



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA
LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LAS ESTRATEGIAS DE VENTA**

**TUTOR
Econ. SERGIO CRISTÓBAL SUAREZ LÓPEZ**

**AUTORES
KERLY JAZMIN GONZÁLEZ SUÁREZ
LISSETTE ALEXANDRA NAULA CHACAGUASAY**

**GUAYAQUIL
2025**

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA	
FICHA DE REGISTRO DE TESIS	
TÍTULO Y SUBTÍTULO: La gestión administrativa y las estrategias de venta	
AUTOR/ES: González Suárez Kerly Jazmín Naula Chacaguasay Lissette Alexandra	TUTOR: Econ. Sergio Cristóbal Suarez López
INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	Grado obtenido: Licenciado en administración de empresas
FACULTAD: FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN	CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2025	N. DE PÁGS: 119
ÁREAS TEMÁTICAS: Educación comercial y administración	
PALABRAS CLAVE: Administración, Planificación, Estrategias, Entorno laboral.	
RESUMEN: La presente investigación examina cómo se interrelacionan la administración y las tácticas de venta en un supermercado ubicado en Guayaquil. A pesar de su expansión inicial desde el año 2023, la empresa enfrenta retos relacionados con la falta de una buena planificación, carencia de programas de formación, poco entusiasmo entre los empleados y un ambiente laboral desfavorable. Estos aspectos han llevado a una caída en las ventas y a una pérdida de ventaja frente a otros negocios establecidos en la industria. Este estudio, que combina enfoques cualitativos y cuantitativos y tiene un alcance descriptivo, llevó a cabo entrevistas con el gerente y el personal, encuestas a los consumidores, observaciones en el lugar y revisiones con listas de chequeo para evaluar la situación actual. Los hallazgos revelan falencias en la estructura interna, la supervisión de los procesos, la atención al cliente y la ejecución de promociones, además de una escasa fidelización entre los consumidores. El marco teórico destaca el papel esencial que tiene la administración en áreas como la planificación, la organización, la dirección y el control, así como la función clave de las ventas en la longevidad de una empresa. Se sugieren medidas orientadas a mejorar los procedimientos administrativos, llevar a cabo programas de formación, enriquecer la experiencia de compra y fortalecer las tácticas de marketing y ventas. La propuesta incluye procedimientos normalizados, métricas de rendimiento, programas de formación y estrategias comerciales basadas en el modelo de las 4P (producto, precio, lugar y promoción), con el propósito de aumentar la eficiencia en las operaciones, mejorar la satisfacción de los clientes y recuperar la competitividad en el mercado.	
N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:
DIRECCIÓN URL (Web):	

ADJUNTO PDF:	SI ☒	NO ☐
CONTACTO CON AUTOR/ES: González Suárez Kerly Jazmín Naula Chacaguasay Lissette Alexandra	Teléfono: 0992392669 0981953655	E-mail: kgonzalezsu@ulvr.edu.ec lnaulac@ulvr.edu.ec C
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	Mgtr. Jessica A roca Clavijo (Decana) Teléfono: 2596500 Ext. 201 E-mail: jarocac@ulvr.edu.ec Mgs. Francisco Valle (Director) Teléfono: 2596500 Ext. 203 E-mail: fvalles@ulvr.edu.ec	

CERTIFICADO DE ANÁLISIS

magister

TT - ULVR - FADM - A25 - GONZÁLEZ SUÁREZ & NAULA CHACAGUASAY

20%

Textos sospechosos

3%

Similitudes

0% similitudes entre comillas

0% entre las fuentes mencionadas

< 1%

Idiomas no reconocidos (ignorado)

17%

Textos potencialmente generados por la IA

Nombre del documento: TT - ULVR - FADM - A25 - GONZÁLEZ SUÁREZ & NAULA CHACAGUASAY.pdf

ID del documento: 5835a09b84a439036a4d954a64c8509c3b3a0f07

Tamaño del documento original: 1,43 MB

Depositante: Sergio Cristóbal Suárez López

Fecha de depósito: 16/8/2025

Tipo de carga: interface

fecha de fin de análisis: 16/8/2025

Número de palabras: 21.481

Número de caracteres: 144.052

Ubicación de las similitudes en el documento:

Fuentes principales detectadas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	www.lexis.com.ec Código de Comercio Descargar PDF Código de Comercio ... https://www.lexis.com.ec/biblioteca/codigo-comercio/#?~:text=Los+establecimientos+de+comer... 14 fuentes similares	1%		Palabras idénticas: 1% (288 palabras)
2	nmslaw.com.ec Están vigentes las reformas a la Ley de Compañías - NMS Law https://nmslaw.com.ec/reformas-ley-companias-2023/#?~:text=Las+compañías+se+pueden+con... 4 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (214 palabras)
3	quito.gob.ec https://quito.gob.ec/totalp2013/a/REGLAMENTO_GENERAL_A_LA_LEY_DE_DEFENSA_DEL_CON... 1 fuente similar	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (114 palabras)
4	repositorio.puce.edu.ec Análisis de la normativa jurídica que regula el incumplim... https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/28018	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (22 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	1library.co LA NATURALEZA Y LIMITACIONES DEL ESTABLECIMIENTO DE COMER... https://1library.co/document/q5mxy5rj-naturaleza-limitaciones-establecimiento-normativa-da...	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (38 palabras)
2	ccq.ec https://ccq.ec/wp-content/uploads/2023/11/Con5ocQct23.pdf	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (28 palabras)
3	hdl.handle.net Objeto, límites, legitimación para el ejercicio y tutela del Derech... http://hdl.handle.net/11090/7117	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (21 palabras)
4	localhost Sistema de control de gestión y la optimización de recursos en el Cent... http://localhost:8080/xmlui/bitstream/123456789/7923/1/PIUAADM005-2018.pdf	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (19 palabras)
5	Documento de otro usuario #037d15 Viene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (20 palabras)

Sergio Cristóbal Suárez López

Time Stamping Security Data

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Los estudiantes egresados GONZÁLEZ SUÁREZ KERLY JAZMÍN Y NAULA CHACAGUASAY LISSETTE ALEXANDRA, declaramos bajo juramento, que la autoría del presente Trabajo de Titulación, La gestión administrativa y las estrategias de venta, corresponde totalmente a los suscritos y me nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

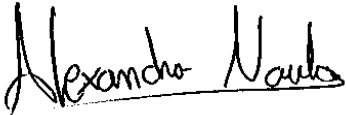
De la misma forma, cedemos los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autor(es)

Firma: 

KERLY JAZMIN GONZÁLEZ SUÁREZ

C.I. 0958822363

Firma: 

LISSETTE ALEXANDRA NAULA CHACAGUASAY

C.I. 0942016700

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL DOCENTE TUTOR

En mi calidad de docente Tutor del Trabajo de Titulación La gestión administrativa y las estrategias de venta, designada por el Consejo Directivo de la Facultad de administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Trabajo de Titulación, titulado: La gestión administrativa y las estrategias de venta, presentado por los estudiantes KERLY JAZMÍN GONZÁLEZ SUÁREZ Y LISSETTE ALEXANDRA NAULA CHACAGUASAY, como requisito previo, para optar al Título de LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, encontrándose apto para su sustentación.

Firma:



SERGIO CRISTÓBAL SUAREZ LÓPEZ

C.C: 1204699456

AGRADECIMIENTO

Mi más sincero agradecimiento es para Dios, por nunca abandonarme, darme la fuerza para seguir con mis estudios, incluso después de haber perdido a los seres querido que más amaba en esta vida. También, por guiarme a seguir adelante en cada paso que doy, recordándome que nunca estoy sola y que sin él no soy nadie.

Quiero agradecer de todo corazón a mis padres, Xavier González y Liliam Suárez, por brindarme siempre su apoyo incondicional, comprensión y confianza, asimismo, a mis hermanos George, Bryan y Frank, por alentarme y darme fuerzas en los momentos más difíciles.

A mis tías Elsy y Glenda, dos personas muy importantes en mi vida, que siempre confiaron en mí y me brindaron su apoyo.

A Jeremy Espinales, que a pesar de todo, siempre estuvo conmigo desde el inicio, dándome ánimos, acompañándome cuando más lo necesitaba y motivándome a no rendirme.

A mí querido mejor amigo Ángel Choez, que ha estado conmigo y confiado en mí desde la época del colegio.

Gracias a mi querida universidad por permitirme ser parte de ella y por la bonita etapa que viví, en la cual conocí a grandes amigos como Evelyn, Raquel y Jorge y cómo no, a mi gran compañera y amiga de tesis, Lisette Naula.

Gracias a todo por acompañarme y brindarme su apoyo a lo largo de estos cuatro años y medio.

Kerly Jazmín González Suárez

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, quiero expresar mi más profundo agradecimiento a Dios y a todas las personas que estuvieron a mi lado durante esta etapa tan importante y desafiante de mi vida. A mi familia, por su amor incondicional, paciencia y apoyo constante; Gracias a ustedes pude encontrar la fuerza para seguir adelante en los momentos más difíciles y nunca sentirme solo en este camino. A mis amigos, quienes, con su comprensión, ánimo y compañía hicieron que esta experiencia fuera más llevadera y alegre, y siempre estuvieron dispuestos a escuchar y brindar su apoyo cuando lo necesitaba.

Finalmente, extendiendo mi gratitud a todas las personas y entidades que de alguna forma aportaron a la realización de esta tesis, ya sea con su tiempo, consejos, recursos o colaboración. Este logro no es solo mío, sino también fruto del esfuerzo conjunto y del respaldo que recibo en cada momento. Gracias a todos ustedes, esta investigación pudo ver la luz y convertirse en una realidad.

Lisette Alexandra Naula Chacaguasay

DEDICATORIA

A mi familia, en especial a mi madre, quien ha sido la razón y la fuerza que me ha impulsado a seguir adelante a lo largo de toda mi vida. Gracias a su amor, su ejemplo y sus enseñanzas, soy la mujer que soy hoy.

Dedico este trabajo con todo mi corazón a mi mami Irma y a mi tía Rosa. Aunque ya no estén físicamente conmigo, sé que su espíritu y su legado viven en cada paso que doy y en cada meta que alcanzo. Estoy segura de que, desde el cielo, se sienten orgullosas de mí, y que este momento sería tan especial para ellas como lo es para mí.

Las llevaré siempre en lo más profundo de mi corazón. A pesar de su partida, han sido mi más grande inspiración y motivación. Su ausencia dejó un vacío imposible de llenar, pero sus recuerdos seguirán iluminando mi camino.

Gracias por haber creído en mí y por ser mi guía. Este logro es en honor a ustedes, porque sé que siempre soñaron con verme graduada y acompañarme en este día. Este triunfo también les pertenece, y por siempre las llevaré conmigo.

Kerly Jazmín González Suárez

DEDICATORIA

Dedico este trabajo, en primer lugar, a Dios, fuente de fortaleza y guía en cada etapa de mi vida. Agradezco profundamente a mi querida madre y a mi querido padre por su amor incondicional, su ejemplo de esfuerzo y dedicación, y por inspirarme a alcanzar mis metas con perseverancia. A mis hermanos y a mi tío, por su apoyo constante, su confianza y por recordarme siempre el valor de la unión familiar.

A lo largo de mi vida, han velado por mi bienestar y educación, siendo un pilar fundamental y un ejemplo que me impulsa a seguir adelante. A mi pareja, por su comprensión, motivación y por creer en mí incluso en los momentos de duda, depositando siempre su total confianza en mi capacidad para superar cada reto.

Es gracias a cada uno de ustedes que he podido avanzar con determinación y llegar a esta meta, convirtiendo mis sueños en realidad.

Lisette Alexandra Naula Chacaguasay

RESUMEN

La presente investigación examina cómo se interrelacionan la administración y las tácticas de venta en un supermercado ubicado en Guayaquil. A pesar de su expansión inicial desde el año 2023, la empresa enfrenta retos relacionados con la falta de una buena planificación, carencia de programas de formación, poco entusiasmo entre los empleados y un ambiente laboral desfavorable. Estos aspectos han llevado a una caída en las ventas y a una pérdida de ventaja frente a otros negocios establecidos en la industria. Este estudio, que combina enfoques cualitativos y cuantitativos y tiene un alcance descriptivo, llevó a cabo entrevistas con el gerente y el personal, encuestas a los consumidores, observaciones en el lugar y revisiones con listas de chequeo para evaluar la situación actual. Los hallazgos revelan falencias en la estructura interna, la supervisión de los procesos, la atención al cliente y la ejecución de promociones, además de una escasa fidelización entre los consumidores. El marco teórico destaca el papel esencial que tiene la administración en áreas como la planificación, la organización, la dirección y el control, así como la función clave de las ventas en la longevidad de una empresa. Se sugieren medidas orientadas a mejorar los procedimientos administrativos, llevar a cabo programas de formación, enriquecer la experiencia de compra y fortalecer las tácticas de marketing y ventas. La propuesta incluye procedimientos normalizados, métricas de rendimiento, programas de formación y estrategias comerciales basadas en el modelo de las 4P (producto, precio, lugar y promoción), con el propósito de aumentar la eficiencia en las operaciones, mejorar la satisfacción de los clientes y recuperar la competitividad en el mercado.

Palabras clave: Administración, Planificación, Estrategias, Entorno laboral.

ABSTRACT

The present investigation examines how administration and sales tactics are interrelated in a supermarket located in Guayaquil. Despite its initial expansion since 2023, the company faces challenges related to the lack of good planning, lack of training programs, little enthusiasm among employees and an unfavorable work environment. These aspects have led to a drop in sales and a loss of advantage over other businesses established in the industry. This study, which combines qualitative and quantitative approaches and has a descriptive scope, conducted interviews with the manager and staff, consumer surveys, on-site observations and reviews with checklists to evaluate the current situation. The findings reveal shortcomings in the internal structure, the supervision of processes, customer service and the execution of promotions, in addition to low consumer loyalty. The theoretical framework highlights the essential role of administration in areas such as planning, organization, management and control, as well as the key role of sales in the longevity of a company. Measures aimed at improving administrative procedures, carrying out training programs, enriching the shopping experience and strengthening marketing and sales tactics are suggested. The proposal includes standardized procedures, performance metrics, training programs and commercial strategies based on the 4P model (product, price, place and promotion), with the purpose of increasing efficiency in operations, improving customer satisfaction and recovering competitiveness in the market.

Keywords: Administration, Planning, strategies, work environment.

ÍNDICE GENERAL

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA	ii
CERTIFICADO DE SIMILITUD	iv
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES	v
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL DOCENTE TUTOR	vi
AGRADECIMIENTO	vii
DEDICATORIA	ix
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT	xii
ÍNDICE GENERAL.....	xiii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xvi
ÍNDICE DE FIGURAS	xvii
CAPÍTULO I	3
ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
1.1 Tema	3
1.2 Planteamiento del Problema.....	3
1.3 Formulación del Problema	5
1.4 Objetivo General	5
1.5 Objetivos Específicos.....	5
1.6 Idea a Defender	5
1.7 Variables	6
1.8 Línea de Investigación Institucional / Facultad.	6
CAPÍTULO II	7
MARCO REFERENCIAL.....	7
2.1 Marco teórico.....	7
2.1.1 La administración	10
2.1.2 Importancia de la gestión administrativa	11
2.1.3 Objetivo de la gestión administrativa	13
2.1.4 Estrategias de mejora en la Gestión Administrativas	14
2.1.5 Cómo medir la gestión administrativa.....	15
2.1.6 Funciones de la gestión administrativa.....	16
2.1.7 Ventas	18
2.1.8.1 Importancia de las ventas.....	20

2.1.8.2 Estrategia de las ventas.....	20
2.1.8.3 Características.	21
2.1.8.4 Elementos de las ventas.....	22
2.1.8.5 Funciones de las ventas.	24
2.1.8.6 Control de Ventas.	25
2.1.8.7 Factores claves del equipo de ventas.	26
2.1.8.8 Clasificación de las ventas.	27
2.1.8.9 Administración de las Ventas.....	30
2.1.8.10 Impacto de la Gestión Administrativa en las Ventas.....	30
2.2 Marco Legal.....	31
CAPÍTULO III.....	35
MARCO METODOLÓGICO	35
3.1 Enfoque de la investigación.....	35
3.2 Alcance de la investigación.....	35
3.3 Técnica e instrumentos para obtener los datos.....	36
3.3.1 Entrevistas semi-estructuradas con el gerente y empleados.....	36
3.3.2 Encuesta a los clientes.....	37
3.3.3 Ficha de observación.....	37
3.3.4 Lista de verificación.....	38
3. 4 Instrumentos.....	38
3.4.1 Modelo de la entrevista realizada al Gerente	38
3.4.2 Modelo de la entrevista realizada a los empleados	39
3.4.3 Modelo de la encuesta realizada a los clientes	39
3.4.4 Formato de la observación	41
3.5 Población y muestra.....	42
CAPITULO IV.....	44
PROPUESTA.....	44
4.1 Presentación y análisis de resultados.....	44
4.1.1 Entrevista realizada a los empleados	48
4.1.2 Análisis de los resultados de la encuesta realizada a empleados	53
4.1.3 Encuesta realizada a los clientes.	54
4.1.4 Análisis de la encuesta realizada a los clientes.	60
4.1.5 Análisis de los resultados de la observación	62
4.2 Título de la Propuesta.....	65

4.2.1 Justificación.....	65
4.2.2 Objetivo de la Propuesta.....	67
4.2.3 Desarrollo de la Propuesta	67
CONCLUSIONES.....	93
RECOMENDACIONES	95
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	96

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 ficha de observación	42
Tabla 2 Lista de verificación.....	42
Tabla 3 Análisis de la entrevista realizada al Gerente.....	44
Tabla 4 Resultados entrevista 1. Área de caja.....	48
Tabla 5 Resultados entrevista 2. Bodega.....	49
Tabla 6 Resultados entrevista 3. Área Administrativa	50
Tabla 7 Resultados entrevista 4. Área Ventas	51
Tabla 8 Ficha de observación	62
Tabla 9 Análisis de resultados	64
Tabla 10 Procedimiento "Apertura de tienda"	68
Tabla 11 Procedimiento "Cierre de tienda"	68
Tabla 12 Procedimiento "Manejo de cajas"	69
Tabla 13 Procedimiento "manejo de mercaderías e inventario".....	71
Tabla 14 Procedimiento "Control de calidad"	72
Tabla 15 Procedimiento "Atención al cliente"	73
Tabla 16 Procedimiento "Gestión de merma e inventario"	74
Tabla 17 Plan de capacitación "atención al cliente y manejo de quejas"	75
Tabla 18 Plan de capacitación "técnicas de venta"	76
Tabla 19 Plan de capacitación "Liderazgo y trabajo en equipo"	77
Tabla 20 Plan de capacitación "Productividad y gestión del tiempo"	78
Tabla 21 Indicadores de Desempeño (KPI's) a implementar	79
Tabla 22 Estrategia de "PRODUCTO"	82
Tabla 23 Estrategia de "PRECIO"	83
Tabla 24 Estrategia de "PLAZA"	84
Tabla 25 Estrategia de "PROMOCIÓN"	84
Tabla 26 Diagrama de GANTT	86
Tabla 27 Cuadro de mando integral.....	87
Tabla 28 Medios de verificación CMI	90

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Venta pasiva	28
Figura 2 Venta activa	29
Figura 3 frecuencias de compras	54
Figura 4 Calificación de atención al cliente	54
Figura 5 Facilidad para encontrar productos.....	55
Figura 6 Precios competitivos	56
Figura 7 Satisfacción en la calidad del producto	56
Figura 8 Promociones y descuentos	57
Figura 9 Tiempo de espera de atencion.....	58
Figura 10 Sugerencia de compra en el supermercado.....	58
Figura 11 Motivación a regresar.....	59
Figura 12 Participación de programa	59

INTRODUCCIÓN

El presente Trabajo de Titulación se ocupa de la problemática acerca de la ineficaz administración y su efecto directo en las tácticas de venta de una empresa del sector comercial en la ciudad de Guayaquil, que se dedica a la operación de supermercados. Aunque ha mostrado un crecimiento inicial desde su inicio en junio de 2023, el supermercado enfrenta serias dificultades que limitan su desempeño, como la falta de planificación, la ausencia de políticas de capacitación, época motivación entre los personales y un ambiente laboral desfavorable. Todos estos factores han llevado a una caída en las ventas y a una pérdida de competitividad frente a cadenas más estable como mi comisariato el tuti y otras más.

La investigación se lleva a cabo en este entorno empresarial, destacando la necesidad de mejorar los procesos administrativos para brindar un mejor el servicio al cliente, optimizar los recursos y desarrollar estrategias de venta. Su importancia radica en que una buena administración no solo afecta en el rendimiento operativo, sino que también es fundamental para la sostenibilidad y el crecimiento del negocio en un mercado muy competitivo.

El contenido de este trabajo se estructura en cuatro capítulos.

En el Capítulo I se expone el enfoque de la investigación, el correspondiente planteamiento del problema, la formulación del problema, los objetivos, su idea a defender, las variables y su respectiva línea de investigación.

El Capítulo II desarrolla el marco teórico, conceptual y citas profundizando en temas que respaldan esta investigación.

En el Capítulo III expone el marco metodológico, detallando el tipo de investigación, las técnicas de recolección de datos y la descripción de la población y muestra. Finalmente.

El Capítulo IV incluye la propuesta o informe que incluye el análisis de los resultados que se recolecto a través de la entrevista, cuestionarios. Fichas de

observación, seguido a la propuesta de una sugerencia destinada a optimizar la administración y fortalecer las tácticas de ventas del supermercado.

Finalmente, se incluyen las conclusiones y recomendaciones derivadas del desarrollo de este trabajo de titulación, las cuales sintetizan los hallazgos más relevantes

CAPÍTULO I

ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Tema

La gestión administrativa y las estrategias de venta.

1.2 Planteamiento del Problema

Esta investigación se enfoca en un supermercado ubicado en la ciudad de Guayaquil, que se dedica a la operación de supermercados y otros negocios relacionados con la alimentación. El supermercado dio su inicio el 8 de junio de 2023. A pesar de haber mostrado un crecimiento inicial, la empresa actualmente enfrenta varios problemas, especialmente en lo que respecta a una mala gestión administrativa, lo que ha impactado su desempeño tanto operativo como comercial.

El supermercado cuenta con un total de cuatro trabajadores, incluyendo tanto personal administrativo como operativo; sin embargo, no dispone de políticas claras en áreas como capacitación, liderazgo y control de procesos. Entre los problemas más evidentes se encuentran: la falta de planificación organizativa; la ausencia de incentivos para los empleados y un entorno laboral poco favorable, lo que ha llevado a una caída en las ventas mensuales.

Adicionalmente, se han detectado niveles de insatisfacción entre los clientes con respecto al servicio recibido. Esta percepción será abordada mediante la aplicación de encuestas, con el fin de recopilar datos que respalden el análisis del problema. Por lo tanto, la presente tesis busca diagnosticar las deficiencias administrativas de esta empresa y proponer estrategias que contribuyan a mejorar su funcionamiento general.

La situación se complica aún más con la llegada reciente de competidores como Mi Comisariato el Tuti y otros supermercados, que brindan precios más

atractivos, una variedad de productos más amplia y un servicio al cliente más eficiente.

El surgimiento de estos nuevos rivales, que ofrecen precios competitivos y una experiencia de compra superior, ha provocado una mayor pérdida de clientes. Estos factores sugieren una estructura gerencial inestable y un enfoque de ventas poco eficaz, lo que resulta en una efectividad limitada, comprometiendo así la rentabilidad y la viabilidad del negocio.

Es crucial identificar e implementar estrategias que optimicen la gestión administrativa del supermercado, con el fin de mejorar sus procesos internos y al mismo tiempo, aumentar sus ventas y su posicionamiento en el mercado. En la actualidad, la compañía enfrenta varios desafíos que pueden impactar su desempeño en el mercado.

La pérdida de clientes, a causa de la ausencia de distinción y de estrategias comerciales inapropiadas, hace que elijan a la competencia, que brinda precios más competitivos y una mejor experiencia de compra. Este escenario podría llevar a una caída en las ventas y en las ganancias, sobre todo si no se mejora la administración para hacer frente a competidores más poderosos.

Finalmente, la disminución en la lealtad de los clientes, provocada por una experiencia de compra insatisfactoria y la presencia de supermercados más establecidos, podría generar una fuga de consumidores hacia la competencia.

La mala organización tanto en la administración como en las ventas de la compañía causa que no sea muy competitiva, lo cual se traduce en una caída en la cantidad de productos vendidos. Esto a su vez, genera problemas y pérdida de dinero que afectan las operaciones diarias.

Una mala distribución de los costos puede resultar en importantes pérdidas financieras, inversiones poco efectivas y decisiones equivocadas que comprometan al supermercado un riesgo. Sin embargo, si se pone en práctica las estrategias adecuadas, como mejorar la gestión del flujo de caja, ofrecer un mejor servicio al

cliente y crear nuevas maneras de mantener a los clientes fieles, la empresa podría recuperarse y mejorar su situación en el mercado.

Es fundamental estudiar a fondo como la administración influye en las ventas de la compañía. Esto ayudara a reconocer las áreas clave que necesitan mejorar y a crear estrategias que aumenten a la eficiencia, motiven al equipo, optimicen el servicio al cliente y como resultado, fortalezcan la ganancia y durabilidad de la empresa en un entorno de mercado cada vez más desafiante.

1.3 Formulación del Problema

¿Qué efecto tiene la gestión administrativa en las estrategias de venta de la empresa?

1.4 Objetivo General

Analizar el efecto de la gestión administrativa en las estrategias de venta de la empresa.

1.5 Objetivos Específicos

- Fundamentar teóricamente la gestión administrativa y las estrategias de venta.
- Diagnosticar la situación actual de la gestión administrativa y las estrategias de venta del supermercado.
- Elaborar una propuesta de acuerdo con los resultados

1.6 Idea a Defender

La gestión administrativa afecta las estrategias de venta de venta de la empresa.

1.7 Variables

- Gestión administrativa
- Estrategias de venta

1.8 Línea de Investigación Institucional / Facultad.

- **Línea de investigación institucional:** Desarrollo estratégico empresarial y emprendimiento sustentable.
- **Líneas de investigación facultad:** Desarrollo empresarial y del talento humano
- **Sub-Líneas de investigación facultad:** Consiste en gestión del proceso administrativo, planeación, organización, dirección y control, para el fomento empresarial estratégico.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 Marco teórico

El supermercado requiere de un seguimiento de su gestión administración para así llegar a cabo un buen rendimiento en sus ventas es más importantes en la empresa, es un proceso desafiante de requerir estrategias y acciones efectivas para obtener los resultados esperados de esta dependerá el crecimiento de las organizaciones ya sean compañías de servicios, producción o ventas. Los procesos de ventas son las etapas o pasos que una empresa que ayuda a aumentar las posibilidades de éxito y optimiza las experiencias del cliente como para el vendedor con el transcurso de los años han transformándose y adaptándose a su requerimiento de las actuales ventas de realizar un buen trabajo (Núñez, 2020)..

En el ámbito laboral, señala que la administración influye en las ganancias de la compañía y que una mala gestión administrativa puede provocar sin duda una disminución en las ventas. Asimismo, la ausencia de una organización estructurada de las acciones a llevar a cabo causa que no se cumplan con las metas establecidas, resulta beneficioso que tan costoso es captar a un cliente nuevo y mantener a un cliente habitual (Quiroga, 2021).

La administración posibilita, a través de una gestión lógica de las tareas, esfuerzos y recursos, evitar inconvenientes futuros y alcanzar los objetivos establecidos siempre con la consecución de resultados positivos el aumento de la eficiencia productiva, gracias a la tareas y procesos que provocan un aumento en la producción, seguido por la realización de los objetivos, dado que facilita la ejecución de la puesta en marcha de las estrategias ya sea a corto, mediano y largo plazo, y finalmente, la optimización del uso de los recursos.

Los inventarios se establecen con la meta de complacer a los consumidores, con sus necesidades, razón por la cual las compañías persiguen adquirir una cantidad de inventario que satisfaga el stock y permita satisfacer todas las necesidades

presentes. Es ventajoso para la compañía obtener más inventario de sus proveedores, dado que estos fluctúan en sus gastos de adquisición a mayores sin exceder las posibles cantidades de inventario asociadas a la demanda. Para las empresas de manufactura, los inventarios constituyen un componente esencial de sus activos, dado que son el principal componente para realizar la actividad.

De acuerdo con Muñiz et al. (2022) La planificación es un procedimiento mediante se organiza y mejora los recursos con el propósito de alcanzar la mayor eficacia, eficiencia, calidad, labor y competitividad en lograr sus metas. Es uno de los métodos más antiguos que se aplican en todo nuestro entorno, ya que es necesario que asimile esto para poder orientar sus acciones de una mejor manera sus actividades dentro de una empresa.

Las ventas en la actualidad son importantes en cualquier organización ya sean pequeñas y medianas empresas (Pymes), ya sea si estas no producen ventas, no habría ingresos y no podrían sostenerse a lo largo del tiempo. Las compañías necesitan mantener una innovación constante respecto para poder estar al día con las tendencias tecnológicas (Del Do et al., 2023)

Según Cañizares (2019), la administración implica la acción de tomar la responsabilidad de un proceso en la acción subsiguiente de administrar o gestionar una actividad de producción o servicios, que permita la ejecución de una actividad comercial o un anhelo.

El negocio necesita sincronizar sus procesos considerando las mejores prácticas. Para ello, el modelado de procesos es fundamental para entender las actividades de la compañía, sus funciones, sus relaciones, sus interconexiones y sus alcances, dado que muchas de estas presentan un nivel de complejidad; un modelado puede conducir a la mejora tanto en la gestión y sus ventas.

Para empezar, se debe tener en cuenta las estrategias, Aunque es verdad que cada entidad posee metas particulares como empresa, no se debe olvidar el propósito principal. En la actualidad, varios autores trataron de modificar las teorías establecidas durante la revolución, incluyendo premisas que se enfocan en lo

establecidos por los descubridores del método de la administración, pretendiendo incluir situaciones complementarias.

Es el componente esencial para cualquier clase de compañía, ya sea pública o privada. Esta facilita la coordinación de todas las tareas con el objetivo de maximizar los recursos y conseguir resultados adecuados. En las compañías, la administración es el fundamento para implementar, ejecutar y mejorar las tareas internas, con el propósito de alcanzar los objetivos y metas establecidos, en los tiempos y plazos fijados.

Pacheco (2021) identifica que este modelo de administración exige que los componentes se distinguen por establecer relaciones coordinadas, con el objetivo de alcanzar niveles de eficiencia y eficacia en el sistema. Esto debe cumplir con los tres componentes fundamentales de una gestión de calidad: cubrir las demandas mediante la satisfacción de las necesidades de los clientes, en los plazos fijados y a los costos presupuestados, previamente a un diseño de procesos para su adecuada implementación.

La gestión facilita a las empresas la utilización más eficaz de los recursos materiales, humanos y financieros que tiene la organización, todo esto siempre enfocado en la realización de los objetivos que la organización aspira lograr. En otras palabras, se encarga de emplear los recursos de manera eficaz. Para conseguir mejores resultados, las actividades se estructuran, orientan y supervisan

El proceso de gestión se comprende de un conjunto de fases que comprenden la planificación, organización, dirección y control, cuyo objetivo es colaborar en la realización de los objetivos empresariales de la forma más productiva posible. Este proceso es ininterrumpido, es decir, cada vez que se concluye una etapa o se completa el ciclo del proceso administrativo se procede a la siguiente, con la finalidad de lograr los objetivos generales, particulares e incluso los proyectos de pequeña escala sugeridos.

Una compañía de venta por catálogo o venta directa es la que proporciona o vende sus productos directamente al consumidor final, evitando que este tenga que

visitar una tienda. Además, al no haber intermediarios, los costos de los productos comercializados son más asequibles que los que el consumidor puede hallar en una tienda convencional (Delgado y Rodríguez, 2024).

En otras palabras, las entidades son eficientes cuando para alcanzar un objetivo reducen los recursos se utilizan con la finalidad de lograr uno o varios objetivos con la misma cantidad o menos. En otras palabras, para alcanzar un objetivo es necesario actuar correctamente para alcanzar lo que nos proponemos. En este contexto, dentro de las organizaciones, se considera eficaz cuando se alcanzan los objetivos sin ser eficientes.

2.1.1 La administración

La administración se refiere a la implementación de todos los procesos administrativos. Estos incluyen la planificación, organización, dirección, coordinación o interrelación, y supervisión de las actividades de la organización. Es imprescindible recordar que, al inicio de cualquier actividad empresarial o en la puesta en marcha de una empresa, se requiere una planificación previa, y, posteriormente, una adecuada organización de los recursos y actividades (Gómez y Puerres, 2021)

La administración no solo se cataloga como una ciencia, tal como lo son la química o la física, que también pueden tener diferentes aplicaciones y resultados dependiendo del entorno en el que se apliquen. Asimismo, la mala administración puede afectar negativamente los resultados, incluso cuando se hayan aplicado correctamente otros elementos. Además, la administración es una actividad presente en todos los aspectos de la vida, lo que permite afirmar que siempre se han obtenido resultados de manera consciente o inconsciente.

Según Soledispa et al. (2022) La administración es el "conjunto de normas, políticas y técnicas sistemáticas que permiten una efectiva y eficiente utilización de los recursos disponibles de una entidad, con el fin de alcanzar sus objetivos mediante los mecanismos de planificación, organización, dirección, coordinación y control, como elementos básicos de todo proceso administrativo".

Por otro lado, Julio (2020) señaló que la gestión es un elemento que ha contribuido significativamente al progreso de la sociedad. En este sentido, manifestaron lo siguiente:

Se le reconoce a nivel global por ser una actividad significativa que se fundamenta en el trabajo conjunto que el individuo realiza en instituciones públicas y privadas, en una sociedad marcada por una creciente complejidad en sus relaciones, además de una mayor dinámica en los procesos de cambio, transformación y adaptación de los asuntos administrativos relacionados con el flujo gradual de bienes, servicios, personas y dinero que se llevan a cabo dentro de cada país y a nivel mundial.

El supermercado, siendo un elemento clave en la admiración y una parte importante del sistema económico, ha fomentado y sostenido el crecimiento en áreas empresariales, económicas, sociales y tecnológicas, especialmente en los años recientes. La planificación es un paso esencial en la gestión, que consiste en establecer los objetivos a lograr, trazar las metas, reconocer los recursos a disposición y definir las actividades requeridas.

Es crucial asegurar que las acciones planificadas estén en consonancia con las estrategias definidas, con el objetivo de abordar cualquier inconveniente que se presente en el proceso.

2.1.2 Importancia de la gestión administrativa

La administración implica la ejecución del proceso administrativo, el cual abarca diversas tareas fundamentales, tales como la planificación y la organización de la estructura organizativa, así como la determinación de los puestos que conforman la empresa.

Por otro lado, Herruzo et al. (2019) destaca que la administración ha contribuido significativamente al progreso, siendo reconocida a nivel mundial como una actividad relevante. Esta se fundamenta en el trabajo colectivo que el individuo

lleva a cabo en instituciones públicas y privadas, dentro de una sociedad caracterizada por una creciente complejidad en sus relaciones, así como por una dinámica constante de cambio, transformación y adaptación.

La gestión administrativa representa una labor esencial en cualquier entidad, sin importar su naturaleza o tamaño, ya que constituye el método más eficaz para asegurar su competitividad y permanencia en el mercado. Existen diversos conceptos sobre la administración; entre ellos, se suele mencionar que: “La administración es la esencia de la gestión”, o también: “Administrar es realizar algo mediante otros”, lo que se interpreta como la “ley de hacer algo a través de otros”. Asimismo, se habla del “oro de la gestión”, entendido como la capacidad de lograr más con menos (Colina, 2019).

Para comprender adecuadamente el proceso de gestión, es necesario examinar los componentes que integran su definición (Torres, 2020):

- **Objetivos:** La gestión siempre tiene como meta lograr objetivos o metas que ya se han definido.
- **Éxito:** Se logra cuando se cumplen las metas en el tiempo establecido y con la mejor calidad posible.
- **Capacidad:** Se trata de una entidad para generar productos y/o servicios que ofrezcan un valor adicional, ya sea en términos de costos, ventajas, atributos o calidad, superando a competidores que presentan artículos análogos.
- **Calidad:** Significa satisfacer las expectativas del cliente al cumplir completamente con sus necesidades y requerimientos.
- **Gestión de recursos disponibles:** Consiste en maximizar el uso de los recursos necesarios para garantizar el buen funcionamiento de la empresa mediante una gestión adecuada.
- **Eficiencia productiva:** Alcanzar los resultados óptimos utilizando de forma eficaz los recursos a mano, especialmente en circunstancias en las que estos son escasos.

La productividad se entiende como la proporción entre los recursos empleados para elaborar un producto o servicio específico y los resultados logrados. Dicho de otra manera, implica la habilidad de conseguir resultados eficientes con el mínimo uso de recursos, ya sean estos humanos o materiales.

2.1.3 Objetivo de la gestión administrativa

La administración se centra principalmente en organizar y mejorar los recursos de una entidad para lograr sus objetivos de forma efectiva y eficiente. Para esto, se definen distintos tipos de metas que guían las acciones y decisiones en la organización. Estas metas se dividen en sociales, económicas y organizacionales, cada una con un enfoque específico pero que se complementan entre sí. (Soledispa et al., 2022).

Objetivos sociales: Aborda el deber que tiene la empresa hacia la comunidad en la que opera. Esto implica contribuir al bienestar colectivo mediante acciones que generen un impacto favorable, tales como la generación de empleo, la protección del medio ambiente, la participación en proyectos comunitarios o la creación de bienes y servicios que enriquezcan la vida de las personas. Una adecuada gestión administrativa garantiza que las actividades de la empresa no solo persigan su propio interés, sino también el progreso social y la mejora del entorno en el que se encuentra.

Objetivos económicos: Tienen que ver con la rentabilidad y la estabilidad financiera de la empresa. La administración se enfoca en aumentar las ganancias mediante una adecuada compra, distribución y utilización de los recursos, además de mejorar los procesos de producción y ventas. Estos propósitos abarcan el aumento de ingresos, la disminución de gastos, el uso efectivo de los activos y la creación de valor para los dueños o accionistas. Si no se logran estos objetivos económicos, la compañía podría poner en riesgo su existencia en el mercado.

Objetivos organizacionales: Se enfocan en el funcionamiento interno de la compañía, asegurando que todos los sectores, jerarquías y trabajadores trabajen juntos de forma eficaz para cumplir con las metas establecidas. Comprenden la

adecuada gestión de los recursos humanos, económicos, materiales y tecnológicos, así como la continua mejora de los procedimientos internos. Una gestión organizativa efectiva promueve la eficiencia, facilita el proceso de toma de decisiones y garantiza que las labores se realicen con calidad, puntualidad y de forma correcta.

En conjunto, estos objetivos convierten a la gestión administrativa en un motor de desarrollo integral, permitiendo a la empresa cumplir con su misión, mantener su competitividad y adaptarse a las transformaciones del entorno.

2.1.4 Estrategias de mejora en la Gestión Administrativas

La estrategia se refiere a un conjunto de decisiones de operaciones a implementar y a los recursos que se emplearán, facilitando la consecución de los objetivos propuestos de la empresa, teniendo en cuenta las decisiones que la competencia podría tomar en un mismo ámbito, y también se toman en cuenta las fluctuaciones constantes del ambiente, que son principalmente cambios tecnológicos, económicos y, por consiguiente, cambios sociales.

Según CID Centro de investigación y desarrollo (2023) indica que la estrategia en sí está vinculada con el tipo de conocimiento orientado a lograr de manera adecuada la consecución de cada uno de sus objetivos, a través de la gestión de ciertos medios, es decir, que se ajusta en gran medida a la manera en que se deben lograr.

(Chiavenato, 2002 citado de González et al., 2020), describe de manera precisa a la organización como la función de gestión con la distribución de responsabilidades, la repartición de estas a los equipos o departamentos y la distribución de los recursos requeridos a dichos equipos.

Las organizaciones deben planificar para coordinar sus actividades. - uno de los argumentos a favor de la planificación estratégica es tomar las decisiones conjuntamente en un solo proceso formal, asegurando que los recursos de la organización se coordinen eficientemente.

Las organizaciones deben planificar para asegurarse que el futuro se toma en consideración. - en este sentido, la aportación de la planificación estratégica consiste en introducir una disciplina para el pensamiento a largo plazo en la empresa.

Las organizaciones deben planificar para controlar. - la planificación ha tenido frecuentemente una connotación de “actividad por la cual el hombre en sociedad intenta controlarse a sí mismo y conformar su futuro colectivo con el poder de su razón” (Santarcángelo, 2023).

2.1.5 Cómo medir la gestión administrativa

Para evaluar la gestión administrativa, es fundamental considerar una combinación de indicadores tanto financieros como no financieros que permitan medir la eficacia y eficiencia de las actividades desarrolladas. Estos indicadores ofrecen una visión integral del desempeño organizacional y permiten identificar áreas de mejora. A continuación, se presentan algunos de los indicadores más habituales (Barradas et al., 2020):

- **Producto:** Evalúa la correlación entre los materiales empleados y los resultados obtenidos. Permite conocer la productividad y el aprovechamiento de los recursos en función de los resultados tangibles generados.
- **Eficiencia:** Examina la utilización eficiente y adecuada de los recursos presentes para lograr los objetivos establecidos. Esto se relaciona con la habilidad de conseguir los resultados más favorables utilizando la menor cantidad de recursos.
- **Calidad:** Examina hasta qué punto los productos o servicios cumplen con los estándares establecidos, considerando factores como durabilidad, funcionalidad, presentación y cumplimiento de especificaciones.
- **Satisfacción del cliente:** Analiza la manera en que los consumidores ven y viven los productos o servicios disponibles. Esta medida es fundamental para entender el grado de aprobación en el sector y para desarrollar tácticas de lealtad.

- **Cumplimiento de objetivos:** Analiza si se han alcanzado los objetivos definidos en el plan estratégico. Involucra la comparación entre los resultados proyectados y los resultados obtenidos en la realidad.

Evaluar la administración implica más que solo examinar los resultados financieros; también requiere examinar cómo las decisiones gerenciales influyen en el bienestar de la entidad, el ambiente de trabajo, la percepción pública y la sostenibilidad de las operaciones.

La administración conlleva aceptar el deber de un proceso al ejecutar la acción de gestionar o dirigir una actividad productiva o de servicios, lo que permite llevar a cabo una operación comercial o alcanzar un objetivo.

Además, la trayectoria de la gestión refleja un avance constante, una evolución sin fin que evidencia el esfuerzo por aumentar la efectividad y eficiencia de las organizaciones desde distintas perspectivas. Cada era ha aportado visiones valiosas que han contribuido a transformar los métodos de gestión, incorporando elementos como la innovación tecnológica, el enfoque en el talento humano y el servicio al cliente.

2.1.6 Funciones de la gestión administrativa

La gestión administrativa posee una naturaleza sistémica, al llevar a cabo acciones consistentes dirigidas a alcanzar los objetivos mediante la observancia de las normas tradicionales de administración en el proceso administrativo: planificar, organizar, dirigir y controlar.

Planificación

Es la función que da comienzo a cualquier ciclo, puesto que en este instante se definen los elementos y criterios generales, fundamentos en los que se sustentan las funciones restantes. En esta etapa se contempla la definición de objetivos y condiciones futuras a alcanzar

Ya que la planificación abarca todos los niveles de una organización, en cada situación se organiza para una realidad distinta, lo que resulta en planes de diferente índole. Un plan puede fundamentarse en un método laboral, puede vincularse con la continuidad de las tareas a lo largo del tiempo, puede aludir al comportamiento anticipado o puede tener relación con la distribución de recursos

Organización

Se enfoca principalmente en organizar una organización para lograr objetivos establecidos. En términos fundamentales, se refiere a la organización más eficiente del trabajo, la reunión y coordinación efectiva del trabajo, la distribución de poderes y responsabilidades, y la conexión de recursos con personas con roles específicos.

Las organizaciones, tanto públicas como privadas, sostienen una competencia permanente para potenciar su competitividad, y es en este escenario donde la administración juega un papel esencial. A través de esta, se pueden hacer elecciones estratégicas que mejoren la capacidad de las organizaciones en diferentes campos, como, por ejemplo, en el sector donde operan, en la calidad de sus productos o servicios, en la innovación, en la disminución de gastos, en la optimización de la eficiencia, en la complacencia de los trabajadores, entre otros. La organización del supermercado nos facilita el uso más eficaz de los medios para realizar su labor y tareas en pro de las metas de la compañía. Esto también implica una coordinación más efectiva entre los distintos tamaños de la compañía y un control más estricto sobre el trabajo de los trabajadores (González J. et al., 2019).

Dirección

La función de dirección hace referencia a la misión de alcanzar un objetivo específico por parte de esta entidad social, o sea, a la manera en que se impulsa la capacidad potencial de acción que simboliza la organización.

La administración implica determinar cómo orientar los esfuerzos humanos para alcanzar una meta específica. Conforme las organizaciones progresan en su estructura, el peso relativo de las tareas de administración se incrementa, dado que

los líderes tienen la responsabilidad de los resultados obtenidos por los puestos que ocupan. Para conseguirlo, primero debe esforzarse por establecer las condiciones más favorables posibles para que los encargados lleven a cabo las tareas asignadas y alcancen los resultados previstos. Este debe ser un trabajo constante en el tiempo, que consiste en gestionar los recursos productivos de la organización para alcanzar las metas fijadas con la mayor eficiencia posible (Garrido, 2024).

Control

Es comprobar los resultados alcanzados mediante las acciones de la organización y cotejarlos con los planes previamente establecidos. El propósito del proceso de control es detectar las discrepancias entre lo previsto y los resultados alcanzados, con el objetivo de identificar las razones de estas discrepancias y rectificar las acciones de la organización mediante medidas correctivas, conduciendo hacia los objetivos establecidos (Dominguez, 2021).

2.1.7 Ventas

Según Lozano et al. (2021) La venta es la actividad primordial de una compañía, sin ella carecería de futuro y, por ende, no perdurará en el mercado. Es sencillo suponer que el cliente requiere el producto o servicio y está preparado para buscarlo, pero en la actualidad, eso se vuelve secundario, dado que la rivalidad directa entre las marcas se hace cada vez más evidente, pues a veces los clientes son leales y se resisten a experimentar con productos novedosos.

En la compañía, las ventas son el núcleo, ya que son las responsables de fomentar la economía de la misma, siendo un factor crucial para su rentabilidad. Las ventas son una actividad crucial en las organizaciones, ya que generan ingresos y facilitan la realización de su meta; su impacto en los resultados obtenidos es específicos para el desarrollo de la empresa. Por lo tanto, todas las mejoras en la eficiencia de la operación de ventas influyen directamente en la consecución de resultados más favorables.

La venta consta de una serie de etapas precisas y estructuradas. Las ventas se rigen por una serie de pasos lógicos y estructurados para lograr el objetivo final de ambas partes. Vender no es solamente conseguir un pedido de un cliente, entre otras es también asegurarnos de que todo va ir bien con la venta de nuestro producto, pues esto hará crecer el negocio del cliente y se sentirá ajusto de nuestra empresa y producto (Soto y Ortega, 2021).

Cada vez que un vendedor completa una venta en una sola visita, está llevando a cabo una venta sencilla. Ninguna transacción importante se concreta en una única reunión; por eso, la venta simple, aunque es muy importante desde el punto de vista financiero, tiene aún mayor peso en términos de estrategia.

Es una gran equivocación creer que los consumidores que adquieren relativamente poco, es decir, menos que la mayoría de los consumidores habituales, son insignificantes y no merecen nuestro interés. Si se lleva a cabo la venta a los consumidores finales, suelen ser ventas fáciles.

La venta implica un procedimiento y varios autores están de acuerdo en la relevancia de cada una de sus etapas, las cuales han establecido según diversos criterios. Se muestra a continuación un esquema simple que incluye siete etapas para comprender los componentes esenciales de un proceso de ventas: Previo, Acuerdo de la visita, Contacto y exposición, Evaluación y requerimientos y Argumentación.

Para conseguirlo, utiliza una serie de estrategias de comunicación, psicología y saberes técnicos; con el objetivo de comunicar los beneficios y la conveniencia del intercambio en beneficio de ambas partes. Existen afirmaciones que sostienen que puedes poseer lo más avanzado en producción, finanzas y recursos humanos, pero si lo que fabricas no lo comercializamos, todo lo anterior no tiene sentido. Por lo tanto, resulta lógico que el elemento más relevante de un negocio sean las ventas, lo que a su vez ofrece las mayores posibilidades de expansión. Cada empresa posee la posibilidad de llevar a cabo diversas formas de ventas de sus productos o servicios.

Por años, las ventas han representado la supervivencia de empresas, profesionales autónomos e individuos comprometidos con todas las actividades de

producción. Las compañías se enfrentan entre sí, en cualquier área de producción que se ubiquen (Landaverde, 2020).

2.1.8.1 Importancia de las ventas.

Son esenciales para que una compañía permanezca activa, dado que producen los ingresos requeridos. Las organizaciones necesitan decidir entre destinar recursos a la promoción para captar el interés del cliente o dedicar esfuerzos directos de ventas para cerrar las ventas. Estos factores no se reemplazan uno al otro, sino que ambos juegan un papel en la realización de la venta final (Sanguil, 2023).

Los vendedores interactúan con personas y sus cambiantes deseos, lo cual hace difícil que el trabajo sea aburrido. Además, los vendedores suelen gozar de libertad en su trabajo y de la seguridad y beneficios de ser empleados de una empresa. Además, suelen estar entre los individuos mejor pagados en el negocio.

2.1.8.2 Estrategia de las ventas.

Es una de la adecuada aplicación de una estrategia de ventas en la que se deben considerar varios factores. Por lo tanto, entender su importancia resulta de interés para aquellos que buscan obtener resultados positivos en su perfil de ventas, que está presente. A partir de esto, para seleccionar una estrategia de ventas, es necesario considerar diversos aspectos para su eficaz y eficiente ejecución.

Existen dos procesos que se llevan a cabo en una empresa, la producción y las ventas, que constituyen los métodos fundamentales de la administración empresarial. Sin este requisito inicial, ninguna empresa alcanzaría el éxito. Desde pequeñas empresas hasta grandes corporaciones, existe un hecho fundamental: todos son un negocio (Chacho y Vélez, 2023).

No obstante, es necesario destacar la relevancia de los sectores de apoyo, que van desde la contabilidad básica hasta actividades administrativas y comerciales más complejas.

Además, las ventas favorecen la generación de las actividades de la compañía. Esto ocurre porque los objetivos comerciales están claramente establecidos, lo que significa que la compañía siempre tiene claro lo que necesita alcanzar y hacia dónde debe dirigirse. Por consiguiente, se afirma que se incrementan las oportunidades de éxito de la estrategia comercial seleccionada.

2.1.8.3 Características.

Son un proceso que requiere colaboración y coordinación, donde cada miembro de la empresa juega un papel importante. La experiencia muestra que muchas compañías exitosas se formaron por comerciantes que, con el paso del tiempo, se transformaron en empresarios, poniendo un esfuerzo extra en el desarrollo, producción y venta de un bien particular. No obstante, hoy en día, muchas organizaciones son dirigidas por gerentes profesionales en lugar de sus creadores, lo que demanda un enfoque más organizado y estratégico en el campo de ventas (Nuñez y Miranda, 2020).

Las ventas pueden entenderse como un conjunto de acciones que cada empresa debe ejecutar para alcanzar sus metas comerciales. Estas acciones comprenden los siguientes elementos (Valle, 2020):

1. **Organización:** Se refiere a la estructura y coordinación de recursos, personas y procesos que permiten alcanzar los objetivos de la empresa. Toda organización necesita un sistema que facilite su funcionamiento y que se adapte a los cambios constantes del entorno, dado que las empresas, como sistemas abiertos, están influenciadas por factores externos económicos, sociales y tecnológicos.
2. **Administración:** Este concepto abarca la organización, supervisión y monitoreo de las actividades vinculadas a la comercialización de bienes o servicios.
3. **Creación:** Involucra la creación de tácticas, iniciativas, mercancías o prestaciones originales que atiendan las demandas y deseos del consumidor. La

inventiva en el proceso comercial facilita distinguirse de los rivales y realzar la atracción de la propuesta comercial.

4. **Implementación:** El objetivo es implementar las estrategias y actividades que se han diseñado con anterioridad, asegurando su correcta ejecución y haciendo ajustes basados en los resultados logrados y los comentarios de los consumidores.

Estas cuatro medidas están presentes en todo proceso de ventas con el objetivo de optimizar su funcionamiento. Adoptar esta perspectiva implica:

- Mantener y potenciar las acciones que están generando resultados positivos.
- Detectar y modificar aquellas que no están produciendo los resultados esperados.

El uso adecuado de estas características no solo aumenta el número de productos o servicios comercializados, sino que también eleva la rentabilidad total de la empresa. No obstante, uno de los fallos más comunes es reducir en exceso los procesos, restringiéndolos a una sola área administrativa, cuando en realidad el triunfo de las ventas se basa en la colaboración de todas las partes de la organización.

2.1.8.4 Elementos de las ventas.

El proceso de ventas consta de diversas fases y acciones que, si se llevan a cabo correctamente, resultan en éxitos para la empresa. Muchos expertos coinciden en que cada etapa del proceso es importante, ya que todas ayudan a alcanzar el objetivo final: realizar una transacción que cumpla con las expectativas del cliente y genere ganancias para la compañía. Los componentes esenciales del proceso de ventas pueden organizarse de la siguiente manera (Chavez, 2020):

1. **Elaboración y organización:** Esto involucra la organización previa a la actividad comercial, que incluye reunir información sobre el mercado, los clientes potenciales y el producto o servicio que se va a ofrecer. También incluye preparar los materiales y recursos necesarios para realizar la gestión de ventas.

2. **Establecimiento y coordinación de la visita:** Esta etapa se relaciona con establecer y coordinar el primer acercamiento a un posible cliente, ya sea cara a cara, por llamada telefónica o de forma virtual. Una adecuada planificación de estos encuentros eleva las chances de éxito en la comunicación.

3. **Presentación y contacto:** Este es el instante en que el comerciante se dirige al consumidor cara a cara, presentando la compañía, su producto o prestación, y proyectando una imagen seria y digna de confianza. La primera percepción es fundamental para el avance posterior de la negociación.

4. **Evaluación de necesidades y requerimientos:** En este momento, el vendedor presta atención y examina los requerimientos particulares del cliente, formulando preguntas claves que ayuden a entender su situación, expectativas y los problemas que necesita resolver.

5. **Afirmación:** Se refiere a la exposición de respuestas personalizadas para las demandas del consumidor, destacando las ventajas y características únicas del artículo o servicio, con el objetivo de asegurar el interés del cliente.

6. **Manejo de objeciones:** Es la habilidad del comerciante para abordar de forma eficaz las preguntas, preocupaciones u objeciones que pueda tener el cliente, convirtiendo potenciales desafíos en posibilidades para fortalecer la oferta de valor.

7. **Cierre:** Representa la culminación del proceso de ventas, donde se concreta el acuerdo comercial. Un cierre exitoso no solo implica la firma de un contrato o la entrega de un producto, sino también la garantía de que el cliente se sienta satisfecho y motivado a mantener una relación comercial a largo plazo.

La evolución de cada uno de estos componentes necesita ajustarse al tipo de producto y al perfil del consumidor. En todos los casos, la meta es alcanzar un cierre exitoso que influya de manera favorable en el rendimiento de la empresa y ayude a su expansión y lugar en el mercado.

2.1.8.5 Funciones de las ventas.

Atención al cliente

La atención al cliente es el conjunto de acciones, estrategias y procedimientos que una empresa implementa para satisfacer las necesidades, resolver las inquietudes y garantizar una experiencia positiva en cada interacción con sus consumidores. Su objetivo principal es lograr que el cliente se sienta escuchado, valorado y respaldado antes, durante y después del proceso de compra.

Un servicio al cliente que sea realmente efectivo no solo implica responder preguntas o resolver problemas, sino que también implica anticipar las necesidades del cliente, ofrecer respuestas que se ajusten a su circunstancia y generar confianza en la marca. Este enfoque promueve la fidelidad, ya que un cliente satisfecho es más propenso a realizar compras nuevamente y recomendar la empresa a otros. (Miranda et al., 2021).

La calidad del servicio

La búsqueda de la excelencia en el servicio debe ser el enfoque primordial de todos los miembros de la empresa y sus actividades, dado que el éxito continuo de la entidad depende de la calidad de la atención brindada al cliente. Proporcionar un servicio destacado no se trata solo de cumplir con lo que se ha prometido, sino también de ir más allá de las expectativas, creando experiencias gratas que refuercen la fidelidad del cliente.

En términos amplios, las empresas se esfuerzan por entregar productos y/o servicios que realmente beneficien a sus consumidores, con la meta de aumentar su eficiencia, mejorar su competitividad y lograr reconocimiento en su industria. Esta estrategia no solo ayuda a satisfacer las demandas actuales del mercado, sino que también garantiza la continuidad y el crecimiento de la empresa en un entorno cada vez más competitivo.

Así pues, es crucial para la formación del equipo humano que atiende al público, incluir elementos informativos y experiencias que fomenten un cambio significativo, con el objetivo de mejorar la calidad del servicio que proporciona la compañía a los usuarios. La formación del personal facilita la transformación sistemática de su comportamiento y la excelencia en sus labores (Botines y Briones, 2024).

2.1.8.6 Control de Ventas.

De acuerdo con Rojas (2020), Implica un control metódico sobre las actividades comerciales para asegurar que se correspondan con las metas previamente fijadas. Este seguimiento es vital para garantizar que las estrategias y acciones implementadas alcancen los resultados deseados, además de facilitar la optimización del desempeño del equipo de ventas.

Para lograr este objetivo, es fundamental examinar la información disponible y evaluar los resultados obtenidos en cada etapa, haciendo comparaciones con las metas establecidas. Una supervisión eficaz permite identificar tanto los logros como las áreas que necesitan mejora, lo que contribuye a una toma de decisiones correctivas o preventivas de manera oportuna.

Una condición clave para un control efectivo es que la labor comercial esté debidamente documentada. Esto incluye el registro de actividades, contactos realizados, negociaciones en curso, cierres exitosos y cualquier asunto pertinente. Con este fin, muchas empresas piden a sus vendedores que elaboren informes periódicos que detallen el progreso de las gestiones y los resultados obtenidos.

La supervisión de ventas no se restringe únicamente a un monitoreo de cifras o datos, sino que incluye también la valoración de la conexión con los clientes, la excelencia del servicio ofrecido, la adherencia a las políticas comerciales y la alineación con la estrategia global de la empresa.

2.1.8.7 Factores claves del equipo de ventas.

Según Castro y Quichimbo (2021), Tener éxito en el ámbito de las ventas implica un proceso complicado que demanda diversas habilidades, desde la capacidad de transmitir mensajes de forma clara y convincente, hasta la habilidad de construir credibilidad, fomentar la confianza, llegar a acuerdos, mantener una organización metódica y hacer un seguimiento adecuado de cada oportunidad comercial. Solo un pequeño porcentaje de la población posee, de forma natural, todas las habilidades requeridas para realizar este trabajo con la mayor efectividad; no obstante, la mayoría de los vendedores pueden adquirir estas habilidades a través de formación, experiencia y orientación adecuada.

Un equipo de ventas que logra el éxito se distingue por su habilidad para reconocer y mejorar las acciones que producen resultados favorables, así como por su capacidad para identificar y ajustar aquellas que no ayudan a cumplir con los objetivos comerciales. Para alcanzar esto, es esencial que la organización formule y responda a preguntas estratégicas fundamentales:

1. ¿A dónde nos dirigimos? Es necesario contar con una visión integral del negocio, comprendiendo la estrategia global, los desafíos del mercado y la contribución específica de cada vendedor a los resultados generales de la compañía. Esto permite alinear los esfuerzos individuales con los objetivos corporativos.

2. ¿Qué se espera de nosotros? Implica establecer de forma precisa la manera correcta de relacionarse con los consumidores, el empleo apropiado de los recursos de apoyo en ventas y el tipo de vínculo que se debe desarrollar entre el cliente, el vendedor y la compañía. Esta precisión promueve la consistencia y el profesionalismo en cada interacción.

3. ¿Cómo lo llevamos a cabo? El papel de los líderes de ventas es crucial. Deben actuar como coaches, guiando, motivando y fomentando conductas orientadas al éxito, así como potenciando las habilidades de los integrantes del equipo, especialmente de aquellos con menos experiencia.

4. ¿Qué nos motiva? La inspiración puede surgir de recompensas materiales, como bonos o incentivos, pero también de elementos no físicos como el reconocimiento específico y puntual del líder. La fusión de estas tácticas eleva el ánimo del grupo y refuerza su dedicación.

5. ¿Dónde puedo solicitar asistencia? Los vendedores necesitan entender exactamente a quién dirigirse y de qué manera obtener asistencia interna para abordar preguntas o preocupaciones que hagan los clientes. Una interacción clara entre el personal de ventas y otros departamentos de la organización es fundamental para proporcionar respuestas rápidas y satisfactorias.

Los elementos esenciales para que un grupo de ventas prospere no se restringen únicamente a las competencias técnicas o de negocio, sino que también abarcan la concordancia estratégica, la comprensión de las metas, un liderazgo eficiente, la motivación y la disponibilidad de apoyo institucional. Al combinar estos componentes de manera efectiva, se mejora no solo el rendimiento del grupo, sino también la satisfacción y lealtad de los clientes (González J. et al., 2019).

2.1.8.8 Clasificación de las ventas.

Venta Pasiva

La venta pasiva se caracteriza por el hecho de que el cliente toma la iniciativa en su proceso de adquisición, ya sea visitando el establecimiento o comunicándose con el distribuidor por su propia voluntad. En este tipo de modelo, la compañía no implementa acciones directas para captar al comprador, sino que se dedica a satisfacer la demanda que emergen de manera natural o a través de la recomendación de otros.

Este tipo de venta suele darse cuando el producto o servicio ya cuenta con un reconocimiento previo en el mercado, ya sea por su calidad, posicionamiento o trayectoria. También es frecuente en zonas donde la empresa no ha ejecutado campañas de publicidad, promoción o capacitación de clientes, y aun así existe un flujo constante de compradores.

La ventaja principal de las ventas pasivas es que demandan menos inversiones en publicidad y en personal de ventas, ya que la necesidad aparece de forma orgánica. No obstante, su desventaja se encuentra en la dependencia de la acción del comprador, lo que puede restringir el aumento de las ventas y abrir oportunidades para la competencia. (Riojas, 2021).

Figura 1
Ventas pasivas



Nota: En las ventas pasivas la compañía no implementa acciones directas para captar al comprador, sino que se dedica a satisfacer la demanda

Elaborado por: González y Naula (2025)

Venta activa

La venta activa se caracteriza porque la empresa toma un papel protagónico en la generación de demanda, desplegando acciones planificadas para captar la atención del cliente potencial. En este proceso, los vendedores o representantes

comerciales realizan actividades como visitas presenciales, llamadas telefónicas, envío de correos promocionales, demostraciones de producto y participación en ferias o eventos, entre otros.

Su meta no se limita a realizar la compra inicial, sino que también busca crear un vínculo duradero que potencie la fidelidad y las adquisiciones repetidas. Esta modalidad de venta necesita un plan comercial claro, inversión en la formación del equipo de ventas, aplicación de herramientas de promoción y, en buena medida, la segmentación de clientes para adaptar el enfoque.

El beneficio más significativo de la venta activa se encuentra en su habilidad para ayudar a la organización a aumentar su influencia en el mercado, llegar a nuevos segmentos de consumidores y mejorar su posición frente a la competencia. No obstante, esto también demanda más recursos y una supervisión constante para garantizar el éxito a largo plazo (Riojas, 2021).

Figura 2
Venta activa



Nota: La venta activa ayuda a la organización a aumentar su influencia en el mercado
Elaborado por: González y Naula (2025)

2.1.8.9 Administración de las Ventas.

Hoy en día, las ventas no se determinan únicamente por la oferta/servicio o su valor, sino que también tienen un impacto en factores psicológicos para captar la atención de los clientes, que de hecho están cada vez más exigentes; se ha desarrollado técnicas para descubrir primero lo que las personas requieren y anhelan, para luego producirlo, en vez de seguir el método convencional de producir primero para luego intentar venderlo.

Es una actividad que ha experimentado cambios, pero siempre manteniendo un enfoque principal centrado en cubrir las necesidades individuales y grupales en términos de bienes y servicios. En este escenario, la gestión de ventas se distingue por ser un procedimiento enfocado en la interacción entre un vendedor y un cliente con el fin de persuadir a este último a obtener un producto o servicio que se proporciona.

En este contexto, el manejo de las ventas debe ser dirigido por personal con un liderazgo relevante para incentivar a un equipo de ventas a buscar a los posibles clientes que necesitan sus productos y servicios. Por lo tanto, una de las responsabilidades importantes del encargado del departamento de ventas es implementar el proceso administrativo (Espin et al., 2024).

2.1.8.10 Impacto de la Gestión Administrativa en las Ventas.

La administración de ventas incluye todas las actividades, estrategias y enfoques que una empresa emplea para alcanzar sus objetivos de negocio establecidos y promover su crecimiento en el mercado. Esta gestión no se limita únicamente a la estructuración del personal de ventas, sino que también abarca el control de recursos, herramientas y capacidades necesarias para garantizar que los vendedores lleven a cabo sus tareas de manera eficaz y productiva.

De acuerdo con Peña et al. (2022) En un entorno empresarial que se torna más complejo, es vital que las compañías analicen y adopten recursos y medidas que les

permitan adaptarse a las evoluciones, obtener ventajas sostenibles y evaluar continuamente su desempeño. Esto implica un seguimiento constante de las métricas de ventas, la identificación de sectores donde se pueda optimizar y la implementación de tácticas tanto reparadoras como anticipatorias que apoyen el proceso de decisión.

La efectividad de una organización está, en gran parte, ligada a la habilidad de la compañía para prever y reaccionar adecuadamente a las dificultades que presenta el mercado. Un manejo administrativo efectivo implementado en el área de ventas ayuda a:

- Usar de manera más eficaz los recursos humanos, materiales y financieros.
- Aumentar la productividad y eficiencia del equipo de ventas.
- Asegurar que haya coherencia entre las metas comerciales y la estrategia general de la organización.
- Mejorar la satisfacción y lealtad del cliente mediante procesos más eficaces.

2.2 Marco Legal

Constitución de la República del Ecuador

Código de comercio

Art. 2.- Son comerciantes (Código de Comercio, 2019):

- a) Las personas naturales que, teniendo capacidad legal para contratar, hacen del comercio su ocupación habitual;
- b) Las sociedades constituidas con arreglo a las leyes mercantiles; y,
- c) Las sociedades extranjeras o las agencias y sucursales de éstas, que dentro del territorio nacional ejerzan actos de comercio, según la normativa legal que regule su funcionamiento.

CAPITULO SEGUNDO

Art. 14.- La empresa es la unidad económica a través de la cual se organizan elementos personales, materiales e inmateriales para desarrollar una actividad mercantil determinada. El establecimiento de comercio, como parte integrante de la

empresa, comprende el conjunto de bienes organizados por el comerciante o empresario, en un lugar determinado, para realizar los fines de la empresa. Podrá formar parte de una misma empresa varios establecimientos de comercio, y, a su vez, un solo establecimiento de comercio podrá ser parte de varias empresas, y destinarse al desarrollo de diversas actividades comerciales.

Art. 17.- Los establecimientos de comercio podrán ser objeto de contrato de arrendamiento, usufructo, anticresis y cualesquiera operaciones que transfieran, limiten o modifiquen su propiedad o el derecho a administrarlos.

Capítulo segundo

Los dependientes o auxiliares del empresario

Art. 59.- Son auxiliares del comerciante o empresario los empleados subalternos, integrados a la empresa bajo relación de dependencia laboral, que el comerciante o empresario tiene a su lado para que le auxilien en sus operaciones, obrando bajo su dirección. Las facultades de representación de estos auxiliares se regirán por las normas del presente Código.

Capítulo Segundo

Títulos a la orden

Art. 104.- Son títulos a la orden aquellos en que la obligación contenida en el documento debe cumplirse a la orden de quien en él se menciona como primer tomador, o en caso de transferencia del título a la orden de quien aparezca designado como último adquirente o tenedor legítimo (Código de Comercio, 2019):

Ley de compañías

CONGRESO NACIONAL

LA COMISION DE LEGISLACION Y CODIFICACION (Ley de Compañías, 2014)

Art. 15.- Los socios o accionistas tendrán derecho a que se les confiera copia certificada de los estados financieros, de las memorias o informes de los administradores, así como de los informes de los comisarios y auditores, cuando fuere del caso, y de las actas de juntas generales; también podrán solicitar la lista de socios o accionistas, las grabaciones de las juntas generales e informes acerca de los

asuntos tratados o por tratarse en dichas juntas. El derecho de acceso a la información previsto en este inciso será ilimitado, y no podrá negarse bajo ningún concepto.

Los socios o accionistas también podrán examinar bajo supervisión del administrador y solicitar copia certificada de cualquier otra información incluida en los libros y documentos de la compañía, relativos a la administración social. Los administradores estarán obligados a proporcionar la información solicitada al amparo de este inciso, salvo que existan razones objetivas para considerar que podría utilizarse para fines extra sociales o su publicidad perjudique los intereses de la compañía. El requerimiento de información previsto en este inciso no podrá negarse cuando la solicitud esté apoyada por socios o accionistas que representen, al menos, el cincuenta por ciento del capital social. Los estatutos podrán fijar un porcentaje menor, siempre que sea superior al veinticinco por ciento del capital social. En el supuesto de utilización abusiva, perjudicial o indebida de la información solicitada, el socio o accionista será responsable de los daños y perjuicios causados a la compañía. (Ley de Compañías, 2014)

Reglamento a la ley de defensa del consumidor

CAPITULO I

Principios generales y definiciones (Reglamento a la Ley de Defensa del Consumidor, 2006)

Art. 1.- Consumidor. - De conformidad con los incisos tercero y noveno del

Art. 2 de la ley, no serán considerados consumidores aquellas personas naturales o jurídicas que adquieran, utilicen o reciban oferta de bienes o servicios para emplearlos en la explotación de actividades económicas con fines de lucro o, en beneficio de sus clientes o de terceros a quienes ofrezcan bienes o servicios.

Art. 11.- Los proveedores de productos alimenticios procesados que se caracterizan por mantener su peso y volumen, establecerán en origen, en el rotulado de los mismos, el contenido neto y el precio de venta al público.

En otras palabras, ningún tipo de producto que una compañía de bienes o servicios pueda amenazar la vida del consumidor, ni se deben comercializar productos o servicios que perjudiquen la salud o que no proporcionen las seguridades necesarias a los consumidores.

Otro punto crucial es que los productos y servicios deben ser de alta calidad. Si se proporciona un servicio, es necesario asegurar que los materiales que lo componen sean de la máxima calidad.

Además, no se debe hacer distinciones a ninguna persona al proporcionarle un producto o servicio, dado que, según la constitución, todos los ciudadanos tenemos los mismos derechos.

Te asiste en reconocer a los individuos y organizaciones que pueden actuar legalmente en el campo del comercio, lo cual es vital para confirmar la legitimidad del negocio.

Brinda una visión precisa de cómo se dispone y organiza una compañía, lo que es crucial para formular tácticas de gestión administrativa. Presenta alternativas para manejar la propiedad y la gestión de los locales comerciales, lo que puede ser beneficioso para el crecimiento o reorganización de la empresa.

Ayuda a entender quiénes son considerados consumidores y cómo se deben dirigir las estrategias de ventas. Garantiza que los productos de Sarahi Food Market S.A.S. cumplan con las normativas de etiquetado, lo que puede mejorar la confianza del consumidor y aumentar las ventas (Reglamento a la Ley de Defensa del Consumidor, 2006).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 Enfoque de la investigación

Esta investigación adoptó un enfoque mixto, combinando métodos cualitativos y cuantitativos en un mismo estudio, con el fin de obtener una visión integral sobre cómo la gestión administrativa de la empresa impactó en sus ventas. En otras palabras, fusionó atributos de ambos tipos de enfoque para lograr una comprensión más completa y detallada del fenómeno analizado.

La combinación de ambos enfoques permitió analizar datos numéricos y percepciones subjetivas, proporcionando mayor profundidad al estudio (Castellano et al, 2020).

3.2 Alcance de la investigación

El propósito de este estudio fue de naturaleza descriptiva, ya que se enfocó en examinar, detallar y registrar el desarrollo de la administración y las tácticas de venta llevadas a cabo en la empresa objeto de análisis. Este tipo de estudio facilitó la caracterización de las prácticas administrativas vigentes, la identificación de sus fortalezas y debilidades, así como la descripción precisa de las tácticas comerciales aplicadas para aumentar las ventas.

El enfoque descriptivo se sustenta en la observación y análisis de los eventos tal como sucedieron en el entorno real de la organización, sin alterar las variables ni crear conexiones causales directas. Su objetivo fue entender cómo los procedimientos administrativos afectaban el crecimiento de las ventas y cómo las acciones comerciales se correlacionaban o no con los objetivos de la empresa (Quispe et al., 2020).

Para la obtención de datos, se recurrió a métodos tales como cuestionarios, entrevistas y observaciones directas, lo que posibilitó la recopilación de información precisa y reciente acerca de la situación interna de la compañía. Este enfoque permitió desarrollar un diagnóstico exhaustivo que sirvió de fundamento para sugerir acciones específicas enfocadas en mejorar la administración y elevar el rendimiento comercial.

En resumen, la selección de un alcance descriptivo resultó apropiada ya que brindó un marco referencial minucioso sobre las dinámicas internas que impactaban en la gestión y las ventas, favoreciendo una toma de decisiones más eficiente y la creación de estrategias alineadas con las verdaderas necesidades de la organización.

3.3 Técnica e instrumentos para obtener los datos

Para llevar a cabo el estudio, se emplearon diversas metodologías y herramientas para la recopilación de datos, con el propósito de conseguir información exacta y fidedigna que facilitara el análisis de la administración y las tácticas comerciales de la empresa en cuestión.

3.3.1 Entrevistas semi-estructuradas con el gerente y empleados

Se aplicaron entrevistas con el propósito de identificar problemáticas. Las acciones con cada entrevistado se realizaron en el mismo local de la empresa, en un espacio adecuado para asegurar la privacidad.

El tiempo medio fue de 15 minutos, en la mañana, desde las 10:00 hasta las 12:00, con un descanso de cinco minutos entre cada entrevista. Las entrevistas sirvieron como un medio para recolectar datos que facilitó el contacto directo con las personas para conseguir información sobre temas de administración y ventas. (Recalcati, 2022).

3.3.2 Encuesta a los clientes

Se aplicó la técnica de la encuesta para recopilar información directa de los clientes respecto a su percepción sobre la atención, el servicio y las estrategias de venta de la empresa. El instrumento utilizado fue un cuestionario estructurado con preguntas cerradas y de escala Likert, que midieron:

- La calidad de la atención al cliente.
- La percepción sobre promociones y estrategias de venta.
- El nivel de satisfacción con los productos.
- La fidelidad y experiencia de compra.
- Sugerencias para mejorar el servicio.

El cuestionario se realizó en persona con clientes habituales que frecuentaban el lugar, garantizando la recolección de datos actualizados y representativos.

3.3.3 Ficha de observación

Para recopilar información, se llevó a cabo una observación no participativa en el entorno del local comercial, lo que facilitó el análisis de las condiciones operativas reales sin interferir en las actividades diarias.

La observación se centró en reconocer elementos esenciales relacionados con la gestión administrativa, como la disposición y organización del espacio físico, el comportamiento y la eficacia del personal, el nivel de atención al cliente, el orden y la limpieza del lugar, el control visual de existencia y la adecuada implementación de promociones en el área de venta.

Esta técnica permitió obtener datos directos y objetivos sobre la dinámica interna del local, así como detectar posibles áreas de mejora para optimizar la eficiencia administrativa y comercial.

3.3.4 Lista de verificación

Como un recurso adicional a la observación, se implementó una lista de control creada con elementos concretos que analizaban áreas de la administración y la estrategia de negocios. Esta lista incluyó aspectos tales como: adherencia a procedimientos internos, accesibilidad y exhibición de productos, implementación de normas de atención al consumidor, gestión de inventarios, y realización de tácticas promocionales.

Su aplicación permitió identificar con precisión cuáles de estos elementos se cumplían de manera satisfactoria y cuáles requerían ajustes, proporcionando así un insumo concreto para la formulación de propuestas de mejora.

3. 4 Instrumentos

3.4.1 Modelo de la entrevista realizada al Gerente

1. ¿Cuáles son los principales desafíos administrativos que enfrenta la empresa?
2. ¿Cómo se planifican y distribuyen las funciones administrativas en la empresa?
3. ¿Existe alguna estrategia para capacitar al personal en ventas y atención al cliente?
4. ¿Cómo se toman las decisiones relacionadas con las promociones o precios?
5. ¿Qué acciones se están tomando para enfrentar a la competencia?
6. ¿Cómo evalúa el impacto de la gestión administrativa sobre las ventas?

7. ¿Se han implementado indicadores de rendimiento para medir la eficiencia administrativa?

3.4.2 Modelo de la entrevista realizada a los empleados

1. ¿Recibe capacitación para mejorar su desempeño en ventas o atención al cliente?
2. ¿Siente que hay una buena organización interna en la empresa?
3. ¿Cree que la falta de liderazgo o comunicación afecta su desempeño?
4. ¿Considera que existen incentivos motivacionales suficientes?
5. ¿Cómo describiría el ambiente laboral?
6. ¿Tiene claridad sobre sus funciones y objetivos dentro de la empresa?
7. ¿Ha notado cambios positivos o negativos en las ventas recientemente?
¿A qué los atribuye?

3.4.3 Modelo de la encuesta realizada a los clientes

1. ¿Con qué frecuencia realiza compras en el supermercado?
 - Todos los días
 - a 3 veces por semana
 - 1 vez por semana
 - Ocasionalmente
 - Es la primera vez que compro
2. ¿Cómo califica la atención recibida por parte del personal?
 - Excelente
 - Buena

- ☐ Regular
- ☐ Mala
- ☐ Muy mala

3. ¿Encuentra fácilmente los productos que necesita?

- ☐ Siempre
- ☐ Casi siempre
- ☐ A veces
- ☐ Rara vez
- ☐ Nunca

4. ¿Considera que los precios son competitivos en comparación con otros supermercados?

- ☐ Mucho más bajo
- ☐ Ligeramente más bajos
- ☐ Iguales
- ☐ Ligeramente más altos
- ☐ Mucho más alto

5. ¿Qué tan satisfecho/a está con la calidad de los productos ofrecidos?

- ☐ Muy satisfecho/a
- ☐ Satisfecho/a
- ☐ Insatisfecho/a
- ☐ Muy insatisfecho/a

6. ¿Ha notado promociones o descuentos en sus últimas visitas?

- ☐ Sí, frecuentemente
- ☐ A veces
- ☐ Rara vez
- ☐ Nunca
- ☐ No estoy seguro/a

7. ¿Cómo calificaría el tiempo de espera para ser atendido en caja?

- ☐ Muy rápido

- ☐ Razonable
- ☐ Un poco lento
- ☐ Muy lento
- ☐ No aplica (no fui atendido en caja)

8. ¿Recomendaría este supermercado a familiares o amigos?

- ☐ Definitivamente sí
- ☐ Probablemente sí
- ☐ No estoy seguro/a
- ☐ Probablemente no
- ☐ Definitivamente no

9. ¿Qué le motivaría a regresar con más frecuencia?

- ☐ Mejores precios
- ☐ Promociones y descuentos
- ☐ Mejor atención al cliente
- ☐ Mayor variedad de productos
- ☐ Más orden y limpieza

10. ¿Le gustaría participar en un programa (acumulación de puntos o descuentos)?*

- ☐ Sí, me interesa mucho
- ☐ Sí, suena interesante
- ☐ No me interesa
- ☐ No sé qué es eso
- ☐ Tal vez, si me lo explican mejor

3.4.4 Formato de la observación

Visitamos la empresa y observamos.

FICHA DE OBSERVACIÓN PARA EL ÁREA COMERCIAL DE LA EMPRESA

Fecha:

Departamento:

Hora realizada la observación:

Propósito de la observación: Obtener información en el área de ventas de la compañía.

Tabla 1

ficha de observación

OBSERVACION	SI	NO
El personal utiliza uniforme		
Los empleados reciben al cliente con cordialidad		
Hay desorden en el área de cajas o productos		
Se respetan las funciones por área		
Se atiende en menos de 5 minutos		
Se realiza capacitaciones		
Se cumplen las normas y política generales		
Existen retrasos en la entrega de pedidos a los clientes		

Elaborado por: González y Naula (2025)**Formato de la lista de verificación**

Tabla 2

Lista de verificación

Ítem	Cumple	No cumple
Existe un manual de funciones		
Se realiza control de inventario semanal		
Existen políticas de incentivos para empleados		
Hay procedimientos para quejas y reclamos		

Elaborado por: González y Naula (2025)**3.5 Población y muestra**

La población de este estudio estuvo conformada por el personal administrativo y operativo del supermercado, además de los clientes habituales que acuden a realizar sus compras. (Recalcati, 2022).

En cuanto al análisis de ventas, la población correspondió a la totalidad de clientes que realizaron compras en el establecimiento durante el periodo de recolección de datos.

Muestra se aplicó a 100 clientes encuestados y a 5 empleados entrevistados (incluyendo gerente, supervisores y cajeros).

Tipo de muestreo aplicamos no probabilístico por conveniencia, ya que se seleccionó a las personas con mayor disponibilidad y relación directa con la problemática. Esta decisión permitió obtener una visión completa y precisa del objeto de estudio (Polgar & Thomas, 2021).

CAPITULO IV

PROPUESTA

4.1 Presentación y análisis de resultados

Tabla 3

Análisis de la entrevista realizada al Gerente

Pregunta	Gerente	Análisis Comparativo
1. ¿Cuáles son los principales desafíos administrativos que enfrenta la empresa?	Uno de los obstáculos más significativos que encontramos es la ausencia de una organización planificada. Aunque tenemos un grupo dedicado, no hemos podido implementar procedimientos administrativos sólidos que garanticen un funcionamiento eficaz. Además, enfrentamos retos en la administración de nuestros empleados, puesto que carecemos de iniciativas de formación o recompensas que refuercen la motivación del equipo. Esto, a su vez, tiene un impacto directo en la atención al cliente y en nuestras ventas.	El director reconoce de manera evidente que la falta de organización y la carencia de procedimientos administrativos formales representan problemas significativos. Esto evidencia una deficiencia estructural que impacta en el rendimiento total de la compañía y subraya la necesidad inmediata de establecer un manejo administrativo fundamentado en metas y planificación estratégica.

2. ¿Cómo se planifican y distribuyen las funciones administrativas en la empresa?	En este momento, la organización de las funciones no se realiza mediante un formato establecido. Las tareas se distribuyen de manera oral y según se requiera, lo que ha generado una distribución de trabajo desequilibrada y desorden en las obligaciones. Acepto que es necesario contar con un documento que detalle funciones y procesos para optimizar la estructura interna.	Se observa una fragilidad en la estructura interna. La distribución no formal de labores provoca una repetición de roles y una carencia de compromiso, lo que restringe la efectividad del equipo y afecta de manera adversa los resultados de las distintas áreas operativas.
3. ¿Existe alguna estrategia para capacitar al personal en ventas y atención al cliente?	No contamos con un plan definido. Hasta el momento, hemos adquirido conocimientos de manera improvisada, lo que no puede continuar así. Reconocemos que la formación continua es fundamental para optimizar tanto los resultados como la satisfacción del cliente.	La ausencia de planes de formación refleja una perspectiva limitada y poca importancia al progreso del capital humano. Esta carencia perjudica la excelencia del servicio, impacta la competitividad y restringe las oportunidades de expansión de la empresa.

4. ¿Cómo se toman las decisiones relacionadas con las promociones o precios?	Las decisiones comerciales se toman basándonos principalmente en la experiencia y la intuición, aunque sabemos que es importante apoyarse en datos de ventas y estudios de mercado. Aún no contamos con una herramienta que nos ayude a tomar decisiones estratégicas más acertadas, pero estamos trabajando en mejorar este aspecto.	El gerente reconoce que las decisiones comerciales se toman sin respaldo en datos objetivos. Esto refleja una gestión empírica que impide implementar estrategias de ventas eficaces, lo cual es especialmente grave en un entorno competitivo.
5. ¿Qué acciones se están tomando para enfrentar a la competencia?	Estamos tratando de diversificar la oferta de productos y mejorar la atención al cliente, aunque sabemos que no es suficiente. La competencia, como Mi Comisariato y Tuti, tiene precios agresivos y mejores recursos. Necesitamos modernizar nuestra estrategia de ventas y diferenciarnos, sobre todo en el trato personalizado.	Las acciones planteadas son incipientes y no responden a una estrategia diferenciada. Esto sugiere que la empresa no ha definido claramente su propuesta de valor frente a sus competidores, lo que puede derivar en una pérdida sostenida de participación en el mercado.

6. ¿Cómo evalúa el impacto de la gestión administrativa sobre las ventas?	Claramente la mala gestión administrativa ha impactado negativamente en nuestras ventas. No tener procesos definidos, ni una estructura organizativa sólida, ha generado ineficiencias internas, lo que se refleja en la experiencia del cliente. Estoy convencido de que si corregimos esto, veremos una mejora en los resultados comerciales.	El gerente reconoce el impacto negativo de una mala administración en las ventas, lo cual valida el planteamiento del problema de esta investigación. Sin embargo, se percibe una falta de proactividad para corregir las fallas existentes.
7. ¿Se han implementado indicadores de rendimiento para medir la eficiencia administrativa?	No de forma sistemática. Evaluamos ciertos resultados como las ventas cada mes, pero, sin embargo, no empleamos indicadores de gestión específicos. Es un asunto que debemos resolver. Tenemos la intención de establecer KPIs relacionados con atención al cliente, el giro de inventario y la eficacia del equipo.	La falta de indicadores indica que no hay una costumbre de evaluación constante ni monitoreo de los resultados. Esta deficiencia dificulta la optimización de procedimiento, la supervisión de recursos y la realización de elecciones fundamentadas en datos.

Fuente: Sarahi Food Market S.A.S

Elaborado por: González y Naula (2025)

4.1.1 Entrevista realizada a los empleados

Tabla 4

Resultados entrevista 1. Área de caja

PREGUNTA	Respuestas obtenidas	Análisis e interpretación
1. ¿Recibe capacitación para mejorar su desempeño en ventas o atención al cliente?	No he recibido ninguna capacitación desde que ingresé. Todo lo que sé ha sido por observación o ayuda de compañeros. Sería muy útil recibir formación, sobre todo para atender mejor a los clientes difíciles.	No ha tenido formación desde que empezó. Su conocimiento ha sido adquirido de manera práctica, lo que podría restringir la calidad de la atención y elevar el margen de equivocación en sus tareas.
2. ¿Siente que hay una buena organización interna en la empresa?	No mucho. A veces todos hacemos de todo, y eso genera caos. Por ejemplo, me ha tocado ayudar en bodega sin previo aviso, descuidando mi puesto.	Percibe desorganización, ya que le asignan tareas de otras áreas sin planificación, lo que interfiere con sus responsabilidades.
3. ¿Cree que la falta de liderazgo o comunicación afecta su desempeño?	Sí, a veces no sabemos a quién reportar un problema. No hay reuniones ni jefaturas claras. Eso nos hace sentir desorientados.	Manifiesta que no sabe a quién reportar problemas por ausencia de jefaturas claras, lo que causa desorientación en el trabajo.
4. ¿Considera que existen incentivos	No hay ningún tipo de incentivo más allá del sueldo.	No hay ningún tipo de incentivo aparte del

motivacionales suficientes?	Sería bueno tener sueldo. Considera el reconocimiento cuando uno hace bien su trabajo. reconocimiento por buen desempeño.
5. ¿Cómo describiría el ambiente laboral?	Hay momentos tensos por la falta de claridad y presión, pero entre compañeros nos apoyamos bastante. Hay tensión por la falta de claridad y presión laboral, pero destaca el compañerismo como un punto positivo.

Fuente: Sarahi Food Market S.A.S

Elaborado por: González y Naula (2025)

Tabla 5

Resultados entrevista 2. Bodega

PREGUNTA	Respuestas obtenidas	Análisis e interpretación
1. ¿Recibe capacitación para mejorar su desempeño en ventas o atención al cliente?	En mi caso, no me han capacitado ni en manejo de inventarios ni en atención al cliente. Aprendí con la práctica. A veces no sé si lo estoy haciendo correctamente.	No recibió formación en inventario ni atención al cliente. Esto lo obliga a aprender sobre la marcha, generando inseguridad y riesgo en sus tareas.
2. ¿Siente que hay una buena organización interna en la empresa?	La verdad no. Falta orden. Los productos llegan y no siempre hay espacio o instrucciones claras sobre dónde ubicarlos. Eso retrasa todo.	Indica que falta orden y que no hay instrucciones claras al recibir productos. Esto retrasa los procesos y genera confusión.
3. ¿Cree que la falta de liderazgo o	Definitivamente. Muchas veces tenemos que tomar decisiones sin consultar,	Confirma que la falta de responsables lo obliga a tomar decisiones solo, lo

comunicación afecta su desempeño?	porque no hay un responsable claro. Eso puede llevar a errores.	puede generar errores.
4. ¿Considera que existen incentivos motivacionales suficientes?	No hay ningún tipo de bono o estímulo. Solo trabajamos por necesidad, pero sí influye en nuestra actitud.	Menciona que no hay bonos ni estímulos. Esto hace que trabaje solo por necesidad y con baja motivación.
5. ¿Cómo describiría el ambiente laboral?	Es algo desordenado, pero con buen compañerismo. Nos falta un liderazgo que organice y escuche.	El ambiente es desordenado pero solidario. Considera necesario un liderazgo que escuche y organice.

Fuente: Sarahi Food Market S.A.S

Elaborado por: González y Naula (2025)

Tabla 6

Resultados entrevista 3. Área Administrativa

PREGUNTA	Respuestas obtenidas	Observación
1. ¿Recibe capacitación para mejorar su desempeño en ventas o atención al cliente?	Me gustaría aprender más sobre atención al cliente y manejo de software de gestión, pero no se ha ofrecido capacitación.	Le gustaría capacitarse en atención al cliente y manejo de software, pero no se le ha brindado la oportunidad. Esto refleja una falta de desarrollo profesional en áreas clave.
2. ¿Siente que hay una buena organización	No del todo. A veces se repiten tareas o se dejan actividades sin hacer por	Observa duplicidad de funciones y tareas inconclusas por falta de

interna en la falta de una planificación clara.	planificación, afectando la eficiencia.
3. ¿Cree que la falta de liderazgo o comunicación afecta su desempeño?	Sí, porque muchas decisiones importantes se comunican tarde o mal. Eso genera errores y re trabajo. Indica que la comunicación es deficiente, pues las decisiones importantes se notifican tarde, generando re trabajo.
4. ¿Considera que existen incentivos motivacionales suficientes?	No hay ningún sistema de incentivos. Trabajamos sin saber si nuestras acciones son valoradas o no. Expresa que no existe ningún sistema de incentivos, lo cual genera incertidumbre sobre si su trabajo es valorado.
5. ¿Cómo describiría el ambiente laboral?	Es estable, pero monótono. Hay apatía y poco compromiso porque no sentimos que nuestras ideas sean tomadas en cuenta. Lo percibe como monótono, con apatía generalizada, ya que sienten que sus ideas no son tomadas en cuenta.

Fuente: Sarahi Food Market S.A.S

Elaborado por: González y Naula (2025)

Tabla 7

Resultados entrevista 4. Área Ventas

PREGUNTA	Respuestas obtenidas	Análisis
1. ¿Recibe capacitación para mejorar su desempeño en ventas o atención al cliente?	Si recibido una capacitación formal. Pero he aprendido atendiendo a los clientes día a día. A veces me gustaría saber cómo persuadir mejor al cliente.	Ha recibido capacitación formal, pero considera que aún necesita reforzar habilidades en persuasión. Su caso demuestra una excepción, pero también

		la necesidad de formación continua.
2. ¿Siente que hay una buena organización interna en la empresa?	Falta mejorar. Por ejemplo, cuando hay promociones, no siempre nos informan, y eso causa problemas con los clientes.	Señala que, en promociones, no siempre reciben información a tiempo, lo que perjudica la atención al cliente y causa descoordinación.
3. ¿Cree que la falta de liderazgo o comunicación afecta su desempeño?	Sí, porque trabajamos sin una dirección clara. A veces nos enteramos de decisiones a última hora.	Asegura que la información llega a última hora, lo cual impide una adecuada planificación y genera incertidumbre.
4. ¿Considera que existen incentivos motivacionales suficientes?	No. Sería ideal tener pequeños premios o reconocimientos por buen desempeño.	No cuenta con premios o recompensas. Sugiere que un sistema de reconocimientos impulsaría el rendimiento.
5. ¿Cómo describiría el ambiente laboral?	Es cansado. A veces hay malentendidos entre compañeros por la falta de comunicación.	El ambiente es cansado y con frecuentes malentendidos, producto de una comunicación interna deficiente.

Fuente: Sarahi Food Market S.A.S

Elaborado por: González y Naula (2025)

4.1.2 Análisis de los resultados de la encuesta realizada a empleados

Los resultados de la encuesta realizada a los empleados revelan deficiencias significativas en aspectos clave de la gestión administrativa. En primer lugar, la falta de capacitación es una constante en casi todas las áreas, con excepción del personal de ventas, quien sí recibió algún tipo de formación.

Sin embargo, todos coinciden en que es insuficiente y que les gustaría seguir formándose, especialmente en atención al cliente y manejo de herramientas tecnológicas.

En lo que respecta a la estructura interna, se percibe una sensación ampliamente compartida de desorganización y falta de planificación. Esto provoca la duplicación de funciones, demoras y problemas operativos. Adicionalmente, se observa una carencia de liderazgo y comunicación eficaz. Los trabajadores expresan confusión respecto a quién deben informar los inconvenientes, reciben instrucciones con retraso y no hay reuniones formales, lo que añade al desorden organizacional.

Con relación a los estímulos motivacionales, todos los empleados coinciden en que no existen recompensas, bonificaciones ni reconocimientos, afectando de manera negativa su motivación y compromiso con la compañía. Esta circunstancia restringe su desempeño y crea una cultura organizativa que se basa únicamente en obligaciones y necesidades económicas.

Por último, el entorno laboral se describe como estresante, desorganizado o monótono. A pesar de que los empleados valoran el apoyo entre colegas, la ausencia de dirección, reconocimiento y comunicación erosiona el ambiente organizativo y contribuye a la apatía y desmotivación.

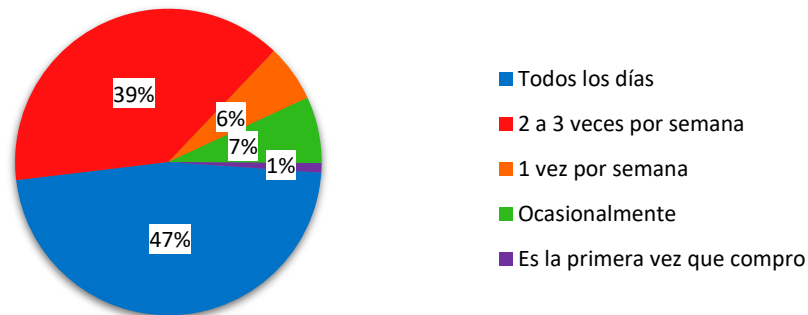
Este análisis ayuda a identificar áreas clave para mejorar en la empresa, principalmente en aspectos como capacitación, liderazgo, comunicación interna, motivación del personal y estructura organizativa.

4.1.3 Encuesta realizada a los clientes.

Pregunta 1. ¿Con qué frecuencia realiza compras en el supermercado?

Figura 3

Frecuencias de compras



Fuente: Clientes de Sarahi Food Market S.A.S

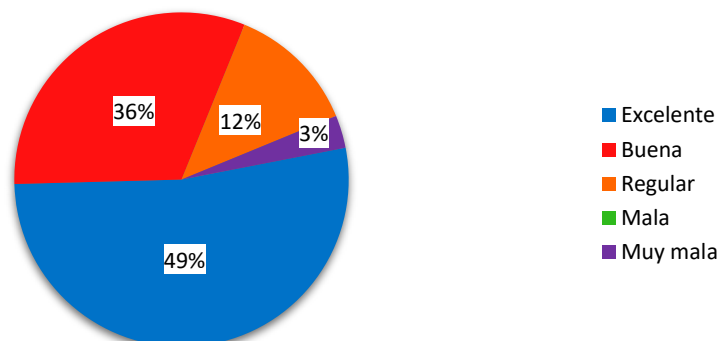
Elaborado por: González y Naula (2025)

Interpretación: cerca del 47% de los compradores visitan el supermercado todos los días, lo que demuestra una alta frecuencia de consumo. Esto implica que el local tiene una buena ubicación, mientras que el 39% asiste entre 2 a 3 veces cada semana, mientras que el 7% y el 6% lo hacen una vez o de forma ocasional y el 1% está utilizando el servicio por primera vez, lo que destaca una base de clientes principalmente leal y frecuente.

Pregunta 2. ¿Cómo califica la atención recibida por parte del personal?

Figura 4

Calificación de atención al cliente



Fuente: Clientes de Sarahi Food Market S.A.S

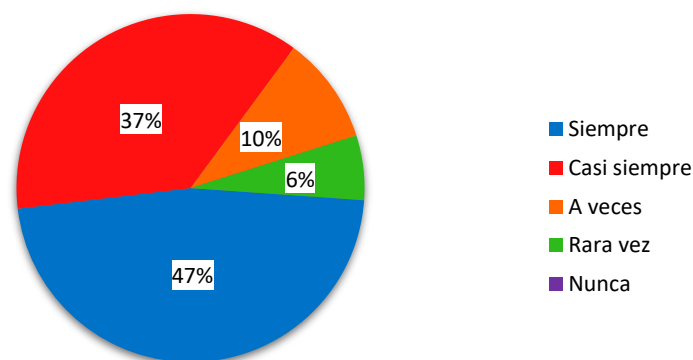
Elaborado por: González y Naula (2025)

Interpretación: El 49% de los encuestados dieron a conocer que existen una excelente atención al cliente en lo cual no afectaría tanto ya que el 36% es buena. Esto indica un buen desempeño del personal en trato al cliente. Pero sin embargo un 12% respondieron que es regular en lo que impide que el cliente no tenga una buena imagen con el supermercado y un 3% del cliente dice que es muy mala, lo cual señala una oportunidad de mejora en la capacitación o actitud del personal.

Pregunta 3. ¿Encuentra fácilmente los productos que necesita?

Figura 5

Facilidad para encontrar productos



Fuente: Clientes de Sarahi Food Market S.A.S

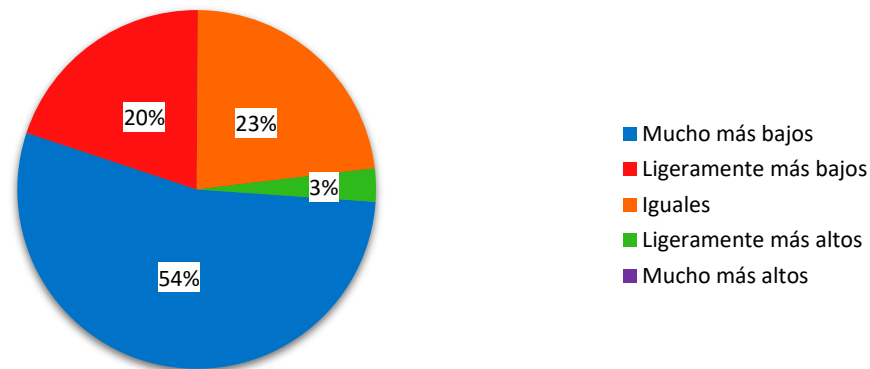
Elaborado por: González y Naula (2025)

Interpretación: El 47% de los encuestados dice que siempre encuentra los productos que necesitan, lo cual sugiere que el supermercado tiene un buen sistema de organización y abastecimiento, el 37% menciona que casi siempre los encuentra, lo que también es positivo, aunque indica que a veces hay faltantes o desorganización leve, sin embargo, un 6% manifiesta dificultades ocasionales o frecuentes, lo que podría indicar problemas a fallas en la reposición, desorden en el acomodo la falta de ciertos productos clave.

Pregunta 4. ¿Considera que los precios son competitivos en comparación con otros supermercados?

Figura 6

Precios competitivos



Fuente: Clientes de Sarahi Food Market S.A.S

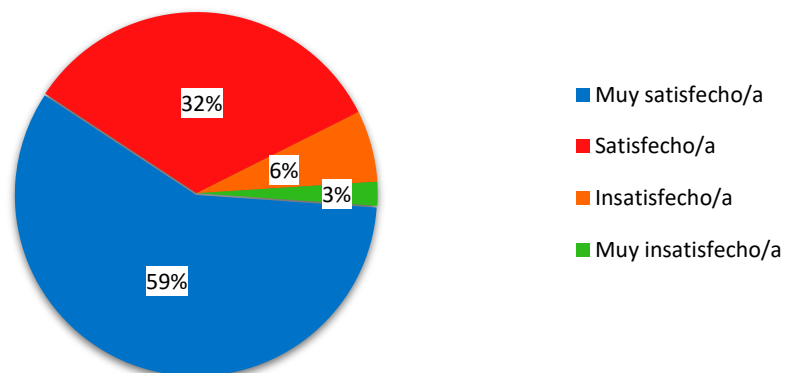
Elaborado por: González y Naula (2025)

Interpretación: El 54% considera que los precios son más bajos, que en otros supermercados, lo cual es una ventaja competitiva clara, y un 20% opina que son mucho más altos, lo cual podría indicar que hay algunos productos con precios fuera del promedio, mientras que un 3% opina que los precios son ligeramente más altos.

Pregunta 5. ¿Qué tan satisfecho/a está con la calidad de los productos ofrecidos?

Figura 7

Satisfacción en la calidad del producto



Fuente: Clientes de Sarahi Food Market S.A.S

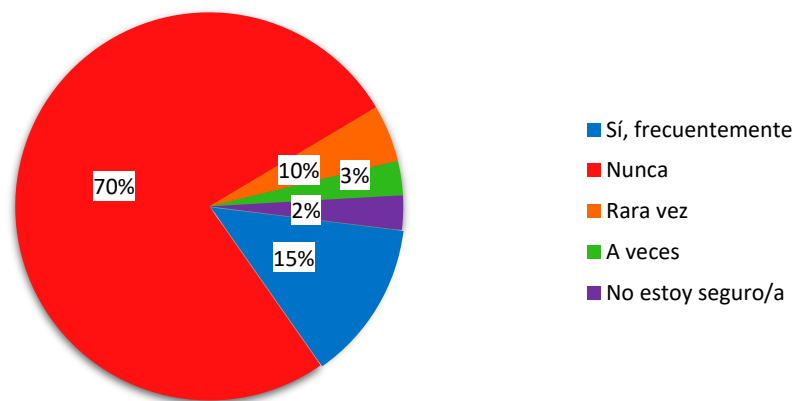
Elaborado por: González y Naula (2025)

Interpretación: Hay una división notoria entre los muy satisfechos y satisfecho con un 91% considera que la calidad de los productos es buena o muy buena, lo cual es un indicador muy sólido de confianza en el surtido del supermercado y un 6% y 3%, muestra algún grado de insatisfacción, lo cual es relativamente bajo, pero vale la pena analizar qué productos o categorías generan esas percepciones negativas (frutas, carnes, productos importados, etc.).

Pregunta 6. ¿Ha notado promociones o descuentos en sus últimas visitas?

Figura 8

Promociones y descuentos



Fuente: Clientes de Sarahi Food Market S.A.S

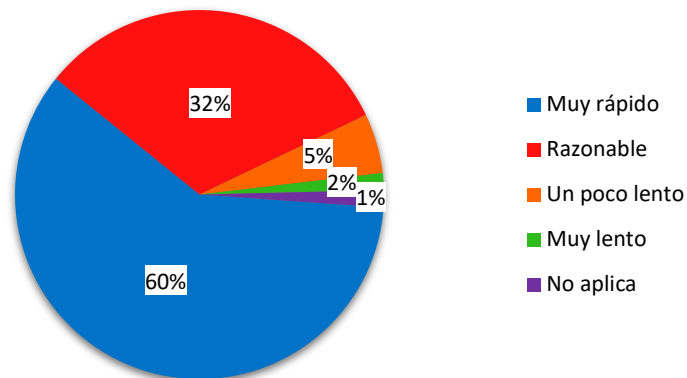
Elaborado por: González y Naula (2025)

Interpretación: Un 70% la mitad de los encuestados nunca nota promociones, lo cual es negativo y sin embargo, un 15% si, frecuentemente y un 10% rara vez, lo cual sugiere que la comunicación de promociones no está llegando de forma clara o constante a todos, un 3% entre a veces y no seguro/a un 2% podría indicar falta de visibilidad en las promociones. Mi recomendación es mejorar la señalización o divulgación de promociones podría captar más atención y mejorar esta percepción

Pregunta 7. ¿Cómo calificaría el tiempo de espera para ser atendido en caja?

Figura 9

Tiempo de espera de atención



Fuente:

Clientes

de Sarahi Food Market S.A.S

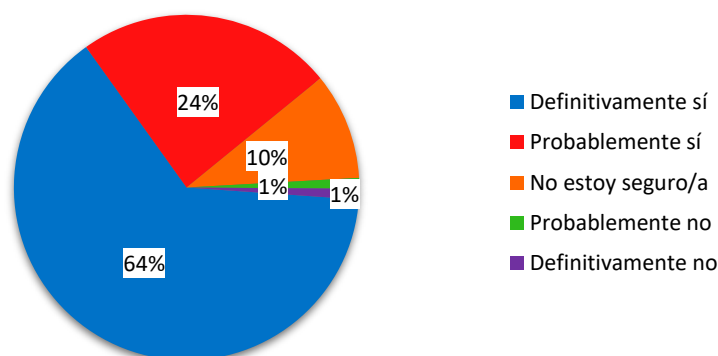
Elaborado por: González y Naula (2025)

Interpretación: Aquí observamos que están muy rápido el 60% lo que la mayoría considera aceptable el tiempo de espera en caja, lo cual es un excelente indicador de eficiencia operativa. El 10% lo considera un poco lento, y un 5% muy lento, lo cual indica que hay ocasiones o franjas horarias con demoras. Mi recomendación sería importante evaluar los días y horarios con más quejas para reforzar el personal de cajas o implementar más tecnología.

Pregunta 8. ¿Recomendaría este supermercado a familiares o amigos?

Figura 10

Sugerencia de compra en el supermercado



Fuente: Clientes de Sarahi Food Market S.A.S

Elaborado por: González y Naula (2025)

Interpretación: Un 64 respondieron definitivamente si y un 24% probablemente sí, lo cual estaría dispuesto a recomendar el supermercado, lo cual indica una alta satisfacción general y confianza en la marca. Sin embargo, hay un 12% entre no estoy seguro/a, probablemente no y definitivamente no que no lo haría.

Pregunta 9. ¿Qué le motivaría a regresar con más frecuencia?

Figura 11

Motivación a regresar



Fuente: Clientes de Sarahi Food Market S.A.S

Elaborado por: González y Naula (2025)

Interpretación: La mayoría de los clientes prioriza el ahorro económico como principal motivador para aumentar la frecuencia de visitas. Esto se refleja en dos factores clave lo que representa un 59% mejores precios y promociones y descuentos un 29%, mientras que el 7% respondieron mejor atención al cliente, y el 5% entre mayor variedad de productos y más orden y limpieza.

10. ¿Le gustaría participar en un programa (acumulación de puntos o descuentos)?

Figura 12

Participación de programa



Fuente: Clientes de Sarahi Food Market S.A.S

Elaborado por: González y Naula (2025)

Interpretación: Un 86% de los encuestados entre el 61% y 25% muestra interés claro o potencial por participar en un programa de lealtad basado en puntos o descuentos, mientras que un 13% no está interesado, lo cual es un porcentaje bajo y aceptable y un 1% no comprende bien la propuesta, lo cual indica que el concepto es en general entendido por la mayoría.

4.1.4 Análisis de la encuesta realizada a los clientes.

El supermercado tiene una alta frecuencia de visitas, lo que indica que los clientes confían y prefieren este lugar para compras regulares. Indica una buena ubicación, acceso y posiblemente precios o productos apropiados. Nuestra recomendación es fortalecer las campañas de atractivo para nuevas audiencias, incluido el desarrollo de campañas especiales para aquellos que visitan e implementan programas que recompensan la repetición.

El servicio al cliente es evaluado positivamente por casi la mitad de los encuestados, pero existe una proporción significativa con una percepción negativa que puede ser perjudicial para la experiencia general. Las recomendaciones proporcionadas son la introducción de capacitación periódica, el establecimiento de un protocolo de atención estandarizado y permiten que el canal anónimo se queje y recomendaciones.

El supermercado cuenta con una buena organización, pero hay indicios de fallas logísticas, desabastecimiento o desorden en algunas secciones. Para estos pequeños problemas tenemos recomendaciones la cual optimizar el sistema de reposición, señalización más clara por categorías y por último supervisión constante en góndolas clave.

Sus ventajas son competitivas en precios, aunque existe una percepción contradictoria en algunos productos que podrían estar por encima del promedio del mercado el problema detectado es que algunos precios percibidos como excesivos, Nuestras recomendaciones son monitoreo constante de precios en la competencia y mayor comunicación de precios bajos en categorías específicas.

La calidad del surtido es un punto fuerte. Esto refuerza la confianza del consumidor y contribuye a la fidelización, ciertas categorías generan insatisfacción la recomendación es que debemos evaluar proveedores de productos criticados, realizar encuestas específicas por categoría como frutas, carnes, bebidas, etc., también incluir sellos de calidad o certificaciones visibles en góndola.

Existe una deficiencia importante en la visibilidad o comunicación de las promociones, lo cual representa una pérdida de oportunidad comercial, el problema detectado es que las promociones son poco claras, mal comunicadas o poco visibles. Lo que recomendamos es mejorar la señalética en puntos estratégicos sus campañas de redes sociales, app y correo electrónico también promociones temáticas o por días específicos como “martes de frutas”, “viernes de carnes” etc.

El tiempo de espera es generalmente eficiente, pero hay franjas donde el servicio se vuelve lento para ellos las recomendaciones es revisión de horarios de mayor flujo tener refuerzo del personal o uso de cajas rápidas/autoservicio y por último indicadores de espera en tiempo real visibles para los clientes.

Hay una alta disposición a recomendar, lo cual es un reflejo de satisfacción general. La recomendación más general es diseñar un programa de referidos, recompensar recomendaciones con puntos o descuentos y pedir testimonios a clientes satisfechos para campañas de imagen.

El ahorro económico es el principal motor de fidelización. La atención y el ambiente también son valorados. El problema que se dio es que los clientes son sensibles al precio y con expectativas altas de experiencia de compra y las recomendaciones es dar combos especiales, tarjetas de descuento, días sin IVA, ofertas personalizadas mediante sistemas de fidelidad y mejora continua en atención y orden de las instalaciones.

4.1.5 Análisis de los resultados de la observación

Visitamos la empresa y observamos.

FICHA DE OBSERVACIÓN PARA EL ÁREA COMERCIAL DE LA EMPRESA

Fecha: 28 DE JUNIO DE 2025

Departamento: AREA COMERCIAL

Hora realizada la observación: 11:30-12:30

Propósito de la observación: Obtener información en el área de ventas de la compañía.

Tabla 8

Ficha de observación

ÍTEM	SI	NO	COMENTARIO
OBSERVADO			
El personal utiliza uniforme	X		La mayoría del personal viste ropa similar, pero no uniforme oficial de la empresa. Esto dificulta identificar al personal por parte de los clientes y afecta la imagen corporativa.
Los empleados reciben al cliente con cordialidad	X	X	Algunos empleados saludan y muestran disposición para ayudar, mientras que otros no lo hacen, especialmente en horarios con alta carga operativa.
Hay desorden en el área de cajas o productos		X	Se observó acumulación de productos fuera de lugar, especialmente en zonas cercanas a las cajas. Además, no se respeta una correcta señalización en los pasillos.

Se respetan las funciones por área	X	Algunos empleados desempeñaban tareas ajenas a su función habitual, lo que evidencia una falta de delimitación de roles. Esto genera confusión interna y errores operativos.
Se atiende en menos de 5 minutos	X	El tiempo de atención fue ágil durante la observación. Los clientes eran atendidos de forma oportuna sin largas esperas en caja.
Se realiza capacitaciones	X	Según lo observado y confirmado por los empleados, no se han realizado capacitaciones formales. El personal trabaja según la experiencia adquirida en el día a día.
Se cumplen las normas y política generales	X	Aunque no hay normas visibles, los empleados cumplen ciertas reglas internas de forma empírica y por experiencia previa.
Existen retrasos en la entrega de pedidos a los clientes	X	Se observaron retrasos en la reposición de productos solicitados, especialmente en el área de perecibles.

Elaborado por: González y Naula (2025)

4.1.6 Análisis de los resultados de la lista de verificación

Tabla 9

Análisis de resultados

Ítem	Cumple	No cumple
Existe un manual de funciones		X
Se realiza control de inventario semanal	X	
Existen políticas de incentivos para empleados	X	
Hay procedimientos para quejas y reclamos		X

Elaborado por: González y Naula (2025)

La aplicación de la lista de verificación en SARAHI FOOD MARKET S.A.S. permitió identificar deficiencias críticas en los procesos administrativos y comerciales de la empresa. Los resultados evidenciaron la ausencia de elementos fundamentales para una gestión eficiente, lo cual repercute de forma directa en la productividad, la calidad del servicio al cliente y las estrategias de venta.

Uno de los problemas más importantes fue la ausencia de un manual funcional, que crea la duplicidad de la confusión y las actividades. Esta situación crea una distribución de carga de trabajo ineficaz, aumenta la capacidad de los errores de acción y limita el monitoreo y el control de las actividades diarias que afectan el rendimiento y la organización interna.

También se descubrió que la compañía no realizó la gestión de acciones durante una semana, causando problemas con deficiencias, acciones y pérdidas financieras para vencer. Esta falta de monitoreo de acciones afecta la disponibilidad de productos, amenaza la satisfacción del cliente y limita la eficiencia de la gestión de recursos.

Otro déficit identificado es la ausencia de una política de estimulación para los empleados que afectan negativamente la motivación y el compromiso. La falta de reconocimiento y estímulo ha creado un ambiente de trabajo inaccesible que afecta

la calidad del servicio prestado y aumenta la rotación del personal, lo que afecta la estabilidad y la competitividad de la empresa.

En conclusión, la lista de verificación ha demostrado que la compañía carece de estructuras administrativas oficiales, lo que crea ineficiencia, lo que afecta tanto las actividades internas como la percepción del cliente. Esta situación confirma la hipótesis de que la mala gestión administrativa afecta directamente las estrategias de ventas y rentabilidad de la compañía.

4.2 Título de la Propuesta

“Plan de fortalecimiento de la gestión administrativa y las estrategias de venta en la empresa SARAHI FOOD MARKET S.A.S.”

4.2.1 Justificación

La empresa Sarahi Food Market S.A.S., dedica a las actividades de supermercados en la ciudad de Guayaquil, enfrenta una serie de desventajas de su gestión administrativa, que afecta directamente su desempeño comercial, reduciendo su capacidad de competir efectivamente en un entorno donde las cadenas consolidadas dominan como mi comisariato y Tuti.

La falta de planificación estratégica, la ausencia de manuales de funciones, la falta de política educativa y la baja motivación del personal son factores que causaron ventas avanzadas y deterioro de la satisfacción del cliente. En este contexto, esta propuesta se basa en la necesidad urgente de introducir un plan integral de gestión administrativa, que permite optimizar los procesos internos y mejorar nuevamente las estrategias de ventas de la compañía.

Es importante comprender que la gestión administrativa no solo se limita a la organización de los recursos, sino que también actúa como un factor clave para garantizar la eficiencia, la calidad y las decisiones basadas en datos reales. La ausencia de procesos estandarizados conduce a la improvisación y el no

complemento entre las diferentes áreas de la compañía traducidas en errores operativos, duplicidad de funciones, retrasos en el servicio al cliente y una percepción negativa de la marca en el mercado.

Esta situación no solo afecta la rentabilidad de la empresa, sino que también pone su duración en un mercado cada vez más competitivo y exigente. El propósito de la propuesta es crear una estructura organizativa estable mediante el desarrollo de funciones y manuales de procedimiento que le permitan confiar la responsabilidad, optimizar los flujos de trabajo y garantizar un control efectivo del proceso. La introducción de los principales indicadores de carreteras (KPI) garantiza una herramienta de monitoreo continuo que facilitará la toma de decisiones informadas, lo que permite áreas de mejora y acciones correctivas oportunas. Además, la capacitación constante del personal será el pilar básico para mejorar el servicio al cliente y las técnicas de ventas que aumentan la productividad y reducen la rotación del personal.

La formación de socios no solo afecta su desempeño individual, sino que también fortalece el clima organizacional, aumenta la motivación y promueve la adaptación de los objetivos individuales a los fines de la empresa. Desde un punto de vista comercial, la propuesta también se ocupa del desarrollo de estrategias de ventas innovadoras, como la introducción de programas de fidelización, campañas especiales y optimización de la experiencia de compra en el punto de venta. Estas actividades permiten la diferenciación del mercado de alimentos de Sarahi S.A.S. de competidores que aumentan la recolección y la preservación de los clientes.

La viabilidad financiera de la propuesta se basa en el análisis efectivo de costos de los beneficios, que proyecta el retorno de la inversión de 6 a 8 meses debido al aumento esperado en las ventas, optimizando los recursos y la mejora de la satisfacción del cliente.

Esta contribución estratégica no solo creará breves beneficios financieros, sino que también sentará las bases para el crecimiento sostenible y una mayor participación en el mercado local. Finalmente, la propuesta responde a la necesidad estratégica de la compañía: convertir su modelo de gestión administrativa en un

sistema proactivo basado en la eficiencia, la calidad y la orientación al cliente. La introducción de esta mejora permitirá a la organización enfrentar efectivamente los desafíos del mercado, fortalecer la competitividad y garantizar su sostenibilidad con el tiempo.

4.2.2 Objetivo de la Propuesta

Objetivo General:

Diseñar un plan de fortalecimiento de la gestión administrativa y las estrategias de venta de SARAHI FOOD MARKET S.A.S., que mejore la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente.

4.2.3 Desarrollo de la Propuesta

A. Elaboración del Manual de Funciones y Procedimientos:

Se diseñó un documento que detalla las funciones específicas de cada puesto de trabajo, las responsabilidades individuales y los procedimientos estándar de operación (SOP). Esto garantizó una correcta distribución de tareas, eliminó la duplicidad de funciones y permitiendo un mejor control de los procesos internos.

Esto responde a lo observado en el análisis de resultados, en donde se pudo evidenciar la operación ineficiente, con falta de procesos estandarizados, conflictos internos y a la ausencia de iniciativas de capacitación continua, que logre que el personal de la empresa pueda alinearse con los objetivos de la empresa.

El desarrollo del manual no solo definió funciones, sino que también incluirá KPI's específicos para cada rol involucrado en los procesos, para lograr con ello, vincular el desempeño individual de cada colaborador con los resultados generales. Por ejemplo, el personal vinculado a ventas tendrá KPI de "Tiempo promedio de atención y cierre", y los encargados de percha "Rotación por góndola". Esto se implementó con la creación de un "Comité de Calidad y Procesos", que se encargó

de la planificación, diseño, socialización y evaluación periódica para cumplir a cabalidad los procedimientos; este comité estará conformado por los miembros de áreas involucradas en la organización.

Tabla 10

Procedimiento "Apertura de tienda"

Procedimiento	Apertura de tienda		
Responsable	Jefe de tienda o encargado	Frecuencia	Diario, 30 minutos previos a la hora de apertura
Objetivo:	Lograr que la tienda se encuentre lista para la operación diaria		
Pasos:			
1. Llegada y seguridad. El jefe desactiva las alarmas, verifica circuito cerrado y revisa que no existan robos o intrusión. 2. Encendido de sistemas: Enciende luces, sistemas y áreas de frio, equipos de cómputo y sistemas de facturación y cobro 3. Preparación de caja: Los cajeros retiran los fondos de sus cajas asignadas en el área de seguridad, revisan el monto recibido y los registran en el sistema. 4. Revisión de instalaciones: El personal asignado al área de piso realiza una verificación visual de las instalaciones en donde revisa limpieza, disposición de productos, reposición, etc. 5. Recepción de proveedores: Se coordina con personal de inventario, la recepción de proveedores con las entregas en horario matutino. 6. Apertura de puertas: A la hora asignada, el jefe de la tienda realiza la apertura de la tienda y se reciben los primeros clientes.			

Elaborado por: González y Naula (2025)

Tabla 11

Procedimiento "Cierre de tienda"

Procedimiento	Cierre de tienda		
Responsable	Jefe de tienda o encargado	Frecuencia	Diario, 30 minutos después a la hora de apertura
Objetivo:	Aplicar los procesos de cierre de la tienda de forma segura y eficiente.		
Pasos			
1. Aviso de Cierre: A 30 minutos de la hora de cierre del establecimiento, se realiza a través del sistema de audio de la tienda el anuncio de próximo cierre a los clientes 2. Cierre de puertas: A la hora determinada se cierra el paso con el fin de evitar el ingreso de personas a la tienda 3. Cierre de cajas: Todos los cajeros realizan su arqueo de caja individual, cuenta el dinero recaudado, realiza la comparación con lo que consta el sistema y hace registro de diferencias existentes. Los fondos se guardan en el área de seguridad 4. Limpieza y recorrido final: Las personas responsables del piso, realizan una limpieza a profundidad de la tienda, organizan los pasillos y revisa que no existan clientes en la tienda. 5. Apagado de sistemas: El jefe de la tienda procede al apagado de todos los sistemas de la tienda: computo, sistema informático de venta, luces, audio. Solo deja encendido el sistema de frio y se verifica su correcto funcionamiento. 6. Seguridad final: Verifica que el sistema de circuito cerrado quede encendido, cierra todas las puertas del establecimiento y activa las alarmas previo a la salida de todo el personal.			

Elaborado por: González y Naula (2025)

Tabla 12

Procedimiento "Manejo de cajas"

Procedimiento	Manejo de cajas		
Responsable	Cajeros	Frecuencia	En cada transacción
Objetivo:	Dar garantía sobre las transacciones de venta realizadas, manejo íntegro del dinero y seguridad en cada acción desarrollada en el punto de cobro.		
Pasos			
1. Inicio de turno; Cada cajero recibe los fondos de caja chica registrados el día previo, verifican el monto y firman el registro de recepción de valores. 2. Procesos transaccionales: Dentro de la transacción se siguen los siguientes pasos: a. Saludo cortés a cada cliente b. Escaneo individual de cada uno de los productos, verificando que el precio marcado sea el adecuado c. Informar sobre el valor total de la compra al cliente d. Recibir el valor de pago de parte del cliente, ya sea efectivo o en tarjeta. Si es en efectivo contar en voz alta el dinero recibido y así mismo decir el cambio entregado; para pagos con tarjeta, seguir el procedimiento indicado por los proveedores de terminales POS. e. Entregar el cambio (en caso de que aplique) y la factura o recibo de la compra f. Dar las gracias al cliente por la compra y despedirlo. 3. Seguridad a. Mantener la caja cerrada en todo momento, para precautelar la seguridad de los valores, solo abrir y cerrar cuando se ingresa dinero o se da cambio. b. Retirar efectivo, en caso de que el sistema así lo requiera y los valores guardados en caja superan los límites previamente establecidos. 4. Arqueo de caja: Para el cierre de turno de caja, se realizan los siguientes pasos:			

a. Realizar impresión sobre las ventas del día generadas por el sistema POS b. Hacer el conteo de todo el efectivo recibido, ya sea dinero, cheques y vouchers en la caja c. Comparar el informe del cajero (físico) con el informe del sistema d. Si existe alguna diferencia, referir el sobrante o faltante al jefe de la tienda. e. Entregar los valores de caja al jefe de la tienda, que los dispondrá en un área específica
--

Elaborado por: González y Naula (2025)

Tabla 13

Procedimiento "manejo de mercaderías e inventario"

Procedimiento	Manejo de mercadería e inventario		
Responsable	Personal de bodega; con supervisión de jefe de Tienda	Frecuencia	A cada entrega de proveedores
Objetivo:	Verificar que la mercadería que se recibe e ingresa sea igual a lo que consta en las órdenes de compra y que cumpla con los estándares de calidad definidos y que su almacenamiento sea eficiente		
Pasos			
1. Verificación de pedido: Para lo cual el responsable recibe al proveedor y realiza la verificación visual de la mercadería entregada y si esto corresponde con los datos en orden de compra y factura. 2. Inspección: Se verifican visualmente los productos y sus empaques, así como la temperatura de los mismos, fechas de caducidad, apariencia, roturas, entre otros. 3. Registro: Una vez realizada esta verificación, se ingresa esta información en el sistema de inventario de la tienda. 4. Almacenamiento: Los productos se almacenan en sus respectivas áreas (bodegas o cámara de frio); se da prioridad al almacenamiento de productos			

perecederos, y se sigue la metodología FEFO (First Expired, First Out), para productos de caducidad rápida y FIFO (First In, First Out) para el resto

Elaborado por: González y Naula (2025)

Tabla 14

Procedimiento "Control de calidad"

Procedimiento	Control de calidad de productos		
Responsable	Personal de piso y bodega; con supervisión de jefe de Tienda	Frecuencia	Diaria
Objetivo:	Garantizar que la oferta de productos realizadas al cliente se encuentre dentro de niveles óptimos de calidad.		
Pasos			
1. Revisión en góndola: al inicio de cada jornada operativa, el personal revisa las fechas de caducidad de los productos que se encuentran en exhibición 2. Rotación de productos: Se moviliza el producto que tiene la fecha de caducidad más cerca a zonas frontales o de mayor facilidad de acceso en la percha 3. Retiro de productos; Son retirados de forma inmediata de la percha aquellos productos que no se encuentran dentro de los estándares de exhibición y venta. Los productos que son sacados, se registran como “merma” y son ubicados para procesos de devolución con el proveedor o para su desecho. 4. Monitoreo de temperaturas: Personal de piso realiza la verificación diaria de temperatura de refrigeradores y congeladores, con el fin de conservar de forma adecuada los productos que califican como perecederos 5. Verificación en bodegas: se realizan recorridos periódicos en la bodega para garantizar la rotación correcta del producto en inventario, así como el retiro de aquellos productos que se encuentran próximos a la caducidad.			

Elaborado por: González y Naula (2025)

Tabla 15

Procedimiento "Atención al cliente"

Procedimiento	Atención al cliente		
Responsable	Todo el personal de la tienda	Frecuencia	En cada interacción con clientes
Objetivo:	Brindar un servicio de calidad a los clientes y gestionar de forma ágil y efectiva las reclamaciones, dudas e inquietudes de los clientes para sostener el nivel de satisfacción y lealtad de los mismos		
Pasos			
1. Saludo y cortesía a. Todos los empleados de la tienda deben saludar a los clientes, estableciendo contacto visual b. Ponerse a la disposición de los clientes, sin llegar a ser intrusivos c. Responder a las preguntas de forma precisa y empática, y guiarlos dentro de la tienda cuando requieran ser llevados a una percha y/o góndola en específico. 2. Manejo de reclamaciones a. Permitir que los clientes expongan sus problemas, quejas o inquietudes sin interrupciones b. Expresar empatía y comprensión por los comentarios y problemáticas señalados por los clientes. c. Si el problema mencionado es simple, todo el personal de la tienda se encuentra en la obligación de dar solución de inmediato. d. Si el problema mencionado es complejo, (devoluciones, quejas graves) proceder al escalamiento, es decir, llevarlo con el Jefe de la tienda, quien será el encargado de apersonarse de la situación e. En caso de que la reclamación realizada requiera de seguimiento, se registran los datos de contacto de cliente, para informarle sobre los pasos y el proceso de solución a su problema particular.			

Elaborado por: González y Naula (2025)

Tabla 16

Procedimiento "Gestión de merma e inventario"

Procedimiento	Gestión de merma e inventario		
Responsable	Jefe de tienda y personal de bodega	Frecuencia	Diaria para merma, semanal para inventario
Objetivo:	Disminuir las pérdidas en productos dañados y/o caducados y mantener un cálculo preciso y actualizado sobre el inventario		
Pasos			
1. Identificación de la merma a. Durante las revisiones diarias de control de calidad, se identifican y separan los productos bajo los siguientes criterios: dañados, vencidos, en mal estado. b. Estos productos, se registran dentro del sistema como “merma”, especificando el motivo del mismo (daño, vencimiento, mal estado, robo, etc.)			
2. Registro y descarte: Los productos separados son llevados al área de merma y se procede al proceso de devolución y reposición con el proveedor, o con el desecho del mismo. Este registro debe ser llevado de forma precisa, para que exista evidencia contable y financiera de los mismo.			
3. Conteo cíclico del inventario a. Se realiza de forma periódica, conteos aleatorios en secciones del supermercado de forma semanal, para verificar si existen o no diferencias entre el inventario registrado en sistema contra el físico. b. En caso de comprobar la existencia de variaciones, se realizan los ajustes necesarios.			
4. Análisis de causas a. Jefe de tienda analiza lo reportado para analizar causas que inciden en la merma b. Se toman medidas correctivas, para disminuir los niveles de merma en el inventario, tales como, por ejemplo: cambio de ubicación de producto en percha, o mejorar los procesos de almacenamiento de los productos.			

Elaborado por: González y Naula (2025)

B. Programa de Capacitación Continua:

Se estableció un cronograma de talleres y capacitaciones dirigidas al personal administrativo y operativo. Estos programas incluyen:

- Atención al cliente y manejo de quejas.
- Técnicas de venta y cierre efectivo.
- Trabajo en equipo y liderazgo.
- Gestión del tiempo y productividad.

Las capacitaciones estuvieron a cargo de consultores externos y se evaluará su impacto mediante encuestas de satisfacción y simulaciones prácticas. Sin embargo, dentro del plan, se pedirá que los proveedores de servicio cumplan con los siguientes criterios al momento de aplicar la actividad formativa con el personal de la organización:

Tabla 17

Plan de capacitación "atención al cliente y manejo de quejas"

Plan de Atención al cliente y manejo de quejas capacitación	
Objetivos:	1. Comprender que el servicio es un elemento de diferenciación y competitividad 2. Desarrollar en el personal habilidades comunicativas para generar relaciones y empatía 3. Aplicar protocolos estructurados enfocados en la gestión efectiva de quejas, llevándolas a ser oportunidades de relaciones y fidelización
Contenidos a desarrollar (Módulos)	
1. La experiencia del consumidor dentro de un supermercado 2. Comunicación activa: escucha, lenguaje corporal e interpretación tonal 3. Protocolo para el manejo de quejas 4. Taller práctico y manejo de escenarios.	

Metodologías activas	Materiales y recursos didácticos
• Juego de roles • Estudio de casos • Evaluación y retroalimentación entre pares	• Presentaciones visuales • Videos relacionados • Fichas de trabajo (para estudio de casos)
Tipo de evaluación	Indicadores de evaluación
• Simulación, con casos complejos de quejas y atención al cliente	• Uso de protocolos de atención • Comunicación verbal y no verbal • Resolución efectiva de conflictos
Elaborado por: González y Naula (2025)	

Tabla 18

Plan de capacitación "técnicas de venta"

Plan de Técnicas de venta, enfocadas en el máximo cierre capacitación	
Objetivos:	1. Identificar oportunidades de venta en las interacciones con los clientes 2. Dominar técnicas de venta cruzada y venta ascendente 3. Incrementar el ticket promedio de cada compra
Contenidos a desarrollar (Módulos)	
1. Claves para ser considerado un real “asesor de ventas” 2. Técnicas de venta cruzada y venta ascendente 3. Comunicación persuasiva y técnicas de cierre de venta.	
Metodologías activas	Materiales y recursos didácticos
• Demostraciones guiadas • Ejercicios prácticos en perchas • Evaluación y retroalimentación entre pares	• Presentaciones visuales • Videos relacionados • Listas de productos (para venta cruzada y ascendente)
Tipo de evaluación	Indicadores de evaluación

• Clínicas de venta • Evaluación de resultados comerciales por vendedor y por área	• Ticket promedio por cliente y por asesor • Retroalimentación del cliente.
---	--

Elaborado por: González y Naula (2025)

Tabla 19

Plan de capacitación "Liderazgo y trabajo en equipo"

Plan de Liderazgo y trabajo en equipo capacitación	
Objetivos:	1. Identificar las pautas y claves de liderazgo dentro de un supermercado 2. Desarrollar habilidades de comunicación efectiva entre clientes y compañeros 3. Generar un ambiente colaborativo y de respeto entre compañeros.
Contenidos a desarrollar (Módulos)	
1. Trabajo en equipo y sinergia 2. Comunicación efectiva 3. Liderazgo a partir de las situaciones y los estilos 4. Herramientas aplicables a la resolución de conflictos.	
Metodologías activas	Materiales y recursos didácticos
• Juego de roles • Dinámicas grupales • Simulación de junta/reunión.	• Ficha de trabajo • Videos sobre liderazgo • Proyector audio - video
Tipo de evaluación	Indicadores de evaluación
• Observación directa	• % Conflictos resueltos • % Participación en reuniones • Índice de satisfacción entre colaboradores.

Elaborado por: González y Naula (2025)

Tabla 20

Plan de capacitación "Productividad y gestión del tiempo"

Plan de capacitación	Productividad y gestión del tiempo	
Objetivos:	1. Identificar actividades, tareas y procesos que roban tiempo en el entorno laboral 2. Aplicar técnicas de ordenamiento de tareas, para e establecimiento de prioridades 3. Optimizar los procesos de atención a clientes y reposición de productos en momentos de mayor concurrencia de clientes	
Contenidos a desarrollar (Módulos)		
1. El tiempo y su valor en el sector de autoservicios 2. Metodologías y herramientas de priorización de tareas 3. Planificación de tareas y actividades 4. Optimización de procesos operativos y de atención		
Metodologías activas		Materiales y recursos didácticos
• Mapeo de procesos • Ejercicios de priorización de tareas.		• Vídeos relacionados a la eficiencia laboral • Relojes y cronómetros para actividad práctica • Plantillas para el desarrollo de planificaciones diarias
Tipo de evaluación		Indicadores de evaluación
• Observación directa		• Productividad en general • Tiempos de reposición • Índice de efectividad en atención • Cumplimiento de tareas

Elaborado por: González y Naula (2025)

C. Implementación de Indicadores de Desempeño (KPIs):

Se definieron indicadores clave que permitieron medir la eficiencia de la gestión administrativa y de las estrategias de venta. A continuación, se presentan los indicadores a evaluar, distribuidos dentro de las siguientes perspectivas claves del negocio que son: a) procesos internos, b) cliente, c) financiero, y d) aprendizaje y crecimiento:

Tabla 21

Indicadores de Desempeño (KPI's) a implementar

Perspectiva de negocio	Proceso relacionado	KPI's	Fórmula de cálculo	Frecuencia
Procesos internos	Apertura/Cierre de tienda	Cumplimiento apertura/cierre	Tiempo de llegada de responsable hasta apertura de puertas	Diaria
	Manejo de cajas	Tiempo promedio de atención en caja	Tiempo total de atención en caja / Total de clientes atendidos	Diaria
	Recepción y almacenamiento	% errores de recepción productos	# de discrepancias en la recepción de productos / Total de productos recibidos x 100	En cada entrega
		Tiempo promedio de	Tiempo entre la recepción	Diaria

				almacenamiento	de mercadería		
				o	y su	disposición	
						final	
				Control	de	% de merma	\$ productos Mensual
				calidad		por vencimiento	vencidos / \$
						total del	
						inventario	x
						100	
				Gestión	de	Precisión	(inventario en Semanal
				inventario			libros –
						inventario	
						físico) /	
						inventario en	
						libros x 100	
				Rotación		Costo	Mensual
						mercadería	
						vendida /	
						Inventario	
						promedio	
Servicio	al	Protocolo	de	CSAT	#	clientes	Semanal
cliente		atención	al	(Satisfacción	satisfechos	/	
		cliente	y	del cliente)	#clientes		
		reclamaciones			atendidos	x	
						100	
				Tiempo	de	Tiempo	Mensual
				respuesta	a	promedio para	
				quejas		dar una	
						primera	
						respuesta	
						sobre un	
						reclamo	

Financiero	Estrategias comerciales	Cumplimiento de objetivos de venta	(ventas realizadas / objetivo de ventas) x 100	Mensual
		Ticket promedio	Ventas totales realizadas / # total de transacciones	Diaria
		Tasa de cierre de ventas	Ventas concretadas / # interacciones de venta x 100	Semanal
Aprendizaje y crecimiento	Capacitación continua	Satisfacción con la capacitación	(# empleados satisfechos / # total de empleados capacitados) x 100	Por módulo
		Tasa de retención de personal	((# empleados totales al finales de periodo - # empleados nuevos) / # empleados inicio periodo) x 100	Trimestral

Elaborado por: González y Naula (2025)

Los resultados se analizaron en reuniones quincenales, donde se propusieron acciones correctivas en función de las desviaciones detectadas. Estos KPIs serán establecidos en un Balance Scorecard (Cuadro de mando integral) para poder

visualizar de forma concreta, de fácil entendimiento y permitirle al negocio tomar decisiones con total comprensión de su entorno.

D. Diseño de Estrategias Comerciales:

Se desarrollaron campañas publicitarias y programas de fidelización que incluyen un punto de descuentos para el almacenamiento, campañas semanales y tarjetas de clientes frecuentes. La presencia de redes sociales también se reforzará para aumentar la visibilidad de la marca y percibir nuevos clientes.

Tabla 22

Estrategia de "PRODUCTO"

Objetivo	Lograr la diferenciación del supermercado a través de la oferta de productos de alta calidad, con un surtido que no se encuentre en los competidores directos y mejorar con ello el valor de la marca
Acciones para desarrollar	1. Surtido local / artesanal; Incorporar a la oferta de productos de la tienda, aquellos provenientes de pequeños productores locales del cantón (Daule, Samborondón, Guayaquil) y cercanías 2. Calidad de perecederos: La inclusión de estos productos se realizará dentro de protocolos estrictos de control de calidad, para frutas, verduras, carnes y lácteos, tal como consta en los procesos previamente estipulados 3. Desarrollo de marca propia: Generar una línea de productos con marca propia, con la finalidad de ofrecer a clientes una atractiva relación calidad-precio.
Recursos	Sistema informático de manejo de inventario (ERP), equipo de frío, monitoreo de temperatura
Recurso económico	Valores estimados para el desarrollo de marca propia: \$400.00

	Recursos destinados a la compra a nuevos proveedores (negociaciones)
Responsables	Gerente de Compras, Operaciones, Jefe de tienda
Elaborado por: González y Naula (2025)	

Tabla 23

Estrategia de "PRECIO"

Objetivo	Sostener una política de precios altamente competitiva y aplicar promociones y precios dinámicos para atraer clientes e incrementar el valor de ticket promedio de consumo
Acciones para desarrollar	1. Competitividad: Monitorear de forma semanal los precios de los competidores directos en productos relevantes 2. Martes frescos: Implementar esta promoción temática en la que los productos como: frutas, verduras y hortalizas tendrán descuentos de hasta el 20% 3. Jueves de tienda: Promoción en la que los productos no perecederos, tales como: atunes, lentejas, sardinas y todo tipo de conservas, tendrás descuentos de hasta el 20% de descuento.
Recursos	• Sistema informático de monitoreo de precios. • Sistema capaz de gestionar promociones. • Herramientas para el análisis de datos (con el fin de medir el impacto de las ofertas)
Recurso económico	Valor mensual del 3-5% del margen bruto, para promociones y descuentos
Responsables	Gerente de Compras, Gerente de Marketing
Elaborado por: González y Naula (2025)	

Tabla 24

Estrategia de "PLAZA"

Objetivo	Mejorar la distribución interna con el fin de mejorar la experiencia de compra, reducción en los tiempos de espera y dar mayor visibilidad a los productos en percha
Acciones para desarrollar	Layout optimizado: Organizar las góndolas y perchas de la tienda, de forma en que los productos con mayor demanda se encuentren al fondo y los que necesiten de "impulso" con mayor cercanía a la zona de las cajas Temáticas: Implementar "rincones" temáticos especiales, en los que se incluye: legumbres, frutas, comida saludable, delicatessen, hogar, entre otros
Recursos	- Plano de la tienda - Autocad (o software similar) - Herramientas para el análisis de circulación y tráfico de clientes
Recurso económico	Costos estimados por reubicación y señalización: \$3.000
Responsables	Jefe de tienda, Gerente de Operaciones
Elaborado por: González y Naula (2025)	

Tabla 25

Estrategia de "PROMOCIÓN"

Objetivo	Incrementar el reconocimiento de la marca, lograr cerrar ventas con nuevos clientes y fidelizar a los existentes, mediante una buena comunicación e incentivos
Acciones para desarrollar	Campañas promocionales: Realizadas de forma estacional y/o temática, con la finalidad de impulsar la venta de productos con ofertas especiales

	2. Programa de fidelización “Mi market”: Creación de una estrategia en donde los clientes por cada compra acumulan puntos. 3. Tarjeta “Mi market club”: Se entregará a los clientes una tarjeta digital (via app) para que puedan hacer registro de sus compras y acumular puntos. Estos puntos posteriormente son canjeados en descuentos o en compras de productos seleccionados. 4. Redes sociales: Se crearán y /o administrarán los perfiles de redes sociales (Facebook e Instagram) y se realizará pauta en Meta Ads, con contenido atractivo, promociones exclusivas, recetas y noticias de la comunidad
Recursos	• Sistema CRM (para manejo de relaciones con el cliente • App móvil integrada con el programa de puntos (programa de fidelización – clientes frecuentes
Recurso económico	Presupuesto para pauta en meta Ads \$3600 (a razón de \$300 al mes) Desarrollo de app móvil \$3000
Responsables	Gerente de Marketing, jefe de Tienda, Community Marketing
Elaborado por: González y Naula (2025)	

Estas acciones presentadas de acuerdo con el criterio de mezcla de marketing, deben ser articuladas de tal forma que respondan a un orden y una cronología que permitan su ejecución criteriosa, secuencial y que facilite los procesos de seguimiento y control. Para tal objetivo, estas deberán ser ejecutadas dentro de una calendarización, dentro de tres fases: a) preparación, b) ejecución, y c) monitoreo y optimización. A continuación, se presenta el Diagrama de Gantt de su aplicación.

Tabla 26

Diagrama de GANTT

I. Preparación y Desarrollo	Meses					
	1	2	3	4	5	6
Planificación campaña MI MARKET						
Diseño de tarjeta (virtual) MI MARKET						
Diseño, desarrollo y aplicación APP MOVIL & CRM						
Inicio de negociaciones con proveedores locales						
Capacitación a colaboradores (CRM, POS, App)						

II. Lanzamiento y Ejecución	Meses					
	1	2	3	4	5	6
Lanzamiento MI MARKET						
Lanzamiento campaña de fidelización TARJETA MI MARKET						
Creación de perfiles de RRSS y contenidos						
Pauta publicitaria segmentada en META ADS						
Mejoras en layout de la tienda (zonas de impulso)						

III. Monitoreo y Optimización	Meses					
	1	2	3	4	5	6
Satisfacción del cliente (monitoreo)						
Ventas realizadas (seguimiento y control)						
% de merma (monitoreo y ajustes)						
Adopción de tecnología por colaboradores (evaluación)						
Rentabilidad y ticket promedio (evaluación)						

Elaborado por: González y Naula (2025)

El desarrollo de estas acciones fue gestionado de forma articulada, lo cual permita tener una visión completa, desde lo administrativo, para la ejecución y control de las propuestas planteadas en la mezcla de marketing y plan de mercadeo

presentado en tablas previas. Con ese fin, se presenta el siguiente Cuadro de Mando Integral

Tabla 27

Cuadro de mando integral

Perspectiva	Objetivo estratégico	Indicador	Meta	Acciones
Financiera	Incrementar la rentabilidad de la organización	Crecimiento del valor total de las ventas	Incrementar las ventas de forma trimestral en un 10%	Promociones temáticas
				Rotación de inventarios para la reducción de mermas
				Generar zonas de impulso de compra en el local (Layout)
				Marca propia (valor agregado – Calidad – precio)
		Aumentar el margen de utilidad bruta	Aumentar al 2% el margen de utilidad (anual)	Lograr mejores precios con proveedores
				Reducir merma en

					productos perecibles
Clientes	Aumentar el nivel de fidelidad y satisfacción de los clientes	Incremento del porcentaje de clientes satisfechos	Satisfacción de cliente igual o superior al 90%	Asegurar la calidad y frescura de los productos.	Mejora en la atención del cliente
				Programa de fidelización	
		Incrementar la retención de clientes (recompra)	Aumentar retención de clientes en un 15% anual	Programa de fidelización y descuento por puntos (Tarjeta “MI market”)	
		Aumentar el número de nuevos clientes (captados)	200 nuevos por mes	Campañas promocionales “MI market”	Pauta segmentada en Meta Ads
Procesos internos	Mejorar procesos operativos	Precisión en el manejo de inventarios	95% de efectividad en la precisión de inventarios semanales	Implementar sistema ERP en gestión de inventario.	Definir protocolos de

						control de calidad en la recepción y manejo de mercancías
		Tiempo de atención promedio por cliente en caja	Tiempo de atención promedio inferior a 2 minutos			Capacitar al personal sobre el uso eficiente del sistema POS y caja
						Ajustar el número de cajas abiertas en función de la cantidad de clientes
		% de merca en productos por caducidad	Merma = o inferior al 1% del inventario			Mejorar el control de caducidad
						Promociones para evacuar productos próximos a vencimiento
Aprendizaje y crecimiento	Mejorar las capacidades del equipo humano y su manejo de la tecnología	% de colaboradores satisfechos por iniciativas de capacitación	Alcanzar un 90% de satisfacción en el personal por capacitaciones			Plan de capacitaciones Encuestas para medir satisfacción de personal

	% de retención de personal	Lograr una de retención de personal en un 80% anual	Implementar programas de incentivos a colaboradores
			Generan un ambiente laboral positivo y de desarrollo
	% de adopción de nuevas tecnologías	Lograr que un porcentaje cercano al 100% del personal logre usar las tecnologías relacionadas (ERP, CRM) en 3 meses	Invertir en los softwares. Capacitar al personal en el manejo de las nuevas herramientas

Elaborado por: González y Naula (2025)

De todo lo expresado en este cuadro de mando integral, debe existir los medios y soportes de verificación que permitan el control y la validación sobre las acciones planteadas en la estrategia comercial y el cumplimiento del logro planificado; tal como se plantea en la siguiente tabla.

Tabla 28

Medios de verificación CMI

Perspectiva	Meta	Medio de verificación
Financiera	Incrementar las ventas de forma trimestral en un 10%	Reporte de ventas generado en sistema POS En donde se realizará el análisis comparativo de: ventas por semana,

		ventas mensuales y ventas trimestrales (actual vs. Anterior)
	Incrementar el ticket promedio a un 5%	Reporte de ventas generado en sistema POS Se analizará el valor promedio de todas las transacciones y se realizará comparación semana, mes y trimestre (actual vs. Anterior)
	Aumentar al 2% el margen de utilidad (anual)	Estado de resultados Comparativo de los resultados anuales del supermercado con los del año anterior
Cliente	Satisfacción de cliente igual o superior al 90%	Encuestas Aplicadas a los clientes en el punto de venta; ya sea de forma física, por enlace (QR) o por medio de la app móvil
	Aumentar retención de clientes en un 15% anual	Programa “Tarjeta Mi Barrio” Análisis y seguimiento de la base de datos para determinar la frecuencia de consumo entre los clientes activos en el programa
	200 clientes nuevos por mes	Programa “MI Barrio” Conteo mensual y comparativo mes actual vs. Mes anterior sobre los incrementos al programa “Mi Barrio” ya sea por CRM o por la app móvil
Procesos internos	95% de efectividad en la precisión de inventarios semanales	Conciliación de inventario Comparativo entre el conteo físico de productos vs. Lo que consta en los registros del sistema ERP de forma semanal, mensual y trimestral

	Tiempo de atención promedio inferior a 2 minutos	Reporte de ventas y transacciones generado en sistema POS Control y análisis de los tiempos registrados en cada venta por caja y definir el promedio mensual
	Merma = o inferior al 1% del inventario	Informe de merma Registro y control de los productos que han sido desechados, considerando el cálculo del valor total de la pérdida en comparación el valor del inventario total
Aprendizaje y crecimiento	Alcanzar un 90% de satisfacción en el personal por capacitaciones	Encuestas Formularios completados por los colaboradores después de cada sesión formativa
	Lograr una retención de personal en un 80% anual	Retención de personal Comparación de los registros empleados al inicio del periodo fiscal vs. Empleados al final del periodo
	Lograr que un porcentaje cercano al 100% del personal logre usar las tecnologías relacionadas (ERP, CRM) en 3 meses	Uso de los sistemas Reportes de acceso y uso de los sistemas operativos de la tienda, monitoreando la participación y actividad de cada colaborador

Elaborado por: González y Naula (2025)

CONCLUSIONES

La presente investigación demostró que la gestión administrativa desempeña un papel determinante en el desarrollo de las estrategias de venta y en la sostenibilidad de SARAHI FOOD MARKET S.A.S., una empresa que, pese a su reciente fundación, enfrenta importantes retos en un entorno de alta competitividad comercial. A continuación, se detallan las conclusiones generales y específicas derivadas del análisis:

Al analizar el análisis de la investigación utilizada para los clientes, se decidió que, aunque existe un nivel aceptable de satisfacción, los aspectos críticos afectan la experiencia de compra, como el retraso en el enfoque, el rango de productos bajos y la política de campaña limitada. Estos elementos atraen a la competitividad contra otras cadenas de la industria, ofreciendo precios más atractivos, productos y campañas promocionales más agresivos.

Las entrevistas de los empleados muestran que hay una falta de capacitación continua en ventas y servicios de clientes afecta negativamente la calidad de la atención. Del mismo modo, la ausencia de estímulos financieros y reconocimiento de la administración contribuye a un entorno laboral ligeramente motivador, lo que afecta directamente la productividad de los trabajadores y el compromiso con los objetivos de la empresa. Se permitió a la observación directa identificar las deficiencias operativas en la gestión de las acciones, el uso de campañas y la organización del espacio físico en interiores.

El estudio confirma que existe una relación directa y cercana entre la calidad de la gestión administrativa y la eficiencia de las estrategias de ventas. Una administración efectiva no solo mejora los procesos internos, sino que también mejora la competitividad de la empresa mediante la creación de un servicio diferenciado que responde a las expectativas del mercado.

La propuesta establecida en este trabajo, basada en procedimientos administrativos estandarizados, planes de capacitación, el uso de herramientas tecnológicas y una variedad de estrategias comerciales, es una oportunidad real para

cambiar las debilidades identificadas. Su uso le permitiría optimizar los procesos, mejorar el rendimiento del personal, aumentar las ventas y consolidar la presencia de una empresa en un mercado muy competitivo.

Finalmente, se concluye que la sostenibilidad y el crecimiento del supermercado dependen en gran medida de la capacidad de su administración para adaptarse a las tendencias minoristas actuales, invertir en la mejora continua de sus procesos y promover la cultura organizacional, que se centra en la calidad de los servicios y la satisfacción del cliente.

RECOMENDACIONES

En función de los resultados obtenidos y de los análisis realizados, se proponen las siguientes recomendaciones estructuradas, para fortalecer la gestión administrativa y optimizar las estrategias de venta del supermercado de SARAHI FOOD MARKET S.A.S.

Fortalecer la planificación administrativa mediante la introducción de un sistema de gestión formal que incluye objetivos claros, indicadores operativos (KPI) y reuniones de evaluación periódica para garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Actualice las estrategias de ventas incluyendo técnicas de marketing digital, segmentación de clientes, campañas publicitarias periódicas y programas de fidelización que promueven la redención y aumentan la frecuencia de los visitantes.

Implementar un plan de educación continua que conozca las habilidades de servicio al cliente, las técnicas de ventas, la gestión de quejas, la gestión de acciones y el desarrollo del equipo para aumentar el nivel de personal profesional.

Mejorar el entorno laboral creando una política de incentivos y reconocimiento sobre el rendimiento, promoviendo así la motivación, la lealtad y la productividad en el equipo de trabajo.

Utilice herramientas tecnológicas que faciliten la gestión administrativa y comercial, como sistemas de ventas avanzados, software de gestión de acciones y plataformas de análisis de datos para identificar modelos de consumo.

Supervisar la satisfacción permanente del cliente a través de la breve investigación y el análisis de retroalimentación con el objetivo de ajustar procesos internos y estrategias de ventas basadas en las preferencias del mercado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Barradas, M., Rodríguez, J., & Maya, I. (2020). Desempeño organizacional. Una revisión teórica de sus dimensiones y forma de medición. *Revista de Estudios en Contaduría*, 10(28).
<https://www.redalyc.org/journal/6379/637968301002/html/>
- Botines, F., & Briones, L. (2024). La calidad del servicio y la satisfacción del cliente en la empresa CNEL EP Manabi. *Digital Publisher*, 9(4), 155-172.
<https://doi.org/doi.org/10.33386/593dp.2024.4.2498>
- Cañizares, J. (may de 2019). Popuesta de un modelo de gestion administrativa para las empresas productoras de ladrillo. Escuela Superior Politecnica de Chimborazo:
[chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://dspace.esPOCH.edu.ec:8080/server/api/core/bitstreams/876517b3-0747-43c3-a91d-3ee2d007b2af/content](https://dspace.esPOCH.edu.ec:8080/server/api/core/bitstreams/876517b3-0747-43c3-a91d-3ee2d007b2af/content)
- Castellano et al. (2020). Incursionando en el mundo de la invstigacion . Colombia: Unimagdalena.
<https://books.google.com.ec/books?id=Dn4qEAAQBAJ&pg=PT45&dq=no+experimental+transversal&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwifsl3z4pb1AhXIRjABHRTtIDOkQ6AF6BAgEEAI#v=onepage&q=no%20experimental%20transversal&f=false>
- Castro, I., & Quichimbo, M. (oct de 2021). Analisis del proceso de ventas y su incidencia en la rentabilidad de la empresa Empredial en siete sucursales al sur del Ecuador . Uniersidad Politecnica Salesiana: [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21194/1/UPS-CT009314.pdf](https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21194/1/UPS-CT009314.pdf)
- Chacho, J., & Vélez, P. (2023). Plan de posicionamiento para la empresa de seguridad Cop Protec en la ciudad de cuenca . Facultad de Ciencias de la Adminsitación : [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/13535/1/19060.pdf](https://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/13535/1/19060.pdf)

Chavez, J. (sep de 2020). EL PRONOSTICO DE VENTA Y SU INCIDENCIA EN LA COMERCIALIZACIÓN DE MERCADERIAS DEL SECTOR FORMAL DEL CANTÓN PUERTO LÓPEZ. Universidad estatal del Sur de Manabpu UNESUM: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/2364/1/Tesis%20Final%202.pdf

Ciencia Investigación y Desarrollo. (2023). Planificación estratégica. Ciencia latina org.

Código de Comercio. (29 de may de 2019). Asamblea Nacional Republica del Ecuador. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/2019/JUNIO/C%C3%B3digo_de_Comercio.pdf

Colina, L. (2019). Fundamentos de la administracionn. https://es.scribd.com/document/406857668/Fundamentos-De-La-Administracion

Del Do, A., Villagra, A., & Pandolfi, D. (2023). Desafíos de la Transformación Digital en las PYMES. ICT-UMPA, 15(1), 200-229. Instituto de Tecnología Aplicada (ITA): file:///C:/Users/user/Downloads/Dialnet-DesafiosDeLaTransformacionDigitalEnLasPYMES-8901467.pdf

Delgado, H., & Rodríguez, A. (2024). El proceso administrativo y su incidencia en el comportamiento organizacional en la compañía de transporte Transmovisa. Ciencia y Desarrollo. Universidad Alas Peruanas, 27(3), 1-17. Dialnet-ElProcesoAdministrativoYSuIncidenciaEnElComportami-9734620 (1).pdf

Dominguez, J. (2021). El control estratégico: factor para el logro de los objetivos de una organización. Conrado, 17(81). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442021000400243

Espin, M., Moyano, H., Carrasco, J., & Gavilanez, O. (2024). El marketing social y su impacto en los habitos de consumo. Spoch: chrome-

extension://efaidnbmnnnibpcajpcgicfindmkaj/http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/
direccion-publicaciones/public/docs/books/2024-02-15-141300-
Marketing_social_y_su_impacto.pdf

Garrido, I. (2024). Direccion y Administracion de talento humano: un enfoque
estrategico. Espoch. chrome-
extension://efaidnbmnnnibpcajpcgicfindmkaj/http://cimogsys.esPOCH.edu.ec/
direccion-publicaciones/public/docs/books/2024-07-19-202302-
Direcci%C3%B3n%20y%20administraci%C3%B3n%20del%20talento%20hu
mano.pdf

Gómez, N., & Puerres, J. (2021). Institucion Universitaria Antonio Jose Camacho .
chrome-extension://efaid

González, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica:
herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. Universidad
Privada Dr. Rafael Belloso Chacín, 21(1), 242-267.
<https://www.redalyc.org/journal/993/99357718032/html/>

González, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estrategica:
Herramientas para la toma de decisiones en las organizaciones . Universidad
Privada Dr. Rafael Belloso Chacín, 21(1), 242-267.
<https://www.redalyc.org/journal/993/99357718032/html/>

González, S., Viteri, A., & Izquierdo, M. V. (2020). Modelo de gestion administrativa
para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo.
Universidad Regional Autónoma de Los Andes. Ecuador, 12(4).
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-
36202020000400032](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000400032)

Herruzo, E., Hernández, B., Gardellia, M., & Sánchez, J. (2019). Emprendimiento e
inovacion: oportutnidades para todos. Dykinson. chrome-
extension://efaidnbmnnnibpcajpcgicfindmkaj/https://www.gemconsortium.or
g/images/media/2019-libro-emprendimiento-e-innovacion-1582231052.pdf

- Julio, P. (2020). Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas. Centro de Estudios Transdisciplinarios, 4(16), 272-283. <https://doi.org/https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i16.99>
- Landaverde, G. (dic de 2020). Qué importancia tienen las ventas y el marketing digital en una empresa. https://www.researchgate.net/publication/366086919_Que_importancia_tiene_n_las_ventas_y_el_marketing_digital_en_una_empresa
- Ley de Compañías. (20 de may de 2014). Congreso Nacional. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/LEY+DE+COMPA%C3%91IAS+act.+Mayo+20+2014.pdf
- Lozano, B., Toro, M., & Calderón, D. (2021). El marketing digital: herramientas y tendencias actuales. Ciencias Tecnicas y Aplicadas, 7(6), 907-921. <https://doi.org/DOI: http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i6.2371>
- Miranda, M., Chiriboga, P., Romero, M., Tapia, L., & Fuentes, L. (2021). La calidad de los servicios y la satisfacción del cliente, estrategias del marketing. Ciencias Tecnicas Aplicadas, 7(4), 1430-1446. file:///C:/Users/user/Downloads/Dialnet-LaCalidadDeLosServiciosYLaSatisfaccionDelClienteEs-8383980.pdf
- Muñiz, L., Tomalá, & Alvarado, J. (2022). La Planificación Estratégica y su Aporte al Desarrollo Empresarial de las Mipymes en Manabí. Ciencias Económicas y Empresariales, 8(1), 372-383. <https://doi.org/DOI: http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2577>
- Núñez, A. (2020). Estrategia de mercadotecnia para mejorar las ventas de las empresas asociados a la Camara Nacional del Calzado de Tungurahua. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/6542/1/ESTRATEGIAS%20DE%20MERCADOT%C3%89CNIA%20PARA%20MEJORAR%20LAS%20VENTAS%20DE%20LAS%20%20EMPRESAS%20ASOCIADAS.pdf>

- Nuñez, E., & Miranda, J. (2020). El marketing digital como un elemento de apoyo estratégico a las organizaciones. Cuadernos Latinoamericanos de administración, 16(16), 1-14. <https://doi.org/https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v16i30.2915>
- Pacheco, B. (2021). Implementación de un sistema de gestión de calidad aplicando la norma ISO 9001:2015 para mejorar la gestión administrativa de la Empresa Naylamp Ingenieros S.A.C. Universidad Continental: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfndmkaj/https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/9441/4/IV_FIN_108_TE_Pacheco_Rodriguez_2021.pdf
- Peña, D., Miligan, K., & Galarza, E. (2022). Gestión Administrativa y su Aporte al Desarrollo Empresarial: Caso Cooperativa Moto Taxi de Puerto López. Ciencias Económicas y Empresariales, 8(1), 136-151. <https://doi.org/DOI:http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2563>
- Polgar, S., & Thomas, S. (2021). Introduccion a la investigación en las ciencias de la salud. Italia: DRK edicion. https://www.google.com.ec/books/edition/Introducci%C3%B3n_a_la_investigaci%C3%B3n_en_cie/jzwoEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=la+muestra++de+la+investigacion+cientifica&pg=PA27&printsec=frontcover
- Quiroga, R. (2021). La gestion administrativa y su incidencia en el desempeñp laboral de los trabajadores de la Cantera Rigot de la ciudad de Guayaquil. Universidad Politecnica Salesiana: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfndmkaj/https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21632/1/UPS-GT003568.pdf
- Quispe, A., Valentin, E., Gutierrez, A., & Mares, J. (2020). Serie de Redacción Científica: Estudios Trasversales. Scientific Writing Series: Cross-Sectional studie, 13(1). <https://doi.org/DOI:https://doi.org/10.35434/rcmhnaaa.2020.131.626>
- Recalcati, M. (2022). La practica de la entrevista clinica. Polvora. https://www.google.com.ec/books/edition/La_pr%C3%A1ctica_de_la_entrevis

ta_cl%C3%ADnica/YMVxEAAQBAJ?hl=es&gbpv=1&dq=tecnica+de+la+entrevista&pg=PT15&printsec=frontcover

Reglamento a la Ley de Defensa del Consumidor. (21 de mar de 2006). chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfndmkaj/https://www.acreditacion.gob.ec/wp-content/uploads/2018/10/REGLAMENTO-A-LA-LEY-DE-DEFENSA-DEL-CONSUMIDOR.pdf

Riojas, R. (ene de 2021). EVALUACIÓN DEL PROCESO DE VENTAS PARA DISEÑAR POLÍTICAS DE COMERCIALIZACIÓN Y SU IMPACTO EN LA GESTIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA COMERCIAL IMPREROUS. <https://doi.org/10.15445/r2021n1a01> https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/4660/3/TL_RiojasTejadaRosa.pdf

Rojas, A. (ene de 2020). Desarrollo de sistema de control de ventas en la empresa discover seller. Universidad Politécnica Salesiana: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfndmkaj/https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/18647/4/UPS-GT002921.pdf

Sanguil, A. (may de 2023). Estrategia de ventas para la comercialización de la empresa maxbota. Pontificia Universidad Católica del Ecuador: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgiclfndmkaj/https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/55d458f4-51a0-4b59-bffb-4920888732b6/content

Santarcángelo, J. (2023). La planificación como herramienta política de transformación social, reflexiones desde América Latina. Ciclos, 30(61), 5-29. <file:///C:/Users/user/Downloads/Dialnet-LaPlanificacionComoHerramientaPoliticaDeTransforma-9392228.pdf>

Soledispa, X., Pionce, J., & Sierra, M. (2022). La gestión administrativa, factor clave para la productividad y competitividad de las microempresas. Ciencias Económicas empresariales, 8(1), 280-294. <file:///C:/Users/user/Downloads/Dialnet-LaGestionAdministrativaFactorClaveParaLaProductivi-8383391.pdf>

- Soto, M., & Ortega, M. (2021). Percepcion de los empresarios de un municipio del estado de Guanajuato acerca de las compras potencoales de las ventas reales. *Revista UPGTO Management* , 6(1), 28-34.
- Torres, I. (2020). El Sistema de Gestión y sus componentes: estratégico, táctico y operacional. *Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado*, 22(42). <https://www.redalyc.org/journal/880/88062542005/html/>
- Valle, A. (2020). La planificación financiera una herramienta clave para el logro de los objetivos empresariales. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3). *Revista Universidad y Sociedad*: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300160
- Villasana, L., Hernández, P. R., & Rampirez, E. (2021). La gestión del conocimiento, pasado, presente y futuro. Una revisión de la literatura. *Scielo*, 6(18). <https://doi.org/https://doi.org/10.36791/tcg.v0i18.128>