

UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMERICAS



**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y
GESTIÓN DE EMPRESAS**

DESARROLLO DE TESIS

**GERENCIA ESTRATÉGICA ORIENTADO A OPTIMIZAR LA
EFICIENCIA DE LA GESTION COMERCIAL DE LA
EMPRESA SAN ANTONIO LAB. S.A.C, LIMA 2015**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE EMPRESAS**

AUTORES :

**RAMIREZ HIDALGO, CESAR AUGUSTO
PEREYRA BERNAL, VANESSA DEL PILAR
ORÉ MEZA, MÓNICA VIVIANA**

ASESOR:

MG. OLGER ROJAS MACHA

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: DESARROLLO DE PLANES
ESTRATÉGICOS Y DESARROLLO INSTITUCIONAL**

LIMA, PERÚ

NOVIEMBRE 2016

Resumen

La Gerencia Estratégica es un instrumento que sirve para administrar y ordenar cambios, esto permite que la organización pueda establecer estrategias para lograr los objetivos propuestos, por otro lado, la Gestión Comercial, tiene la de la investigación, reside en gestión estratégica que recae en todos los miembros responsabilidad de hacer conocer y abrir nuevos mercados para la empresa en su contexto regional o global; y se ocupa de dos problemas fundamentales; la satisfacción del cliente y la participación o el aumento de su propuesta comercial, dado esto, es necesario desarrollar un sistema adecuado de calidad, es decir, un departamento de servicio óptimo. El presente trabajo de investigación tiene como objetivo determinar el resultado de eficacia de SAN ANTONIO LAB S.A.C. en función de sus indicadores económicos y financieros. Con este fin la pregunta de investigación es la siguiente ¿De qué manera los directivos de la organización cumplen su relación con la gestión comercial en la empresa San Antonio LAB, Lima 2015? El objetivo de la investigación se analizará de manera funcional los diversos aportes en relación a la temática de nuestra investigación que comprende los estados financieros de la empresa y la decisión de la gerencia en relación a gestión comercial, donde se manifiesta de manera transparente la problemática de la organización.

Se recomienda el posicionamiento de la empresa deberá permitir conocer y preparar a vendedores capacitados y formados con las últimas tecnologías para lograr ventas potenciales con clientes potenciales. De igual manera, ingresar a las ventas públicas por medio de los concursos y las licitaciones públicas para ventas grandes; conocer los mecanismos para lograr atender a empresas grandes, para ello debe certificarse con programas de calidad como las ISO 9000, ISO 14000 Y LAS OHSAS 18000, como garantía de crecimiento.

Palabras Claves: Gerencia, estratégica, eficacia, gestión, comercial, resultado, estados, financieros, organización

Abstract

The Strategic Management is an instrument that serves to manage and order changes, this allows the organization to establish strategies to achieve the proposed objectives, on the other hand, Business Management, has the research, resides in strategic management that falls on all members responsible for making known and opening new markets for the company in its regional or global context; and deals with two fundamental problems; customer satisfaction and the participation or increase of their commercial proposal, given this, it is necessary to develop an adequate quality system, that is, an optimal service department. The objective of this research work is to determine the efficacy result of SAN ANTONIO LAB S.A.C. based on its economic and financial indicators. To this end, the research question is as follows: How do the executives of the organization fulfill their relationship with commercial management in the company San Antonio LAB, Lima 2015? The objective of the investigation will be analyzed in a functional way the various contributions in relation to the subject of our research that includes the financial statements of the company and the decision of the management in relation to commercial management, where the problem of the organization.

It is recommended the positioning of the company should allow to know and prepare trained and trained sales people with the latest technologies to achieve potential sales with potential customers. Likewise, enter public sales through contests and public tenders for large sales; know the mechanisms to manage large companies, for it must be certified with quality programs such as ISO 9000, ISO 14000 AND OHSAS 18000, as a guarantee of growth.

Keywords: Management, strategic, efficiency, management, commercial, result, states, financial, organization

DEDICATORIA:

A nuestros padres por motivarnos y apoyarnos a lograr nuestras metas profesionales, por su amor, comprensión y paciencia.

A nuestros hijos por ser los motores para seguir esforzándonos a ser cada día mejores.

A nuestra Universidad Peruana de las Américas, por darnos la oportunidad de adquirir conocimientos y formarnos como profesionales y así lograr nuestras metas.

AGRADECIMIENTOS:

A Dios por permitirnos alcanzar este sueño brindándonos el soporte espiritual para no rendirnos y luchar por lograr nuestros objetivos.

A nuestros padres, cónyuges, hijos, hermanos y suegros, por apoyarnos en los momentos difíciles de nuestras vidas. Ahora seremos profesionales al servicio de la sociedad, y pueden sentirse orgullosos por convertirnos en un ejemplo concreto de superación. Gracias por la confianza depositada.

A nuestros maestros por su apoyo constante e incondicional ya que en ellos vimos un claro ejemplo de superación, de valoración a los estudios y de crecimiento día a día.

LOS AUTORES

DESARROLLO DE TESIS

Tabla de Contenidos

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I: PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	2
1.2.1 Problema General:.....	2
1.2.2 Problema específico.....	3
1.2.2.1 Problema específico 1	3
1.2.2.2 Problema específico 2:	4
1.2.3 Objetivo general.....	5
1.2.3.1 Objetivo secundario o específico 1	5
1.2.3.2 Objetivo secundario o específico 2	5
1.2.3.3 Objetivo secundario o específico 3	5
1.3 CASUÍSTICA.....	5

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación	7
2.1.1 Antecedente N° 1	7
2.1.2 Antecedente N° 2	8
2.1.3 Antecedente N° 3.....	9
2.1.4 Antecedente N° 4	10

CAPÍTULO III: BASES TEÓRICAS

3.1 Ricardo Juan Daniel Salazar en <i>Introducción a la administración: Paradigmas de la administración</i>	12
3.2 Michael Porter (1980) <i>Estrategia competitiva</i>	12
3.3 Peters, Thomas y Waterman, Robert (1984) <i>En búsqueda de la excelencia</i> .	13
3.4 Sanabria, Raúl <i>Formulación y pensamiento estratégico</i>	13
3.5 Frances, Antonio (2006) <i>Estrategia y planes para la empresa con el cuadro de mando integral</i>	13
3.7 Orlando Espinoza (2011) <i>La administración eficiente de los inventarios</i>	14
3.8 Según Philip Kotler (2004), el padre del marketing, en <i>El marketing de servicios profesionales</i>	15
3.9 Prof. Alberto G Alexander (1996) <i>Taller de Gerencia</i>	15

3.10 Gerencia.....	16
3.11 Estrategia	16
3.12 Gestión Comercial	17
3.12.1 Gestión.....	17
3.12.2 Comercial.....	18
3.13 Juan Merodio <i>Marketing en redes sociales:</i>	18

CAPÍTULO IV: HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Hipótesis Principal.....	22
4.2 Hipótesis Secundaria o Específica	22
4.2.1 Hipótesis Secundarias o Específicas 1	22
4.2.2 Hipótesis Secundarias o Específicas 2	22
4.2.3 Hipótesis Secundarias o Específicas 3	22
4.3 Variables de la Investigación.....	23

CAPÍTULO V: ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

5.1 Alternativas de Solución del Problema General:	23
EEFF BALANCE GENERAL AL CIERRE DE DICIEMBRE DEL 2015.....	22
ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AL CIERRE DE DICIEMBRE DEL 2015	23
RATIOS FINANCIEROS	23

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

ELABORACIÓN DE REFERENCIAS

ANEXOS

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo determinar el resultado de eficacia de SAN ANTONIO LAB S.A.C. en función de sus indicadores económicos y financieros, identificada con RUC 20557158074 constituida el 13 de mayo del 2014, representada por el señor RAMIREZ HIDALGO CESAR AUGUSTO en calidad de gerente general y representante legal, cuya actividad económica es venta al por menor de productos de: farmacia, médicos, cosméticos y artículos de tocador. Ubicado en establecimientos especializados, registrada como una **SOCIEDAD ANÓNIMA CERRADA**, en las sociedades mercantiles y comerciales del país.

SAN ANTONIO LAB. S.A.C. con nombre comercial SAN ANTONIO LAB, cuya dirección es **Av. Túpac Amaru Km. 23 Mz 75 Lt. 21 Of. 101 Urb. Torreblanca** en Carabayllo / Lima / Perú.

En esta investigación se analizará de manera funcional los diversos aportes en relación a la temática de nuestra investigación que comprende los estados financieros de la empresa y la decisión de la gerencia en relación a gestión comercial, donde se manifiesta de manera transparente que la problemática de la investigación, reside en gestión estratégica que recae en todos los miembros de la organización.

En el mundo de la gerencia, la Gerencia Estratégica es un instrumento que sirve para administrar y ordenar los cambios, esto permite que la organización pueda establecer estrategias para lograr los objetivos propuestos, prevaleciendo la participación basada en el liderazgo de los ejecutivos de la empresa, quienes toman las decisiones que correspondan a las demandas externas y que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen el equipo, influyendo en los resultados planificados. Por otro lado, la Gestión Comercial, tiene la responsabilidad de hacer conocer y abrir nuevos mercados para la empresa en su contexto regional o global; y se ocupa de dos problemas fundamentales; **la satisfacción del cliente y la participación o el aumento de**

su propuesta comercial, dado esto, es necesario desarrollar un sistema adecuado de calidad, es decir, un departamento de servicio óptimo.

Cabe destacar el origen del término **estrategia**, en la antigüedad, especialmente en Grecia, inicialmente se desarrollaron **estrategias** en el ámbito militar, por lo tanto, es una palabra de origen griego **stratos** (ejército) y **Agein** (guía o conductor), es por eso que se puede decir que es una conducción del ejército hacia una guerra, pero con camino a la victoria.

Por eso cuando hablamos de gerencia estratégica en el contexto empresarial, nos referimos a los negocios, procesos y toma de decisiones basado en un planteamiento de una serie de acciones para lograr los objetivos de la organización, en donde se generan estrategias que al implementarlas llevan a la empresa al éxito.

Las organizaciones actuales están constantes tomando variables, en el contexto mundial; por la globalización de las economías, el desarrollo de las tecnologías, la revolución de las telecomunicaciones, es decir, se rompieron las barreras tradicionales y como consecuencia surgen fenómenos como la homogenización de los productos, la desregularización de las economías y la apertura de los mercados.

En tal sentido, el cambio y la innovación está en continuo movimiento en las organizaciones, en efecto, la capacidad de respuesta se vuelve un elemento estratégico fundamental, además, es necesaria la concientización de la tarea de previsión y planificación en entornos turbulentos, la utilización de recursos disponibles de manera eficiente.

El Gerente en la actualidad, tendrá que responder a un nuevo perfil, con la obligación de adaptarse a cambios inevitables, con mucha capacidad de liderazgo, con una visión muy clara de los negocios; de capacitarse constantemente, debe concentrarse en las fortalezas y el equipo de trabajo deberá ser el motor de la gestión comercial.

Asimismo, el gerente será un visionario de la aldea global, tanto que serán una de las características que requerirán las organizaciones del futuro. Su función de líder se reflejará entonces, en la dirección del talento humano hacia el logro de los objetivos y estrategia de la organización, lo que vincula a los colaboradores en un estado ganar ganar, garantizando un excelente desempeño.

La presente investigación tiene por finalidad lograr el objetivo fundamental de optimizar los resultados y generar mayores dividendos con las nuevas decisiones que opten los directivos de la empresa y mejorar el desempeño en la gestión comercial de la organización.

El plan de investigación contiene las siguientes partes:

En el capítulo I, describimos el planteamiento del problema, se presenta la formulación del problema, problema general, problemas específicos, objetivo general, objetivos específicos y la casuística (con respecto a la problemática planteada).

En el capítulo II, presentamos el Marco Teórico con antecedentes del tema, las bases teóricas, definiciones y conceptos de las variables con literatura actualizada menor a 10 años, técnicas avanzadas de las variables o temas afines, bases legales de acuerdo a la investigación y algunas experiencias exitosas de las empresas con temas afines a la investigación.

En el capítulo III, proponemos las alternativas de solución que comprende la respuesta a la problemática planteada mediante el problema general y los problemas específicos.

Finalmente, consideramos las conclusiones, las recomendaciones, la bibliografía consultada y los anexos respectivos.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Ante los avances tecnológicos, económicos, culturales y las nuevas tendencias de las redes sociales, que ha afectado el comportamiento de los clientes, se hace menester cambios de paradigmas en el entorno empresarial. Dichos cambios fuerzan a las empresas a revisar sus estrategias y redefinir su gestión; de hecho, la dirección de marketing y ventas cumple un importante rol en la relación entre la empresa y los clientes.

En otras palabras, en un entorno donde las nuevas tendencias, la competitividad y la innovación, provocan indefectiblemente cambios en el comportamiento de los consumidores, entonces, bajo estas circunstancias se hace necesario desarrollar y adoptar estrategias competitivas a fin de que las empresas puedan desarrollarse y mantenerse en el tiempo.

A continuación, señalamos algunos aspectos encontrados en la organización objeto de nuestro estudio:

- Disminución de la demanda,(lo solicitado anteriormente está disminuyendo).
- Flujo de caja
- Stock de mercaderías almacenadas
- Falta de un marketing estratégico
- Falta de avances tecnológico software (programas de logística, contabilidad, y ventas entre otros)
- Incumplimiento del cobro por las ventas vienen ocasionando retraso en el pago de proveedores y servicios.
- No hay una proyección, evaluación, análisis del control interno que se debe realizar periódicamente
- No hay un planeamiento de ventas
- No hay búsqueda de nuevos clientes

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Problema General:

- ¿De qué manera los directivos de la organización cumplen su relación con la gestión comercial en la empresa San Antonio LAB, Lima 2015?

Respuesta: Los directivos de una empresa toman decisiones que contribuyen al desarrollo del negocio, planteando temas importantes, como el liderazgo, con el cual administran y ordenan los cambios, allí es donde se define los objetivos de la organización y con la gestión comercial se complementa el desarrollo de productos y servicios, innovar, realizar investigación de mercado, entre otros; contando con un personal calificado y con identificación de la empresa. Con ambos elementos en los negocios descritos anteriormente, se contribuyen a fortalecer los lazos de identificación, logrando la sustentabilidad, diferenciación e imagen de la empresa, dando como resultado final el aumento de las ventas y la rentabilidad de San Antonio Lab. S.A.C.

1.2.2 Problema específico

1.2.2.1 Problema específico 1

¿En qué medida la Gerencia Estratégica se relaciona con el marketing digital en la empresa San Antonio LAB?

El marketing digital también guarda relación con la gerencia estratégica, por ser una herramienta que nos permite ordenar y administrar nuestra base de datos de clientes fijos y clientes potenciales. La estrategia digital da ventajas que no debe pasar desapercibida, tales como:

- Los consumidores van hacia la información

Son los clientes quienes buscan y exploran la información, probablemente son consciente que tiene una necesidad y por ende, son ellos quienes inician el vínculo para establecer la comunicación, haciéndolo más fuerte y directo, a través de la información que se les ofrece.

- Presencia permanente y visible

La vía on-line permite al cliente tener la información inmediata y oportuna, dicha información está al alcance del usuario sin necesidad de ser invasiva. Y en tal sentido las relaciones gerencia-usuario, son más perdurables y permiten acordar en tiempo real la oferta y demanda dependiendo de las necesidades de los clientes.

- Medición de resultados más certera

La medición de resultados es real, pues el público interactúa, opina y responde sobre lo que se le ofrece, ya sea en contenido, productos o servicios. Por lo tanto, la información es cuantificable y medible, además de inmediata. Así, puede tomarse decisiones certeras y rápidas en cuanto a las estrategias utilizadas en un plan de marketing.

- Alcance internacional

La vía on-line no tiene límites de fronteras, por lo tanto es mucho más fácil expandirse a nuevos mercados de manera paralela, permitiendo obtener un mayor número de clientes potenciales, así como lealtad de los ya existentes. Además, tienes la ventaja de hacer un contenido viral, llegando a mercados inimaginables.

➤ Costos

Los costos son mucho más accesibles comparados con los canales del marketing tradicional, por ejemplo, la cotización de un comercial para radio o televisión, es demasiado alta, mientras que el marketing on-line está al alcance de cualquier negocio.

➤ Desarrollo de tu marca

El uso de la web es necesario si se desea que la empresa perdure en el tiempo, y esto implica un trabajo permanente de actualización, de alta calidad, con atención continua de las redes sociales atendiendo a las exigencias del mercado, haciendo permanentemente campañas de *mailing*. Todas estas estrategias deben estar basadas en los resultados que se desean obtener.

1.2.2.2 Problema específico 2:

¿En qué medida el Liderazgo tiene relación con el aprendizaje continuo en la empresa San Antonio LAB?

Respuesta: Para que la empresa obtenga resultados favorables, se tiene que tener directivos con capacidad de liderazgo que puedan afrontar situaciones problemáticas y coyunturales dentro de la organización, a tal punto que estas decisiones puedan dar como resultado dividendos que incrementen el capital de la empresa y fortalezcan la relación empleado – empleador; como medio de solución podemos citar el “**Uso del Couch**, como herramienta de negociación”.

1.2.3 Objetivo general

La presente investigación tiene como objetivo general:

Lograr resultados de eficacia esperados en base a los estados financieros actuales y proyectados de la empresa.

1.2.3.1 Objetivo secundario o específico 1

Obtener los mayores dividendos con las nuevas decisiones que opten los directivos de la empresa.

1.2.3.2 Objetivo secundario o específico 2

Mejorar la relación empleado – empleador, buscando armonía dentro de la organización.

1.2.3.3 Objetivo secundario o específico 3

Mejorar las condiciones de vida de los trabajadores de la organización, con salarios adecuados y otros beneficios que garanticen la sostenibilidad en el tiempo y su identificación con la empresa buscando una cultura organizacional competitiva.

1.3 CASUÍSTICA

SAN ANTONIO LAB.SAC CON RUC 20557158074, inició sus actividades el 14 de mayo del año 2014, con un capital inicial de 1,000 soles. Está constituido por dos socios, manejándose en el rubro de: importación, distribución y ventas de material médico descartable. Con ubicación en La urbanización Pando, 3ra etapa, Avenida santa Gertrudis No 285-297 Cercado de Lima.

Al iniciar sus operaciones, la empresa contaba con un local que era utilizado como almacén y tienda para la atención del público, además un vehículo para el transporte. La primera importación comercial se efectuó de la República china, fue con unas mascarillas de tres pliegues (color celeste) y gorras de enfermera (tipo gusanito color celeste). La cantidad importada fue en container de 20 pulgadas con mascarillas, (9,600 cajas de 50 unidades cada una), gorras de enfermera

(240 cajas de 100 unidades cada una) y se compró a proveedores locales algunos materiales que solicitaban algunos clientes.

Los usuarios apostaron por nuestro servicio rápido, eficiente y productos de calidad; entre los principales clientes tenemos: Clínica San Pablo.SAC, Clínica Nuevo San Juan. SAC, Clínica Primavera.SAC, Clínica Jesús del Norte.SAC, Clínica San Gabriel.SAC, Centro Médico Santa Patricia.SAC, Escuela Superior de Salud.SAC, Clínica Santa María sur.SAC, Clínica San Miguel. SAC. Todos ellos bien atendidos.

Pero a partir de marzo del 2015 viene aconteciendo lo siguiente:

- Disminución de la demanda.
- No retorno del capital
- Los gastos no cubren los costos
- Flujo de caja inadecuado
- Stock de mercaderías almacenadas sin alta rotación.
- Falta de un marketing estratégico
- Falta de avances tecnológico software (programas de logística, contabilidad, y ventas entre otros)
- Incumplimiento del cobro por las ventas vienen ocasionando retraso en el pago de proveedores y servicios
- No hay una proyección, evaluación, análisis del control que se debe realizar periódicamente
- No hay un planeamiento de ventas
- No hay búsqueda de nuevos clientes

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Antecedente N° 1

Libro: *Ventaja Competitiva, creación y sostenimiento de un desempeño superior*

Autor(es): Michael E. Porter

Institución: Editorial Continental

Ciudad: México

Año: noviembre 2015

En el mundo actual, algunas empresas han visto disminuir su expansión y desarrollo enfrentándose al desafío de sus competidores nacionales y globales quienes en su afán por obtener el mercado y sus grandes dividendos no escatiman en realizar las estrategias necesarias para su crecimiento, generándose alta competitividad.

La ventaja competitiva busca propiciar la diferenciación de su negocio mediante el reconocimiento de lo que produce valor para el cliente. Como complemento indispensable del libro pionero “Estrategia competitiva” de Michael E. Porter, quien señala que la ventaja competitiva ofrece una guía clara y muy accesible para desarrollar e implementar las estrategia competitiva. Describe cómo una empresa realmente obtiene una ventaja sobre sus rivales, desde los conceptos

básicos de cadena de valor, diferenciación, sustitución, sinergia y muchos más. Del mismo modo, esta ventaja competitiva presenta una nueva forma de entender lo que en verdad hace una empresa, y muestra a empresarios, directivos y estudiantes, los conceptos y herramientas para crear y mantener dichas ventajas, destacando para la empresa el valor de sus clientes.

Nos explica Porte, las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria, se deberán a las respuestas de las cinco fuerzas competitivas que el autor indicó como determinante de la naturaleza y el grado de competencia que rodeaba a una empresa y como resultado, buscaba obtener un importante rendimiento sobre la inversión.

Conclusiones:

El libro Ventaja Competitiva, es ir un paso adelante en la innovación de un producto o servicio, en este caso la empresa busca brindar un servicio diferenciado de la competencia. En ese sentido, tenemos el gran reto de seguir innovando y creando servicios que no solo se ajusten a la necesidad de nuestros clientes, sino también que sean novedosos.

2.1.2 Antecedente N° 2

Libro: *Estrategia competitiva*

Autor(es): Michael E. Porter

Institución: Editorial continental

Ciudad: México

Año: 1991

Para Porter, la estrategia empresarial define la elección de los sectores en los que va a competir la empresa y la forma en que va a entrar en ellos; la estrategia competitiva consiste en '**ser diferente**'. Dicho término significa elegir deliberadamente un conjunto de actividades fuera de lo común, para prestar una combinación única de valor.

Partiendo de nuestros objetivos:

Comentario:

La estrategia empresarial, en nuestra organización, es uno de los temas de mayor importancia que debemos analizar y estudiar. Su importancia radica en su vinculación directa con los resultados que queremos lograr como empresa, además, evita el acrecentamiento de riesgo de tomar malas decisiones y a la carencia de control sobre el patrón general a seguir para la asignación de recursos.

De igual forma, conscientes que la empresa necesita de expansión, donde los objetivos no solo satisfagan las necesidades del cliente, sino que vayan más allá, hay que plantear reglas de decisión adicionales, para que la organización obtenga un crecimiento ordenado y rentable.

2.1.3 Antecedente N° 3

Libro: *Principios y fundamentos de la gestión de empresas*

Editorial: Ed. Pirámide

Autor(es): González Domínguez, Fco. J. Ganaza Vargas, J.D

Ciudad: Madrid, España

Año: octubre, 2010

Estos autores muestran conceptos y fundamentos presentes en cualquier empresa, hablan de su estructura, actividad, dinámica y finalidad, así como el papel del emprendedor. Otro aspecto al cual se dedica es al comercial, abordando los conceptos de marketing y sus variables como herramientas efectivas de la gestión. Ellos también analizan la actividad productiva de la empresa, tratando aspectos más relevantes (objetivos, costos y eficiencia), así como la organización en procesos y algunos aspectos estratégicos, y de planificación de esta actividad productiva.

Seguidamente, se ofrece información sobre el ámbito financiero de la gestión empresarial, analizándose tanto la inversión como la financiación. Otra variable que abordan, y no menos importante, es la gestión de los recursos humanos desde una perspectiva actualizada y futurista. Por último, estos autores concluyen

con el análisis del subsistema de administración, estudiando el gobierno de la empresa y los nuevos enfoques de gestión desde diferentes ángulos.

Conclusiones del antecedente:

Los autores nos ilustran con los conceptos básicos de la administración que toda empresa debe tener como es la planificación, organización, dirección, control. También objetivos, costes y eficiencia. Así mismo, comenta de cómo lograr ser eficaz en la gestión comercial, la organización en procesos y algunos aspectos estratégicos y de planificación de esta actividad.

2.1.4 Antecedente N° 4

Libro: *Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*

Autor: Batman, Thomas S. y Snell, Scott A

Institución: Mc.Graw Hill, México

Año: 2 junio 2016

Los autores de esta obra esperan informar, brindando descripciones de los conceptos trascendentales y de las prácticas de la administración moderna. Instruyen al lector, detallando la forma en la cual pueden llevarse a la práctica, las ideas planteadas. Así mismo pretenden inspirar, con su escritura positiva, interesante y optimista, ofreciendo al mismo tiempo, un sentido real de las oportunidades y restricciones que el administrador encontrará en su ejercicio.

Para estos autores cualquiera sea el objetivo; iniciar una empresa, conducir un grupo hacia el éxito, construir una organización sólida, impresionar a los clientes o en términos generales, forjar futuro, lo que se pretende es ofrecerle la inspiración y herramientas necesaria para que se promuevan acciones efectivas al respecto.

Comentario del antecedente:

Los autores Batman y Snell, comentan que “instruir e inspirar” son las claves de un buen liderazgo. Ofreciendo descripciones de los conceptos importantes y de las prácticas de la administración moderna. Busca instruir, describiendo las

formas en la cual, las ideas planteadas pueden ser llevadas a la práctica. Pretendiendo inspirar, con su escritura positiva, interesante y optimista, un sentido real de las oportunidades y limitaciones que el gerente descubrirá para sí.

El liderazgo, es la habilidad que tiene el líder de la empresa de influir en los demás, de manera positiva y con acciones efectivas para poder conseguir los objetivos y satisfacer las demandas de la organización. Propiciando al máximo el crecimiento y desarrollo de la empresa y sus aliados o talento humano.

CAPÍTULO III

BASES TEÓRICAS

3.1 Ricardo Juan Daniel Salazar en *Introducción a la administración: Paradigmas de la administración*¹

«La noción de paradigmas permite acercarnos a la construcción de mundos de significados, de percepción, pensamiento y de acción insertos en las organizaciones. Las organizaciones se construyen en la interacción de la diversidad de paradigmas que anidan en ella. El conocimiento que emerge de ellos, basado en reglas implícitas y explícitas, conjuga la teoría y la praxis en un proceso de aprehensión y de reflexión en la acción. Destacados autores como Koontz o Pfeffer critican la profusión de teorías que a modo de selva se han reproducido sin un orden y una coherencia determinada, trataremos de hallar un primer orden al caos a partir de la elaboración de un cuadro evolutivo de los diversos enfoques. Dicha distinción obedece a las rupturas paradigmáticas e históricas, a los saltos evolutivos producidos entre los aportes de un enfoque y otro. Este orden en buena parte se nutre de acciones y reacciones, de contradicciones que devienen en cambios, o desde posturas sintetizadoras cuando no, de aquellas que guardan la pretensión de ser totalizadoras.»

3.2 Michael Porter (1980) *Estrategia competitiva*²

«La estrategia empresarial define la elección de los sectores en los que va a competir la empresa y la forma en que va a entrar en ellos; la estrategia competitiva consiste en ser

¹<http://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1090/paradigmas.html> Recuperado: 10 de noviembre de 2016.

² PORTER. M. 1980/1991. *Estrategia Competitiva*. México: Cia. Continental México

diferente'. Ser diferente significa elegir deliberadamente un conjunto de actividades diferentes para prestar una combinación única de valor.»

3.3 Peters, Thomas y Waterman, Robert (1984) *En búsqueda de la excelencia*³

En sus estudios sobre empresas estadounidenses, encontraron que el liderazgo de la alta dirección de una empresa marca una clara diferenciación en el éxito o fracaso de la gestión empresarial. Este es el caso de Apple con Jhon Salley, de Jhon Young en Hewlett Packard, Lee, la coca, en Chrysler, de Fabio Echeverry, en la dirección de la Asociación Nacional de Industriales (ANDI), quienes crearon su propio estilo: comunicaron sus objetivos y metas a su *Staff* para que éste, a su vez, creara un contexto cultural propio por cada organización.

3.4 Sanabria, Raúl *Formulación y pensamiento estratégico*⁴

Este autor señala, que al realizar un acercamiento preliminar al tema de estrategia, necesariamente se encuentra ligado al tema militar, siendo los chinos pioneros, quienes desde hace 2500 años, usaron el concepto de estrategia militar, lo que ahora se ha ampliado su concepto y es aplicado al entorno organizacional.

3.5 Frances, Antonio (2006) *Estrategia y planes para la empresa con el cuadro de mando integral*⁵

«Barry Nalebuff y Adam Branderburguer (1996) han presentado un nuevo paradigma que se fundamenta en la cooperación entre los actores del mercado. A esta estrategia se ha dominado la cooepetencia, nombre acuñado por Ray Norden, fundador de la empresa Estadounidense de Software Novel, Norden ha dicho “uno tiene que competir y cooperar al mismo tiempo.»

La cooperación se presenta en grandes negocios donde es posible complementar competencias buscando siempre una relación, ganar-ganar y excluir las de ganar-

³ PETERS, T. J. y WATERMAN, R. H. 1984. *En búsqueda de la excelencia*. Bogotá: Norma

⁴SANABRIA, Raúl. *Formulación y pensamiento estratégico*

⁵ FRANCÉS, A. 2006. *Estrategia y planes para la empresa con el cuadro de mando integral*. México: Pearson

perder. Por tanto, la estrategia tiene que estar fundamentalmente soportada en el concepto de complementos en competencias, aprendizaje o en *Know-how*, lo cual genera ventajas que no tienen los competidores.

3.6 M. I. Gómez Acosta, J. A. Acevedo Suárez (2007) *Logística moderna en la empresa*⁶

«La logística La acción del colectivo laboral dirigida a garantizar las actividades de diseño y dirección de los flujos material, informativo y financiero, desde sus fuentes de origen hasta sus destinos finales, que deben ejecutarse de forma racional y coordinada con el objetivo de proveer al cliente los productos y servicios en la cantidad, calidad, plazos y lugar demandados con elevada competitividad y garantizando la preservación del medio ambiente.»

3.7 Orlando Espinoza (2011) *La administración eficiente de los inventarios*⁷

Según Orlando Espinoza, el control de inventarios es una herramienta fundamental en la administración moderna, debido a que esto permite a las empresas y organizaciones conocer las cantidades existente de productos disponibles para la venta, en un lugar y tiempo determinado, así como las condiciones de almacenamiento aplicables en las industrias.

«Un inventario es lo único para lo que sirve, por lo tanto, lo que se espera es mantener al mínimo los inventarios. La filosofía de justo a tiempo, se fundamenta en el concepto de cero inventarios. Cuando se considera hacer inventario, como el proceso de contar los artículos, se está considerando el enfoque netamente contable. Cuando existen niveles altos de inflación, el concepto de cero inventarios pierde validez, pues en este caso lo mejor para protegerse de la inflación es mantener niveles altos de inventario, especialmente de aquellos artículos cuya tasa de inflación es superior a la inflación promedio.

Otro factor negativo en los inventarios es la incertidumbre de la demanda, lo cual dificulta mantener un inventario que pueda satisfacer todos los requerimientos; existiendo condiciones donde no se puede cubrir los faltantes de inventarios, con la misma rapidez

⁶GÓMEZ ACOSTA, J.A. Acevedo Suárez. *Logística moderna en la en la empresa*. volumen I, 2007.

⁷ESPINOZA editorial la Ensenada. *La administración eficiente de los inventarios*. 1 edición, Madrid 2011

con que se agotan, causando costos por faltantes, en otras ocasiones existen productos que se deterioran por existir en exceso. Queda bajo esta premisa, utilizar los costos opuestos, que no es otra cosa que: Si existe mucho inventario, la empresa pierde; pero también pierde si hay faltantes.

Considerando la suma de cada pérdida o ganancia de cada decisión y multiplicada por su probabilidad, se obtiene el valor esperado, llamado también esperanza matemática, que determina la cantidad de inventario que se debe mantener bajo ciertos costos opuestos y ciertas probabilidades de demanda. Su argumento es que siempre se toma la mejor decisión, en términos de probabilidades. La determinación del punto óptimo de pedido, es válido para un solo producto, y lo más común que en una empresa existan cientos y miles de productos, por lo cual la determinación óptima de un producto no significa necesariamente la optimización de todos los lotes.»

3.8 Según Philip Kotler (2004), el padre del marketing, en *El marketing de servicios profesionales*⁸

«El proceso por el cual los grupos e individuos satisfacen sus necesidades al crear e intercambiar bienes y servicios». Su definición más conocida es. “El concepto de Marketing se trata de una orientación filosófica o sistema de pensamiento, de la dirección que sostiene que la clave para alcanzar las metas de la organización reside en averiguar las necesidades y deseos del mercado objetivo (dirección análisis) y en adaptarse para ofrecer (dirección operativa) las satisfacciones deseadas por el mercado, de una manera, mejor y más eficientemente que la competencia.»

3.9 Prof. Alberto G Alexander (1996) *Taller de Gerencia*⁹

«Para comenzar este estudio de campo, es fundamental dar algunos conceptos que abarcan la "Gerencia por objetivos"; el cual es un método práctico donde se construye la efectividad de una organización, dentro de un grupo de metas posibles de alcanzar, con objetivos bien definidos y estructurados, los cuales son evaluados por los miembros administrativos, gerentes y supervisores de cada unidad operativa de dicha organización. Es un sistema dinámico que integra las necesidades de la compañía de alcanzar sus objetivos de lucro y crecimiento, a la par de la necesidad del gerente de contribuir para su propio desarrollo. Es un estilo exigente y compensador de administración de empresas.

⁸KOTLER, P.; BLOOM, P. y HAYES, T. 2004. *El marketing de servicios profesionales*. Barcelona: Paidós

⁹Alberto G Alexander (1996) *Taller de Gerencia*

Es un modelo administrativo que incluye un proceso político: propósitos de la empresa, un proceso de planeamiento: organizacional, estratégico y táctico y un proceso de dirección: supervisión media y ejecución.

El énfasis en hacer correctamente el trabajo (*The best way of Taylor*) para alcanzar la eficiencia pasó al énfasis de hacer el trabajo más relevante para los objetivos de la organización a fin de alcanzar su eficacia. El trabajo pasó de un fin en sí mismo, a ser un medio de obtener resultados. Esto porque las personas y la organización, probablemente están más preocupadas en trabajar que en producir resultados.»

3.10 Gerencia

Es el pilar fundamental para administrar y ordenar los cambios que se requieran, les corresponde a los niveles supervisores definir los objetivos de la organización y establecer las estrategias en un tiempo determinado, con el objetivo de lograr la eficiencia y eficacia dentro de la empresa. Por lo tanto, es la encargada de conducir la organización y la de lograr establecer la direccionalidad de la gestión a través de los distintos planes que se expongan.

3.11 Estrategia

Son varias las definiciones que expresan diversos autores sobre la estrategia, la cual se puede resumir, en el conjunto de acciones que se implementa en un contexto determinado con el objetivo de lograr los fines propuestos. Y en este sentido, es apreciable de ser aplicada y necesaria en diferentes ámbitos. Aun cuando su origen proviene del arte militar, y por consiguiente se han tomado muchos de sus elementos para ser usados en otros ámbitos, entre ellos en el empresarial.

La estrategia militar se entiende como aquella parte del plan destinado a dirigir las operaciones militares en un enfrentamiento armado y claro; el planeamiento y la dirección de la campaña bélica, así como también de la disposición y el movimiento de las fuerzas propias, tanto en su propio campo como, en territorio enemigo, que suele ser el terreno más peligroso y proclive a ser atacado, sino existe una buena planificación al respecto.

En la actualidad, la estrategia comprende a la inteligencia y la contrainteligencia como fenómenos indispensables, en especial en el ámbito de las grandes potencias geopolíticas.

Para aplicarlo al ámbito empresarial y comercial, sería estrategia de negocio, el cual se refiere al plan que se desarrolla a instancias de un negocio con la misión de lograr objetivos puntuales a largo plazo. Es decir, siempre el fin a la hora de desarrollar una estrategia de negocios, será mejorar el posicionamiento de una empresa frente a sus competidores y que visiblemente su actuación sea el que más beneficios reporte en su fragmento.

Las estrategias de negocios tienen como fin último, el éxito de una organización y/o empresa, y por consiguiente, acercará a la organización al triunfo en las ventas. Pues bien, es una herramienta muy eficaz para aplicar tanto en tiempos de escases o crisis como en tiempos de prosperidad y auge.

Las estrategias de negocio tenderán a motivar y estimular el cambio hacia lo positivo y si por el contrario, la situación de la empresa es buena, ayudará a seguir incrementando ese estado, ayudando a seguir incrementando ventas.

Vale señalar, que esta estrategia puede ser usada tanto en organizaciones que ya cuentan con una larga trayectoria, como por aquellas que recién se inician en el rubro en el mercado. En este último caso, la estrategia de negocio ayudaría a establecer su negocio y a consolidarse en el mercado.

3.12 Gestión Comercial

3.12.1 Gestión

Son las acciones u operaciones relacionadas con la administración y dirección de una organización y/o empresa para lograr sus objetivos. Por consiguiente, toda gestión requiere desarrollar procesos de planificación, dirección, implementación y control, que permitan alcanzar los propósitos que se han plantado la organización y/o empresa.

3.12.2 Comercial

Es un calificativo que se le otorga al vínculo que se establece con el comercio y los consumidores a quienes se les venden bienes o servicios. En tal sentido el término comercio, está referido a la actividad o al espacio físico donde se desarrolla la actividad productiva o comercial.

3.13 Juan Merodio *Marketing en redes sociales*¹⁰:

«Redes Sociales no son más que la evolución de las tradicionales maneras de comunicación del ser humano, que han avanzado con el uso de nuevos canales y herramientas, y que se basan en la co-creación, conocimiento colectivo y confianza generalizada. Dentro de estos nuevos canales podemos encontrar multitud de clasificaciones diferentes como son blogs, agregadores de noticias, wikis... que usados conjuntamente nos permiten una potencial interacción con miles de personas con nuestras mismas inquietudes.

Redes sociales

Los medios sociales se constituyen para la empresa en una estrategia integrada, permitiendo su lanzamiento y presencia en las redes sociales. No obstante debe hacerse de una manera eficaz y productiva. Para ello, se hace necesario tener una estrategia definida claramente, que permita seguir la línea pautada, sin perder tiempo, ni dinero. En tal sentido, es perentorio plantearse las siguientes preguntas: ¿Deseas dar a conocer tus productos y/o servicios a nuevos clientes?, ¿Estas interesado en trabajar en red con personas y empresas afines?, ¿Te interesaría crear una comunidad de seguidores y consumidores?, ¿Quieres hacer participar a tus clientes en el desarrollo y crecimiento de tu empresa?, ¿Te gustaría posicionarte como referencia en tu rama o sector?, ¿Quieres saber lo que dicen de tu negocio en las redes sociales?

Una de las características que tienen las redes sociales y que es de vital importancia, para la estrategia de publicidad de la empresa, es que reúne a un gran número de usuarios simultáneamente, eliminando la distancia, es por ello que la empresa debe invertir para estar presente en la redes sociales y buscar las más acordes a sus estrategias de marketing digital y publicidad.

¹⁰<http://www.juanmerodio.com/wp-content/uploads/Marketing-redes-sociales-empresa.pdf>. Recuperado: 15 de noviembre de 2016.

Impacto de las Redes Sociales

Las redes sociales han generado un impacto en la manera de comercializar los productos, ya que la gerencia ha tenido que plantearse nuevas maneras de hacer marketing para poder mercadear sus productos. Se trata de entender una nueva manera de comunicación entre personas, sin importar las distancias, entre otros factores. La empresa tendrá que replantearse la aplicación de las 4P del marketing que son: Producto, Precio, Lugar y Promoción. Así como también deben empezar el camino de las 4C Contenido+ Contexto+ Conexión+ Comunidad = Marketing. Buscando de esa manera incorporarse a las estrategias de mercadeo más actualizadas.

Tipos de Redes Sociales

Las redes sociales podemos clasificarlas en varias agrupaciones, de acuerdo a sus funciones, su utilidad y sus aplicaciones, y en este sentido existe un gran número de variantes, entre las que se puede nombrar en las redes sociales: publicaciones, fotografías, audios, video, microblogging, emisión en streaming, videojuego, juegos, aplicaciones de productividad, agregadores de noticias, RSS, búsquedas, móviles, interpersonales. Otras herramientas en las redes sociales son: Facebook, Bebo, Friendster, LinkedIn, MySpace, Ning, Instagram, grupos de Whatsapp, entre otros.

Para los efectos de esta investigación se describirá algunas de estas variantes de redes sociales:

Publicaciones

La interactividad con la comunidad o los consumidores tiene que ser una de las grandes prioridades de todo gerente. Es por ello que las publicaciones en redes sociales se hacen una herramienta indispensable para lograrlo. Las publicaciones son plataformas que permiten suministrar información a los usuarios de las redes sociales. En este sentido se deben seguir algunas pautas que ayuden a que las publicaciones llamen la atención, sean compartidas y produzcan muchos comentarios.

Entre las pautas se pueden mencionar las siguientes:

- Incluir verbos para hacer llegar el mensaje apropiadamente
- Comprobar los adjetivos y adverbios de mayor impacto
- Hacer la publicación simple y sencilla
- Escribir, revisar y reescribir de acuerdo a las normas
- Tener cuidado con los errores gramaticales o de ortografía

- Incluir enlaces con artículos completos, para complementar la información
- Utilizar símbolos, son herramientas poderosas
- Compartir los powerpoints que elabore la empresa

Fotografías

Es una herramienta que permite promocionar los productos de una marca. Por lo tanto requiere planificar, producir y editar fotografías espontaneas que llamen la atención del cliente haciéndola agradable y divertida. La fotografía tiene que lograr que dote de personalidad la marca, esto requiere de la aplicación de ciertos parámetros antes de su publicación.

Dentro del mundo visual se destacan dos tipos: la fotografía de producto y la fotografía de lifestyle. En ambos tipos hay que elaborar las fases, de producción y preparación del material fotográfico y los objetos de *atrezzo*, el *shooting*, la selección y edición final de la fotografía para su publicación. Ejemplos de Fotografías: Flickr, Picasa, Zoomr, Twitxr, SmugMug, Photobucket.

Aplicaciones de productividad

Las aplicaciones para mejorar la productividad en redes sociales, son herramientas que ayudan mantener el raiting de la empresa o negocio, además que facilitan el desarrollo de la actividad empresarial en muchos ámbitos. Entre esas herramientas se pueden mencionar: Buffer, IFTT, Karmacrazy, Google Docs, Google Gmail, Google Alerts, ReadNotify, Zoho, Zoomerang, BitTorrent, Eventful.

Agregadores de noticias

Ayudan a compartir información de actualidad a través de la red y son unos de los principales potenciadores de viralidad. Ejemplos de Agregadores de Noticias: Meneame, Digg, Reddit, Mister Wong, Technorati, Yelp.

CAPÍTULO IV

HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

Las hipótesis son las guías de una investigación, ya que proporcionan orden y lógica a los argumentos, asimismo, indican lo que tratamos de probar y se definen como explicaciones tentativas del problema de investigación, que incluye lo esencial del modelo teórico concebido. Estas se deben redactar de manera afirmativa y clara para poder llegar a las conclusiones.

4.1 Hipótesis Principal

La hipótesis principal se deriva del problema principal y es generalizada del título:

**DECISIONES DE MEJORA EN EL DESEMPEÑO EN LA GESTIÓN
COMERCIAL DE SAN ANTONIO LAB. SAC.**

4.2 Hipótesis Secundaria o Específica

La hipótesis secundaria o específica se deriva de la general, estas tratan de concretizar a la hipótesis general y hace explícitas las orientaciones concebidas para resolver la investigación, las cuales son formuladas a continuación:

4.2.1 Hipótesis Secundarias o Específicas 1

Desarrollar una capacitación continua de técnicas de ventas al personal del área comercial de la empresa, enfocadas al logro de resultados.

4.2.2 Hipótesis Secundarias o Específicas 2

Desarrollar programas competitivos con incentivos extrínsecos, cognoscitivos y trascendentes que fomenten el desarrollo personal de los trabajadores y la competencia entre ellos.

4.2.3 Hipótesis Secundarias o Específicas 3

MEJORAR LA RELACIÓN ENTRE LOS DIRECTIVOS Y LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA, OBTENIENDO IDENTIFICACIÓN Y COMPROMISO CON LOS OBJETIVOS INSTITUCIONALES.

4.3 Variables de la Investigación

Una variable representa un concepto de vital importancia dentro de un proyecto, es decir, son los conceptos que forman enunciados de un tipo particular que surgen de las hipótesis planteadas, dichas características deben medirse u observarse. Además, estos términos deben ser comprensibles, concretos y precisos con respecto a su redacción para la investigación.

CAPÍTULO V

ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

5.1 Alternativas de Solución del Problema General:

- Realizar un adecuado estudio de mercado para conocer las necesidades de los clientes antes de la importación de los productos.
- Desarrollar estrategias de ventas y cobranzas para poder mejorar los ingresos de la empresa.
- Implementar estrategias de marketing (redes sociales, pág. Web, etc.)
- Adquisición de software y hardware para un mejor control de los indicadores económicos y financieros de la empresa.
- Adquisición de software y hardware para un mejor control de los vendedores generando competitividad entre ellos.
- Elaborar un Plan Estratégico y Operativo a corto, mediano y largo plazo.
- Elaborar el cronograma de capacitación para los colaboradores.

EEFF BALANCE GENERAL AL CIERRE DE DICIEMBRE DEL 2015

ACTIVO	
Disponible	85,000
Bienes realizables en adjudicaciones netas	245,000
Inmueble, maquinaria y equipo	410,000
Otros activos	225,000
Total Activos	965,000
PASIVO	
Adeudo y obligaciones financieras	172,000
Cuentas por pagar	21,000
Intereses y otros por pagar	23,500
Otros pasivos	45,000
Total pasivos	261,500
Patrimonio	703,500

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS AL CIERRE DE DICIEMBRE DEL 2015

Ingresos Financieros:	
Ingresos por intetereses, comisiones y otros	332,700
Otros ingresos	23,500
Total de ingresos	356,200
Gastos Financieros:	
Gastos de personal	45,000
Gastos administrativos	37,500
Gastos financieros	65,700
Otros gastos	23,000
Total de gastos	171,200
Resultado del Ejercicio antes del IR	185,000
Impuesto a la renta	12,000
Utilidad Neta	173,000

RATIOS FINANCIEROS

• LIQUIDEZ	1.26%
• ROA	0.18%
• ROE	0.25%
• ENDEUDAMIENTO	0.37%

CONCLUSIONES

1. De acuerdo a los EEFF de resultados y balance general, tenemos que el negocio cuenta con liquidez para afrontar sus obligaciones a corto plazo, mantiene una rentabilidad sobre sus activos de 0.18% por cada sol invertido y una rentabilidad sobre su patrimonio de 0.25%, lo que demuestra que actualmente la empresa obtiene ganancias.
2. Mantiene también un apalancamiento financiero de 0.37%, lo que permite capacidad para endeudarse y realizar nuevos proyectos.
3. Por lo tanto, según los EEFF de la empresa y las ratios presentadas por el área contable, el negocio tiene capacidad para invertir en nuevos proyectos con miras a incrementar sus ventas sin perjudicar los intereses actuales del negocio, ya que se mantiene solvente en el tiempo, pudiendo modificar la estructura de los salarios de los trabajadores y realizar campañas de marketing que ayuden a fortalecer el área de negocios de la empresa.
4. De esta manera se ha identificado la debilidad que tiene la empresa y, a la vez, queda demostrado que el negocio puede contar con apalancamiento financiero para que los directivos puedan tomar conciencia de la necesidad que tienen actualmente e invertir en estrategias que ayuden a incrementar las ventas.

RECOMENDACIONES

1. El marketing digital se está posicionando como el factor de desarrollo y gestión de calidad, pues, el marketing y las ventas están de la mano para llegar a los clientes y mejorar adecuadamente la gestión comercial de la empresa **San Antonio Lab. S.A.C.** De esta manera, se llegará a más clientes por medio del internet y las redes sociales. Se conoce que las tiendas virtuales son una realidad, es por ello importante que toda empresa debe tener su página web y los mecanismos del manejo de ofertar los productos virtualmente, orientados a un crecimiento continuo.

2. Implementar el liderazgo en el mercado, expandirse creando sucursales, agencias, oficinas, puntos de venta, formar fuerzas de venta, crear un plan de ventas que genera un aumento de ellas de manera sostenida en el tiempo; asimismo, organizando y delegando funciones y aplicando estrategias constantes para establecer fortalezas en la empresa para así lograr su crecimiento económico.

3. El posicionamiento de la empresa deberá permitir conocer y preparar a vendedores capacitados y formados con las últimas tecnologías para lograr ventas potenciales con clientes potenciales. De igual manera, ingresar a las ventas públicas por medio de los concursos y las licitaciones públicas para ventas grandes; conocer los mecanismos para lograr atender a empresas grandes, para ello la empresa **San Antonio Lab. S.A.C.**, debe certificarse con programas de calidad como las ISO 9000, ISO 14000 Y LAS OHSAS 18000, como garantía de crecimiento.

ELABORACION DE REFERENCIAS

Libros

Forma básica

BATEMAN, T. y SNELL, S. 2016. *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo* (8ª edición). México: McGraw Hill.

CHIAVENATO, I. 2004. *Introducción a la Teoría General de la Administración* (7.ª edición). México: McGraw-Hill.

CULTURAL S.A. (comp.). 1999. *Diccionario de Marketing*. España: Cultural S.A.

DA SILVA, R. O. 2002. *Teorías de la Administración*. México: Thomson.

ESPINOZA, O. 2011. *La administración eficiente de los inventarios*. Madrid: La Ensenada.

FRANCÉS, A. 2006. *Estrategia y planes para la empresa con el cuadro de mando integral*. México: Pearson.

GÓMEZ, M. y ACEVEDO, J. 2007. *Logística moderna en la empresa*. Volumen I. La Habana: LOGICUBA.

GONZÁLEZ DOMINGUEZ, F. J. y GANAZA VARGAS, J. D. 2010. *Principios y Fundamentos de la Gestión de Empresas* (3.ª edición). Madrid: Pirámide.

HITT, M.; IRELAND, D. y HOSKISSON R. 2014. *Administración Estratégica, competitividad y globalización, conceptos y casos* (11.ª edición). México: Cengage Learning.

KOONTZ, H. y WEIHREICH, H. 2004. *Administración, una perspectiva global*

(12.^a edición). México: McGraw-Hill.

KOONTZ, H. y WEIHREICH, H. 2004. *Administración, una perspectiva global* (12.^a edición). México: McGraw-Hill.

KOTLER, P.; BLOOM, P. y HAYES, T. 2004. *El marketing de servicios profesionales*. Barcelona: Paidós.

PETERS, T. J. y WATERMAN, R. H. 1984. *En búsqueda de la excelencia*. Bogotá: Norma.

PORTER. M. 1980/1991. *Estrategia Competitiva*. México: Cia. Continental México.

PORTER, M. 2015. *Ventaja competitiva, creación y sostenimiento de un desempeño superior*. México: Cia. Continental México.

SAMUELSON, P. y NORDHAUS, W. 2005. *Economía* (18.^a edición). México: McGraw-Hill.

SANABRIA, R. *Formulación y pensamiento estratégico*, Sun Tzu, el arte de la guerra

ESPINOZA 2011 *Administración eficiente de los inventarios* editorial la Ensenada, 1 edición, Madrid 2011

Libro en versión electrónica

<http://www.eumed.net/librosgratis/2011e/1090/paradigmas.html> Recuperado: 10 de noviembre de 2016.

<http://www.eumed.net/libros->

[gratis/2010e/823/NORMA%20ISO%20EN%20EMPRESAS%20DE%20SERVICI](http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/823/NORMA%20ISO%20EN%20EMPRESAS%20DE%20SERVICI)

O.htm. Recuperado: 12 de noviembre de 2016.

Alberto G Alexander (1996) *Taller de Gerencia* <http://www.juanmerodio.com/wp-content/uploads/Marketing-redes-sociales-empresa.pdf>. Recuperado: 15 de noviembre de 2016.

Publicaciones periódicas

Artículo de revista

Quintero, Niria, Nelly Africano y Elsis Faria. *Clima organizacional y desempeño laboral del personal empresa vigilantes asociados costa oriental del lago*. Costa Oriental del Lago - Venezuela: REVISTA NEGOTIUM, 2008.

Informes

Acevedo, Julio Nestor Rocca. *Propuesta de un modelo para la gestión estratégica de pedidos de gran volumen en asociaciones de mypes de calzado basados en la gestión por procesos*. Tesis Profesional. Lima: Editorial UPC, 2014. Documento.

BUCARAMANGA, UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE. *Gestión Comercial de Ventas de Medicamentos y Dispositivos Médicos*. Bucaramanga: UNAB, 2013. www.unab.edupol.com.

Tesis

Díaz, Gustavo Enrique González. *Propuesta de gerencia estratégica para la empresa arcontrol ingeniería c.a.* Tesis de Maestría. Venezuela: Universidad Simón Bolívar, 2007. Digital y Documento.

Henríquez, Andrés José Peraza. *Propuesta de un modelo gerencial estratégico socialmente responsable basado en el gobierno electrónico para la gestión de los gobiernos locales en el estado de aragua*. Tesis Docotoral. Venezuela: Universidad de Carabobo, 2014. Digital y Documento.

Henríquez, Andrés José Peraza. *Propuesta de un modelo gerencial estratégico socialmente responsable basado en el gobierno electrónico para la gestión de*

los gobiernos locales en el estado de aragua. Tesis Docotoral. Venezuela: Universidad de Carabobo, 2014. Digital y Documento.

Majluf, Rodrigo Alejandro Orellana. *Implementación de sistemas de información de gestión comercial para mejorar los procesos de comercialización del grupo autonort*. Tesis de Grado. Trujillo: UPAO, 2013. Digital y Documento.

Marquez, Lisette Andarcia Jorge. *Gerencia estratégica financiera en las organizaciones*. Tesis de Maestría. Venezuela: Universidad de Oriente, 2009. Digital y Documental.

Sardón, Diego Alonso Suárez. *Propuesta de un modelo de gestión estratégica de pedido para una asociación de mype peruana del sector muebles de madera del parque industrial de villa el salvador para incrementar la competitividad, productividad y satisfacer la demanda del mercado* . Tesis de Pre Grado. Lima: Editorial UPC, 2014. Documento.

Valbuena, Jorge Pérez. *Modelo de gerencia estratégica para la consolidación de los consejos comunales*. Tesis de Pre Grado. Venezuela: Universidad de Oriente, 2012. Documento.

Wong, Guillermo Antonio Trefogli. *Gestión estratégica y creación de valor en el sector público: estudio de caso sobre el desarrollo de evaluaciones de conocimientos en el servicio civil peruano*. Tesis de Grado. Lima: PUCP, 2013. Digital y Documento.

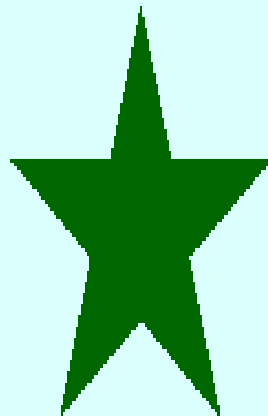
Material Electrónico

Fischman, David. *Clima laboral: un reflejo del clima personal*. 2015. <<http://www.effectusfischman.com/articulos/detalle/42/clima-laboral--un-reflejo-del-clima-personal>>.

ANEXOS

GERENCIA ESTRATÉGICA

Certo S: es el proceso que se sigue para asegurar de que una organización posea estrategia organizacional y se beneficie de su uso



Stoner J: Proceso de administración que entraña que la organización prepare planes estratégicos y, después, actúe conforme a ellos

‘ ES EL PROCESO QUE ENVUELVE A LOS ADMINISTRADORES DE TODAS LAS ÁREAS DE LA ORGANIZACIÓN EN LA FORMULACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS Y METAS ESTRATÉGICAS’

GESTIÓN COMERCIAL DE UNA EMPRESA

FARMACÉUTICA Y DE COSMÉTICOS



The image shows a website layout for 'unymos'. At the top, there is a dark navigation bar with the 'unymos' logo on the left and four menu items: 'inicio', 'quiénes somos', 'servicios', and 'casos de éxito'. Below the navigation bar is a main content area with a light yellow background. On the left side of this area, there is a heading 'Gestión comercial para empresas de perfumería y cosmética' followed by a paragraph: 'Le presentamos un proyecto enfocado a la gestión moderna y dinámica de tiendas en el sector de la perfumería. Nuestra propuesta de valor consiste en aportarles nuestra experiencia en la gestión del punto de venta.' To the right of this text is a photograph of a smiling man and woman in business attire. Below the main content area, there are three columns of text, each with a heading and a paragraph, and a yellow button at the bottom of each column. The first column is titled 'El valor de la experiencia' and describes the company's background. The second column is titled 'Cómo podemos ayudarte' and lists services. The third column is titled 'Contacta con nosotros' and provides contact information.

unymos inicio quiénes somos servicios casos de éxito

Gestión comercial para empresas de perfumería y cosmética

Le presentamos un proyecto enfocado a la gestión moderna y dinámica de tiendas en el sector de la perfumería. Nuestra propuesta de valor consiste en aportarles nuestra experiencia en la gestión del punto de venta.

El valor de la experiencia

Unymos es fruto de la alianza de las empresas: Unión Farmacéutica Guipuzcoana, S.A. y Manuel Orejas, S.A. Ambas, comparten valores y aseguran una larga trayectoria empresarial, solvencia financiera y seriedad en la gestión.

[Seguir leyendo >](#)

Cómo podemos ayudarte

Mejorar la obtención y asignación de los recursos que los proveedores ponen a disposición del mercado en la comercialización de los productos que fabrican. El objetivo: vender más situándonos como un grupo de tiendas útiles para nuestros clientes y proveedores.

[Conocer servicios >](#)

Contacta con nosotros

Si estás interesado en saber más sobre servicios rellena el siguiente formulario.

[Envíanos un e-mail >](#)

Fuente: Elaboración propia.