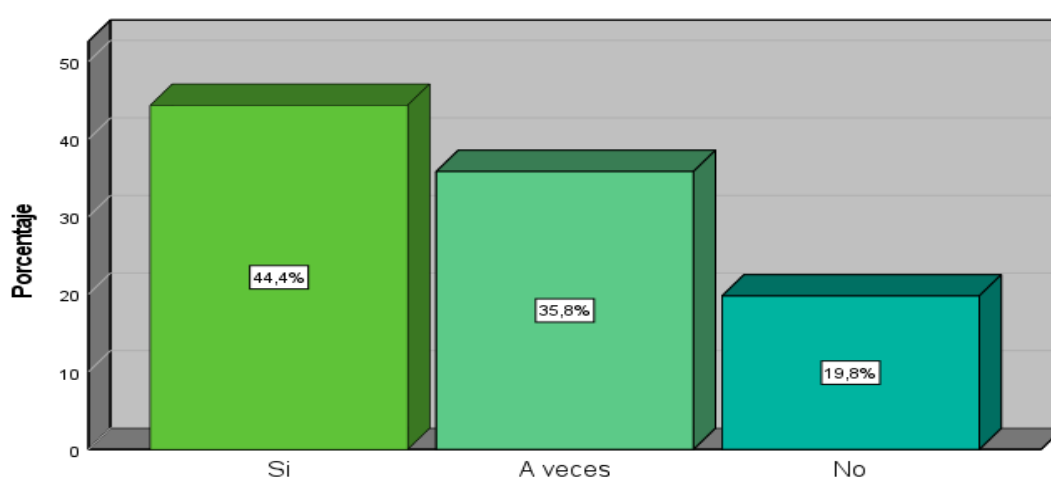
Gracias a las alianzas, ha tenido acceso a capacitaciones, ferias o programas de apoyo empresarial

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	83	44,4	44,4	44,4
	A veces	67	35,8	35,8	80,2
	No	37	19,8	19,8	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Nota. Datos de la encuesta realizada.

Figura 24

Gracias a las alianzas, ha tenido acceso a capacitaciones, ferias o programas de apoyo empresarial



Nota. Representación de la tabla 29.

Análisis e interpretación: La figura evidencia que el 44,4% de los encuestados considera que sí ha tenido acceso a capacitaciones, ferias o programas de apoyo mediante las alianzas desarrolladas por la Cámara, el

35,8% señala que ello ocurre a veces y el 19,8% indica que no. Los resultados reflejan una percepción relativamente favorable sobre los beneficios obtenidos; sin embargo, todavía existe un grupo importante que no identifica estas oportunidades de manera constante. Esto puede explicarse porque algunos asociados participan con mayor frecuencia en actividades y eventos institucionales, mientras que otros tienen una participación más limitada. Como consecuencia, el acceso y aprovechamiento de estos beneficios puede variar según el nivel de involucramiento de cada empresario.

Tabla 30

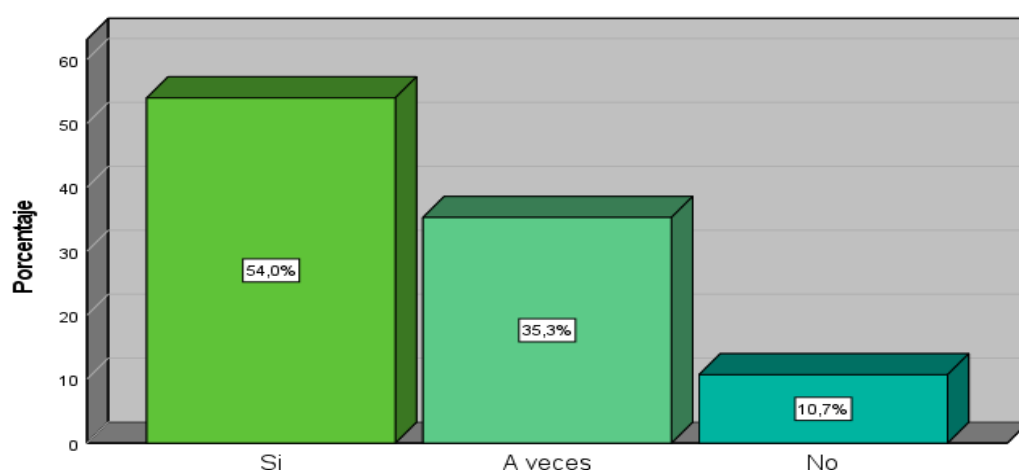
La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco promueve espacios de comunicación o grupos empresariales donde los asociados pueden interactuar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	101	54,0	54,0	54,0
	A veces	66	35,3	35,3	89,3
	No	20	10,7	10,7	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Nota. Datos de la encuesta realizada.

Figura 25

La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco promueve espacios de comunicación o grupos empresariales donde los asociados pueden interactuar



Nota. Representación de la tabla 30.

Análisis e interpretación: La figura muestra que el 54,0% de los encuestados considera que la Cámara sí promueve espacios de comunicación e interacción entre asociados, el 35,3% indica que ello ocurre a

veces y el 10,7% señala que no. Los resultados evidencian una percepción positiva respecto a la generación de espacios que permiten compartir experiencias y establecer vínculos entre empresarios. Esto puede relacionarse con la realización de reuniones, eventos, grupos digitales y actividades organizadas por la institución. Sin embargo, algunos asociados podrían no participar activamente en estos espacios o no tener el mismo nivel de acceso, lo que explica las respuestas intermedias observadas.

Tabla 31

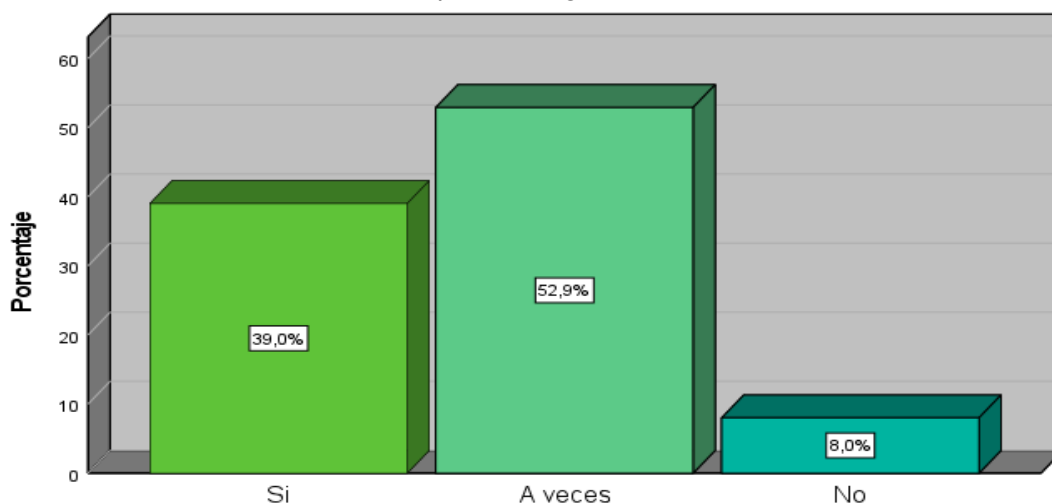
Las redes de contacto creadas por la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco le han permitido establecer relaciones útiles para mi negocio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	73	39,0	39,0	39,0
	A veces	99	52,9	52,9	92,0
	No	15	8,0	8,0	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Nota. Datos de la encuesta realizada.

Figura 26

Las redes de contacto creadas por la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco le han permitido establecer relaciones útiles para mi negocio



Nota. Representación de la tabla 31.

Análisis e interpretación: La figura evidencia que el 39,0% de los encuestados considera que las redes de contacto creadas por la Cámara sí han sido útiles para su negocio, el 52,9% manifiesta que ello ocurre a veces y el 8,0% señala que no. Los resultados muestran que la mayoría percibe

beneficios de manera parcial, lo que puede indicar que el valor de estas redes depende también de la participación y el interés de cada asociado. En algunos casos, las relaciones generadas permiten establecer nuevos contactos o identificar oportunidades comerciales; sin embargo, no todos logran obtener los mismos resultados, debido a las diferencias en los sectores económicos o al nivel de interacción dentro de las actividades realizadas.

Tabla 32

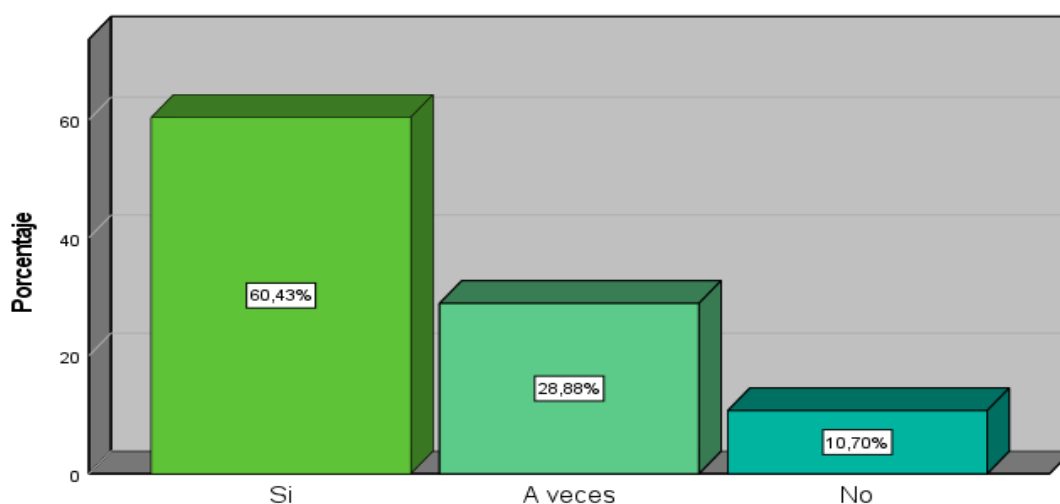
La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco le invita o motiva a participar en ferias, ruedas de negocio o eventos institucionales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	113	60,4	60,4	60,4
	A veces	54	28,9	28,9	89,3
	No	20	10,7	10,7	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Nota. Datos de la encuesta realizada.

Figura 27

La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco le invita o motiva a participar en ferias, ruedas de negocio o eventos institucionales



Nota. Representación de la tabla 32.

Análisis e interpretación: La figura muestra que el 60,4% de los encuestados considera que la Cámara sí promueve e incentiva la participación en ferias, ruedas de negocio y eventos institucionales, el 28,9% señala que ello ocurre a veces y el 10,7% indica que no. Los resultados reflejan una percepción favorable sobre las acciones de convocatoria realizadas por la

institución. Esto puede estar relacionado con el uso de redes sociales, grupos de comunicación y otros medios donde se difunden las actividades programadas. Sin embargo, algunos asociados podrían considerar que ciertas invitaciones están más dirigidas a determinados sectores empresariales, lo que podría generar diferencias en la percepción sobre la participación y acceso a estas actividades.

Tabla 33

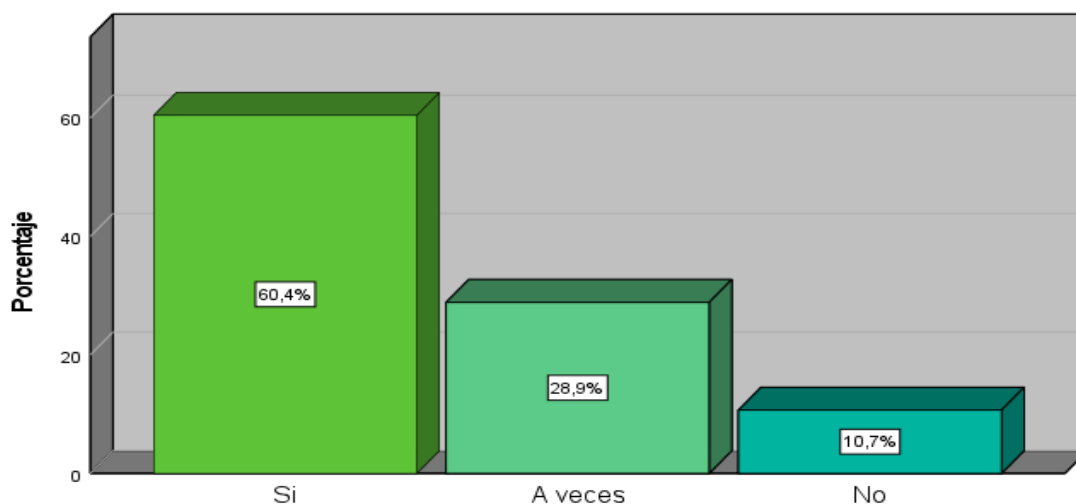
Participar en estos eventos le han ayudado a ampliar sus contactos y oportunidades comerciales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	113	60,4	60,4	60,4
	A veces	54	28,9	28,9	89,3
	No	20	10,7	10,7	100,0
	Total	187	100,0	100,0	

Nota. Datos de la encuesta realizada.

Figura 28

Participar en estos eventos le han ayudado a ampliar sus contactos y oportunidades comerciales



Nota. Representación de la tabla 33.

Análisis e interpretación: La figura evidencia que el 60,4% de los encuestados considera que participar en eventos les ha permitido ampliar contactos y generar oportunidades comerciales, el 28,9% señala que ello ocurre a veces y el 10,7% indica que no. Los resultados muestran una valoración positiva respecto a los beneficios obtenidos mediante la

participación en estas actividades. En muchos casos, estos espacios permiten que los empresarios intercambien experiencias, establezcan relaciones y den a conocer sus productos o servicios. Sin embargo, los resultados también sugieren que el impacto puede variar según el tipo de negocio, el nivel de participación o la capacidad de cada asociado para aprovechar las oportunidades que se presentan durante estos encuentros.

BAREMO DE INTERPRETACIÓN

Tabla 34

Promedios de baremo

Promedio	Nivel	Interpretación
1.00 – 1.66	Bajo	Deficiente
1.67 – 2.33	Medio	Regular
2.34 – 3.00	Alto	Adecuado

Los rangos establecidos permitieron categorizar los resultados en tres niveles: bajo, medio y alto, cuyas interpretaciones corresponden a deficiente, regular y adecuado, respectivamente. Este baremo constituyó el criterio de referencia para el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en la investigación.

Tabla 35

Nivel de la gestión comercial según dimensiones

Dimensión	Promedio	Nivel según baremo	Interpretación
Cultura corporativa	1.88	Medio	Regular
Servicios de marketing	2.35	Alto	Adecuado
Gestión de clientes	2.22	Medio	Regular
Gestión de relaciones comerciales	2.41	Alto	Adecuado
Gestión comercial	2.21	Medio	Regular

Nota. Elaboración propia a partir de los resultados de la encuesta aplicada a los asociados de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco – 2026.

Análisis e interpretación: Los resultados obtenidos en la Tabla 34, correspondientes a la variable gestión de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco – 2026, evidencian que el nivel general de la gestión se ubica en

un nivel medio, con un promedio de 2.21, lo que según el baremo establecido corresponde a una valoración regular. Este resultado permite inferir que la gestión institucional presenta un funcionamiento aceptable, pero aún con limitaciones que afectan su eficiencia y consolidación organizacional.

En la dimensión Cultura corporativa, se obtuvo un promedio de 1.88, ubicándose en un nivel medio. Este resultado refleja que los asociados presentan un conocimiento parcial de la visión, misión y valores institucionales, lo cual evidencia debilidades en la difusión e interiorización de los lineamientos estratégicos de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco. Esta situación incide directamente en el nivel de identificación institucional de los empresarios afiliados.

En relación con la Gestión de marketing, el promedio alcanzado es de 2.35, correspondiente a un nivel alto. Este resultado indica una percepción favorable respecto al uso de redes sociales, la difusión de información y las acciones de promoción digital realizadas por la institución, lo cual evidencia un desempeño adecuado en la comunicación externa hacia los asociados.

Respecto a la Gestión de clientes, el promedio de 2.22 la ubica en un nivel medio, lo que evidencia que los procesos de atención, respuesta y seguimiento a los asociados se desarrollan de manera regular, aunque no de forma homogénea. Ello sugiere la existencia de aspectos por mejorar en la calidad del servicio y en la atención centrada en el asociado.

Finalmente, la Gestión de relaciones comerciales alcanza un promedio de 2.41, ubicándose en un nivel alto, lo que refleja una valoración positiva sobre las alianzas institucionales, la participación en eventos empresariales y la generación de redes de contacto, aspectos que fortalecen el posicionamiento de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco en su entorno empresarial.

En conjunto, los hallazgos permiten concluir que la gestión institucional de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco se encuentra en un nivel regular con tendencias favorables en marketing y relaciones comerciales, mientras que la cultura corporativa y la gestión de clientes requieren fortalecimiento para mejorar la cohesión institucional y la experiencia de los asociados.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La presente investigación tuvo como objetivo general describir cómo se desarrolla la gestión comercial en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, 2026. Los resultados evidenciaron que la gestión comercial alcanzó un promedio general de 2.21, ubicándose en un nivel medio según el baremo establecido, lo que permite inferir que la gestión comercial desarrollada por la institución presenta un desempeño funcional en determinados procesos; sin embargo, aún se identifican limitaciones vinculadas con componentes internos. Lo que coinciden con León y Vallejo (2021), quienes en su investigación sobre la gestión comercial de la compañía Lácteos San Antonio concluyeron que la ausencia de procesos estructurados, herramientas de gestión e indicadores de desempeño limitaba el funcionamiento organizacional y afectaba la competitividad institucional. La similitud entre ambos estudios radica en que las dos organizaciones presentan la necesidad de fortalecer mecanismos internos que permitan optimizar la gestión y consolidar mejores resultados institucionales. Desde el sustento teórico, los resultados mantienen relación con lo planteado por Peña et al. (2022), quienes sostienen que la gestión comercial comprende procesos orientados a fortalecer la relación entre la organización y el mercado. En ese sentido, los resultados permiten comprender que la gestión comercial de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco presenta avances favorables; sin embargo, aún demanda fortalecer componentes internos que permitan mejorar su desempeño organizacional y la experiencia de sus asociados.

Respecto a describir la cultura corporativa en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco – 2026, los resultados obtenidos evidenciaron un promedio de 1.88, ubicándose en un nivel medio (regular), lo que permite interpretar que los asociados presentan un conocimiento limitado sobre la visión, misión y valores institucionales, así como una identificación parcial con los principios que orientan a la institución. Se constató la existencia de debilidades relacionadas con la comunicación y difusión de los lineamientos estratégicos institucionales, generando una menor apropiación de la identidad

organizacional por parte de los asociados. Los hallazgos coinciden con Saldarriaga y Susuki (2024), quienes en su investigación sobre YMCA Perú concluyeron que la ausencia de objetivos claramente definidos y herramientas de gestión limitaba el fortalecimiento organizacional y el desarrollo de sus actividades comerciales. La similitud entre ambos estudios radica en que las instituciones presentan la necesidad de fortalecer sus procesos internos y consolidar una identidad organizacional más sólida. Desde el sustento teórico, Schein (2017) señala que la cultura corporativa está constituida por valores, creencias y principios compartidos que orientan el comportamiento organizacional. En ese sentido, los resultados permiten comprender que una adecuada difusión de la identidad institucional favorece una mayor identificación y participación de los asociados.

Respecto a describir los servicios de marketing en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco – 2026, los resultados mostraron un promedio de 2.35, ubicándose en un nivel alto (adecuado), lo que evidencia una percepción favorable respecto al uso de redes sociales, difusión de información y promoción de actividades institucionales desarrolladas por la Cámara. Los hallazgos coinciden con Coz (2020), quien concluyó que factores relacionados con la promoción, calidad del servicio y estrategias comerciales influyen positivamente en el desempeño institucional y fortalecen los resultados organizacionales. La semejanza entre ambos estudios radica en que las estrategias de difusión y promoción contribuyen al fortalecimiento de las actividades empresariales y a una mejor percepción de los servicios brindados. Desde el enfoque teórico, Hernando (2017) sostiene que el marketing permite generar valor y fortalecer relaciones con los clientes mediante estrategias comunicativas y herramientas digitales. Por tanto, los resultados evidencian que la gestión de marketing representa una fortaleza institucional que contribuye al posicionamiento y comunicación de la Cámara.

Respecto a describir la gestión de clientes en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco – 2026, los resultados alcanzaron un promedio de 2.22, ubicándose en un nivel medio (regular), evidenciando que los procesos relacionados con la atención, respuesta y seguimiento a los asociados presentan un desempeño aceptable, aunque con limitaciones en su aplicación

homogénea. Coincidiendo con León y Vallejo (2021), quienes concluyeron que la falta de instrumentos y procesos estructurados limitaba la evaluación del desempeño y el fortalecimiento de las actividades comerciales. La similitud se encuentra en que ambos estudios reflejan la necesidad de establecer mecanismos organizacionales que permitan mejorar la atención y gestión de los usuarios. Teóricamente, Hammond (2023) señala que la gestión de clientes comprende estrategias destinadas a atraer, retener y satisfacer a los usuarios mediante experiencias positivas y relaciones sostenibles. Bajo esta perspectiva, los resultados permiten interpretar que el fortalecimiento de la atención y seguimiento contribuiría a mejorar la percepción institucional.

Respecto a describir la gestión de relaciones comerciales en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco – 2026, los resultados mostraron un promedio de 2.41, ubicándose en un nivel alto (adecuado), evidenciando una percepción favorable respecto a las alianzas institucionales, redes de contacto y participación en eventos empresariales promovidos por la Cámara. Estos hallazgos sugieren que las actividades desarrolladas contribuyen a fortalecer las relaciones entre asociados y ampliar oportunidades de interacción empresarial. Los resultados coinciden con Astonitas et al. (2021), quienes concluyeron que una adecuada planificación comercial y la implementación de estrategias organizacionales generan mejoras importantes en el desempeño institucional y resultados favorables para la organización. La similitud entre ambos estudios radica en que las relaciones estratégicas y acciones de cooperación fortalecen el crecimiento institucional y el desarrollo empresarial. Desde el enfoque teórico, Grönroos (2017) sostiene que las relaciones comerciales buscan crear valor mediante interacciones sostenibles y vínculos de cooperación entre organizaciones y clientes. En consecuencia, los resultados permiten comprender que el fortalecimiento de las relaciones comerciales representa un elemento importante para consolidar el posicionamiento institucional de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco.

CONCLUSIONES

1. Respecto al objetivo general: Describir cómo se desarrolla la gestión comercial en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco – 2026, se concluye que la gestión comercial presenta un nivel medio con una valoración regular (2.21), evidenciando que la institución desarrolla actividades orientadas al fortalecimiento empresarial; sin embargo, los resultados indican que dichas acciones aún no logran generar una percepción uniforme entre los asociados, lo que permite inferir que existen limitaciones vinculadas con la difusión institucional, el nivel de participación y el aprovechamiento de los servicios brindados por la Cámara.
2. Respecto al objetivo específico de la cultura corporativa, se concluye que esta dimensión presenta un nivel medio (1.88), evidenciando que una parte importante de los asociados presenta un conocimiento limitado respecto a la visión, misión y valores institucionales. Lo que se vincula con la problemática identificada sobre el bajo sentido de pertenencia y participación institucional, evidenciando debilidades en los mecanismos de comunicación interna y apropiación de la identidad organizacional.
3. Respecto al objetivo específico del servicio de marketing, se concluye que esta dimensión alcanzó un nivel alto (2.35), evidenciando una percepción favorable respecto al uso de redes sociales, publicidad y difusión institucional desarrollada por la Cámara. Sin embargo, los resultados también muestran que el acceso y aprovechamiento de estos servicios no es homogéneo entre todos los asociados, situación que podría estar asociada al desconocimiento o limitadas competencias digitales presentes en algunos empresarios.
4. Respecto al objetivo específico relacionado con la gestión de clientes, se concluye que esta dimensión obtuvo un nivel medio (2.22), evidenciando que los asociados perciben una atención aceptable respecto a consultas, respuestas y seguimiento institucional; sin embargo, la valoración intermedia obtenida refleja que las acciones implementadas aún no generan una experiencia completamente satisfactoria para todos los miembros de la institución.

5. Respecto al objetivo específico relacionado con la gestión de relaciones comerciales, se concluye que esta dimensión alcanzó un nivel alto (2.41), evidenciando que la Cámara desarrolla acciones relacionadas con alianzas estratégicas, espacios de interacción y participación empresarial; no obstante, los beneficios derivados de estas actividades no son percibidos de manera similar por todos los asociados, debido a diferencias en los niveles de participación y vinculación institucional.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda al Gerente General de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco fortalecer los mecanismos actuales de difusión institucional mediante los canales ya utilizados por la institución, tales como grupos corporativos de WhatsApp, redes sociales, boletines informativos y reuniones gremiales, con la finalidad de mejorar el conocimiento de los servicios, beneficios y actividades que desarrolla la Cámara, favoreciendo una participación más activa y un mayor aprovechamiento de los servicios ofrecidos por los asociados.
2. Se recomienda al Gerente General de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco insertar capsulas de identidad durante reuniones, capacitaciones, eventos y actividades institucionales donde se refuercen la visión, misión y valores institucionales, con la finalidad de fortalecer el sentido de pertenencia, la identificación institucional y la participación de los asociados.
3. Se recomienda al Gerente General de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco desarrollar actividades prácticas de orientación dirigidas a los asociados sobre el uso de los servicios de publicidad, plataformas digitales y espacios de difusión empresarial que ofrece la institución, permitiendo que un mayor número de empresarios conozca y aproveche los recursos de marketing disponibles.
4. Se recomienda al Gerente General de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco fortalecer los mecanismos de seguimiento a consultas, solicitudes y sugerencias formuladas por los asociados mediante registros de atención y comunicación posterior sobre el estado de sus requerimientos, a fin de mejorar la experiencia y percepción del servicio brindado.
5. Se recomienda al Gerente General de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco reforzar la difusión de los resultados y beneficios obtenidos mediante alianzas institucionales, ruedas de negocio, ferias y espacios de interacción empresarial, comunicando periódicamente las oportunidades y experiencias alcanzadas por los asociados, con la finalidad de incrementar la participación y el aprovechamiento de estas actividades.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Astonitas Astonitas, D. E., Baluarte Achata, A. H., & Farfan Rodriguez, F. A. (2021). *Estrategia de gestión comercial para Capricornio S.A., 2021*. [Tesis pregrado, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio institucional UPC. <https://tesis.pucp.edu.pe/items/e6d305a6-c123-4bd3-a3d9-caa10ef39e1e>
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento organizacional. La dinamica del exito en las organizaciones* (3ª ed.). MCGRAW-HILL INTERAMERICANA S.A.
- ComexPerú - Sociedad de Comercio Exterior del Perú. (2024). *Las micro y pequeñas empresas en el Perú Resultados en 2023*. <https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/reportes/reporte-mypes-2023.pdf>
- Coz, C. (2020). *La gestion comercial y las ventas en la empresa BUENVENTAS S.A.C. Huanuco 2019*. [Tesis de pregrado, Universidad de Huanuco]. Repositorio institucional UDH. <http://repositorio.udh.edu.pe/123456789/2384>
- De Jaime, J. (2016). *La rentabilidad: análisis de costes y resultados*. Madrid: ESIC Editorial.
- Fernandez, P., & Bajac, H. (2018). *La gestion del marketing de servicios: Principios y aplicaciones para la actividad gerencial*. Ediciones Granica.
- Freidenberg, L. (2019). *Marketing digital para todos*. | Printed in Uruguay.
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update* (4.ª ed.). Allyn & Bacon
- Hammond, M. (2023, 18 de abril). *Qué es la gestión de clientes y cómo llevarla de forma efectiva*. hubspot: <https://blog.hubspot.es/service/gestion-de-clientes>

- Hernandez-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2023). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (2ª ed.). McGraw-Hill Interamericana de Editores.
- Hernando, G. (2017). *Marketing de servicios*. Bogota: Fundación Universitaria del Área Andina.
- Huamani Zevallos, Y., Reynoso Canicani, D., Garcia Juarez, H., & Pelaez Camacho, H. (2023). Gestión comercial y competitividad empresarial de las microempresas de manufactura en Perú. *Revista Biblioteca Colloquium*.
- Huidobro, A. (2023, 9 de enero). *El 60% de las empresas españolas no llega hasta los cinco años de existencia*. elEconomista.es: <https://www.eleconomista.es/economia/noticias/12101579/01/23/El-60-de-las-empresas-espanolas-no-llega-hasta-los-cinco-anos-de-existencia.html>
- León Morocho, G. E., & Vallejo Rivera, D. F. (2021). *Análisis de la gestión comercial de la compañía Lácteos San Antonio en la ciudad de Cuenca*. [Tesis de pregrado, Universidad Politecnica Salesiana-Sede Cuenca]. Repositorio institucional EC. <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/20152>
- Marín, P. (2017). Teorías de la comunicación. <https://core.ac.uk/download/pdf/326425815.pdf>
- Mendoza, J. (2018). *Capacidades Dinámicas y Rentabilidad Financiera*. Granica: GRIN Verlag.
- Ñaupas, H., Palacios, J., Valdivia, M., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis* (5ª ed.). Ediciones de la U.
- Orellana, P. (2020, 06 de marzo). *Crecimiento empresarial*. Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/crecimiento-empresarial.html>

- Orizano , D. H. . ., Agustin Hurtado , A. J. . ., Martel Fretell, B. H. . ., Polino
 Puente , E. J. ., Linares Beraún , W. G. . ., Toledo Martínez , J. D. . .,
 Alejandro Flores , S. R. ., & Estela Chujutalli , J. J. . . (2026). Diseño y
 validación de un instrumento para medir la gestión comercial en micro
 y pequeñas empresas de Huánuco, Perú. *Prohominum*, 8(2), 121–134.
<https://doi.org/10.47606/ACVEN/PH0478>
- Ortega, F. (2020). *Resultado, rentabilidad y caja*. Madrid: ESIC Editorial.
- Pacheco, D., & Rodriguez, R. (2019). Las TIC como estregia competitiva en
 la gestion empresarial. *Revista de Investigación en Ciencias de la
 Administración ENFOQUES*, 3(12), 286-298.
<https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v3i12.72>
- Peña, R., Gomez, R., & Duque, Y. (2022). RECOM+, Sistema de Gestión
 Comercial y de Inteligencia de Negocios. *Ciencias Holguín*, 28(3).
<https://www.redalyc.org/journal/1815/181572159001/>
- Ponce, J. (2017). La gestión comercial y su influencia en el crecimiento de las
 PYMES hoteleras de Manabí . *Eca Sinergia*, 8(2), 54-68.
https://doi.org/10.33936/eca_sinergia.v8i2.865
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional* (17 ed.).
 Pearson.
- Saldarriaga Valdiviezo, A., & Suzuki Hosaka, C. (2024). *Estrategia de gestión
 comercial para Capricornio S.A., 2021*. [Tesis pregrado, Universidad
 Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio Institucional UPC.
<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/674582>
- Schein, E. (2017). *Cultura organizacional y liderazgo* (5ª ed.). San Francisco,
 CA: Jossey-Bass.
- Tirado, A. (2023, 23 de agosto). *Linkedlin*. La importancia de la gestión
 comercial inteligente en el siglo XXI: [https://www.linkedin.com/pulse/la-
 importancia-de-gesti%C3%B3n-comercial-inteligente-en-el-adderly-
 tirado/](https://www.linkedin.com/pulse/la-importancia-de-gesti%C3%B3n-comercial-inteligente-en-el-adderly-tirado/)

Zendesk, P. (2023, 06 de julio). *Gestión comercial: ¿Cuáles son los elementos para una gestión comercial eficaz?*
<https://www.zendesk.com.mx/blog/gestion-comercial/>

COMO CITAR ESTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Alejandro Flores, S. (2025). *Gestión comercial en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, 2026* [Tesis de pregrado, Universidad de Huánuco]. Repositorio Institucional UDH. [http://....](http://...)

ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: “Gestión comercial en la Cámara de Comercio e Industrias Huánuco, 2026”

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLE	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
Problema general:	Objetivo general:			Tipo: Aplicada
¿Cómo es la gestión comercial en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, 2026?	Describir cómo se desarrolla la gestión comercial en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, 2026.			Enfoque: Cuantitativo
				Nivel: Descriptivo
Problemas específicos:	Objetivos específicos:			Diseño: No experimental de tipo transversal
¿Cómo es la cultura corporativa de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, 2026?	Describir la cultura corporativa de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, 2026.			 Donde: M = Muestra de estudio a observar O = Variable Gestión Comercial
¿Cómo son los servicios de marketing en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, 2026?	Describir los servicios de marketing en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, 2026.	Gestión comercial	- Cultura corporativa - Servicios de marketing - Gestión de clientes - Gestión de relaciones comerciales	Población: Los 362 socios de la Cámara de Comercio e Industrias Huánuco
¿Cómo es la gestión de clientes en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, 2026?	Describir la gestión de clientes en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, 2026.			Muestra: 187 Socios de la Cámara de Comercio e Industrias Huánuco
¿Cómo se gestionan las relaciones comerciales en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, 2026?	Describir como se gestionan las relaciones comerciales en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, 2026.			Técnica: Encuesta
				Instrumento: Cuestionario

ANEXO 2

CUESTIONARIO

CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS SOCIOS DE LA CÁMARA DE COMERCIO E INDUSTRIAS HUÁNUCO

ESTIMADO USUARIO:

Se está desarrollando un trabajo de investigación titulado “Gestión comercial en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, 2026”, en tal sentido al encontrarse la investigación en la fase de trabajo de campo para el recojo de datos, solicitamos tenga la amabilidad de responder el siguiente cuestionario; manifestándole que las respuestas son estrictamente anónimas.

OBJETIVO: Describir cómo se desarrolla la gestión comercial en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, 2026.

Datos generales:

Sexo: ☐ Masculino ☐ Femenino

Cargo en la empresa: ☐ Propietario(a) ☐ Gerente ☐ Administrador(a) ☐ Otro
.....

Rubro empresarial: ☐ Extractoras ☐ Agroindustria ☐ Hotelería ☐
Restaurantes ☐ Turismo ☐ Salud ☐ Otro

Instrucciones:

Marque con una “X” la respuesta que considere más cercana a su posición, según corresponda en cada ítem.: 1= NO 2= A VECES 3= SI

N°	ÍTEMS	Valores		
		1	2	3
	Dimensión: Cultura corporativa			
1	Conoce la visión institucional de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco			

2	Considera que la visión institucional guía adecuadamente las actividades de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco.			
3	Conoce la misión institucional de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco.			
4	Las acciones y servicios que brinda la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco reflejan su misión institucional.			
5	La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco promueve valores en sus actividades.			
6	Se identifica con los valores institucionales que representa la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco.			
	Dimensión: Servicios de marketing			
7	La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco utiliza sus redes sociales para difundir información útil sobre eventos, ferias y beneficios para los asociados.			
8	Las publicaciones en redes sociales de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco son claras, actualizadas y aportan valor a su negocio.			
9	La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco brinda oportunidades para promocionar su empresa a través de su página o redes sociales.			
10	Considera que la publicidad digital que realiza la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco mejora la imagen de las empresas asociadas.			
11	Ha recibido o conoce el servicio de asesoría en marketing o diseño publicitario que ofrece la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco.			
12	Las orientaciones y materiales promocionales que brinda la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco (flyers, videos, etc.) me han ayudado a mejorar la promoción de su negocio.			
	Dimensión: Gestión de clientes			
13	La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco promueve activamente la incorporación de nuevos empresarios como asociados.			
14	Los beneficios y servicios que ofrece la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco son atractivos para motivar nuevas afiliaciones.			

15	Cuando realiza consultas o solicitudes, la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco brinda una respuesta rápida y oportuna.			
16	El personal de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco atiende con amabilidad las necesidades que les surjan.			
17	La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco toma acciones concretas para mejorar su experiencia como asociado en función a sus comentarios.			
18	Se realizan encuestas para evaluar la satisfacción y las necesidades de los socios.			
	Dimensión: Gestión de relaciones comerciales			
19	La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco mantiene alianzas o convenios con instituciones públicas o privadas que benefician a los asociados.			
20	Gracias a las alianzas, ha tenido acceso a capacitaciones, ferias o programas de apoyo empresarial			
21	La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco promueve espacios de comunicación o grupos empresariales donde los asociados pueden interactuar.			
22	Las redes de contacto creadas por la Cámara le han permitido establecer relaciones útiles para mi negocio.			
23	La Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco le invita o motiva a participar en ferias, ruedas de negocio o eventos institucionales.			
24	Participar en estos eventos le han ayudado a ampliar sus contactos y oportunidades comerciales.			

Muchas gracias por su colaboración.

ANEXO 3

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR EXPERTOS



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
Facultad de Ciencias Empresariales

DATOS GENERALES DEL INVESTIGADOR:

APELLIDOS Y NOMBRES: ALEJANDRO FLORES, SARITA REBECA

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: "Gestión comercial en la Cámara de Comercio e Industrias Huánuco 2025"

ASPECTOS A VALIDAR:

A continuación, sírvase a calificar el instrumento según lo dispuesto en cada aspecto indicando el puntaje en la casilla que usted considere conveniente y además puede redactar sus apreciaciones personales en la columna de observaciones

ASPECTOS	CRITERIOS	DEFICIENTE (0 – 10)	REGULAR (11 – 14)	BUENO (15 – 16)	MUY BUENO (17 – 18)	EXCELENTE (19 – 20)	OBSERVACIONES
1. CLARIDAD	El lenguaje utilizado en la redacción de los ítems es:				18		
2. CREATIVIDAD	Los ítems están expresados en conductas observables, siendo así la objetividad de los ítems es:				18		
3. ACTUALIDAD	Los aspectos teóricos científicos utilizados en la redacción de los ítems es:				18		
4. ORGANIZACIÓN	La organización lógica de los ítems es:				18		
5. SUFICIENCIA	El número de ítems, con relación al número de indicadores es:				18		
ASPECTOS	CRITERIOS	DEFICIENTE (0 – 10)	REGULAR (11 – 14)	BUENO (15 – 16)	MUY BUENO (17 – 18)	EXCELENTE (19 – 20)	OBSERVACIONES
6. INTENCIONALIDAD	La intencionalidad de los ítems para evaluar las variables es				18		
7. CONSISTENCIA	En la redacción de los ítems, se evidencia relaciones lógicas entre los indicadores de las variables de estudio, siendo así la consistencia de los ítems es:				18		

8. COHERENCIA	La coherencia entre los ítems, indicadores y las dimensiones, es:	18
9. METODOLOGÍA	Las estrategias de los instrumentos responden al propósito del estudio, siendo así la metodología del instrumento es:	18
10. PRESENTACIÓN	La presentación del instrumento es:	18
PROMEDIO DE VALORACIÓN TOTAL		18

OPINIÓN DEL EXPERTO SOBRE LA APLICABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Por favor, sírvase marcar con un aspa "X"

ASPECTOS

SI

NO

¿Hubo alguna dimensión o ítem que no fue evaluada?

En caso de SI ¿Qué dimensión o ítem falta?

El instrumento debe ser aplicado

APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR

Vladimir Hamilton
Santiago Espinoza.

TÍTULO PROFESIONAL Y GRADO ACADÉMICO

Economista, Magister de Maestría
en CTI

LUGAR Y FECHA

Fluorinco

Nº DNI

41815735

FIRMA DEL VALIDADOR

[Firma manuscrita]

TELÉFONO

976220969



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
Facultad de Ciencias Empresariales

DATOS GENERALES DEL INVESTIGADOR:

APELLIDOS Y NOMBRES: ALEJANDRO FLORES, SARITA REBECA

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN: "Gestión comercial en la Cámara de Comercio e Industrias Huánuco 2025"

ASPECTOS A VALIDAR:

A continuación, sírvase a calificar el instrumento según lo dispuesto en cada aspecto indicando el puntaje en la casilla que usted considere conveniente y además puede redactar sus apreciaciones personales en la columna de observaciones

ASPECTOS	CRITERIOS	DEFICIENTE (0 – 10)	REGULAR (11 – 14)	BUENO (15 – 16)	MUY BUENO (17 – 18)	EXCELENTE (19 – 20)	OBSERVACIONES
1. CLARIDAD	El lenguaje utilizado en la redacción de los ítems es:				17		
2. CREATIVIDAD	Los ítems están expresados en conductas observables, siendo así la objetividad de los ítems es:				18		
3. ACTUALIDAD	Los aspectos teóricos científicos utilizados en la redacción de los ítems es:				17		
4. ORGANIZACIÓN	La organización lógica de los ítems es:				18		
5. SUFICIENCIA	El número de ítems, con relación al número de indicadores es:				18		
ASPECTOS	CRITERIOS	DEFICIENTE (0 – 10)	REGULAR (11 – 14)	BUENO (15 – 16)	MUY BUENO (17 – 18)	EXCELENTE (19 – 20)	OBSERVACIONES
6. INTENCIONALIDAD	La intencionalidad de los ítems para evaluar las variables es				18		
7. CONSISTENCIA	En la redacción de los ítems, se evidencia relaciones lógicas entre los indicadores de las variables de estudio, siendo así la consistencia de los ítems es:				17		
8. COHERENCIA	La coherencia entre los ítems, indicadores y las dimensiones, es:				18		

9. METODOLOGÍA	Las estrategias de los instrumentos responden al propósito del estudio, siendo así la metodología del instrumento es:	18
10. PRESENTACIÓN	La presentación del instrumento es:	18
PROMEDIO DE VALORACIÓN TOTAL		18

OPINIÓN DEL EXPERTO SOBRE LA APLICABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Por favor, sírvase marcar con un aspa "X"

ASPECTOS	SI	NO
¿Hubo alguna dimensión o ítem que no fue evaluada?		☒
En caso de SI ¿Qué dimensión o ítem falta?		

El instrumento debe ser aplicado

APELLIDOS Y NOMBRES DEL VALIDADOR Cervantes Pardave Yolita Ignacia		TÍTULO PROFESIONAL Y GRADO ACADÉMICO Licenciatura en Administración de Empresas En curso: Maestría en Finanzas y Valores	
LUGAR Y FECHA Huánuco, 16 de Mayo 2025	N° DNI 72266771	FIRMA DEL VALIDADOR 	TELÉFONO 912 776214

ANEXO 4

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO



“Gestión comercial en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, 2026”

	Cultura corporativa						Servicios de marketing						Gestión de clientes						Gestión de relaciones comerciales						SUMA
SOCIOS	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	
SOCIOS 1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	36
SOCIOS 2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	2	3	3	3	3	3	3	45
SOCIOS 3	3	1	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	60
SOCIOS 4	3	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	54
SOCIOS 5	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	3	1	3	1	3	3	3	3	1	3	3	46
SOCIOS 6	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	60
SOCIOS 7	1	2	1	2	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	63
SOCIOS 8	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	48
SOCIOS 9	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	51
SOCIOS 10	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	63
SOCIOS 11	2	3	2	3	2	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	1	49
SOCIOS 12	1	3	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	34
SOCIOS 13	2	3	2	3	2	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	39
SOCIOS 14	1	3	1	3	1	3	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	36
SOCIOS 15	1	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	51
SOCIOS 16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	60
SOCIOS 17	1	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	2	1	2	1	2	3	3	3	3	3	3	57
SOCIOS 18	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	1	1	1	1	1	1	48
SOCIOS 19	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	60
SOCIOS 20	3	1	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	1	2	2	3	3	2	1	1	1	3	3	2	54
VARIANZA=	0.7	0.69	0.73	0.69	0.73	0.69	0.75	0.75	0.75	0.748	0.75	0.748	0.548	0.348	0.54	0.34	0.628	0.35	0.628	0.628	0.628	0.628	0.548	0.688	81.51

SUMA 15.24

Intervalo al que pertenece el coeficiente alfa de Cronbach	Valoración de la fiabilidad de los ítems analizados
[0 ; 0,5[	Inaceptable
[0,5 ; 0,6[	Pobre
[0,6 ; 0,7[	Débil
[0,7 ; 0,8[	Aceptable
[0,8 ; 0,9[	Bueno
[0,9 ; 1]	Excelente

K (número de ítems) =	24
Sumatoria Si (varianza de cada ítem) =	15.24
ST (Varianza total) =	81.51
a (Alfa) =	0.848

ANEXO 5

DOCUMENTO DE ACEPTACIÓN



CÁMARA DE COMERCIO E INDUSTRIAS DE HUÁNUCO

Fundada el 30 de Agosto de 1925

“100 Años impulsando el progreso, construyendo el futuro”

“Año de la esperanza y el fortalecimiento de la democracia”

Huánuco, 19 de marzo de 2026

OFICIO GERENCIA N° 067-2026-CCIHCO

Señorita:

Sarita Rebeca Alejandro Flores

Estudiante de pregrado de la Facultad de Ciencias Empresariales

ASUNTO: Autorización para el Desarrollo de Investigación de Proyecto de Tesis.

Por medio de la presente, en mi calidad de Gerente de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, autorizo a la Srta. Sarita Rebeca Alejandro Flores, identificada con DNI 72123374, a desarrollar el proyecto de tesis titulado “Gestión comercial en la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco, 2026”. Esta autorización incluye la aplicación del cuestionario requerido para su investigación.

Agradezco de antemano tomar en cuenta la presente autorización para los fines correspondientes.

Atentamente,



Econ. Vladimir H. Santiago Espinoza
Gerente

Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco

100 Años
Responsabilidad Empresarial



990 291 642
062 513532

Jr. General Prado #873
Segundo Piso

secretaria@camarahuanuco.org.pe
www.camarahuanuco.org.pe



ISO 27001:2022



ISO 9001:2015



ISO 37001:2016

ANEXO 6

RECOLECCIÓN DE DATOS



PROCESAMIENTO DE DATOS

