



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERO EN
GESTIÓN EMPRESARIAL.

TEMA:

“GESTIÓN ADMINISTRATIVA - COMERCIAL Y SU INCIDENCIA
EN LA VENTA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA EMPRESA
NATIONAL TIRE EXPERTS S.A., CANTÓN SANTO DOMINGO DE
LOS TSÁCHILAS, AÑO 2014”

AUTOR:

CADENA ALVAREZ DANIEL ARMANDO

DIRECTORA:

ING. GINA RENDÓN GUERRA, MGE

QUEVEDO – ECUADOR

2015

DECLARACION DE AUTORIA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, **Daniel Armando Cadena Álvarez**, con **C.I. #120539425 - 5**, declaro bajo juramento que la tesis de grado titulada **“Gestión Administrativa - Comercial y su incidencia en la venta de productos y servicios de la empresa National Tire Experts S.A., Cantón Santo Domingo de los Tsáchilas, Año 2014”** es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondiente de este trabajo a la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Facultad de Ciencias Empresariales, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual por su reglamento y por la normatividad institucional vigente.

.....
Daniel Armando Cadena Alvarez
C.I. 120539425-5

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS

La suscrita, **Ing. Gina Rendón Guerra MGE**, Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que el Egresado **Cadena Alvarez Daniel Armando**, realizó la tesis de grado previo a la obtención del título de Ingeniero en Gestión Empresarial, titulada “**Gestión Administrativa - Comercial y su incidencia en la venta de productos y servicios de la empresa National Tire Experts S.A., Cantón Santo Domingo de los Tsáchilas, Año 2014**” bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

.....
Ing. Gina Rendón Guerra MGE
DIRECTORA DE TESIS



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

Tema:

**“GESTIÓN ADMINISTRATIVA - COMERCIAL Y SU INCIDENCIA EN LA
VENTA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA EMPRESA NATIONAL TIRE
EXPERTS S.A., CANTÓN SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS, AÑO
2014”**

Presentado al Honorable Consejo Directivo como requisito previo a
la obtención del título de Ingeniero en Gestión Empresarial.

Aprobado:

.....
ECON. ROGER YELA BURGOS M.SC
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE TESIS

.....
ING. ELIZABETH NUÑEZ BARTOLOMÉ, M.SC ING. JUAN CANO INTRIAGO, M.SC
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE TESIS MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE TESIS

Quevedo – Ecuador

2015

AGRADECIMIENTO

La elaboración de esta Tesis no habría sido posible sin la valiosa ayuda de mi madre, quien ha sido el impulso durante toda mi carrera y el pilar fundamental para la culminación de la misma, quien con su apoyo constante y amor incondicional ha sido fuente de sabiduría, calma y consejo en todo momento.

A mi familia y de manera muy especial a mi abuelita por ayudarme en todo momento de mi etapa estudiantil, por sus preocupaciones, sus cuidados, por estar junto en todo momento, por sus palabras de aliento para continuar y alcanzar otra meta más.

A todos quienes hacen la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, por darme la oportunidad de continuar con mis estudios universitarios al abrirme las puertas de esta prestigiosa institución a quien la llevo en mi corazón. A cada uno de los docentes quienes nos han regalado su tiempo, su vida, por enseñarnos a ser personas preparadas y sobre todo por enseñarnos el camino de una vida más responsable y competitiva. Y de manera especial a la Ingeniera Gina Rendón Guerra, quién con su guía, paciencia y enseñanzas logré desarrollar el presente trabajo de investigación.

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo está dedicado a Dios, quién ha sido mi guía en todo momento, amparo y protección.

A mis padres, abuelitos, hermanos y demás familiares, quienes siempre de una u otra manera me brindaron su apoyo, confianza y la fuerza necesaria para la culminación de esta etapa de desarrollo profesional.

Daniel Cadena Alvarez

ESQUEMA DE CODIFICACIÓN			
	Título	1.	Gestión Administrativa - Comercial y su incidencia en la venta de productos y servicios de la empresa National Tire Experts S.A., Cantón Santo Domingo de los Tsáchilas, Año 2014.
2.	Creador	M	Cadena Alvarez Daniel Armando Universidad Técnica Estatal de Quevedo
3.	Materia	M	Ciencias empresariales: Carrera Ing. Gestión Empresarial
4.	Descripción	M	La presente investigación se realizó en el cantón Santo Domingo de los Tsáchilas, vía Quevedo km 2 1/2 y Puerto Ila (2da circunvalación), el objetivo de la misma consistió en realizar un análisis de la gestión administrativa – comercial y su incidencia en la venta de productos y servicios de la empresa “National Tire Experts S.A.”, año 2014.
5.	Editor	M	FCE; Carrera Gestión Empresarial
6.	Colaborador	O	Ninguno
7.	Fecha	M	
8.	Tipo	M	Tesis de Grado
9.	Formato	R	Microsoft Office Word 2010
10.	Identificador	M	http://biblioteca.uteq.edu.ec
11.	Fuente	O	
12.	Lenguaje	M	Español
13.	Relación	O	Ninguno
14.	Cobertura	O	Empresa National Tire Experts S.A. Ubicada en el cantón Santo Domingo de los Tsáchilas, vía Quevedo Km 2 1/2 Y Puerto Ila (2da circunvalación).
15.	Derechos	M	Ninguno
16.	Audiencia	O	Proyecto de Investigación/Gestión Empresarial

DUBLIN CORE			
1	Title	M	Administrative Management - Trade and its Impact on the sale of Products and Services of the National Expert Tire Company SA , Canton Santo Domingo de los Tsáchilas, Year 2014.
2	Creator	M	Cadena Alvarez Daniel Armando Universidad Técnica Estatal de Quevedo
3	Subject	M	Business Studies: Career Management Engineering
4	Description	M	This research was conducted in the canton Santo Domingo de los Tsáchilas via Quevedo km 2 1/2 and Puerto Ila (2nd ring), the purpose of it was to conduct an analysis of administrative management - business and its impact on the selling products and services of the company "National Tire Experts SA", 2
5	Publisher	M	FCE: Faculty of Business Management
6	Contributor	O	None
7	Date	M	
8	Type	M	Thesis
9	Format	R	Microsoft Office Word 2010
10	Identifier	M	http://biblioteca.uteq.edu.ec
11	Source	O	
12	Language	M	Spanish
13	Relation	O	None
14	Coverage	O	National Tire Experts S.A. Company Located in the canton Santo Domingo de los Tsáchilas, via Quevedo Km 2 1/2 and Puerto Ila (2nd ring).
15	Rights	M	None
16	Audience	O	Research Project / Business Management

ÍNDICE GENERAL

Contenido	Pág.
PORTADA.....	i
DECLARACION DE AUTORIA Y CESIÓN DE DERECHOS	ii
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS.....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
ESQUEMA DE CODIFICACIÓN	vii
DUBLIN CORE	viii
ÍNDICE GENERAL	ix
ÍNDICE DE CUADROS.....	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiv
RESUMEN EJECUTIVO.....	xv
ABSTRACT.....	xvi
CAPÍTULO I. MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1. Introducción.....	2
1.2. Problematización	4
1.2.1. Planteamiento del Problema	4
1.2.1.1. Diagnóstico.....	4
1.2.1.2. Pronóstico.....	4
1.2.1.3. Control del Pronóstico	4
1.2.2. Formulación del problema de investigación.....	5
1.2.3. Sistematización del problema de investigación.....	5
1.3. Justificación.....	6
1.4. Objetivos.....	7

1.4.1.	Objetivo General.....	7
1.4.2.	Objetivos Específicos	7
1.5.	Hipótesis	8
1.5.1.	Hipótesis General.....	8
1.5.2.	Hipótesis Específicas.....	8
1.5.3.	Variables.....	8
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO		9
2.1.	Fundamentación Teórica	10
2.1.1.	La administración y su importancia	10
2.1.1.1.	La gestión administrativa del seguimiento a clientes	11
2.1.2.	La ética empresarial.....	12
2.1.3.	Gestión Comercial.....	14
2.1.3.1.	Funciones de la gestión comercial	15
2.1.3.2.	Planificación Comercial	17
2.1.4.	El análisis FODA	18
2.1.4.1.	La importancia del análisis FODA	20
2.1.5.	Estrategia Empresarial	21
2.1.6.	Productos	23
2.1.6.1.	Tipos de productos.....	23
2.1.6.2.	Valor y satisfacción para el cliente	24
2.2.	Fundamentación Conceptual	26
2.2.1.	Administración	26
2.2.2.	Organización	26
2.2.3.	Estrategia	27
2.2.4.	Innovación	27
2.2.5.	Mercado.....	27
2.2.6.	Visión Integral	28

2.2.7.	Liderazgo	28
2.2.8.	Ética.....	28
2.2.9.	Objetivos.....	29
2.2.10.	Motivación	29
2.2.11.	Creatividad	29
2.2.12.	Entorno	30
2.2.13.	Ventaja competitiva.....	30
2.3.	Fundamentación Legal.....	31
2.3.1.	Ley Orgánica de Defensa del Consumidor	31
2.3.2.	Código de Comercio	32
2.3.3.	Compromiso ambiental	35
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		36
3.1.	Materiales y Métodos.....	37
3.1.1.	Materiales y equipos.....	37
3.1.1.1.	Materiales	37
3.1.1.2.	Equipos	37
3.1.2.	Métodos y técnicas	38
3.1.2.1.	Métodos	38
3.1.2.2.	Técnicas	39
3.2.	Tipo de Investigación.....	40
3.2.1.	Bibliográfica.....	40
3.2.2.	De campo	40
3.2.3.	Descriptiva.....	40
3.3.	Población y Muestra	40
3.3.1.	Población.....	40
3.3.2.	Muestra	40

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	41
4.1. Resultados	42
4.1.1. Resultados de la encuesta dirigida al personal administrativo y técnico	42
4.1.2. Resultados de la entrevista dirigida al gerente de la empresa	49
4.2. La Empresa “National Tire Experts S.A.”	52
4.2.1. Localización	53
4.2.2. Misión	54
4.2.3. Visión.....	54
4.2.4. Valores Corporativos	54
4.2.5. Organigrama	55
4.3. Análisis de la situación actual de “National Tire Experts”	57
4.4. Diseño de estrategias administrativas y comerciales.....	60
4.5. Acciones para optimizar las ventas.....	62
4.6. Discusión	65
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	66
5.1. Conclusiones.....	67
5.2. Recomendaciones	68
CAPÍTULO VI. BIBLIOGRAFÍA.....	69
6.1. Literatura Citada.....	70
CAPÍTULO VII. ANEXOS	72
Anexo 1. Encuesta dirigida al talento humano de National Tire Experts.	73
Anexo 2. Entrevista dirigida al Gerente General de la empresa.	77
Anexo 3. Árbol de problema.....	78
Anexo 4. Matriz de problematización.....	79
Anexo 5. Matriz de Marco Teórico.....	80
Anexo 6. Fotos de la investigación.....	81

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Muestra de la investigación	41
Cuadro 2. Importancia de la gestión administrativa	42
Cuadro 3. Conocimiento de la misión, visión y objetivos de la empresa.....	43
Cuadro 4. Clima laboral para el desarrollo de las actividades	44
Cuadro 5. Dirección y control que se ejecuta en la empresa	44
Cuadro 6. Comunicación interna de National Tire Experts	45
Cuadro 7. Incentivos al esfuerzo laboral	45
Cuadro 8. Organigrama estructural de National Tire Experts	46
Cuadro 9. Recursos para desarrollar labor	46
Cuadro 10. Infraestructura para la optimización del desempeño laboral	47
Cuadro 11. Capacitación enfocada en el área de trabajo que desempeña.....	47
Cuadro 12. Tiempo de respuesta entre jefe - subordinado	48
Cuadro 13. Responsabilidades previamente establecidas.....	48
Cuadro 14. Satisfacción de las necesidades de los clientes	49
Cuadro 15. Matriz FODA de la empresa	57
Cuadro 16. Matriz de estrategias FODA de la empresa.....	59
Cuadro 17. Estrategia FO y Estrategia DO	60
Cuadro 18. Estrategia FA y Estrategia DA.....	61

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Logotipo de National Tire Experts S.A.....	52
Gráfico 2. Localización de la Empresa.....	54
Gráfico 3. Organigrama estructural de la empresa	56
Gráfico 4. Organigrama funcional de la empresa.....	57

RESUMEN EJECUTIVO

National Tire Experts S.A. es una empresa ecuatoriana, radicada en el cantón de Santo Domingo de los Tsáchilas, que tiene como actividad fundamental la comercialización de productos y servicios automotrices. El presente trabajo de investigación tiene como objetivo, analizar la gestión administrativa – comercial y su incidencia en la venta de productos y servicios, así como también, se ha efectuado la determinación de la situación actual de la empresa, el diseño de estrategias administrativas y comerciales; y la propuesta de acciones que permitan optimizar las ventas para de esta manera impulsar el desarrollo empresarial y por ende generar una mayor participación en el mercado automotriz. Esta investigación recopila criterios y conceptos fundamentales que son el complemento necesario para la puesta en práctica de una eficiente gestión administrativa y comercial, la metodología empleada se basó en una investigación de campo, ya que la información se extrajo directamente de los actores involucrados en el hecho observado. La recolección de datos se llevó a cabo mediante la aplicación de una entrevista y encuestas dirigidas a una muestra de 35 empleados, las mismas que permitieron describir los problemas percibidos en el análisis situacional; así como las estrategias y acciones a adoptar en cada situación específica. Todo esto apoyado en técnicas e instrumentos que permitieron la recolección de los datos esenciales de estudio. A través de un análisis de la situación actual se pudo conocer la existencia de falencias en lo que respecta al ambiente interno de la empresa, puesto a que la falta de una buena comunicación, y la escasez de incentivos hacia el talento humano genera un bajo desempeño en las labores encomendadas. Adicionalmente, la insuficiencia de estrategias administrativas y comerciales, así como también la falta de planificación y localización de oportunidades, han dado paso a un limitado desarrollo de National Tire Experts en lo que refiere al ámbito empresarial. Las acciones desarrolladas para la optimización de las ventas, han sido plenamente enfocadas a las diferentes áreas administrativas y comerciales, lo cual permitirá una mayor participación en su mercado objetivo.

ABSTRACT

National Tire Experts S.A. is an Ecuadorian company, based in the canton of Santo Domingo de los Tsáchilas, whose main business is not marketing automotive products and services. This research aims to analyze the administrative management - business and its impact on the sale of products and services and also has made the determination of the current situation of the company, designing management strategies and business; and proposed actions to optimize sales to thereby promote business development and thus generate greater participation in the automotive market. This research collects criteria and concepts that are necessary for the implementation of an efficient administrative and commercial management complement the methodology was based on field research, since the information was extracted directly from the actors involved in the act observed. Data collection was performed by applying an interview and surveys of a sample of 35 employees, which allowed them to describe perceived problems in the situation analysis; and the strategies and actions to be taken in each specific situation. All this supported techniques and instruments that allowed collecting essential data of study. Through an analysis of the current situation could know the existence of shortcomings with regard to the internal environment of the company, made the lack of good communication, and the lack of incentives to generate human talent underperforming in the tasks assigned. Additionally, inadequate administrative and business strategies, as well as the lack of planning and location of opportunities, have given way to a limited development of National Tire Experts when it comes to the business. Develop actions to optimize sales, they have been fully focused on the different administrative and commercial areas, which will allow greater participation in its target market.

CAPÍTULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Introducción

El presente trabajo investigativo tiene como propósito el análisis de la gestión administrativa – comercial y su incidencia en la venta de productos y servicios de la empresa “National Tire Experts S.A.” del cantón de Santo Domingo de los Tsáchilas, año 2014, puesto a que en la actualidad es de vital importancia que cada organización cuente con un equipo de trabajo preparado y comprometido al logro de mayores niveles de rentabilidad y crecimiento sostenido de la empresa.

La importancia de la gestión administrativa – comercial radica en el estudio del ambiente externo y de las capacidades propias de la organización, determinando las principales fortalezas y oportunidades, así como también las debilidades y amenazas, estos son los elementos necesarios para formular las estrategias que contribuyan en la optimización de las ventas y satisfacción de un mercado.

Lo valioso de este recurso es, la probabilidad real de evaluar las diferencias dentro de un marco de análisis administrativo y comercial. Este hecho forma experiencia e información para tomar mejores decisiones y generar planes para la rentabilidad y éxito empresarial.

Para el desarrollo de esta investigación se consideraron aspectos fundamentales, tales como: el diagnóstico de la situación actual de la empresa, la formulación de estrategias administrativas – comerciales y la propuesta de acciones, los cuales serán el eje esencial del presente trabajo.

El capítulo I se encuentra constituido por el marco contextual de la investigación, el mismo que cuenta con una estructura lógica del tema y abarca la problematización, el planteamiento de los objetivos previamente justificados y la hipótesis.

En el capítulo II se plantean los fundamentos teóricos que se encuentran relacionados a la gestión administrativa y comercial de National Tire Experts, así como también una detallada fundamentación conceptual y legal.

En el capítulo III se describen cada uno de los materiales y métodos empleados, así como también el tipo de investigación y la muestra poblacional utilizada para el desarrollo del presente trabajo investigativo.

El capítulo IV presenta los resultados de la investigación y la correspondiente discusión, mientras que el capítulo V, muestra las conclusiones y recomendaciones, necesarias para fomentar el crecimiento de la empresa.

Para finalizar, en el capítulo VI se detallan las referencias bibliográficas y linkográficas utilizadas para la realización del proyecto de investigación, seguido del capítulo VII compuesto de los anexos respectivamente.

1.2. Problematicación

1.2.1. Planteamiento del Problema

1.2.1.1. Diagnóstico

Las falencias en la gestión administrativa - comercial de la empresa “National Tire Experts S.A.” se ven reflejadas en su situación actual, la misma que presenta la escasez de estrategias que contribuyan en el aumento de las ventas de productos y servicios, así como también en la obstaculización de un desarrollo empresarial.

De mantenerse una deficiente dirección, “National Tire Experts S.A.” corre el riesgo de no poder desarrollarse como una empresa competitiva, dando paso a la creación de un mercado insatisfecho. Es por ello que mediante la implementación de estrategias innovadoras se fortalecerá el sistema de gestión administrativa y comercial de la empresa, llegando a cubrir las exigencias y demandas de los clientes.

1.2.1.2. Pronóstico

La falta de un análisis de la situación actual de la empresa, la no determinación de estrategias empresariales y la escases de acciones que permitan optimizar las ventas de productos y servicios, traen como consecuencia la ejecución de las actividades administrativas y comerciales de la empresa en un mercado limitado, lo cual obstaculiza el crecimiento y desarrollo de la organización.

1.2.1.3. Control del Pronóstico

Promover el crecimiento y desarrollo de la organización a través de la determinación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, diseñando estrategias administrativas y comerciales e implementando acciones que permitan optimizar las ventas y por ende abarcar una mayor participación de mercado.

1.2.2. Formulación del problema de investigación

¿De qué manera influye la gestión administrativa - comercial en la venta de productos y servicios de la empresa “National Tire Experts S.A.” del cantón Santo Domingo de los Tsáchilas. Año 2014?

1.2.3. Sistematización del problema de investigación

- » ¿Cuál es la situación actual de la gestión administrativa – comercial de la empresa “National Tire Experts S.A.”?
- » ¿De qué manera las estrategias administrativas y comerciales contribuirán al desarrollo de la empresa?
- » ¿Cuáles son las acciones que permiten optimizar las ventas de “National Tire Experts S.A.” y generar una mayor participación en el mercado?

1.3. Justificación

El presente proyecto de investigación tiene como propósito el análisis de la gestión administrativa y comercial de la empresa “National Tire Experts S.A.” en el cantón Santo Domingo de los Tsáchilas, año 2014, ya que es un tema de vital importancia dentro del ámbito empresarial, puesto a que el mismo es la herramienta que contribuye a una mejor dirección estratégica, dinamizando las habilidades, destrezas y técnicas de los integrantes de la empresa, para de esta manera asegurar un proceso de ventas destinado a satisfacer las necesidades institucionales y de cada uno de los clientes.

Para que mediante la investigación de campo realizada, dar a conocer el análisis de la situación actual de la empresa, el mismo que da paso al desarrollo de las estrategias empresariales adecuadas que permitan maximizar las ventas de los productos y servicios que oferta “National Tire Experts S.A.”, así como la propuesta de acciones que garanticen la satisfacción de las necesidades de los clientes y contribuyan en el desarrollo de la empresa.

De esta manera, la puesta en práctica de un sistema de gestión administrativa y comercial basado en la optimización de las ventas, contribuirá en el alcance de objetivos y metas, fortaleciendo la sinergia organizacional y comercial que promueva el dinamismo económico de la empresa.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General:

- » Analizar la gestión administrativa – comercial y su incidencia en la venta de productos y servicios de la empresa “National Tire Experts S.A.” del cantón Santo Domingo de los Tsáchilas. Año 2014.

1.4.2. Objetivos Específicos:

- » Determinar la situación actual de la gestión administrativa – comercial de la empresa “National Tire Experts S.A.”.
- » Diseñar estrategias administrativas y comerciales que contribuyan al desarrollo de la empresa.
- » Proponer acciones que permitan optimizar las ventas de “National Tire Experts S.A.” para de esta manera generar mayor participación en el mercado.

1.5. Hipótesis

1.5.1. Hipótesis General

- » La eficiente gestión administrativa y comercial de la empresa “National Tire Experts S.A.” del cantón Santo Domingo de los Tsáchilas contribuye en el incremento de las ventas de productos y servicios, mediante la aplicación de estrategias.

1.5.2. Hipótesis Específicas

- » La situación actual de la de la empresa “National Tire Experts S.A.” permite conocer su gestión administrativa – comercial.
- » El eficiente diseño de estrategias administrativas y comerciales contribuyen en el desarrollo de la empresa.
- » La aplicación de acciones para optimizar las ventas de “National Tire Experts S.A.” permiten generar una mayor participación en el mercado.

1.5.3. Variables

1.5.3.1. Variable Independiente

Gestión administrativa y comercial

1.5.3.2. Variable Dependiente

Incremento de las ventas de productos y servicios, mediante la aplicación de estrategias.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Fundamentación Teórica

2.1.1. La administración y su importancia

La administración está definida como el elemento esencial del proceso funcional, administrativo o comercial de la organización, en el que un jefe, en conjunto con sus subalternos, se esfuerza por el crecimiento y desarrollo de la empresa, a través de la asignación y el cumplimiento a tiempo de las actividades previamente establecidas.

Hoy en día, si observamos nuestro alrededor podemos darnos cuenta de que existe en gran número de personas y agrupaciones que ejecutan una actividad comercial, estas organizaciones son parte de un inmenso grupo empresarial que se encuentra presente en cada paso que damos. (Rayo, Cuesta, Ayensa, & Roncal, 2013)

Cada vez que comemos, detrás de cada producto hay una empresa que ha fabricado o comercializado el producto; cuando nos trasladamos de un sitio a otro intervienen también empresas: si es en transporte público, es una empresa la que nos presta ese servicio, y si es en vehículo particular, detrás del mismo hay una o varias empresas; cuando disfrutamos de nuestro ocio, consumimos bienes o servicios que ponen a nuestra disposición distintas empresas. (Rayo, Cuesta, Ayensa, & Roncal, 2013)

Pero además, la gran mayoría de nosotros tendremos un contacto directo y desde dentro con la empresa como trabajadores, ya sea por cuenta propia o ajena. (Rayo, Cuesta, Ayensa, & Roncal, 2013)

Por tanto, la actividad empresarial es un hecho presente en nuestra vida.

Las empresas de alimentación, de transporte o de ocio a las que hemos hecho mención anteriormente tienen varios aspectos en común: (Rayo, Cuesta, Ayensa, & Roncal, 2013)

- » En todas ellas, sus promotores han asumido un riesgo, ya que a priori no se conoce si con la actividad que generan obtendrán beneficios o pérdidas. (Rayo, Cuesta, Ayensa, & Roncal, 2013)
- » Se han fijado una serie de objetivos, que marcarán el camino a seguir para los empleados. El principal de esos objetivos será la obtención de beneficios, pero no será el único. Las empresas se plantean también objetivos de crecimiento, adaptación al entorno y de responsabilidad social (con el medio ambiente, con la zona donde están instaladas y con los empleados). (Rayo, Cuesta, Ayensa, & Roncal, 2013)
- » En su actividad se ha definido qué bienes o servicios producen. Esos bienes o servicios pretenden satisfacer distintas necesidades existentes en el mercado. (Rayo, Cuesta, Ayensa, & Roncal, 2013)
- » Existen una serie de bienes materiales y personales que son coordinados y organizados por la figura del empresario, que tendrá que tomar una serie de decisiones, analizar posibilidades de futuro y descubrir oportunidades. (Rayo, Cuesta, Ayensa, & Roncal, 2013)

2.1.1.1. La gestión administrativa del seguimiento a clientes

El valor percibido por un cliente se debe no sólo a la calidad del producto y servicio contratado, sino también a la atención recibida por la empresa proveedora del bien. Una empresa que “cuida” a su cliente, lo fideliza con acciones promocionales y busca la información que le debe transmitir un cliente tras la compra-venta: información de interés para la empresa, que busca mejorar su producto. (Domínguez, 2014)

La empresa en la atención el cliente debe cuidar:

- » El cumplimiento de las calidades del producto o servicio.
- » El cumplimiento del plazo de entrega comprometido.
- » Instalación y montaje satisfactorio (en su caso si el producto lo requiere).

- » Informar sobre el uso y disfrute, de un bien o servicio: hacerlo accesible al cliente.
 - » Prestar buen servicio de mantenimiento.
 - » Cumplimiento de la garantía ante desperfectos, y en su caso de una reparación satisfactoria.
 - » Informar al cliente sobre novedades comerciales que le inciten a la repetición.
 - » Recoger información post-venta: formularios, encuestas, hojas de incidencias, y analizar los datos estadísticos generados.
 - » Reducir las reclamaciones y el plazo de resolución de incidencias.
- (Domínguez, 2014)

La empresa debe mantener como norma general una relación fluida con su cliente por teléfono, visitas comerciales, online mediante buzón de contacto, mail de atención al cliente. (Domínguez, 2014)

2.1.2. La ética empresarial

La ética empresarial es una pieza fundamental de la filosofía, ya que se encarga del análisis de las personas para definir una conducta positiva o negativa. De acuerdo a la forma de actuar de los miembros que conforman una organización se puede anticipar el impacto que pueden generar en otras empresas u otros sujetos. (Salinas, Gándara, & Alonso, 2013)

Una conducta ética en el más alto nivel jerárquico de la organización puede convertirse en una fuente de estrategias que contribuyan de manera positiva a la empresa, ya que fomenta el ingreso de nuevos clientes y talento humano de primer nivel. (Salinas, Gándara, & Alonso, 2013)

La constante preocupación por la ejecución de un sistema basado en la ética dentro de las empresas, hace que se haga frecuente la puesta en práctica de

códigos de comportamiento ético, dicho de otra manera, un documento en el que se encuentran determinados los valores, las funciones y las reglas que debe emplear el talento humano que conforma la organización. Este manual ético tiene como propósito complementar las normas y políticas existentes en la empresa. (Salinas, Gándara, & Alonso, 2013)

Para que el código de comportamiento ético de resultados favorables a la organización, este debe ser específico, basado en las necesidades de los directivos y demás talento humano, dando paso al establecimiento de sanciones en caso de incumplimiento. (Salinas, Gándara, & Alonso, 2013)

Dentro de las acciones que incluyen valores éticos dentro de la organización se puede destacar a las siguientes: (Salinas, Gándara, & Alonso, 2013)

- » **Desempeñar con rigidez las leyes**, estatutos, normas y hábitos, cumpliendo con los acuerdos verídicos y demás responsabilidades adquiridas. (Salinas, Gándara, & Alonso, 2013)
- » **Generar patrimonio** de la forma más transparente posible. (Salinas, Gándara, & Alonso, 2013)
- » **Respetar los derechos de las personas** y brindar un ambiente de trabajo digno, generando la seguridad y la salud del talento humano de la empresa, así como el desarrollo y crecimiento laboral de los empleados. (Salinas, Gándara, & Alonso, 2013)
- » **Cuidar el medio ambiente** evadiendo a toda costa cualquier forma de contaminación, reduciendo los residuos y poniendo en práctica el uso de recursos naturales que contribuyan a su cuidado. (Salinas, Gándara, & Alonso, 2013)
- » **Ofrecer a la sociedad** un trato justo basado en la eficiencia y calidad con productos y servicios que destaquen. (Salinas, Gándara, & Alonso, 2013)

- » **Gestionar la distribución igualitaria** del patrimonio generado en la organización.

Una conducta ética en el más alto nivel jerárquico de la organización puede contribuir en la mejora de las actividades de la misma, minimizando los problemas que se presenten, fomentando su imagen corporativa empresarial enfocada en sistema de calidad total. (Salinas, Gándara, & Alonso, 2013)

2.1.3. Gestión Comercial

La finalidad última de la empresa es satisfacer necesidades de los clientes, para lo cual tendrá que poner al alcance de estos los bienes o servicios producidos. Es aquí donde surge la función comercial de la empresa. (Rayo, Cuesta, Ayensa, & Roncal, 2013)

La gestión comercial cumple dos objetivos fundamentales de la empresa: por un lado facilita a los clientes la satisfacción de sus necesidades, pero por otro viene a responder al objetivo principal de la empresa, que es la obtención de beneficios. (Rayo, Cuesta, Ayensa, & Roncal, 2013)

Es, por tanto, una función muy importante en la empresa. Por ello habrá que cuidarla, por un lado, desde la organización en su estructura interna (teniendo una buena organización y manteniendo coordinación con otras áreas de la empresa) y, por otro lado, en su relación con el exterior (que presenta una doble vertiente: el aprovisionamiento o compras y las ventas). (Rayo, Cuesta, Ayensa, & Roncal, 2013)

Para que el departamento comercial de la empresa funcione de manera óptima es necesario que exista una buena organización dentro del mismo. En este sentido, existen distintas formas de organización del departamento: (Rayo, Cuesta, Ayensa, & Roncal, 2013)

- » **Organización funcional.** Consiste en organizar el departamento según las distintas actividades o funciones que se llevan a cabo (por ejemplo, compras y ventas). (Rayo, Cuesta, Ayensa, & Roncal, 2013)
- » **Organización por productos.** Consiste en organizar el departamento según los distintos productos o gamas de productos que comercializa la empresa, siempre que entre ellos haya diferencias que justifiquen esta división (por el sistema de almacenamiento, de ventas o de control). (Rayo, Cuesta, Ayensa, & Roncal, 2013)
- » **Organización por clientes.** Consiste en organizar el departamento en los distintos grupos de clientes que existan en función de la segmentación que del mercado se haya hecho. Así, por ejemplo, podemos encontrar una empresa de confección que tenga distintos públicos objetivo: niños, jóvenes chicos, jóvenes chicas, hombres y mujeres. (Rayo, Cuesta, Ayensa, & Roncal, 2013)
- » **Organización geográfica.** Consiste en organizar el departamento según los distintos territorios donde actúa. Así dentro de España, se puede dividir en distintas áreas o regiones. (Rayo, Cuesta, Ayensa, & Roncal, 2013)
- » **Organización mixta.** Consiste en organizar el departamento realizando una combinación de las organizaciones anteriores. Es la que se da en la mayoría de las empresas. (Rayo, Cuesta, Ayensa, & Roncal, 2013)

2.1.3.1. Funciones de la gestión comercial

Si nos centramos en las funciones principales del departamento comercial, es importante destacar algunos aspectos de cada una de ellas. (Rayo, Cuesta, Ayensa, & Roncal, 2013)

2.1.3.1.1. Aprovisionamiento

La gestión del aprovisionamiento se lleva a cabo para que no se interrumpa el proceso productivo o de ventas. Va más allá de la mera acción de comprar: lo

que se pretende es sostener el ritmo de producción y venta de la empresa, manteniendo las existencias óptimas en el almacén y minimizando los costes. La gestión de aprovisionamiento incluye las siguientes tareas: (Rayo, Cuesta, Ayensa, & Roncal, 2013)

- » Selección de proveedores.
- » Ejecución de compras.
- » Gestión de almacenes.

2.1.3.1.2. Ventas

A través de ella se pone en manos del cliente el producto o servicio de la empresa. Para desarrollar esta función es necesario tener un buen equipo humano, organizado y con una serie de objetivos y líneas de actuación. Esta función engloba las siguientes tareas: (Rayo, Cuesta, Ayensa, & Roncal, 2013)

- » Marketing.
- » Ejecución de ventas.
- » Atención al cliente y servicio posterior a la venta.

Este departamento comercial no actúa de manera aislada en la empresa, sino que está directamente relacionado con el resto de departamentos o áreas funcionales de la empresa. De manera particular va a relacionarse con los siguientes departamentos: (Rayo, Cuesta, Ayensa, & Roncal, 2013)

- » **Departamento financiero:** habrá una estrecha relación con este departamento, ya que tendrá que dotar económicamente las actividades que se realicen. Además tendrá que acordar de manera conjunta la política de cobros y pagos que se va a realizar en la empresa. (Rayo, Cuesta, Ayensa, & Roncal, 2013)
- » **Departamento de administración:** el aspecto contable y fiscal de las operaciones mercantiles de compra y venta deberán ajustarse en todo momento a la legislación vigente, y se deberán realizar los trámites

administrativos contables y fiscales derivados de las mismas. Este departamento tendrá que estar informado puntualmente de las operaciones que realiza el departamento comercial, y requerirá los documentos administrativos generados en dicho proceso para realizar los registros correspondientes. (Rayo, Cuesta, Ayensa, & Roncal, 2013)

La actividad comercial se materializa en el comercio. Las formas de comercio han evolucionado significativamente en las últimas décadas. Aunque seguimos encontrando mercados y comercios tradicionales junto con ellos conviven los centros comerciales. Se trata de grandes edificios que albergan multitud de locales y oficinas de venta que permiten compartir una serie de gastos comunes y tener una mayor atracción comercial. Además están pensados como espacios públicos para el ocio y esparcimiento, que integran una gran variedad de actividades. (Rayo, Cuesta, Ayensa, & Roncal, 2013)

2.1.3.2. Planificación Comercial

La planificación comercial está definida como el proceso de anticipación a las acciones a considerar dentro del ámbito comercial de la empresa, ya que a través de ella se puede tomar las medidas correctas, eficientes y necesarias para ejecutar un proceso de gestión administrativa y comercial que contribuya con el crecimiento y desarrollo de la organización.

En este punto explicaremos el proceso de planificación comercial, pudiendo adelantar algunas de sus ventajas: (García, 2010)

- » Mejora la coordinación de las actividades.
- » Identifica los cambios y desarrollos que se pueden esperar; maximizando la utilidad de los recursos disponibles a las necesidades.
- » Aumenta la predisposición y preparación de la empresa para el cambio, minimizando las respuestas no racionales a los eventos inesperados.

- » Reduce los conflictos sobre el destino y los objetivos de la empresa; proporcionando un marco comparativo útil para la revisión continuada de las actividades y, a su vez, mejorando la comunicación.
- » Orienta a la empresa al futuro, la dirección tendrá una visión del negocio a largo plazo. (García, 2010)

Por tanto, no es descabellado pensar que la planificación de marketing es un aspecto fundamental que determina los buenos o malos resultados de la empresa. (García, 2010)

2.1.3.2.1. Fases de la planificación comercial

El proceso de planificación comercial puede resumirse en tres puntos clave, indicando cada una de ellas una fase fundamental del desarrollo del proceso. Esas preguntas claves son las siguientes: (García, 2010)

» ¿Dónde estamos?

Requiere efectuar un análisis de la situación, tanto interna (de los recursos y capacidades de la propia empresa), como externa (del mercado, competencia y entorno), con el fin de determinar las oportunidades y amenazas, así como los puntos fuertes y débiles, tanto propios como de la competencia. (García, 2010)

» ¿Adónde queremos ir?

Supone una definición de los objetivos que pretende alcanzar la organización. (García, 2010)

» ¿Cómo llegaremos allí?

Supone la determinación de los medios necesarios y el desarrollo de acciones o estrategias a seguir, para alcanzar los objetivos. (García, 2010)

2.1.4. El análisis FODA

Las empresas han de poner especial atención en el análisis del entorno debido al grado de interrelación que mantienen con él. Deberán analizarlo cuidadosamente para prever las repercusiones que pueda tener sobre ellas y poder llevar a cabo las acciones siguientes: (Salinas, Gándara, & Alonso, 2013)

- » **Detectar las amenazas y oportunidades del entorno**, lo que les permitirá aprovechar las oportunidades que les ofrece y actuar sobre las amenazas. (Salinas, Gándara, & Alonso, 2013)
- » **Identificar los cambios internos**, que necesitarán poner en marcha para mejorar su relación con el entorno y facilitar su adaptación a él. (Salinas, Gándara, & Alonso, 2013)

De esta forma, para conocer con precisión sus propias debilidades, las amenazas de su entorno, sus fortalezas y las oportunidades que les brinda el mercado, las empresas suelen utilizar una herramienta conocida como el análisis FODA, que pueden elaborar ellas mismas o, en algunos casos, encargar su elaboración a asesores externos especializados. El análisis de estos aspectos ayudará a la empresa establecer su estrategia comercial. (Salinas, Gándara, & Alonso, 2013)

Las siglas FODA corresponden, por tanto, a las iniciales de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

- » **Fortalezas y oportunidades**

Son aspectos internos de la empresa. Hacen referencia a las ventajas o desventajas frente a la competencia en relación con las capacidades de los promotores, como por ejemplo: capacidad financiera, capacidad de gestión, conocimiento o no del negocio, ventajas o desventajas en costes, entre otros. (Salinas, Gándara, & Alonso, 2013)

Su análisis nos ayudará a conocer la posición competitiva de nuestra empresa en el sector. (Salinas, Gándara, & Alonso, 2013)

- » **Amenazas y oportunidades**

Las empresas desarrollan su actividad dentro de una sociedad con una estructura política, social, económica o cultural. Este entorno cambiante establecerá el marco de actuación de la empresa, por lo que es fundamental observar ese entorno para detectar rápidamente las amenazas y oportunidades a las que nos enfrentamos. (Salinas, Gándara, & Alonso, 2013)

Si bien este entorno no es controlable por la empresa, esta sí podría tomar decisiones al respecto, intentando aprovechar las oportunidades y escapando o reduciendo los efectos de las amenazas. Son aspectos relativos a la evolución del entorno, y están relacionados con aspectos legales, políticos, socioculturales, demográficos, económicos, tecnológicos y medioambientales. (Salinas, Gándara, & Alonso, 2013)

2.1.4.1. La importancia del análisis FODA

La estrategia empresarial determina el conjunto de acciones a implementar por parte de la empresa para alcanzar determinadas metas (o resultados empresariales). (SLNE, 2012)

Normalmente las empresas diseñan una estrategia empresarial para conseguir, como mínimo, alguna de las siguientes metas básicas: (SLNE, 2012)

- » Colocar a la empresa en una posición ventajosa sobre las entidades (empresas o no) con las que compite (diferenciación). (SLNE, 2012)
- » Identificar las necesidades estructurales que mejoren su rentabilidad y posibilidad de crecimiento a medio- largo plazo. (SLNE, 2012)
- » Identificar nuevas posibilidades de negocio y mercados, que aumenten el valor de la empresa, la posibilidad de diversificarse y la generación de clientes. (SLNE, 2012)

En definitiva se trata de que la empresa establezca claramente el futuro de la misma: hacia dónde quiere llegar y cómo lo va a conseguir. (SLNE, 2012)

De forma genérica la estrategia de la empresa se plasma en un documento que es el Plan estratégico o Plan director, en el que se detallan cada uno de los

objetivos a alcanzar, así como, las diferentes acciones a llevar a cabo para conseguirlos. (SLNE, 2012)

A su vez para cada una de las acciones se señalan:

- » Los recursos (económicos y humanos) necesarios para su implementación: diseño de la acción
- » La planificación temporal: puesta en marcha de la acción
- » La metodología para evaluar el resultado obtenido sobre el previsto: control de la acción. (SLNE, 2012)

2.1.5. Estrategia Empresarial

La estrategia, como otros términos empresariales, tiene un origen ligado al ámbito militar y podría definirse como un plan de acción a largo plazo para conseguir una ventaja sostenible con respecto a los competidores, a través de una configuración adecuada de los recursos empresariales que satisfagan las necesidades y restricciones planteadas por el entorno. (Moyano, Bruque, Maqueira, Fidalgo, & Martínez, 2011)

En el marco empresarial, pero también de la vida diaria, los términos estrategia, decisión estratégica, ámbito estratégico, entre otros, se suelen confundir con otros elementos de la planificación empresarial de horizonte temporal más limitado. Así, por ejemplo, las decisiones estratégicas son diferentes a las decisiones tácticas y operativas. (Moyano, Bruque, Maqueira, Fidalgo, & Martínez, 2011)

Las decisiones estratégicas, normalmente, las toma el denominado ápice estratégico de la organización; es decir, los directivos encargados de la prospección del entorno, localización de oportunidades y elaboración de planes a largo plazo. (Moyano, Bruque, Maqueira, Fidalgo, & Martínez, 2011)

Mientras tanto, las decisiones tácticas u operativas, siempre alineadas con la estrategia, se pueden tomar en otros ámbitos de la empresa, como es el caso de la línea de mando intermedia o la plantilla técnica, también denominada tecno estructura, de la organización. Uno de los rasgos más importantes que nos pueden ayudar a diferenciar las decisiones estratégicas de las tácticas u operativas es que las decisiones estratégicas compromete recursos importantes de la organización y que, una vez tomadas, cambiarlas, modificarlas o eliminarlas implicarán costes relevantes en términos de tiempo y capital para la organización. (Moyano, Bruque, Maqueira, Fidalgo, & Martínez, 2011)

Las decisiones estratégicas, además, deben ser el resultado de un análisis profundo del entorno externo e interno de la empresa. En el caso del entorno externo, la estrategia deberá tener en cuenta necesariamente cuáles son las oportunidades y amenazas a largo plazo (normalmente un horizonte superior a un año), así como las fortalezas y debilidades de la organización, que permitirán un encaje apropiado entre la realidad interna y externa de la empresa. Qué producto o servicio producir, qué mercado atender o qué modelo productivo utilizar, son ejemplos de decisiones que están dentro del ámbito estratégico. (Moyano, Bruque, Maqueira, Fidalgo, & Martínez, 2011)

Las decisiones tácticas, sin embargo, están supeditadas jerárquica y temporalmente a las decisiones estratégicas. En otras palabras, las decisiones tácticas se derivan de las estratégicas y atienden a un marco temporal menor (normalmente inferior a un año). Las decisiones operativas son las más básicas dentro del rango de decisiones empresariales, se derivan a su vez de las decisiones estratégicas y tácticas y se caracterizan por su repercusión a corto plazo; su vinculación estrecha a recursos que pueden ser fácilmente modificados, trasladados, incrementados o reducidos, y su repercusión, es relativamente menor en términos de coste y riesgo. (Moyano, Bruque, Maqueira, Fidalgo, & Martínez, 2011)

Las decisiones sobre carga de trabajo en cada uno de los centros de producción, las decisiones sobre distribución logística de materias primas y las decisiones en materia de contratación (promoción interna frente a reclutamiento

externo), son ejemplos de decisiones de carácter táctico, mientras que la asignación de trabajadores por turnos de trabajo o la adquisición de materias primas para que la actividad productiva no se paralice, son ejemplos de decisiones operativas. (Moyano, Bruque, Maqueira, Fidalgo, & Martínez, 2011)

2.1.6. Productos

El término producto se utiliza para abarcar bienes y servicios que se ofrecen para satisfacer un deseo. De esta forma, la importancia de un producto no radica en que la persona pueda tenerlo, sino en que satisfaga el deseo del que se originó. (Hernández & Maubert, 2012)

Independientemente de que se trate de un viaje en avión, estudiar en una determinada escuela, comprar un automóvil o un lápiz labial, lo que la persona adquiere es la satisfacción a una necesidad, que se manifiesta en un producto específico, que puede ser mejor o peor que otros de la competencia para satisfacer el deseo. (Hernández & Maubert, 2012)

Por ejemplo cualquier gimnasio resuelve la necesidad de mantenerse saludable, pero no todos le ofrecen el beneficio del precio más bajo, la cercanía al trabajo o el hecho de relacionarse con personas que le interesan. Este es el trabajo del especialista en marketing: diseñar productos que respondan mejor a los deseos de la persona y logren satisfacerla. (Hernández & Maubert, 2012)

2.1.6.1. Tipos de productos

Podemos hacer distintas clasificaciones según la característica que tengamos en cuenta: (Salinas, Gándara, & Alonso, 2013)

2.1.6.1.1. Según su tangibilidad

a. Bienes. Objetos físicos, que se pueden tocar. Los podemos subdividir en:

» **Duraderos.** Permiten un uso prolongado. Por ejemplo: ropa, electrodomésticos, automóviles, entre otros. (Salinas, Gándara, & Alonso, 2013)

» **No duraderos.** Se agotan al usarlos. Por ejemplo: alimentos, papel, entre otros. (Salinas, Gándara, & Alonso, 2013)

b. Servicios. Son actividades que, sin ser objetos materiales, satisfacen una necesidad del mercado. No se pueden separar de la persona o máquina que los suministra; por ejemplo, la reparación de un automóvil necesita la presencia de un mecánico. Son variables, dependen de quién los proporcione (un corte de pelo es diferente según el peluquero) y no se pueden guardar o almacenar (por ejemplo. Un servicio de mensajería), ni tocar ni agarrar. (Salinas, Gándara, & Alonso, 2013)

2.1.6.1.2. Según su finalidad

a. De consumo. Son los que compran los consumidores particulares para su uso personal. Por ejemplo, la fruta. (Salinas, Gándara, & Alonso, 2013)

b. Industriales. Son los que compran las empresas para sus actividades productivas o comerciales. Por ejemplo, los tableros de madera que adquiere una empresa que se dedica a la fabricación de muebles. (Salinas, Gándara, & Alonso, 2013)

Puede ocurrir que un mismo producto sea a la vez de consumo e industrial, según el fin con el que se adquiera. La fruta puede ser adquirida por una persona para comerla, o por una empresa que se dedica a la fabricación de mermeladas. (Salinas, Gándara, & Alonso, 2013)

2.1.6.2. Valor y satisfacción para el cliente

El valor total es el conjunto de beneficios que los clientes esperan obtener de un producto o servicio en particular, mientras que el costo total es el grupo de desventajas o perjuicios que representa para el consumidor adquirirlo. Así, el valor que recibe el usuario es la diferencia entre el valor total y el costo total del producto. Cuanto mayor sea la diferencia, mayor capacidad tendrá de superar otras ofertas; por lo tanto, le producirá mayor satisfacción al consumidor. (Hernández & Maubert, 2012)

El juicio que se forme el cliente acerca del valor le permitirá no sólo tomar una decisión, sino evaluar el resultado, en lo que podríamos denominar: nivel de satisfacción, es decir, el estado de ánimo del cliente ante el producto al comparar el rendimiento (resultado) que percibe del producto con sus expectativas. (Hernández & Maubert, 2012)

Las herramientas más usuales para medir el nivel de satisfacción de los clientes son: un sistema de quejas y sugerencias, encuestas de satisfacción y el análisis de clientes perdidos. (Hernández & Maubert, 2012)

La gestión de la demanda o de la producción es muy importante. En otras palabras, es fundamental que los servicios correctos estén disponibles para los clientes adecuados, en el lugar apropiado, en el momento oportuno y a los precios justos para maximizar la rentabilidad. Diversas estrategias pueden producir una mejor coincidencia entre la demanda y la oferta de servicios. (Kotler & Keller, 2012)

2.2. Fundamentación Conceptual

2.2.1. Administración

(Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012) La administración está definida como el complemento necesario en toda organización, en el que un jefe, en conjunto con sus subalternos, se esfuerza por el crecimiento y desarrollo de la empresa, a través de la asignación y el cumplimiento a tiempo de las actividades previamente plasmadas. Esta definición básica necesita ampliarse:

1. Como gerentes, las personas realizan las funciones gerenciales de planear, organizar, integrar personal, dirigir y controlar.
2. La administración se aplica a cualquier tipo de organización.
3. También se adjudica a los gerentes de todos los niveles organizacionales.
4. La meta de todos los gerentes es la misma: crear valor agregado.
5. La administración se ocupa de la productividad, lo que supone efectividad y eficiencia, y la suma de los dos para lograr la eficacia.
(Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012)

2.2.2. Organización

(Chiavenato, 2011) Las organizaciones "son unidades sociales (o agrupaciones humanas) construidas intencionalmente y reconstruidas para alcanzar objetivos específicos". Esto significa que las organizaciones se proponen y construyen con planeación y se elaboran para conseguir determinados objetivos; así mismo, se reconstruyen, es decir, se reestructuran y se replantean a medida

que los objetivos se alcanzan o se descubren medios mejores para alcanzarlos a menor costo y esfuerzo.

La organización no es una unidad inmodificable, sino un organismo social vivo sujeto a cambios.

2.2.3. Estrategia

(Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012) La estrategia de una compañía consiste en las medidas competitivas y los planteamientos comerciales con que los administradores compiten de manera fructífera, mejoran el desempeño y hacen crecer el negocio.

(Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012) La estrategia tiene que ver con competir de manera diferente: hacer lo que los competidores no hacen o, mejor, hacer lo que no pueden hacer. Toda estrategia necesita un elemento distintivo que atraiga a los clientes y genere una ventaja competitiva.

2.2.4. Innovación

(Ahmed, Shepherd, Ramos, & Ramos, 2012) La innovación es una fuente de avance y desarrollo. Las empresas y las naciones que innovan continuamente logran conservar la fortaleza económica. De manera que no es una coincidencia que aquellos países donde se observa la actividad más alta en patentes, o existe una alta intensidad en inversiones relacionadas con la investigación y desarrollo, sean los líderes en el rubro de desarrollo económico, a nivel mundial.

2.2.5. Mercado

(Salinas, Gándara, & Alonso, 2013) El mercado está definido como el lugar en el que se lleva a cabo la comercialización de productos y servicios por parte de las empresas, en el que tienen como fin la satisfacción de los adquirentes.

(Salinas, Gándara, & Alonso, 2013) Los compradores reales son los que adquieren un producto específico (por ejemplo, los usuarios de teléfonos móviles), y los potenciales, son los que en un futuro podrían llegar a comprarlo (los que actualmente no lo usan, pero podrían hacerlo).

2.2.6. Visión Integral

(Rayo, Cuesta, Ayensa, & Roncal, 2013) La visión integral está compuesta de decisiones estratégicas que se ejecutan en la organización a un largo plazo, así como también de decisiones operativas que se emplean a un corto plazo. Las decisiones operativas fomentan al alcance de la visión integral.

La administración, encargada de ejecutar procesos funcionales y comerciales de manera lógica y eficiente, tiene como parte esencial a la visión integral de una compañía, ya que la misma contribuye en el desarrollo empresarial.

2.2.7. Liderazgo

(Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012) Liderazgo se define como “influencia”, es decir, el arte o proceso de influir en las personas para que participen con disposición y entusiasmo hacia el logro de los objetivos del grupo.

(Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012) En teoría, no sólo se debe alentar a las personas a que desarrollen disposición a trabajar, sino a que lo hagan con fervor y confianza. El fervor es energía, entusiasmo e intensidad en la ejecución del trabajo; la confianza refleja la experiencia y la capacidad técnica. Los líderes actúan para ayudar a que un grupo alcance los objetivos a partir de la aplicación máxima de sus capacidades.

2.2.8. Ética

(Franklin & Krieger, 2012) La ética puede definirse como el conjunto de normas que ordenan e imprimen sentido a los valores y principios de conducta de una persona o una comunidad (compromiso, honestidad, lealtad, franqueza, integridad, respeto por los demás y sentido de responsabilidad, entre otros), constituyendo uno de los pilares de las normas de actuación para cualquier individuo. Desde el punto de vista organizacional, la ética puede definirse en términos de los principios morales y normas que orientan el comportamiento de la organización en el mundo de los negocios.

2.2.9. Objetivos

(Salinas, Gándara, & Alonso, 2013) Los objetivos empresariales representan los resultados que la organización espera obtener mediante la puesta en práctica de una eficiente administración funcional y comercial de la empresa; en sí son metas por alcanzar, establecidos previamente en un tiempo establecido.

2.2.10. Motivación

(Hitt, Black, & Porter, 2012) La motivación se define como un conjunto de fuerzas que impulsan, dirigen y mantienen cierta conducta. Tales fuerzas quizá provengan del interior de las personas y se conocen como “empuje” de las fuerzas internas, o tal vez provengan del entorno y se denominan “arrastre” de las fuerzas externas. Por ello resulta esencial que los administradores reconozcan la importancia de ambos tipos de fuerzas (una dualidad más importante), cuando se analizan las causas que motivan las conductas.

2.2.11. Creatividad

(Ahmed, Shepherd, Ramos, & Ramos, 2012) La creatividad es la capacidad para generar en forma consistente resultados diferentes y valiosos. Un componente vital en la producción de los resultados valiosos es un proceso disciplinado que ayuda a incautar la creatividad y a mantenerla enfocada en el logro de los resultados.

(Ahmed, Shepherd, Ramos, & Ramos, 2012) La creatividad es un proceso orientado al desarrollo de ideas originales y útiles, ya sea que se trate de un mejoramiento gradual o de un avance capaz de cambiar al mundo.

2.2.12. Entorno

(Salinas, Gándara, & Alonso, 2013) Se puede definir al entorno empresarial como el conjunto de factores o medios externos que rodean a la organización, y que contribuyen significativamente, directa o indirectamente en su desarrollo y crecimiento organizacional.

2.2.13. Ventaja competitiva

(Hitt, Black, & Porter, 2012) Ventaja competitiva es, en esencia, la capacidad que tiene la empresa para ganar en una situación competitiva, de manera constante y a largo plazo. En el caso de las organizaciones con fines de lucro, significa que constantemente ganarán mayores utilidades que la competencia. Si la ventaja competitiva consiste en factores que llevan a un récord ganador frecuente, ¿cuáles son estos factores?

2.3. Fundamentación Legal

El argumento legal al que se rige la empresa “National Tire Experts S.A.” del cantón Santo Domingo de los Tsáchilas, es en base a la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, en la cual se destaca lo siguiente:

2.3.1. Ley Orgánica de Defensa del Consumidor

Dentro de los principios generales del Capítulo I encontramos:

El contenido en manera de resumen al que debe regirse los vendedores y compradores de productos y servicios a través de parámetros previamente establecidos en la Constitución Ecuatoriana, garantizando el cumplimiento de sus derechos y obligaciones de manera justa y equitativa.

En el artículo dos se detalla cada uno de las definiciones que debe conocer toda aquella persona que ejecute o realice alguna actividad comercial legalmente establecida. En esta sección también se encuentra el detalle de los documentos que intervienen dentro del proceso comercial o administrativo, en el que validados por el SRI son utilizados por los sujetos que intervienen en el hecho.

Dentro del artículo tres se hace un preámbulo de los complementos ligados a los derechos y obligaciones de los compradores.

Ya en el capítulo dos, en su artículo cuarto se detalla de manera explícita cada uno de los derechos a los que debe aferrarse los consumidores, entre los cuales se mencionan los más destacados:

- » El derecho a la seguridad, protección y salud en el proceso de adquisición de un bien o servicio, complementado de la satisfacción de necesidades esenciales de los demandantes.
- » Derecho a que los ofertantes ofrezcan productos tangibles o intangibles de excelente calidad.¹
- » Derecho a una información confiable, clara y específica del producto o servicio que se oferta, dejando de lado a una publicidad poco fiable y agresiva.
- » Derecho a una atención de calidad, en el que los consumidores sean la prioridad en el proceso comercial, atendiendo todas las quejas, sugerencias o solicitudes que se presenten.

En lo que respecta el artículo cinco se describe cada una de las obligaciones a las que debe regirse el consumidor, entre las cuales se destacan:

- » Administrar o consumir de manera responsable los productos o servicios que se ha adquirido.
- » Ejercer un compromiso con el medio ambiente, manipulando de manera responsable los productos o servicios que se consideren peligrosos.
- » Realizar la adquisición de productos o servicios lícitos, velando de manera responsable la salud e integridad de los demás.
- » Asesorarse adecuadamente de los términos y condiciones que se detallan en los productos o servicios que se ofertan en el mercado.²

¹ Contenido tomado de: Ley Orgánica de Defensa del Consumidor (2011)

² Contenido tomado de: Ley Orgánica de Defensa del Consumidor (2011)

2.3.2. Código de Comercio

Título Preliminar

Disposiciones Generales

Art. 1.- El Código de Comercio rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles, y los actos y contratos de comercio, aunque sean ejecutados por no comerciantes.

Art. 2.- Son comerciantes los que, teniendo capacidad para contratar, hacen del comercio su profesión habitual.

Art. 3.- Son actos de comercio, ya de parte de todos los contratantes, ya de parte de alguno de ellos solamente:

1.- La compra o permuta de cosas muebles, hecha con ánimo de revenderlas o permutarlas en la misma forma o en otra distinta; y la reventa o permuta de estas mismas cosas. Pertenecen también a la jurisdicción mercantil las acciones contra los agricultores y criadores por la venta de los frutos de sus cosechas y ganados, más no las intentadas contra los comerciantes para el pago de lo que hubieran comprado para su uso y consumo particular, o para el de sus familias;

2.- La compra y la venta de un establecimiento de comercio, y de las acciones de una sociedad mercantil;

3.- La comisión o mandato comercial;

4.- Las empresas de almacenes, tiendas, bazares, fondas, cafés y otros establecimientos semejantes;

5.- El transporte por tierra, ríos o canales navegables, de mercaderías o de personas que ejerzan el comercio o viajen por alguna operación de tráfico;

6.- El depósito de mercaderías, las agencias de negocios mercantiles y las empresas de martillo;

7.- El seguro; 8.- Todo lo concerniente a letras de cambio o pagarés a la orden, aun entre no comerciantes; las remesas de dinero de una plaza a otra, hechas en virtud de

un contrato de cambio, y todo lo concerniente a libranzas entre comerciantes solamente, o por actos de comercio de parte del que suscribe la libranza.

9.- Las operaciones de banco; 10.- Las operaciones de correduría;

11.- Las operaciones de bolsa;³

12.- Las operaciones de construcción y carena de naves, y la compra o venta de naves o de aparejos y vituallas; 13.- Las asociaciones de armadores;

14.- Las expediciones, transportes, depósitos o consignaciones marítimas;

15.- Los fletamentos, préstamos a la gruesa y más contratos concernientes al comercio marítimo; y,

16.- Los hechos que producen obligación en los casos de averías, naufragios y salvamento.

Art. 4.- Las costumbres mercantiles suplen el silencio de la Ley, cuando los hechos que las constituyen son uniformes, públicos, generalmente ejecutados en la República, o en una determinada localidad y reiterados por más de diez años.

Art. 5.- En los casos que no estén especialmente resueltos por este Código se aplicarán las disposiciones del Código Civil.

Art. 6.- Toda persona que, según las disposiciones del Código Civil, tiene capacidad para contratar, la tiene igualmente para ejercer el comercio.

Art. 7.- Sin embargo de lo dispuesto en el artículo anterior, no pueden comerciar:

1º.- Las corporaciones eclesiásticas, los religiosos y los clérigos.

2º.- Los funcionarios públicos a quienes está prohibido ejercer el comercio por el Art. 242 (266) del Código Penal, salvo las excepciones establecidas en el mismo artículo.

3º.- Los quebrados que no hayan obtenido rehabilitación.

Art. 8.- Las personas que por las leyes comunes no tienen capacidad para contratar, tampoco la tienen para ejecutar actos de comercio, salvo las modificaciones que establecen los artículos siguientes.

³ Contenido tomado de: Código de Comercio (2013)

Art. 9.- El menor emancipado, de uno u otro sexo, puede ejercer el comercio, y ejecutar eventualmente actos de comercio, siempre que para ello fuere autorizado por su curador, bien interviniendo personalmente en el acto, o por escritura pública, que se registrará previamente en la oficina de inscripciones del domicilio del menor y se publicará por la imprenta. Se presume que el menor tiene esta autorización cuando ejerce públicamente el comercio, aunque no se hubiere otorgado escritura, mientras no haya reclamación o protesta de su curador, puesta de antemano en conocimiento del público o del que contrate con el menor. ⁴

2.3.3. Compromiso ambiental

Para minimizar el impacto ambiental que se genera en la administración de productos y servicios la empresa cumple con la ordenanza para el cuidado ambiental y ha tomado medidas preventivas tales como: la gestión de aceites y lubricantes, la reutilización de materiales y la capacitación constante al personal de la empresa y visitantes. A continuación se detallan las reglas para el cuidado del medio ambiente de la empresa:

National Tire Experts S.A. cuenta con las siguientes disposiciones para el cuidado del medio ambiente:

1. Todo aquel que administre residuos que afecten en el cuidado del medio ambiente, deberán ubicarlos en los depósitos establecidos, verificando previamente su correcto estado y previniendo de esta manera el derrame de los mismos.
2. El encargado de cada área comercial u operativa de la empresa deberá cerciorarse de que los envases para el material contaminante sea el adecuado para su depósito, así como también la correcta ubicación en lugares específicos.
3. Una vez lleno los contenedores de los desechos contaminantes, deberán ser trasladados al lugar previamente establecido para su posterior retiro por parte de la empresa que los administra.

⁴ Contenido tomado de: Código de Comercio (2013)

4. Si accidentalmente se llegase a derramar alguna sustancia que afecte a la prevención del medio ambiente, proceder rápidamente con la limpieza de la misma, utilizando los materiales y el cuidado adecuado para esta acción.
5. En caso de existir alguna anomalía altamente peligrosa, comunicar rápidamente a su jefe, para que el mismo con toda su responsabilidad tome las medidas pertinentes.⁵

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

⁵ Contenido tomado de: Normas y políticas internas de National Tire Experts S.A.

3.1. Materiales y Métodos

3.1.1. Materiales y equipos

A continuación se detallan los materiales y equipos que se utilizaron dentro del proceso de análisis de la gestión administrativa comercial de la empresa “National Tire Experts S.A.” del cantón de Santo Domingo de los Tsáchilas.

3.1.1.1. Materiales:

- » Hojas
- » Lapiceros
- » Lápicos
- » Borrador
- » Libreta
- » Cuaderno
- » Carpetas
- » Anillados
- » Libros
- » Revistas
- » Artículos
- » Cartuchos de tinta
- » CD

3.1.1.2. Equipos:

- » Cámara digital

- » Computadora / Internet
- » Impresora multifunción
- » Pendrive

3.1.2. Métodos y técnicas

Los métodos y técnicas posteriormente detallados fueron la guía necesaria para el análisis de la gestión administrativa y comercial de “National Tire Experts S.A.”:

3.1.2.1. Métodos:

3.1.2.1.1. Método Analítico

Mediante la aplicación de este método de investigación, se pudo conocer la estructura y situación actual de “National Tire Experts S.A.” de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas. Todo esto a través de entrevistas y encuestas que sirvieron como instrumentos de recolección de información.

3.1.2.1.2. Método Deductivo

Este método permitió definir los parámetros generales de la investigación realizada, en base a hechos explícitos aceptados como válidos, contribuyendo de esta manera a la identificación de las falencias, oportunidades y fortalezas de la empresa, y por consiguiente al establecimiento de conclusiones veraces que inciden en la vida institucional de National Tire Experts S.A.

3.1.2.1.3. Método Inductivo

A través de la aplicación de este método se pudo realizar un análisis ordenado, coherente y lógico, que dio paso a un estudio general del proceso

administrativo y comercial de “National Tire Experts S.A.”, lo cual permitió plantear estrategias, aportes y mejoras a la gestión administrativa y comercial de la empresa.

3.1.2.1.4. Método descriptivo

La puesta en práctica de este método permitió describir minuciosamente aquellos aspectos relevantes que se presentan dentro de la investigación, mediante la tabulación de datos proporcionados por el personal de la organización.

3.1.2.2. Técnicas:

3.1.2.2.1. Observación

La aplicación de esta técnica de investigación permitió obtener información de primera mano por parte de los sujetos que interactúan dentro del hecho observado, de esta manera se consiguió conocer el desempeño de la organización en el ámbito de gestión administrativa y comercial, estrategias y aplicación de las mismas.

3.1.2.2.2. Entrevista

La puesta en práctica de esta técnica facilitó la obtención de información clave para el desarrollo del proyecto de investigación, dicha entrevista permitió conocer la situación actual de la empresa. Destacando que las preguntas formuladas han sido planteadas al alto mando de “National Tire Experts S.A.” del cantón de Santo Domingo de los Tsáchilas.

3.1.2.2.3. Encuesta

Esta técnica de investigación ha permitido conocer la situación interna y externa de “National Tire Experts S.A.”, a través de cuestionarios que han sido aplicados al talento humano que conforma la empresa. Mediante el análisis de la información receptada se crearon estrategias que contribuyen con la satisfacción de los consumidores y el desarrollo de la organización.

3.2. Tipo de Investigación

3.2.1. Bibliográfica

Se la utilizó como manual de instrucción para la realización del proceso investigativo ya que permitió determinar los medios precisos para la búsqueda de información, a través de las fuentes necesarias, tales como libros, leyes, normas, internet e información percibida del elemento observado, la cual contribuyó en el desarrollo de la fundamentación teórica, conceptual y legal.

3.2.2. De campo

Esta investigación permitió extraer los datos de la realidad mediante técnicas de recolección de información (encuestas) a fin de alcanzar los objetivos planteados.

3.2.3. Descriptiva

Se empleó cuando se hizo las respectivas indagaciones sobre las causas de los diferentes problemas y conocer la realidad actual de la empresa.

3.3. Población y Muestra

3.3.1. Población

La población que se ha considerado para esta investigación de un total de 36 (TREINTA Y SEIS) funcionarios que actualmente laboran en el establecimiento al cual se aplica la investigación.

3.3.2. Muestra

La realización de esta investigación se llevó a cabo en las instalaciones de la empresa National Tire Experts S.A., ubicada en el cantón Santo Domingo de los Tsáchilas.

Los estratos que se seleccionaron son los siguientes:

Cuadro 1. Muestra de la investigación

COMPOSICIÓN	POBLACIÓN
Máxima Autoridad	1
Personal Administrativo	20
Personal Técnico	15
TOTAL:	36

Fuente: Departamento de Recursos Humanos

Elaboración: Autor

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

4.1.1. Resultados de la encuesta dirigida al personal administrativo y técnico de la empresa

Para conocer la situación actual de la gestión administrativa – comercial y su incidencia en la venta de productos y servicios, se aplicó una encuesta a 35 funcionarios de National Tire Experts S.A. del cantón Santo Domingo de los Tsáchilas.

Pregunta 1. ¿Considera usted importante la gestión administrativa y comercial dentro de la empresa?

Cuadro 2. Importancia de la gestión administrativa

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	
		ABSOLUTO	RELATIVO %
1	SI	35	100%
2	NO	0	0%
TOTAL		35	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Autor

Análisis:

De acuerdo a la investigación realizada se expresa que el 100% de los 35 encuestados consideran que la gestión administrativa y comercial tiene vital importancia dentro de la empresa National Tire Experts del cantón Santo Domingo de los Tsáchilas.

Pregunta 2. ¿Conoce usted la misión, visión y objetivos de National Tire Experts?

Cuadro 3. Conocimiento de la misión, visión y objetivos de la empresa

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	
		ABSOLUTO	RELATIVO %
1	SI	22	63%
2	NO	13	37%
TOTAL		35	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Autor

Análisis:

El 63% del talento humano de la empresa expresa que si tiene conocimiento de la misión, visión y objetivos que desea alcanzar la empresa. Mientras que el 37% restante manifiesta no conocerlos debido a que son nuevos en la empresa o que definitivamente no los conocen.

Pregunta 3. ¿Cree usted que existe un adecuado clima laboral para el desarrollo de las actividades en National Tire Experts?

Cuadro 4. Clima laboral para el desarrollo de las actividades

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	
		ABSOLUTO	RELATIVO %
1	SI	32	91%
2	NO	3	9%
TOTAL		35	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Autor

Análisis:

Con el 91% de las encuestas realizadas se expresa que existe un adecuado clima laboral para el desarrollo de las funciones dentro de la empresa, mientras que un 9% de los empleados opina que no se encuentra satisfecho con el ambiente de trabajo debido a las condiciones estructurales en las que se desenvuelve.

Pregunta 4. ¿Cómo califica usted a la dirección y control que se ejecuta en la empresa?

Cuadro 5. Dirección y control que se ejecuta en la empresa

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	
		ABSOLUTO	RELATIVO %
1	MALA	0	0%
2	REGULAR	6	17%
3	BUENA	18	51%
4	EXCELENTE	11	32%
TOTAL		35	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Autor

Análisis:

El 51% de los funcionarios encuestados considera buena la dirección y el control que se emplea en la empresa, seguido de un 32% que percibe que es excelente, mientras que un 17% que piensa que es regular, indicando con ello que se hace necesaria la implementación de mejoras en los componentes de la administración.

Pregunta 5. ¿Cómo es la comunicación interna de National Tire Experts?

Cuadro 6. Comunicación interna de National Tire Experts

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	
		ABSOLUTO	RELATIVO %
1	MALA	6	17%
2	REGULAR	16	46%
3	BUENA	10	28%
4	EXCELENTE	3	9%
TOTAL		35	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Autor

Análisis:

De acuerdo a la investigación realizada se puede apreciar que el 46% del personal encuestado manifiesta que la comunicación interna en la empresa es regular, el 28% de ellos la considera buena, por otro lado, la percibe mala un 17%, mientras que un 9% piensa que es excelente. Este es un factor importante, sobre el cual se deben tomar las medidas necesarias para evitar el deterioro del clima laboral.

Pregunta 6. ¿Considera usted que la empresa emplea incentivos al esfuerzo laboral?

Cuadro 7. Incentivos al esfuerzo laboral

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	
		ABSOLUTO	RELATIVO %
1	SI	2	6%
2	NO	33	94%
TOTAL		35	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Autor

Análisis:

El 94% de las 35 personas encuestadas están plenamente consciente de que no se emplea ningún tipo de incentivo, motivo por el cual existe cierta desmotivación al momento de ejecutar las labores en el día a día, mientras que la minoría con un 6% manifiesta que la empresa si brinda incentivos al esfuerzo laboral.

Pregunta 7. ¿Conoce usted el organigrama estructural de National Tire Experts?

Cuadro 8. Organigrama estructural de National Tire Experts

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	
		ABSOLUTO	RELATIVO %
1	SI	14	40%
2	NO	21	60%
TOTAL		35	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Autor

Análisis:

La investigación realizada hace referencia en cifras que el 60% del personal que labora en National Tire Experts desconocen del organigrama estructural debido a que son nuevos en la empresa o definitivamente no lo conocen, mientras que el 40% de ellos manifiesta que si lo conocen.

Pregunta 8. ¿Cuenta usted con los recursos adecuados para desarrollar su labor?

Cuadro 9. Recursos para desarrollar labor

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	
		ABSOLUTO	RELATIVO %
1	SI	32	91%
2	NO	3	9%
TOTAL		35	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Autor

Análisis:

El personal vinculado a la empresa manifiesta en su gran mayoría con un 91% que cuentan plenamente con todos los recursos necesarios para desarrollar su labor, mientras que por el contrario, un 9% ostenta que no cuentan con estas herramientas, debido a que se encuentran en proceso de mantenimiento o adquisición de las mismas.

Pregunta 9. ¿Considera usted que la empresa debe mejorar su infraestructura para optimizar su desempeño laboral?

Cuadro 10. Infraestructura para la optimización del desempeño laboral

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	
		ABSOLUTO	RELATIVO %
1	SI	0	0%
2	NO	35	100%
TOTAL		35	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Autor

Análisis:

El 100% de los 35 encuestados coinciden en que la infraestructura de National Tire Experts es la adecuada para desempeñarse laboralmente, debido a que cuentan con el espacio físico adecuado y cumplen con los más altos estándares de calidad para desarrollar sus labores, de esta manera se logra brindar un servicio eficiente cuando el cliente lo requiere.

Pregunta 10. ¿Ha recibido capacitación enfocada en el área de trabajo que usted labora?

Cuadro 11. Capacitación enfocada en el área de trabajo que desempeña

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	
		ABSOLUTO	RELATIVO %
1	SI	13	37%
2	NO	22	63%
TOTAL		35	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Autor

Análisis:

El 63% de los encuestados en la empresa afirman que no se emplean capacitaciones referentes al área de trabajo en la cual se desenvuelven, mientras que apenas el 37% opinan que si la han recibido, pero no de una manera constante, y por lo tanto recomiendan que se lleven a cabo de forma continua, para de este modo poder otorgar un mejor rendimiento.

Pregunta 11. ¿Cree usted que el tiempo de respuesta entre jefe – subordinado es el adecuado para la ejecución de sus actividades en la empresa?

Cuadro 12. Tiempo de respuesta entre jefe - subordinado

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	
		ABSOLUTO	RELATIVO %
1	SI	24	69%
2	NO	11	31%
TOTAL		35	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Autor

Análisis:

La investigación efectuada hace referencia en cifras que el 69% de los empleados si está de acuerdo con este período, mientras que el 31% del personal encuestado cree que el tiempo de respuesta por parte de su jefe no es el adecuado para la ejecución de sus actividades, esto se debe a que las mismas no son comunicadas a tiempo.

Pregunta 12. ¿Cuenta con responsabilidades previamente establecidas para desarrollar sus actividades con eficiencia y eficacia?

Cuadro 13. Responsabilidades previamente establecidas

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	
		ABSOLUTO	RELATIVO %
1	SI	33	94%
2	NO	2	6%
TOTAL		35	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Autor

Análisis:

El 94% del talento humano encuestado manifiesta que sus responsabilidades si son previamente establecidas dentro de la empresa, mientras que un 6% de ellos opina que no son comunicados de las mismas, o al menos no lo hacen de una manera oficial.

Pregunta 13. ¿Cree usted que los productos y servicios que ofrece National Tire Experts satisfacen las necesidades de los clientes?

Cuadro 14. Satisfacción de las necesidades de los clientes

ITEM	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	
		ABSOLUTO	RELATIVO %
1	SI	35	100%
2	NO	0	0%
TOTAL		35	100%

Fuente: Encuestas

Elaboración: Autor

Análisis:

El personal vinculado a National Tire Experts manifiesta en un 100% que los productos y servicios que oferta la empresa satisfacen plenamente las necesidades de los clientes, puesto a que estos brindan la confianza, calidad y seguridad que se merece el mercado automotriz.

4.1.2. Resultados de la entrevista dirigida al gerente de la empresa

La entrevista detallada a continuación, fue dirigida al Gerente General de “National Tire Experts S.A.” del cantón Santo Domingo de los Tsáchilas, el Ing. Jorge Puchi, quien aportó con la información necesaria para el desarrollo del presente trabajo investigativo.

1. ¿Cuál es la actividad principal de la empresa?

National Tire Experts S.A. es una empresa que se dedica a la comercialización de llantas, servicios automotrices y productos complementarios, que brindan garantía, confianza y satisfacción a nuestros clientes.

2. ¿National Tire Experts cuenta con estrategias administrativas?

Actualmente nuestra empresa no cuenta con estrategias administrativas desarrolladas empíricamente, pero considero necesario implementarlas, ya que contribuirían en el desempeño de la empresa y en su crecimiento.

3. ¿Cómo inciden las estrategias administrativas en el desempeño de los empleados?

No contamos con estrategias administrativas, pero estoy seguro de que su implementación permitirá incrementar el rendimiento y eficiencia del talento humano de la empresa para de esta manera brindar un mejor servicio y generar mayor participación en el mercado automotriz.

4. ¿National Tire Experts emplea la gestión administrativa como instrumento de apoyo para el desarrollo empresarial?

Si, puesto a que considero que la administración es de vital importancia, ya que nos permite llevar a cabo las actividades empresariales de manera sistemática, promoviendo el alcance de la misión y visión de nuestra empresa.

5. ¿La empresa cuenta con un organigrama estructural y funcional?

La empresa si cuenta con un organigrama estructural, pero pienso que es necesario el desarrollo de un organigrama funcional, ya que mostraría la división de funciones y las relaciones entre los diferentes departamentos.

6. ¿Qué control ejecuta la empresa en la comercialización de sus productos y servicios?

Ejecutamos el control interno a través del trabajo conjunto entre el personal de los departamentos de ventas, marketing, taller y bodega. De esta manera mediante una atención personalizada, brindamos a nuestros clientes calidad y satisfacción al momento de adquirir nuestros productos y servicios.

7. ¿National Tire Experts cuenta con una matriz FODA?

No, y es lamentable no poder contar con esta herramienta. Pero considero que su elaboración permitirá a Tire Experts desarrollar estrategias y ejecutar acciones correctivas a las falencias que se detecten en el análisis de la situación interna y externa de la empresa.

8. ¿La empresa ejecuta una capacitación constante al personal que labora en la empresa?

Nuestra empresa brinda capacitación al talento humano anualmente, ya que considero que cuentan con las destrezas y habilidades necesarias para desarrollar su trabajo, pero sería de gran beneficio otorgar una capacitación constante de acuerdo al área de trabajo en el que se desenvuelven.

9. ¿Qué tan capacitado está el personal para la atención a los clientes?

Considero que el personal que labora en el departamento de ventas posee las capacidades convenientes para brindar una buena atención al cliente. Pero no estaría de más brindar capacitaciones de manera más seguida, ya que de esta forma actualizarían sus conocimientos y técnicas de ventas.

10. ¿Cómo es la comunicación entre jefe – empleado?

La comunicación que empleamos en la empresa es abierta, ya que estamos dispuestos a atender cada una de las sugerencias, dudas, comentarios o necesidades de nuestros empleados.

11. ¿Promueve la motivación en el personal para el logro de objetivos?

La empresa cumple con los beneficios de ley que se debe otorgar a los empleados, pero en cuanto a motivación puedo decir que aún no empleamos ese impulso.

12. ¿National Tire Experts hace el uso de nuevas tecnologías basadas en internet para impulsar sus ventas?

Actualmente contamos con una página web en la que informamos y ofrecemos parte de nuestra línea de productos y servicios, pero debido a que no cuenta con la concurrencia esperada, nos manejamos únicamente con la publicidad que se encuentra ubicada en la empresa.

13. ¿La empresa brinda incentivos de compra a sus clientes?

Tire Experts ofrece incentivos de compra únicamente en ocasiones especiales, ya que los clientes están conformes con los productos y servicios personalizados que le brinda la empresa.

4.2. La Empresa “National Tire Experts S.A.”



Gráfico 1. Logotipo de National Tire Experts S.A.

Tecnicentro Eguiguren S.A. fue creada mediante escritura pública, celebrada ante el Notario Primero del cantón Santo Domingo de los Colorados, el tres de abril de mil novecientos setenta y cinco, la misma que fue inscrita legalmente

en el Registro Mercantil del cantón Santo Domingo de los Colorados el veintisiete de junio de mil novecientos setenta y cinco. EL 15 de agosto del 2011 la compañía extendió sus operaciones a la provincia de Pichincha y cambio su razón social a National Tire Experts S.A.

La actividad fundamental de National Tire Experts S.A. es la importación - compra y venta de llantas, productos y servicios complementarios para automóviles o transporte pesado que los requiera, a través de tecnicentros equipados con tecnología de vanguardia, los mismos que otorgan servicios de reparación o mantenimiento de vehículos y demás actividades que le permitan cumplir sus fines.

La empresa cuenta con el talento humano adecuado para brindar un excelente servicio al cliente, esto unido a la calidad de sus productos y servicios, una infraestructura moderna con el equipamiento necesario y las mejores alianzas estratégicas con empresas de renombre, han permitido que la organización se posicione como líder en el mercado automotriz.

Está conformada por una oficina matriz que se encuentra ubicada en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas y once sucursales distribuidas en las ciudades de: Ambato, Babahoyo, Esmeraldas, Quevedo y Quito.

4.2.1. Localización

National Tire Experts S.A., es una compañía ecuatoriana que se encuentra ubicada en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, en la vía Quevedo km 2 1/2 y Puerto Ila, su ubicación ha permitido a la empresa tener una gran acogida dentro del público automotriz, ya que se encuentra en una zona netamente comercial y de libre acceso, lo cual permite constantemente el ingreso de nuevos clientes.

» **Compromiso**

Actuamos comprometidos en todo momento con el desarrollo y crecimiento de la organización, impulsando el alcance de los objetivos en forma decidida y constante.

» **Trabajo en Equipo**

Contamos con el equipo humano apropiado, con las habilidades necesarias para fomentar el logro de resultados óptimos, que satisfagan las necesidades de los clientes.

» **Responsabilidad**

Hacer las cosas de la mejor manera, siendo responsables de los actos y compromisos adquiridos, otorgando seguridad a nuestros clientes.

» **Calidad**

Mejorar constantemente los procesos de comercialización de productos y servicios, para satisfacer las expectativas de los clientes, determinando el éxito y la competitividad de nuestra empresa.

4.2.5. Organigrama

4.2.5.1. Organigrama estructural de National Tire Experts S.A.

A continuación se presenta en forma clara, precisa y resumida, la estructura orgánica de la empresa, destacando su jerarquía y división de los departamentos que la constituyen.

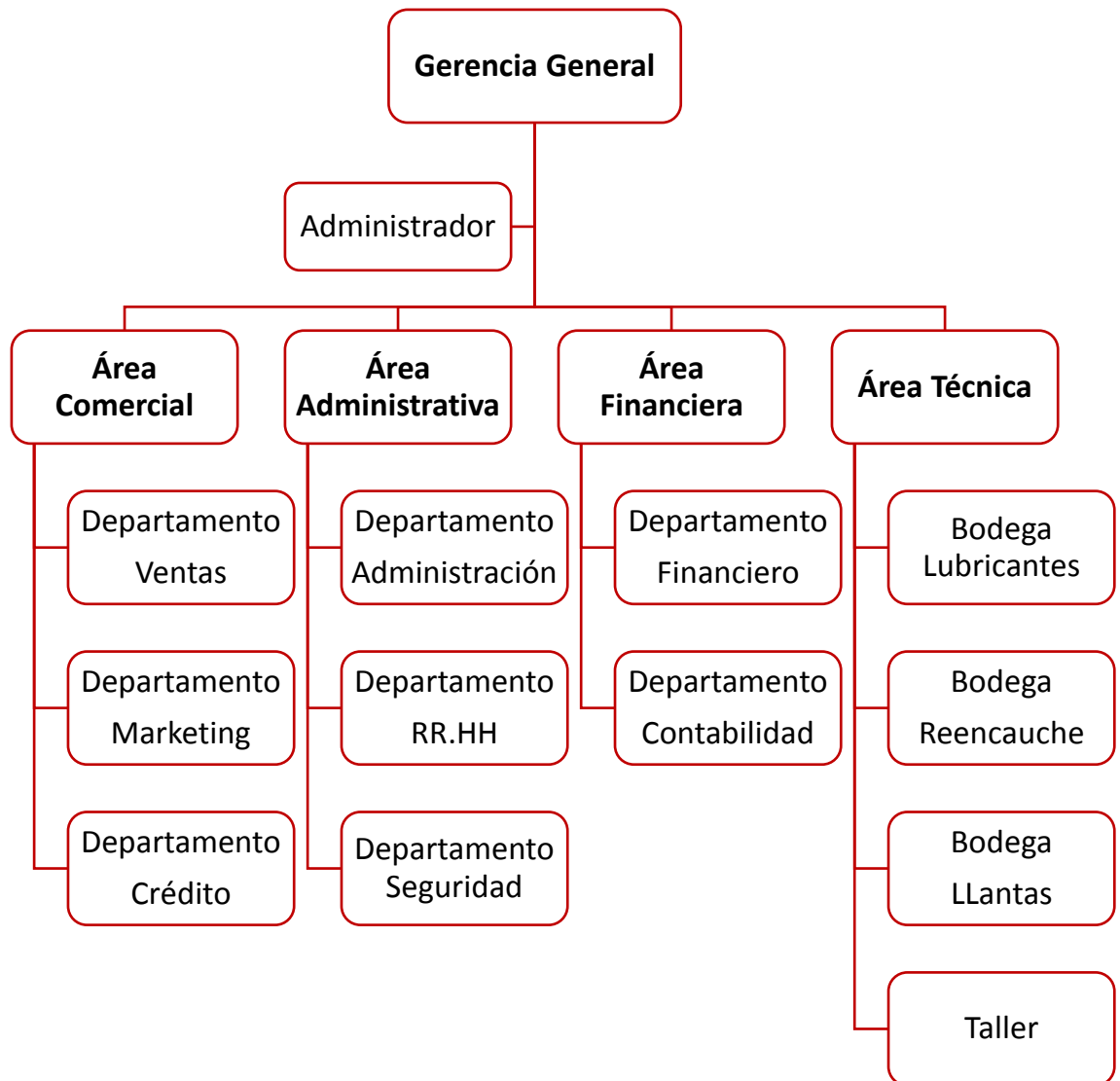


Gráfico 3. Organigrama estructural de la empresa

4.2.5.2. Organigrama funcional de National Tire Experts S.A.

El organigrama funcional de la empresa, permite conocer la composición de cada uno de sus departamentos, accediendo así a la fácil ubicación de cada uno de sus miembros.

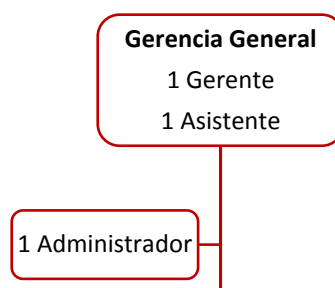


Gráfico 4. Organigrama funcional de la empresa

4.3. Análisis de la situación actual de “National Tire Experts”

4.3.1. Matriz FODA de la empresa

Cuadro 15. Matriz FODA de la empresa

Σ	FORTALEZAS	DEBILIDADES
----------	-------------------	--------------------

	1. Variedad de productos y servicios. 2. Herramientas tecnológicas disponibles para otorgar servicios de calidad. 3. Infraestructura física adecuada. 4. Atención personalizada a clientes. 5. Buen ambiente de trabajo. 6. Estructura comercial de amplia cobertura. 7. Precios convenientes.	1. Ausencia de campañas publicitarias. 2. Fallas de comunicación. 3. Falta de promociones y descuentos. 4. Poca capacitación a los empleados. 5. Empleados poco motivados. 6. Ausencia de estrategias. 7. Alta rotación del talento humano. 8. Alto tiempo de espera a los clientes. 9. Falta de marketing online.
	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	1. Buena ubicación de la empresa. 2. Constante crecimiento del sector automotriz. 3. Fidelidad de clientes. 4. Implementación de nuevas tecnologías para fomentar el desarrollo de la empresa. 5. Alianzas estratégicas con proveedores. 6. Nuevos canales de marketing.	1. Importación de productos chinos. 2. Ingreso de nuevos competidores. 3. Productos sustitutos a bajo precio. 4. Importaciones directas por parte de federaciones de transporte. 5. Aumento de la publicidad de los competidores

Fuente: National Tire Experts S.A.

Elaboración: Autor

4.3.2. Matriz de estrategias FODA de “National Tire Experts”

Cuadro 16. Matriz de estrategias FODA de la empresa

MATRIZ DE ESTRATEGIAS FODA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1. Variedad de productos y servicios. 2. Herramientas tecnológicas disponibles para otorgar servicios de calidad. 3. Infraestructura física adecuada. 4. Atención personalizada a clientes. 5. Buen ambiente de trabajo. 6. Estructura comercial de amplia cobertura. 7. Precios convenientes.	1. Ausencia de campañas publicitarias. 2. Fallas de comunicación. 3. Falta de promociones y descuentos. 4. Poca capacitación a los empleados. 5. Empleados poco motivados. 6. Ausencia de estrategias. 7. Alta rotación del talento humano. 8. Alto tiempo de espera a los clientes. 9. Falta de marketing online.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
1. Buena ubicación de la empresa. 2. Constante crecimiento del sector automotriz. 3. Fidelidad de clientes. 4. Implementación de nuevas tecnologías para fomentar el desarrollo de la empresa. 5. Alianzas estratégicas con proveedores. 6. Nuevos canales de marketing.	1.2. Impulsar la adquisición de una amplia variedad de productos y servicios para contribuir en la satisfacción y crecimiento del sector automotriz. 6.4. Aprovechar la estructura comercial de amplia cobertura para la implementación de nuevas tecnologías que fomenten el desarrollo de la empresa.	1.6. Fomentar el desarrollo de campañas publicitarias mediante la utilización de nuevos canales de marketing para la captación de nuevos clientes. 3.3. Realizar promociones y descuentos en los productos y servicios que ofrece la empresa para mantener la fidelidad de los clientes.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS (FA)	ESTRATEGIAS (DA)
1. Importación de productos chinos. 2. Ingreso de nuevos competidores. 3. Productos sustitutos a bajo precio. 4. Importaciones directas por parte de federaciones de transporte. 5. Aumento de la publicidad de los competidores	2.2. Aprovechar las herramientas tecnológicas con las que cuenta la empresa para brindar servicios de calidad y generar una ventaja competitiva ante el ingreso de nuevos competidores. 4.3. Mantener la atención personalizada que caracteriza a la empresa generando valor agregado a los servicios y de esta manera hacer frente al ingreso de productos sustitutos.	4.4. Capacitar constantemente al personal para que pueda compensar las necesidades y gustos del comprador, y así evitar que los mismos se inclinen por la importación directa de productos. 9.5. Promover las ventas de la empresa mediante las herramientas de marketing online para de esta manera lograr sobresalir ante los competidores.

Fuente: National Tire Experts S.A.

Elaboración: Autor

4.4. Diseño de estrategias administrativas y comerciales

4.4.1. Estrategia FO y Estrategia DO

Cuadro 17. Estrategia FO y Estrategia DO

ESTRATEGIA FO	OBJETIVO	META
Impulsar la adquisición de una amplia variedad de productos y servicios para contribuir en la satisfacción y crecimiento del sector automotriz.	» Promover el posicionamiento de la empresa en el mercado automotriz a través de la oferta de una amplia variedad de productos y servicios de calidad.	» Aprovechar el acceso a nuevos mercados a fin de que generen oportunidades de negocio favorables para la organización.
ESTRATEGIA DO	OBJETIVO	META
Fomentar el desarrollo de campañas publicitarias mediante la utilización de canales de marketing para la captación de nuevos clientes.	» Ofrecer los productos y servicios con los que cuenta la empresa mediante campañas publicitarias y la utilización de nuevas tecnologías basadas en el internet.	» Realizar constantemente promociones de productos y servicios, logrando de esta manera la captación de nuevos clientes y la participación activa de la empresa en el mercado.

Fuente: National Tire Experts S.A.

Elaboración: Autor

4.4.2. Estrategia FA y Estrategia DA

Cuadro 18. Estrategia FA y Estrategia DA

ESTRATEGIA FA	OBJETIVO	META
Aprovechar las herramientas tecnológicas con las que cuenta la empresa para brindar servicios de calidad y generar una ventaja competitiva ante el ingreso de nuevos competidores.	» Brindar un servicio eficiente al momento de propiciarse la venta del producto o servicio, a fin de lograr resultados que conlleven a un cliente satisfecho, generando de esta manera una gran ventaja competitiva.	» Concretar un servicio eficaz en las ventas, a fin de lograr resultados inmediatos que contribuyan a obtener un cliente satisfecho.
ESTRATEGIA DA	OBJETIVO	META
Capacitar constantemente al personal para que pueda compensar las necesidades y gustos del comprador, y así evitar que los mismos se inclinen por la importación directa de productos.	» Realizar reuniones o mesas de trabajo para capacitar constantemente al personal y de esta manera brindar servicios de calidad y adquirir mayor participación en el mercado.	» Brindar semestralmente capacitaciones al personal a fin de que contribuya a dar un servicio de calidad.

Fuente: National Tire Experts S.A.

Elaboración: Autor

4.5. Acciones para optimizar las ventas

Las acciones propuestas a continuación, son la guía necesaria para fomentar el desarrollo de la empresa, a través de una mayor participación dentro del mercado automotriz.

Área: Gerencia General y Administrativa

Departamento: Gerencia, Administración, Recursos Humanos

Propósito General:

Dirigir y controlar las actividades empresariales mediante la administración, empleando herramientas de liderazgo, gestión estratégica y evaluación, aplicadas al recurso humano, tecnológico, financiero y físico, los cuáles en una coordinación conjunta serán encargados de fomentar el desarrollo, alcance de metas y objetivos de la empresa.

Acciones:

- » Ejecutar reuniones para dar seguimiento y control a las funciones de los encargados de los departamentos de la empresa.
- » Coordinación de capacitaciones para el talento humano de la empresa, enfocadas en el área en el cual se desempeñan.
- » Promover la adquisición de productos de calidad, para generar satisfacción y seguridad a los clientes.
- » Aprovechar la infraestructura comercial de la empresa para la actualización de nuevas tecnologías que permitan brindar servicios eficaces.
- » Incrementar la productividad del personal de la empresa mediante el otorgamiento de incentivos a su esfuerzo laboral.
- » Actuar en base a los valores corporativos de la organización.

- » Crear un clima organizacional adecuado para fomentar la comunicación y el compañerismo de las personas en la empresa.

Área: Comercial y Financiera

Departamentos: Ventas, Marketing, Contabilidad y Crédito

Propósito General:

El área comercial es la encargada de promover el posicionamiento de la empresa en el mercado automotriz a través de la oferta de una amplia variedad de productos y servicios, lo cual permitirá el alcance de los objetivos previstos, en un trabajo conjunto con el equipo comercial que tiene como fin la fidelización e incorporación de nuevos clientes.

Acciones:

- » Impartir técnicas actuales de ventas y atención al cliente, dirigidas al personal que labora en los diferentes departamentos comerciales.
- » Formar equipos de ventas eficientes y eficaces en base al desempeño, responsabilidad y conocimientos de los miembros del departamento, para brindar un servicio justo a los usuarios.
- » Analizar, evaluar y controlar toda actividad comercial que se ejecuta en la empresa.
- » Ejecutar procesos de recuperación y fidelización de clientes, a través incentivos, descuentos o valor agregado al momento de efectuar la compra de productos o servicios.
- » Impulsar la venta de productos y servicios a través de portales electrónicos.
- » Fomentar el desarrollo de campañas publicitarias mediante la utilización de herramientas modernas de marketing para la captación de nuevos clientes.

Área: Técnica

Departamentos: Bodega, Taller

Propósito General:

El propósito general del área técnica de la empresa es realizar actividades de prevención, mantenimiento y cuidado de los recursos tecnológicos y materiales de la empresa, así como también velar por la satisfacción de los clientes al momento de brindar un servicio.

Acciones:

- » Instruir permanentemente a los miembros del área de bodega en base al cuidado y control que estos deben realizar para mantener un adecuado stock de productos.
- » Aprovechar las herramientas tecnológicas con las que cuenta la empresa para brindar servicios de calidad a los clientes, y por ende generar ventaja competitiva ante el ingreso de nuevos competidores.
- » Brindar atención y asesoría a los usuarios que hagan solicitud de los productos o servicios que oferta la empresa.
- » Cumplir con el trabajo asignado en el tiempo requerido, haciendo un correcto uso de los materiales a utilizar, otorgando responsabilidad, calidad y seguridad a los clientes.

4.6. Discusión

El presente trabajo de investigación manifiesta en base a los resultados, que la gestión administrativa – comercial de la empresa “National Tire Experts S.A.” del cantón Santo Domingo necesita de una mayor atención en lo que respecta a la comunicación entre jefe y subordinado, así como también en la ejecución de capacitaciones constantes enfocadas al área comercial en que se desempeña el personal, estas falencias obstaculizan la comercialización de productos y servicios, por lo que es necesario poner en práctica y tener claro que “para garantizar la competitividad de la empresa, es necesario el trabajo conjunto de sus miembros” (Munch, 2010).

A través de las encuestas aplicadas se pudo constatar que la situación actual de la organización presenta limitaciones en lo referente a la productividad del talento humano que labora en ella, ya que la falta de incentivos al esfuerzo laboral ocasiona desmotivación al momento de realizar las labores encomendadas. Así mismo, se demuestra que la falta de un diseño de estrategias administrativas y comerciales, trae como consecuencia la dificultad de generar una mayor participación en el mercado automotriz y un desarrollo empresarial, por lo que se hace necesario “una configuración adecuada de los recursos empresariales que satisfagan las necesidades y restricciones planteadas por el entorno”. (Moyano, Bruque, Maqueira, Fidalgo, & Martínez, 2011).

Adicionalmente, se indica que es necesario la puesta en práctica de acciones que contribuyan en la optimización de la venta de productos y servicios en la empresa, para de esta manera crear una ventaja competitiva y lograr prevalecer ante la competencia.

De esta manera en base a los resultados obtenidos, se aprueba la hipótesis establecida, comprobando que la eficiente gestión administrativa y comercial de la empresa “National Tire Experts S.A.” del cantón Santo Domingo de los Tsáchilas, contribuirá en el incremento de las ventas de productos y servicios, mediante la aplicación de estrategias.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

Luego de haber efectuado el trabajo de investigación referente a la gestión administrativa – comercial y su incidencia en la venta de productos y servicios de la empresa “National Tire Experts S.A.” del cantón Santo Domingo de los Tsáchilas, se presentan las siguientes conclusiones:

- » Mediante un análisis de la situación actual se pudo determinar que existen falencias en lo que respecta al ambiente interno de la empresa, puesto a que la falta de una buena comunicación, y la escasez de incentivos hacia el talento humano genera un bajo desempeño en las labores que se le han sido encomendadas.
- » La insuficiencia de estrategias administrativas y comerciales, así como también la falta de planificación y localización de oportunidades, han dado paso a un limitado desarrollo de National Tire Experts en lo que refiere al ámbito empresarial.
- » Las acciones desarrolladas para la optimización de las ventas, han sido plenamente enfocadas a las diferentes áreas administrativas y comerciales con las que cuenta la empresa, lo cual dará paso a una mayor participación en el mercado automotriz.

5.2. Recomendaciones

Teniendo claro que la gestión administrativa - comercial es el pilar fundamental para el desarrollo de los procesos ejecutados en la empresa, se procede a realizar las siguientes recomendaciones:

- » El análisis de la situación actual de National Tire Experts S.A., ha presentado inconvenientes que deben ser subsanados de manera urgente, mediante la implementación de una mejora en el sistema de comunicación interno de la empresa, así como también se debe impulsar el desempeño del talento humano a través de incentivos a su esfuerzo laboral.
- » Las estrategias administrativas y comerciales cumplen un papel importante en la estructura organizacional de la empresa, ya que direccionan y condicionan las funciones de la misma, por ello, es necesario que para la implementación de las estrategias expuestas, se otorgue las revisiones necesarias y su respectiva actualización en caso de ser necesario.
- » Finalmente, y con el sustento de la investigación realizada en la empresa National Tire Experts S.A., se recomienda, considerar la incorporación de las acciones propuestas, ya que su implementación permitirá optimizar las ventas, así como también, generar una mayor participación en el mercado automotriz; y sobre todo, el bienestar y satisfacción de los clientes.

CAPÍTULO VI

BIBLIOGRAFÍA

6.1. Literatura Citada

Ahmed, P., Shepherd, C., Ramos, L., & Ramos, C. (2012). Administración de la innovación (Primera ed.). México: Pearson Educación.

Chiavenato, I. (2011). Administración. Teoría, proceso y práctica (Tercera ed.). Bogotá: McGraw-Hill Interamericana S.A.

Domínguez, E. (2014). Gestión administrativa del proceso comercial. UF0350 (Primera ed.). San Millán: Editorial Tutor Formación.

Franklin, E., & Krieger, M. J. (2012). Comportamiento Organizacional (Primera ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN.

García, F. (2010). Gestión Comercial de la PYME (Primera ed.). Bogotá: Ediciones de la U.

Hernández, C., & Maubert, C. (2012). Mercadotecnia (Primera ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN.

Hitt, M., Black, J., & Porter, L. (2012). Estructuras Organizacionales (Primera ed.). México: Pearson Educación.

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). Administración. Una perspectiva global y empresarial (Decimocuarta ed.). México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.

Kotler, P., & Keller, K. (2012). Dirección de Marketing (Decimocuarta ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN.

Moyano, J., Bruque, S., Maqueira, J., Fidalgo, F., & Martínez, P. (2011). ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS: UN ENFOQUE TEÓRICO - PRÁCTICO (Primera ed.). Madrid: PEARSON EDUCACIÓN.

Munch, L. (2010). ADMINISTRACIÓN. Gestión Organizacional, enfoques y proceso administrativo (Primera ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN.

Rayo, P., Cuesta, M. C., Ayensa, Á., & Roncal, J. (2013). Proceso integral de la actividad comercial (Primera ed.). España: McGraw-Hill/Interamericana de España, S.L.

Salinas, J., Gándara, J., & Alonso, A. (2013). Empresa e iniciativa emprendedora (Segunda ed.). Madrid: McGraw-Hill/Interamericana de España, S.L.

SLNE, P. C. (2012). Cómo elaborar el análisis DAFO (Primera ed.). Santiago de Compostela: C.E.E.I GALICIA, S.A. (BIC GALICIA).

Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J., & Strickland, A. (2012). Administración Estratégica (Decimoctava ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. DE C.V.

CAPÍTULO VII

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta dirigida al talento humano de National Tire Experts.

ENCUESTAS PARA DETERMINAR LA INCIDENCIA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA – COMERCIAL EN LA VENTA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA EMPRESA “NATIONAL TIRE EXPERTS S.A.” DEL CANTÓN SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS.

Lea atentamente cada pregunta, señale la alternativa que crea conveniente y si es necesario precise con palabras procurando ser objetivo.

- 1. ¿Considera usted importante la gestión administrativa y comercial dentro de la empresa?**

Si ☐

No ☐

¿Por qué? _____

- 2. ¿Conoce usted la misión, visión y objetivos de National Tire Experts?**

Si ☐

No ☐

¿Por qué? _____

- 3. ¿Cree usted que existe un adecuado clima laboral para el desarrollo de las actividades en National Tire Experts?**

Si ☐

No ☐

¿Por qué? _____

4. ¿Cómo califica usted a la dirección y control que se ejecuta en la empresa?

Mala ☐

Regular ☐

Buena ☐

Excelente ☐

5. ¿Cómo es la comunicación interna de National Tire Experts?

Mala ☐

Regular ☐

Buena ☐

Excelente ☐

6. ¿Considera usted que la empresa emplea incentivos al esfuerzo laboral?

Si ☐

No ☐

¿Por qué? _____

7. ¿Conoce usted el organigrama estructural de National Tire Experts?

Si ☐

No ☐

¿Por qué? _____

8. ¿Cuenta usted con los recursos adecuados para desarrollar su labor?

Si ☐

No ☐

¿Por qué? _____

9. ¿Considera usted que la empresa debe mejorar su infraestructura para optimizar su desempeño laboral?

Si ☐

No ☐

¿Por qué? _____

10. ¿Ha recibido capacitación enfocada en el área de trabajo que usted labora?

Si ☐

No ☐

¿Por qué? _____

11. ¿Cree usted que el tiempo de respuesta entre jefe – subordinado es el adecuado para la ejecución de sus actividades en la empresa?

Si ☐

No ☐

¿Por qué? _____

12. ¿Cuenta con responsabilidades previamente establecidas para desarrollar sus actividades con eficiencia y eficacia?

Si ☐

No ☐

¿Por qué? _____

13. ¿Cree usted que los productos y servicios que ofrece National Tire Experts satisfacen las necesidades de los clientes?

Si ☐

No ☐

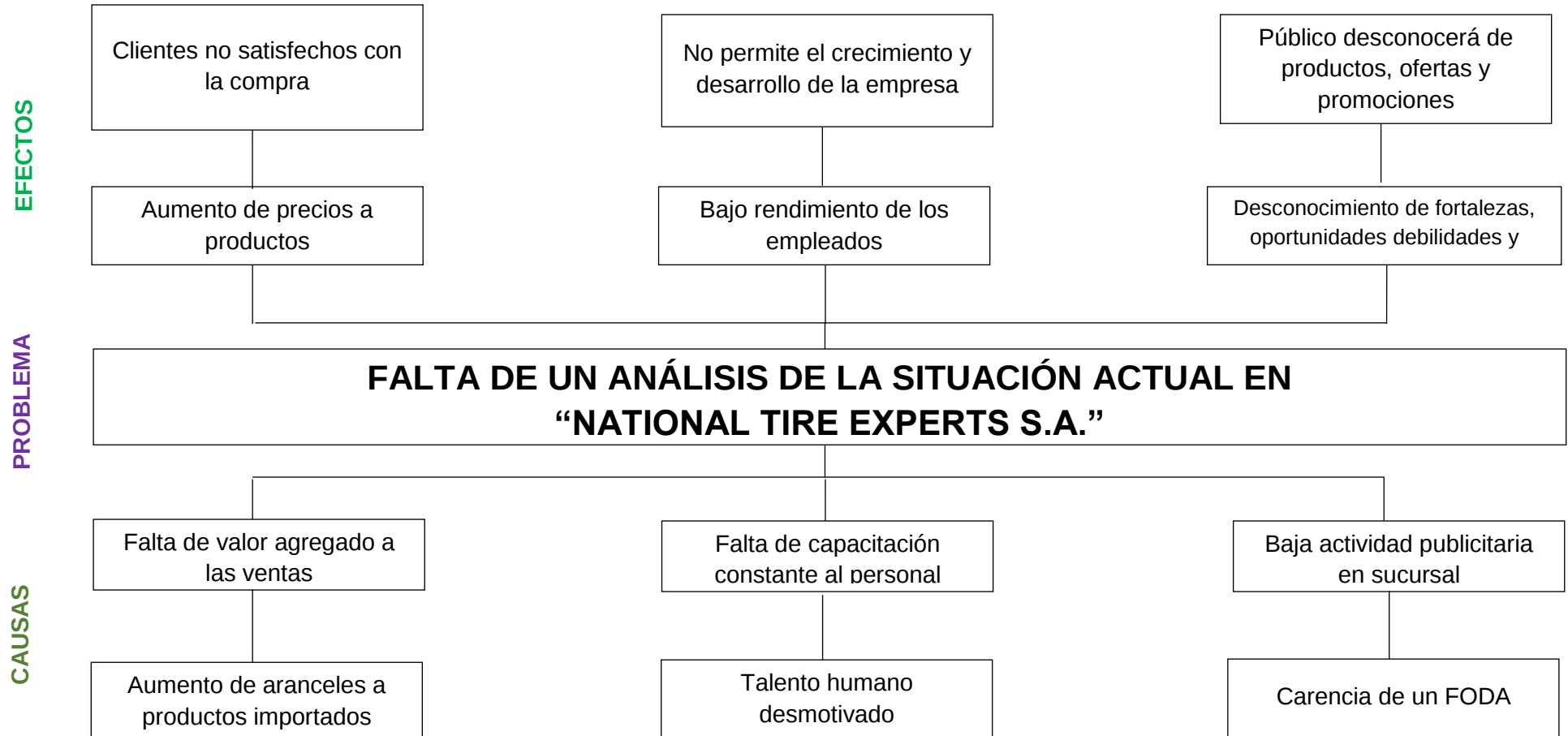
¿Por qué? _____

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 2. Entrevista dirigida al Gerente General de la empresa.

- 1. ¿Cuál es la actividad principal de la empresa?**
- 2. ¿National Tire Experts cuenta con estrategias administrativas?**
- 3. ¿Cómo inciden las estrategias administrativas en el desempeño de los empleados?**
- 4. ¿National Tire Experts emplea la gestión administrativa como instrumento de apoyo para el desarrollo empresarial?**
- 5. ¿La empresa cuenta con un organigrama estructural y funcional?**
- 6. ¿Qué control ejecuta la empresa en la comercialización de sus productos y servicios?**
- 7. ¿National Tire Experts cuenta con una matriz FODA?**
- 8. ¿La empresa ejecuta una capacitación constante al personal que labora en la empresa?**
- 9. ¿Qué tan capacitado está el personal para la atención a los clientes?**
- 10. ¿Cómo es la comunicación entre jefe – empleado?**
- 11. ¿Promueve la motivación en el personal para el logro de objetivos?**
- 12. ¿National Tire Experts hace el uso de nuevas tecnologías basadas en internet para impulsar sus ventas?**
- 13. ¿La empresa brinda incentivos de compra a sus clientes?**

Anexo 3. Árbol de problema



Anexo 4. Matriz de problematización

CAUSA	EFEECTO	PRONÓSTICO	CONTROL DEL PRONÓSTICO	PROBLEMATIZACIÓN	SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA
» Falta de valor agregado a las ventas » Aumento de aranceles a productos importados » Falta de capacitación constante al personal » Talento humano desmotivado » Baja actividad publicitaria en sucursal » Carencia de un FODA	» Clientes no satisfechos con la compra » Aumento de precios a productos » No permite el crecimiento y desarrollo de la empresa » Bajo rendimiento de los empleados » Público desconocerá de productos, ofertas y promociones » Desconocimiento de fortalezas, oportunidades debilidades y amenazas	La falta de un análisis de la situación actual de la empresa, la no determinación de estrategias empresariales y la escases de acciones que permitan optimizar las ventas de productos y servicios, traen como consecuencia la ejecución de las actividades administrativas y comerciales de la empresa en un mercado limitado, lo cual obstaculiza el crecimiento y desarrollo de la organización.	Promover el crecimiento y desarrollo de la organización a través de la determinación de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, diseñando estrategias administrativas y comerciales e implementando acciones que permitan optimizar las ventas y por ende abarcar una mayor participación de mercado.	¿De qué manera influye la gestión administrativa - comercial en la venta de productos y servicios de la empresa "National Tire Experts S.A." del cantón Santo Domingo de los Tsáchilas. Año 2014?	» ¿Cuál es la situación actual de la gestión administrativa - comercial de la empresa "National Tire Experts S.A."? » ¿De qué manera las estrategias administrativas y comerciales contribuirán al desarrollo de la empresa? » ¿Cuáles son las acciones que permiten optimizar las ventas de "National Tire Experts S.A." y generar una mayor participación en el mercado?

Anexo 5. Matriz de Marco Teórico

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	MARCO TEÓRICO	BIBLIOGRAFÍA
» Analizar la gestión administrativa – comercial y su incidencia en la venta de productos y servicios de la empresa “National Tire Experts S.A.” del cantón Santo Domingo de los Tsáchilas. Año 2014.	» Determinar la situación actual de la gestión administrativa – comercial de la empresa “National Tire Experts S.A.”. » Diseñar estrategias administrativas y comerciales que contribuyan al desarrollo de la empresa. » Proponer acciones que permitan optimizar las ventas de “National Tire Experts S.A.” para de esta manera generar mayor participación en el mercado.	» Gestión Administrativa – Comercial » National Tire Experts S.A. » Situación actual de la empresa » Identificar el FODA » Estrategias administrativas y comerciales » Productos y Servicios	» La administración y su importancia » Gestión comercial » Funciones de la gestión comercial » La empresa » Misión » Visión » Valores corporativos » Ubicación » El análisis FODA » La importancia del análisis FODA » Estrategia empresarial » Ética empresarial » Productos » Tipos de productos » La función de ventas	» Ahmed, P., Shepherd, C., Ramos, L., & Ramos, C. (2012). Administración de la innovación (Primera ed.). México: Pearson Educación. » Chiavenato, I. (2011). Administración. Teoría, proceso y práctica (Tercera ed.). Bogotá: McGraw-Hill Interamericana S.A » Domínguez, E. (2014). Gestión administrativa del proceso comercial. UF0350 (Primera ed.). San Millán: Editorial Tutor Formación. » Hernández, C., & Maubert, C. (2012). Mercadotecnia (Primera ed.). México: PEARSON EDUCACIÓN. » Hitt, M., Black, J., & Porter, L. (2012). Estructuras Organizacionales (Primera ed.). México: Pearson Educación. » Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). Administración. Una perspectiva global y empresarial (Decimocuarta ed.). México: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V. » Moyano, J., Bruque, S., Maqueira, J., Fidalgo, F., & Martínez, P. (2011). ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS: UN ENFOQUE TEÓRICO - PRÁCTICO (Primera ed.). Madrid: PEARSON EDUCACIÓN.

Anexo 6. Fotos de la investigación



National Tire Experts S.A. del Cantón Santo Domingo de los Tsáchilas



Área de servicios automotrices



Personal administrativo de la empresa



Área de atención al cliente