



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NUCLEO MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION**

**SOLUCIONES GERENCIALES SUSTENTADO EN EL AGAD PARA LA
GERENCIA DE VENTAS EN LA EMPRESA MUNIR SPORT C.A., DE LA
CIUDAD DE MATURIN**

Asesores académicos:

Dr. Jorge Astudillo

Msc. Marizabeth Malaver

Msc. Lucrecia Heredia

Autores:

Br. Rosimar Rodríguez

CI: 27.243.372

Br. Génesis Cedeño

CI: 27.243.352

**Trabajo de Grado, modalidad Cursos Especiales de Grado, presentado
como requisito parcial para optar al Título de Licenciada en
Administración**

Maturín, julio 2024



ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION
SUB- COMISIÓN DE TRABAJO DE GRADO

ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO

CTG-ECSA- ADMON-2024
MODALIDAD: CURSOS ESPECIALES DE GRADO
ÁREA: ADMINISTRACIÓN

ACTA N° 011

PERIODO ACADÉMICO: II- 2023		COHORTE: Sección 01	
CÓDIGO	SEMINARIOS	CALIFICACIÓN	PROFESOR
0925009	GESTION DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL	APROBADO	Profa. M.Sc. Lucrecia Heredia
0925009	NOMINA Y PRESTACIONES SOCIALES	APROBADO	Prof. Dr. Jorge Astudillo
0925009	OPTIMIZACION DEL CONTROL INTERNO A TRAVES DEL ANALISIS DE GESTION ADMINISTRATIVA	APROBADO	Profa. M.Sc. Marizabeth Malaver

En Maturín, siendo las **09:00 (a.m.)** del día viernes **22 de julio del 2024**; reunidos en la Sala Luz Marina Ruiz del Campus Los Guaritos del Núcleo de Monagas de la Universidad de Oriente, los miembros del jurado evaluador, profesores: **Lucrecia Heredia** (Asesor Académico), **Marizabeth Malaver** (jurado), y **Jorge Astudillo** (Jurado). A fin de cumplir con el requisito parcial exigido por el Reglamento de Trabajo de Grado vigente para obtener el Título de **Licenciado en Administración**, visto el rendimiento obtenido en los seminarios y aceptada la Monografía de la Investigación titulada: **"SOLUCIONES GERENCIALES SUSTENTADO EN EL ANALISIS DE GESTION ADMINISTRATIVA PARA LA GERENCIA DE VENTAS EN LA EMPRESA MUNIR SPORT C.A. "** por la bachiller: **RODRIGUEZ GONZALEZ, ROSIMAR ALMENDRA CI: V-27.243.372**. El jurado luego de la discusión del mismo acuerda calificarlo como:

Profa. M.Sc. Marizabeth Malaver
C.I.: 11.773.398
Jurado

Prof. Dr. Jorge Astudillo
C.I.: 6.611.477
Jurado

Profa. M.Sc. Lucrecia Heredia
C.I.: 9.280.669
Asesor



Br. Rosimar Rodriguez
C.I.: 27.243.372
Autora

Profa. Abg. Janeth Delgado
C.I.: 8.719.522
Sub-Comisión de Trabajo de Grado

Profa. M.Sc. Miragros Cruz
C.I.: 16.374.361
Jefe del Departamento

Según establecido en resolución de Consejo Universitario N° 034/2009 de fecha 11/06/2009 y Artículo 13 literal J del Reglamento de Trabajo de Grado de la Universidad de Oriente.



ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION
SUB- COMISIÓN DE TRABAJO DE GRADO

ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO

MODALIDAD: CURSOS ESPECIALES DE GRADO
ÁREA: ADMINISTRACIÓN

CTG-ECSA- ADMON-2024

ACTA Nº 012

PERIODO ACADÉMICO: II- 2023		COHORTE: Sección 01	
CÓDIGO	SEMINARIOS	CALIFICACION	PROFESOR
0925009	GESTION DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL	APROBADO	Profa. M.Sc. Lucrecia Heredia
0925009	NOMINA Y PRESTACIONES SOCIALES	APROBADO	Prof. Dr. Jorge Astudillo
0925009	OPTIMIZACION DEL CONTROL INTERNO A TRAVES DEL ANALISIS DE GESTION ADMINISTRATIVA	APROBADO	Profa. M.Sc. Marizabeth Malaver

En Maturín, siendo las **09:00 (a.m.)** del día **lunes 22 de julio del 2024**; reunidos en la Sala Luz Marina Ruiz del Campus Los Guaritos del Núcleo de Monagas de la Universidad de Oriente, los miembros del jurado evaluador, profesores: Lucrecia Heredia (Asesor Académico), Marizabeth Malaver (jurado), y Jorge Astudillo (Jurado). A fin de cumplir con el requisito parcial exigido por el Reglamento de Trabajo de Grado vigente para obtener el Título de Licenciado en Administración, visto el rendimiento obtenido en los seminarios y aceptada la Monografía de la investigación titulada: "SOLUCIONES GERENCIALES SUSTENTADO EN EL ANALISIS DE GESTION ADMINISTRATIVA PARA LA GERENCIA DE VENTAS EN LA EMPRESA MUNIR SPORT C.A.", por la bachiller: CEDEÑO VARGAS, GENESIS CAROLINA CI: V-27.243.352. El jurado luego de la discusión del mismo acuerda calificarlo como: Aprobado

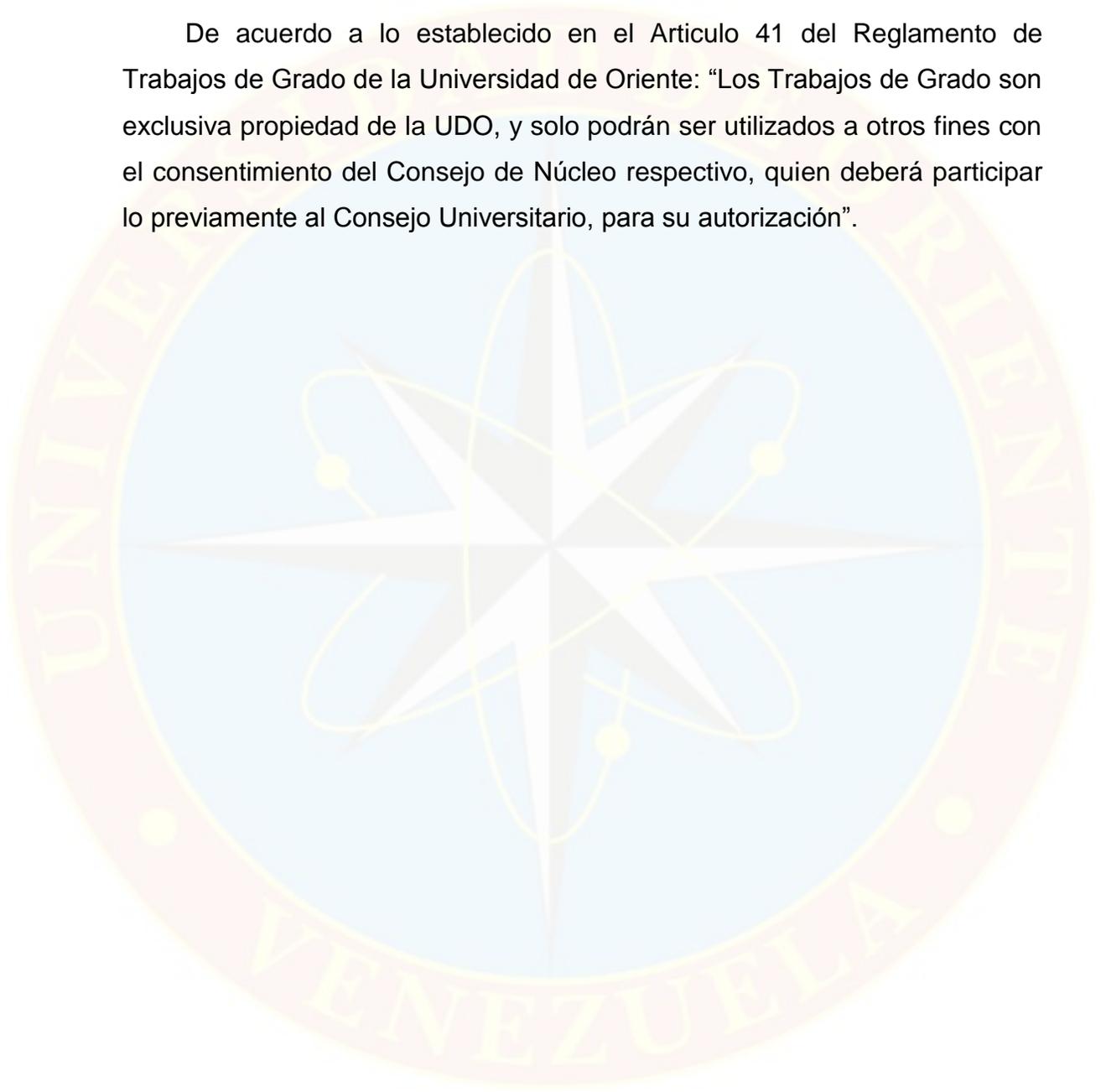
 Profa. M.Sc. Marizabeth Malaver C.I: 11.773.398 Jurado		 Prof. Dr. Jorge Astudillo C.I: 6.611.477 Jurado
 Profa. M.Sc. Lucrecia Heredia C.I: 9.280.669 Asesor		 Br. Genesis Cedeño C.I: 27.243.352 Autora
 Profa. Abg. Janeth Delgado C.I: 8.719.522 Sub-Comisión de Trabajo de Grado		 Profa. M.Sc. Milagros Cruz C.I: 16.374.361 Jefe del Departamento

Según establecido en resolución de Consejo Universitario N° 034/2009 de fecha 11/06/2009 y Artículo 13 literal J del Reglamento de Trabajo de Grado de la Universidad de Oriente.

DEL PUEBLO VENIMOS / HACIA EL PUEBLO VAMOS

RESOLUCION

De acuerdo a lo establecido en el Artículo 41 del Reglamento de Trabajos de Grado de la Universidad de Oriente: “Los Trabajos de Grado son exclusiva propiedad de la UDO, y solo podrán ser utilizados a otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quien deberá participar lo previamente al Consejo Universitario, para su autorización”.



DEDICATORIA

Primeramente, quiero dedicarle este logro a **Dios** por permitirme ser un granito de arena de “**La Casa Más Alta**” **Universidad de Oriente**. Y darme la dicha de hoy estar logrando el sueño más anhelado de mi corazón, los obstáculos que tuve en el camino fueron los que me hicieron fuerte y hoy estar de pie y orgullosa de mi persona.

A mi madre **Marlenis**, por siempre ser esa luz en mi vida y el apoyo que cualquier hijo como estudiante desearía, te amo madre gracias por ese amor incondicional.

A mi compañero de vida **Álvaro** por ser mi pilar y por también ayudarme durante toda esta etapa tan importante en mi vida.

A mi compañera de lucha por más de una década **Génesis**, ha sido mi soporte, hermana, amiga, mucho que agradecerle por la bonita amistad. Las experiencias que vivimos en la UDO serán las más bonitas anécdotas, de corazón le deseo el más bonito de los éxitos.

A mis hermanas, **Rosmar, Rosannys, Rosangeles, Rosmeidys**. Por creer en mí, hoy también les quiero dedicar este logro por la ayuda que me han brindado y por el más bonito y sincero cariño que como su hermana he podido recibir. A mi familia **Rodríguez**, por siempre estar allí y por extenderme esa mano amiga.

A **mis amigos, compadres, y conocidos** que siempre me tuvieron ayudando y apoyando en lo que necesitara. **José Astudillo** te quiero

muchas gracias por tu apoyo de verdad que eres parte de este logro gran amigo.

A mi hijo **Liam**, le dedico este logro y agradecida infinitamente con Dios por la bendición de ser tu madre, mi pequeño no ha sido fácil pero mi lucha también ha sido por ver que en un futuro tú también logres este sueño tan anhelado por muchos, ser un profesional.

¡GRACIAS A TODOS!
RODRIGUEZ ROSIMAR



DEDICATORIA

A **Dios**, quien ha sido mi guía y fortaleza a lo largo de este camino. Gracias **Señor Jesucristo** por darme la sabiduría, perseverancia y pasión necesaria para culminar con éxito esta etapa de mi formación académica. **Toda la Gloria y Honra para ti mi Dios.**

A mis amados padres **Félix** y **Jessica** quienes han sabido formarme con buenos sentimientos, hábitos y valores lo cual me ha ayudado a seguir adelante en los momentos difíciles, han sido mi motivación y ejemplo a seguir. Gracias Dios por permitirlos honrarlos.

A mi Esposo **Joel** por creer en mí, alentarme en momentos difíciles, ser de mucha ayuda y bendición.

A mis Hermanos **Jesús, Félix** este logro también es de ustedes.

A **Rosimar Rodríguez** gracias amiga por tu gran apoyo en todos estos años. **Nurby** por estar allí en los momentos más difíciles.

A mis **Amigos, Compañeros** y **Familia** que es lo mejor y más valioso que Dios me ha dado.

Cedeño V. Génesis C

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a **Dios** por permitirnos apoyarnos mutuamente, darnos la fuerza necesaria, protegernos del peligro, concedernos esta gran dicha alcanzar nuestra meta tan anhelada y por ser bueno y misericordioso para con nosotras.

A nuestra **Universidad de Oriente “La Casa Más Alta”**. Por darnos la oportunidad de ser Udista, por lograr convertirnos en unas mujeres guerrera, por mostrarnos cada uno de sus espacios, sus salones, los mejores profesores de Monagas y del País y por darnos la dicha de estudiar la carrera más linda “**Administración**”. Gracias

A nuestros asesores académicos, **Msc Marizabeth Malaver, Msc Lucrecia Heredia, Dr. Jorge Astudillo**, por la paciencia, las charlas académicas, los consejos, habernos guiado durante esta trayectoria de errores y aprendizaje, pero muy satisfactoria para nuestra vida, Infinitamente agradecidas con ustedes.

A la profe **Msc Milagro Cruz**, por su apoyo y por esos tips que fueron de gran ayuda para nosotras, gracias por todo

A la empresa **Munir Sport**, por la oportunidad y confianza de brindarnos su apoyo, y ofrecernos información tan valiosa para lograr realizar con mucho esfuerzo nuestro trabajo de grado dentro de este seminario. Gracias

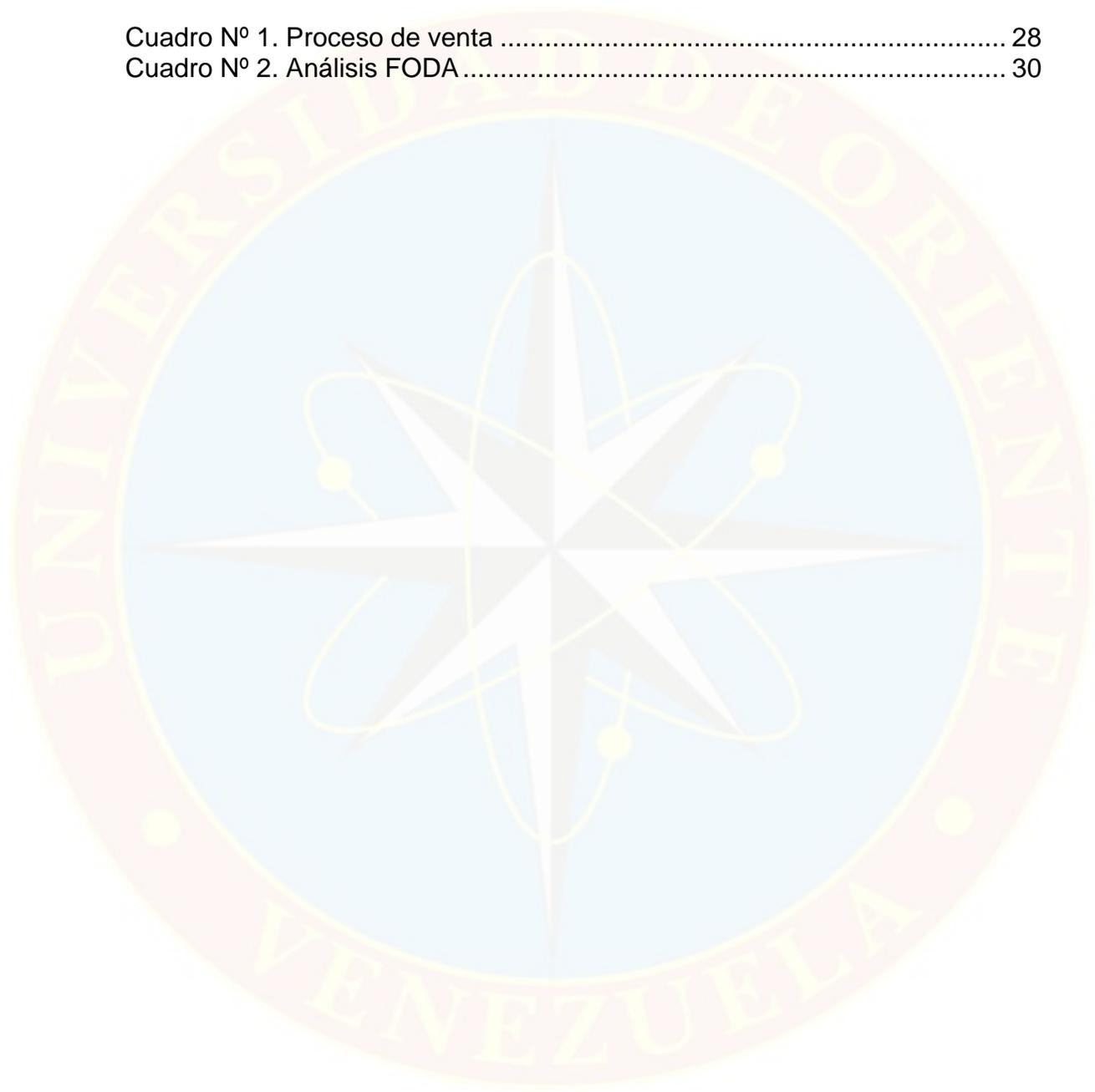
INDICE GENERAL

RESOLUCION	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	viii
INDICE GENERAL	ix
INDICE DE CUADROS	xi
INDICE DE FIGURAS	xii
INDICE DE GRAFICOS	xiii
RESUMEN	xiv
INTRODUCCION	1
ETAPA I	3
EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES	3
1.1 PLANTEAMIENTO Y DELIMITACION DEL PROBLEMA.....	3
1.1.1 Delimitación del problema.....	6
1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION.....	7
1.2.1 Objetivo general.....	7
1.2.2 Objetivos específicos.....	7
1.3 JUSTIFICACION E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACION.....	8
1.4 MARCO METODOLOGICO.....	8
1.4.1 Tipo de investigación.....	9
1.4.2 Nivel de investigación.....	9
1.4.3 Población objeto de estudio.....	10
1.4.4 Muestra.....	10
1.4.5 Técnicas de recolección de datos.....	10
1.4.6 Técnicas de análisis de datos.....	12
1.5 IDENTIFICACION INSTITUCIONAL.....	12
1.5.1 Ubicación.....	12
1.5.2 Reseña histórica.....	13
1.5.3 Misión.....	14
1.5.4 Visión.....	14
1.5.5 Organigrama institucional.....	15
1.6 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	15
ETAPA II	17
DESARROLLO DEL ESTUDIO	17
2.1 EXAMINACION DE LAS FUNCIONES DE PLANIFICACION, ORGANIZACIÓN Y DIRECCION DE LA EMPRESA MUNIR SPORT C. A, EN CUANTO A SU GERENCIA DE VENTA.....	17
2.1.2 Planificación.....	17
2.1.3 Organización.....	20
2.1.4 Dirección.....	23

2.2 CONTROLES INTERNOS APLICADOS POR LA GERENCIA DE VENTAS MUNIR SPORT C. A.....	25
2.3 SITUACIÓN ACTUAL, EN RELACIÓN DE LAS DEBILIDADES FUNCIONALES, FORTALEZA, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS IMPERANTES EN LA GERENCIA DE VENTAS MUNIR SPORT	29
2.4 SOLUCIONES GERENCIALES, PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO EN LAS VENTAS DE LA EMPRESA MUNIR SPORT C.A.....	34
ETAPA III.....	37
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	37
3.1 CONCLUSIONES.....	37
3.2 RECOMENDACIONES.....	38
BIBLIOGRAFIAS.....	40
ANEXOS.....	41
HOJAS METADATOS.....	44

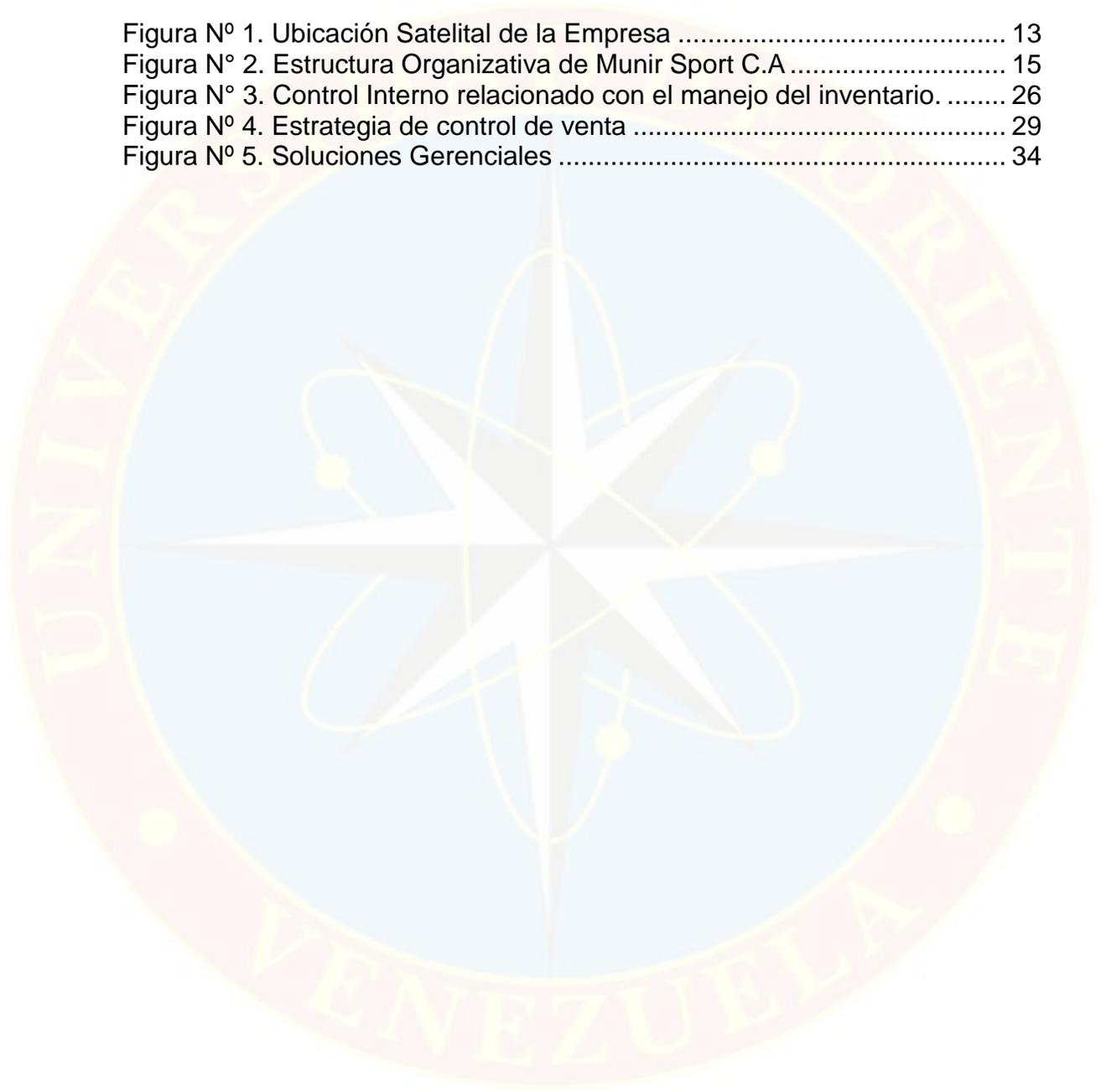
INDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1. Proceso de venta	28
Cuadro N° 2. Análisis FODA.....	30



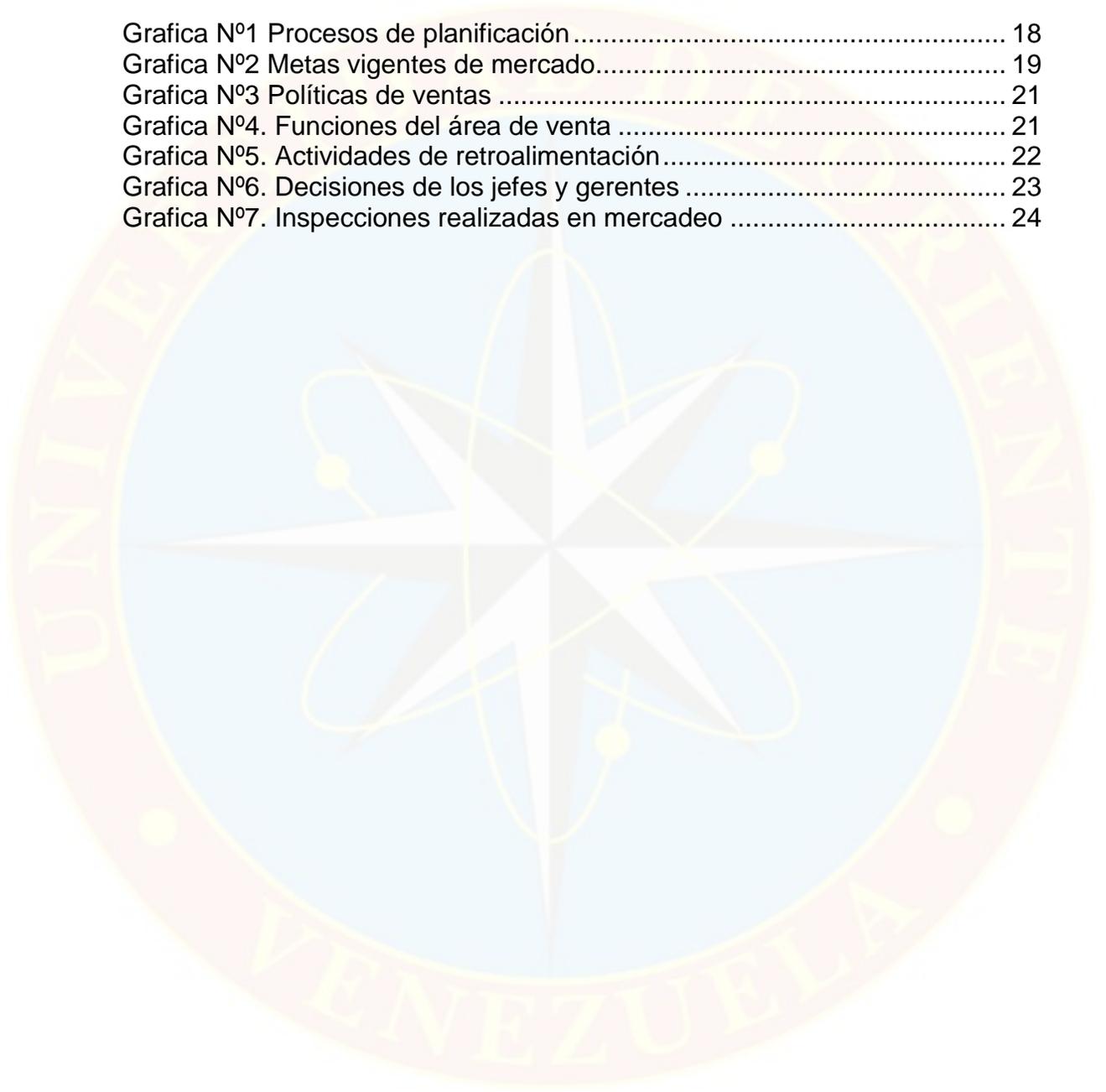
INDICE DE FIGURAS

Figura N° 1. Ubicación Satelital de la Empresa	13
Figura N° 2. Estructura Organizativa de Munir Sport C.A	15
Figura N° 3. Control Interno relacionado con el manejo del inventario.	26
Figura N° 4. Estrategia de control de venta	29
Figura N° 5. Soluciones Gerenciales	34



INDICE DE GRAFICOS

Grafica N°1 Procesos de planificación.....	18
Grafica N°2 Metas vigentes de mercado.....	19
Grafica N°3 Políticas de ventas	21
Grafica N°4. Funciones del área de venta	21
Grafica N°5. Actividades de retroalimentación.....	22
Grafica N°6. Decisiones de los jefes y gerentes	23
Grafica N°7. Inspecciones realizadas en mercadeo	24





**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN
MATURÍN ESTADO MONAGAS**

**SOLUCIONES GERENCIALES SUSTENTADO EN EL AGAD PARA LA
GERENCIA DE VENTAS EN LA EMPRESA MUNIR SPORT C.A., DE LA
CIUDAD DE MATURIN**

Tutor:

Dr. Jorge Astudillo
MSc. Lucrecia Heredia
MSc. Marizabeth Malaver

Autoras:

Br. Rodríguez G. Rosimar A
C.I. 27.243.372
Br. Cedeño V. Génesis C
C.I. 27.243.352

RESUMEN

En el entorno empresarial actual, muchas organizaciones enfrentan, desafíos significativos en su gestión de ventas, lo que las coloca en una posición vulnerable y comparable que operan en condiciones precarias. El objetivo de este estudio es proponer Soluciones Gerenciales sustentado en el análisis de gestión administrativa para la Gerencia de Venta en la empresa Munir Sport, C.A. Las técnicas aplicada son la recolección de datos fundamentadas en la observación directa, la cual permitió obtener información precisa desde la fuente principal, encuestas al personal que labora en la Gerencia de Ventas y, por ultimo, una revisión documental. Los resultados obtenidos permitieron demostrar las fallas existentes y eficiencia operativa de la organización. Por lo tanto, se recomienda llevar una revisión completa de sus procesos de ventas, estableciendo políticas claras, roles definidos, invertir en la capacitación del personal y adoptar herramientas tecnológicas adecuadas. Este enfoque permitirá a la empresa mejorar su productividad y competitividad en el mercado.

Palabras Claves: Tecnología, Gestión de ventas, Políticas, Análisis, Proceso

INTRODUCCION

Las empresas en Venezuela presentan grandes desafíos en materia de operatividad y rentabilidad, lo que dificulta la optimización y el manejo eficiente de los procesos de ventas debido a la constante volatilidad del mercado. La situación actual ha llevado a muchas empresas a reducir su capacidad operativa y limitar sus inversiones en mejoras debido a la disminución de ingresos.

En este entorno altamente competitivo y en constante evolución, es crucial para las organizaciones mejorar continuamente sus procesos de ventas para mantenerse a la vanguardia y asegurar su sostenibilidad a largo plazo. En este contexto, la optimización del sistema de ventas se convierte en un factor determinante para aumentar la eficiencia, reducir costos y elevar la calidad de los productos o servicios ofrecidos.

Munir Sport, como destacada empresa en el sector deportivo, se encuentra inmersa en este desafiante panorama y reconoce la importancia de implementar estrategias efectivas para optimizar su sistema de producción. Enfrentándose a un mercado altamente competitivo con una demanda fluctuante por parte de los consumidores y la necesidad imperante de mantener elevados estándares de calidad para satisfacer las expectativas del mercado.

Este estudio busca contribuir al desarrollo y crecimiento sostenible de Munir Sport C.A., a través de la implementación de estrategias efectivas para la optimización de sus ventas. Se espera que los resultados obtenidos sean de mucha utilidad no solo para la empresa, sino también para otras

organizaciones del sector que enfrentan desafíos similares en su búsqueda para mejorar su posicionamiento en el mercado.

El trabajo está dividido en tres etapas y está estructurado de la siguiente manera:

Etapa I: El problema y sus generalidades, consta del planteamiento y delimitación del problema, objetivos, generales y específicos, justificación de la investigación, el marco metodológico, así como la definición de términos.

Etapa II: Desarrollo del estudio la cual contiene las bases teóricas, el análisis de los datos que se obtuvieron (figuras, graficas, entre otros) y soluciones gerenciales para mejorar el desempeño en las ventas, así como la identificación de la empresa.

Etapa III: Conclusiones y recomendaciones. Donde se expone las conclusiones de la investigación, así como las recomendaciones propuestas, y por último la bibliografía y los anexos.

ETAPA I

EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES

1.1 PLANTEAMIENTO Y DELIMITACION DEL PROBLEMA

La gestión administrativa es usada dentro de la organización como un elemento clave en el desarrollo de sus actividades cotidianas, ya que le permite mejorar la relación que existe entre la productividad, costos y la calidad, además de dejarle alcanzar los objetivos en los tiempos y plazos establecidos

En un entorno empresarial cada vez más competitivo y cambiante, la búsqueda de soluciones gerenciales que puedan aplicarse de manera efectiva a una variedad de desafíos organizacionales se convierte en un aspecto crucial para la sostenibilidad y el crecimiento de las empresas. Sin embargo, la falta de un enfoque estructurado y adaptados a las necesidades específicas de cada organización puede limitar la eficacia de estas soluciones gerenciales, dificultando su implementación exitosa y su impacto real en los resultados empresariales. La ausencia de una comprensión profunda de las particularidades y contextos individuales de cada empresa puede llevar a la aplicación genérica de soluciones que no se ajustan completamente a las necesidades y desafíos únicos que enfrenta cada organización.

Por ende, puede resultar en una falta de alineación entre las estrategias propuestas y los objetivos reales de la empresa, obstaculizando el logro de mejoras significativas en áreas claves como la eficiencia, operativa la rentabilidad y la satisfacción del cliente. Según Villasmil (2014:39), “la

gerencia es un cargo que ocupa el director de una empresa lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a fin de lograr objetivos establecidos”.

En Venezuela se han experimentado importantes desafíos en las últimas décadas, lo que ha requerido que las empresas se reinventen, ante la volatilidad del sector petrolero, tradicionalmente dominante en Venezuela, se ha buscado diversificar la economía a través de la promoción de otros sectores entre ellos el éxodo venezolano, el turismo, la agricultura, la comercialización y la manufactura. Ante el contexto inflacionario, se han implementado estrategias financieras creativas para proteger el valor del capital y mantener la viabilidad económica de las empresas. Esto ha implicado una gestión administrativa enfocada en la búsqueda de soluciones financieras innovadoras y adaptadas a la realidad local, también ha buscado incorporar tecnologías para mejorar la eficiencia operativa y la competitividad. Esto incluye el uso de plataformas digitales, sistemas de gestión empresarial y herramientas de análisis de datos.

La región oriental de Venezuela es la más afectada por la caída de las ventas en los primeros cinco meses de este año, según la Presidenta de Consecomercio, Tiziana Polesel. Esta problemática ha afectado significativamente a las pequeñas y medianas empresas del país. La falta de acceso a materia prima, la inflación y la devaluación de la moneda han sido los principales factores que han contribuido a esta situación.

Muchas empresas han tenido que cerrar debido a la imposibilidad de mantenerse a flote y otras han tenido que reducir su producción y personal. Además, la disminución del poder adquisitivo de los consumidores y la

voracidad fiscal son algunos de los aspectos que afectan la falta de crecimiento del sector comercial.

En la región oriental líderes de las organizaciones han enfrentado dificultades, como es el de mantener el control de todas las operaciones que se llevan a cabo en la empresa, ya sea desde los clientes, procesos, finanzas o aprendizajes, para así mejorar de manera continua y mantenerse competitivos en el mercado, con el fin de lograr una organización muy importante con cálculos precisos en las distintas áreas para ir observando un buen rendimiento.

En el Estado Monagas, a pesar de contar con herramientas a nivel gerencial que incentivan su productividad, las mismas se encuentran desasistidas por el comportamiento de sus propietarios-gerentes, haciendo de esta manera, que no se conformen como pilares fundamentales del desarrollo productivo del Estado. Si bien es cierto que su importancia es fundamental, no es menos cierto que existen desventajas que la hacen parecer como un grupo de emprendedores que “caminan por la cuerda floja”, sin lograr capitalizar recursos materiales y humanos que le permitan desarrollar todo su potencial.

La empresa Munir Sport C.A cuenta con un organigrama representado por un Gerente de venta que se encarga de las siguientes funciones: elaborar un esquema de trabajo que permita alcanzar los objetivos de la empresa en un tiempo determinado. Del mismo modo debe abordar todas las problemáticas que se presenten con un alto nivel de orden y disciplina, en vista que en su labor depende de pocos empleados y una mínima productividad de la empresa no obstante se puede notar ineficiencia, problema que reside en su planificación, políticas de ventas, control de

inventario de mercancías, liderazgo, tareas duplicadas, inconvenientes de entregas de mercancía.

Tener una gerencia de ventas en estas condiciones afecta la competitividad, rentabilidad, imagen y desarrollo general de la empresa, debido a la disminución de ingresos, pérdida de clientes, desinterés del equipo, impacto en la rentabilidad y la imagen corporativa, así como la pérdida de oportunidades comerciales.

Partiendo de las características del problema surgieron las siguientes Interrogantes:

¿Cómo se llevan a cabo las funciones de planificación, organización y dirección por parte de la gerencia?

¿Cuáles son los controles internos aplicados por la gerencia de ventas?

¿Cuál es el análisis de la situación actual en relación con las debilidades funcionales y operativas implementadas en la gerencia?

¿Cómo mejorar el desempeño de las ventas a través de las soluciones gerenciales efectivas?

1.1.1 Delimitación del problema

Tiempo: La investigación se llevó a cabo en un lapso comprendido desde el 17/05/2024 hasta 20/07/2024.

Espacio: El presente estudio se harán énfasis en analizar la gestión administrativa en la empresa Munir Sport, C.A., ubicada en la calle Azcue, Maturín Monagas 6201.

Universo: Para respaldar y sustentar el establecimiento de este estudio, se realizará una indagación a través de la observación directa y la recopilación de opiniones de los empleados involucrados en la comercialización y elaboración de uniformes en Munir Sport. Esta metodología permitirá obtener una visión integral y precisa de los procesos y prácticas actuales en la gerencia de ventas.

1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

1.2.1 Objetivo general

Enunciar Soluciones Gerenciales sustentado en el AGAD para la gerencia de ventas en la empresa Munir Sport C.A

1.2.2 Objetivos específicos

- Examinar las funciones de planificación, organización y dirección que lleva a cabo la Gerencia de Ventas Munir Sport C.A.
- Identificar los controles internos aplicados, por la Gerencia de Ventas Munir SportC.A.
- Analizar la situación actual, en relación de las debilidades funcionales, fortaleza, oportunidades y amenazas imperantes en la Gerencia de Ventas Munir Sport C.A.
- Formular soluciones gerenciales, para mejorar el desempeño en las ventas de la empresa Munir Sport C.A.

1.3 JUSTIFICACION E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACION

El estudio de la organización e importancia del Análisis de Gestión Administrativa (AGAD), sirve para detectar las posibles fallas existentes en la Gerencia de Ventas Munir Sport, C.A. Para poder brindar las soluciones gerenciales: el buen desempeño, rendimiento laboral, expandir la empresa a nivel estatal, más oportunidades de empleo y satisfacción al cliente.

Así mismo, esta información contribuye desde una perspectiva general a que otras organizaciones complementen estudios especializados sobre el Análisis de Gestión Administrativa, girando en torno a la eficacia organizacional para enfatizar la calidad de las competencias y la determinación de estrategias que permitan concretar las ventajas competitivas en la visión de la clientela.

También se puede decir, que ésta investigación es de gran utilidad para la Universidad de Oriente, debido a que se orienta hacia el estudio teórico-práctico y para los estudiantes que quieran realizar investigaciones sobre este tema tan primordial para lograr éxito dentro de las organizaciones empresariales donde les toque ejercer. Además de aportarle a la empresa Munir Sport, C.A. en el área de Ventas, un informe con las herramientas necesarias para el logro de objetivos, metas trazadas en la captación de clientes y optimización de las ventas en la empresa.

1.4 MARCO METODOLOGICO

La idea básica consiste, en practicar un AGAD a la Gerencia de Venta en la empresa Munir Sport, C.A. Para ver su desempeño en la ciudad de Maturín, estado Monagas. Se utilizará la metodología cuantitativa con nivel

descriptivo, lo que permitirá obtener información relevante sobre el tema de estudio.

1.4.1 Tipo de investigación

Para Arias, F (2012), “la investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos.” (p.31). Partiendo de esta conceptualización de Arias F, la presente investigación se considera de campo, ya que la información se obtuvo de forma directa de la empresa objeto de estudio.

1.4.2 Nivel de investigación

La investigación es un proceso sistemático y metodológico que tiene como objetivo, describir los factores internos que permite conocer la responsabilidad social asumida por la empresa Munir Sport C.A., con sus empleados.

Según Arias (2012): “la investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (p.24). Es por ello, que el nivel de investigación es de tipo descriptiva, porque se requiere de un amplio conocimiento del área que se investiga especificando las características importantes, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a un análisis de investigación que en este caso específico es caracterizar a la Gerencia de Ventas de Munir Sport C.A., realizándoles un análisis de gestión administrativa con el objeto de evaluar sus políticas de

ventas y verificar si estas se encuentran alineadas con la misión y objetivos de Munir Sport C.A.

1.4.3 Población objeto de estudio

Según Arias (2012), “La población es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”. (p.81). Particularmente, el trabajo de investigación que se realizara en la empresa Munir Sport C.A. En el área de Gerencia de Venta tiene una población de tipo finita, en la medida, que estará constituida por un determinado número de individuos, que con relación a este estudio está limitada a ocho (8) personas con diferentes cargos.

1.4.4 Muestra

No fue necesario realizar un proceso de muestreo, ya que la población de los trabajadores es pequeña y resultara de fácil manejo. En este sentido, Arias (2012): plantea que: “la muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”. (p.83).

1.4.5 Técnicas de recolección de datos

Arias (2012) señala: “se entenderá por técnica de investigación, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información” (p.67). Es decir, son las diversas maneras de obtener la información. Cabe resaltar que, la aplicación de una técnica conduce a la obtención de información, por lo que requiere de un instrumento para que los datos puedan ser recuperados, procesados, analizados y demostrados a la postre.

Entre las técnicas e instrumentos que se utilizara para recolectar la información estarán las siguientes: fichaje, que permitió recabar información sobre el contenido teórico del tema, el subrayado servirá para identificar y localizar aspectos relevantes del mismo, la observación directa realizada durante el recorrido por las instalaciones y las entrevistas al personal del cual se obtuvo la información precisa.

A.- Observación directa: A través de esta técnica se observará: debilidad en la gerencia, duplicación de cargos y déficit en las ventas. Al respecto Sabino (2005). La define como: “Es el uso sistemático de nuestros sentidos orientados a la captación de la realidad que queremos estudiar”. (p.62).

B.- Revisión documental: Según Hernández, R. Sampieri (2015). La investigación documental es detectar, obtener y consultar la biografía y otros materiales que parten de otros conocimientos y/o informaciones recogidas moderadamente de cualquier realidad, de manera selectiva, de modo que puedan ser útiles para los propósitos del estudio. (p.25). Esta es una técnica que permitirá obtener información por medio de materiales bibliográficos como tesis, libros, revistas, Internet, y trabajos de investigación en el área de venta, así como las referencias teóricas de diferentes autores en esta temática, con la finalidad de escoger los aspectos de mayor relevancia para la estructuración del marco teórico y sustentación de los análisis.

C.- Cuestionario: Arias (2012) describe como una: “técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular” (p.72). Es decir, el cuestionario permitirá examinar las funciones de planificación, organización y dirección.

1.4.6 Técnicas de análisis de datos

Para realizar una investigación, se requiere el uso de instrumentos, recursos, procedimientos y medios que permitan recabar la información oportuna para lograr los objetivos programados. De acuerdo a Arias (2012) describe las distintas operaciones a las que serán sometidos los datos que se obtengan: clasificación, registro, tabulación y codificación si fuere el caso. En lo referente al análisis, se definirán las técnicas lógicas o estadísticas. (p.111). De este modo, el análisis de datos será cuantitativo que consiste en someter dichos datos a la ejecución de operaciones, con el fin de obtener conclusiones precisas que permitan lograrlos objetivos propuestos.

1.5 IDENTIFICACION INSTITUCIONAL

Nombre de la Empresa: Munir Sport, C.A.

Denominación de la Empresa: Munir Sport, C.A.

Número de Rif: J-310210390

1.5.1 Ubicación

Su domicilio fiscal está ubicado en la calle 9, conocida como calle azcue, sector centrofrente a la plaza Rómulo Gallegos, local nro. 26 de la Ciudad de Maturín del Estado Monagas.



**Figura N° 1. Ubicación Satelital de la Empresa
Fuente: Google Maps (2024).**

1.5.2 Reseña histórica

La empresa Munir Sport CA, tuvo su origen en el año 1986 bajo el nombre de "COMERCIAL SI HAY" cuyos fundadores fueron el señor Mounir Battikha y la señora Nariman Yanyi, para ese entonces el capital de la empresa estaba compuesto por un monto de Bs. 2.500.000, 00 (Bs.F 2.500,00) dividido en dos mil quinientas acciones con un valor nominal de Bs. 1.000,00 (Bs.F 1,00) cada una, estas fueron distribuidas de la siguiente manera: dos mil acciones (2000) lo cual representa un total de dos millones de bolívares (Bs.F 2.000,00) que ha suscrito el primero de los nombrados; quinientas acciones (500) lo que representa un total de quinientos mil bolívares (Bs.F 500, 00) que ha suscrito y pagado la segunda de los socios

quienes representando el capital total de la empresa, ratificando a estos dos ciudadanos como Director Gerente y Directora respectivamente.

Estos estatutos fueron modificados según acta de asamblea extraordinaria Nro. 2 debidamente inscrita ante el registro mercantil de la circunscripción judicial del Estado Monagas con fecha dos (02) de febrero del año 2004, con el nombre de MUNIR SPORT CA, y cuyo capital se compuso de dos millones quinientos mil bolívares fuertes (Bs.F 2.500.000,00) dividido en dos mil quinientas acciones (2500) a valor nominal de un bolívar fuerte por acción (Bs.F 1,00).

1.5.3 Misión

Ofrecer a la comunidad de Maturín en general y demás zonas del oriente del país, artículos deportivos y colegiales de la mejor calidad del mercado y para todos los estratos sociales.

1.5.4 Visión

Ser la principal casa deportiva del oriente del país en cuanto al suministro y venta de material deportivo a todos los clientes e instituciones que lo necesiten.

1.5.5 Organigrama institucional

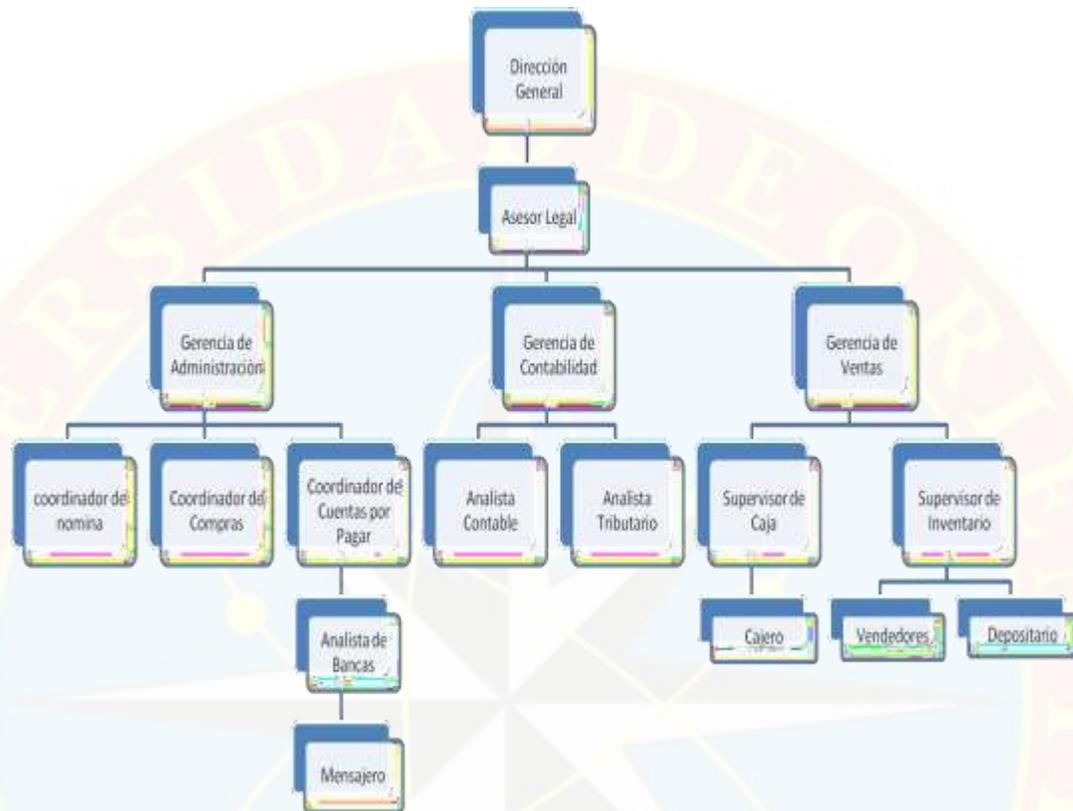


Figura N° 2. Estructura Organizativa de Munir Sport C.A
Fuente: Elaborado por RRHH (2024)

1.6 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

Estrategia de ventas:

Una estrategia de venta es un enfoque sistemático y planificado que busca aumentar los ingresos de una empresa o individuo a través de la comercialización exitosa de productos o servicios. Es esencial para garantizar un éxito constante en las ventas y debe ser analizada, evaluada y perfeccionada de manera continua. (Mack Hanan; 2006)

Cierre de ventas:

El cierre de ventas es el paso final del proceso mediante el cual un prospecto se convierte oficialmente en cliente. Ese feliz momento cuando los objetivos establecidos se cumplen y la estrategia planteada al hacer el plan de ventas da frutos. (Zig Ziglar; 2006).

Control interno:

El control interno es el plan mediante el cual una organización establece principios, métodos y procedimientos que coordinados entre si buscan proteger los recursos de la entidad, además de prevenir y detectar fraudes y errores dentro de los diferentes procesos desarrollados en la empresa, en torno al cumplimiento de los objetivos planteados para determinado tiempo. (C. Alberto, P. Palomo; 2018).

ETAPA II

DESARROLLO DEL ESTUDIO

Durante esta etapa, se establecen los objetivos de la investigación fundamentados en las bases teóricas pertinentes, y procede al análisis de los datos recopilados mediante diversas técnicas de recolección de información.

2.1 EXAMINACION DE LAS FUNCIONES DE PLANIFICACION, ORGANIZACIÓN Y DIRECCION DE LA EMPRESA MUNIR SPORT C. A, EN CUANTO A SU GERENCIA DE VENTA.

Para examinar las funciones de planificación, organización y dirección que la gerencia de ventas de la empresa Munir Sport lleva a cabo y cumplir con los objetivos de esta investigación, en atención a la información proporcionada por la entrevista que se le realizó al gerente de venta y al administrador, la encuesta aplicada al personal y de acuerdo a la observación directa realizada por las investigadoras. Este proceso es fundamental para las organizaciones ya que estas etapas dependen una de la otra para alcanzar los objetivos trazados. Según Leandro Alegsa (2023) define examinar como una evaluación exhaustiva para detectar posibles fallos, defectos o imperfecciones que puedan afectar la calidad y funcionamiento de una organización. (p.26)

2.1.2 Planificación

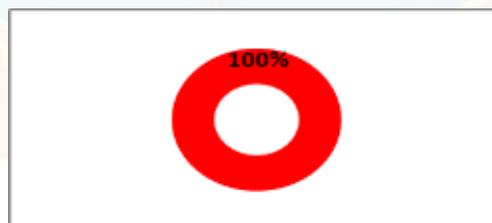
Es la principal función administrativa, se encarga de definir los objetivos futuros de desempeño organizacional, además decide sobre los recursos y tareas necesarias para alcanzar las metas de manera adecuada. A través de

la planificación, el administrador se guía por los objetivos buscados y las acciones necesarias para seguirlos, basado en algún método, plan o lógica, en vez de dejar todo al azar. Planear incluye la solución de los problemas y la toma de decisiones. De acuerdo Romero (2020), El desarrollo de un plan estratégico produce beneficios relacionados con la capacidad de realizar una gestión más eficiente, liberando recursos humanos y materiales lo que redundará en eficiencia productiva y en una mejor calidad de vida y trabajo para los miembros de la organización. Estos beneficios son los siguientes:

La planificación estratégica mejora el desempeño de la institución: el solo hecho, demostrados por muchos estudios, de establecer una visión, definir la misión, planificar y determinar objetivos, influye positivamente en el desempeño de la institución. La planificación estratégica permite pensar en el futuro, visualizar nuevas oportunidades y amenazas, enfocar la misión de la organización y orientar de manera efectiva el rumbo de una organización, facilitando la acción innovadora de dirección y liderazgo.

A través de la encuesta estructurada realizada a los ocho (8) empleados se pudo detectar la siguiente situación que se está presentando en la gerencia de venta de la empresa Munir Sport C.A.

¿La gerencia de venta realiza los procesos de planificación?



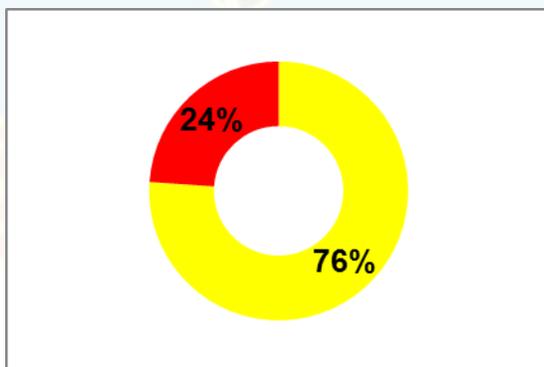
Grafica N°1 Procesos de planificación
Fuente: Las Autoras (2024)

En el gráfico N° 1. Se observa que 100% de los empleados encuestados señalaron la ausencia de un proceso de planificación de ventas en la empresa. Sin embargo, destacaron que, en los periodos de alta demanda, como los meses de agosto y septiembre coincidiendo con el inicio del curso escolar, experimentan un notable incremento en sus operaciones comerciales.

Las acciones de planificación basadas únicamente en estas fluctuaciones situacionales pueden impactar negativamente en la rentabilidad de las ventas a largo plazo. En este sentido, se evidencia la necesidad imperiosa de implementar estrategias de planificación efectiva que permitan anticipar y gestionar proactivamente estos picos de actividad.

La improvisación ante la falta de un plan estructurado no solo expone a la empresa riesgos financieros, sino que también limita su capacidad para capitalizar al máximo las oportunidades de crecimiento y expansión en el mercado.

¿Las metas son definidas de acuerdo al criterio vigente del mercado?



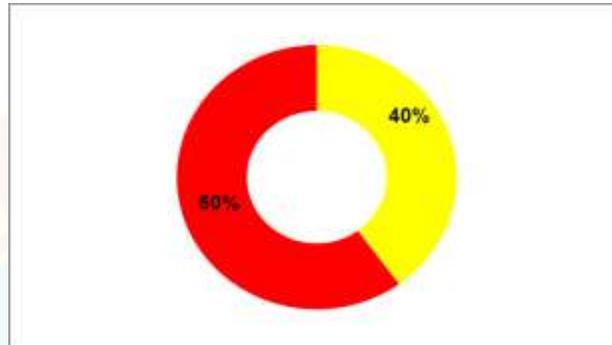
Gráfica N°2 Metas vigentes de mercado
Fuente: Las Autoras (2024)

En el gráfico N° 2. Se observa mediante la encuesta realizada que el 24% de los empleados afirmaron que las metas de la empresa son definidas de acuerdo al criterio vigente del mercado de la relación de movimientos diarios, argumentan que esta práctica permite a la empresa adaptarse de manera más efectiva a las condiciones cambiantes del entorno, anticipando tendencias y necesidades del mercado para mantenerse competitiva y relevante, mientras que el restante 76% indico lo contrario. La gran mayoría argumento que existe desconocimiento en la comprensión o aplicación efectiva de las dinámicas del mercado en la definición de objetivos que la falta de alineación con el entorno comercial puede resultar en ventas pocas realistas o desfasadas. Estas discrepancias en las respuestas reflejan la diversidad de percepciones y opiniones existentes entre los empleados respecto a las formas en que se establecen las metas empresariales lo que impacta negativamente en el desempeño y la competitividad de la empresa.

2.1.3 Organización

Esta función administrativa está relacionada con la asignación de tareas y recursos necesarios hacia los equipos y departamentos. Al mismo tiempo, es el proceso de distribución y asignación de trabajo, además de establecer autoridad y de distribuir los recursos entre los miembros de la organización para lograr los objetivos propuestos o fijados. Según Chiavenato (2009) la organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la organización. En este sentido, una organización solo existe cuando hay personas dispuestas a actuar conjuntamente para obtener un objetivo en común.

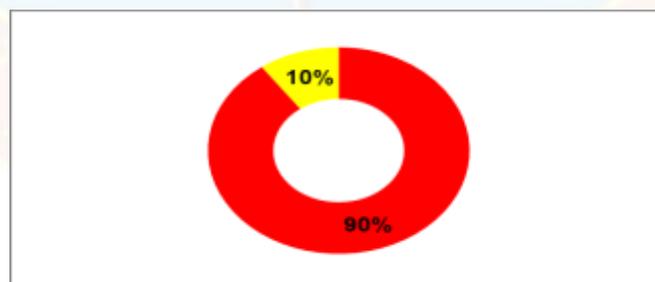
¿La empresa posee políticas de ventas?



Grafica N°3 Políticas de ventas
Fuente: Las Autoras (2024).

En el gráfico N° 3. Se observa que el (40%) de los empleados encuestados respondieron afirmativamente, indicando que cuentan con las políticas de ventas establecidas con las modalidades de pagos tanto al contado como a crédito a un mes, siendo estas más efectivas para la empresa. Por otro lado, el (60%) de los empleados respondieron que la implementación de estas políticas no agiliza el proceso de compra para los clientes han observado que la gran mayoría han llegado a la tienda y consultan activamente sobre la posibilidad de utilizar otros métodos pagos digitales y virtuales para efectuar sus transacciones comerciales.

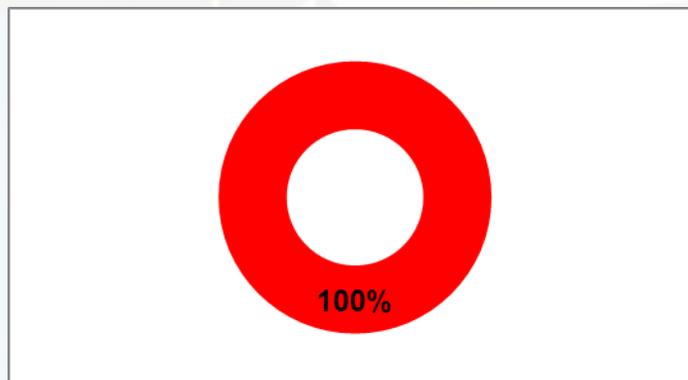
¿Se encuentran segregadas las funciones dentro del área de ventas?



Grafica N°4. Funciones del área de venta
Fuente: Las Autoras (2024).

En el gráfico N° 4. Se observa que 90% de los empleados encuestados respondieron que las funciones no están segregadas, han señalado que todos realizan las mismas tareas y responsabilidades. Por otro lado, el 10% de los empleados respondió que ocasionalmente las funciones se encuentran segregadas, esto indica que la ausencia de una adecuada separación de funciones impacta negativamente la productividad, eficacia y eficiencia, la falta de evaluación de las competencias que están presentes dentro del área dificulta la optimización de recurso, por lo que se ve afectada la atención personalizada a los clientes, la distribución eficiente de roles dentro del equipo de trabajo, la limitación en el desarrollo individual y competencias comerciales.

¿Se implementa algunas actividades que les permita a los empleados retroalimentarse?



Grafica N°5. Actividades de retroalimentación
Fuente: Las Autoras (2024).

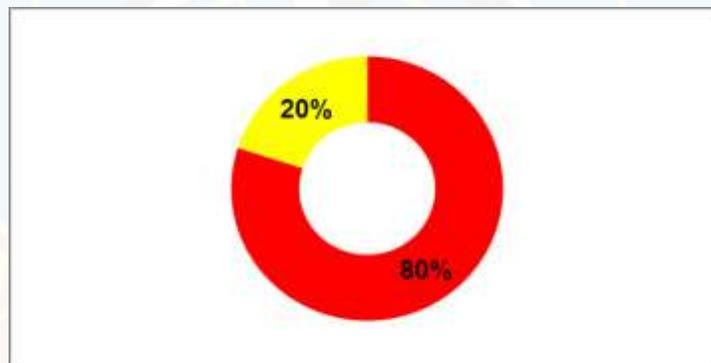
En el gráfico N° 5. Se puede constatar que 100% de los empleados encuestados manifestaron la ausencia total de mecanismo o sistema que les permita recibir retroalimentación de manera estructurada y efectiva en el ámbito laboral. Si bien el cuidado y desarrollo del capital humano representan pilar fundamental en el funcionamiento óptimo de cualquier

organización; no obstante, es evidente la notable desmotivación del personal generando un impacto sumamente negativo en la cultura organizacional de la empresa. La carencia de retroalimentación no solo obstaculiza la capacidad del equipo de venta para alcanzar su máximo potencial en términos de rendimiento, sino que también dificulta la consolidación de la cohesión grupal y la adaptación eficaz al constante cambio y desafíos del mercado actual

2.1.4 Dirección

Esta función administrativa consiste en dirigir las operaciones mediante la cooperación del esfuerzo de los subordinados, para obtener altos niveles de productividad mediante la motivación y supervisión. Según Fayol, la dirección implica guiar, motivar, liderar y comunicarse con los empleados para lograr los objetivos organizacionales de manera eficiente.

¿Las decisiones tomadas por los jefes o gerentes afectan el área de ventas?



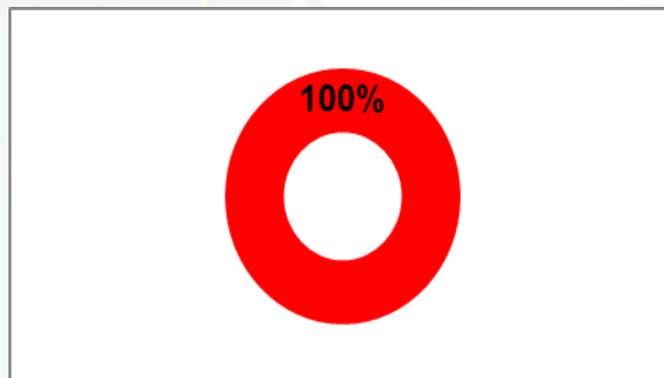
Gráfica N°6. Decisiones de los jefes y gerentes
Fuente: Las Autoras (2024).

En el gráfico N° 6. Se observa que el (20%) de los empleados encuestados respondieron que no afectan las ventas, mientras que la gran

mayoría (80%) afirmaron que las decisiones tomadas por los jefes o gerentes, especialmente en situaciones de ventas extraordinarias han generado una escasez de inventario que afecta directamente la capacidad de la empresa para satisfacer la demanda del público en general.

Estas respuestas podrían ser motivo de preocupación ya que la falta de inventario no solo impacta negativamente en las ventas actuales, sino que también compromete la reputación de la empresa al no poder cumplir con las expectativas de los clientes. Es evidente que existe una desconexión entre las decisiones estratégicas de la alta administración y las necesidades operativas del área de ventas.

¿Las inspecciones son realizadas por personal especializado en mercadeo y ventas?



Gráfica N°7. Inspecciones realizadas en mercadeo
Fuente: Las Autoras (2024).

En el gráfico N° 7. Se observa que el 100% de los empleados encuestados indicaron que los supervisores de la empresa no poseen ninguna especialización en ventas y mercadeo, esta falta de especialización impacta en la comprensión detallada de la dinámica y desafío específico que enfrenta el personal de venta marketing en su día a día al no contar con un

conocimiento profundo de las estrategias, procesos y necesidades particulares. Presentando dificultades para brindar el apoyo y la orientación adecuada a sus equipos en la consecución de los objetivos comerciales.

2.2 CONTROLES INTERNOS APLICADOS POR LA GERENCIA DE VENTAS MUNIR SPORT C. A.

Para el abordaje de este objetivo, es necesario definir las bases teóricas.

Control interno

El control interno de las ventas comprende procedimientos y métodos con el fin de lograr políticas adecuadas para la empresa, y de esta manera salvaguardar los recursos invertidos y obtenidos en el área central y razón de ser la compañía. Para Chiavenato (2017), afirma que un sistema de control interno representa el conjunto de manuales de políticas y procedimientos para dirigir de manera metódica y eficiente una empresa. (p.24).

Control interno relacionado con el manejo del inventario en Munir Sport.

El manejo del inventario en Munir Sport se rige por estrictos controles internos que garantizan la eficiencia y precisión en la gestión de existencia. El proceso inicia con la recepción de mercancía, donde se lleva a cabo una verificación detallada de los productos recibidos contra la orden de compra correspondiente, para asegurar que solo los artículos autorizados ingresen al inventario.

Una vez registrados en el sistema (PSKloud), los artículos son ubicados en áreas designadas dentro del almacén, para facilitar su identificación y conteo periódico. La empresa emplea tecnología de escaneo de código de barra para registrar cada movimiento de inventario de manera precisa y en tiempo real.

Para garantizar la exactitud de los registros contables se realizan reconciliaciones periódicas entre el inventario físico y los datos almacenados en el sistema. Adicionalmente, se han establecido protocolos para la detección y corrección temprana de posibles desviaciones o irregularidades en el inventario. Esto incluye la implementación de medidas de seguridad física en el almacén y la asignación de responsabilidades claras a los empleados encargados del manejo de existencias. Estas auditorías internas son realizadas por el administrador para verificar la integridad de los procesos.

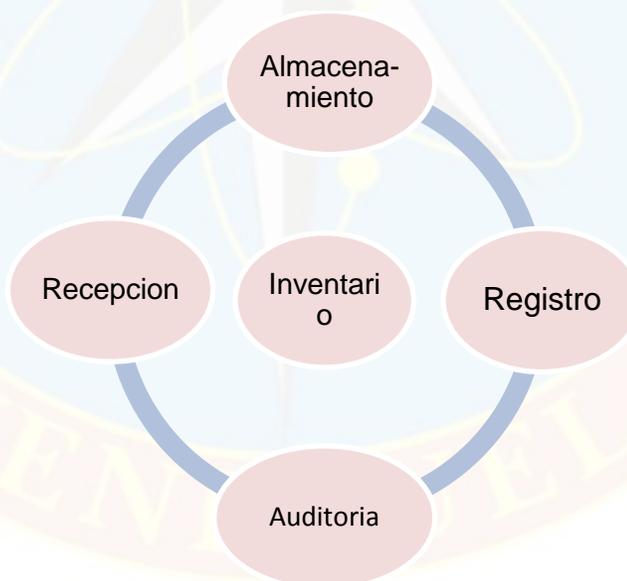
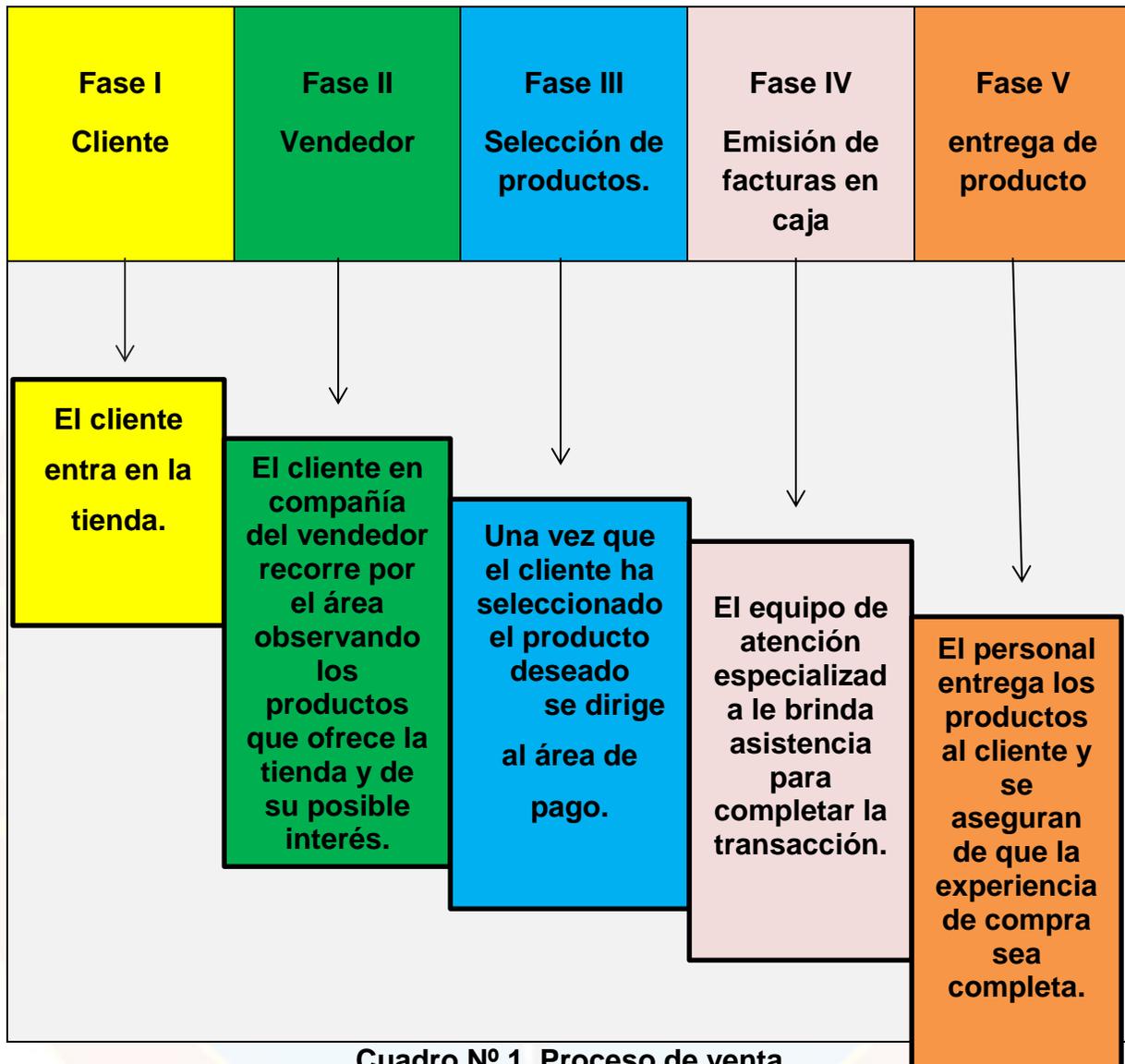


Figura N° 3. Control Interno relacionado con el manejo del inventario.
Fuente: Las Autoras (2024).

Control interno en el proceso de facturación de la empresa Munir Sport.

La empresa lleva a cabo un riguroso sistema de supervisión y verificación para garantizar la integridad y exactitud de las operaciones financieras. El control interno en el ciclo de facturación se inicia con la definición clara de responsabilidades y procedimientos, asegurando que cada etapa de proceso esté debidamente documentada respaldada.

Establecen procedimientos efectivos como la emisión de facturas, para verificar la generación de los documentos fiscales y su correspondencia con las transacciones comerciales realizadas. Se asignan niveles de autorización adecuados para garantizar que solo el personal autorizado pueda generar y aprobar las facturas, evitando posibles fraudes y manipulaciones indebidas. Además, implementan mecanismos de reconciliación periódica entre los registros contables y las facturas emitidas, verificando la concordancia entre la información financiera interna y los documentos externos. Estas reconciliaciones permiten detectar discrepancias o errores a tiempo evitando posibles desviaciones que puedan comprometer la fiabilidad de los estados financieros.



Cuadro N° 1. Proceso de venta

Fuente: Las Autoras (2024).

Controles internos de promoción de ventas en la empresa.

La empresa establece controles internos con el objetivo de asegurar la eficiencia y transparencia en todas sus acciones planificadas implementando indicadores como el beneficio para el aumento de sus ventas, la fidelización

del cliente, el reconocimiento de marca y el buen posicionamiento en el mercado. A través de estrategias de promoción de ventas les permiten asegurar el cumplimiento de las políticas donde establecen normativas legales y éticas que le permite promover la transparencia en todas las relaciones con proveedores y socios comerciales fomentando un ambiente de confianza mutua. Además, monitorean de cerca las campañas publicitarias en diferentes lugares para evaluar su efectividad y asegurarse de que se ajusten a los lineamientos ya establecidos. Por otro lado, al considerar ser el patrocinio oficial de un equipo de futbol como es el caso de Monagas Sport Club. Gestionan adecuadamente dicho acuerdo, definiendo claramente las contraprestaciones ofrecidas y recibida por ambas partes y evalúan el retorno de inversión obtenidos a través del contrato con la asociación deportiva.



Figura Nº 4. Estrategia de control de venta
Fuente: Las Autoras (2024).

2.3 SITUACIÓN ACTUAL, EN RELACIÓN DE LAS DEBILIDADES FUNCIONALES, FORTALEZA, OPORTUNIDADES Y AMENAZAS IMPERANTES EN LA GERENCIA DE VENTAS MUNIR SPORT

Para determinar la situación actual en relación a las debilidades funcionales en Munir Sport. C.A., se utilizó el método de análisis FODA en

este objetivo. Según Mujica (2019) “EL FODA es una herramienta de análisis estratégico que permite a las empresas identificar y comprender los factores internos y externos que pueden afectar su desempeño” (p.67). Es decir, es un instrumento fundamental para que la empresa pueda tomar las mejores decisiones basadas en un análisis detallado de los factores internos (fortalezas y debilidades) y los factores externos (oportunidades y amenazas) que pueden afectar su rendimiento.

Internos	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Trayectoria de 38 años en el mercado. • Buena relación con los clientes y capacidad para fidelizarlos. • Uso de tecnología y herramientas modernas para mejorar el desempeño en ventas. • Referencia competitiva dentro del mercado local. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de segregación de las funciones dentro del área de venta. • Carencia de herramientas adecuadas para los empleados. • Falta de procesos de planificación por parte de la gerencia.
Externos	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Implementar procesos de planificación que mejoren la dirección y establecimiento de objetivos. • Reorganizar las funciones para mejorar la eficiencia y la especialización del equipo. • Aprovechamiento de tendencia de consumo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pérdida de oportunidades de negocio por falta de herramientas adecuadas. • Crisis económica en el mercado que impacta en el poder adquisitivo. • Problemas internos como alta rotación de personal o conflictos dentro del equipo de venta.

Cuadro N° 2. Análisis FODA

Fuente: Las Autoras (2024).

Fortalezas:

- Trayectoria en el mercado: La empresa tiene una larga historia de 38 años produciendo y vendiendo gran cantidad de sus artículos que son reconocidos por los consumidores.
- Buena relación con los clientes y capacidad para fidelizarlos: La empresa establece conexiones sólidas y empáticas con los clientes mediante la relación comercial.
- Uso de tecnología y herramientas modernas para mejorar el desempeño en ventas: Aprovecha las innovaciones tecnológicas disponibles (PSKloud), para optimizar las actividades de ventas, mejorar la productividad del equipo, personalizar la interacción con los clientes tomar decisiones basadas en datos.

Oportunidades:

- Implementar procesos de planificación que mejoren la dirección y establecimiento de objetivos: Esta oportunidad permitiría a Munir Sport C.A., definir sus metas a corto, mediano y largo plazo, así como establecer estrategias efectivas para alcanzarlos.
- Reorganizar las funciones para mejorar la eficiencia y la especialización del equipo: Estrategia clave para revisar la estructura organizativa de la empresa para asignar roles y responsabilidades de manera más eficiente, tomando en cuenta las fortalezas y habilidades que tiene cada miembro del equipo.
- Aprovechamiento de tendencia de consumo: Identificar y aprovechar las tendencias de consumo en el mercado permitiría a la empresa adaptar su oferta de producto para satisfacer las demandas del consumidor.

Debilidades:

- Falta de segregación de las funciones dentro del área de venta: La empresa carece de una clara división de responsabilidades y tarea dentro del equipo de venta, por lo que lleva a los empleados a confusión, superposición de sus funciones y falta de eficiencia en la operación diaria.
- Carencia de herramientas adecuadas para los empleados: Munir, tiene deficiencia en cuanto disponibilidad de herramientas para los empleados desarrollar su labor de manera eficaz, como son sistema de gestión de clientes actualizados, dispositivos móviles para la toma de decisiones en tiempo real.
- Falta de procesos de planificación por parte de la gerencia: La empresa presenta deficiencia de estrategias clara, objetivos definidos y planes estructurados por parte de la gerencia, tomando decisiones apresuradas y dificultades para alcanzar metas a largo plazo.

Amenazas:

- Pérdida de oportunidades de negocio por falta de herramientas adecuadas: La empresa se ve limitada en la captura de nuevas oportunidades comerciales debido a la carencia de herramientas tecnológicas modernas que faciliten la eficiencia y competitiva del personal. La ausencia de herramientas adecuadas dificulta la optimización de procesos internos y la adaptación a las demandas cambiantes del mercado, lo que resulta en una perdida potencial de clientes y oportunidades de negocios.

- Crisis económica en el mercado que impacta en el poder adquisitivo: La situación económica adversa afecta directamente a la empresa al reducir el poder adquisitivo de los consumidores, lo que se traduce en una disminución en la demanda de productos o servicios. La restricción presupuestaria de los clientes provoca una mayor sensibilidad al precio y una mayor competencia entre las empresas por ofrecer ofertas más atractivas para mantener su cuota de mercado.
- Problemas internos como alta rotación de personal o conflictos dentro del equipo de venta: La constante rotación del personal genera costos adicionales en reclutamiento y capacitación, así como una pérdida de conocimiento y experiencia dentro de la empresa. Los conflictos internos en el equipo de venta pueden afectar negativamente la cohesión del grupo, disminuir la motivación y la productividad, y repercutir en la calidad del servicio ofrecido a los clientes.

La empresa Munir Sport C.A destaca por su amplia variedad de producto, lo que le ha permitido consolidar una sólida posición del mercado. Es importante señalar que tanto el equipo de venta como la gerencia y el resto del personal utilizan de manera efectiva las herramientas proporcionadas por la empresa para mantener los estándares de venta y ofrecer un excelente servicio al consumidor. Así mismo, la empresa podría mejorar su eficiencia implementando medidas estratégicas para la segregación de funciones entre los empleados, así como desarrollar tácticas que garanticen su sostenibilidad y competitividad en un entorno económico desafiante, como la actual crisis que afecta el poder adquisitivo del mercado.

2.4 SOLUCIONES GERENCIALES, PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO EN LAS VENTAS DE LA EMPRESA MUNIR SPORT C.A.

Soluciones gerenciales

Se puede definir las soluciones Gerenciales como un conjunto de alternativas o estrategias administrativas que asume la gerencia orientadas a dar respuestas a determinados problemas que se presentan en las diferentes áreas de una organización en un momento dado, logrando así efectividad, eficiencia, productividad y economía en los procedimientos, funciones y actividades que se encuentran bajo su responsabilidad. Así mismo, se entiende por gerencia. Según Villasmil (2014:39), “la gerencia es un cargo que ocupa el director de una empresa lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a fin de lograr objetivos establecidos”.

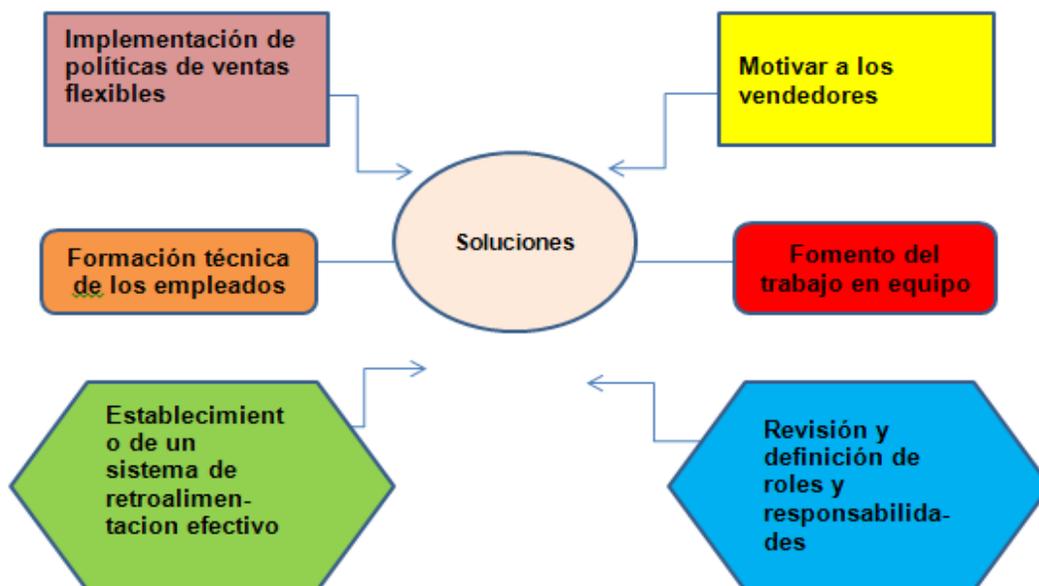


Figura Nº 5. Soluciones Gerenciales
Fuente: Las Autoras (2024).

Implementación de políticas de ventas flexibles

Establecer políticas de ventas que permitan a la empresa adaptarse a las situaciones extraordinarias, como picos de demandas inesperados, para evitar quedarse sin inventario. Esto incluye estrategias de gestión de inventario, pronósticos de la demanda más precisos y sistemas de reabastecimientos ágiles.

Aumentar formación técnica de los empleados

Proporcionar a los miembros del equipo las habilidades, conocimientos y herramientas necesarias para desempeñarse de manera más efectiva en sus funciones comerciales. Esto podría incluir formación de técnicas de venta, estrategias de marketing, uso de herramientas tecnológicas para la gestión de clientes, negociación, comunicación efectiva. Al incrementar la formación técnica del equipo, se busca mejorar su desempeño, su capacidad para cerrar ventas, su comprensión del mercado y sus habilidades para satisfacer las necesidades de los clientes de manera más eficiente.

Establecimiento de un sistema de retroalimentación efectivo

Crear canales formales e informales de retroalimentación para que los trabajadores puedan expresar sus opiniones, ideas y preocupaciones. Implementar reuniones periódicas uno a uno, encuestas de satisfacción laboral y buzones de sugerencias para fomentar la comunicación bidireccional y mejorar el clima laboral.

Motivar a los vendedores

Implementar estrategias como: incentivos, comisiones, cuotas de ventas que sean atractivos para el trabajador y mejorar el desempeño, acciones que estarán destinadas a estimular, inspirar, mantener el compromiso y el entusiasmo de los equipos de ventas. Cuando los vendedores se sienten motivados, están más dispuestos a esforzarse, superar desafíos y perseguir metas ambiciosas en beneficio de la empresa.

Fomento del trabajo en equipo

Crear un ambiente colaborativo donde se promueva la comunicación efectiva, la cooperación entre trabajadores y el intercambio de ideas. Al incentivar la colaboración y el trabajo conjunto, no solo fortalecerán los lazos entre los miembros del equipo, sino que también potencian la creatividad, la innovación y la resolución de problemas de manera más efectiva y así construir una cultura organizacional sólida, orientada hacia el éxito colectivo.

Revisión y definición de roles y responsabilidades

Optimizar las funciones desempeñadas por cada trabajador para eliminar duplicidades, clarificar responsabilidades y promover la especialización. Esto puede incluir la actualización de descripciones de puestos, la implementación de programas de capacitación personalizados y la creación de equipos multidisciplinarios.

ETAPA III

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.1 CONCLUSIONES

Luego de desarrollar los objetivos específicos de la investigación y culminado el proceso de análisis de los datos obtenidos y tomando en cuenta las bases teóricas que sustentan el trabajo de investigación se obtienen como producto las siguientes conclusiones.

- Se examinó que la falta de estructuración en la planificación de venta ha generado desafíos significativos en la anticipación y gestión proactiva de actividad, lo que impacta negativamente en la rentabilidad a largo plazo. En cuanto a la organización la discrepancia en el criterio del mercado ha mostrado una debilidad en la organización, esta situación afecta la distribución equitativa de tareas y recurso entre los equipos, lo que limita la eficiencia y el desempeño general de la empresa, en cuanto a la dirección la falta de alineación entre las metas definidas, las dinámicas del mercado, la ausencia de una orientación clara hacia las necesidades impacta negativamente en la competitividad y en la capacidad de la empresa para alcanzar sus objetivos.
- Se pudo identificar la implementación y evaluación de los controles internos relacionado con el manejo de inventario se identifica una debilidad en la falta de un sistema automatizado de seguimiento en tiempo real lo que genera discrepancia entre la existencia física. Al examinar el control interno en el proceso de facturación se destaca una problemática relacionada con la falta de reconciliación periódica entre las ventas registradas y los ingresos reportados. En cuanto a los

controles internos de promociones de ventas se identificó debilidad en la evaluación exhaustiva del retorno de inversión.

- Se pudo constatar que tras analizar diversos factores que afectan de manera negativa la gerencia de ventas, se identificó que Munir Sport C.A., cuenta con una base sólida para atraer a diferentes tipos de clientes y satisfacer sus necesidades. Al optimizar la estructura organizativa, la empresa tiene la oportunidad de mejorar la eficiencia y productividad de su equipo. A pesar del impacto de la crisis económica actual en las ventas, buscan estrategias creativas para mantenerse a flote
- La gerencia, a pesar de conocer lo importante que resulta trabajar de manera organizada para la sustentabilidad de la empresa se detectó que existen áreas de oportunidad que requieren ser abordada de manera prioritaria. La falta de flexibilidad en las políticas de ventas, la carencia de información técnica en el equipo de vendedores, la ausencia de un sistema efectivo de retroalimentación, la baja motivación del personal, la escasa promoción de trabajo en equipo y la falta de claridad en los roles y responsabilidades son aspectos que impactan negativamente en el rendimiento y resultados comerciales de la empresa.

3.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda enfocarse en establecer una estructura clara y sólida en la planificación de ventas para mejorar la anticipación y gestión proactiva de actividades comerciales, alinear el criterio del mercado dentro de la organización para garantizar una distribución equitativa de tareas y recurso entre los equipos y establecer una dirección coherente

alineada con las metas definidas para mejorar la competitividad y la capacidad de la empresa para alcanzar sus objetivos

- Se recomienda implementar un sistema automatizado de seguimiento en tiempo real para el manejo de inventario, realizar reconciliaciones periódicas entre las ventas registrada y los ingresos reportados en el proceso de facturación y llevar a cabo una evaluación exhaustiva del retorno de inversión en las promociones de ventas como parte de los controles internos
- Se sugiere que la empresa optimice su estructura organizativa para mejorar la eficiencia y productividad de su equipo. A pesar del impacto de la crisis económica actual en las ventas, se propone que busquen estrategias creativas como descuentos, sorteo por facturas, para mantenerse a flote y adaptarse a las circunstancias cambiantes del mercado.
- Se recomienda implementar medidas concretas como ofrecer capacitación técnica al equipo de vendedores, establecer un sistema regular, de retroalimentación y reconocimiento, fomentar un ambiente laboral motivador y promover una cultura d trabajo en equipo con roles responsabilidades claros

BIBLIOGRAFÍAS

Arias, F. (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica: Episteme, 6º ED, Caracas. Consulta realizada el 14 de junio del 2024

Sanz D.; García, J.; Prieto, R. y Paz, A. (2020). Lineamientos estratégicos para fortalecer la gestión gerencial en universidades de la costa atlántica. Revista de Ciencias Sociales (Ve), vol. 26,2020. Universidad del Zulia, Venezuela. Consulta realizada el 14 de junio de 2024. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/journal/280/28064146011/28064146011.pdf>.

Sánchez, D. (2020). Análisis FODA o DAFO. Madrid: Bubok publishing. Disponible en:

https://www.google.co.ve/books/edition/AM%C3%1LISIS_FODA_O_D_AFO/6hOJEAAAQBAJ?hl=es&gbpv=18dq=inauthor.%22David+S%C3%Alnchez+Huerta%22&printsec=frontcover. Consulta realizada el

09/06/2024

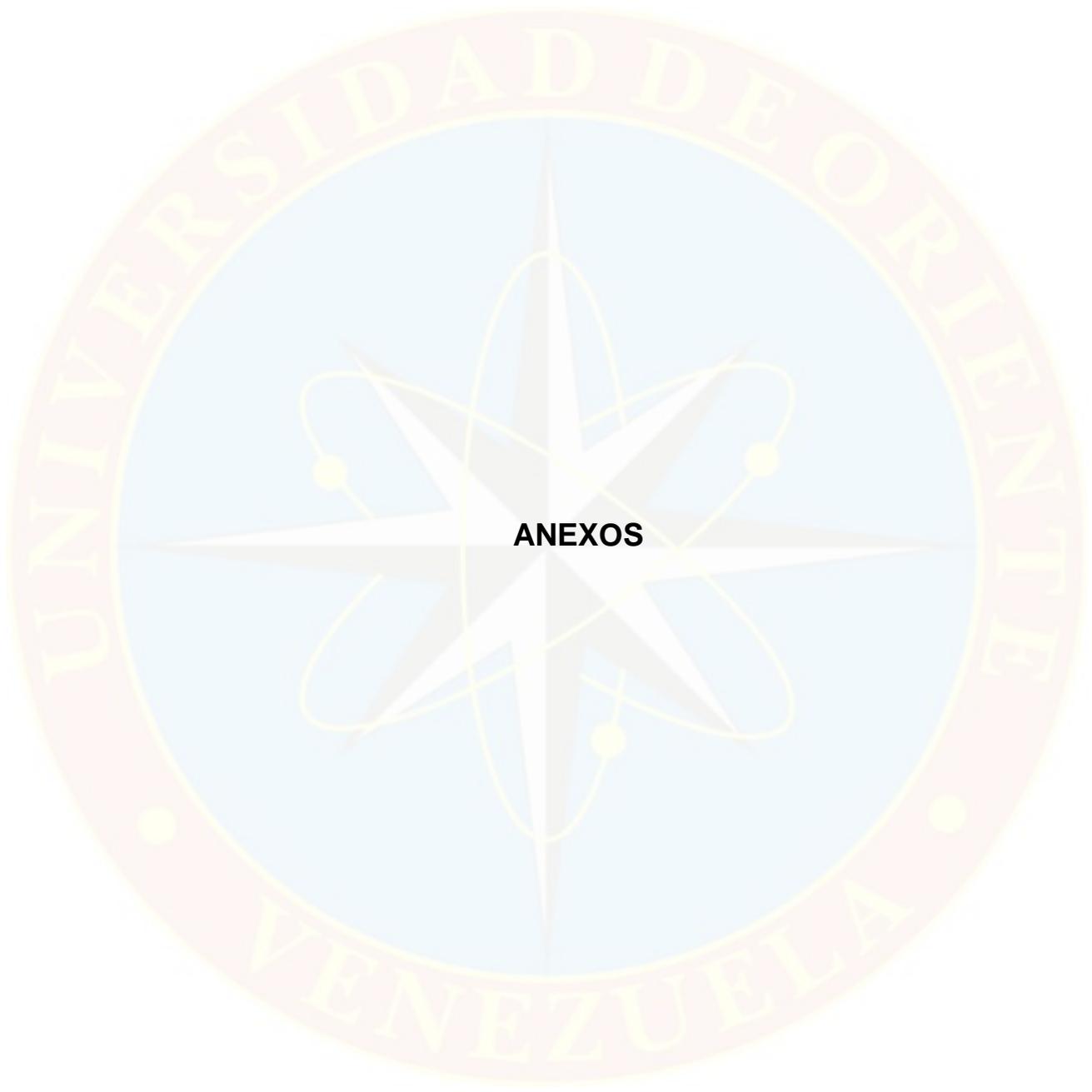
Chiavenato, Idalberto (2009) Administración, teoría y práctica. McGraw-Hill.

Hernández S. R. Fernández y Baptista L. (2015). Metodología de la investigación (6 ed.) Mc Graw-Hill.

Mujica, Rafael (2019) Planificación estratégica gestión de proyectos.

Tamayo y Tamayo, M. (2012) El proceso de la investigación científica. México: Limusa

<http://www.todoexpertos.com/categorias/educación/formacionproesional/respuestas/216826/análisis-de-gestion-administrativa> (05/05/2024)



ANEXOS

Encuesta realizada a los empleados de la gerencia de venta.

Funciones Administrativas y Control Interno Munir Sport C. A Fecha: 05/05/2024

Analistas: Génesis Cedeño Rodríguez Rosimar Encuestados: Trabajadores de la Empresa

1. Planificación	Si	No	Justificación
¿La gerencia de ventas realiza los procesos de planificación?		X	
¿La gerencia de venta planifica los recursos para alcanzar las metas?		X	
¿Las metas son definidas de acuerdo al criterio vigente del mercado?	X		

2. Organización	Si	No	Justificación
¿La empresa posee políticas de ventas?		X	De contado y Crédito aun mes.
¿Se encuentra el área de ventas separadas de otras áreas?	X		
¿Se encuentran segregadas las funciones Dentro del área venta?		X	Porque todos los empleados realizan las mismas funciones.
¿Los empleados cuentan con las herramientas suficientes para ejecutar su labor?		X	

3. Dirección	Si	No	Justificación
¿Está encargado el personal de ventas de evaluar la idoneidad del cliente?	X		
¿Las decisiones tomadas por los jefes o gerentes afectan al área de ventas?	X		Cuando hacen una venta extraordinaria, dejan sin inventario para ofrecer al público en general.

¿El área de venta tiene relación directa con las demás áreas de la empresa?	X		
¿Las inspecciones son realizadas por personal especializado en mercadeo y ventas?		X	

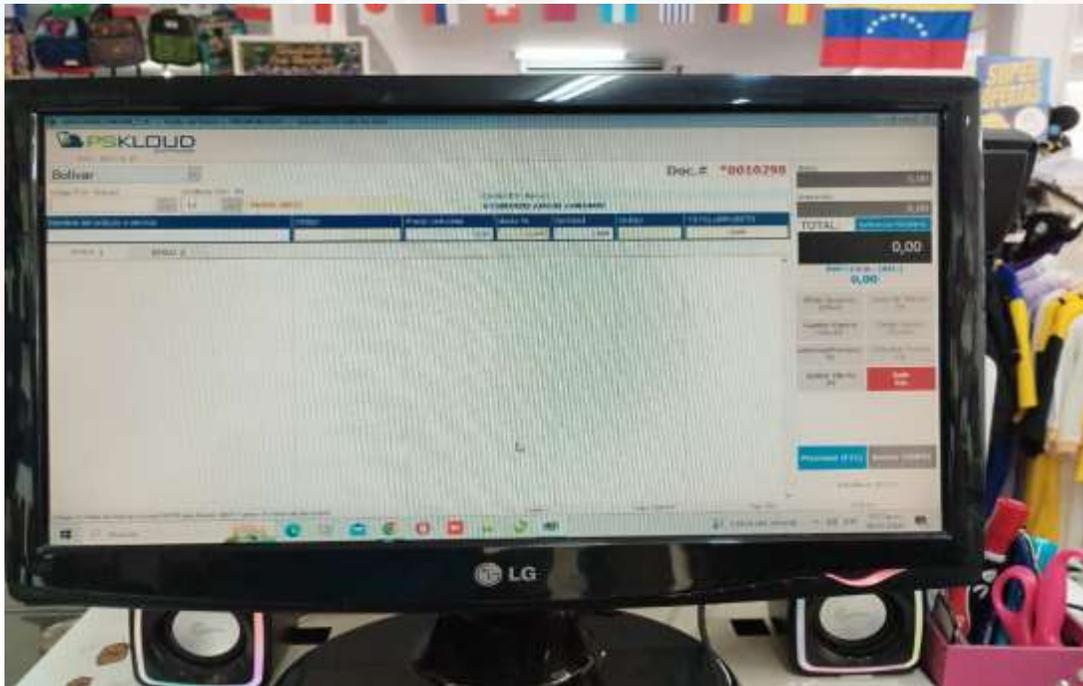
4. Control Interno	Si	No	Justificación
¿Se efectúan controles o revisiones a los procesos de ventas?	X		A los productos vendidos lo cotejan con la factura emitida para ventas al mayor como al detal.
¿Se evalúan los presupuestos entregados a los clientes?	X		Para verificar que los precios sean justos.
¿Se realiza una revisión de la factura de venta electrónica con relación a la mercancía o al servicio vendido?	X		
¿Hay control de inventario para los procesos de salidas de mercancía? ¿Cómo opera este control y cuáles son los soportes en los que se documentan dichos movimientos?	X		(A2) se controla cargando las facturas de compra de inventario y se descarga a través de la venta a crédito y de contado.

VISITA A LA EMPRESA (10-05-2024)



Fuente. Las Autoras (2024)

SISTEMA DE INVENTARIO ACTUALIZADO (2024)



Fuente: Las Autoras (2024)

HOJAS METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 1/6

Título	Soluciones gerenciales sustentado en el agad para la gerencia de ventas en la empresa Munir Sport C.A., DE la ciudad de Maturín
---------------	--

El Título es requerido. El subtítulo o título alternativo es opcional.

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código ORCID / e-mail	
Rosimar Rodríguez	ORCID	CI: 27.243.372
	e-mail	rodriguezrosimar@gmail.com
Génesis Cedeño	ORCID	CI: 27.243.352
	e-mail	vargasgenesis543@gmail.com

Se requiere por lo menos los apellidos y nombres de un autor. El formato para escribir los apellidos y nombres es: "Apellido1 InicialApellido2., Nombre1 InicialNombre2". Si el autor esta registrado en el sistema ORCID (Open Researcher and Contributor ID) se anota el código respectivo (para ciudadanos venezolanos dicho código coincide con el numero de la Cedula de Identidad). El campo e-mail es completamente opcional y depende de la voluntad de los autores.

Palabras o frases clave:

Tecnología, Gestión de ventas, Políticas, Análisis, Proceso

El representante de la subcomisión de tesis solicitará a los miembros del jurado la lista de las palabras claves. Deben indicarse por lo menos cuatro (4) palabras clave.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Sub-área
Ciencias Sociales y Administrativas	Administración

Debe indicarse por lo menos una línea o área de investigación y por cada área por lo menos un subárea. El representante de la subcomisión solicitará esta información a los miembros del jurado.

Resumen (Abstract):

En el entorno empresarial actual, muchas organizaciones enfrentan, desafíos significativos en su gestión de ventas, lo que las coloca en una posición vulnerable y comparable que operan en condiciones precarias. El objetivo de este estudio es proponer Soluciones Gerenciales sustentado en el análisis de gestión administrativa para la Gerencia de Venta en la empresa Munir Sport, C.A. Las técnicas aplicada son la recolección de datos fundamentadas en la observación directa, la cual permitió obtener información precisa desde la fuente principal, encuestas al personal que labora en la Gerencia de Ventas y, por ultimo, una revisión documental. Los resultados obtenidos permitieron demostrar las fallas existentes y eficiencia operativa de la organización. Por lo tanto, se recomienda llevar una revisión completa de sus procesos de ventas, estableciendo políticas claras, roles definidos, invertir en la capacitación del personal y adoptar herramientas tecnológicas adecuadas. Este enfoque permitirá a la empresa mejorar su productividad y competitividad en el mercado.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
MSc. Lucrecia Heredia	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input checked="" type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	ORCID	9280669
	e-mail	Hlucrecia1008@yahoo.es
MSc. Marizabeth Malaver	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	ORCID	11773398
	e-mail	Mmalaver26@gmail.com
Dr. Jorge Astudillo	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	ORCID	6611477
	e-mail	jastudillo.udomonagas@gmail.com

Se requiere por lo menos los apellidos y nombres del tutor y los otros dos (2) jurados. El formato para escribir los apellidos y nombres es: "Apellido1 InicialApellido2., Nombre1 InicialNombre2". Si el autor esta registrado en el sistema ORCID (Open Researcher and Contributor ID), se anota el código respectivo (para ciudadanos venezolanos dicho código coincide con el numero de la Cedula de Identidad).. La codificación del Rol es: CA = Coautor, AS = Asesor, TU = Tutor, JU = Jurado.

Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2024	07	22

Fecha en formato ISO (AAAA-MM-DD). Ej: 2005-03-18. El dato fecha es requerido.

Lenguaje: spa Requerido. Lenguaje del texto discutido y aprobado, codificado usando ISO 639-2. El código para español o castellano es spa. El código para ingles en. Si el lenguaje se especifica, se asume que es el inglés (en).

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 4/6

Archivo(s):

Nombre de archivo
NMOCTG_CVGC.RGRA2024

Caracteres permitidos en los nombres de los archivos: **A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z a b c d e f g h i j k l m n o p q r s t u v w x y z 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 _ - .**

Alcance:

Espacial: calle 9, conocida como calle azcue, sector centro frente a la plaza Rómulo Gallegos, local nro. 26 de la Ciudad de Maturín del Estado Monagas.

Temporal:

Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciado en Administración

Dato requerido. Ejemplo: Licenciado en Matemáticas, Magister Scientiarum en Biología Pesquera, Profesor Asociado, Administrativo III, etc

Nivel Asociado con el trabajo: Licenciatura

Dato requerido. Ejs: Licenciatura, Magister, Doctorado, Post-doctorado, etc.

Área de Estudio:

Ciencias Sociales y Administrativas

Usualmente es el nombre del programa o departamento.

Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:

Universidad de Oriente

Hoja de metadatos para tesis y trabajos de Ascenso- 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CUN°0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano
Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ
Vicerrector Académico
Universidad de Oriente
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI - 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.

UNIVERSIDAD DE ORIENTE
Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

SISTEMA DE BIBLIOTECA

RECIBIDO POR *[Firma]*

FECHA 5/8/09 HORA 5:30

Cordialmente,

[Firma]

JUAN A. BOLANOS CURTEL
Secretario

C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

JABC/YOC/manaja

Hoja de metadatos para tesis y trabajos de Ascenso- 6/6

De acuerdo al Artículo 41 del reglamento de Trabajos de Grado:

Los Trabajos de Grado son de la exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, y sólo podrán ser utilizados a otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quién deberá participarlo previamente al Consejo Universitario, para su autorización.

Genesis Cedeño

Br. Genesis Cedeño

Rosimar Rodriguez

Br. Rosimar Rodriguez

Lucrecia Heredia

Profa. M.Sc. Lucrecia Heredia

C.I: 9.280.669

Asesor