

CAPITULO IV

1. ANÁLISIS Y RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.

Al realizar este proyecto y con toda la información recolectada nos dimos cuenta que la empresa de “Maderas y Tableros Guillen” tiene múltiples factores que delimitan sus puntos de ventas los cuales se mencionaran a continuación en una serie de viñetas donde se mencionara el concepto para ampliar un poco el contexto y así de esta manera poder explicar por qué consideramos que la empresa tiene esas problemáticas.

1.1. Falta de definición de objetivos y cultura empresarial:

Uno de los grandes fallos que se encuentran en las empresas actuales es la falta de una definición clara de los objetivos y cultura de empresa. La creación de una identidad propia y la elaboración de ese elemento diferenciador que destaque frente a la competencia, son factores clave para una correcta gestión profesional.

La cultura empresarial es, en pocas palabras, el conjunto de normas, valores, suposiciones, creencias, formas de actuar, pensar y sentir que comparten los miembros de una organización. El truco que tiene este concepto es que no se ajusta a lo que la empresa en cuestión ponga en sus documentos de estrategia, en su web o en sus memorias, la cultura responde a los hábitos y comportamientos que todas las personas que conforman la empresa adquieren en el día a día. Como vemos, dentro de cultura empresarial entra también el estilo de dirección, la imagen de la empresa, la atención al cliente, el trato con los proveedores.

1.1.1. Tipos de cultura empresarial.

Cultura autoritaria

Este tipo de cultura se encuentra en empresas en las que el poder de decisión se encuentra muy concentrado. Si todos los procesos han de concluir en la decisión de cierta persona, la empresa encuentra un freno a su desarrollo en la capacidad de esta persona.

Cultura burocrática

Está basada en el procedimiento y su método. Son necesarias unas normas que determinen el qué y el cómo, y debe presidir esta normativa toda la actuación, definiendo niveles de libertad y eficacia. Se necesitará una norma nueva para dejar de aplicar la norma vigente. Este tipo de cultura suele provocar ineficacia, resistencia al cambio y desmotivación, pero en cambio, también puede ser el mejor camino hacia el orden, el control, la seguridad en los procesos y la calidad.

Cultura por objetivos

Se basa en participar de la competitividad y del éxito para conseguir los objetivos a costa de otros elementos. Su rasgo característico es la exigencia de resultados. Se considera que los objetivos son el origen de la actividad y, al mismo tiempo, su meta.

Cultura de motivación

Esta cultura es una derivación de la cultura por objetivos y tiene como objeto conseguir la motivación y, por tanto, la felicidad de las personas que forman la empresa. Considera que los equipos motivados alcanzan los mejores resultados. El factor determinante del éxito de esta cultura es el estilo de dirección y la forma en que el mando percibe a los empleados desempeñando labores de menor responsabilidad.

Ahora bien, teniendo en cuenta los tipos de cultura de gestión empresarial, cabe mencionar que la empresa se centra más en la cultura autoritaria, ya que todas las decisiones dependen 100% del dueño, no pregunta que cosas funcionan cuales no, simplemente ordena y dice como se realizaran las cosas. En el caso de la cultura burocrática no la utiliza ya que, como se menciona con anterioridad solo se centran más en la cultura autoritaria.

La cultura de objetivos y motivación no se llevan a cabo como tal, pues si bien la empresa plantea objetivos a alcanzar, los cuales son las ventas mensuales y o anuales, la empresa no proporciona las motivaciones para que los empleados se esfuercen para sobrepasar esos objetivos, pues si bien el objetivo de cada empleado es alcanzar dichos objetivos, solo se enfocan en alcanzar el objetivo puesto que al platicar con cada uno de ellos me mencionan lo siguiente: “Solo importa llegar al objetivo pues si lo sobrepasamos en la siguiente nos cambiaran la meta a alcanzar y no obtendremos nada a cambio y estaremos trabajando más sin obtener nada más a cambio”.

Por lo tanto, vemos que este primer punto que es la principal problemática de esta empresa ya que nos encontramos con la berrera de la falta de la cultura de motivación en la empresa para que los empleados sobrepasen los objetivos a cambio de un incentivo y así tener a los empleados mas unidos y aumentar la competitividad laborar para mejorar los puntos de ventas.

Cabe hacer mención que más adelante se darán a conocer cada una de las estrategias para solucionar cada una de las problemáticas.

1.1.2. FALTA DE COMUNICACIÓN INTERNA.

Este es un fallo muy común en todas las empresas y se da especialmente a medida que crecen, hay muchos fallos de la comunicación interna, pero en esta empresa se destacan 3 fallos críticos en la comunicación interna y eso interfiere en un ambiente de trabajo más ameno. Se comenzarán a enumerar en una lista los fallos y se explicara por qué se considera un fallo en esta empresa.

1. Existencia de incentivos a ocultar o deformar la información.

Este es uno de los problemas más estudiados de la comunicación interna, especialmente en la dirigida de los subordinados hacia los jefes. También se produce en muchos ámbitos de la comunicación externa. Por ejemplo, se produce cuando el subordinado oculta al jefe alguna información que podría poner en peligro su trabajo o empeorar las condiciones del mismo. Igualmente, se pueden ocultar pruebas de si realmente se cumplen las órdenes o se pueden deformar las explicaciones sobre las razones que han motivado un error. Durante la realización de este proyecto nos dimos cuenta que en diversas ocasiones el personal cometió varios errores los cuales no se reportaron al jefe por miedo a ser despedidos como se menciona en el ejemplo anterior, ya que este es uno de los miedos de todos los trabajadores.

2. No se presta la debida atención a la comunicación informal.

Más allá de los mensajes formales, existe un mundo que muchas empresas no comprenden. No todo lo que une a los trabajadores de una misma empresa es simplemente trabajo y procedimientos formales. Existe contacto humano producido no por trabajar conjuntamente en una tarea, sino por el hecho de coincidir y, en muchos casos, congeniar. Cuando una empresa desatiende esta dimensión, es imposible que entienda su importancia en la formación de equipos y en el asentamiento de la cultura y los valores de la organización.

En esta empresa este error se presenta de forma que cuando el jefe les daba una serie de instrucciones a realizar, estos lo realizaban de la manera que ellos deseaban o simplemente hacían caso omiso.

3. No se saca el provecho a la tecnología

Comprender la tecnología es clave en comunicación. Lo es para elegir el medio en el que se transmite el mensaje. Y también lo es para almacenar y procesar la información. El desconocimiento y la falta de actualización pueden llevar a que la información fluya de manera ineficiente. Estas empresas acaban perdiendo tiempo, agilidad en la comunicación y desaprovechan el valor del procesamiento de los datos e información que contienen los mensajes.

Caso que me tocó ver fue cuando los clientes llegaban a preguntar por cierto producto y estaba en desabasto, los trabajadores solo daban respuestas negativas y ninguna positiva, por ejemplo: cuando se llegaba a preguntar por alguna madera específica los empleados le decían que no había y cuando el cliente preguntaba cuando llegaría estos respondían “no se”; cuando la respuesta puede ser “no sabría decirle pero si gusta dejarme su número de teléfono y con gusto le avisamos cuando el producto llegue” esto es aprovechar la tecnología ya que la empresa cuenta con teléfono celular y local y hasta una computadora para poder mejorar el servicio hacia los clientes.

1.1.3. Débil estrategia de trabajo.

Toda empresa profesional que se precie, debe basar su metodología de trabajo en base a una estrategia. Un plan que defina, entre otros conceptos, tipos de clientes, necesidades a cubrir o la competencia del sector. Hacer muchas cosas no reemplaza el hacer las cosas correctas. No es trabajar por trabajar. Es trabajar en las cosas importantes. Trabajar incansablemente en cosas que no tienen alto impacto en los resultados del negocio es gastarse el tiempo en las actividades equivocadas. De nada sirve implementar gran cantidad de iniciativas si no apuntan al lugar correcto o si no atacan la esencia de un problema. **Invierta dinero en ahorrar tiempo, no tiempo en ahorrar dinero.**

La razón por la que debe tener clara su estrategia de negocio es que esta será su pilar competitivo, hacia el cual deben converger todos sus esfuerzos de marketing. La estrategia de la compañía tiene dos componentes fundamentales que van a determinar su plan de acción. Por un lado, su mercado objetivo claramente delineado, y por el otro, su diferencia sostenible, la razón por la cual su mercado objetivo debería preferirlo a usted en lugar de sus competidores.

Es un mito creer que todos son clientes potenciales. El cliente objetivo no es cualquier persona que tenga el dinero para comprarle. La descripción de cliente ideal se refiere a aquellos clientes que le ayudan a crecer saludablemente su negocio, aquellos de los quisiera tener más. Son clientes rentables (no necesariamente los más grandes) y son clientes que lo recomiendan a otros clientes. Puede pensar que no existen más clientes como éstos. La buena noticia es que sí existen. El punto es que debe tenerlos profunda y detalladamente definidos para saber dónde encontrarlos y cómo atraerlos.

Por lo tanto, podemos decir que esta problemática invade esta empresa ya que muchas de las acciones realizadas son solo para la empresa y no para los empleados y los consumidores, nos ah tocado ver que la empresa quita ciertos productos que la gente consumía con regularidad, pero como no le generaba ganancias como tal los fue quitando del mercado y por ende la gente dejo de llegar.

De igual forma comenzó a vender otros productos que le “dejarían mas ganancias a futuro” pero que en realidad los clientes no conocían y por ende no lo compran y ahora es un producto rezagado y dinero mal invertido.

Por tal motivo me atrevo a decir, que esta de igual forma es una problemática importante dentro de la empresa.

1.2. SUGERENCIAS Y PROPUESTAS.

- ✚ Enfatizar mejor los objetivos como implementar una buena cultura empresarial que ayude a mejorar los puntos de ventas como incentivar a los trabajadores para aumentar su rendimiento en las ventas.
- ✚ Mejorar la comunicación interna para poder dialogar bien con los trabajadores ya que ellos conocen mejor las fortalezas y las debilidades de la empresa, así como también, los productos que mas se venden y los mas preguntados para sacar un catalogo que se ajuste a las necesidades principales de los clientes.
- ✚ Implementar una estrategia de trabajo como publicitaria para dar a conocer los diferentes puntos de venta, como el catalogo de productos que se manejan en la empresa y así la población conozca lo que se vende en cada uno de los puntos de ventas.
- ✚ Utilizar mejor la tecnología para aumentar las ventas dentro de la empresa, utilizando las diferentes redes sociales, correos, etc, para tener un amplio contacto y poder atender a la mayoría de los clientes interesados en los productos.
- ✚ Elegir un equipo adecuado y diverso, ya que Cada persona posee distintas fortalezas y debilidades, por lo mismo, un equipo se debería conformar por colaboradores que se complementen. Para la asignación de tareas se tomará en cuenta no solo las habilidades, también los rasgos del temperamento. Con un equipo diverso cada integrante aporta ideas, habilidades, experiencias y conocimientos que abarcan un espectro muy amplio, favoreciendo una toma de decisiones más rica.

- ✚ Promover un ambiente de colaboración, porque el equipo debe visualizarse como un todo, olvidarse de protagonismos y trabajar en pro de objetivos comunes. Para fomentar el trabajo conjunto se deben establecer principios que los identifiquen como unidad. Tener reglas muy claras desde un principio que se refieran a las responsabilidades y derechos de cada individuo dentro del equipo, sus funciones y tareas, tiempos de entrega, metodología del trabajo, etc.

- ✚ Mantener una comunicación abierta con el equipo porque la comunicación y retroalimentación es esencial para alcanzar cualquier objetivo. Se debe llevar un registro e informar a todos los miembros sobre los avances diarios. Con las nuevas tecnologías resulta muy sencillo tener una comunicación ágil para informar en tiempo real cualquier asunto que requiera de atención inmediata: modificaciones al proyecto, detección de fallas, imprevistos, conflictos internos, incluso felicitaciones por un buen resultado.

- ✚ Generar confianza ya que la confianza se irá generando con el tiempo, conforme se desarrollen proyectos y se cumplan metas. En un principio es importante motivar al equipo a confiar en las capacidades de los demás, dando la oportunidad a todos los integrantes de realizar su trabajo y participar. Lo más valioso que puede desarrollar un equipo y que favorece como ninguna otra cosa la productividad es la confianza y el respeto.

- ✚ Fomentar el sentido de pertenencia porque es esencial para lograr un compromiso real con el proyecto, tomando los éxitos de la empresa como suyos. Los colaboradores logran un sentido de identidad cuando se sienten satisfechos porque su trabajo es valorado. Un equipo fiel trabaja con interés, responsabilidad y, por consiguiente, aumenta la productividad laboral.

No solo los éxitos son compartidos, también los fracasos, lo que eleva el nivel de satisfacción general y disminuye el estrés. Cuando un equipo no funciona correctamente, es porque algún punto de los antes mencionados está fallando. Entonces, es momento de detenerse y analizar en dónde se ubica el problema: falta comunicación, distribución de roles inadecuado, no se ha creado un sentimiento de compromiso lo suficientemente fuerte. Se debe estar atento ante cualquier señal de conflicto, generar un diagnóstico y definir un plan de acción que solucione el problema.

1.3. CONCLUSIÓN.

Al finalizar este documento podemos concluir que gracias a las estrategias empresariales derivadas de una planeación estratégica constituimos un sistema gerencial que se desplaza haciendo énfasis en que “que lograr” (objetivos) al que hacer (estrategias), con esto buscamos concentrarnos en aquellos objetivos factibles en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

En esencia identificar sistemáticamente las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, combinados con datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome las mejores decisiones en el presente para exportar las oportunidades y evitar los peligros. La competencia es una constante amenaza a quienes no pueden ofrecerle un valor superior al cliente ni contar la manera de establecer relaciones más sólidas con él, por eso cada día es más importante la planeación estratégica en todas las áreas funcionales de la empresa.

En el mundo actual constituido por un mercado globalizado, es necesario utilizar todas las técnicas y herramientas que se han desarrollado para posicionar de mejor manera a la empresa como rentable, la aplicación de un plan estratégico es el punto de partida empeño de hacer que la empresa tenga una mayor seguridad en el éxito del cumplimiento de metas, hoy más que nunca, con un entorno nacional cambiante, con una situación política y económica variable, llena de expectativas, que existe apertura con los mercados exteriores, y por otro lado la falta de competitividad de nuestras empresas comparadas con las de exterior, es de suma importancia que toda organización ingrese al escenario con estrategias acordes a las realidades existentes en el mercado, previsoras flexibles antes los riesgos y que permitan la subsistencia del negocio.

La estrategia de una organización debe ser apropiada para sus recursos, objetivos y circunstancias ambientales. Un objetivo de la estrategia corporativa es poner a la organización en posición para realizar su misión con eficacia y eficientemente. Una buena estrategia corporativa debe integrar las metas de una organización, las políticas, y la táctica en un todo cohesivo, y se debe basar en realidades del negocio. La estrategia debe conectar a la visión, con la misión y las probables tendencias futuras.

En las empresas con gobierno corporativo la estrategia es diseñada por la Junta Directiva con asesoría de miembros externos y la participación del director ejecutivo, también llamado Chief Executive Officer (CEO) o Gerente General. Mientras que la ejecución y desarrollo de la estrategia empresarial es tarea del CEO con la participación del nivel ejecutivo (operaciones, marketing, ventas mayoristas, administración, tecnología, etc.) y el apoyo del nivel operativo (manufactura, ventas minoristas, puntos de venta, atención post venta, etc.) de la organización.

Para algunos la estrategia empresarial es la base fundamental del camino que opta por recorrer una organización o empresa para el logro de sus objetivos. La estrategia empresarial existe aun cuando la misma no esté formalmente definida, es decir que la estrategia empresarial puede ser implícita en el camino elegido por las empresas o puede ser expresa cuando la misma surge de un proceso metodológico consistente.

Por eso cabe recalcar que es de suma importancia formular la estrategia empresarial, y luego implementarla, ya que es un proceso dinámico, complejo, continuo e integrado, que requiere de mucha evaluación y ajustes.

1.4. BIBLIOGRAFÍA.

Acuna-Opazo, Christian, & Castillo-Vergara, Mauricio. (2018). Barreras a la innovación no-tecnológica: efectos sobre el desempeño empresarial en una economía emergente. Contaduría y administración, 63(3)<https://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1383>

Andrade, Casilda, Fucci, Marisol, & Morales, Mariher. (2010). Estrategias de Marketing Promocional en Unidades de Servicio de Información de la Universidad del Zulia. Revista de Ciencias Sociales, 16(1), 68-79. Recuperado en 21 de mayo de 2020, de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182010000100007&lng=es&tlng=es.

Edith Sanchez. (2018, abril 15). Abraham Maslow, el padre de la psicología humanista. Recuperado de: <https://lamenteesmaravillosa.com/abraham-maslow-el-padre-de-la-psicologia-humanista/>

Ivan Aguirre. (2013, septiembre 02). TEORÍA DE RELACIONES HUMANAS. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/teoria-de-relaciones-humanas/>

Jardón, Carlos María. (2011). Innovación empresarial y territorio: Una aplicación a Vigo y su área de influencia. EURE (Santiago), 37(112), 115-139. <https://dx.doi.org/10.4067/S0250-71612011000300006>

Juan Martin. (2019, octubre 22). TAYLOR Y LA ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA DE LAS EMPRESAS. Recuperado de: <https://www.cerem.mx/blog/taylor-y-la-administracion-cientifica-de-las-empresas>

Juan Martin. (2019, octubre 29). LOS PRINCIPIOS DE FAYOL Y LAS FUNCIONES BÁSICAS DE LA EMPRESA. Recuperado de <https://www.cerem.mx/blog/los-principios-de-fayol-y-las-funciones-basicas-de-la-empresa>

López Carlos. (2001, julio 11). Teoría X y teoría Y de Douglas McGregor, sus fundamentos. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/teoria-x-y-teoria-y-de-douglas-mcgregor-sus-fundamentos/>

María Castillo, Xavier Saldaña. (2013, enero 22). TEORÍA NEOCLÁSICA DE LA ADMINISTRACIÓN: CARACTERÍSTICAS Y REPRESENTANTES. Recuperado de: <https://www.lifeder.com/teoria-neoclasica-administracion/#Referencias>

Quiroga-Parra, Darío, Hernández, Beatriz, Torrent-Sellens, Joan, & Felipe Ramirez, John. (2014). La innovación de productos en las empresas Caso empresa América Latina. Cuadernos del Cendes, 31(87), 63-85. Recuperado en 20 de mayo de 2020, de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1012-25082014000300004&lng=es&tlng=es.

Zayas Barreras, Imelda, Parra Acosta, Daniela, López Arciniega, Rosa Icela, & Torres Sánchez, Juan de Dios. (2015). La innovación, competitividad y desarrollo tecnológico en las MIP y ME's del municipio de Angostura, Sinaloa. Revista mexicana de ciencias agrícolas, 6(3), 603-617. Recuperado en 19 de mayo de 2020, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-09342015000300013&lng=es&tlng=es.

1.5. ANEXOS.

