



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**OCTUBRE 2019 - MARZO 2019**

**EXAMEN COMPLEXIVO O FIN DE CARRERA**

**PRUEBA PRÁCTICA**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL**

**TEMA:**

Estrategias corporativas en la empresa de Soluciones Tecnológicas Janet S.A.

**AUTOR:**

Alvarado Posligua Lourdes Tatiana

**TUTOR:**

ING. Joffre Jorge Miranda Mejia

**BABAHOYO**

**2019-2020**

## INTRODUCCIÓN

El caso de estudio se efectúa en el empresa Janet S.A ubicada en las calles 10 de agosto entre Martín Icaza y Rocafuerte, cuya actividad comercial es el suministro de servicio de internet a través de cable modem y fibra óptica en el sector urbano y rural, es válido resaltar que de forma adicional también se dedica a la venta de accesorios tecnológicos y computadores, motivo por el cual la investigación tiene el direccionamiento a realizar un análisis de la gestión empresarial en cuanto a la oferta y demanda del servicio ofertado en la institución.

La investigación sobre las estrategias corporativas de la empresa de soluciones tecnológicas Janet S.A permite segregar como se desarrollan los procedimientos administrativos y comerciales de la organización, que influyen en el crecimiento empresarial, debido a que en la actualidad la oferta de servicios de internet de calidad, se constituye en un gran reto, debido a lo competitivo que es el mercado empresarial y lo difícil que es lograr una ventaja comparativa que permita la diferenciación de los competidores directos.

El objetivo de la investigación consiste en determinar cuáles son las principales debilidades internas de la empresa de soluciones tecnológicas Janet S.A, que imposibilita el desarrollo e implementación de estrategias corporativas que fomenten el crecimiento empresarial, donde se analiza la capacidad directiva para la toma de decisiones, atención al cliente, gestión del talento humano, comunicación y la administración del inventario, debido a que son factores que influyen en el desarrollo organizacional, aumento de la participación de mercado y adecuado posicionamiento de la imagen corporativa.

La investigación sobre las estrategias corporativas en la empresa Janet S.A posee relación con la línea de investigación de la carrera “Modelo de Gestión Administrativa” debido a que se realiza un estudio sobre como el directorio de la institución gestiona sus actividades administrativas, operativas y comerciales, además, se establece durante el proceso investigativo cual es la importancia que posee la planeación estratégica en el crecimiento empresarial de las organizaciones y el efecto que posee realizar procedimientos empíricos en la gestión organizacional.

La metodología que posee el estudio realizado sobre las estrategias corporativas en la empresa Janet S.A está constituida por el tipo de investigación exploratoria, porque permita indagar de forma profunda los problemas derivados que influyen en el crecimiento empresarial de la organización y revisar fuentes bibliográficas que aporten con suficiencia de información, también se aplica el método inductivo porque se analizan hechos particulares o principales hallazgos en la investigación, para luego redactar conclusiones generales sobre el tema, y para complementar la metodología se utilizan las técnicas de la entrevista y encuesta, dirigidas al administrador y clientes que visitan las instalaciones de la empresa, cuyo objetivo es obtener información veraz y oportuna.

## DESARROLLO

Janet S.A es una empresa cuya actividad económica es brindar servicio de internet a la ciudadanía, provee asistencia técnica en cuanto a reparaciones, instalaciones de software; además, se dedica a venta de equipos de cómputo y todo tipo de accesorios tecnológicos. Se encuentra ubicada en las calles 10 de Agosto entre Martín Icaza y Rocafuerte de la ciudad de Babahoyo; tiene su cuota de mercado principalmente conformada por clientes que viven en zonas rurales aledañas.

La organización estudiada es una microempresa familiar, la cual según Quejada & Ávila (2018) “Se trata de un tipo de unidad empresarial que opera a partir de la disponibilidad del capital, presenta elementos que la diferencian respecto a otros tipos de organizaciones; la mayoría de los votos esta en las manos de la familia” (p.151). Esta organización brinda sus servicios principalmente en sectores como: Pueblonuevo, Baba, Puebloviejo, Simón Bolívar, Jujan, Pimocha y Vinces, posee un ingreso anual aproximado de \$120.000 y cuenta con una nómina de 700 clientes actuales, los cuales pueden disminuir si no se emplean estrategias de crecimiento.

Es importante mencionar que esta empresa posee infraestructura propia y cuenta con 7 colaboradores quienes son los encargados de las actividades operativas, aunque es necesario manifestar que la única persona que tiene las plenas competencias de los aspectos técnicos en cuanto a la instalación y programación del servicio, es el dueño de la microempresa; y es aquí donde empiezan los problemas, puesto que como se puede entender, una sola persona no es suficiente para realizar las múltiples acciones que se requieren para mantener el modelo de negocio en el largo plazo, el problema surge porque si bien es cierto existen siete personas que

asisten al técnico general, estas solo ayudan en cuestiones que no requieren de conocimiento técnico – científico.

Existe una marcada debilidad en cuanto a la suficiencia de personal que maneje los aspectos técnicos y labores complementarias que ayudan al gerente a realizar las conexiones y a solucionar los problemas que se presentan; es preciso manifestar que la insuficiencia es de personas con competencias técnicas, puesto que si se analiza de manera superficial el número de empleados para una microempresa, esta organización cumple con un número aceptable de trabajadores, sin embargo, la razón por la que se expresa la falta de personal técnico es porque en estos modelos de negocio no se requiere cantidad sino calidad de conocimiento para poder ejecutar acciones con respecto a la instalación de tecnología de internet.

Al ser la organización de naturaleza familiar, está expuesta a debilidades en cuanto a la correcta ejecución del proceso administrativo, el cual es definido por Blandez (2014) como “Una serie de actividades que son sistematizadas para obtener los objetivos de la organización; se compone de cuatro fases que son: planear, organizar, dirigir y controlar; los encargados de ejecutar estas funciones son los administradores” (p.8). Si no existe un conocimiento básico de las funciones administrativas, es difícil lograr un crecimiento integral y sostenido.

El problema del desconocimiento de la ejecución adecuada de las funciones administrativas ha llevado a la microempresa Janet S.A a cometer errores que han frenado el crecimiento empresarial; la administración se realiza de manera empírica, lo que significa que carece de un tratamiento técnico que cumpla con los principios administrativos; lo manifestado se evidencia en el siguiente hecho particular observado en la empresa: Cuando las personas llegan en busca del servicio, no existe una persona encargada que le provea la información necesaria para

convencer al cliente potencial que la mejor opción es contratar a la empresa como proveedora de internet; donde el cliente debe esperar a que el gerente termine de desarrollar sus actividades operativas, para recién atender los requerimientos del usuario.

El hecho narrado, aparenta ser es un aspecto menor, pero no es así, la administración se mide en los pequeños detalles; la forma correcta de aplicar los principios administrativos en este acontecimiento particular, es la segregación de funciones, en donde debe existir un manual de procedimientos que especifique que uno de los colaboradores tenga esas plenas competencias, así se logrará dar solución a este tipo de problemas en cuanto a la logística y organización.

Otra de las funciones que debe realizar un administrador, tiene que ver con la planificación y ejecución de estrategias corporativas, según Cuenca (2018) “Es el conjunto de acciones cuya interacción tienen el objetivo de lograr una ventaja competitiva que sea sostenible; se trata de utilizar y optimizar los recursos con los que se posee para obtener el máximo beneficio de los mismos” (p. 45); estas estrategias necesitan ser establecidas de forma estructurada para que puedan ser controladas y modificadas acorde a las exigencias del mercado.

Las organizaciones que no tienen una estrategia para mantenerse en el mercado, están destinadas a desaparecer, y he allí el problema en Janet S.A, puesto que durante la investigación se ha podido detectar que no tiene una estrategia corporativa consolidada la cual direcciona las actividades y procesos a ejecutar para el logro de objetivos institucionales. Existen buenas intenciones, no es que falte visión en la dirección de la microempresa, lo que no se evidencia es un mecanismo adecuado para transmitir al equipo de trabajo la misión, visión y valores corporativos, lo cual es indispensable para que cualquier tipo de estrategia tenga el impacto deseado.

Para expresar la debilidad en cuanto a la administración empírica, se menciona que el administrador además de realizar labores de logística en la instalación del servicio de internet, también es la persona encargada de gestionar procesos como obligaciones con el SRI administración de contratos y atención al cliente, contexto que denota la centralización de funciones, lo que puede provocar que no exista un desarrollo efectivo en la oferta del servicio a la cartera de clientes de la institución.

Cabe mencionar que las estrategias corporativas dentro de las organizaciones son importantes, debido a que son un factor primordial en la creación de estrategias que permitan direccionar las actividades de la mejor manera posible hacia el alcance de los objetivos organizacionales. Situación que no ocurre en la empresa objeto de estudio por serios inconvenientes en sus procesos administrativos que han provocado que la productividad organizacional disminuya, la satisfacción al cliente no sea la adecuada y la pérdida de competitividad acompañada con el deterioro de la imagen institucional.

Uno de los problemas de la empresa de soluciones tecnológicas Janet S.A es su gestión de cobranza, debido a que presenta serios inconvenientes al momento de ejecutar el cobro correspondiente de los productos o servicios ofertados a sus clientes. Según Madroño (2016) la gestión de cobranza “son los procesos que establecen las empresas con la finalidad de que los clientes se mantengan al día en sus pagos a través de acciones encaminadas al cobro de los servicios prestados” (p. 96). Situación que no ocurre en la empresa, producto del manejo inadecuado del sistema informático que dispone la institución y los fallos que presenta el mismo, en ocasiones han dificultado la recaudación de los valores pendiente de pago, aspecto que han generado quejas, reclamos e inconformidad a los usuarios y el retraso de las actividades organizacionales en el cumplimiento de los objetivos.

Es necesario mencionar que anteriormente la organización no disponía de un sistema informático para efectuar los cobros de los servicios o productos otorgados a los clientes, razón por la cual ejecutaban las actividades de gestión de cobranza de manera empírica, debido a que las personas al no contar con una herramienta de control en cuanto a la prestación del servicio adoptaban un comportamiento irregular que consistía en el retraso de pagos del consumo del servicio de internet, contexto que afecta la liquidez de la organización.

Una de las estrategias corporativas de la empresa es su gestión de cobranza, la cual presentaba debilidades al momento de ejecutar las actividades de cobro a los clientes, por tal motivo, la administración de la organización tomó la decisión acertada de sistematizar estos procedimientos con el objetivo primordial de salvaguardar su solvencia y liquidez a través del tiempo. Sin embargo, los esfuerzos realizados por la administración también generaron otros inconvenientes no previstos como el fallo del sistema y el manejo inadecuado por parte del personal encargado en cuanto a la aplicación de cortes del servicio cuando el cliente no cancela a tiempo, debido que el restablecimiento demora en 2 a 3 días, por lo que genera molestias y desconformidad en el usuario.

El hecho en particular detectado durante la investigación realizada a la empresa Janet S.A se evidencia que debido a los fallos del sistema informático el cual está diseñado específicamente para realizar cortes y reactivación del servicio de internet de forma automática, han provocado que el usuario presente quejas y reclamos a la empresa, debido a que el sistema corta el servicio de internet antes de la fecha acordada para efectuar el pago correspondiente, aspecto que causa molestias a los usuarios a corto plazo, con consecuencia en la pérdida de su fidelización y de competitividad frente a otras organizaciones dedicadas a la misma actividad económica.



El corte del servicio anticipado ha provocado que la cartera vencida de la empresa se incremente, debido a que el usuario al ver que se le ha irrespetado el acuerdo de pago con la organización, ha decidido no cancelar los valores pendientes, a pesar, de las consecuencias que se le podrían presentar, según Presburguer (2015) menciona que la cartera de vencida es “aquella parte del activo que representan los valores pendiente cobro que no han sido desembolsados dentro de un plazo determinado por la persona o entidad deudora” (p. 121). Por tal motivo, los usuarios al no cancelar el pago de los servicios que es la fuente principal de ingreso de la empresa provoca la disminución de la rentabilidad de la misma.

Los problemas descritos en la organización Janet S.A revelan las debilidades de comunicación que existen entre el usuario y la empresa, indicador claro de que las estrategias corporativas no se efectúan de la mejor manera posible, pues cuando el usuario requiere adquirir un servicio de soluciones tecnológicas, el administrador no se encuentra en su puesto de trabajo, debido a que cumple con diversas funciones dentro de la organización, tales como las actividades técnicas en la instalaciones de servicios y del mantenimiento de las antenas que dispone, entre otros aspectos más. Además, es necesario mencionar que es la única persona capacitada para realizar esas funciones técnicas de la empresa, lo que limita aún más el establecimiento de una comunicación formal con el cliente.

“La comunicación es un proceso amplio que engloba un sinnúmero de actos comunicativos donde se expresa o intercambia con claridad el mensaje deseado entre dos o más personas” (Gavidía, 2015, pág. 21). Aspecto que no se efectúa de forma efectiva en la organización, debido a la deficiente planificación, administración, gestión y elaboración de las estrategias corporativas, lo que provoca que los objetivos y metas organizacionales no se cumplan a cabalidad dentro de un plazo determinado.

“La satisfacción al cliente es la percepción que este tiene sobre el grado en el que se cumplió sus necesidades. (Arenal Laza, 2017, pág. 48). Las empresas que tienen un servicio de atención adecuada hacia el consumidor saben que están proporcionándole una experiencia grata, a tal punto que estimulan la lealtad de este, además, de mejorar los resultados en las ventas y los beneficios para la organización; por esta razón, una institución es exitosa en su atención debido a que sus procesos, liderazgo y comunicación están alineados para brindar una asistencia efectiva y oportuna. Situación que no sucede en la empresa Janet S.A, por un sinnúmero de sucesos que generan malestar en el cliente, causados por la no implementación de estrategias comunicacionales que faciliten la interacción entre el cliente y proveedor, acontecimientos que se detallarán a continuación.

Uno de los inconvenientes detectados que indirectamente afecta la satisfacción de los clientes, está relacionado con el mantenimiento de equipos; este contexto, se da porque el personal técnico encargado de los dispositivos de la empresa en la limpieza y cambio de equipos, no comunican a los usuarios que se realizará un revisión de los servidores, lo que implica que dejen de funcionar hasta el momento que estos sean examinados y reparados; el problema radica que el personal no informa de manera oportuna que el servicio será suspendido tal día y hora, generando inconformidad en los consumidores, debido a que tienen que esperar horas e incluso días hasta que se reestablezca el servicio, condiciones que se dan a menudo que alteran el comportamiento del cliente por la falta de información. Para Fernández & Fernández (2017), el comportamiento del cliente es:

El comportamiento se condiciona según las circunstancias del entorno, por lo que la información o comunicación podría influir en la adopción de actitudes en función de cómo se utilicen, donde la emisión del mensaje ayuda al empoderamiento del respecto sobre algún suceso ocurrido o que está pronto en acontecer.

Otro de los problemas derivados de la deficiente atención al cliente, se da en la reconexión, este inconveniente sucede cuando el cliente se retrasa en el pago del internet, provocando de inmediato el corte del servicio e implica que el consumidor para poder obtener la reactivación, tenga que llamar varias veces al proveedor para que reestablezca el suministro del internet, suceso que se da después de muchas horas e incluso días, debido a que no tienen tiempo disponible porque está en otra ciudad de la provincia realizando labores relacionadas a la actividad comercial de la organización; además del contexto mencionado, el usuario debe proporcionar un valor adicional en la cancelación por el retraso en el pago del internet; lo narrado evidencia el problema de la suficiencia de personal en cuanto a labores operativas y de atención al cliente.

Durante el proceso investigativo se identificó una situación particular que disgusta a los clientes, la cual está relacionada con la comunicación entre el proveedor/consumidor, para ejemplificar; cuando el cliente desea comunicar problemas relacionados al servicio de internet, como la lentitud de la banda ancha, el único canal de comunicación directa es vía la red social (Whatsapp), sin embargo, nunca obtienen respuesta oportuna, visitan las mediaciones de la empresa y no encuentran al administrador/ propietario, contexto que influye de forma sustancial en la satisfacción y percepción del cliente sobre Janet S.A, debido a que no visualizan un compromiso laboral efectivo .

El compromiso laboral se refiere al nivel de participación que tiene un empleado hacia su empresa, a través de un esfuerzo físico, cognitivo y emocional durante el desempeño de sus tareas, con el propósito de lograr las metas y objetivos institucionales. (Silva, 2018, pág. 48)

Todas las situaciones narradas representan el aliciente necesario para que el cliente visite las instalaciones de la empresa para presentar quejas formales relacionadas a la oferta del servicio, pero al no estar presente el administrador o propietarios, las observaciones realizadas por el cliente no tiene el impacto esperado, además se menciona que no poseen un buzón de sugerencias o algún otro mecanismo que les permita saber la opinión de los clientes y puedan implementar acciones de mejora continua en sus actividades administrativas y comerciales, lo que denota una débil planificación y ausencia de estrategias corporativas que ayuden a la organización en su crecimiento. Según Sánchez Delgado (2015) , la planificación:

Es una de las funciones administrativas que todo administrador debe emplear, puesto que consiste en fijar un curso concreto de acción de las estrategias que debe seguirse, mediante el establecimiento de principios que orienten al logro de metas y objetivos establecidos.

La ausencia del talento humano encargado en la atención al cliente provoca que la imagen institucional se deteriore y decida desertar en el servicio de internet, puesto que cuando es fecha de pago si existe una cobertura oportuna, contexto distinto cuando el cliente desea presentar una queja, porque se presenta el absentismo laboral del administrador y las personas que están en oficina no predestinan una solución inmediata, para Fernández (2014) absentismo laboral se refiere a la usencia de un colaborador en su puesto de trabajo, faltando a los compromisos adquiridos al ingresas a trabajar en una empresa.

El desarrollo investigativo con respecto a las estrategias corporativas de la empresa Janet S.A., evidencia la falta de enfoque en el crecimiento institucional y acaparamiento de la cuota del mercado a través de estrategias de marketing, de acuerdo a los autores Rodríguez & Maraver (2018) “Las estrategias de marketing son herramientas que cumplen la función de exponer los bienes o servicios que ofrecen las empresas para alcanzar un posicionamiento en el mercado” (p. 23), pero estas herramientas no son aplicadas por la empresa, debido que el administrador y gerente no consideran la pertinencia de este instrumento para impulsar el crecimiento organizacional, a causa de la inversión que debe emplear sin conocer los resultados que se obtendrán de la misma.

El criterio de no implementar acciones de marketing, por medio de una inversión que impulse en alcanzar mayor participación y reacción del mercado, genera que la competencia acapare a los usuarios que desean obtener el servicio, debido a que las estrategias de marketing permite resaltar las bondades del servicio de internet y el aspecto diferenciador con los competidores directos, por esta razón, las instituciones públicas y empresas privadas con la misma actividad comercial, cada día poseen mayor participación de mercado, puesto que ejercen acciones de publicidad de forma periódica, es importante mencionar que la decisión en no implementar estrategias de marketing se debe a la administración empírica y débil filosofía empresarial que influyen a concebir el marketing como una herramienta de gestión que impulsa el crecimiento institucional.

La planificación estratégica de marketing, forma parte del crecimiento y participación del mercado, cuando no se establecen los objetivos estratégicos dentro de las organizaciones, las empresas tienden a no encontrar dirección en el entorno empresarial, de acuerdo a la investigación realizada, el personal administrativo que dirige la empresa Janet S.A. no establece

dentro de su planificación organizacional, incrementar su cuota en el mercado, para el autor Pérez (2017) “La cuota de mercado es el crecimiento de las ventas e ingresos de los productos que la organización ofrece, a través de la aplicación del marketing como esfuerzo principal” (p. 20), pero son acciones que no ha logrado la empresa alcanzar, a causa de la falta de conocimientos en cuanto a la segmentación del mercado, verificación del público meta al cual dirige su servicio y el prestigio de la marca, componentes claves para cumplir los objetivos organizacionales estratégicos.

En la actualidad los conocimientos de las estrategias de marketing, son necesarios en cada una de las empresas que desean incrementar la cuota del mercado donde los componentes que acompañan al éxito se adquieren por medio de análisis minuciosos de las necesidades que las personas requieren; la empresa Janet S.A. ha presentado varias dificultades para establecer puntos estratégicos que impulse el crecimiento organizacional, puesto que el personal contratado tiene definidas empíricamente tareas simples y específicas, entre las cuales no figura idear o planificar métodos para aumentar la cartera de clientes en el mercado a través del marketing, es decir, existen debilidades en las competencias laborales acerca de los conocimientos de actividades estratégicas.

La evaluación constate es necesaria para conocer cuál es la realidad de la empresa, acción que reflejará la calidad del servicio y el incremento de las ventas, esta evaluación debe ser considerada en la aplicación de las estrategias corporativas de crecimiento, para causar un efecto de mejora continua en el diseño y desarrollo de los planes de mercadotecnia a utilizar; es en este punto que la empresa presenta dificultades de acción, porque no consideran la evaluación de los planes corporativos, por tal razón, no existe una coordinación para evaluar los resultados de la

aplicación de las tácticas organizacionales, generando que el posicionamiento empresarial no sea el esperado.

El análisis efectuado en la organización distribuidora de internet, enfatiza la falta de esfuerzos en cuanto al diseño y planificación de acceso al público objetivo, no incrementar la base de clientes, representa que los ingresos no varían y que influya en el posicionamiento. Cuando las organizaciones no concientizan lo importante que es la planificación para hacer frente en el futuro a situaciones imprevistas, provoca que su crecimiento no sea el esperado y que sus clientes actuales pierdan satisfacción en el servicio, lo cual es un factor relevante debido a que afecta la rentabilidad. Para (Villanueva & del Toro (2017):

La estrategia de posicionamiento es la capacidad de diferenciar el bien o el servicio que se ofrece en relación a la competencia, es la cualidad diferenciadora que produce en las personas el deseo de adquirir el producto, contexto que causa un posicionamiento paulatino en la mente de los consumidores; además es la estrategia de marketing que se obtiene a través de métodos y técnicas en donde se analiza a la competencia, los consumidores y los atributos del producto a exponer en el mercado.

Las debilidades en la aplicación de estrategias de marketing induce a las empresas a no tener un crecimiento oportuno dentro del mercado, lo cual repercute en los ingresos; la débil planificación interna de las estrategias corporativas en cuanto al marketing, ha dificultado que la organización Janet S.A. se posicione en el mercado, es por ello que las cualidades del servicio no son suficientes para asegurar el éxito empresarial, contexto que imposibilita de igual manera el diseño de estrategias direccionadas a conocer lo que ofrece y que lo diferencia de la competencia, la ausencia de personal en temas de marketing estratégico, en conjunto con la

desatención del directorio de la organización en relación a esta temática, influye de forma negativa en el desarrollo empresarial.

Es muy importante relacionar todas las debilidades descritas a lo largo de la investigación, como la administración empírica, corte del servicio o el prolongado tiempo en labores de reconexión, pues a dichas situaciones problemáticas se adiciona la decisión empresarial de no contar con un nivel de existencias en cuando al inventario de equipos necesarios y mantenimiento de aquellos implementos tecnológicos que ya se encuentran operativos en los lugares de cobertura donde Janet S.A distribuye sus servicios de internet, debido a que un control de inventario deficiente impide hacer frente a situaciones imprevistas en los equipos operativos de manera oportuna e influye en la atención al cliente y crecimiento empresarial. Para Escudero (2017) :

En el proceso de atención al cliente se debe implementar un sistema de calidad que involucre a todo el talento humano y que permia anticiparse a temas imprevistos con el usuario, donde la empatía debe ser un factor trascendente en el proceso de atención.

La organización donde se ha realizado la investigación recibe quejas relacionadas al servicio prestado, puesto que al ser una institución que tiene cobertura en sectores rurales, no está exenta de que se presenten situaciones relacionadas al cuidado y custodia del equipo tecnológico, debido a que el entorno donde se realizan las instalaciones está rodeado por árboles, por lo que en temporadas invernales o de fuertes tempestades, las instalaciones de los equipos pueden afectarse, ocasionando el deterioro del mismo, y ante ese suceso, los clientes solicitan el restablecimiento del servicio, el cual no es posible, debido a que la organización con cuenta con



un inventario extenso, que permita hacer frente a situaciones como la que se expresa. De acuerdo con Cruz (2017):

El inventario consiste en un documento donde se enlista de forma ordenada los bienes de una empresa, el ordenamiento de los bienes siempre se realiza en función de las características del producto, además, son necesarios para el funcionamiento normal de la misma.

Las situaciones narradas en el caso de estudio evidencian que a pesar de contar con una buena cartera de clientes, que le representan ingresos óptimos por la actividad comercial ejercida, no se tomen las medidas necesarias para contrarrestar situaciones imprevistas, además, las debilidades internas detectadas en cuanto a la suficiencia del personal, gestión de cobranza, participación en el mercado, inventario, entre otras más, son consecuencias de un proceso de toma de decisiones inapropiado, que limita la aplicación de estrategias corporativas que posibiliten el desarrollo de planes estratégicos y comerciales donde se prevea situaciones inesperadas en la logística del servicio y fomente el crecimiento empresarial por medio de un adecuado desarrollo de actividades administrativas y operativas.

Cuando se presentan casos en que se necesite de equipos para realizar mantenimientos, y reconexiones, la administración realiza pedidos a sus proveedores para el suministro de equipos tecnológicos como repetidores, routers, pcos y cables, sin embargo, dicha acción realizada ante la aparición de un imprevisto, tarda mucho en efectuarse, lo cual provoca a que el cliente no posea el servicio por un tiempo prolongado. Todo lo mencionado es muestra de cómo la institución no realiza estudios técnicos de los lugares donde se encuentran operativos los equipos tecnológicos y de aquellos que necesitan ser remplazados por cumplimiento de su vida útil;

debilidades organizacionales que influyen en la oferta del servicio con respecto a la fidelización de clientes. Según Alcaide (2016)

Para realizar una gestión basada en la fidelización de clientes se debe considerar las relaciones con los usuarios de primer orden de importancia y el desarrollo e implementación de estrategias para consolidar las relaciones comerciales con los clientes y aumentar su cuota de mercado.

No ejecutar planes estratégicos, estudios técnicos o implementar estrategias de comercialización, denota el empirismo en el desarrollo de las actividades administrativas, comerciales y operativas, puesto que los problemas relacionados con el inventario y el tiempo prolongado que ocupan para dar solución a los inconvenientes generados en la atención al cliente, ocasiona que opten por desertar y requerir servicios de internet de los competidores directos de la organización, donde la no implementación de estrategias corporativas direccionadas a mejorar la oferta del servicio, limita el desarrollo de ventajas comparativas en un mercado empresarial que está en saturación ante la constante amenaza de nuevos competidores

Todas las debilidades descritas permiten determinar que la empresa Janet S.A presenta complicaciones en cuanto la competitividad empresarial, debido a que las debilidades en el inventario de equipos tecnológicos demuestran la capacidad que poseen con los proveedores y el entorno empresarial de un mercado donde la oferta de servicio de internet se encuentra en constante crecimiento.

## CONCLUSIONES

La empresa Janet S.A, no cuenta con un talento humano capacitado para las labores de administración y operatividad en la oferta de los servicios de distribución de internet, lo que genera que las decisiones o acciones a emprender por parte de la organización se centralicen en el administrador/propietario, donde la suficiencia de personal se constituye en una debilidad de consideración porque influyen de forma negativa en brindar una atención al usuario de forma oportuna.

La gestión del inventario de la empresa Janet S.A es inadecuada, lo que imposibilita contrarrestar problemas originados por el deterioro de los equipos tecnológicos que se encuentran activos o aquellos que ya cumplieron su tiempo de vida útil, el manejo inadecuado del nivel de existencias, denotan el desarrollo empírico de las actividades empresariales, donde la organización carece del establecimiento de filosofía empresarial que defina la misión, visión, objetivos estratégicos y valores corporativos.

La empresa Janet S.A no cuenta con una planificación estratégica que permita el desarrollo e implementación de estrategias corporativas orientadas a mejorar el crecimiento empresarial de la organización, situación que afecta la participación de mercado y aumentar la cartera de clientes que posee la institución, donde se afirma que tal contexto se genera por la gestión empírica realizada, al ser una empresa familiar.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alcaide, J. (2016). *Fidelización de clientes*. Madrid: ESIC.

Arenal Laza, C. (2017). *Gestión de la atención al cliente / consumidor*. UF0036. Logroño: Editorial Tutor Formación.

Blandez Ricalde, M. (2014). *Proceso Administrativo*. Ciudad de México: Editorial Digital UNID.

Cruz, A. (2017). *Gestión de inventarios*. UF0476. Málaga: IC Editorial.

Cuenca, O. (15 de Septiembre de 2018). *Estrategia empresarial: concepto y origen*. Obtenido de Blog Venture Capital: [https://www.blogventurecapital.com/ESTRATEGIA-EMPRESARIAL-CONCEPTO-Y-ORIGEN\\_a76.html](https://www.blogventurecapital.com/ESTRATEGIA-EMPRESARIAL-CONCEPTO-Y-ORIGEN_a76.html)

Escudero, M. (2017). *Comunicación y atención al cliente 2.ª edición*. Madrid: Ediciones Paraninfo, S.A.

Fernández, E., & Fernández, L. (2017). *Comunicación Empresarial y Atención al Cliente*. Madrid: Paraninfo.

Fernández, M. (2014). *Derecho Individual del trabajo*. Madrid: Editorial UNED.

Gavidia, J. (2015). *Lenguaje y comunicación*. Bogotá: Ediciones de la U.

Madroño, M. (2016). *Administración financiera del circulante*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Pérez Aguilera, F. (2017). *Marketing y plan de negocio de la microempresa*. UF1820. Madrid: Editorial CEP, S.L.

- Presburger, E. (2015). *La Puerta a la Revolución Financiera en México*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C.
- Quejada Pérez, R. F., & Ávila Gutiérrez, J. N. (2018). Empresas familiares: Conceptos, teorías y estructuras. *Revista Escuela de Administración de Negocios*(81), 149-158.
- Rodríguez-Ardura, I., & Maraver-Tari, G. (2018). *Principios y estrategias de marketing. Volumen 2*. Barcelona: Editorial UOC.
- Sánchez Delgado, M. (2015). *Administración I (2a. ed.)*. México: Grupo Editorial Patria.
- Silva, J. (2018). *La Gestión y el Desarrollo Organizacional*. Alicante: 3Ciencias.
- Villanueva, J., & del Toro, J. M. (2017). *Marketing estratégico*. Pamplona: EUNSA.

## ANEXOS



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTIC.**



**Anexo N° 1.** Encuesta dirigida a los clientes de la empresa JANET

**1. ¿La Empresa de Soluciones Tecnológicas JANET SA le provee un servicio de internet de calidad?**

Si

No

**2. ¿La Empresa de Soluciones Tecnológicas JANET SA comunica previamente sobre cualquier eventualidad en el servicio de internet?**

Siempre

Casi siempre

A veces

Nunca

**3. ¿Cuándo la empresa suspende el servicio de internet por pago atrasado, este se tarda en ser reestablecido?**

Mucho

Poco

**4. ¿Se siente satisfecho(a) con el servicio brindado por la Empresa de Soluciones Tecnológicas JANET SA?**

Si

No

**5. ¿Ha existido problemas con los servicios que ofrece la Empresa de Soluciones****Tecnológicas JANET SA?**Siempre Casi siempre A veces Nunca



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**



**Anexo N° 2. Entrevista dirigida al administrador**

1. ¿La empresa crea estrategias corporativas para lograr una ventaja competitiva en el mercado?
2. ¿La empresa cuenta con suficiencia de personal para manejar aspectos técnicos?
3. ¿En la Empresa de Soluciones Tecnológicas JANET SA. se aplican las funciones administrativas (planificación, organización, dirección y control) en la ejecución de procesos?
4. ¿Existen herramientas de gestión que direccionen las actividades de los miembros de la empresa como manual de funciones?
5. ¿La empresa ha presentados problemas en la gestión de cobranza de los servicios de internet?
6. ¿Existen sistemas informáticos que realice los procesos de cortes y reactivación del servicio de internet?
7. ¿La Empresa de Soluciones Tecnológicas JANET S.A. establece un plan de marketing para captación de clientes?
8. ¿La Empresa de Soluciones Tecnológicas JANET S.A. implementa método para el proceso de atención al cliente?