



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

PROCESO DE TITULACIÓN

OCTUBRE 2019 – MARZO 2020

EXÁMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL

TEMA:

Factores de competitividad de la empresa Bell Novainser S.A de la ciudad de Babahoyo

EGRESADA:

Eva Jamilexi Salazar Yance

TUTOR:

Ing. Gil Avilés Rosendo Arnaldo

AÑO

2019-2020

INTRODUCCIÓN

La competitividad empresarial se puede definir por múltiples factores internos, como la capacidad directiva, calidad del producto, servicio, talento humano, recursos tecnológicos, financieros, estrategias de diferenciación, comercialización y de posicionamiento, los cuales influyen en el desarrollo organizacional, puesto que permiten la creación de una ventaja comparativa y valor agregado dentro del sector comercial en que se desempeñan; es decir, los factores de competitividad son importantes porque ayuda al establecimiento de estrategias internas para alcanzar el éxito empresarial.

El presente caso de estudio se desarrolla en la empresa comercial Bell Novainser S.A de la ciudad de Babahoyo, donde se analiza la capacidad directiva, liderazgo, administración y gestión de talento humano, debido a que son componentes esenciales en la estructura organizacional e influyen en la competitividad del desarrollo de su actividad económica, que es la venta de productos de línea blanca y tecnológicos, tanto en el sector urbano como rural de la provincia de Los Ríos.

El objetivo de la investigación es analizar la gestión interna de la empresa Bell Novainser S.A de la ciudad de Babahoyo en cada una de las áreas que la conforman, con el propósito de identificar las principales debilidades internas en la organización que afectan la competitividad empresarial, como la imagen corporativa, atención al cliente, estrategias de marketing, liderazgo, gestión del talento humano, proceso comercial y demás factores inmersos en la cultura organizacional, debido a que son componentes que establecen el direccionamiento para el desarrollo de estrategias internas que ayuden a mejorar el crecimiento empresarial y su posicionamiento dentro del mercado local y provincial.

El caso de estudio relacionado con los factores de competitividad en la empresa objeto de análisis, cuenta con una metodología investigativa conformada por los tipos de investigación descriptiva y documental, debido que permite la identificación, tratamiento y organización de los principales hallazgos identificados durante la aplicación de la técnica de la encuesta; la cual está conformada por preguntas concisas respecto al tema planteado; mientras que la investigación documental ayuda en la obtención de datos bibliográficos que sustente el caso de estudio; también es importante mencionar que los métodos empleados son el inductivo y deductivo, puesto que permiten la segregación de los principales problemas y subproblemas que se generan en la gestión organizacional de la empresa estudiada.

La línea de investigación con la que guarda relación el caso de estudio es el modelo de gestión administrativa, debido a que se analiza como se ejecutan las actividades internas y comerciales, las cuales están influenciadas por la capacidad directiva, estrategias organizacionales, talento humano y atención a clientes, factores importantes en consideración para el logro de la competitividad empresarial en la institución Bell Novainser S.A de la ciudad de Babahoyo.

DESARROLLO

Bell Novainser S.A es una empresa dedicada a la comercialización y distribución de productos de línea blanca y tecnológicas, fue creada en el año 1998, sus primeras instalaciones se encontraban en las calles 18 de mayo y 5 de junio del cantón Babahoyo, donde los primeros servicios que ofrecieron eran cursos de computación, internet y renta de computadoras; dichas actividades económicas se realizaron alrededor de tres años después de la creación de la empresa, sin embargo, durante los años 2001 y 2002, Bell Novainser decide implementar acciones de crecimiento empresarial mediante la ampliación de su cartera de productos, en el que se comenzó a ofertar la venta de accesorios tecnológicos, computadoras y suministro de programas para PC.

Después de la aplicación de estrategias de crecimiento, la empresa obtuvo gran acogida en el mercado local, lo cual llevó a cambiar el lugar de sus operaciones comerciales a las calles 10 de agosto y Pedro Carbo, e incrementó su talento humano en los puestos de servicios técnicos, secretaria, asesores comerciales y jefe de crédito. En la actualidad el punto comercial sigue ofreciendo productos de línea blanca en la dirección descrita, sin embargo, el crecimiento que experimentó la organización obligó a los directivos realizar la adquisición en el año 2008 del edificio donde funcionaba la Mutualista Pichincha, el cual durante el mismo año se constituyó como compañía, cuya denominación es Bell Novainser S.A.

La empresa dedicada a la venta de productos para el hogar y tecnológicos, ha podido permanecer en el mercado empresarial a lo largo del tiempo e incluso apertura dos sucursales en las ciudades de Quevedo y Ventanas, sin embargo, a pesar de tener una amplia trayectoria, no está exenta de la presencia de debilidades internas que condicionan la competitividad empresarial en un mercado local o provincial donde cada vez más existe la amenaza de nuevos competidores que ofrecen productos similares, con un valor agregado en el servicio.

Según Vinajera (2017) “El valor agregado es un indicador implícito en la productividad, que se relaciona a la mejora de la calidad en la ejecución de los procesos internos” (p. 3). Las organizaciones que no desarrollen un valor agregado, están propensas a fracasar.

De las debilidades detectadas en la organización se destaca la ausencia de un departamento dedicado al marketing institucional, puesto que, a pesar de contar con una estructura orgánica de tipo vertical, constituida por la Junta de Accionista, Gerente General de la matriz y sucursales, Secretaría, Dirección de Inventarios, Financiera, Ventas, Comercialización y Servicios Técnicos, no existe un área de marketing dedicada a la implementación de estrategias comerciales en función de las necesidades internas o el comportamiento del mercado, contexto que evidencia las debilidades en cuanto a factores de competitividad.

El marketing es la acción de gestionar las relaciones para captar la atención del mercado meta, promoviendo el valor y características de los bienes y servicios de la empresa a través de la publicidad, siendo su principal objetivo entender a los clientes para satisfacer sus necesidades de consumo (Calvo Porral & Stanton, 2018).

En la época contemporánea que vivimos, el marketing se ha convertido en una de las herramientas de gestión fundamentales para la competitividad empresarial, pero en la empresa Bell Novainser S.A no se predestina el esfuerzo necesario para realizar acciones encaminadas a mejorar la interacción con potenciales clientes, puesto que la junta directiva confía mucho en el posicionamiento que la organización ha logrado durante los años, lo cual puede generar como consecuencia perder espacio en la participación de mercado y no explorar nuevos nichos o puntos de venta; vale la pena mencionar que uno de los factores importantes que analiza el ingeniero en negocios y el catedrático Michael Porter en el análisis de competitividad es la aparición de nuevos competidores, donde el marketing digital juega

un rol protagónico para el desarrollo de una ventaja competitiva. De acuerdo con Celma & Piquer (2018) :

La teoría de Porter establece cinco fuerzas que son necesarios de analizar para alcanzar reconocimiento empresarial, estas fuerzas son: el ingreso de nuevos competidores, la amenaza constante de los productos sustitutivos, poder de negociación de los proveedores – clientes y rivalidad entre los competidores, factores que si no son estudiados afectan de forma determinante el liderazgo y la diferenciación de una empresa.

La empresa donde se realiza el caso de estudio, no explora, ni ejecuta análisis de marketing en el mercado local y provincial, lo que incide a la disminución de su participación en el sector empresarial, debido a que la competencia es cada vez más fuerte con la aparición de organizaciones como Expo hogar, Artefacta, Point, Créditos Económicos, Vimport, Marcimex, La Ganga, entre otros establecimientos. Las entidades mencionadas utilizan el marketing como herramienta para aumentar su crecimiento, lo cual es sinónimo de que existen estrategias organizacionales que influyen en el desarrollo institucional. Para los autores Varón, Abella, & Rincón (2017) La participación en el mercado son los porcentajes de ventas del producto ofertado por una empresa, con respecto a la totalidad de las ventas en las actividades comerciales en el cual intervienen.

Los efectos que produce no realizar estudios de mercadeo constantes para el establecimiento de estrategias de marketing, provoca que los asesores comerciales con los que cuenta la organización no puedan cumplir con el presupuesto de ventas, donde es evidente la influencia de la implementación de un plan de marketing, que ayude a mejorar la competitividad de Bell Novainser S.A, puesto que al no considerar la amenaza de nuevos competidores, puede generar en el largo plazo que las metas comerciales condicionen el desarrollo organizacional de la institución.

Para fundamentar la debilidad interna relacionada con el marketing de la institución, se menciona, que el caso de estudio realizado sobre Bell Novainser de las calles Gral. Barona entre 27 de mayo y Pedro Carbo, no posee una persona encargada en forma particular de las actividades de mercadotecnia o manejo de redes sociales, es decir, no existe un Community Manager, cargo laboral que en la actualidad cuenta con gran protagonismo por la importancia que poseen las redes sociales, debido a que representa el medio ideal para promocionar los productos de la empresa y aumentar la cuota de mercado. De acuerdo con Planellas & Muni (2015) Las empresas que tienen mayores unidades de negocios e implementación de estrategias, son las que poseen mayor cuota de mercados.

La era de la tecnología ha facilitado que la interacción con los clientes sea activa, donde la cuota de mercado o cartera de clientes que posee una organización, puede ser incrementada, gracias a correctas decisiones empresariales, sobre estrategias direccionadas al crecimiento empresarial; por tanto; si Bell Novainser, no realiza un estudio sobre las necesidades de un puesto de trabajo interno para el manejo del marketing, es probable que su cuota de mercado no aumente e impida el logro satisfactorio de las metas comercial establecidas por la institución, contexto que de forma directa influye en la competitividad, dentro del sector empresarial.

El lugar donde se realiza la investigación cuenta con un talento conformado por 6 personas, que ejercen las labores de gerente, jefe de bodega, asesor comercial, facturación y servicio técnico; puestos de trabajo que denotan la ausencia del personal que se encargue del desarrollo de estrategias internas encaminadas al logro de la competitividad y desarrollo organizacional, además, se agrega que la organización cuenta con una estructura vertical que representa desventaja para el desarrollo de las actividades administrativas o comerciales,

debido a que limita el relacionamiento activo entre las áreas funcionales para el desarrollo de un adecuado trabajo en equipo. Según Gilli (2017)

La aplicación del diseño organizativo vertical indica que las decisiones les corresponden a los directivos de la empresa o de tipo gerencial, es decir que el poder de decisión de la ejecución y verificación de los procesos recae en los altos mandos.

La desventaja que presenta Bell Novainser por su estructura organizacional vertical, es la débil interacción de los puestos de trabajo, donde la toma de decisiones ante los constantes cambios del proceso comercial se hallan centralizados, para referenciar un caso particular del contexto planteado, se menciona que cuando un cliente desea anular una factura por el cambio de un producto o error en la digitación del personal de venta, el proceso debe contar con el visto bueno del gerente o directiva de la organización, que en múltiples ocasiones no se encuentran en las instalaciones de la empresa provocando que el proceso no pueda llevarse a cabo.

Cuando el proceso de facturación no puede realizarse de forma correcta por la ausencia del gerente o directorio de la organización, provoca que la atención al cliente se deteriore, debido a que tiene que esperar un periodo de tiempo considerable para realizar dicha acción, o en su defecto, simplemente regresar otro día. Vale la pena mencionar que la cuota de mercado de Bell Novainser, también se encuentra conformada por personas que residen en zonas rurales, lo que el contexto narrado puede incitar a que la imagen corporativa de la institución sea la inadecuada ante la percepción de sus clientes. Para el autor Guarneros (2014) la imagen corporativa está determinada por las prácticas empresariales de los accionistas, directivos y demás personas que conforma la organización, la cual es percibida por los clientes.

Lo expresado por el autor permite inducir que, cuando la percepción ciudadana, es decir, la clientela de Bell Novainser, no posee una atención adecuada, por lo factores negativos descritos, ocasiona que aquella persona no se fidelice con los productos y servicios de la organización, además, es importante destacar, que la carencia de imagen corporativa, refleja que la institución presenta debilidades relacionadas los factores competitivos que cita Michael Porter, como el poder de negociación con los clientes, situación que afecta en el largo plazo las prácticas empresariales de la organización.

Es válido mencionar que la presente investigación realiza un análisis de competitividad en función de determinar factores organizacionales como atención al cliente, desarrollo de planes estratégicos, liderazgo, capacidad directiva, entre otros aspectos, que influyen en los procedimientos administrativos o comerciales de la organización, debido a que tiene una influencia directa con el crecimiento empresarial y el desarrollo de una ventaja comparativa ante el resto de organizaciones dedicadas a la venta de productos para el hogar y distribución de productos tecnológicos. De acuerdo con Salazar (2015) la ventaja comparativa se logra por medio de la innovación, la competencia interna, la calidad de proveedores y la capacitación constante del talento humano.

La organización al no contar con una ventaja comparativa eficiente en el desarrollo de las actividades comerciales, provoca que la amenaza de productos sustitutos que oferta la competencia directa de Bell Novainser, gane terreno dentro del mercado empresarial, de la localidad y los sectores aledaños, motivo por el cual, es importante que la gestión directiva, concientice la importancia de adoptar procedimientos internos que generen mayor competitividad, como planes de marketing, decisiones de inversión en el capital humano y constantes estudios de mercadeo.

La situación problemática sobre la anulación de facturas comerciales y el tiempo prolongado para el desarrollo del proceso comercial, demuestra la débil coordinación e impericia laboral entre el asesor de ventas y las personas encargadas de realizar la acción de facturación, contexto que por más sencillo que parezca influye en la competitividad de la empresa, debido a que la satisfacción del cliente se ve mermada, por el problema mencionado, lo que imposibilita el logro de un valor agregado en la atención, que fomente la fidelización de los clientes de Bell Novainser S.A.

Cuando un cliente no cuenta con niveles de satisfacción óptimos en el proceso de ventas, de forma probable, se menciona, que aquella persona en el corto y largo plazo, realizará publicidad negativa, sobre la gestión comercial que realiza el personal de la organización, por lo que es importante que la cartera de clientes que posee Bell Novainser S.A, presente niveles de fidelización acertados para que no afecta el desarrollo de las actividades comerciales y cumplimientos de metas internas; lo expresado demuestra que la gestión directiva no desarrolla actividades de control que permite el aseguramiento adecuado de los objetivos.

Otro de los factores que inciden en la competitividad de las actividades comerciales que desarrolla la institución, radica en las decisiones que ejecuta el asesor de venta, debido a que cuando el cliente solicita un producto que no se encuentra en la matriz por el agotamiento del stock, solicita la revisión de dicho requerimiento en las otras sucursales, luego procede a realizar el pedido del mencionado producto, sin embargo, en ese proceso pueden suscitarse errores en la característica del equipo que demanda el cliente provocando la duplicidad de facturación por el inadecuado pedido. La situación expresada se da por la informalidad de solicitar productos del inventario de una sucursal a otra, puesto que se ha podido corroborar que, para el desarrollo de tal acción, no existe un procedimiento técnico o administrativo.

Las debilidades organizacionales descritas en el proceso de ventas de Bell Novainser denotan el débil control interno del inventario por parte del Departamento Comercial de la organización, donde no existen planes organizacionales que permiten aumentar la competitividad de las tareas que se evidencian en el desarrollo institucional, puesto que la causa principal a la problemática descrita responde a que la institución no cuenta con procesos técnicos y administrativos definidos para el perfeccionamiento de las acciones comerciales de forma automatizada y sinérgica, que permitan el logro de los objetivos comerciales de forma satisfactoria.

A todo lo expresado sobre las debilidades identificadas en el proceso comercial de Bell Novainser de la ciudad de Babahoyo, como la débil coordinación entre el asesor de ventas y de cobranza, errores en pedidos que ocasiona duplicidad de facturación y la ausencia de procesos automatizados en la atención al cliente, provoca que la entrega de mercancías prorrogadas se convierta en un factor importante de resaltar, puesto que representa la capacidad de gestión de las actividades empresariales que realiza el talento humano de la organización.

En Bell Novainser uno de los problemas que presenta, se enmarca en la gestión de cobranza de los créditos efectuados durante el proceso comercial, donde es importante mencionar que en determinados momentos las personas que acceden a la compra de un producto por la modalidad descrita, se acerca a cancelar las cuotas respectivas y por la afinidad que posee con el propietario de la organización, evade el recibimiento de recibos de pago, contexto que evidencia que el procedimiento regular como factura, notas de venta que contraste el valor recaudado, no se realiza de forma regular de acuerdo a la situación presentada.

La situación descrita puede provocar que exista inconsistencia en el arqueo de caja, pues al momento de que el jefe propietario solicite la rendición de cuentas de las ventas diarias, está propenso a causar discordias o disgusto entre el empleador y los empleados al existir faltante de dinero, puesto que la persona que realiza el pago de forma informal por la afinidad que posee con la directiva de la organización, notifica al propietario de la acción realizada, contextos que deterioran el clima y las relaciones laborales del talento humano de Bell Novainser.

En la gestión comercial de Bell Novainser S.A, seguir un procedimiento inadecuado en el registro de las facturas por el valor total del producto o las cuotas de pago, que al finalizar la jornada laboral en el proceso de conciliación de los ingresos no reflejen en el detalle la realización de las actividades comerciales elaboradas, genera que existan inconvenientes financieros y conflictos laborales. A pesar de ser una empresa con una extensa trayectoria en el mercado, el no poseer un flujograma de los procesos administrativos y contables provoca la presencia de problemas en el arqueo de caja y un liderazgo autoritario que puede generar el moobing laboral en los miembros de la organización. Según Camacho (2018) menciona que:

El acoso laboral o mobbing, consiste en la acción de hostigamientos de un individuo, es decir, la forma de causar ciertas acciones violentas en la psicológica de las personas (insultos, humillaciones, daños a la integridad, entre otros). En el mundo laboral estas conductas son causa principal el deterioro de las relaciones laborales debido a que pueden ser ejercidas por la propia empresa y compañeros de trabajo que incluso provocan el abandono del puesto de trabajo.

Los problemas internos que desencadenan en relaciones laborales inadecuadas, causan que la gestión del talento humano se afecte; factores que demuestran que la competitividad de las organizaciones, también dependan de la implementación y desarrollo de un liderazgo

participativo y autocrítico, para el manejo de las situaciones mencionadas, puesto que es la habilidad que tiene una persona para influenciar a otras, para que estas a la vez desarrollen determinadas funciones dentro de una empresa con armonía y compromiso. En Bell Novainser uno de los inconvenientes de la dirección empresarial es la forma de liderar debido a los constante cambios de personalidad del propietario, según el contexto que se presente, Según Gairín & Mercader (2018)

El liderazgo juega un rol fundamental en la competitividad de las empresas, donde prima la visión estratégica, el trabajo colaborativo y la evaluación del impacto de las decisiones tomadas; también el seguimiento continuo de las actuaciones, con lo que implica la búsqueda de recursos externos y la potenciación de la moral de los grupos, refuerzo de la cultura institucional y supervisión colectiva de los avances enfocadas en la mejora continua de los procesos organizacionales.

En función de la cita bibliográfica se afirma que los problemas suscitados en la empresa no solo son producto de la forma de liderar y falta de un flujograma de procesos sino de la ausencia de un manual de funciones que permita segmentar las actividades que desempeñan cada uno de los colaboradores como el asesor comercial, el cajero y el encargado del servicio técnico, quienes cumplen diferentes funciones en la organización, donde al no existir una guía que le permita determinar qué actividades desempeñar, están expuesto a que exista duplicidad de trabajo que en ocasiones provoca que la ejecución de las acciones se torne improductivas.

El manual de funciones genera un sin número de beneficios a la organización, pues permite determinar la forma de proceder ante situaciones inesperadas donde el desarrollo de las funciones, competencias y responsabilidades se sujeten a una normativa interna de procedimientos, además ayuda a los empleadores a visualizar con precisión los cargos

existentes y con ello organizar capacitaciones y evaluaciones de manera oportuna, sin embargo, dentro de la institución él no poseer un manual de funciones crea una falta de compromiso a la empresa generando que la participación de cada empleado sea en ocasiones mínima hacia puntos en que la productividad de la empresa se vea afectada.

Otro de los problemas presentados en la empresa Novainser tiene que ver con la gestión de la información; donde existen importantes debilidades en cuanto a este aspecto, se afirma que la empresa tiene falencias en base a lo observado durante el proceso investigativo; por ejemplo, una situación que se ha podido evidenciar es la siguiente: Una tarde un cliente llega a realizar la compra de una tarjeta de memoria para una computadora personal marca Lenovo, después de varios minutos de espera, la encargada de atención al cliente le dice que no existe el producto en este establecimiento, sin embargo le da la opción de esperar un determinado periodo de tiempo para averiguar si existe en las otras sucursales de Ventanas y Quevedo, situaciones que afectan el proceso comercial por la inadecuada coordinación .

Una pregunta que podría surgir es ¿Por qué el cliente no optó por ir a otra tienda en donde se venda el producto que necesitaba para su computadora?, la respuesta se la puede explicar con dos razones: primero, antes de llegar a este establecimiento ya había recorrido la ciudad sin encontrar lo que necesitaba y segundo, era en esta empresa que había hecho la adquisición de la computadora; es decir, no le quedaba otra opción, dicho de otra forma, el poder de negociación lo tenía el proveedor; según Juárez (2018) “El poder de negociación de los proveedores es una de las fuerzas competitivas mencionadas por Michael Porter, se pone en manifiesto cuando al proveedor del bien o servicio pone las condiciones del negocio, donde al comprador no le queda más opción que aceptar” (p.10) .

Estas evidencias ponen en manifiesto que la gestión de la información tiene debilidades, más allá de que al cliente le tocó aceptar las condiciones esperando un tiempo prolongado para recibir la respuesta y teniendo que acudir otro día al establecimiento (hasta que llegue la tarjeta de memoria del establecimiento de Quevedo), eso no quita las molestias causadas y la percepción negativa que el comprador se llevó de la empresa. Hubiera sido sencillo verificar esa información, si la organización contara con un sistema integrado de inventario que permita consolidar toda la información disponible, así obtendría celeridad en los procesos y satisfacción en los clientes.

Por otro lado, también se expresa que la gestión de la información de Novainser tiene falencias observándose el siguiente hecho particular: Un cliente llega a realizar el pago de una de las cuentas de la compra a crédito que había realizado, al no existir un proceso definido, en el que exista una sola persona encargada de ingresar los valores para que los saldos de las ventas a crédito se vayan deduciendo, una de las asesoras comerciales recibe el dinero; al cerrar caja en ese día existía un conflicto en cuanto a la información económica, pues por alguna razón las cuentas no cuadraban, probablemente la asesora cometió un error al ingresar o se olvidó de registrar los valores cancelados por el cliente, las inferencias son muchas, pero el hecho es que el jefe de la organización mencionaba incluso acudir a las cámaras que tiene la empresa para revisar que asesora había recibido el dinero y tratar de llegar al fondo del asunto.

Situaciones como las narradas ponen en evidencia acontecimientos que no deberían suscitarse en condiciones normales, la información, tanto de cantidad de bienes y existencias, características de productos, así como la económica y financiera deben ser manejadas de manera efectiva y sigilosa; además, cuando se presenten este tipo de hechos deben ser tratados estratégicamente, queda claro que el tratamiento de esta situación problemática no

fue la mejor, porque existían clientes observando lo ocurrido, y esto no es recomendable para la imagen empresarial de la organización.

Parte de la competitividad es manejar de manera eficiente la información, puesto que, las empresas viven en medio de un escenario competitivo, de hecho existe una frase en el mundo de los negocios que dice “el que tenga más y mejor información tendrá mayores probabilidades de éxito”, cuando se analiza esa frase, se encuentra que tiene un trasfondo muy interesante, pues el mundo globalizado exige no solo tener a la mano la información como una herramienta para la competitividad, sino también un manejo efectivo de la misma, de esa forma se logrará una ventaja competitiva a partir de la información.

Según García & García (2017) “En las últimas décadas ha aumentado de manera exponencial el interés por la información en cuanto a la ciencia y tecnología, por tanto se puede manifestar que el desarrollo científico y tecnológico condiciona el progreso de una sociedad” (p.155). En este contexto la empresa Novainser necesita mejorar la gestión informativa puesto que se dedica a la venta de productos tecnológicos, lo cual la obliga a estar a la vanguardia en el manejo eficiente de la información.

Los pequeños comerciales que empiezan sus actividades en este tipo negocio, de compra y venta de electrodomésticos de línea blanca y aparatos tecnológicos, son una amenaza constante para la empresa, porque produce una diversificación de lugares que ofrecen productos sustitutos, lo cual otorga al consumidor diversas opciones que disminuyen las posibilidades de venta de la empresa analizada, por tal razón, al no establecer estrategias comerciales que se posicionen en la mente del consumidor, el objetivo de ser la primera opción entre la competencia no es cumplido con efectividad; el poder de decisión del público objetivo es influenciado por las tácticas de marketing que diseñan las organizaciones, a través de estudios minuciosos que recopilan información de las necesidades de los clientes y de esta

forma direccionar los esfuerzos de mercadotecnia con efectividad, principio que no es aplicado por Novainser.

La ejecución de estrategias comerciales eficaces les otorga a las empresas la posibilidad de posicionarse en el mercado de forma rápida, superando a la competencia con mayor trayectoria, es por ello, que se identifica que la capacidad para competir de la empresa objeto de estudio en el entorno relacionado en este rubro es deficiente, debido a la falta de utilización de las herramientas de marketing, lo cual expresa las débiles prácticas que impulsan a ganar un posicionamiento en uno de los negocios con mayor incremento de nuevos competidores, por tal razón alcanzar la fidelización de los clientes es crucial para aumentar las ventas, además las necesidades de aplicar métodos que produzcan un efecto diferenciador, es un factor clave que la empresa debe utilizar para que estas no causen un desequilibrio de la visión que pretenda obtener a lo largo del tiempo.

CONCLUSIONES

La empresa Bell Novainser S. A de la ciudad de Babahoyo no posee dentro de su estructura orgánica un área de marketing que promueva el desarrollo de planes estratégicos en la rama de mercadotecnia, lo cual imposibilita el desarrollo de una ventaja competitiva en un mercado empresarial que cada día crece. La Gestión interna no efectúa estudios de mercadeo, obviando la amenaza de nuevos competidores, causa que incide a la limitación de la participación en el mercado y que su cartera de cliente disminuya.

La gestión organizacional de Bell Novainser S.A no prioriza el desarrollo y aplicación de manuales de procedimientos administrativos y comerciales, que incide a que el talento humano esté susceptible a la presencia de errores durante la atención al cliente, contexto que demuestra la débil inversión en el capital humano de la organización. En el proceso comercial existen problemas de digitación y emisión de facturas, factores que retrasan las actividades comerciales y deterioran la imagen institucional.

Bell Novainser S.A no cuenta con un sistema integrado de inventario que automatice la búsqueda de un determinado artículo en cada una de las agencias o sucursales que posee la organización, debilidad que afecta el poder de negociación con el cliente con una atención poco oportuna, donde su fidelización se debilita. No poseen políticas de cobro definidas para

recuperar la cartera vencida de clientes que adquieren los productos a través de un crédito, o en su defecto, no se siguen procedimientos sistemáticos para el registro de pagos por concepto de cuentas por cobrar

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Calvo Porral, C., & Stanton, J. (2018). *Principios de Marketing*. Madrid: ESIC Editorial.

Camacho, A. (2018). *Acoso laboral o Mobbing* . Bogotá : Universidad del Rosario.

Celma, J., & Piquer, L. (2018). *Management para gestores del deporte: liderazgo, funciones y técnicas directivas (2a. ed.)*. Barcelona: Bubok Publishing S.L.

Gairín, J., & Mercader, C. (2018). *Liderazgo y Gestión del talento en las organizaciones*. España: Wolters Kluwer España S.A.

Gilli, J. (2017). *Claves de la estructura organizativa*. Buenos Aires: Ediciones Granica.

Guarneros, I. (2014). *Más Competitivas que Pequeñas : Imagen corporativa a la medida de su empresa*. México : Grupo Editorial Patria .

Marsollier, R. (2015). El Compromiso Laboral en el Contexto Universitario. Una Aproximación desde la. *Revista Argentina de Ciencias del Comportamiento*, VII(2), 22-29.

- Navarrete, M. J., & Arguedas, L. (2015). *Gestión de la documentación jurídica y empresarial*. Madrid: Editex.
- Planellas, M., & Muni , A. (2015). *Las decisiones estratégicas: Los 30 modelos más útiles*. Madrid: Penguin Random House Grupo Editorial España.
- Salazar, J. (2015). Estructura y evolución reciente de las ventajas comparativas de México y de sus estados. *Trayectorias*, vol. 17, núm. 40, 67-88.
- Tatamuez, R., Domínguez, A., & Matabanchoy, S. (2018). Revisión sistemática: Factores asociados al ausentismo laboral en países de America Latina. *Revista Universidad y Salud*, XXI(1), 100-112.
- Varón, J., Abella, G., & Rincón, F. (2017). *Régimen del mercado de valores. Tomo I: Introducción al derecho del mercado de valores*. Bogotá: Universidad de los Andes.
- Vinajera, A. (2017). *Contribución a la mejora del desempeño en cadenas de suministro cubanas*. La Habana: Editorial Universitaria.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

Anexo N° 1. Encuesta dirigida a los miembros de la empresa

1. ¿Existe en la empresa un departamento de marketing?

Si

No

2. ¿Se realizan estudios de mercado para el establecimiento de estrategias comerciales

Siempre

Casi siempre

A veces

Nunca

3. ¿Cada fin de mes se cumple con los presupuestos de ventas?

Si

No

4. ¿En la empresa existe suficiencia de personal en el área administrativa?

Si

No

5. ¿La empresa Bell Novainser tiene una estructura organizacional?

Si

No

6. ¿La empresa Bell Novainser tiene un manual de funciones?

Si

No

7. ¿Se definen las tareas acordes al puesto de trabajo?

Si

No



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA

8. ¿Existe coordinación entre las diferentes áreas de la empresa?

Si

No

9. ¿Cada cuánto tiempo se responde a las solicitudes de los clientes al momento de requerir algún pedido?

Días

Una semana

Semanas

10. ¿La empresa siempre tiene stock suficiente para satisfacer la demanda?

Siempre

Casi siempre

A veces

Nunca