



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

Proyecto de Investigación, previo a la
obtención del título de Ingeniera en Gestión
Empresarial.

Título del Proyecto de Investigación:

**“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y OPERACIONAL Y SU RELACIÓN
CON EL ÁREA DE VENTAS DE TECNICENTRO EL GATO,
CANTÓN QUEVEDO, AÑO 2015”**

Autora:

Mariela Alexandra Coque Trávez

Directora del Proyecto de Investigación:

Ing. Julia Fajardo Arriaga, MSc.

Quevedo - Los Ríos - Ecuador

2016

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, **Mariela Alexandra Coque Trávez**, declaro que el trabajo aquí descrito 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.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

Mariela Alexandra Coque Trávez

CERTIFICACIÓN DE CULMINACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

La suscrita, **Ing. Julia Fajardo Arriaga, MSc.**, docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que la estudiante: **Mariela Alexandra Coque Trávez**, realizó la Proyecto de Investigación de grado titulado: **“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y OPERACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL ÁREA DE VENTAS DE TECNICENTRO EL GATO, CANTÓN QUEVEDO, AÑO 2015”**, previo a la obtención del título de Ingeniera en Gestión Empresarial, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

Ing. Julia Fajardo Arriaga, MSc.
DIRECTORA DEL PROYECTO

CERTIFICADO DE REPORTE DE HERRAMIENTA DE PREVENCIÓN DE COINCIDENCIA Y PLAGIO ACADÉMICO

Para: Lcdo. Edgar Pastrano Quintana; M.Sc.
DECANO FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

De: Ing. Julia Fajardo Arriaga; MSc.
DIRECTORA PROYECTO DE INVESTIGACION

Asunto: Informe de Dirección de Proyecto de Investigación

Fecha: 4 de Diciembre del 2015

Mediante la presente cumpla en presentar a usted, el informe final del Proyecto de Investigación cuyo tema es "GESTION ADMINISTRATIVA Y OPERACIONAL Y SU RELACION CON EL AREA DE VENTAS DE TECNICENTRO EL GATO, CANTON QUEVEDO AÑO 2015", presentado por la SRTA. COQUE TRÁVEZ MARIELA ALEXANDRA, estudiante de la Carrera de Ingeniería en Gestión Empresarial, que fue revisado bajo mi dirección, asignado en la **Resolución Segunda** adoptada en la Comisión Académica de la Facultad de Ciencias Empresariales de sesión ordinaria celebrada el 26 Junio del 2015, toda vez que se ha desarrollado de acuerdo al Reglamento General de Graduación de Pregrado de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo y cumple con el requerimiento de análisis de **URKUND** el cual avala los niveles de originalidad y de similitud del 8%, al trabajo investigativo.

Valido este documento para que el comité académico de la carrera siga con los trámites pertinentes, de acuerdo a lo que establece el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

Por su atención deseo significar mis agradecimientos

Cordialmente,

ING. JULIA FAJARDO ARRIAGA, MSc.
DIRECTORA PROYECTO DE INVESTIGACION
Adjunto: Anillado



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

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Título:

**“GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y OPERACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL
ÁREA DE VENTAS DE TECNICENTRO EL GATO, CANTÓN QUEVEDO, AÑO
2015”**

Presentado al Consejo Académico como requisito previo la obtención del título de:
Ingeniera en Gestión Empresarial.

Aprobado por:

Lic. Wilson Gerónimo Cerezo Segovia, M.Sc.

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Ing. Oscar Fabián Moncayo Carreño, M.Sc.

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Ing. Karina Murillo Limonez, M.Sc.

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Quevedo - Los Ríos - Ecuador

2016

AGRADECIMIENTO

Al Dr. Eduardo Díaz Ocampo, MSc., Rector de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, por su aporte a la gestión realizada para mejorar la educación superior.

Al Ing. Bolívar Roberto Pico Saltos, MSc., Vicerrector Administrativo de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, por su contribución en todas las labores académicas.

A la Ing. Guadalupe del Pilar Murillo Campuzano, MSc., Vicerrectora Académica, por su aporte al estudiantado.

Al Coordinador de Escuela de Gestión Empresarial, por la gestión realizada.

A la Ing. Julia Fajardo Arriaga, MSc. Directora del presente Proyecto de Investigación, por el direccionamiento y aporte brindado en el desarrollo del estudio.

A mis padres, por depositar su confianza en mí, para alcanzar las metas propuestas.

A todas aquellas personas que aportaron con sus ideas y experiencias para desarrollar el presente trabajo investigativo.

DEDICATORIA

A Dios por derramar sus bendiciones y darme las fuerzas necesarias para alcanzar las metas trazadas.

A mis padres, por el amor, comprensión, confianza y apoyo incondicional brindado en todo momento.

A mi familia, por el apoyo moral para alcanzar esta importante meta, la de ser una profesional y de esta forma ser ejemplo para las futuras generaciones.

Mariela

RESUMEN EJECUTIVO Y PALABRAS CLAVES

El presente proyecto se lo realizó con el fin de analizar la gestión administrativa y operacional y su relación con el área de ventas de Tecnicentro El Gato, cantón Quevedo, para efecto se analizó la situación actual del Tecnicentro en el mercado automotriz del cantón Quevedo, a través del análisis FODA, el cual estableció las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del negocio, enfocado principalmente a los procesos y sistemas implementados en el área de ventas, del mismo modo se determinaron las estrategias de mercado que se emplean actualmente en el área de ventas para captar clientes y maximizar las ventas, en este caso se aplicó la técnicas de entrevista, dirigida al administrador de la empresa para conocer las técnicas y maniobras que se emplean para captar clientes y a su vez incrementar las ventas. Otro punto establecido en el presente estudio fue la elaboración de un modelo de gestión administrativa y operacional para incrementar las ventas, el mismo que diseñado acorde a las necesidades y resultados obtenidos en el estudio. Los resultados de las encuestas, entrevista, FODA, etc., determinaron que en Tecnicentro El Gato, existen inconvenientes en la gestión administrativa y operacional, debido a la falta de conocimientos por parte del administrador, lo cual inciden en el desarrollo de los procesos del área de ventas. Si bien es cierto, el negocio lleva varios años participando en el mercado del cantón, aún no se ha posicionado adecuadamente, lo cual conlleva a determinar la escasa y deficiente implementación de estrategias de mercado han repercutido en el desarrollo de las ventas. Del mismo modo se demostró que por ahora no se ha establecido un modelo de gestión administrativa y operacional para incrementar las ventas, usualmente todo se lo realiza de forma empírica, producto del escaso conocimiento del gerente y administrador del negocio. Analizando el contexto anterior se pretende incrementar la participación del negocio en el mercado del cantón Quevedo, para efecto se recomienda que en Tecnicentro El Gato se implementen innovadoras y eficientes estrategias de mercado, como por ejemplo diseñar un plan de marketing, el cual le permitirá a la empresa posicionar los productos y servicios en el mercado del sector y zonas aledañas.

Palabras claves: Gestión administrativa, operacional, comercialización, estudio de mercado, oferta, demanda, participación, posicionamiento, estrategias de mercado.

ABSTRACT Y KEYWORDS

This project is done in order to analyze the administrative and operational management and its relationship to the sales of Tecnicentro El Gato Region Quevedo, to effect the current situation Tecnicentro discussed in the automotive market of the canton Quevedo, to Through FODA analysis, which established the strengths, weaknesses, opportunities and threats of the business, focused mainly processes and implemented in the sales area, just as systems market strategies currently used in the area were determined sales to attract customers and maximize sales, in this case, interview techniques, addressed to the company manager for techniques and maneuvers that are employed to attract customers and in turn increase sales was applied. Another point established in this study was the development of a model of administrative and operational management to increase sales, the same as designed according to the needs and results of the study. The results of the surveys, interviews, FODA, etc., determined that in Tecnicentro El Gato, there are drawbacks in the administrative and operational management, due to lack of knowledge by Administrator pate, which affect the development of processes sales area. If it is true, the business has for several years participating in the market of Canton, has not yet been properly positioned, which leads to determine the weak and poor implementation of market strategies have affected the sales development. Similarly it was shown that for now has not established a model of administrative and operational management to increase sales, usually everything is done empirically, little knowledge of product manager and business manager. Analyzing the above context is to increase the participation of business in the market of Canton Quevedo, to effect it is recommended that Tecnicentro El Gato implemented innovative and efficient marketing strategies, such as designing a marketing plan, which will allow Company position products and services in the market sector and surrounding areas.

Keywords: administrative management, operational, marketing, market research, supply, demand, participation, positioning, market strategies.

TABLA DE CONTENIDOS

Contenido	Página
PORTADA	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	ii
CERTIFICACIÓN	iii
CERTIFICADO DE REPORTE DE HERRAMIENTA DE PREVENCIÓN DE COINCIDENCIA Y PLAGIO ACADEMICO	iv
MIEMBROS DE TRIBUNAL	v
AGRADECIMIENTO	vi
DEDICATORIA	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
ÍNDICE GENERAL	x
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS	xv
CÓDIGO DUBLÍN	xvi
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	
1.1. Problema de investigación.....	4
1.1.1. Planteamiento del problema	4
1.1.2. Formulación del problema.....	5
1.1.3. Sistematización del problema.....	5
1.2. Objetivos	5
1.2.1. Objetivo general.....	5
1.2.2. Objetivos específicos	6
1.3. Justificación	6
CAPÍTULO II: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN	
2.1. Marco conceptual.....	8
2.1.1. Gestión administrativa	8
2.1.2. Gestión operacional.....	9

2.1.3.	Estrategia.....	10
2.1.4.	Empresa.....	14
2.1.5.	Análisis FODA.....	14
2.1.6.	Mercado.....	15
2.1.7.	Ventas.....	17
2.1.8.	Proceso administrativo.....	18
2.1.9.	Planificación estratégica.....	18
2.1.10.	Planificación operativa.....	19
2.2.	Marco referencial.....	19
2.2.1.	Modelo de gestión administrativa.....	19
2.2.2.	Alcances y funciones de la gestión operativa.....	19
2.2.3.	Características de la empresa.....	20
2.2.4.	Matriz FODA.....	21
2.2.5.	Gestión administrativa para optimizar las ventas.....	22
2.2.6.	Incremento de las ventas a través de la eficiente gestión administrativa y operacional.....	24

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.	Localización.....	27
3.2.	Tipos de investigación.....	27
3.2.6.	De campo.....	27
3.2.7.	Documental.....	27
3.3.	Métodos de investigación.....	27
3.3.6.	Inductivo.....	27
3.3.7.	Deductivo.....	28
3.3.8.	Analítico.....	28
3.3.9.	Estadístico.....	28
3.4.	Fuentes de recopilación de información.....	28
3.4.6.	Primarias.....	28
3.4.7.	Secundarias.....	28
3.5.	Diseño de la investigación.....	29
3.6.	Técnicas e instrumentos de investigación.....	30
3.6.6.	Encuestas.....	30
3.6.7.	Entrevista.....	30
3.7.	Tratamiento de datos.....	31

3.8.	Recursos humanos y materiales.....	31
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN		
4.1.	Resultados.....	33
4.1.1.	Resultados del análisis situacional interno y externo de la empresa Tecnicentro El Gato.....	33
4.1.2.	Resultados de las encuestas aplicada a la población económicamente activa de Quevedo para la empresa Tecnicentro El Gato.	36
4.1.3.	Resultado de la entrevista aplicada al gerente de Tecnicentro	43
4.1.4.	Modelo de gestión administrativa y operacional para incrementar las ventas del Tecnicentro El Gato.	46
4.2.	Discusión	60
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		
5.1.	Conclusiones.....	63
5.2.	Recomendaciones	64
CAPÍTULO VI: BIBLIOGRAFÍA		
6.1.	Citas bibliográficas	66
CAPÍTULO VII: ANEXOS		
7.1.	Anexos.....	69

ÍNDICE DE TABLAS

Tablas	Página
1. Muestra objeto de estudio.....	30
2. FODA.	33
3. ¿Tiene usted automóvil?.....	36
4. ¿Ha solicitado los servicios de Tecnicentros de la ciudad?.....	37
5. ¿Conoce Tecnicentro El Gato en el cantón Quevedo?	38
6. ¿Ha comprado en Tecnicentro El Gato?.....	39
7. ¿Por qué razones compró en Tecnicentro El Gato?	40
8. ¿Cómo califica los precios de los productos y servicios de Tecnicentro?	41
9. ¿Usted considera que Tecnicentro El Gato debe de implementar publicidad?.....	42
10. Entrevista.	43
11. Responsabilidades de presupuesto de ventas.....	56
12. Capacitación.....	59

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráficos	Página
1. Tenencia de automóvil.	36
2. Uso de los servicios de Tecnicentros de la ciudad.....	37
3. Conocimiento de Tecnicentro El Gato.	38
4. Adquisición de productos y servicios en Tecnicentro El Gato.....	39
5. Razones por la que compra en Tecnicentro El Gato.	40
6. Calificación de los precios de los productos y servicios de Tecnicentro.	41
7. Implementación de publicidad en Tecnicentro El Gato.	42

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexos	Página
1. Formato de cuestionario para encuestas	69
2. Formato de cuestionario para entrevista.....	71
3. Soporte, población del cantón Quevedo INEC-2015 (Proyecciones).....	73
4. Fotos	74

CÓDIGO DUBLÍN

Título	GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y OPERACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL ÁREA DE VENTAS DE TECNICENTRO EL GATO, CANTÓN QUEVEDO, AÑO 2015.
Autor	Mariela Alexandra Coque Trávez.
Palabras claves	Acorde al objeto de estudio: Gestión administrativa, operacional, comercialización, estudio de mercado, oferta, demanda, participación, posicionamiento, estrategias de mercado.
Fecha de publicación	00/11/2015
Editorial	Quevedo: UTEQ, 2015.
Resumen / abstract	Resumen: El presente proyecto se lo realizó con el fin de analizar la gestión administrativa y operacional y su relación con el área de ventas de Tecnicentro El Gato, cantón Quevedo, para efecto se analizó la situación actual del Tecnicentro en el mercado automotriz del cantón Quevedo, a través del análisis FODA, el cual estableció las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del negocio, enfocado principalmente a los procesos y sistemas implementados en el área de ventas, del mismo modo se determinaron las estrategias de mercado que se emplean actualmente en el área de ventas para captar clientes y maximizar las ventas, en este caso se aplicó la técnicas de entrevista, dirigida al administrador de la empresa para conocer las técnicas y maniobras que se emplean para captar clientes y a su vez incrementar las ventas. Otro punto establecido en el presente estudio fue la elaboración de un modelo de gestión administrativa y operacional para incrementar las ventas, el mismo que diseñado acorde a las necesidades y resultados obtenidos en el estudio.

	<p>Abstract: This project is done in order to analyze the administrative and operational management and its relationship to the sales of Tecnicentro El Gato Region Quevedo, to effect the current situation Tecnicentro discussed in the automotive market of the canton Quevedo, to Through FODA analysis, which established the strengths, weaknesses, opportunities and threats of the business, focused mainly processes and implemented in the sales area, just as systems market strategies currently used in the area were determined sales to attract customers and maximize sales, in this case, interview techniques, addressed to the company manager for techniques and maneuvers that are employed to attract customers and in turn increase sales was applied. Another point established in this study was the development of a model of administrative and operational management to increase sales, the same as designed according to the needs and results of the study.</p>
Descripción	80 hojas; dimensiones, 29 x 21 cm + CD-ROM.
URL	http://biblioteca.uteq.edu.ec/biblioteca/bibliotecaUTEQ/

INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, gran parte del sector empresarial está aplicando mejores procesos administrativos con el fin de optimizar los recursos productivos (recursos tecnológicos, financieros, humanos, instalaciones, entre otros), todo esto es crucial para alcanzar un crecimiento trascendental y ser más competitivas. Una herramienta importante para alcanzar un óptimo desarrollo operacional en las empresas es gestión administrativa, en donde se implementan los procesos de planificación, control, dirección y organización. Del mismo modo muchos administradores actualmente resuelven los problemas relativos a la producción de bienes y servicios a través del mejoramiento de los sistemas administrativos y de producción.

La globalización y el constante desarrollo tecnológico en el país, ha generado mayor competitividad, la gran mayoría de empresas comerciales y de servicios actualmente están implementando mejores estrategias para optimizar los procesos administrativos y operativos, con el propósito de crecer, incrementar su participación en el mercado y obtener rentabilidad. En Ecuador el sector automotriz presenta una alta demanda, ya que la gran mayoría de habitantes posee vehículo, el cual requiere de repuestos, accesorios y servicio técnico para mantenerlo en buen estado, esto demuestra que el negocio es rentable y por lo tanto se proyectan ingresos significativos para el crecimiento de la empresa automotriz, referente al comercio de productos y servicios.

En el cantón Quevedo, provincia de Los Ríos, existen escasas empresas que ofertan productos y servicios automotrices, y cabe destacar que en sector existe una alta demanda; ya que muchos vehículos requieren de mano de obra calificada, repuestos y accesorios para reparar y mantener en buen estado su vehículo. Analizando este contexto se determinar que este tipo de negocios es altamente rentable, pero para que esto sea una realidad se necesita contar con los recursos necesarios para brindar un buen servicio y lograr satisfacer la demanda. En este caso la empresa debe contar con talento humano capacitado, llevar un eficiente control de los procesos administrativos y operacionales, ya que de este factor depende el eficiente desarrollo de las actividades en todas las áreas de la empresa.

Tecnicentro El Gato, es una empresa automotriz dedicada al comercio de accesorios y repuestos para vehículos, del mismo modo brinda servicio técnico garantizado. Se encuentra ubicada en el cantón Quevedo y lleva más de diez años participando en el mercado local satisfaciendo las necesidades del sector automotriz. En la actualidad existe la necesidad de aplicar mejores estrategias administrativas y operativas con el fin de mejorar las ventas, crecer a nivel empresarial y extenderse en el mercado de la zona, para afecto es necesario realizar un estudio de la actual gestión administrativa y operacional y su relación con el área de ventas, resultados que permitirán conocer la situación actual del negocio y por ende conllevará a buscar mejores alternativas administrativas para un mejor desarrollo comercial.

CAPÍTULO I
CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Problema de investigación

1.1.1. Planteamiento del problema

En la actualidad las ventas han disminuido considerablemente en Tecnicentro El Gato, se presume que este declive es producto la escasa aplicación de estrategias de mercado, lo que conlleva a suponer que existen inconvenientes en la gestión administrativa y operacional de la empresa. De acuerdo al historial de las ventas, el año 2015 presenta un déficit del 35% en consideración del 2014 y 2013, determinando que año a año las ventas han ido descendiendo significativamente, afectado la estabilidad económica de la empresa.

Diagnóstico

La causa principal es la inadecuada gestión administrativa y operacional, se observa que la empresa comercial no está adecuadamente posicionada en el sector, lo cual afecta el desarrollo comercial y por ende de las ventas. Otro aspecto es la escasa aplicación de estrategias de mercado, lo cual ha limitado la difusión del negocio y de los productos que Tecnicentro El Gato, oferta en el cantón Quevedo.

Hasta ahora en la empresa no se ha diseñado mecanismos que optimicen la gestión administrativa y operacional y por ende tenga una repercusión significativa que trascienda en el desarrollo comercial, posicionamiento e incremento de las ventas. Aunque Tecnicentro El Gato se ha mantenido en el mercado, ha dejado de ganar nuevos clientes, limitando su participación en el mercado, mientras tanto la competencia en el sector sigue creciente y tomando ventaja sobre las debilidades de las demás empresas que se dedican a este tipo de actividades. Estos inconvenientes están incidiendo negativamente sobre el área de ventas del negocio, afectando considerablemente los ingresos y estabilidad económica.

Pronóstico

Existe el riesgo que la empresa a futuro decaiga aún más en las ventas, ya que la pérdida de clientela y la competencia que avanza en el sector, está incidiendo en el desarrollo comercial del negocio, por lo tanto se considera necesario corregir los problemas que se

presentan en la gestión administrativa y operacional, buscando mejores alternativas (estrategias productivas) para optimizar el desarrollo comercial y por ende incrementar las ventas en el 2016.

1.1.2. Formulación del problema

Analizando el contexto anterior se formula el problema de la siguiente manera: ¿De qué manera la gestión administrativa y operacional influye en al área de ventas de Tecnicentro El Gato, cantón Quevedo, año 2015?

1.1.3. Sistematización del problema

- ¿Cuál es la situación actual del Tecnicentro El Gato en el mercado automotriz del cantón Quevedo, a través del análisis FODA?
- ¿Cuáles son las estrategias de mercado que emplea el área de ventas para captar clientes y maximizar las ventas?
- ¿Qué modelo de gestión administrativa y operacional se emplea en la empresa para incrementar las ventas?

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo general

Analizar la gestión administrativa y operacional y su relación con el área de ventas de Tecnicentro El Gato, cantón Quevedo, año 2015.

1.2.2. Objetivos específicos

- Analizar la situación actual del Tecnicentro El Gato en el mercado automotriz del cantón Quevedo, a través del análisis FODA.
- Determinar las estrategias de mercado que emplea el área de ventas para captar clientes y maximizar las ventas.
- Elaborar un modelo de gestión administrativa y operacional para incrementar las ventas del Tecnicentro El Gato.

1.3. Justificación

En la actualidad toda empresa, sin importar su tamaño, actividad o el sector en donde se desenvuelve, precisa realizar un adecuada gestión administrativa y operacional, la cual debe reunir una serie de requisitos para ser eficaz y alcanzar los objetivos planteados; esta debe ser práctica, viable, detallada y ejecutada en base a un plan de acción acorde a las necesidades de la demanda o el mercado en donde la empresa se desenvuelve.

Es elemental realizar el presente estudio, porque a través de este, identifican estrategias de mercado para aumentar las ventas en Tecnicentro El Gato, mediante la aplicación de eficientes actividades, reguladas por una adecuada gestión administrativa y operacional.

Los resultados del estudio contribuirán al desarrollo del área de ventas de Tecnicentro El Gato, porque se podrán emplear mejores e innovadoras alternativas para optimizar las ventas, además le dará más estabilidad en el mercado.

La investigación fue factible, porque se contó el aval del gerente de Tecnicentro El Gato, quien autorizó el desarrollo del presente estudio, además existió el apoyo de la comunidad del sector, quienes aportaron con su opinión para indagar el nivel de posicionamiento del negocio, gustos y preferencias, aspectos que tienen relación con el objeto de estudio.

CAPÍTULO II
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Marco conceptual

2.1.1. Gestión administrativa

“Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.” (Cantoni, 2011)

“Es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos.” (García, 2014)

“La gestión administrativa en una empresa se encarga de realizar estos procesos recién mencionados utilizando todos los recursos que se presenten en una empresa con el fin de alcanzar aquellas metas que fueron planteadas al comienzo de la misma. En definitiva se trata de un proceso para realizar las tareas básicas de una empresa sistemáticamente.” (Sablich, 2013)

2.1.1.1. Planear

“Consiste básicamente en elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros. En pocas palabras, es decidir con anticipación lo que se quiere lograr en el futuro y el cómo se lo va a lograr.” (García, 2014)

2.1.1.2. Organizar

“Consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones.” (García, 2014)

2.1.1.3. Dirigir

“Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración.” (García, 2014)

2.1.1.4. Coordinar

“Entendemos por coordinación a la acción de coordinar, de poner a trabajar en conjunto diferentes elementos en pos de obtener un resultado específico para una acción conjunta. Todo aquel individuo u objeto que cumple el rol de coordinador en una situación determinada, tiene como tarea principal la de planificar, organizar y ordenar las diversas tareas de quienes formarán parte de un proceso con el fin de generar ciertos resultados y, consiguientemente, triunfar en las metas establecidas. La coordinación puede darse de manera voluntaria y planificada, como así también de modo inesperado y espontáneo de acuerdo a cada situación específica.” (García, 2014)

2.1.1.5. Controlar

“Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas.” (García, 2014)

2.1.2. Gestión operacional

“Es un proceso por el cual se orienta, se previene, se emplean los recursos y esfuerzos para llegar a una meta, un fin, un objetivo o a resultados de una organización todas estas obtenidas por la secuencia de actividades además de un tiempo requerido.” (Cantoni, 2011)

“La gestión operativa puede definirse como un modelo de gestión compuesto por un conjunto de tareas y procesos enfocados a la mejora de las organizaciones internas, con el

fin de aumentar su capacidad para conseguir los propósitos de sus políticas y sus diferentes objetivos operativos.” (Blogspot, 2013)

“Los objetivos operativos se derivan directamente de los objetivos tácticos, por lo que se encuentran involucradas cada una de la actividades de la cadena de valor interno. Por lo tanto, dentro de la gestión operativa quedan englobadas también las diversas gestiones de producción, distribución, aprovisionamiento, recursos humanos y financieros.” (Velasquez, 2011)

2.1.3. Estrategia

“Una estrategia es el conjunto de acciones que se implementarán en un contexto determinado con el objetivo de lograr el fin propuesto. En tanto y como les decía, una estrategia es plausible de ser aplicada y necesaria en diferentes ámbitos, como ser el militar y el empresarial, por nombrar tan sólo algunos de los más comunes y corrientes para nosotros.” (Fernández L. , 2014)

2.1.3.1. Estrategias de mercado

“Las estrategias de marketing, también conocidas como estrategias de mercadotecnia, estrategias de mercadeo o estrategias comerciales, consisten en acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo relacionado con el marketing.” (Velasquez, 2011)

“El diseño de las estrategias de marketing es una de las funciones del marketing. Para poder diseñar las estrategias, en primer lugar debemos analizar nuestro público objetivo para que luego, en base a dicho análisis, podamos diseñar estrategias que se encarguen de satisfacer sus necesidades o deseos, o aprovechar sus características o costumbres.” (Makens, 2011)

a) Estrategias nacionales, regionales y locales

Es posible desarrollar planes de marketing diferentes para distintas zonas geográficas, e incluso en una zona se puede tener en vigor un plan nacional y otro regional o local. En

este caso se debe prestar especial atención a la coordinación para que no se produzcan contradicciones entre ellos. (Makens, 2011)

b) Estrategias estacionales

Las decisiones estratégicas deben considerar cuando anunciar o promocionar el producto. Aquí, el estudio al respecto realizado en el análisis de la empresa debe consultarse. Hay que considerar si se realizará mayor proporción en la temporada de venta alta, si se utilizarán promociones especiales en los meses bajos, etc. (Makens, 2011)

c) Estrategias competitivas

Si hay gran competencia en el sector en que nos movemos estaremos obligados a construir estrategias especiales hacia los competidores. Estas estrategias dependen de la situación; se puede intentar establecer el producto como diferente al de los competidores, o diferenciarlo del producto de un competidor específico, o puede realizar una promoción especial cuando se espera la llegada de un competidor importante, etc. (Makens, 2011)

d) Estrategias del mercado

Sobre el estudio realizado para determinar el mercado al que va dirigido el producto se pueden construir estrategias. Podemos ampliar a un nuevo mercado, centrarnos en un mercado con gran potencial, etc. (Makens, 2011)

e) Estrategias del producto

Se pueden estudiar usos alternativos del producto, o métodos para incentivar la fidelidad. Se deben buscar formas más eficientes de fabricar el producto y métodos para aumentar su rentabilidad. El envase es otro punto a tener en cuenta, un cambio en el envase puede ayudar a rejuvenecer el producto. (Makens, 2011)

f) Estrategias del precio

Un factor a considerar es si se fijarán precios inferiores o superiores a la competencia; ambas estrategias pueden originar resultados satisfactorios. Hay que determinar si los precios serán iguales en distintas áreas geográficas. Finalmente, se estudia si se utilizará el precio para comunicar un posicionamiento. Es habitual fijar precios bajos para lograr una posición ventajosa frente a la competencia. (Makens, 2011)

g) Estrategias de penetración, distribución y cobertura

Este ítem se desarrolla de diferente forma según si se trata de una venta a detallistas, un producto de masas o una empresa con clientes industriales. Hay que determinar en qué zona deben redoblarse los esfuerzos, si se necesitan nuevos almacenes, el medio de transporte, la cobertura deseada, la penetración adecuada en los mercados existentes y en los nuevos, etc. (Makens, 2011)

h) Estrategias del personal de ventas

Hay que determinar si se debe incorporar una estructura de personal de ventas en el Plan de Marketing. En este caso habrá que calcular ratios de ventas; si fuese necesario deben crearse lazos entre ventas y marketing. (Makens, 2011)

i) Estrategias de promoción

Las promociones se realizan para cubrir necesidades concretas en un periodo de tiempo limitado. Las estrategias de promoción en esta parte del Plan de Marketing fijarán las áreas relevantes a considerar posteriormente en él. (Makens, 2011)

j) Estrategias de gastos

Estas estrategias detallan la distribución del Presupuesto del Plan de Marketing. Hay que decidir si se incrementarán o disminuirán las ventas de productos, gamas, almacenes, regiones geográficas, o se atraerán más consumidores. En muchos casos es imposible

incrementar las ventas sin aumentar el presupuesto. Hay que tener en cuenta todos los gastos. (Makens, 2011)

k) Estrategias de anuncios

Es necesario definir completamente el tipo de anuncios y comunicación que se pretende establecer, si la idea es obtener beneficios a corto o a largo plazo, si se va a diferenciar por razones geográficas, etc. (Makens, 2011)

l) Estrategias de publicidad

Se determinará si se va a realizar una campaña publicitaria, de que tipo, etc. Es posible sustituir una promoción por una campaña publicitaria, o es posible adecuar una promoción para que genere cierta publicidad. (Makens, 2011)

m) Estrategias de investigación y desarrollo

Los cambios son a menudo importantes para generar nuevos consumidores. Un programa disciplinado para iniciar estos cambios es crítico; en muchas empresas se necesita expandir o redefinir los productos continuamente para generar incrementos continuos de ventas. Las estrategias de investigación y desarrollo son el motor para asegurar el perpetuo éxito de la empresa. (Makens, 2011)

n) Estrategias para la promoción o comunicación

La promoción consiste en comunicar, informar, dar a conocer o recordar la existencia de un producto a los consumidores, así como persuadir, motivar o inducir su compra o adquisición. Algunas estrategias que podemos aplicar relacionadas a la promoción son:

- ✓ Crear nuevas ofertas tales como el 2 x 1, o la de poder adquirir un segundo producto a mitad de precio, por la compra del primero.
- ✓ Ofrecer cupones o vales de descuentos.
- ✓ Obsequiar regalos por la compra de determinados productos.

- ✓ Ofrecer descuentos por cantidad, o descuentos por temporadas.
- ✓ Crear sorteos o concursos entre nuestros clientes.
- ✓ Poner anuncios en diarios, revistas o internet.
- ✓ Crear boletines tradicionales o electrónicos.
- ✓ Participar en ferias.
- ✓ Crear puestos de degustación.
- ✓ Crear actividades o eventos.
- ✓ Auspiciar a alguien, a alguna institución o a alguna otra empresa.
- ✓ Colocar anuncios publicitarios en vehículos de la empresa, o en vehículos de transporte público.
- ✓ Crear letreros, paneles, carteles, afiches, folletos, catálogos, volantes o tarjetas de presentación. (Velasquez, 2011)

2.1.4. Empresa

“Una empresa es el ejercicio profesional de una actividad económica planificada con la finalidad o el objetivo a determinar en el mercado de bienes o servicios y una unidad económica organizada en la cual ejerce su actividad.” (García, 2014)

“Una empresa es una unidad económico-social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que tiene el objetivo de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios.” (Fernández H. , 2009)

2.1.5. Análisis FODA

“La sigla FODA, es un acróstico de Fortalezas (factores críticos positivos con los que se cuenta), Oportunidades, (aspectos positivos que podemos aprovechar utilizando nuestras fortalezas), Debilidades, (factores críticos negativos que se deben eliminar o reducir) y Amenazas, (aspectos negativos externos que podrían obstaculizar el logro de nuestros objetivos)” (Zambrano, 2011)

“El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria

para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos o mejores proyectos de mejora.” (Triana, 2011)

“En el proceso de análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, Análisis FODA, se consideran los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias del ámbito externo de la empresa, que inciden sobre su quehacer interno, ya que potencialmente pueden favorecer o poner en riesgo el cumplimiento de la Misión institucional.” (Pérez, 2013)

“FODA es el estudio de la situación de una empresa u organización a través de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, tal como indican las siglas de la palabra y, de esta manera planificar una estrategia del futuro.” (Fernández, 2009)

2.1.6. Mercado

“Son negocios entre consumidores y mercaderes, está compuesto por la oferta y demanda.” (Philip y Armstrong, 2012)

“Un mercado es un grupo de compradores y vendedores de un determinado bien o servicio. Los compradores determinan conjuntamente la demanda del producto, y los vendedores, la oferta.” (Mankiw, 2011)

2.1.6.1. Mercado potencial

“Son los potenciales clientes o consumidores de un determinado producto, es un segmento seleccionado para dirigir un determinado producto o servicio, conocido como demanda potencial.” (Gispert, 2009)

“Es aquel mercado conformado por el conjunto de clientes que no consume el producto que deseamos ofrecer, debido a que no tienen las características exigidas por nosotros del segmento al que deseamos vender, porque consumen otro producto (pollo), le compran a la competencia, ya sea uno similar o un sustituto (conservas de atún) o sencillamente no consumen por temor a ver afectado su salud.” (Pelaez, 2011)

2.1.6.2. Mercado meta

“Es el mercado objetivo, conocido también como target, generalmente las empresas suelen estudiar y dirigir sus productos o servicios a este segmento.” (Gispert, 2009)

“Consiste en un conjunto de compradores que tienen necesidades y/o características comunes a los que la empresa u organización decide servir.” (Philip y Armstrong, 2012)

2.1.6.3. Participación de mercado

“La participación de mercado (market share, en inglés), es el porcentaje que tenemos del mercado (expresado en unidades del mismo tipo o en volumen de ventas explicado en valores monetarios) de un producto o servicio específico.” (Dorman, 2012)

“La participación de mercado es un índice de competitividad, que nos indica que tan bien nos estamos desempeñando en el mercado con relación a nuestros competidores. Este índice nos permite evaluar si el mercado está creciendo o declinando, identificar tendencia en la selección de clientes pero parte de los competidores y ejecutar además, acciones estratégicas o tácticas. Este cálculo parece muy simple pero no lo es.” (Coloma, 2013)

2.1.6.4. Crecimiento del mercado

“A esta etapa también se le llama etapa de la aceptación del mercado, porque crecen las ventas y las ganancias a menudo con mucha rapidez. El crecimiento es parte de la fuerza de una empresa para establecer ventas y en consecuencias combatir el mercado, en esta etapa tienden a bajar los precios.” (Coloma, 2013)

2.1.6.5. Posicionamiento de mercado

“El posicionamiento consiste es grabar el producto y servicio en la mente del consumidores o de una segmento determinado.” (Gispert, 2009)

“Es darle personalidad al producto o servicio que se va a ofertar, se le establece una

imagen al producto, la cual debe ser atractiva y distinta a los ofertados por la competencia para hacer la diferencia.” (Inieta, 2011)

“Es la costumbre que tiene un comprador en un mercado, el mismo que tiene en mente una marca o determinado servicio, el cual debe satisfacer sus necesidades.” (Dorman, 2012)

2.1.6.6. Segmentación del mercado

“Es el proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en grupos más pequeños, de modo que los miembros de cada uno sean semejantes en los factores que repercuten en la demanda. A criterio de Velasquez, un elemento decisivo para el éxito de una empresa es la capacidad de segmentar adecuadamente su mercado.” (Velasquez, 2011)

2.1.7. Ventas

“La venta es la consecuencia del trabajo empresario para captar clientes que estén dispuestos a pagar por el servicio o producto ofrecido, demandándolo, pues cubre alguna de sus necesidades y están dispuestos a pagar por ello un precio. Quien entrega el producto o servicio se llama vendedor y quien lo adquiere se denomina comprador” (Blogspot, 2013)

2.1.7.1. Área de ventas

“Es una orientación administrativa que supone que los consumidores no comprarán normalmente lo suficiente de los productos de la compañía a menos que se llegue hasta ellos mediante un trabajo sustancial de promoción de ventas.” (Blogspot, 2013)

“El departamento de ventas es el encargado de persuadir a un mercado de la existencia de un producto, valiéndose de su fuerza de ventas o de intermediarios, aplicando las técnicas y políticas de ventas acordes con el producto que se desea vender.” (Gilces, 2011)

2.1.7.2. Niveles de ventas

“Para poder añadir nuevas oportunidades de ventas, se deben definir las etapas de ventas relevantes. Algunos ejemplos de etapas de ventas son la primera y segunda reuniones, la negociación y la oferta. Se pueden agregar etapas de ventas adicionales siempre que se quiera” (Dorman, 2012)

2.1.8. Proceso administrativo

“Es la combinación de las actividades que realiza la planificación, la organización, la dirección y el control de una empresa.” (Velasquez, 2011)

2.1.9. Planificación estratégica

“En términos generales, por planificación se refiere a la acción o resultado de planificar alguna cuestión, tarea o actividad que lleva a cabo un ser humano. La planificación debe ser entendida básicamente como un proceso que implicará la observación de una serie de pasos que se establecerán a priori y para los cuales, quienes realizan la planificación, deberán utilizar una serie de herramientas y expresiones” (Cantoni, 2011)

“Es el proceso de reflexión aplicado a la actual misión de la organización y a las actuales condiciones del medio en que ésta opera. El cual permite fijar lineamientos de acción que orienten las decisiones y resultados futuros” (Cantoni, 2011)

“La planificación estratégica es una herramienta, que como toda será efectiva en el sentido de quien la utilice (gerente), su gestión a futuro tendrá un comportamiento excelente o deficiente. En este sentido las funciones del gerente inicialmente era la de planificar, dirigir, coordinar, organizar y controlar” (Amaru, 2013)

2.1.10. Planificación operativa

“Consiste en seleccionar medios para perseguir metas establecidas por una autoridad superior. Es a corto plazo (1 año), es aplicada comúnmente por los inactivistas” (Cantoni, 2011)

2.2. Marco referencial

2.2.1. Modelo de gestión administrativa

De acuerdo a varios estudios, se ha determinado al modelo de gestión administrativa como:

“Un esquema o marco de referencia para la administración de una entidad. Los modelos de gestión pueden ser aplicados tanto en las empresas y negocios privados como en la administración pública.” (Cantoni, 2011)

“Un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución; a través el cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.” (Sablich, 2013)

“Los modelos de gestión administrativa permiten la optimización en la ejecución de los procesos, con el fin de incrementar la cantidad y eficacia en la gestión de los servicios.” (Dorman, 2012)

2.2.2. Alcances y funciones de la gestión operativa

La gestión operativa abarca cambios no solamente en la estructura de la organización, sino también en el sistema de roles y funciones, lo cual tienen una notable influencia en cuestiones como la elección de personal directivo y mandos intermedios. Asimismo, la gestión operativa influye en los procesos de capacitación del personal, las relaciones entre los circuitos organizativos y la tecnología y la introducción de innovaciones técnicas y estratégicas acordes con los proyectos en curso. (Velasquez, 2011)

En línea con sus ámbitos de actuación, las principales funciones de la gestión operativa son:

- **Análisis de los servicios.** Fundamentalmente en lo que se refiere a la concordancia entre los servicios ofrecidos o que se piensan ofrecer y los requerimientos de clientes y proveedores. También implica el cumplimiento de las especificaciones técnicas propias de cada producto o servicio y a las pruebas de su correcto funcionamiento.
- **Análisis de los procesos.** Gestión de los procesos técnicos y administrativos de la organización y el estricto cumplimiento de leyes y normativas relacionadas con el proceso de producción de artículos y prestación de servicios.
- **Revisión de los modos de diseñar y dirigir.** Enfoque estratégico basado en un proceso continuo y permanente de los procedimientos más eficaces para la realización de proyectos y la prestación de servicios, tratando de lograr los mejores resultados y la máxima productividad y rentabilidad con el fin de optimizar al máximo los recursos.

En definitiva, la tarea esencial de la gestión operativa es el despliegue de recursos y capacidades para obtener resultados concretos. En lo que respecta a la definición de los objetivos, estos deben ser acertados, realistas, concretos, cuantificables y medibles y que, sobre todo, se encuentren alineados con: las posibilidades de la organización, su situación en el mercado, la posición que ocupa actualmente en relación a la competencia y sus posibilidades y expectativas en el corto, medio y largo plazo. (Blogspot, 2013)

2.2.3. Características de la empresa

“Es una unidad de producción, de decisión, financiera y organizada. Fayol describe la práctica de la administración como algo distinto a la contabilidad, las finanzas, la producción y otras funciones, características de los negocios. Sostenía que la administración era una actividad común a todos los esfuerzos humanos en los negocios, el gobierno y hasta el hogar.” (García, 2014)

2.2.4. Matriz FODA

La matriz de análisis DAFO o FODA, es una conocida herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. El principal objetivo de aplicar la matriz DAFO en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. Su nombre deriva del acrónimo formado por las iniciales de los términos: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. La matriz de análisis DAFO permite identificar tanto las oportunidades como las amenazas que presentan nuestro mercado, y las fortalezas y debilidades que muestra nuestra empresa. (Ortega, 2011)

a) Análisis externo

En el análisis externo de la empresa se identifican los factores externos claves para nuestra empresa, como por ejemplo los relacionados con: nuevas conductas de clientes, competencia, cambios del mercado, tecnología, economía, etcétera. Se debe tener un especial cuidado dado que son incontrolables por la empresa e influyen directamente en su desarrollo. La matriz DAFO divide por tanto el análisis externo en oportunidades y en amenazas.

- **Oportunidades:** representan una ocasión de mejora de la empresa. Las oportunidades son factores positivos y con posibilidad de ser explotados por parte de la empresa. Para identificar las oportunidades podemos responder a preguntas como: ¿existen nuevas tendencias de mercado relacionadas con nuestra empresa?, ¿qué cambios tecnológicos, sociales, legales o políticos se presentan en nuestro mercado?
- **Amenazas:** pueden poner en peligro la supervivencia de la empresa o en menor medida afectar a nuestra cuota de mercado. Si identificamos una amenaza con suficiente antelación podremos evitarla o convertirla en oportunidad. Para identificar las amenazas de nuestra organización, podemos responder a preguntas como: ¿qué obstáculos podemos encontrarnos?, ¿existen problemas de financiación?, ¿cuáles son las nuevas tendencias que siguen nuestros competidores? (Ortega, 2011)

b) Análisis interno

En el análisis interno de la empresa se identifican los factores internos claves para nuestra empresa, como por ejemplo los relacionados con: financiación, marketing, producción, organización, etc. En definitiva se trata de realizar una autoevaluación, dónde la matriz de análisis DAFO trata de identificar los puntos fuertes y los puntos débiles de la empresa.

- **Fortalezas:** Son todas aquellas capacidades y recursos con los que cuenta la empresa para explotar oportunidades y conseguir construir ventajas competitivas. Para identificarlas podemos responder a preguntas como: ¿qué ventajas tenemos respecto de la competencia?, ¿qué recursos de bajo coste tenemos disponibles?, ¿cuáles son nuestros puntos fuertes en producto, servicio, distribución o marca?
- **Debilidades:** Son aquellos puntos de los que la empresa carece, de los que se es inferior a la competencia o simplemente de aquellos en los que se puede mejorar. Para identificar las debilidades de la empresa podemos responder a preguntas como: ¿qué perciben nuestros clientes como debilidades?, ¿en qué podemos mejorar?, ¿qué evita que nos compren? (Ortega, 2011)

2.2.5. Gestión administrativa para optimizar las ventas.

Según la investigación realizada “Gestión administrativa para optimizar las ventas” se determinó que la carencia de estrategias de mercado y la deficiente gestión administrativa y operacional afecta el desarrollo de las ventas, y por ende la estabilidad económica de una empresa. Los resultados del estudio demostraron que la empresa, comercializa un producto garantizado, natural y con atributos significativos indispensables para su consumo, además este presenta una buena imagen y se lo vende a precios asequibles, convirtiéndose esto en una de las principales fortalezas, mientras que una de las debilidades de la empresa distribuidora, es que implementa una deficiente gestión del marketing, por ello el producto no ha logrado posicionarse de forma exitosa y es poco conocido por los habitantes de ese sector.

La deficiente gestión del marketing en la Distribuidora de agua Cielo ha limitado el posicionamiento del producto, el mismo que según las encuestas presenta un bajo nivel, a diferencia de la competencia. Esta falencia ha incidido en la correcta aplicación de estrategias de marketing, que le permitan posicionar y promocionar de forma eficiente el producto en el mercado del sector, lo cual se considera una desventaja para el negocio y es uno de los motivos principales que inciden negativamente en el desarrollo de las ventas.

La investigación conllevó a que es indispensable diseñar e implementar un plan de marketing para la marca de agua embotellada Cielo, con el fin de posicionar el producto en los habitantes de la ciudad de Manta y sus sectores aledaños, captar más clientes e incrementar de esta forma las ventas. (Neira, 2013)

Según la tesis de grado “La Gestión del Marketing y su incidencia en las Ventas de la empresa CERAMIC S.A., de la ciudad de Quito”, indica a través de los resultados del estudio de mercado que la deficiente gestión ha afectado el marketing de la empresa, lo cual ha incidido en las ventas. Según el diagnóstico del estudio, la empresa en el año 2013, las ventas bajaron considerablemente, se estima que consecuencia del mal manejo de los recursos mercadológicos, lo cual repercute en las ventas de cerámicas, cabe señalar que las entrevistas demostraron que el administrador escasamente aplica estrategias de mercado, desventaja que ha influido en la captación de clientes y posicionamiento de los productos en la ciudad de Quito.

En base a los resultados del estudio y debido a las condiciones que se dan por la competencia y la organización empresarial, amerita que la empresa CERAMIC S.A., mejore sus factores de desarrollo, por lo que es necesario que cuente con conceptos modernos en los que respecta a los planes estratégicos de mercadotecnia. Esto llevará a la empresa a maximizar sus ventas, mediante la aplicación de estrategias publicitarias y promocionales. (Macías, 2013)

En la tesis “Plan de Mercadotecnia para mejorar las ventas del producto Yogurt “Ranchito” en el cantón Santo Domingo”, se comprobó que el inadecuado manejo de la gestión del marketing ha afectado el rendimiento de las ventas, tal cual se observa en el análisis de los ingresos, estimando un decremento de las mismas hasta un 15%. Se prevé

que este decremento es consecuencia de la escasa aplicación de herramientas y recursos mercadológicos que impacten en el mercado del sector, además la escasa utilización de medios publicitarios y promocionales ha incidido en la captación de nuevos clientes, dando una gran ventaja a la competencia. (Vélez, 2011)

Todas las empresas buscan ser reconocidas por sus consumidores, debido a que es una de las razones del negocio. Para posicionar una empresa o producto en el mercado o en la mente de su segmento meta hay una serie de acciones previas que es indispensable tener en cuenta. Se desarrollan estrategias acordes a las necesidades de la empresa para alcanzar los objetivos de posicionamiento con el fin de mejorar las ventas. “Una estrategia es ni más ni menos que un camino que une mi necesidad con la satisfacción de la misma; durante el recorrido se deberán cumplir etapas, y esas etapas son las que denominamos "Tácticas", las cuales deberán tener tiempos de realización”.

Se desarrollan estudios de mercado para analizar y establecer los segmentos de mercado, las oportunidades y fortalezas de las empresas comerciales, las debilidades y amenazas, las estrategias de marketing a implementar para ganar mercado y la optimización de las ventas. La finalidad de la aplicación de estrategias de marketing, es captar más clientes y satisfacer la demanda de un segmento determinado. A través del estudio de mercado se determinan las necesidades de los habitantes y se segmenta el mercado objetivo, al cual se dirigirá las estrategias publicitarias, a fin de alcanzar un óptimo nivel y tener más competitividad en el mercado local. (Vélez, 2011)

2.2.6. Incremento de las ventas a través de la eficiente gestión administrativa y operacional

Los resultados del estudio de mercado revelan las necesidades y debilidades de una empresa, especialmente en lo que refiere a la gestión administrativa y la aplicación de estrategias de mercado, dentro de estos parámetros se diagnóstica las consecuencias que genera el deficiente manejo de la gestión y la escasa aplicación de herramientas mercadológicas, tal es el caso del estudio de mercado “Investigación de Mercado para determinar el declive de las ventas de la empresa Alpina”, la cual determinó que las ventas fueron afectadas por la deficiente gestión del marketing y es por ello que se propuso un

Plan de Marketing para establecer estrategias publicitarias y promocionales con el propósito de captar clientes y posicionar los productos de la marca Alpina en el mercado. (Murillo, 2010)

De acuerdo a las necesidades del mercado, en nuestro país, con las nuevas aperturas comerciales y las agresivas competencias, las organizaciones están utilizando con mayor frecuencia las estrategias de marketing, para de esta manera lograr y mantener óptimos niveles de ventas que permitan mantener el posicionamiento en el mercado y en la mente de los consumidores. Es así que los medios más usados son la televisión, radio, revistas, periódicos, internet y lo que ahora se conoce con el nombre de publicidad exterior: vallas, gigantografías, rótulos, banners, etc. Entonces, la publicidad exterior es un medio muy eficaz, productivo y rentable, con un bajo costo. Es considerado como masivo y versátil a la vez, ideal para cubrir mercados segmentados geográficamente a gran escala o para campañas con una cobertura amplia, capaz de llegar más al consumidor, incluso mientras este se traslada al punto de venta. (Zamora, 2012)

Todas las empresas buscan ser reconocidas por sus consumidores, debido a que es una de las razones del negocio. Para posicionar una empresa o producto en el mercado o en la mente de su segmento meta hay una serie de acciones previas que es indispensable tener en cuenta. Se desarrollan estrategias acordes a las necesidades de la compañía para alcanzar los objetivos de posicionamiento. (Una estrategia es ni más ni menos que un camino que une mi necesidad con la satisfacción de la misma; durante el recorrido se deberán cumplir etapas, y esas etapas son las que denominamos "Tácticas", las cuales deberán tener tiempos de realización). (Fernández, 2014)

Dentro de la planificación de la gestión del marketing, encontramos al estudio de mercado el cual permite conocer las necesidades de los habitantes y segmentar al mercado objetivo, al cual se dirigirá las promociones y las estrategias publicitarias, a fin de alcanzar un óptimo nivel de ventas y tener más competitividad en el mercado local. (Murillo, 2010)

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Localización

El estudio se lo realizó en Tecnicentro El Gato, localizado en el cantón Quevedo, provincia de Los Ríos. Situado geográficamente a 1°20'30" latitud Sur y 79°28'30" longitud occidental, dentro de una zona subtropical a una altitud de 74 msnm. (**Anexo 3**)

La investigación se la ejecutó en un lapso de 90 días.

3.2. Tipos de investigación

3.2.1. De campo

La investigación de campo se la implementó en el cantón Quevedo, provincia de Los Ríos, para afecto se encuestó a 382 personas (habitantes). Este tipo de investigación permitió recopilar la información primaria referente al objeto de estudio. Con el análisis de los resultados alcanzados a través del estudio de campo, se alcanzaron los objetivos y se reconoció el problema de investigación.

3.2.2. Documental

Con la revisión documental se extrajo información teórica científica relevante, referente al objeto de estudio, a través de libros, módulos, folletos, internet y otros documentos informativos que fundamental el tema de investigación. Los conceptos y referencias citadas fundamentan las variables de la investigación, fortaleciendo el tema en estudio.

3.3. Métodos de investigación

3.3.1. Inductivo

Permitió interpretar y razonar los datos obtenidos a través de las encuestas y entrevista, dando un enfoque general para determinar la relación de la gestión administrativa y operacional con el área de ventas de Tecnicentro El Gato, cantón Quevedo.

3.3.2. Deductivo

A través del análisis general de los resultados y la confrontación con diversas teorías, se estableció un panorama más claro sobre el objeto de estudio, lo cual determinó la incidencia de la gestión administrativa y operacional en el desarrollo de las ventas de Tecnicentro El Gato, considerando los aspectos más relevantes del presente estudio.

3.3.3. Analítico

Este método permitió analizar la información recopilada del estudio de campo y documental, con el fin de establecer conclusiones y recomendaciones fundamentadas en el objeto de estudio.

3.3.4. Estadístico

Mediante este método se interpretó de forma estadística los datos recopilados a través del estudio de campo. Se tabuló la información y se elaboraron representaciones gráficas de dichos datos para una mejor comprensión.

3.4. Fuentes de recopilación de información

3.4.1. Primarias

La recolección de datos primarios se obtuvo a través de la técnica de encuesta, aplicadas a un segmento de habitantes del cantón Quevedo, del mismo modo mediante una guía de entrevista aplicada al gerente de Tecnicentro El Gato.

3.4.2. Secundarias

La información secundaria se la extrajo considerando las variables del objeto de estudio, para efecto se citaron varias teorías en diversos libros y sitios web de internet. Esta fuente reforzó el tema de investigación, que permitió la sustentación científica del estudio.

3.5. Diseño de la investigación

Para obtener la información primaria, referente al objeto de estudio se aplicó el diseño experimental, basado en el modelo práctico, en donde se obtiene una muestra de personas (grupo de experimentación) para aplicar la técnica de encuestas, para ello se empleó la fórmula estadística utilizada para establecer la muestra en una población determinada.

Según el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos), en el año 2010 el cantón Quevedo tuvo una población de 173.575 habitantes. La tasa de crecimiento poblacional es de 2.41%, lo que da una proyección para el 2015 de 195.524 habitantes, para el presente estudio se tomó en cuenta la población económicamente activa que es 77.012 habitantes.

Para obtener la muestra poblacional se aplicó la siguiente fórmula, diseñada para poblaciones finitas:

$$n = \frac{Z^2 \times PQN}{E^2 (N - 1) + Z^2 \times PQ}$$

Dónde:

n	Muestra	?
Z ²	Confiabilidad	95%
P	Probabilidad de ocurrencia	50%
Q	Probabilidad de no ocurrencia	50%
N	Población	77.012
E ²	Error de la muestra	5%

$$n = \frac{1,96^2 \times 0,50 \times 0,50 \times 77.012}{0,05^2 (77.012 - 1) + 1,96^2 \times 0,50 \times 0,50}$$

$$n = \frac{3,84 \times 0,50 \times 0,50 \times 77.012}{0,0025 (77.011) + 3,84 \times 0,25}$$

$$n = \frac{73962,3}{193,488}$$

$$n = 382,26$$

La muestra obtenida es de 382 personas, segmento que fue utilizado en las encuestas (estudio de campo) para recopilar la información primaria referente al objeto de estudio.

Tabla 1. Muestra objeto de estudio.

Población	Muestra
PEA de Quevedo	382
Gerente de Tecnicentro El Gato	1
Total	383

Elaboración: La autora.

3.6. Técnicas e instrumentos de investigación

3.6.1. Encuestas

Se las aplicó a la población económicamente activa de Quevedo, considerando la muestra obtenida de 382, a fin de recopilar la información primaria referente al objeto de estudio.

Instrumento utilizado para las encuestas: Se diseñó un cuestionario con 10 preguntas cerradas, establecidas con variables acorde al objeto de estudio y necesidades de la investigación. (**Anexo 1**)

3.6.2. Entrevista

Se la aplicó al gerente de Tecnicentro El Gato, con el fin de obtener información referente a la gestión administrativa y operacional de la empresa. Como instrumento se utilizará la guía de entrevista con preguntas abiertas.

Instrumento utilizado para la entrevista: Se diseñó una guía de entrevista con 10 preguntas abiertas, creadas acorde a la situación actual del negocio. (**Anexo 2**)

3.7. Tratamiento de datos

Para procesar los datos, se utilizó el programa de Microsoft Excel, el cual permitió establecer representaciones gráficas y estadísticas, que conllevaron a interpretar los datos enfocados a la participación de mercado, gustos, preferencia, satisfacción y posicionamiento. A través del análisis de datos se alcanzaron los objetivos del presente estudio y se establecieron las respectivas conclusiones y recomendaciones.

3.8. Recursos humanos y materiales

Recursos humanos	Cantidad
Habitantes del cantón Quevedo (muestra)	382
Gerente de Tecnicentro El Gato	1
Autora del proyecto (investigadora)	1
Materiales	
Remas de papel formato A4 (75 gr)	5
Disco compacto (CD-R)	10
Agenda (cuaderno de apuntes)	1
Bolígrafos	5
Lápices	3
Anillados	5
Carpetas	3
Empastados	2
Dispositivo de almacenamiento portátil (pen driver)	1
Calculadora	1
Tinta para impresora (recarga - botes)	4
Equipos	
Computadora	1
Impresora multifuncional (inyección)	1
Cámara fotográfica (digital)	1
Celular	1
	31

CAPÍTULO IV
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

4.1.1. Resultados del análisis situacional interno y externo de la empresa Tecnicoentro El Gato

Tabla 2. FODA.

Fortalezas		Oportunidades	
F1	Ubicación estratégica del local	O1	Creación de sucursales
F2	Calidad de los productos y servicios	O2	Incrementar nuevos productos
F3	Precios factibles	O3	Implementar mejores políticas
F4	Servicio y atención eficiente	O4	Emplear tecnología
Debilidades		Amenazas	
D1	Escaso posicionamiento en el mercado	A1	La competencia que avanza día a día
D2	Deficiente administración en el área de ventas	A2	Inconvenientes en el desarrollo de los procesos administrativos
D3	Carencia de un modelo de gestión administrativa y operacional	A3	Desestabilidad organizacional
D4	Poca capacitación del personal	A4	Problemas en el desempeño laboral

Fuente: Estudio de campo. (2015)

Elaborado: Autora.

De acuerdo al análisis situacional interno del FODA, se determina que la empresa Tecnicoentro El Gato, presenta las siguientes fortalezas:

- **Ubicación:** Tecnicoentro El Gato, se encuentra ubicada en un sector estratégico del cantón Quevedo, cómodo para la clientela.
- **Calidad:** La empresa se caracteriza por ofrecer a la clientela productos de excelente calidad, lo cual llena las expectativas de la clientela.
- **Precio:** Los productos y servicios ofertados tienen precios asequibles para la demanda, incluso hasta menor que el de la competencia cercana.

- **Servicio y atención:** Se brinda una excelente atención y servicio, factor que ha sido considerado por la clientela para preferir el tecnicentro.

En cuando a las debilidades, la empresa presenta las siguientes:

- **Escaso posicionamiento:** Tecnicentro El Gato, presenta un bajo posicionamiento en el cantón Quevedo, esto se lo constató en el estudio de mercado, por lo tanto se lo considera una debilidad que afecta el desarrollo de las ventas y bienestar de la misma.
- **Deficiente administración en el área de ventas:** La empresa presenta una deficiente administración en el área de venta, producto de ello es la escasa aplicación de estrategias de mercado que le permitan mejorar el posicionamiento del negocio e incremento de las ventas.
- **Carencia de un modelo de gestión administrativa y operacional:** La empresa no tiene un modelo de gestión administrativa y operacional que le permita implementar de forma eficiente los procesos de planeación, control, dirección y organización.
- **Poca capacitación al personal:** Se considera que el personal es escasamente capacitado, en lo referente a ventas y sistemas de mantenimiento.

De acuerdo al análisis situacional externo de la empresa Tecnicentro El Gato, se determinó que el negocio presenta las siguientes oportunidades:

- **Creación de sucursales:** Tecnicentro El Gato, tiene la oportunidad de crear nuevas sucursales a nivel local y con el tiempo en la provincia.
- **Incrementar nuevos productos:** Existe la posibilidad de incrementar la gama de productos, ofrecer más productos acorde a las necesidades de la demanda.
- **Implementar mejores políticas:** La empresa Tecnicentro El Gato, tiene la posibilidad de implementar innovadoras políticas que le permitirán optimizar el desarrollo de los

procesos administrativos, productivos y comerciales, lo que conllevará a mejorar la gestión administrativa y operacional, lo que conllevará a maximizar las ventas.

- **Emplear tecnología productiva:** Tecnicentro El Gato, tiene la posibilidad de emplear en sus procesos tecnología de punta que le permita maximizar el desarrollo de los servicios.

En cuando a las amenazas la empresa Tecnicentro El Gato presenta:

- **La competencia:** En el cantón Quevedo, existe gran competencia, lo cual hace del mercado muy competitivo.
- **Inconvenientes en el desarrollo de los procesos administrativos:** La empresa de no mejorar el sistema administrativo y operacional presentará problemas en el desarrollo de los procesos administrativos, lo cual generará problemas en el desarrollo de los procesos operativos del área de ventas.
- **Desestabilidad organizacional:** Actualmente existe en la empresa Tecnicentro El Gato, problemas en el desarrollo de los procesos administrativos, producto de la deficiente gestión administrativa y operacional, de continuar con estos inconvenientes se desestabilizará organizacionalmente el negocio, perjudicando aún más el desarrollo de los procesos y llevando a la empresa a la banca rota.
- **Problemas en el desempeño laboral:** La mala gestión y el inadecuado ambiente organizacional provoca problemas que afectan el desempeño laboral de los colaboradores, es por ello que existe inseguridad laboral, lo cual repercute en el desarrollo de los procesos administrativos y operativos del área de ventas de Tecnicentro El Gato.

4.1.2. Resultados de las encuestas aplicada a la población económicamente activa de Quevedo para la empresa Tecnicentro El Gato.

4.1.2.1. ¿Tiene usted automóvil?

Tabla 3. Tenencia de automóvil

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	288	75%
No	94	25%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta aplicada a la población de Quevedo. (2015)

Elaborado: Autora.

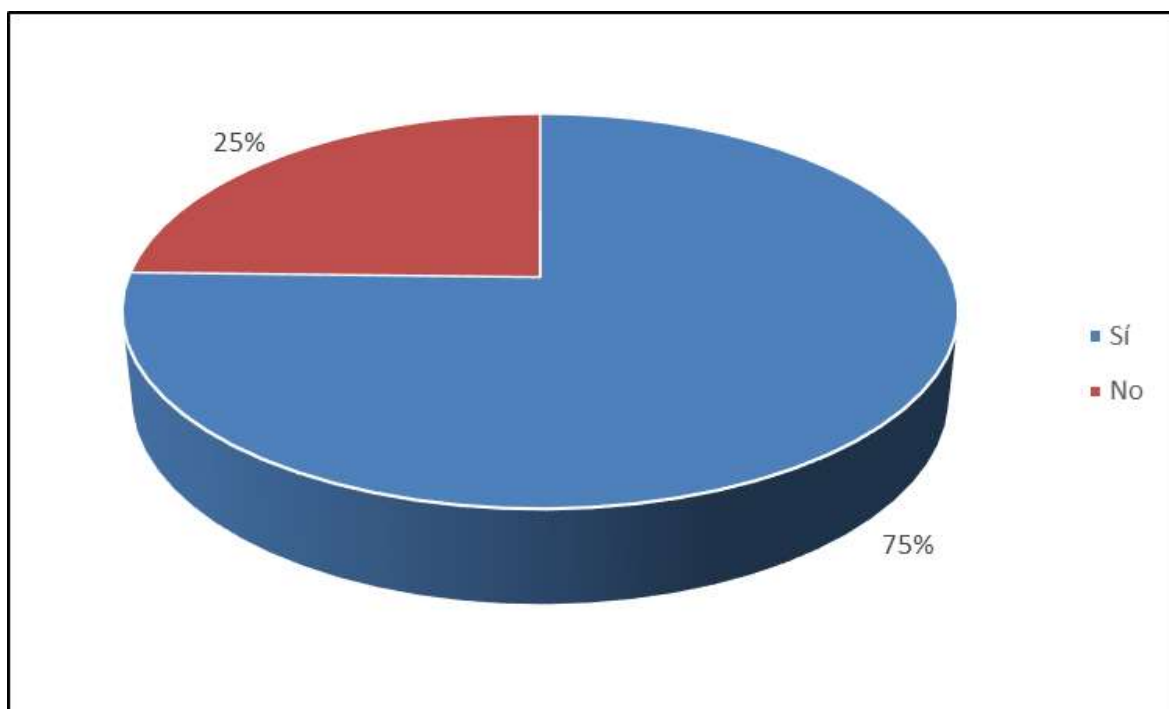


Gráfico 1. Tenencia de automóvil.

El gráfico 1, indica que el 75% de los encuestados tiene automóvil, mientras el 25% no. Esto demuestra que la mayoría de personas en Quevedo tienen automóviles y son por lo tanto considerados mercado objetivo, al cual la empresa debe de dirigir sus estrategias de mercado para captar clientes y por ende maximizar las ventas.

4.1.2.2. ¿Ha solicitado los servicios de tecnicentros de la ciudad?

Tabla 4. Uso de los servicios de tecnicentros de la ciudad

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	280	97%
No	8	3%
Total	288	100%

Fuente: Encuesta aplicada a la población de Quevedo. (2015)

Elaborado: Autora.

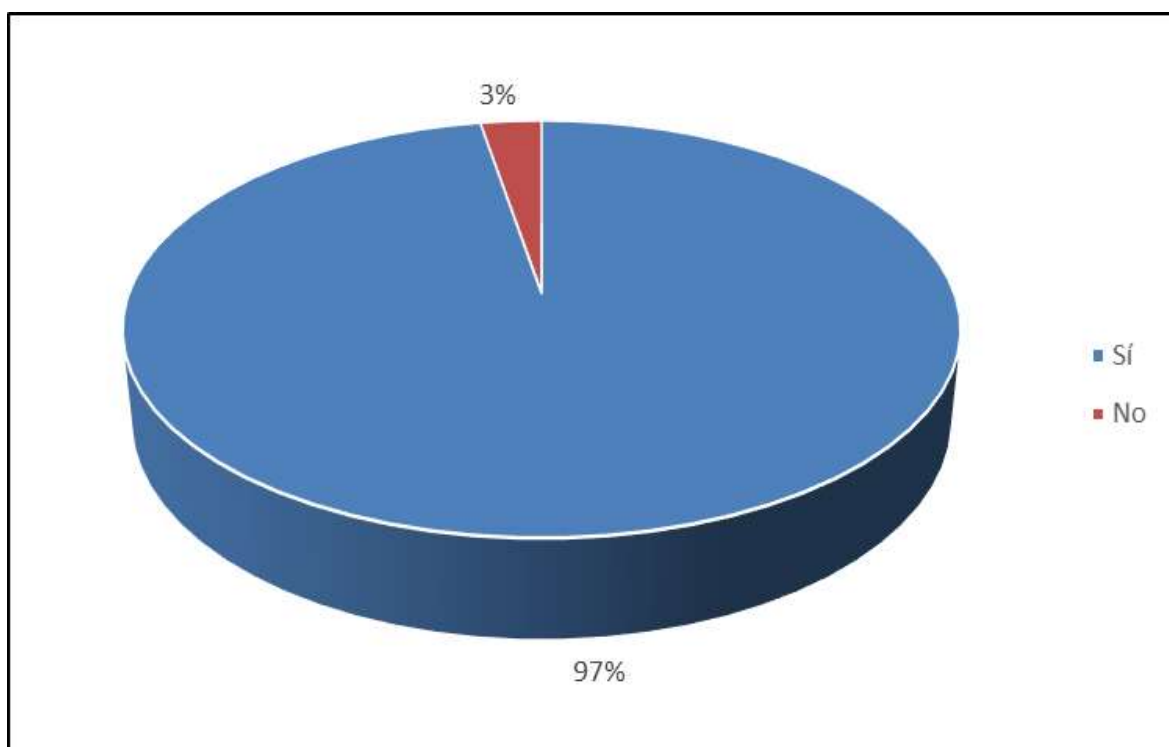


Gráfico 2. Uso de los servicios de tecnicentros de la ciudad

El gráfico 2, muestra que el 97% de los encuestados que poseen automóvil, si han solicitado los servicios de tecnicentros en la ciudad, lo cual demuestra que existe una alta demanda por este tipo de negocios.

4.1.2.3. ¿Conoce Tecnicentro El Gato en el cantón Quevedo?

Tabla 5. Conocimiento de Tecnicentro El Gato

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SÍ	180	63%
NO	108	38%
Total	288	100%

Fuente: Encuesta aplicada a la población de Quevedo. (2015)

Elaborado: Autora.

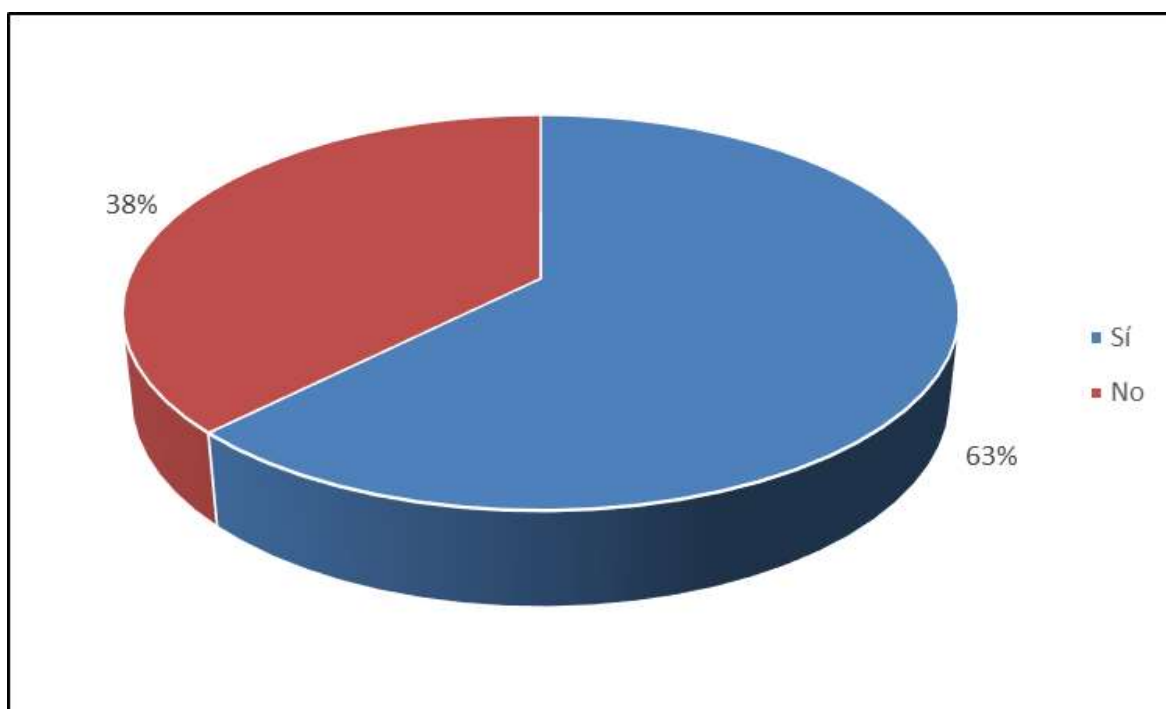


Gráfico 3. Conocimiento de Tecnicentro El Gato.

Se observa en el gráfico 3, el 63% de los encuestados que tienen vehículo si conocen Tecnicentro El Gato en el cantón Quevedo, mientras el 38% no. Esto revela que un grupo considerable de personas desconocen el negocio, lo cual indica que no se ha implementado eficientes estrategias de mercado para posicionar adecuadamente el negocio y por ende captar clientes que conlleva al incremento de las ventas.

4.1.2.4. ¿Ha comprado en Tecnicentro El Gato?

Tabla 6. Adquisición de productos y servicios en Tecnicentro El Gato

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	120	67%
No	60	33%
Total	180	100%

Fuente: Encuesta aplicada a la población de Quevedo. (2015)

Elaborado: Autora.

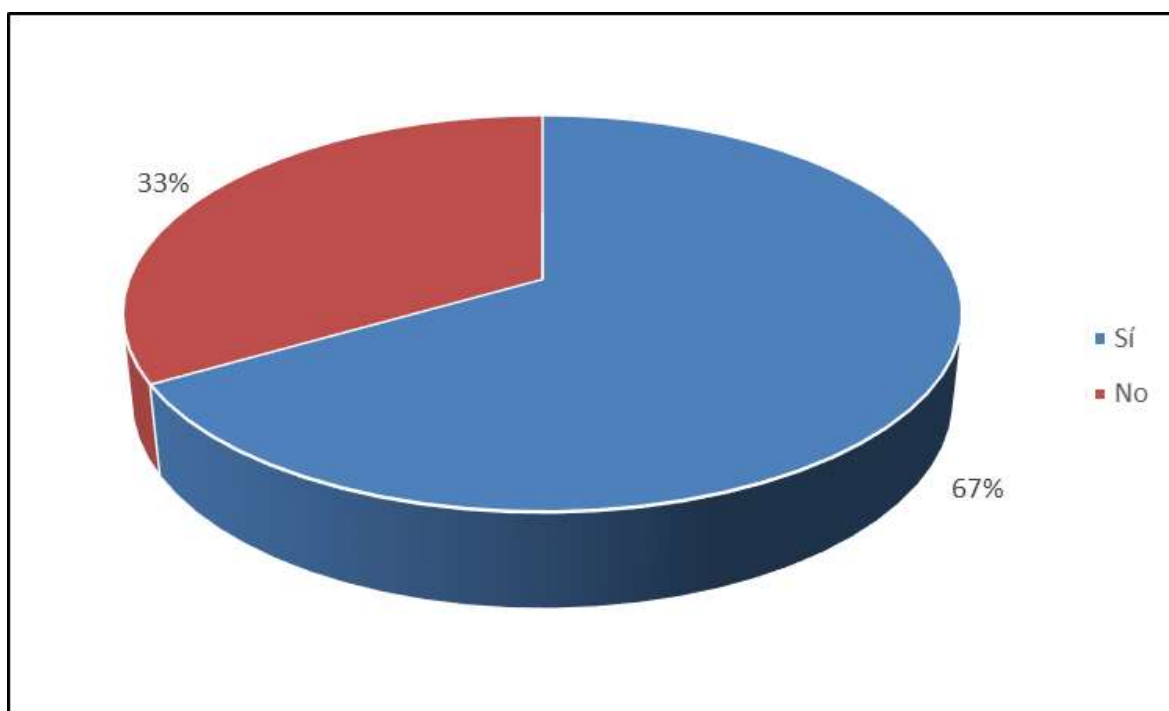


Gráfico 4. Adquisición de productos y servicios en Tecnicentro El Gato.

El gráfico 4, muestra que el 67% de los encuestados, sí han adquirido productos o servicios en Tecnicentro El Gato, mientras el 33% no. Esto demuestra que varias personas a pesar que conocen el negocio no han sido atraídas al mismo, se considera que es por la escasa publicidad. Lo que demuestra que en el negocio no se emplean eficientes estrategias de mercado, producto de la deficiente gestión administrativa y operacional del área de ventas.

4.1.2.5. ¿Por qué razones compró en Tecnicentro El Gato?

Tabla 7. Razones por la que compra en Tecnicentro El Gato

VARIABLES	Frecuencia	Porcentaje
Por la calidad de los productos	40	33%
Por la atención brindada	25	21%
Por la asesoría	5	4%
Por los precios	12	10%
Por la rapidez en el servicio	38	32%
Total	120	100%

Fuente: Encuesta aplicada a la población de Quevedo. (2015)

Elaborado: Autora.

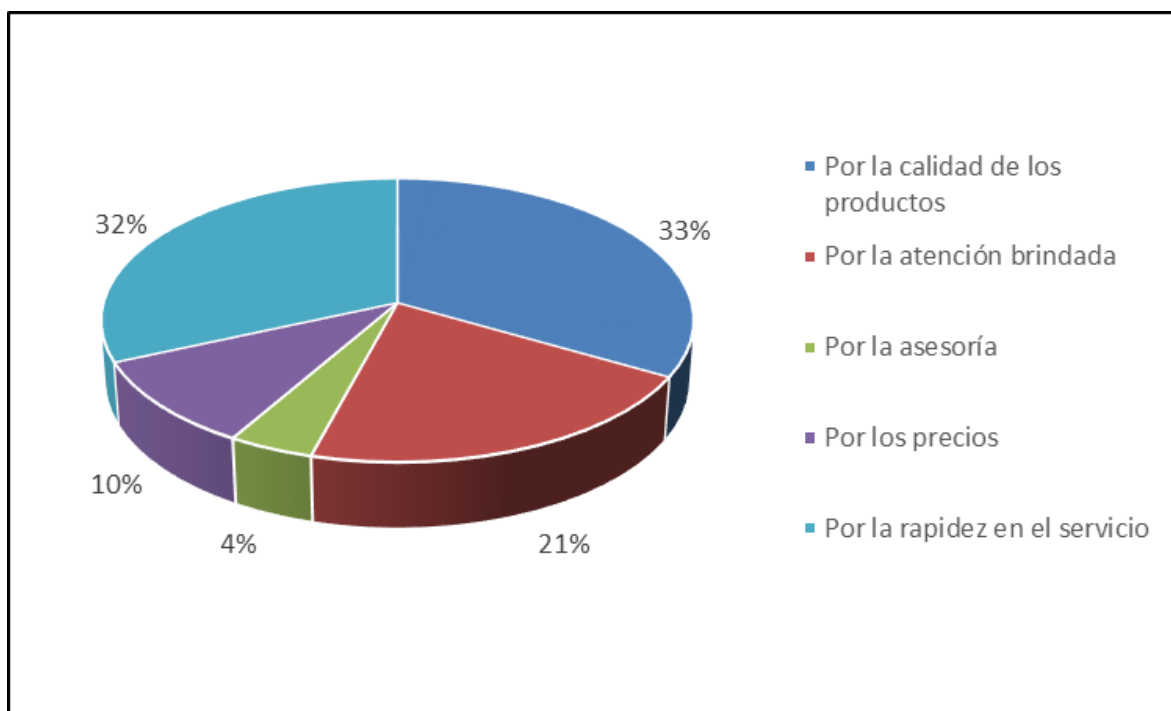


Gráfico 5. Razones por la que compra en Tecnicentro El Gato.

Se observa en el gráfico 5, el 33 % de los encuestados que compran en Tecnicentro El Gato, han comprado en el negocio porque los productos son de buena calidad, mientras el 32% por la rapidez en el servicio, el 21% por la atención brindada, el 10% por los precios, el 4% por la asesoría.

4.1.2.6. ¿Cómo califica los precios de los productos y servicios de Tecnicentro?

Tabla 8. Calificación de los precios de los productos y servicios de Tecnicentro

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy convenientes	14	12%
Convenientes	65	54%
Poco convenientes	33	28%
No son convenientes	8	7%
Total	120	100%

Fuente: Encuesta aplicada a la población de Quevedo. (2015)

Elaborado: Autora.

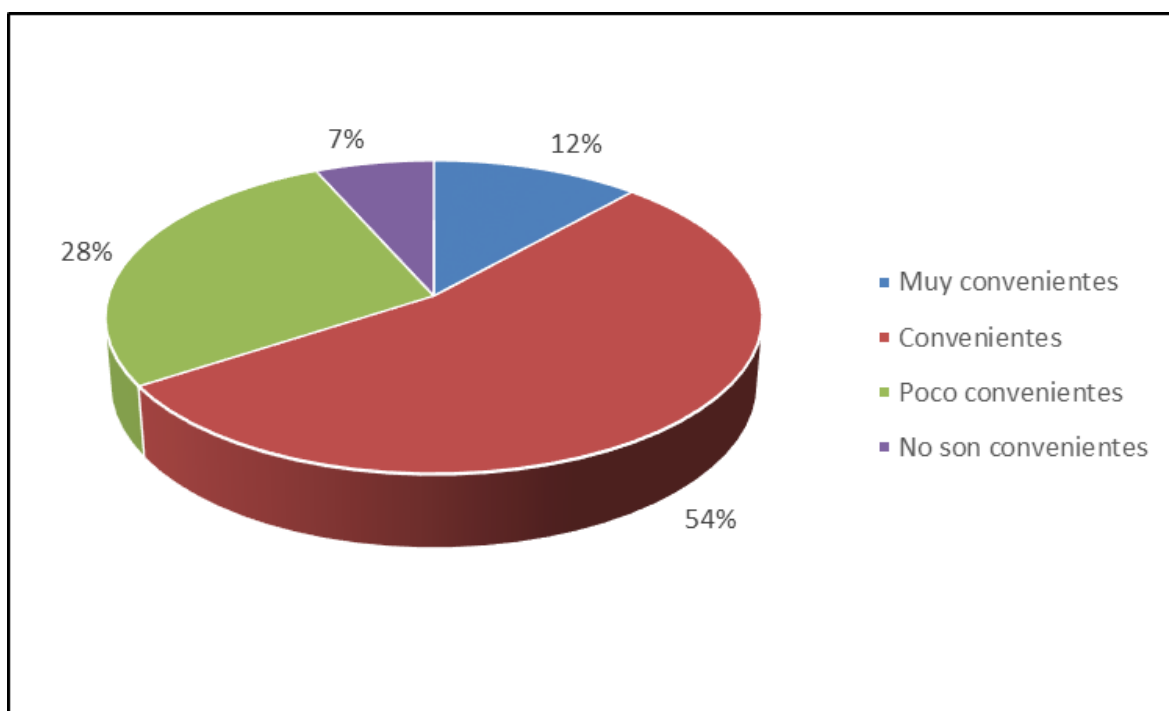


Gráfico 6. Calificación de los precios de los productos y servicios de Tecnicentro.

Se observa en el gráfico 6, el 54% de los encuestados que han comprado o solicitado los servicios de Tecnicentro El Gato, consideran que los precios son convenientes, mientras el 28% manifiestan que son poco convenientes, el 12% muy conveniente y el 7% no son convenientes, esto revela que existe un grupo de personas que no se encuentran satisfechos con los precios que ofrece la empresa, lo cual inciden negativamente en las ventas.

4.1.2.7. ¿Usted considera que Tecnicentro El Gato debe de implementar publicidad?

Tabla 9. Implementación de publicidad en Tecnicentro El Gato.

VARIABLES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	120	100%
No	0	0%
Total	120	100%

Fuente: Encuesta aplicada a la población de Quevedo. (2015)

Elaborado: Autora.

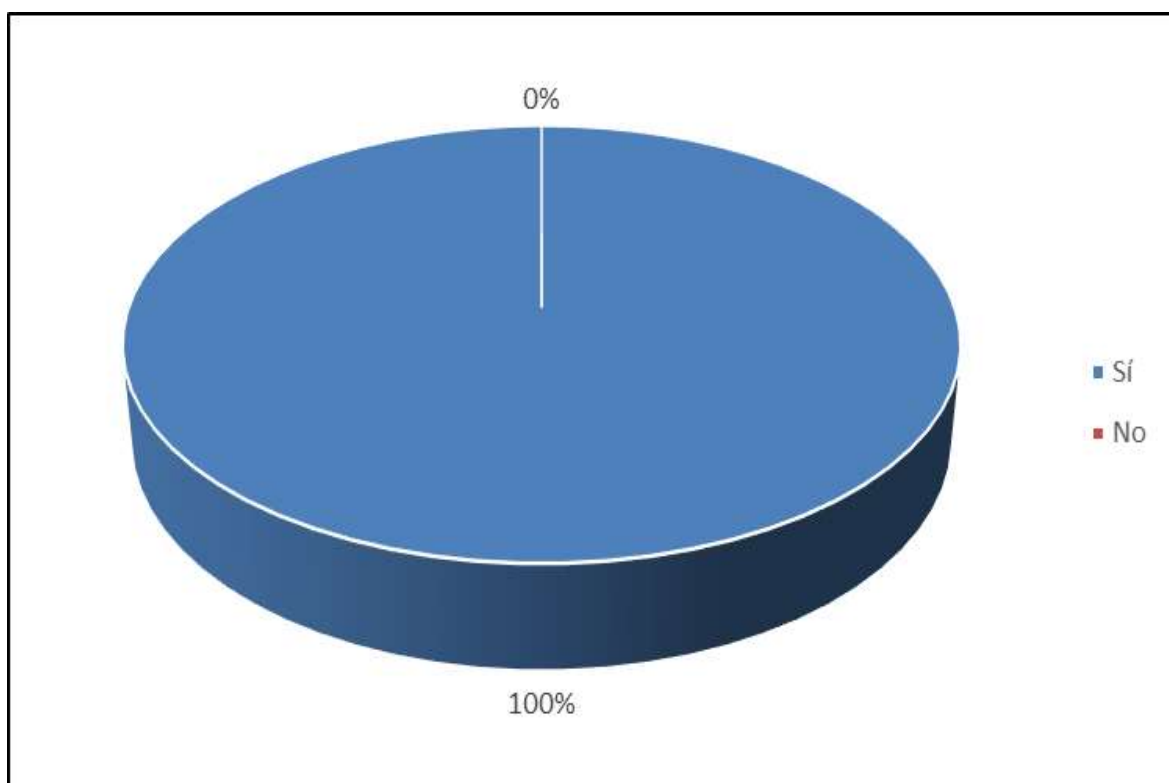


Gráfico 7. Implementación de publicidad en Tecnicentro El Gato.

El gráfico 7, indica que el 100% de los encuestados que son clientes del negocio, consideran que es necesario que en Tecnicentro El Gato se implementen mejores e innovadores estrategias de mercado para maximizar las ventas e incrementar la participación en el mercado local.

4.1.3. Resultado de la entrevista aplicada al gerente de Tecnicentro

Tabla 10. Entrevista.

Preguntas	Respuestas	Análisis
1. ¿Qué tiempo lleva el negocio participando en el mercado?	Tecnicentro El Gato, lleva 15 años participando en el mercado del cantón Quevedo.	Según el administrador de Tecnicentro El Gato, el negocio lleva 15 años participando en el mercado local. Esto revela que la empresa lleva un tiempo considerable participando.
2. ¿Qué días labora el negocio?	De lunes a sábados.	El gerente de la empresa Tecnicentro El Gato, indica que labora de lunes a sábados.
3. ¿Cuál es el horario de atención del negocio?	De 9:00 AM a 5:00 PM.	El administrador indica que la empresa Tecnicentro El Gato, labora de 9:00 AM a 5:00 PM.
4. ¿Qué día presenta mayor afluencia en las ventas?	Los sábados.	La gerente de la empresa Tecnicentro El Gato, manifiesta que los días sábados presenta mayor afluencia en las ventas.
5. ¿Cuál es el promedio mensual de ventas del negocio?	\$ 3.000 aproximadamente.	Según el entrevistado la empresa Tecnicentro El Gato genera un promedio de ventas de \$3.000 aproximadamente.
6. ¿Considera que los precios son competitivos y asequibles?	Sí.	EL administrador de Tecnicentro El Gato, sí considera que los precios

		son competitivos y asequibles.
7. ¿Qué promociones se emplean para captar la atención del cliente potencial?	No se emplean actualmente promociones.	El administrador del negocio indicó que actualmente no se emplean promociones para captar la atención del cliente potencial.
8. ¿Qué tipo de publicidad o medios de difusión utiliza la empresa para posicionar el negocio en el mercado del cantón Quevedo?	Antes se utilizaba la radio, actualmente no se utiliza ningún tipo de publicidad o medio difusor.	Según el gerente de Tecnicentro El Gato, actualmente no se utiliza ningún tipo de publicidad y medio difusor para posicionar el negocio, lo cual afecta las ventas.
9. ¿Considera que en la empresa Tecnicentro El Gato se desarrolla una eficiente planificación, organización, dirección y control?	Como administrador de la empresa, poseo poco conocimiento y experiencia sobre planificación, organización, dirección y control, deficiencia que incide en el proceso administrativo.	De acuerdo al entrevistado, en la empresa, no se está empleando una eficiente planificación, organización, dirección y control, producto del poco conocimiento y experiencia administrativa del gerente.
10. ¿Conoce las necesidades de la demanda? Explique	No, porque no se ha realizado un estudio de mercado.	El gerente del negocio, indica que desconoce las necesidades de la demanda, producto de la carencia de implementación de un estudio de mercado.
11. ¿Conoce el mercado competitivo? Explique	No, porque no se ha investigado la competencia.	El gerente indicó que no se ha investigado y mucho menos analizado a la competencia.

12. ¿Cómo administra su negocio?	Empíricamente, pero con liderazgo, y se cuenta con una persona quien lleva la contabilidad del negocio.	Según el propietario de la empresa, el negocio se lo administra empíricamente, pero con liderazgo y además existe una persona que lleva la contabilidad.
13. ¿Considera indispensable implementar eficientes estrategias de mercado para mejorar el desarrollo de las ventas en la empresa Tecnicentro El Gato?	Sí. La empresa debe de implementar una mejor estrategia de mercado para lograr un mayor posicionamiento.	Según el administrador de Tecnicentro El Gato, es indispensable implementar eficientes estrategias de mercado para mejorar el desarrollo de las ventas del negocio.

Fuente: Estudio de campo. (2015)

Elaborado: Autora.

De acuerdo al análisis de los resultados de la entrevista aplicada al gerente de Tecnicentro El Gato, se determinó que actualmente no se han empleado estrategias de mercado para posicionar los productos y negocio en el mercado de Quevedo, lo cual inciden en el desarrollo de las ventas, debido a la escasa y deficiente captación de clientes. Analizando este contexto, se comprueba que existe una deficiente gestión administrativa y operacional, la misma que afecta el desarrollo de los procesos del área de ventas de la empresa.

4.1.4. Modelo de gestión administrativa y operacional para incrementar las ventas del Tecnicentro El Gato.

4.1.4.1. Presentación

Analizando las necesidades de la empresa Tecnicentro El Gato, se considera necesario diseñar un modelo de gestión administrativa y operacional que le permita optimizar la administración y por ende incrementar el desarrollo de las ventas, para efecto se considera pertinente generar herramientas de control que permita aprovechar las oportunidades de mejora continua que se dan en un entorno de negocio dinámico.

Se busca dejar de lado el énfasis excesivo en la consecución de resultados a corto plazo, tratando de consolidar a la empresa para incrementar aún más su participación en el mercado, preparándose para enfrentar nuevos retos; reconociendo que esto implica una reorganización orientada a resultados a largo plazo, sin disminuir los márgenes de rentabilidad actuales.

La elaboración de esta propuesta es de suma importancia para la empresa, la cual considera que es el momento propicio para realizar los cambios, pues una reacción tardía no solo daría ventajas a la competencia, sino que puede crear un retroceso en la empresa, lo que no es permisible tomando en cuenta el esfuerzo realizado y el éxito alcanzado anteriormente.

La presente propuesta servirá de base para mejoras totales en la empresa, creando un modelo de crecimiento inicial con el cual se podrá definir nuevas políticas y estrategias, formando a la empresa con una visión más competitiva para su futuro.

El manual de organización, es la versión detallada de la descripción de los objetivos, funciones, autoridad y responsabilidad de los distintos puestos de trabajo que componen la estructura de la organización, además es considerado como una herramienta para mejorar la administración y los procesos operativos en la empresa Tecnicentro El Gato, lo cual incluye en área de ventas.

El propósito fundamental de este modelo o manual administrativo – organizacional, es el de instruir a los miembros que la componen sobre los distintos aspectos antes mencionados, procurando minimizar el desconocimiento de las obligaciones de cada uno, la duplicación o superposición de funciones, lentitud y complicación innecesarias en las tramitaciones, mala o deficiente atención al público, desconocimiento de los procedimientos administrativos, entre otros.

Si se pretende que todo el proceso administrativo funcione correctamente, con la extensa y compleja gama de factores y circunstancias que lo integran, necesita imperiosamente que se lo someta a una revisión general.

4.1.4.2. Organización de la empresa

El cargo es una posición en un grupo organizado que presenta características especiales, entre las que cabe señalar que prescribe funciones específicas de las que se ocupa. Asimismo, se disponen en niveles jerárquicos, estableciendo una relación de autoridad descendente.

El presente modelo o manual administrativo describe las distintas funciones estructurándose conforme a la representación graficada en el organigrama. Previo a la enunciación de las funciones que se asignan a cada uno en particular, se presentan las que son comunes a los puestos de trabajo situados en los niveles más elevados en la escala jerárquica.

Cada descripción establece la función básica, su área de autoridad y las principales relaciones de autoridad e información que deben ser observadas. Se exponen en los siguientes títulos:

Funciones y autoridad: Expresa sucintamente la que ha sido definida como la función a asumir por quienes están al frente de las respectivas unidades operativas, cumplimentando las metas fijadas para cada una de ellas. Autoridad es el elemento que proporciona la línea primordial de comunicación y de toma de decisiones, dentro de la competencia de cada cargo.

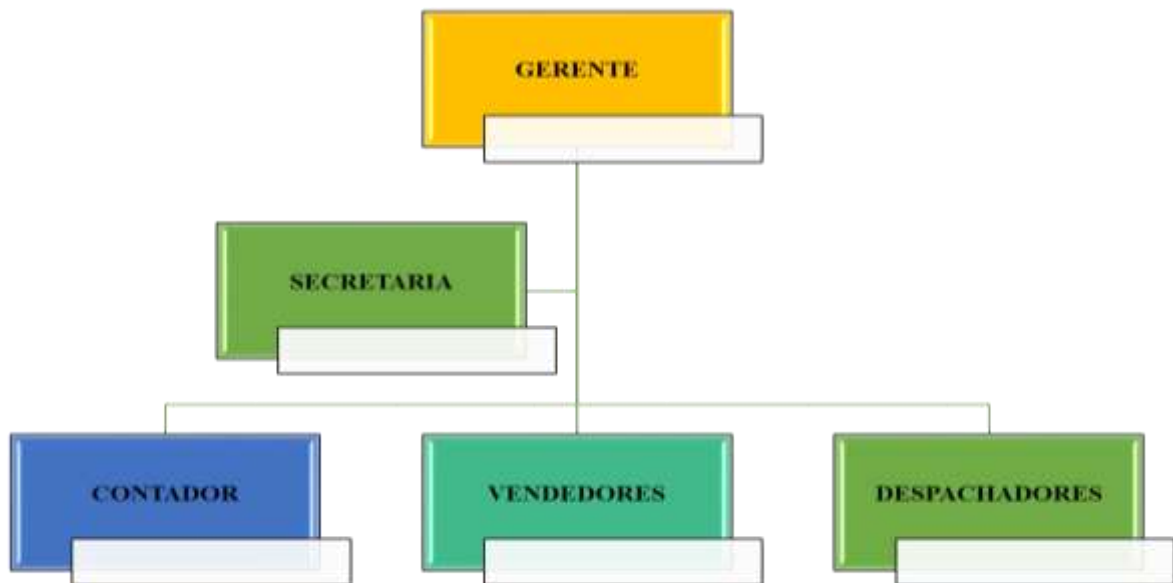
Actividades: Detalla las actividades que le corresponden desempeñar para cumplir con la misión general de la empresa y las de su cargo. El detalle es enunciativo de las tareas puntuales que deban desarrollarse o dirigirse para el logro de los objetivos.

Autoridad: Es el elemento que proporciona la línea primordial de comunicación y de toma de decisiones, dentro de la competencia de cada cargo.

Los canales de comunicación son los medios por los cuales se transmiten órdenes, sugerencias, informaciones, etc.

La gráfica siguiente permite observar la nueva estructura propuesta para la empresa, donde se encuentran, mediante un esquema jerárquico, las dependencias y el agrupamiento del personal según su trabajo.

Figura 1. Esquema de la estructura organizacional de Técnicentro El Gato.



4.1.4.3. Alcance

Las herramientas administrativas para el control operacional, tienen su alcance en la propuesta de direccionar al personal de la empresa Tecnicentro El Gato a cumplir a cabalidad sus funciones con conocimiento, acorde al organigrama y a las necesidades y procesos de cada área, de modo que estas satisfagan la demanda y llenen las expectativas de los clientes.

4.1.4.4. Base legal

Se basa en las políticas internas de la empresa Tecnicentro El Gato, para considerarlo dentro de su plan de acción.

4.1.4.4. Misión

Fijar funciones específicas para el talento humano y optimizar los procesos administrativos y operacionales implementados en las diferentes áreas de la empresa Tecnicentro El Gato, a fin de brindar un mejor servicio y atención.

4.1.4.5. Visión

Alcanzar la eficiencia laboral y mejorar el desarrollo de las ventas de Tecnicentro El Gato.

4.1.4.6. Staff gerencial y administrativo

GERENTE

Funciones y autoridad:

El Gerente de Tecnicentro El Gato actúa como representante legal de la empresa, fija las políticas operativas, administrativas y de calidad en base a los parámetros fijados. Es responsable por los resultados de las operaciones y el desempeño organizacional, junto con los demás colaboradores planea, dirige y controla las actividades de la empresa. Ejerce autoridad funcional sobre el resto de cargos administrativos y operacionales de la organización. Actúa como soporte de la organización a nivel general, es decir a nivel conceptual y de manejo de cada área funcional, así como con conocimientos del área técnica, ventas y de aplicación de nuestros productos y servicios. Es la imagen de la empresa en el ámbito externo, provee de contactos y relaciones empresariales a la organización con el objetivo de establecer negocios a largo plazo, tanto de forma local como a nivel interprovincial. Su objetivo principal es el de crear un valor agregado en base a los productos y servicios que ofrecemos, maximizando el valor de la empresa. Sus

principales funciones son:

- Liderar el proceso administrativo de Tecnicentro El Gato, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa.
- Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.
- Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles.
- Implementar una estructura administrativa que contenga los elementos necesarios para el desarrollo de los planes de acción.
- Preparar descripciones de tareas y objetivos individuales para cada área funcional liderada por su gerente.
- Definir necesidades de personal consistentes con los objetivos y planes de la empresa.
- Seleccionar personal competente y desarrollar programas de entrenamiento para potenciar sus capacidades.
- Ejercer un liderazgo dinámico para volver operativos y ejecutar los planes y estrategias determinados.
- Desarrollar un ambiente de trabajo que motive positivamente a los individuos y grupos organizacionales.
- Medir continuamente la ejecución y comparar resultados reales con los planes y estándares de ejecución (autocontrol y control de gestión).

Otras actividades:

- Supervisa constantemente los principales indicadores de la actividad de Tecnicentro El Gato, con el fin de tomar decisiones adecuadas, encaminadas a lograr un mejor desempeño de la empresa.
- Mantiene contacto continuo con proveedores, en busca de nuevas tecnologías, insumos y productos más adecuados.
- Decide cuando un nuevo producto ha de ingresar al mercado.
- Se encarga de la contratación y despido de personal.
- Está autorizado a firmar los cheques de la compañía, sin límite de monto.
- Cualquier transacción financiera mayor como obtención de préstamos, cartas de

crédito, asignación de créditos a clientes, etc. deben contar con su aprobación.

Jefe Inmediato: Contador.

Supervisa a: Contador, vendedores y despachadores.

Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier tipo de ausencia temporal, será reemplazado por el contador o a la persona que el gerente designe.

CONTADOR

Funciones y autoridad:

Es responsable de la recopilación, verificación, análisis, interpretación y registros de transacciones contables de acuerdo a principios de contabilidad de general aceptación en el Ecuador, con el fin de asegurar la presentación de informes contables y de análisis financieros debidamente fundamentados, para incluirlos como parte de la emisión de los Estados Financieros de Tecnicentro El Gato. Las responsabilidades principales son las siguientes:

- Recepción de todo tipo de documento que tenga que ver con su actividad como comprobantes de venta, comunicaciones internas, etc., registrando en la bitácora toda la información recibida.
- Revisión y registro contable de las facturas para el pago y comprobar que incluyan los soportes respectivos.
- Elaborar las respectivas retenciones del IVA y retenciones del impuesto a la renta.
- Registrar cheques emitidos y órdenes de pago.
- Efectuar conciliaciones de las cuentas bancarias y registros contables de las partidas de conciliación, previa autorización.
- Revisar cuentas contables: seguros, anticipos a proveedores, roles de pago, etc. que incluyan sus anexos de análisis respectivos.
- Elaborar comunicaciones del departamento, referente a la actividad contable.
- Conciliar la emisión de facturas a distribuidoras y registros contables de los ingresos por ventas.

- Archivo general de todos los documentos respectivos a sus funciones.
- Validación de los cálculos del rol de pagos, deberá verificar que se estén cumpliendo todas las disposiciones legales respecto de los haberes percibidos por los trabajadores.
- Revisar y verificar la conformidad de las conciliaciones de cuentas, retenciones tributarias y movimientos de inventarios.
- Revisar contratos por prestación de servicios.
- Presentar reportes y cuadros de obligaciones con terceros, declaración de impuestos y retención a la fuente.
- Colaborar en la conciliación de cuentas de inventarios y análisis de estados financiero.
- Cumplir con las normas y procedimientos de control administrativo emitidos por la empresa.
- Manejo de cuentas personales de la gerencia.
- Otras, que en el ámbito de sus funciones, le sean asignadas por el gerente y administrador.

Actividades proveedores:

- Recepción de facturas y comprobantes de retención.
- Mantener el archivo de proveedores.
- Coordinar el pago a proveedores, fechas de vencimiento y valores de pago.

Actividades adicionales:

Actividades bancos:

- Custodia y emisión de cheque en coordinación con la gerencia.
- Conciliaciones bancarias.
- Manejo del libro de bancos.
- Manejo de papeletas de depósito y coordinación del depósito.

Actividades clientes:

- Recepción diaria de cobranza causada por ventas de contado.

- Archivo de facturas secuenciales del cliente.
- Manejo de facturas y comprobantes de retención.

Actividades nómina:

- Encargado del proceso de nómina que tiene que ver con el manejo de los ingresos, descuentos, bonos de alimentación y alimentación, seguros de asistencia médica, descuentos del IESS y retenciones de impuestos de los empleados.
- Creación de carpetas de empleados para registro de cédulas, documentos del IESS, contratos de trabajo, avisos de entrega, y cualquier otro documento relacionado con el empleado.
- Elaboración de memos de permisos.
- Lleva el control de vacaciones y permisos, así como de días adicionales de trabajo.
- Todo esto es en la parte operativa, no de autorización.

Actividades contabilidad:

- Coordinación de la entrega de información al gerente. Debe llevar el control con carpetas de proveedores, clientes, comprobantes de retención, egresos de caja, registro de nómina, notas de crédito, libro de bancos y conciliaciones.
- Actualización de los archivos.
- Se encarga de hacer que las facturas sean autorizadas por las gerencias cuando se debe realizar una compra.

Realizará cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

Jefe Inmediato: Gerente.

Supervisa a: No tiene personas a su cargo.

Delegaciones: En caso de vacaciones, enfermedad, viaje o cualquier otro tipo de ausencia temporal, será reemplazado por el gerente o a la persona que se designe para tareas operativas específicas.

VENEDORES

Funciones y autoridad:

Se encarga de gestionar la venta. Para ello deberá conocer sus necesidades, estimar el tipo y la cantidad de productos que el cliente necesita. Sus responsabilidades son:

- Brindar atención al cliente cuando se comunica para pedir los precios de los productos y servicios que oferta la empresa Tecnicentro El Gato.
- Envío de cotización a los clientes que lo soliciten.
- Realizar la venta a clientes que se acercan a la empresa o que solicitan un pedido vía telefónica.
- Visitar a los clientes y promocionar los productos que distribuye la empresa.
- Cumplir las metas establecidas en el presupuesto de ventas.

Actividades adicionales:

- Asesorar a los clientes.
- Mantener y retener a los clientes.
- Incrementar las compras de los clientes actuales.
- Conocer los productos de Tecnicentro El Gato.
- Conocer el mercado.
- Organizar, planificar y ejecutar sus objetivos.
- Formarse constantemente en las técnicas necesarias para su labor.

Jefe Inmediato: Gerente.

DESPACHADORES (Bodega)

Funciones y autoridad:

Se ocupa de salvaguardar la integridad de los bienes almacenados. Realiza el control de la entrada y salida de productos y mantiene los registros apropiados para que esa información

esté disponible siempre que se necesite. Las responsabilidades que implica su cargo son:

- Atender al cliente que acude a bodega.
- Preparar los productos a entregarse a los clientes
- Verificar la existencia y calidad de los productos.
- Verificar la existencia de artículos previa la venta. Para esto se requiere el envío a bodega de la proforma en base a la cual se debe facturar.
- Enviar requisiciones al Área de ventas solicitando la adquisición de artículos cuando éstos se encuentren en la cota mínima de existencia.
- Al recibir el material verificar que se encuentre de acuerdo a las condiciones de la factura de compra.
- Entrega/recepción de los materiales y las herramientas.
- Llevar un control de las herramientas entregadas.
- Apartar físicamente los materiales que se van a utilizar en cada venta para que estos no sean re vendidos.
- Realizar el ingreso de materiales a la bodega cuando los técnicos no lo ocuparon.
- Mantener limpia la bodega.
- Planificar, coordinar, evaluar y controlar el despacho de materiales y útiles de oficina a las distintas unidades de la empresa.
- Recibir artículos para la existencia en almacén o para su transferencia inmediata a las unidades usuarias.
- Mantener registros actualizados para el almacenamiento y la salida de mercadería.

Realizará cualquier otra actividad que sea solicitada por su jefe inmediato.

Jefe Inmediato: Gerente.

4.1.4.7. Desarrollo operativo

Presupuesto de Ventas

El Presupuesto de Ventas (PV) constituye el punto de partida de todo el sistema presupuestario de la empresa. Un mal PV invalida absolutamente toda la tarea de

presupuestación posterior. Sirve de regulador de toda la actividad de la empresa, por lo que el mismo debe ser confeccionado con criterio profesional y con el mayor realismo posible. El PV debe entenderse como la fiel expresión de lo que se espera vender.

a) Responsabilidades en la elaboración y actualización del PV.

Cada empresa, dependiendo de sus características, y del mercado en el que actúa, posee un sistema propio en cuanto a las responsabilidades en la elaboración y posterior actualización del PV. Pero, el pronóstico de ventas debe ser el resultado de una tarea conjunta realizada por los distintos sectores del área comercial de la empresa que asumen la responsabilidad total por la estimación de ventas que efectúan. El siguiente cuadro establece las tareas y los actores responsables dentro de la empresa Tecnicentro El Gato.

b) Etapa de elaboración

Tabla 11. Responsabilidades de presupuesto de ventas.

Tipo de Presupuesto	Apertura	Responsable Elaboración	Apoyatura	Aprobación Provisoria	Aprobación Definitiva
Presupuesto a largo plazo	Global	Gerencia	Visión estratégica	Ventas	Gerencia
	Ventas	Gerencia Ventas	Venta histórica	Ventas	Gerencia
Presupuesto Anual	Normal	Ventas	Informe de mercado	Ventas	Gerencia
	Productos Nuevos Lanzados	Ventas	Porcentaje participación de mercado	Ventas	Gerencia
	Productos Nuevos a Lanzar	Ventas	Estudio de mercado	Ventas	Gerencia
	Negocios Especiales	Responsable Directo	Venta Histórica	Ventas	Gerencia

Elaborado por: La autora.

Presupuesto a largo plazo: Se trata de estimar niveles de ventas que se correspondan con la visión estratégica de la empresa Tecnicentro El Gato. Son cifras globales sin demasiados análisis, donde se valoriza las visiones macro de largo plazo que efectúa la empresa. Se

busca analizar la proyección de la empresa en el futuro. El Área de ventas, por sus conocimientos sobre las proyecciones del mercado, el comportamiento de la competencia y el manejo de las estrategias futuras de marketing, la administración y contador, por su conocimiento directo del presupuesto financiero, son las responsables conjuntas de su armado. Su aprobación definitiva recae sobre gerencia, que al tratarse de proyecciones a largo plazo, aprueba sin mayores discusiones.

Presupuesto anual: Es el PV por excelencia, porque activa todo el sistema presupuestario de la empresa y actúa como inductor de toda la operatoria de la organización. Existen 4 tipos de segmentos de productos a presupuestar.

VENTA NORMAL: Son los productos que la empresa ya tiene posicionados en el mercado y que presentan niveles de ventas relativamente predecibles. A no ser por situaciones específicas que induzcan a la empresa a considerar un crecimiento o una disminución en las ventas, la tarea de presupuestación es sencilla, apoyándose en la venta histórica, respetando la tendencia que muestra el producto y considerando los períodos de estacionalidad de los productos. Su elaboración es responsabilidad de la gerencia.

Cuando el PV presenta cifras alejadas de la información histórica, porque se espera un crecimiento o una disminución en las ventas, ya sea por campañas de promoción propias, o por acciones agresivas de la competencia o por información sobre el mercado, la elaboración deja de ser patrimonio exclusivo de la gerencia, y también recae sobre la administración, que es la que propone la acción y compromete los resultados. En este caso, la aprobación definitiva sigue siendo responsabilidad de la gerencia, pero requiere un trabajo mucho más analítico. Asignar responsabilidades en la confección del PV sirve para determinar quién es el responsable de las estimaciones y de responder por el cumplimiento de las mismas.

PRODUCTOS NUEVOS LANZADOS: Son los productos que se encuentran en etapa de afianzamiento en el mercado, buscando su posicionamiento entre los productos de la competencia. Es un segmento importante, porque las empresas están constantemente lanzando nuevos productos, y hasta que no alcancen su nivel de venta normal, su presupuestación será responsabilidad del Área de ventas quien tiene la obligación de hacer

el seguimiento de los productos y efectuar los pronósticos de ventas. Cuando se decide el lanzamiento de un nuevo producto, se efectúa una proyección con crecimiento gradual de las ventas teóricas, hasta que el mismo alcance el porcentaje de participación de mercado definido como objetivo. Una vez llegado este momento o cuando se demuestre definitivamente la imposibilidad de alcanzarlo, el producto pasa a formar parte de la venta normal de línea, correspondiéndole a la gerencia y la administrativa asumir la tarea de presupuestación.

PRODUCTOS NUEVOS A LANZAR: Estos productos son igual de importantes que los anteriores, pero con la diferencia que aún no han sido lanzados al mercado por la empresa. La responsabilidad en la definición de la fecha de lanzamiento y la posterior estimación de ventas corresponde directamente al área de ventas.

NEGOCIOS ESPECIALES: Son operaciones especiales que se realizan al margen de la operatoria normal de venta. Requieren una atención especial, por lo que las empresas disponen de un sector que se encarga especialmente este tipo de negocios y sobre quien recae la responsabilidad en la definición del pronóstico de ventas. En este segmento, el volumen de venta es conocido y estable, por lo que la venta histórica es el principal elemento de apoyatura. La aprobación provisoria corresponde al Área de ventas.

c) Etapa de actualización:

Al igual que en la elaboración del PV, la asignación de responsabilidades en el proceso de actualización tiene vinculación directa con el tipo de presupuesto de ventas de que se trate.

d) Contacto con el cliente

Se deben efectuar las primeras reuniones formales, las que han de basarse en algunos factores que se deben considerar previamente al contacto con el cliente.

El cliente nuevo o antiguo deberá tener una buena integridad. En términos operacionales esto significa que debe cumplir los siguientes requisitos:

- No tener protestos sin aclarar; es decir, en caso de haber girado cheques sin tener fondos disponibles, haber cubierto y aclarado la situación.
- No tener más de dos protestos aclarados por año en los dos últimos años.
- No tener deudas vencidas (consideradas como impagas en el plazo estipulado, pero por cancelar) y/o vendidas (deuda vencida traspasada a otro acreedor a un valor menor que el de carátula), ni directas (en que el deudor directo es la empresa solicitante) o indirectas (en que la empresa haya avalado la operación que beneficia a un tercero).
- No tener castigos en el sistema; es decir, que en los registros estadísticos de todo el sistema financiero la empresa solicitante no posea créditos estimados como improbables de pago en su totalidad.

En caso de clientes potenciales, sería conveniente tener algunas referencias de personas de confianza, que conozcan a al cliente; por ejemplo, proveedores o clientes, distribuidores, etcétera.

Se debe tomar en cuenta la antigüedad de las empresas en el rubro como elemento de decisión.

4.1.4.8. Capacitación

Según el estudio realizado, se considera pertinente la capacitación de los empleados de ciertas áreas en las que no se ha desarrollado esta actividad.

Tabla 12. Capacitación.

Área	Capacitación	Materiales	Presupuesto
Mantenimiento y reparación de automóviles	Curso de mantenimiento y mecánica automotriz.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Computador ▪ Proyector 	\$ 600,00
	Seminario de atención y servicio al cliente.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Folletos ▪ Impresos 	
	Curso de normas de seguridad laboral para manejo de equipos y ergonomía.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Videos ▪ CDs ▪ Marcadores ▪ Pizarra 	

Área	Capacitación	Materiales	Presupuesto
Contaduría	Curso de contabilidad computarizada.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Computador ▪ Proyector ▪ Folletos ▪ CDs ▪ Marcadores ▪ Pizarra 	\$ 500,00
Ventas	Curso de ventas de mostrador y estrategias de captación. Seminario de atención y servicio al cliente.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Computador ▪ Proyector ▪ Impresos ▪ CDs ▪ Marcadores ▪ Pizarra 	\$ 400,00
Total			\$ 1.500,00

Elaborado por: Autora.

4.2. Discusión

De acuerdo al análisis de los resultados de las encuestas, entrevista, FODA, etc., se determinó que en Tecnicentro El Gato, existen falencias en la gestión administrativa y operacional, debido a la falta de conocimientos por parte del administrador, lo cual incide en el desarrollo de los procesos del área de ventas. Si bien es cierto, el negocio lleva varios años participando en el mercado del cantón, aún no se ha posicionado adecuadamente, lo cual conlleva a determinar la escasa y deficiente implementación de estrategias de mercado han repercutido en el desarrollo de las ventas. El administrador del negocio indica que actualmente no se están empleando estrategias de mercado que optimicen los ingresos, no hay captación de clientes mediante la utilización de estrategias publicitarias y de captación. Este hallazgo concuerda con (Cantoni, 2011), que afirma que la gestión administrativa es un “conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.”

Según las encuestas el 63% de los encuestados que tienen vehículo si conocen Tecnicentro El Gato en el cantón Quevedo, mientras el 38% no. Esto revela que un grupo considerable

de personas desconocen el negocio, lo cual indica que no se ha implementado eficientes estrategias de mercado para posicionar adecuadamente el negocio y por ende captar clientes que conlleva al incremento de las ventas. Del mismo modo el 33 % de los encuestados han comprado en el negocio porque los productos son de buena calidad, mientras el 32% por la rapidez en el servicio, el 21% por la atención brindada, el 10% por los precios, el 4% por la asesoría. Esto concuerda con (Gispert, 2009), quien indica que “el posicionamiento consiste en grabar el producto y servicio en la mente del consumidores o de una segmento determinado.”

Analizando la situación actual del Tecnicentro El Gato en el mercado automotriz del cantón Quevedo, a través del análisis FODA, se determinó que la empresa no está adecuadamente posicionada en el sector, que no se capacita al personal y que no se emplean estrategias de mercado que optimicen las ventas mediante la captación de más clientes. Esto es una ventaja para la competencia que día a día avanza progresivamente, dejando a la deriva a la empresa, lo cual coincide con (Velasquez, 2011), que afirma que el “FODA es el estudio de la situación de una empresa u organización a través de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, tal como indican las siglas de la palabra y, de esta manera planificar una estrategia del futuro.”

Mediante la entrevista se determinó que actualmente el área de ventas de Tecnicentro El Gato, no está implementando estrategias de mercado, por ello no se captan más clientes y las ventas han disminuido, esto concuerda con lo afirmado por (Velasquez, 2011), “las estrategias de marketing, también conocidas como estrategias de mercadotecnia, estrategias de mercadeo o estrategias comerciales, consisten en acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo relacionado con el marketing.”

Los resultados del estudio de campo, implementado en Tecnicentro El Gato, demostraron que en por ahora no se ha establecido un modelo de gestión administrativa y operacional para incrementar las ventas, usualmente todo se lo realiza de forma empírica, producto del escaso conocimiento del gerente y administrador del negocio, lo cual coincide con lo mencionado por (Sablich, 2013), que establece al modelo de gestión administrativa como “un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución; a través el cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.”

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- A través del análisis situacional, se detectaron debilidades en Tecnicentro El Gato: escaso posicionamiento del negocio, deficiente administración en el área de ventas, carencia de un modelo de gestión administrativa y operacional, poca capacitación del personal, lo cual determina que estas son producto del poco conocimiento y experiencia del gerente, referente a planificación, organización, dirección y control, factores que afectan el proceso administrativo y desarrollo operativo de las ventas. Entre las amenazas se establecen: la competencia que avanza día a día, inconvenientes en el desarrollo de los procesos administrativos, desestabilidad organizacional y problemas en el desempeño laboral, esto como consecuencias de la deficiente administración. Entre los aspectos positivos que se detectaron en la empresa se encuentra: la ubicación estratégica en donde se encuentra el negocio, calidad de los productos y servicios que se ofertan, precios factibles o asequibles para el cliente potencial y atención eficiente, mientras entre las oportunidades se proyectan la creación de nuevas sucursales, incremento de nuevos productos, implementación de mejores políticas y empleo de nueva tecnología, todo esto si se mejora la administrativos y se emplea un óptimo modelo de gestión.
- El área de ventas de Tecnicentro El Gato, no está implementando estrategias de mercado, por ello no captan clientes y las ventas han disminuido, ya que la administración que se ejecuta es empírica y falta planificación de las actividades.
- Se determinó que al momento no se ha establecido un modelo de gestión administrativa y operacional para incrementar las ventas, por lo general el gerente administrador del negocio desarrolla el proceso administrativo de forma empírica, por ello son los inconvenientes en la parte operativa, en especial del área de ventas.

5.2. Recomendaciones

- Utilizar mejores estrategias publicitarias y promocionales a diferencia de la competencia, para captar la atención del mercado objetivo, como diseñar vallas, banner, gigantografías, volantes, cuñas radiales y televisión para promocionar los productos que ofrece Tecnicentro El Gato al mercado local.
- Mejorar la gestión administrativa y operacional, aplicando el modelo de gestión elaborado para Tecnicentro El Gato, ya que será de gran ayuda para los colaboradores, además se logrará la optimización de los recursos, ofreciendo un mejor servicio al cliente con eficiencia y eficacia.
- Emplear el modelo de gestión administrativa y operacional propuesto en el presente proyecto de investigación, a fin de optimizar el desarrollo de los procesos administrativos y operacional es del área de ventas, lo cual conllevará a incrementar las ventas del Tecnicentro El Gato.

CAPÍTULO VI
BIBLIOGRAFÍA

6.1. Citas bibliográficas

Amaru, A. (2013). *Fundamentos de Administración. Teoría General y Proceso Administrativo*. México: Pearson Educación.

Blogspot. (julio de 2013). Obtenido de Gestión Operativa de Mercadotecnia: http://segundoaitr.blogspot.com/2013/07/plan-de-ventas-y-costos_12.html

Cantoni, N. (2011). Administración de Empresas. *Argentina de Humanidades y Ciencias Sociales*.

Coloma, J. (2013). *Desarrollo de Estrategias de Mercado*. Madrid. España: Ed. Disantes. p 88.

Dorman, J. (2012). *Estrategias de Gestión para Optimizar las Ventas*. Barcelona. España: Cultural S.A.

Fernández, H. (2009). *Introducción a la Administración de Empresas*. Barcelona. España: Ed. Giraly.

García, L. (2014). *Gestión Administrativa*. Barcelona. España: Ed. Fonseca.

Gilces, M. (2011). *Administración de las Ventas*. Buenos Aires. Argentina: Ed. Lombardi.

Gispert. (2009). *Mercados Competitivos*. Barcelona. España: Ed. Lucas.

Iniesta, L. (2011). *Mercado Potencial*. México: Ed. Luxemburgo.

Makens, Y. (2011). *Desarrollo de Estrategias de Marketing*. Barcelona. España: Ed. Fonseca.

Mankiw. (2011). *Investigación de Mercado*. Madrid. España: Ed. Pallar.

- Ortega, C. (2011). *Administración Empresarial - Matriz FODA*. Buenos Aires. Argentina: Ed. Gari 00125TD.
- Pelaez, G. (2011). *Desarrollo de Estrategias Empresariales*. México: Ed. Ferán.
- Pérez, L. (2013). *Gestión Empresarial*. México: Ed. Jungle CT.
- Philip y Armstrong, K. G. (2012). *Fundamentos de Marketing* (Sexta Edición ed.). Madrid. España: Ed. Lombardi.
- Sablich, C. (2013). *Administración y dirección de empresas*. Madrid. España: Ed. Montesdeoca. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com>: <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia/modulo-administracion-direccion-empresas-libro.pdf>
- Triana, J. (2011). *Desarrollo de Administración Empresarial*. Barcelona. España: Ed. Fonseca.
- Velasquez, L. (2011). *Fernández, Mario*. México: Ed. Moncada. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos93/estrategias-de-mercadotecnia/estrategias-de-mercadotecnia.shtml>
- Zambrano, L. (2011). *Gestión Empresarial - Matriz FODA*. Buenos Aires. Argentina: Ed. Murriet.

CAPÍTULO VII
ANEXOS

Anexo 1. Formato de cuestionario utilizado para las encuestas.



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL

ENCUESTA

Objeto de estudio: Analizar la gestión administrativa y operacional y su relación con el área de ventas de Tecnicentro El Gato, cantón Quevedo, año 2015.

Sírvase en responder las siguientes preguntas, marcando con una (X) su opción.

1. ¿Posee vehículo?

() Sí

() No

Si su respuesta es no se termina la encuesta.

2. ¿Ha solicitado los servicios de tecnicentros en la ciudad?

() Sí

() No

3. ¿Conoce Tecnicentro El Gato en el cantón Quevedo?

() Sí

() No

4. ¿Ha comprado en Tecnicentro El Gato?

() Sí

() No

5. ¿Por qué razón compró en Tecnicentro El Gato?

() Por la calidad de los productos y servicios

() Por la atención brindada

() Por la rapidez

() Por la asesoría brindada

() Por los precios que son accesibles

() Otra. Explique: _____

6. ¿Cómo calificas la atención y servicio brindado en Tecnicentro El Gato?

- () Excelente
- () Muy bueno
- () Bueno
- () Regular
- () Malo

7. ¿Consideras cómodas, adecuadas y atractivas las instalaciones e imagen del local?

- () Sí
- () No
- () Poco

8. ¿Qué consideras más relevante para que Tecnicentro El Gato mejore?

- () Incrementar los productos y servicios
- () Mejorar la atención
- () Mejorar el local
- () Ofrecer promociones
- () Más publicidad
- () Fijar precios más asequibles
- () Otro: _____

Gracias por su colaboración.

Anexo 2. Formato de cuestionario utilizado para la entrevista.



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL

ENTREVISTA

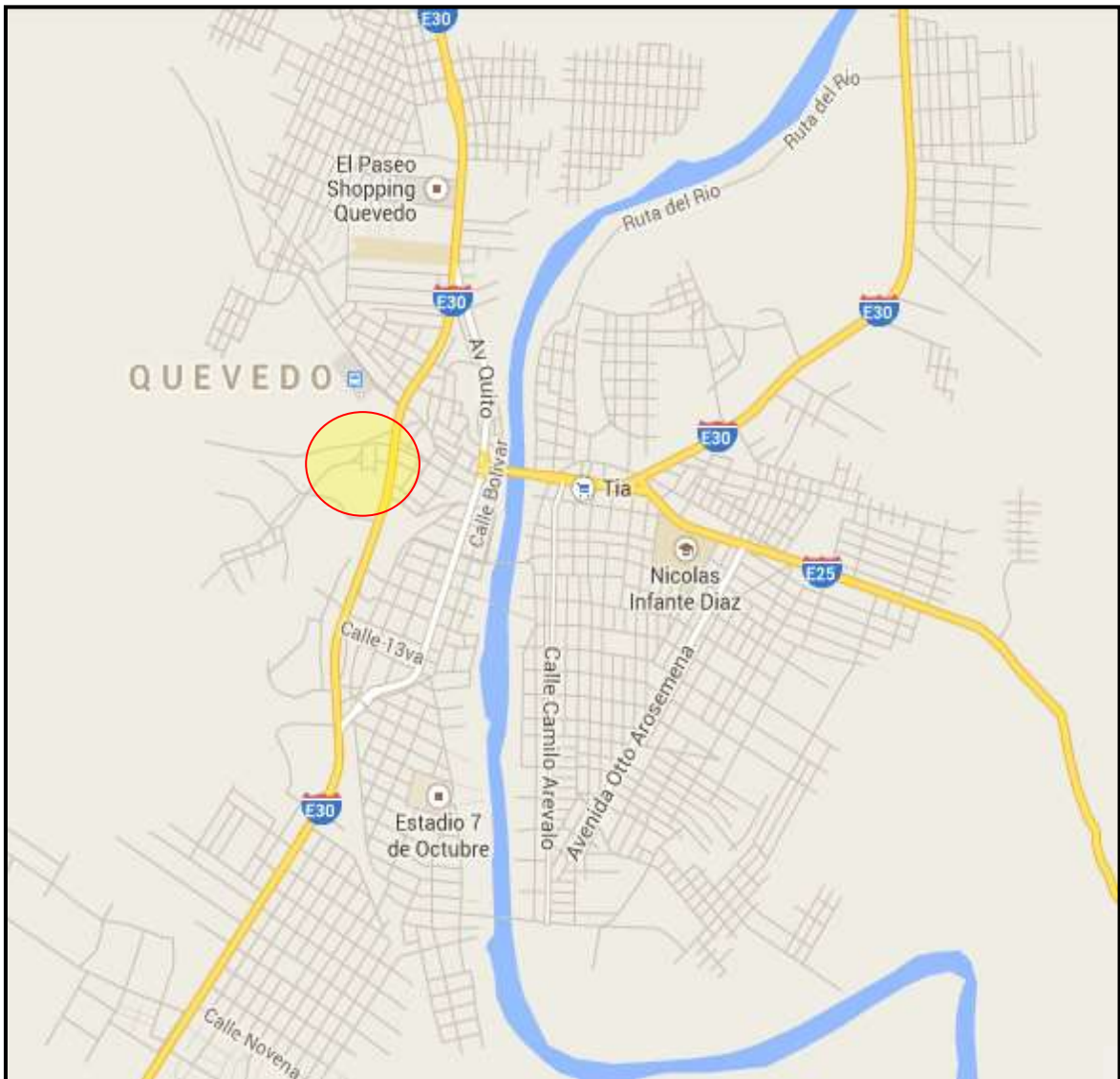
Objeto de estudio: Analizar la gestión administrativa y operacional y su relación con el área de ventas de Tecnicentro El Gato, cantón Quevedo, año 2015.

Sírvase en responder las siguientes preguntas.

1. ¿Qué tiempo lleva el negocio participando en el mercado?
2. ¿Qué días labora el negocio?
3. ¿Cuál es el horario de atención del negocio?
4. ¿Qué día presenta mayor afluencia en las ventas?
5. ¿Cuál es el promedio mensual de ventas del negocio?
6. ¿Considera que los precios son competitivos y asequibles?
7. ¿Qué planes estratégicos ha implementado para mejorar el negocio? Explique
8. ¿Qué promociones se emplean para captar la atención del cliente potencial?
9. ¿Qué tipo de publicidad o medios de difusión utiliza la empresa para posicionar el negocio en el mercado del cantón Quevedo?
10. ¿Considera que en la empresa Tecnicentro El Gato se lleva una eficiente gestión administrativa y operacional? Explique
11. ¿Conoce las necesidades de la demanda? Explique
12. ¿Conoce el mercado competitivo? Explique
13. ¿Considera indispensable implementar eficientes estrategias de mercado para mejorar el desarrollo de las ventas en la empresa Tecnicentro El Gato?

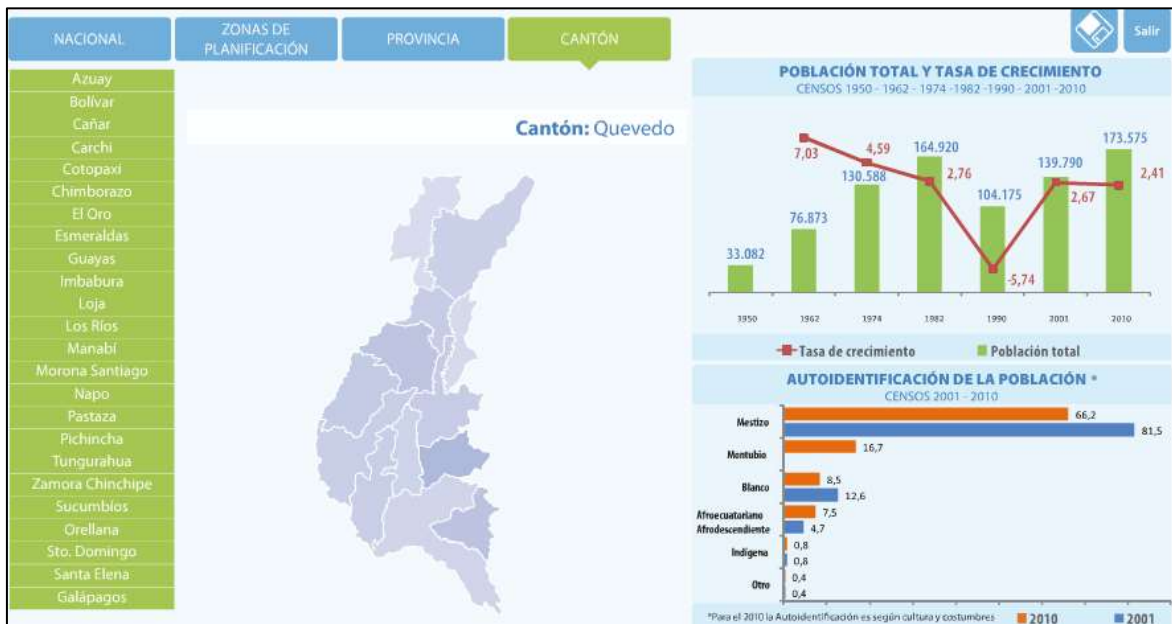
Gracias por su colaboración.

Anexo 3. Mapa urbano del cantón Quevedo.



Fuente: <https://maps.google.com.ec/cantonquevedo/> (2015)

Anexo 4. Población del cantón Quevedo (2010)



Fuente: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/resultados/>

Anexo 4. Fotos.



Foto 1. Entrevista al Gerente Propietario de Tecnicentro El Gato.



Foto 2. Secretaria de Tecnicentro El Gato.



Foto 1. Área Operativa de Tecnicentro El Gato.



Foto 1. Tecnicentro El Gato