

# Competitive Intensity in the Automotive Parts Sector in Northern Peru: Case Repuestos Mendoza

Tayra Sonia Sánchez Sandoval<sup>1</sup>, Manuel Elías Valle Colchao<sup>2</sup>, and Ilse Anai Villarreal Carrillo<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Bachiller en Administración, Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú. Email: tsanchezs1@upao.edu.pe

<sup>2</sup>Magíster en Agronegocios y Alimentos, Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú. Email: [mvcolchao@gmail.com](mailto:mvcolchao@gmail.com)

<sup>3</sup>Magíster en Agronegocios. Facultad de Ciencias Administrativas, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú. Email: [ivillarrealc@unmsm.edu.pe](mailto:ivillarrealc@unmsm.edu.pe)

*Abstract– The research aims to analyze how Repuestos Mendoza has managed to maintain a competitive advantage over the years the research was developed from the point of view of the case study method and fixed in phenomenological epistemology. Repuestos Mendoza, is a firm specialized within the automotive spare parts sector in the North of Peru. However, the main risk for the company that prevents increasing sales is the absence of promotions and advertising campaigns on social networks for this, shareholders have a matrix of impact, probability and business risk. On the other hand, actions to reduce the intensity of customers' bargaining power make the company remain competitive in the sector, despite this, managers are focusing on working strategies to balance the threat of substitute products, rivalry between competitors, threat of new competitors and bargaining power of suppliers that for now are at medium and high level.*

**Key Words:** *automotive spare parts, business risk, competitive forces.*

## I. INTRODUCCIÓN

Repuestos Mendoza es una empresa peruana especializada en ofrecer una amplia variedad de productos y repuestos automovilísticos. Con más de 11 años de experiencia en el mercado. Ha mostrado un crecimiento notable en sus ventas y ha ido incrementando así la cantidad de trabajo en todas sus áreas de funcionamiento con la meta de seguir creciendo y obtener el liderazgo en la venta de sus productos.

La firma cuenta con áreas muy importantes como logística y ventas. La primera se encarga de gestionar la entrada y salida de los productos; remitir reportes diarios al supervisor; apoyar en la atención al cliente; y verificación de los productos. El Área de ventas: controla y proyecta las ventas de repuestos; registra los pedidos de repuestos; emite los comprobantes de ventas; y otras funciones de apoyo en el área administrativo.

La empresa cuenta con todos los requerimientos para lograr el éxito que busca, con una organización bien estructurada que tenga los objetivos bien definidos, con elementos administrativos que facilitan el mejor funcionamiento y procedimientos cumpliendo así todos los requisitos exigidos para prestar sus servicios con excelencia y calidad dentro del mercado. A pesar de la situación, los directivos de Repuestos Mendoza lograron mantener la competitividad de la empresa y no perecer como muchas otras empresas de la región. En ese sentido, se presenta como una pregunta de investigación:

**Digital Object Identifier:** (only for full papers, inserted by LACCEI).

**ISSN, ISBN:** (to be inserted by LACCEI).

**DO NOT REMOVE**

¿Cómo ha logrado Repuestos Mendoza mantener una ventaja competitiva a lo largo de los años?

El resultado de esta investigación proyecta como objetivos: (a) Analizar el riesgo empresarial de Repuestos Mendoza y (b) Evaluar la intensidad de las fuerzas competitivas sobre Repuestos Mendoza en el rubro de repuestos automotriz en la zona Norte de Perú.

El orden del desarrollo del artículo es el siguiente: primero se establece un marco teórico sobre la competitividad empresarial; luego, se muestra el método de estudio (Estudio de caso) y las herramientas metodológicas (Matriz de Impacto, Probabilidad y Riesgo Empresarial y Modelo de las cinco fuerzas de Porter) para la obtención de los resultados de la investigación. Después, los resultados se interpretan y discuten contrastando con otras investigaciones; y, por último, se presentan algunas conclusiones. Si bien es cierto que, dado que este estudio se enfoca en una sola organización, es importante destacar que la investigación puede servir para futuras investigaciones, relacionadas o no al sector de repuesto automotriz en la zona Norte de Perú.

La investigación se establece en fundamentos teóricos de la competitividad empresarial, y servirán para reforzar la discusión de los resultados obtenidos.

Desde Adam Smith, en el libro La Riqueza de las Naciones, la competencia ha estado en el centro del análisis empresarial. La estrategia competitiva es la base sobre la cual una unidad de negocios u organización industrial puede obtener o construir una ventaja competitiva en el mercado [1]-[2].

Existen modelos para determinar la posición competitiva de una empresa y, por lo tanto, son útiles para determinar estrategias competitivas en una industria [3]. Hay factores importantes que determinan la competitividad [1]. Los factores para analizar la competitividad de la empresa son: poder de los proveedores y los compradores; amenazas de los nuevos competidores y productos sustitutos; y rivalidad entre los competidores existentes [4].

La competitividad a nivel micro, la cual se rige por aspectos de productividad, tecnología y relaciones interempresariales y es manipulada por el tipo de relación que existe con sus proveedores y clientes [5]. En 2008, López y Guerrero sugirieron que otros factores como el tiempo de entrega, la disponibilidad de infraestructura de servicio o servicio postventa y la estrategia comercial, entre otros, marcan

la diferencia entre una empresa competitiva y una empresa menos competitiva [4]-[6].

También, las empresas que tienen como objetivo crear competitividad en el campo en el que se están desarrollando, con el fin de obtener mejores utilidades, pueden desarrollar estrategias conjuntas para la competitividad, tal como lo describe [7]. Uno es el liderazgo en costos, el otro es la diferenciación y el tercero es la segmentación del mercado [8]-[9].

## II. METODOLOGÍA

La metodología seleccionada para esta investigación es el estudio de caso simple, como una unidad de análisis a la empresa Repuestos Mendoza, el cual se abordará mediante un tipo de investigación asentada en la epistemología fenomenológica [10]. El método de estudios de caso acude a múltiples fuentes de evidencia: entrevistas, archivos, documentos, observación, etc. [11]. Con la finalidad de cumplir con los objetivos planteados, la investigación se basa en herramientas metodológicas como: (a) Matriz de Impacto, Probabilidad y Riesgo Empresarial y (b) Modelo de las cinco fuerzas de Porter.

### A. Matriz de Impacto, Probabilidad y Riesgo Empresarial

El análisis de riesgo (también conocido como evaluación de riesgo o PHA por sus siglas en inglés Process Hazards Analysis), es el estudio de las causas de las posibles amenazas, daños y consecuencias que estas puedan producir [12]-[13].

### B. Modelo de las cinco fuerzas de Porter

Este instrumento para analizar el nivel de competencia de una industria, de modo que se pueda desplegar estrategias de negocio [7]. Este análisis deriva en la respectiva articulación de las cinco fuerzas que determinan la intensidad de competencia y rivalidad en una industria, y, por lo tanto, en cuan atractiva es esta industria en relación con oportunidades de inversión y rentabilidad. La Fig. 1, muestra el modelo que permite analizar las estrategias competitivas aplicadas por el directorio de la empresa.

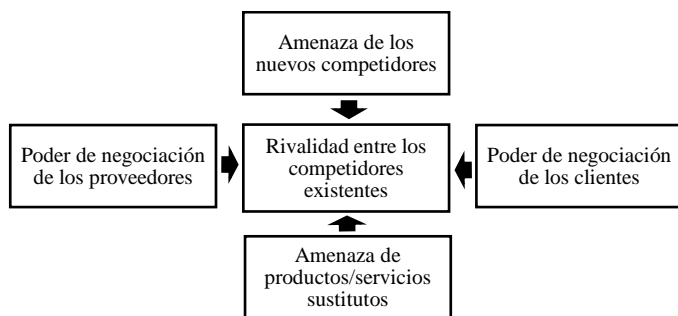


Fig. 1 Cinco fuerzas de Porter, adaptación de Michael Porter, 1991

### C. Intensidad de las fuerzas del mercado en PYMES

Para medir el nivel de incidencia de cada fuerza de Porter dentro del sector donde se desenvuelve Repuestos Mendoza,

será a partir del Manual para la realización del análisis de las fuerzas del mercado en PYMES [14].

### D. Procesamiento y análisis de datos

Se utilizaron datos de fuentes confiables, como publicaciones de investigación. Los resultados se mostraron en tablas y gráficos estadísticos para destacar los hallazgos más importantes de la investigación.

## III. RESULTADOS

Esta sección describe los objetivos del estudio y se divide en dos partes. Primero, describe el riesgo empresarial de Repuestos Mendoza en el sector de repuestos automotriz. En segundo lugar, determina el nivel de competitividad de Repuestos Mendoza en el rubro de repuestos automotriz en el Norte de Perú.

### 3.1 Riesgo empresarial de Repuestos Mendoza en el rubro de repuestos automotriz

El propósito de esta sección es lograr el primer objetivo, analizar las causas de las posibles amenazas, daños y consecuencias de Repuestos Mendoza; la adaptación de la matriz de impacto, probabilidad y riesgo ayuda a analizar esta situación. La Tabla I muestra la evaluación de riesgos del negocio de la empresa.

Los resultados de la encuesta muestran que el principal problema de alto impacto y alta probabilidad es la ausencia de promociones y campañas publicitarias (en principio en las redes sociales) para incrementar las ventas de la empresa; y la presencia de competencia, especialmente la informal, es un riesgo medio. El aumento de los precios de los repuestos (principalmente por el tipo de cambio) es un riesgo aceptable; y lo que no implica mucho riesgo es el envío a domicilio (o delivery).

TABLA I. MATRIZ DE IMPACTO, PROBABILIDAD Y RIESGO EMPRESARIAL

EVALUACIÓN DE RIESGO EMPRESARIAL		Probabilidad	
		Baja	Alta
Impacto	Alto	<b>III. Riesgo Medio</b> La competencia y el crecimiento del mercado informal de repuestos automovilísticos en la ciudad de Piura.	<b>IV. Riesgo Alto</b> Ausencia de promociones y campañas publicitarias en redes sociales para incrementar los ingresos.
	Bajo	<b>I. Riesgo Bajo</b> No brinda el servicio de entrega a domicilio.	<b>II. Riesgo Tolerable</b> Aumento del costo los repuestos automovilísticos debido al aumento del tipo de cambio, lo que reduce sus ganancias

### 3.2 Nivel de intensidad las fuerzas competitivas sobre Repuestos Mendoza en el rubro de repuestos automotriz

Esta sección intenta lograr el segundo objetivo: evaluar la intensidad de las fuerzas competitivas sobre Repuestos Mendoza en el rubro de repuestos automotriz en la zona Norte de Perú. El modelo de las cinco fuerzas de Porter es útil para analizar este análisis.

**A. Primera fuerza: Rivalidad entre los competidores existentes**

El nivel de competencia en el mercado de autopartes en el norte del Perú para la firma es medio alto con tendencia al equilibrio como se muestra en la Fig. 2. Esto debido a la alta concentración de corporaciones competidoras en un mismo sector, donde la falta de diferenciación de productos lleva a una competencia más dura, lleva a la búsqueda de diferentes formas de atraer y retener clientes. Otro punto de competencia entre las empresas existentes es la guerra de precios, pero Repuestos Mendoza ha sabido posicionarse en el mercado con estrategias de marketing. Entre los principales competidores más resaltantes se encuentran a: Repuestos Merino, Repuestos Jimenez y La Casa de los Anillos SA.

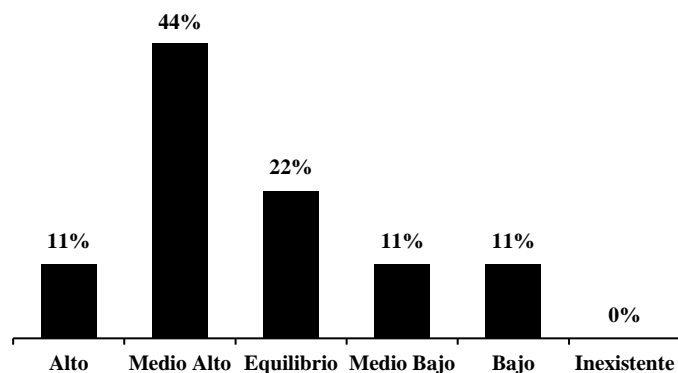


Fig. 2 Rivalidad entre los competidores existentes, 2022

**B. Segunda fuerza: Amenaza de los nuevos competidores**

La posibilidad de que Repuestos Mendoza enfrente nuevas amenazas competitivas es alta con predisposición a medio alto, como se muestra en la Fig. 3, puesto que nuevos competidores se han posicionado en el mercado debido al incremento de vehículos motorizados en la ciudad de Piura. Dentro de los nuevos competidores se encuentran los importadores directos de repuestos automotriz, que con una gran inversión financiera pueden comprar más productos y ofrecer a los clientes a precios más bajos; sin embargo, esto (inversión financiera) se convierte en una barrera de entrada para quienes quieren desarrollar un negocio en el sector de repuestos automotriz en la zona norte del Perú. A pesar de este escenario Repuestos Mendoza van teniendo una fuerte presencia en el mercado piurano.

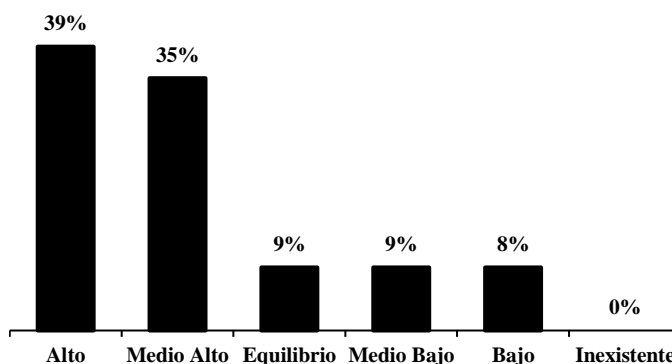


Fig. 3 Amenaza de los nuevos competidores, 2022

**C. Tercera fuerza: Amenaza de productos sustitutos**

En el sector la amenaza de productos sustitutos es con tendencia alta, como se muestra en la Fig. 4, porque los clientes potenciales son muy sensibles al cambio cuando se enfrentan a diversas opciones de compra. Una opción debido al factor precio son los repuestos alternativos (o compatibles) y son mucho más económicos que los repuestos originales, lo que genera más oportunidades de compra para los clientes. Sin embargo, en la actualidad los directivos de Repuestos Mendoza han determinado que la amenaza es mínima ya que los mismos productos son distribuidos por varias empresas dedicadas a esta actividad comercial y que tratan con las mismas marcas que distribuye.

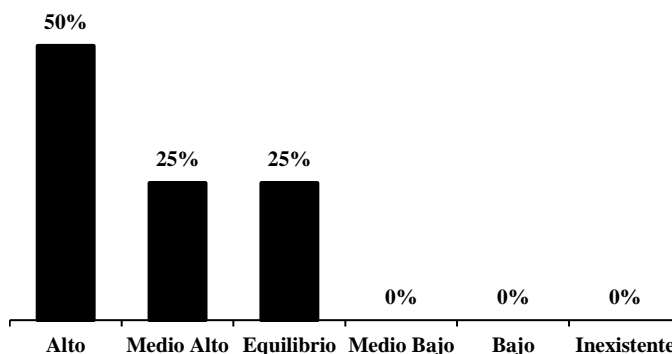


Fig. 4 Amenaza de productos sustitutos, 2022

**D. Cuarta fuerza: Poder de negociación de los proveedores**

En este sector los proveedores (principalmente importadores directos) manejan un alto grado de diferenciación de repuestos automotriz con la capacidad de cobrar diferentes precios a los clientes en función de los requerimientos. La variación del precio por tipo de cambio (apreciación del dólar), el proveedor puede cobrar un porcentaje del valor total de la compra en concepto de anticipo. Dicho esto, Repuestos Mendoza con el propósito de reducir el alto poder de negociación de los proveedores (ver Fig. 5) ha concentrado alianzas estratégicas con cuatro proveedores: Peru Home Mechanical Parts, M&M Repuestos y Servicios SA, Sudameris SAC y La Casa de los Anillos SA.

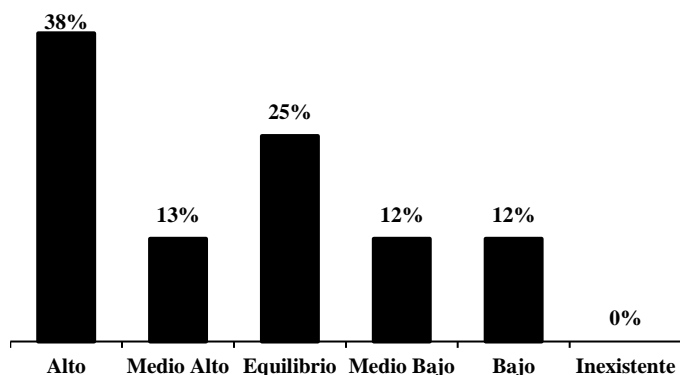


Fig. 5 Poder de negociación de los proveedores, 2022

### E. Quinta fuerza: Poder de negociación de los clientes

Los compradores se han convertido cada vez más negociadores, porque están constantemente informados sobre la calidad de las piezas de repuesto, los diferentes precios en el mercado, las diferentes campañas de la competencia, las garantías y mucho más; lo que hace que el margen de utilidad sea reducido. Ante este panorama, los líderes de Repuestos Mendoza recomiendan productos de calidad original a precios accesibles y cuentan con personas capacitadas con pleno conocimiento de especificaciones y disponibilidad para informar a los compradores; atrayendo a compradores o empresas interesadas; con esta estrategia el nivel de poder de negociación de los clientes tiende al equilibrio (ver Fig. 6) en un sector muy competitivo.

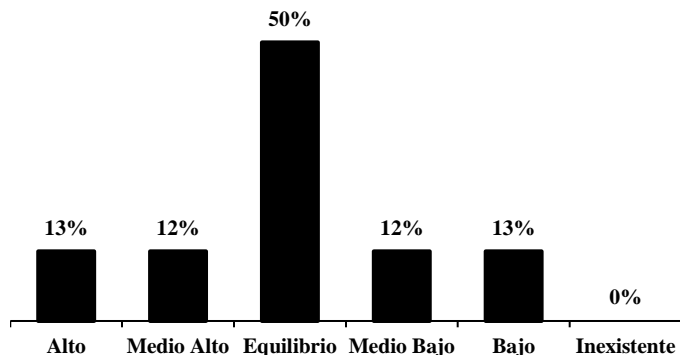


Fig. 6 Poder de negociación de los clientes, 2022

En general, la Fig. 7 indica el alto nivel de intensidad de competitividad empresarial de la empresa en el sector de repuestos automotriz en la zona norte de Perú; y muestra una tendencia media alta, principalmente por rivalidad entre competidores, amenaza de nuevos competidores y poder de negociación de los proveedores (ver Tabla II).

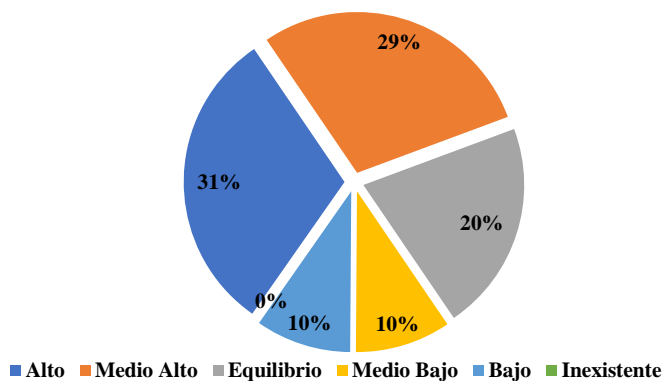


Fig. 7 Nivel de competitividad empresarial de Repuestos Mendoza , 2022

TABLA II.  
INTENSIDAD DE LAS FUERZAS

Fuerzas	Intensidad de las fuerzas
Rivalidad entre competidores	Medio Alto
Poder negociador de los clientes	Equilibrio
Amenaza de nuevos competidores	Medio Alto
Poder de negociación de los proveedores	Medio Alto
Amenaza de productos sustitutos	Alto

## IV. DISCUSIONES

### 4.1 Riesgo empresarial de Repuestos Mendoza

La gestión del riesgo empresarial es la más importante herramienta de gestión que un administrador puede emplear para aumentar la probabilidad de éxito del proyecto [15] esto tiene relación con lo hallado en la investigación pues la matriz de impacto, probabilidad y riesgo empresarial como herramienta es vital para analizar las causas de las posibles amenazas, daños y consecuencias en Repuestos Mendoza y sobre esto aplicar estrategias competitivas. También, se determinó que existe un alto riesgo para incrementar las ventas por la ausencia de promociones y campañas publicitarias esto tiene concordancia con [16] ya que las estrategias de publicidad por medios convencionales u otros es muy importante para captar mayor clientela y aumento de ingresos. Mientras que para los directivos consideran como un riesgo medio a la competencia formal y más por el crecimiento del mercado informal de repuestos automovilísticos en la ciudad de Piura esto tiene relación con lo encontrado por [17] que existe una correlación muy fuerte entre la competencia informal y saturación del mercado de las microempresas. Otro riesgo de nivel tolerable es el aumento del costo los repuestos automovilísticos debido al aumento del tipo de cambio afectan las ganancias de Repuestos Mendoza para [18] existencia una relación inversa entre la variación del tipo de cambio y el retorno de las acciones de las empresas latinoamericanas en el corto plazo lo que valida lo encontrado en la investigación. Y el riesgo aceptable es que no brinda el servicio de entrega a domicilio. Entonces el propósito de la herramienta es ayudar en

la evaluación de riesgos y la identificación de acciones preventivas relacionadas con la implementación de actividades de innovación [19]-[20]-[21].

#### 4.2 Nivel de intensidad las fuerzas competitivas sobre Repuestos Mendoza en el rubro de repuestos automotriz

Los directivos de Repuestos Mendoza tienen clara las estrategias para mantener una ventaja competitiva a lo largo de los años en el Norte del Perú y está determinado principalmente por la amenaza de productos sustitutos como son los repuestos alternativos (o compatibles) que son mucho más económicos a los originales esto concuerda con lo encontrado por [22] que los accesorios que proveen la competencia son de utilidad similar a los originales por ello deben enfocarse también en brindar un servicio de buena calidad con la finalidad de atraer o retener a los clientes. En cuanto a la amenaza de nuevos competidores y el poder de negociación de los proveedores de nivel medio alto, donde los nuevos competidores serían empresas con una gran inversión financiera que pueden importar repuestos automotrices de manera directa con menor costo y ofrecerlos a precios bajos a pesar de este escenario las estrategias de la compañía apuntan a fortalecer el marketing de la firma en el mercado piurano, esto tiene sentido con lo que concluye [23] propone para mitigar la variable de amenaza de nuevos competidores recomienda principalmente en impulsar la publicidad, las ventas personales y retroalimentación constante a modo de lograr la fidelización de los clientes. Para equilibrar el poder de negociación de los proveedores y no perjudicar los ingresos la empresa tiene alianzas estrategias con los principales proveedores del sector automotriz, esto tiene sentido con lo encontrado por [25] que cuando no hay una buena negociación con los proveedores los indicadores de rentabilidad pueden verse afectados negativamente y durante un contexto de incertidumbre existe un mayor poder de negociación (mayor demanda y poca oferta) del proveedor que toma ventaja sobre ello. Por último, ahora los clientes están más informados sobre la calidad de los repuestos y los diferentes precios en el mercado por ello la compañía muy aparte de ofrecer productos de calidad y originales a precios accesibles cuentan con personas capacitadas para informar a los compradores.

#### V. CONCLUSIONES

El sector de repuestos automovilísticos se caracteriza por la calidad de atención al cliente y la ubicación estratégica del establecimiento, la primera brindando asesoramiento personalizado según la necesidad del consumidor y la otra por el fácil acceso para los proveedores y compradores. Los directivos de Repuestos Mendoza tienen identificadas estas dos características por ello deciden aplicar estrategias para acercarse a más clientes con precios accesibles, productos de calidad, buen servicio y sobre todo ubicados en una zona céntrica en la ciudad de Piura.

Sin embargo, el principal riesgo para la compañía que impide incrementar las ventas es la ausencia de promociones y campañas publicitarias en redes sociales, como riesgo secundario es la presencia de la competencia informal, otro

riesgo que puede ser aceptable es el tipo de cambio que afecta directamente al precio de los repuestos automovilísticos y lo que no implica mucho riesgo por la naturaleza del negocio es el servicio de envío de los repuestos a domicilio. Para esto los accionistas cuentan con una matriz de impacto, probabilidad y riesgo empresarial en la que se apoyan para aplicar estrategias competitivas a modo de incrementar los ingresos para la compañía.

Las acciones que toman los líderes de Repuestos Mendoza para reducir la intensidad del poder de negociación de los clientes hacen que la compañía siga siendo competitiva en el sector de repuesto automotriz en la zona Norte de Perú; sin embargo, los directivos están enfocando en trabajar estrategias para equilibrar la amenaza de productos sustitutos, la rivalidad entre competidores, amenaza de nuevos competidores y poder de negociación de los proveedores que por ahora se encuentran en nivel alto y medio alto.

#### REFERENCIAS

- [1] M. Porter. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press, New York. 1985.
- [2] G. Johnson, K. Scholes & R. Whittington. *Dirección Estratégica*. España. Editorial Pearson. 2006.
- [3] Y. Alvarado, M. Caballero, M. Gil, S. Torres & M. Valle. Business innovation and competitive development of the fast food sector in the city of Trujillo. The carrito case. 2020. *Revista Pueblo Continente* Vol. 31(2): 681-689, 2020. <http://doi.org/10.22497/PuebloCont.312.31229>.
- [4] V. Domínguez, C. Rodríguez, P. Barinotto & M. Valle. Influencia de la Responsabilidad Social Empresarial en la imagen corporativa de Empresa Agroindustrial Laredo. 2022.
- [5] Comisión Económica para América Latina y el Caribe. *Comisión Económica para América Latina y El Caribe*. 2022. [www.cepal.org](http://www.cepal.org).
- [6] E. Díaz & M. Valle. *Perfil Competitivo Internacional y las Estructuras de Gobernanza de Amazon.com*. 2019.
- [7] M. Porter. *La Ventaja Competitiva de las Naciones*. Javier Vergara Editor, Buenos Aires. 1991.
- [8] A. Gabriel, M. Otiniano, J. Otiniano & M. Valle. *Desarrollo y gestión empresarial del Banco BBVA - Estrategias de Competitividad*. 2019.
- [9] M. Haro & M. Valle. Competitiveness business strategy in the veterinarian sector of Trujillo - Study of Case Eldukedecan. 2020. *Revista Pueblo Continente* Vol. 31(1): 305-312, 2020. <http://doi.org/10.22497/PuebloCont.31.3130>.
- [10] C. Peterson. *La epistemología de los agronegocios: pares, métodos y rigor*. Universidad de Missouri, Estados Unidos de América. 1997.
- [11] R. Yin. *Case Study Research*. London: Sage. 2009.
- [12] G. Chávez. Evaluación del riesgo empresariales: indicadores para medir los recursos de la empresa actualmente y en post pandemia. *Creer Empresarial Journal of Management and Development*, (03). 2020. <https://journalusco.edu.co/index.php/compresarial/article/view/2852>.
- [13] G. Sulca & E. Becerra. Control interno. Matriz de riesgo: Aplicación metodología COSO II. 2017. *Revista Publicando*, 4(12 (2), 106-125. <https://www.revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/686>.
- [14] H. Rivera, J. Rodríguez & L. Méndez. Extracto del Manual para la realización del análisis de las fuerzas del mercado en PYMES. 2010. [https://doi.org/10.48713/10336\\_3296](https://doi.org/10.48713/10336_3296).
- [15] F. Espinosa, A. Días & G. Salinas. Un procedimiento para evaluar el riesgo de la innovación en la gestión del mantenimiento industrial. *Ingeniare*. 2012. *Revista chilena de ingeniería*, 20(2), 242-254. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052012000200011>.
- [16] H. Carnero. Estrategias de publicidad en el incremento de las ventas de la empresa IASACORP en el 2019. 2021. <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/handle/upa/1065>.
- [17] C. Naula, I. Cadena & B. Fabiani. Competencia informal y saturación de mercado de las microempresas del Cantón Cmel. 2021.

- [18]D. Agüero. Incidencia de la variación del tipo de cambio en los retornos de los mercados de valores en América Latina y el Caribe (2004-2018). <http://hdl.handle.net/10908/18953>.
- [19]E. Arévalo, M. Jácome & C. Erazo. La administración del riesgo empresarial en la Cooperativa Alfonso Jaramillo CAJA. Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología Año VII. 2021. Vol. VII. N°12. DOI 10.35381/cm.v7i12.439.
- [20]R. Bautista & F. Pérez. Gestión estratégica del riesgo y su importancia en las buenas prácticas empresariales. 2021. Revista Eruditus. 2(1), 9-24. <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/22585>.
- [21]S. Dotres, G. Garcandía & N. Sánchez. Impactos financieros de los factores de riesgos económicos sobre el costo total de inversión. 2021. Revista de Investigación latinoamericana en competitividad organizacional RILCO, n. 11 (p.p. 29-38, agosto 2021). <https://www.eumed.net/es/revistas/rilco/11-agosto21/riesgos-economicos-costo>.
- [22]F. Naranjo, S. Pineda. Estudio de factibilidad previo a la implementación de un taller automotriz en el cantón Zaruma. 2022. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/23851>.
- [23]M. Benavente. Influencia de las cinco fuerzas de Porter sobre la satisfacción de los clientes de la empresa AREQUIPA DIESEL E.I.R.L. 2021. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/70458>.
- [24]S. Arroyo & M. Villanueva. El poder de negociación de los proveedores en la gestión financiera de las empresas de agente de carga internacional del distrito de Magdalena del Mar, en el contexto del COVID-19. Periodos 2020-2021. 2022. <http://hdl.handle.net/10757/661397>.