

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"**



La Universidad que siembra

**VICERRECTORADO
DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO REGIONAL
ESTADO APURE**

**COORDINACIÓN
AREA DE POSTGRADO**

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL
FORTALECIMIENTO DE LA CARTERA DE CLIENTES
EN LA EMPRESA SERVIRIENTE C.A, OFICINA
ACHAGUAS, ESTADO APURE.**

**Autora: Iris Dayana Gómez Torres
Tutora: Dra. Rosalía Pérez**

SAN FERNANDO DE APURE, JUNIO DE 2016

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"**



La Universidad que siembra

**Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Regional
Coordinación de Área de Postgrado
Maestría en: Gerencia y Planificación Institucional**

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA
CARTERA DE CLIENTES EN LA EMPRESA SERVIORIENTE C.A,
OFICINA ACHAGUAS, ESTADO APURE.**

**Requisito parcial para optar al grado de
Magister Scientiarum en Administración, Mención: Gerencia y Planificación
Institucional**

AUTORA: Iris Dayana Gómez Torres

C.I V-17.395.682

TUTORA: Dra. Rosalía Pérez

SAN FERNANDO, JUNIO DE 2016.

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Yo, **Rosalía Pérez**, cédula de Identidad N° **V-9.871.870**, hago constar que he leído el Anteproyecto del Trabajo de Grado titulado **ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA CARTERA DE CLIENTES EN LA EMPRESA SERVIORIENTE C.A, OFICINA ACHAGUAS, ESTADO APURE**, presentado por la ciudadana: Iris Dayana Gómez Torres, para optar al título de magister en gerencia y Planificación Institucional, y acepto asesorar a la estudiante, en calidad de tutor, durante el periodo de desarrollo del trabajo hasta su presentación y evaluación.

En la ciudad de San Fernando, a los 28 días del mes de noviembre del año 2015.

Nombre y Apellido: _____

Firma de Aprobación del Tutor.

Fecha de Entrega: _____

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, **Rosalía Pérez**, cédula de Identidad N° **V-9.871.870**, hago constar que he leído el Anteproyecto del Trabajo de Grado titulado **ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA CARTERA DE CLIENTES EN LA EMPRESA SERVIORIENTE C.A, OFICINA ACHAGUAS, ESTADO APURE**, presentado por la ciudadana: Iris Dayana Gómez Torres, para optar al título de magister en gerencia y Planificación Institucional, por medio de la presente certifico que he leído el Trabajo y considero que reúne las condiciones necesarias para ser defendido y evaluado por el jurado examinador que designe.

En la ciudad de San Fernando, a los 07 días del mes de Marzo del año 2016.

Nombre y Apellido: _____

Firma de Aprobación del Tutor.

Fecha de Entrega: _____

AGRADECIMIENTO

A Dios quien ha sido mi guía en todo momento.

A la UNELLEZ Apure, por brindarme la oportunidad de especializarme en mi profesión.

A los profesores de planta de la UNELLEZ Apure, quienes con su esfuerzo y dedicación hicieron posible este sueño.

A mi tutora Dra. Rosalía Pérez, que con sus conocimientos y dedicación hizo posible que culminara esta meta.

A SERVIRIENTE C.A, por la valiosa colaboración prestada para el desarrollo de este estudio.

A mis compañeros de grupo por el apoyo brindado durante la maestría.

A todas aquellas personas, que de una u otra forma contribuyeron a tan importante momento en este camino hacia el éxito.

A todos ustedes, muchas gracias!

DEDICATORIA

A Dios todopoderoso, por darme la salud, fuerza, valor y voluntad para lograr mis metas.

A mis padres Ángel Gómez y Luisa Torres, que me dieron la vida, y por estar a mi lado en el transcurso de mi formación, que siempre tuvieron al pendiente de cada uno de mis pasos, que me apoyaron en todo momento, que me enseñaron que se debe ser constante y emprendedor, que no se debe tener límites y que todo lo que me proponga lo puedo lograr porque solo depende de mí, a ustedes este otro logro.

A mi pequeño hijo Cryslan, por saberme esperar cada vez que por atender mis actividades académicas no podía estar con él, y que le sirva de ejemplo y motivación para el futuro y logre las metas que se proponga.

A mi pareja Jenrry Borjas, por apoyarme en todo momento de mi formación.

A mis hermanos, quienes con su apoyo y cariño han aportado un granito de arena en tan ardua tarea.

A todas aquellas personas, que de una u otra forma contribuyeron a tan importante momento en este camino hacia el éxito.

INDICE GENERAL

	Págs.
AGRADECIMIENTO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
LISTA DE CUADROS.....	ix
LISTA DE GRÁFICOS.....	xi
RESÚMEN.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I (EL PROBLEMA)	3
1.1 Planteamiento del problema.....	3
1.2 Objetivos de la investigación.....	6
1.2.1 General.....	6
1.2.2 Específicos.....	7
1.3 Justificación de la Investigación.....	7
1.4 Alcance y limitaciones.....	9
CAPÍTULO II (MARCO TEÓRICO)	8
2.1 Antecedentes de la investigación.....	10
2.2 Antecedentes de la organización.....	14
2.2.1 Reseña histórica de la organización.....	14
2.2.2 Misión.....	15
2.2.3 Visión.....	15
2.2.3 Valores.....	16
2.3 Teorías que sustentan la Investigación.....	16
2.3.1 La Teoría de Motivación de Maslow.....	16
2.3.2 Teoría Clásica de la Administración.....	22
2.3.3 Teoría de la Organización.....	25
2.3.1 Teoría General de la Administración.....	27
2.4 Bases Teóricas.....	29
2.5 Bases Legales.....	34

CAPÍTULO III (MARCO METODOLÓGICO)	37
3.1 Tipo y Diseño de la Investigación.....	37
3.2 Nivel de la Investigación.....	38
3.2 Población y Muestra.....	39
3.4 Técnica e Instrumentos de Recolección de datos.....	40
3.5 Técnicas de análisis de datos.....	40
3.6 Validez y Confiabilidad.....	41
CAPÍTULO IV (ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS)	43
4.1 Distribución de frecuencias del instrumento aplicado a los empleados de la empresa Servioriente C.A, oficina Achaguas Edo Apure.....	43
4.2 Distribución de frecuencias del instrumento aplicado a los clientes de la empresa Servioriente C.A, oficina Achaguas Edo Apure.....	49
CAPITULO V (CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES)	57
5.1 Conclusiones.....	57
5.2 Recomendaciones.....	58
CAPÍTULO VI (LA PROPUESTA)	60
6.1 Presentación de la propuesta.....	60
6.2 Justificación de la propuesta.....	61
6.3 Fundamentación legal.....	62
6.4 Fundamentación Teórica.....	63
6.5 Objetivo General.....	64
6.6 Objetivos Específicos.....	64
6.7 Factibilidad de la propuesta.....	65
6.8 Descripción de la propuesta.....	66
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	70
ANEXOS	72
A: Instrumento empleados.....	73
B: Instrumento clientes.....	76
C: Esquema de validación Juicio de expertos.....	79

LISTA DE CUADROS

	Págs.
1. Sistematización de Variables.....	36
2. Distribución de la Población.....	39
3. Distribución de la Muestra	40
4. Distribución de frecuencias y porcentajes, en relación al talento humano....	43
5. Distribución de frecuencias y porcentajes, en relación a la estructura organizativa.....	44
6. Distribución de frecuencias y porcentajes, en relación al clima laboral.....	44
7. Distribución de frecuencias y porcentajes, en relación a las atribuciones de cada empleado.....	44
8. Distribución de frecuencias y porcentajes, en relación a la frecuencia de la visita de los clientes.....	46
9. Distribución de frecuencias y porcentajes, en relación a el seguimiento a la cartera de clientes.....	46
10. Distribución de frecuencias y porcentajes, en relación a estrategias de mercadeo y publicidad.....	47
11. Distribución de frecuencias y porcentajes, en relación a la planificación formal.....	47
12. Distribución de frecuencias y porcentajes, en relación a el conocimiento de la R.C.V.....	49
13. Distribución de frecuencias y porcentajes, en relación a la ley de tránsito terrestre.....	49
14. Distribución de frecuencias y porcentajes, en relación a coberturas y servicios.....	51
15. Distribución de frecuencias y porcentajes, en relación a cartera de clientes	51
16. Distribución de frecuencias y porcentajes, en relación a la calidad del servicio.....	52

17. Distribución de frecuencias y porcentajes, en relación a la satisfacción del cliente.....	52
18. Distribución de frecuencias y porcentajes, en relación a los precios ofrecidos.....	53
19. Distribución de frecuencias y porcentajes, en relación a la cobertura adquirida.....	53
20. Distribución de frecuencias y porcentajes, en relación a la ubicación geográfica.....	55
21. Distribución de frecuencias y porcentajes, en relación a visitas a la empresa.....	55
22. ESTRATEGIA: Responder a los clientes con el servicio prestado en cuanto a los beneficios que obtendrán al comprar una póliza.....	68
23. ESTRATEGIA: Divulgación y Difusión.....	69
24. ESTRATEGIA: Toma de decisiones.....	69

LISTA DE GRÁFICOS

	Págs.
1. Estructura organizativa.....	45
2. Cartera de clientes.....	47
3. Conocimiento de lo que es R.C.V	50
4. calidad del servicio prestado.....	52
5. Recursos Económicos.....	54
6. Ubicación geográfica.....	56



**Universidad Nacional Experimental De los Llanos
Occidentales "Ezequiel Zamora"
Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Regional
Maestría en: Gerencia y Planificación Institucional**

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA
CARTERA DE CLIENTES EN LA EMPRESA SERVIRIENTE C.A,
OFICINA ACHAGUAS, ESTADO APURE,**

AUTORA:

Licda. Iris Gómez

TUTORA:

Dra. Rosalía Pérez

AÑO: 2016

RESUMEN

En la presente investigación se planteó como objetivo general diseñar estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la cartera de clientes en la empresa Serviriente C.A, Oficina Achaguas, Estado Apure, para la cual se efectuó un diagnóstico de la situación actual de esa cartera de clientes, a fin de sugerir las estrategias gerenciales que contribuyan al fortalecimiento de la misma. Dicha investigación se fundamentó en un estudio de campo de carácter descriptivo, en el cual la población estuvo constituida por 388 elementos en su totalidad: 385 clientes y 03 empleados. Para el cálculo de la muestra se aplicó el muestreo intencional al 07% de la población con respecto a los clientes, arrojando esto una muestra de 27 clientes y el 100% de los empleados, es decir, para un total 30 elementos. Para la recolección de los datos se diseñaron 02 cuestionarios con opciones de respuestas cerradas dicotómicas, uno aplicado al personal de la empresa y el otro a los clientes seleccionados en el muestreo. Ambos cuestionarios fueron validados a través del procedimiento juicio de expertos, para lo cual se consultó un experto en metodología y dos en la parte de gerencia. Una vez aplicados los instrumentos, los resultados fueron agrupados por dimensiones y estructurados a través de tablas de frecuencias, con el apoyo de gráficos de barras. Por consiguiente, se pudo constatar que en cuanto a la estructura organizativa de la empresa, la misma no cuenta con el personal suficiente para atender los procesos administrativos, al igual, se verificó que no tienen definidas las atribuciones de cada empleado, con respecto a los clientes manifiestan que las coberturas y servicios ofrecidos no son suficientes para cubrir los daños a terceros, entre otros aspectos. Finalmente se diseñaron las estrategias gerenciales necesarias para incrementar la cartera de clientes de la organización.

Palabras claves: Clientes, R.C.V, Servicios, Coberturas, Estrategias gerenciales.

INTRODUCCION

Históricamente las empresas han realizado numerosos esfuerzos para conocer las necesidades y el comportamiento de los consumidores, sin importar, si son empresas de servicios, manufactureras o comerciales. La idea primordial es incrementar su cartera de clientes, ya que de esto depende el éxito o fracaso financiero de las mismas. Hoy en día, las organizaciones operan en un entorno que se ve influenciado por la globalización. Aunado a ello, los avances tecnológicos, la unificación de economías, el desarrollo de los países, entre otros, obligan a las empresas a permanecer en la constante búsqueda de herramientas que le permitan mantenerse a la par de sus competidores, logrando la fidelidad de la mayor cantidad de clientes posibles y garantizando el éxito organizacional.

Debido a lo dinámico y complejo que es el entorno en que se desenvuelve una organización los cambios que se producen a través del tiempo, inciden de manera directa en la misma; por ello deben desarrollar procesos que coordinen las diversas actividades y las decisiones sobre diseños de productos, precios, métodos promocionales. Es de señalar que estas decisiones se deben tomar después de considerar las restricciones y las oportunidades del entorno.

Por consiguiente, para mantenerse al tanto de las variaciones del entorno, se cuenta con una herramienta gerencial conocida como mercadeo, dentro del cual se encuentran las estrategias de mercadeo, cuyo enfoque está orientado para acercarse al cliente, y hacia lo que es satisfacer las necesidades del mismo. El mercadeo es muy amplio y abarca actividades que van desde la identificación de las necesidades del consumidor, la asignación de precios, el desarrollo de nuevos productos, la comercialización de bienes o servicios en el mercado, en el momento y lugar adecuado, la comunicación y la capacidad para satisfacer las necesidades. Es por esto que las estrategias gerenciales se han convertido en un factor clave para el éxito comercial, las compañías actualmente se enfrentan a una competencia cada vez más

fuerte y la recompensa será para aquellas organizaciones que sepan responder de manera más satisfactoria las necesidades de los clientes.

Lo antes expuesto es aplicable a todo tipo de organización, sea esta pequeña, mediana, una gran corporación, de manufactura de compra-venta o de prestación de servicios como lo es el caso del objeto de estudio. por ello se plantea la siguiente investigación para la empresa Servioriente C.A Oficina Achaguas dedicada al otorgamiento de contratos de garantía de Responsabilidad Civil Vehicular, con el objeto de diseñar estrategias gerenciales que permitan aumentar su cartera de clientes tomando en cuenta la gran competencia que existe hoy día en este ramo.

La investigación estará estructurada de la siguiente manera: capítulo I, donde se realiza el planteamiento del problema, se explica el contexto que lo abarca desde un ámbito de lo general a lo particular, se enuncia el objetivo general y los objetivos específicos que son el propósito la investigación, se explica la justificación e importancia y por último los alcances y limitaciones de dicha investigación. En el capítulo II, se expresa la fundamentación teórica que sustenta el trabajo, enmarcada en las teorías que sustentan la investigación, los antecedentes de la misma, las bases teóricas, las bases legales y la operacionalización de las variables. En el capítulo III, se describe la metodología, destacando el enfoque y paradigma abordado, el tipo y diseño de la investigación, la población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de los datos, el análisis y confiabilidad del instrumento, así como también, las técnicas de análisis y procesamiento de la información.

En el capítulo IV, se hizo el análisis e interpretación de los resultados obtenidos durante la aplicación del instrumento de medición, en el capítulo V, se expusieron las conclusiones y recomendaciones, y en el capítulo VI, la presentación de la propuesta, la cual contiene las estrategias gerenciales sugeridas para el fortalecimiento de la cartera de clientes de la empresa Servioriente C.A, oficina Achaguas.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Desde el surgimiento de la sociedad urbana, ha existido una necesidad por parte del hombre de tener un registro y control de todos sus movimientos, transacciones y componentes, tanto humanos como materiales, concernientes a dicha sociedad. Trayendo esto consigo, que el comercio se convirtiera no solo en una actividad basada en la elaboración y oferta de un producto o la prestación de un servicio a cambio de determinado beneficio, sino que también se transformo en todo un proceso, un sistema complejo que les permitió abarcar necesidades complementarias como las de registro y control.

En este sentido, la situación socioeconómica mundial de principios del siglo XXI tiene como característica primordial el cambio, por lo tanto, cualquier organización o entidad social debe enfrentar los retos que supone operar inmersa en un mercado global y en una época de incertidumbre. Estos retos son complejos pero deben ser superados para garantizar la permanencia de las organizaciones en el mercado. Para lograrlo son muchas las propuestas que existen, la mayoría de ellas presenta una característica o elemento común, pues coinciden que fundamentalmente la innovación es la impulsadora de los cambios. Para conseguirla es imprescindible promover la creatividad, imaginación e ideas de quienes están en el seno de la organización, además de escuchar las exigencias y peticiones de los clientes, y de estar alerta a los agentes que interactúan en el mercado.

De este modo, en la actualidad las organizaciones operan en un entorno cada vez más influenciado por el fenómeno de la globalización, lo cual les ha obligado a implementar herramientas idóneas para lograr su permanencia en el tiempo

Chiavenato (2004) señala que una organización “es una entidad social conformada por personas que trabajan juntas, y está estructurada deliberadamente en divisiones de trabajo para alcanzar un objetivo común”.

Aunado a esto, en toda organización, empresa o institución del sector público o privado, de cualquier tamaño, de producción de bienes o prestación de servicios, se realizan funciones administrativas de planeación, organización, dirección y control sobre los recursos existentes para alcanzar los objetivos organizacionales establecidos, por lo que las empresas, se apoyan en diferentes teorías y ciencias para garantizar el logro de sus metas, esto principalmente debido al volumen y complejidad de las operaciones. Una de las más importantes es la Teoría General de la Administración, la cual ha sido definida por Kotler, Cámara y Cruz (2010) como “Un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado” (p. 276).

Estos autores hacen referencia a que las organizaciones planifican sus actividades con sentido estratégico para alcanzar sus propósitos, entre estos se destacan los llamados objetivos de Mercadeo, tales como, lograr el posicionamiento estratégico, alcanzar mayores cuotas de participación de mercado, mejorar la imagen frente a los clientes, crecimiento interno en ventas y permanencia futura, a través de la satisfacción de las necesidades y expectativas del consumidor.

De esta manera, la Teoría General de la Administración, expuesta por Chiavenato (2004), estudia la Administración de las empresas y demás tipos de organizaciones desde el punto de vista de la interacción entre variables como, estructuras, tareas, tecnología, ambiente y personas. Aunado a ello una de las funciones primordiales dentro del proceso administrativo es la Planificación, ya que “a través de esta se determinan por anticipado cuales son los objetivos que deben cumplirse y qué debe hacerse para alcanzarlos”

En atención a ello, se puede deducir que en Venezuela toda empresa u organización debe contar con un plan de estrategias gerenciales que permitan el fortalecimiento de la misma, para así estar siempre al nivel de las exigencias del público y poder posicionarse en el mercado competitivo de su entorno. Además, las organizaciones deben tener muy presente que los clientes constituyen su elemento vital e impulsor, ya que hacia ellos se dirige el producto final, por tal motivo tanto las grandes como las pequeñas empresas deben orientar sus actividades para lograr su captación, su mantenimiento y su satisfacción.

Tomando en cuenta lo dicho hasta el momento, se plantea como fundamento de investigación la situación que presenta la empresa Servioriente C.A, Oficina Achaguas, ubicada en el sector centro de la localidad de Achaguas Estado Apure y dedicada al otorgamiento de contratos de garantía de Responsabilidad Civil Vehicular dirigidos a propietarios y conductores de vehículos automotores en todo el territorio nacional. Es así como Servioriente C.A, oficina Achaguas, es una empresa mediana que abarca la comercialización de sus servicios en la población de Achaguas y zonas aledañas.

En tal sentido, la empresa Servioriente C.A, Oficina Achaguas, fue seleccionada para desarrollar estas estrategias gerenciales ya que los ingresos obtenidos por las ventas no son satisfactorios, tomando en cuenta que el propósito de estas estrategias es el de brindar a la empresa u organización una guía útil acerca de cómo afrontar los retos que encierran los diferentes tipos de mercado; hay que resaltar que una empresa que no cuenta con un plan de estrategias gerenciales para posicionar un producto o servicio en el mercado, no será una empresa rentable ya que de allí se da el éxito en la misma..

En función a esto, la gerencia de Servioriente ubicada en el municipio Achaguas Edo Apure, a través de un diagnóstico basado en la observación pudo evidenciar dificultades gerenciales en aspectos tales como: insuficiencia de talento humano, el cual es definido por Balza (2010), como el conjunto de saberes y haceres

de los individuos y grupos de trabajo en las organizaciones, pero también a sus actitudes, habilidades, convicciones, aptitudes, valores, motivaciones y expectativas respecto al sistema individuo, organización, trabajo y sociedad; que permita asumir estrategias para el fortalecimiento de la gestión en la organización, trayendo como consecuencia la poca afluencia de clientes, desconocimiento de lo que es la Responsabilidad Civil Vehicular, falta de contacto directo con el cliente.

Al igual se visualizo pocos beneficios en las coberturas ofrecidas, poca diversidad de servicios a ofertar, generando esto apatía para adquirir el servicio por parte del cliente y potencial cliente. De los cuales jerarquizando se puede evidenciar que la poca afluencia de clientes a la empresa es lo que origina que el nivel de rentabilidad que hoy presenta no sean los más esperados y por consiguiente una cartera de clientes poco abultada. Por lo que a este respecto se plantean las siguientes interrogantes, las cuales serán respondidas en la medida que se desarrolle la investigación:

- ¿Cuál es la situación actual de la cartera de clientes de la empresa Servioriente C.A oficina Achaguas?
- ¿Cuáles son los beneficios que ofrece la empresa Servioriente C.A Oficina Achaguas en los servicios que presta?
- ¿Cuál es el comportamiento de los clientes de la empresa Servioriente C.A oficina Achaguas, en cuanto a la adquisición de la Responsabilidad Civil Vehicular?
- ¿Cuáles podrían ser las estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la cartera de clientes de la empresa Servioriente C.A oficina Achaguas?

1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1 Objetivo General:

- Proponer estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la cartera de clientes, en la empresa Servioriente C.A, Oficina Achaguas, Estado Apure.

1.2.2 Objetivos Específicos:

- Diagnosticar la situación actual de la cartera de clientes de la empresa Servioriente C.A oficina Achaguas.
- Describir los beneficios que ofrece la empresa Servioriente C.A Oficina Achaguas en los servicios que presta.
- Identificar el comportamiento de los clientes de la empresa Servioriente C.A oficina Achaguas, en cuanto a la adquisición de la Responsabilidad Civil Vehicular.
- Diseñar estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la cartera de clientes de Responsabilidad Civil Vehicular en la empresa Servioriente C.A oficina Achaguas.

1.3 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

La evolución hacia una sociedad de abundancia obligo a las empresas a orientarse cada vez más hacia los deseos y necesidades del consumidor y a buscar la información necesaria para la elaboración de una política y estrategias gerenciales que puedan ser aceptadas por el mercado.

Hace algunos años la situación era más sencilla, los mercados estaban pocos refinados, había poca variedad y el consumidor o cliente no era muy exigente, las empresas creaban un producto o servicio y el consumidor lo adquiría; era la empresa la que determinaba el producto y el mercado se adaptaba, pero esos tiempos quedan ya muy lejanos, hoy día el consumidor está muy informado, es muy exigente y se beneficia de una mayor competencia entre empresas y actividades. En la actualidad, las estrategias gerenciales se han convertido en indispensables para el éxito de las organizaciones; por lo que el mercadeo debe formar parte de la planeación a corto y largo plazo de cualquier organización, ya que el éxito de un negocio se basa en la satisfacer las necesidades y deseos de sus clientes.

Por lo antes expuesto, se debe considerar la investigación de mercado como una actividad en la que el empresario no debe economizar tiempo ni esfuerzo en la búsqueda de datos, en información que le sea útil para el constante proceso de planear la futura dirección de su empresa. Cuanto más conoce el empresario sobre el mercado que planea penetrar, o en el cual ya se desenvuelve, mayores son sus oportunidades de alcanzar el volumen deseado de ventas, satisfacer las necesidades de sus clientes y a su vez a alcanzar las metas de la organización. Como se observa, las estrategias son el eje fundamental del plan de mercadeo, pues a través de ellas se busca alcanzar los objetivos planteados.

Es necesario enfatizar, que a **nivel institucional** para la empresa Servioriente C.A oficina Achaguas la importancia de esta investigación radica en que le será de gran utilidad, ya que le aportara un soporte teórico para poner en práctica estrategias gerenciales que le permitan cumplir con los objetivos y metas trazadas para posicionarse de manera efectiva en el mercado y así poder fortalecer su cartera de clientes y por ende crecer como organización. De esa forma se sustenta la estabilidad de la misma en un mercado altamente competitivo con capacidad de captar la preferencia y fidelidad de sus clientes. Por otra parte en el **ámbito social**, esta investigación brinda un aporte teórico y se constituye como un instrumento de apoyo para todas aquellas organizaciones que quieran incorporar o desarrollar estrategias gerenciales, que le permitan mantener o mejorar su posición dentro del mercado y trazarse nuevas metas organizacionales.

En el **ámbito científico**, será un marco de referencia para las futuras investigaciones relacionadas con las estrategias gerenciales, su puesta en práctica y la incidencia en la cartera de clientes. Al proponer esta investigación se busca que los procedimientos administrativos mejoren con la aplicación de las estrategias gerenciales, vayan en función de propiciar una mejor productividad en todas las dimensiones de la empresa y fundamentalmente en el departamento de administración, lo cual traería consigo un éxito elevado, pudiendo así incrementar su

crecimiento y desarrollo con el devenir del tiempo. Este estudio sirve como base para futuras investigaciones que se hagan tanto en la empresa como en organizaciones que deseen mejorar sus procedimientos administrativos.

1.4 ALCANCE Y LIMITACIONES.

1.4.1 Alcances.

Esta investigación, busca facilitarle a la empresa una serie de estrategias gerenciales que le permitan aumentar su cartera de clientes e incrementar su participación en el mercado y así ayudar a establecer nuevos objetivos gerenciales que fortalezcan a la organización dentro del mundo competitivo donde se desenvuelve.

1.4.2 Limitaciones.

Las limitaciones de este tema de investigación se enfocan hacia la poca disponibilidad que se tiene con respecto a la revisión bibliográfica de trabajos relacionados con el mismo, debido a la ubicación geográfica; ya que aquí no se cuenta con bibliotecas con este tipo de información. Al igual cabe mencionar la limitante de tener conversaciones con algunos expertos en la temática.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación se presentan los estudios desarrollados por diversos autores, los cuales de una u otra manera abordan aspectos relacionados con las variables objeto de estudio de la presente investigación, como son: Estrategias Gerenciales y cartera de clientes.

Santos, M. (2011), realizó una investigación titulada Estrategias de Mercadeo para incrementar la participación en el Mercado de la fábrica de embutidos ITALVENCA, con el objetivo general de desarrollar Estrategias de Mercadeo que le permitan a la empresa alcanzar un mejor posicionamiento en el mercado partiendo de un análisis de la situación actual de la empresa a través de una matriz FODA, donde una vez desarrollada el autor llego a la conclusión de que la empresa de embutidos cuenta con fortalezas y oportunidades que pueden neutralizar las debilidades y amenazas que presenta, ya que la misma no cuenta con una metodología para la captación de clientes convirtiéndose esto en una gran debilidad. Por lo que recomendó ofrecer precios especiales de introducción del producto, de igual forma el vendedor que capte mayor número de clientes brindarle una bonificación.

De esta manera este estudio se relaciona con la temática en cuestión ya que trata sobre esas estrategias de mercadeo que deben ponerse en práctica para enfrentar los nuevos paradigmas en cuanto a la comercialización de productos y servicios en este caso seguros de Responsabilidad Civil Vehicular.

Por su parte, Lago S. (2012), en su trabajo de grado titulado “Plan Estratégico dirigido a la captación de Clientes, basado en la calidad de servicio, del Banco Bicentenario, Ospino, Estado Portuguesa” plantearon como objetivo general Proponer un plan estratégico dirigido a la captación de Clientes, basado en la calidad de servicio, del Banco Bicentenario, Ospino, Estado Portuguesa. Este trabajo se desarrolló bajo la modalidad de proyecto factible. Para ello se tomó como muestra 327 usuarios del banco, y en función de esto se aplicaron 2 instrumentos de recolección de datos.

Con base a los resultados obtenidos se diseñaron diversas estrategias encaminadas a fomentar la atención eficaz y eficiente a los clientes del banco. Por lo que vale destacar que la investigación señalada guarda una estrecha relación con el tema en cuestión, ya que permite establecer la necesidad de personalizar los servicios a los clientes, así como también identificar las necesidades de los mismos.

De igual manera, Carrasco, M. (2012). Competencias presentes y requeridas por funciones gerenciales ante las nuevas realidades empresariales. Esta investigación tuvo como propósito fundamental establecer la asociación entre las competencias gerenciales que por funciones básicas: planificación, organización, dirección y control; poseen los gerentes de las empresas contratistas al servicio de Petróleos de Venezuela, S.A., ubicadas en el Municipio Lagunillas, subregión Costa Oriental del Lago de Maracaibo; con respecto a las requeridas por las nuevas realidades empresariales.

Metodológicamente, se realizó un estudio correlacionar en una población de treinta (30) gerentes y treinta (30) expertos en el área gerencial - empresarial. La data se recolectó con la aplicación de dos (2) instrumentos. Los datos obtenidos se procesaron e interpretaron utilizando la estadística descriptiva (la media, varianza, desviación estándar), así como la construcción de dos (2) baremos contentivos del rango posible de valores para interpretar la media.

Los hallazgos refieren en primer lugar, la presencia de competencias gerenciales en estado moderado en los gerentes; en segundo lugar, sus requerimientos son de grado elevado a juicio de los expertos; tercero, existe una relación muy alta entre las competencias gerenciales identificadas así como las requeridas. Este grado de asociación significa que las competencias establecidas por el autor para las funciones de planificación, organización, dirección y control son las requeridas, de acuerdo a la opinión de los “informantes claves”, en grado elevado por los gerentes de las unidades en estudio para lograr un desempeño superior de sus funciones gerenciales, dada la situación de crisis así como de recesión por la cual atraviesa el sector y las nuevas realidades gerenciales.

Con base en los resultados, se elaboraron una serie de lineamientos orientados a facilitar en los gerentes de las unidades de estudio, la adquisición de los conocimientos, habilidades, capacidades, destrezas y actitudes que permitan el pase a un nivel elevado de desarrollo de estas competencias gerenciales. En este sentido, la investigación de Carrasco se relaciona con el presente estudio, al indagar sobre las competencias presentes así como requeridas por las funciones gerenciales en las nuevas realidades o paradigmas gerenciales, lo cual proporciona elementos teóricos y prácticos necesarios para determinar los tipos de competencias que requieren los gerentes para llevar a cabo un desempeño exitoso.

Por su lado, Salazar M, (2013), realizó un trabajo de grado para maestría titulado “Estrategias Gerenciales para fortalecer la calidad del servicio de las empresas hoteleras del municipio San Fernando, Estado Apure”. Donde planteo como objetivo general, Diseñar Estrategias Gerenciales para fortalecer la calidad del servicio de las empresas hoteleras del municipio San Fernando, Estado Apure, investigación enmarcada en el paradigma epistemológico por el cual se orienta, puesto que el mismo representa la concepción filosófica del objeto de estudio y de la forma de interpretar la investigación. Al igual fue una investigación de carácter descriptivo y a la vez de campo, bajo la modalidad de proyecto factible.

En este trabajo investigativo se utilizó una muestra de 25 hoteles y 80 clientes, usando como instrumento de recolección de datos el cuestionario con preguntas abiertas, donde una vez analizados los resultados se pudo constatar que los usuarios manifestaron que hace falta tomar en cuenta sus necesidades y por tal motivo se sienten poco atendidos y satisfechos con el servicio del personal, por lo que el autor recomienda implantar programas de capacitación y estrategias de motivación al personal para la obtención de un mejor rendimiento.

En este sentido, esta investigación le aporta al presente trabajo su amplio análisis que permite un abordaje profundo de la importancia y aplicación de estrategias gerenciales, como un proceso dinámico que requiere continuo mejoramiento y evaluación, de manera de adaptar las estrategias a los cambios que se presentan en el entorno de la organización.

Guarirapa, M. (2014), presento una investigación en su trabajo de grado titulado “Estrategias para el fortalecimiento de la productividad y competitividad en las pequeñas y medianas empresas (PyMES) del sector metalmecánico del municipio San Fernando del Estado Apure”, cuyo objetivo general fue Formular estrategias para el fortalecimiento de la productividad y competitividad en las pequeñas y medianas empresas (PyMES) del sector metalmecánico del municipio San Fernando del Estado Apure, esta investigación fue desarrollada bajo la modalidad de proyecto factible, apoyado en una investigación descriptiva.

Una vez aplicado el instrumento de recolección de datos y analizados los mismos el autor encontró que estas organizaciones presentan una serie de amenazas, fortalezas, debilidades y oportunidades que requieren de la aplicación de estrategias que permitan fortalecer la productividad de las mismas.

2.2 ANTECEDENTES DE LA ORGANIZACIÓN.

2.2.1 Reseña histórica de la organización.

Servicio Y Asistencia Vial De Oriente C. A. (Servioriente C. A.) nace el 12 de julio de 2007, consolidándose como el fruto de una idea que fue creciendo y madurando en la mente de sus accionistas, quienes ya contaban con cierta experiencia en el ramo, pero que palpaban la necesidad de crear una empresa que tomara en cuenta la baja disponibilidad de recursos de la mayoría de la población a la hora de solicitar una póliza de responsabilidad civil para vehículos y que a su vez generara rentabilidad.

Entre muchas dificultades, principalmente de carácter financiero, la naciente empresa inicia sus actividades en su oficina matriz de San Fernando de Apure, la cual aún funge como oficina principal y desde donde se dictan las directrices a las diferentes sucursales esparcidas por toda la geografía nacional. Fueron días muy difíciles. La alegría fue inmensa al emitir el primer contrato, pero esto sucedía con muy poca frecuencia debido, primeramente, a que la empresa era recién creada y por lo tanto desconocida y por otra parte a la duda que generaba en la población la proliferación de empresas fantasmas de este tipo que nunca daban cumplimiento a sus compromisos con sus clientes.

Sin embargo la perseverancia no tardaría en dejar sus frutos. Con la implementación de estrategias de venta, atención esmerada y publicidad radial, la naciente organización fue mejorando sus ventas, y por ende, la confianza de la gente y el cumplimiento con su clientela. En poco tiempo, en el mismo año y con muchas trabas de tipo jurídico y burocrático, se funda y se organiza la primera sucursal en el oriente del país, específicamente en Anaco, estado Anzoátegui. Desde sus inicios, esta oficina fue respaldada por propietarios y conductores de la ciudad, manteniendo en la actualidad un alto nivel de preferencia como empresa dedicada a la seguridad vial en esa localidad.

Dicha empresa incrementa su presencia en el oriente venezolano al crear nuevas sucursales en esa región, mostrando los mismos resultados de preferencia y aceptación que la anterior, generando un compromiso mayor de eficiencia y responsabilidad por parte de la empresa. Progresivamente y entre lapsos de tiempo muy cortos, se inauguran nuevas oficinas en diferentes localidades del país: en el centro, región guayanesa, en el centro y llanos centrales, todas enmarcadas dentro de nuestros principios de transparencia y seriedad, rapidez en la emisión de nuestros contratos, excelencia en el servicio ofrecido y objetividad y rapidez en el pago de siniestros. La oficina Achaguas inicio sus operaciones el 01-07-2010.

2.2.2 Misión

Servicio y Asistencia Vial de Oriente C.A. (Servioriente C.A) es una empresa dedicada al otorgamiento de contratos de garantía de responsabilidad civil para vehículos, así como sus servicios anexos y complementarios, dirigida a propietarios y conductores de vehículos automotores en todo el territorio nacional.

La honestidad y responsabilidad de nuestro recurso humano son altos valores de la empresa, procurando el adiestramiento continuo de su personal, para lograr un servicio de excelente calidad que permita la entera satisfacción de sus clientes. A su vez la empresa se siente comprometida en cualquier región donde ejerza su campo de acción, en su desarrollo económico y social, otorgando beneficios y estabilidad laboral a sus empleados, así como rentabilidad a sus accionistas.

2.2.3 Visión

Ser la empresa líder en el ramo de garantías viales, de carácter nacional e internacional, producto de su excelencia en personal, organización, rentabilidad y calidad en la administración y producción de bienes y servicios complementarios. Para el logro de sus metas, la empresa se siente obligada a un crecimiento continuo en todas sus facetas, a través del uso de tecnología de punta que genere una alta competitividad. Por otra parte, dentro de los planes a corto y mediano plazo, se

ofrecerá a la clientela productos y servicios complementarios relacionados con el ramo, con el fin de conformar una empresa totalmente integral.

2.2.4 Valores

Ética: Profesionalismo en cada una de las actividades desarrolladas en la empresa.

Responsabilidad con los clientes: Equipo de trabajo responsable, capaz de cumplir con las exigencias del cliente con seriedad y puntualidad.

Innovación: Creatividad en el mejoramiento y administración de los servicios prestados.

Recursos humanos: Adiestramiento continuo, beneficios socioeconómicos y estabilidad laboral.

Rentabilidad: Rentabilidad generada por el óptimo proceso de organización, administración de los recursos, calidad en el servicio y eficiente gerencia.

Comunicación: Es un derecho y un deber de todos en la organización para garantizar la efectividad de las funciones.

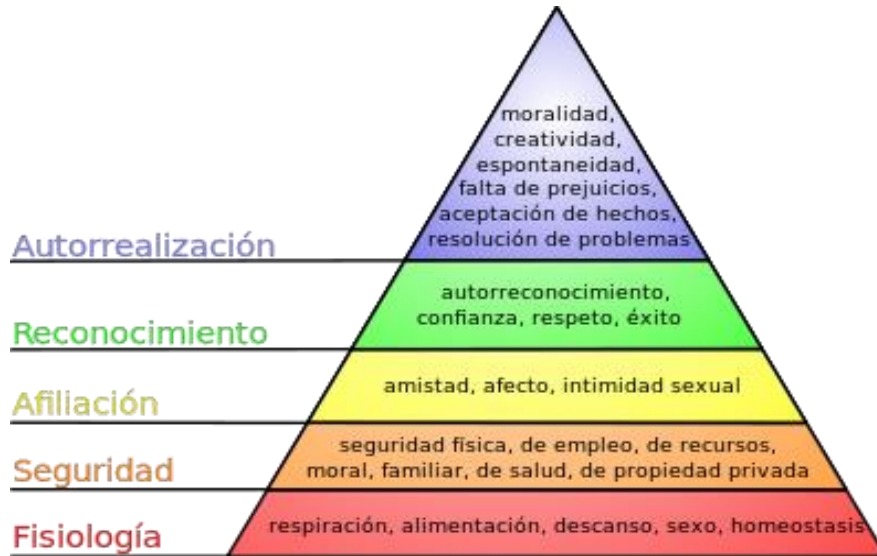
2.3 TEORÍAS QUE SUSTENTAN LA INVESTIGACIÓN.

En el desarrollo para la propuesta de estrategias gerenciales para aumentar la cartera de clientes de Responsabilidad Civil Vehicular en la empresa Servioriente C.A, Oficina Achaguas, Estado Apure, con el fin de fortalecer su cartera de clientes, se han seleccionado algunas teorías, cuya adaptación y aplicación en el área de estudio permite analizar el planteamiento de una forma más sencilla que permite facilitar su comprensión.

2.3.1 La Teoría de Motivación de Maslow (1943).

La pirámide de Maslow, o jerarquía de las necesidades humanas, es una teoría psicológica propuesta por Abraham Maslow en su obra: Una teoría sobre la motivación humana (en inglés, A Theory of Human Motivation) de 1943, que posteriormente amplió. Maslow formula en su teoría una jerarquía de necesidades humanas y defiende que conforme se satisfacen las necesidades más básicas (parte

inferior de la pirámide), los seres humanos desarrollan necesidades y deseos más elevados (parte superior de la pirámide).



Pirámide de **Maslow**: jerarquía de necesidades.

La escala de las necesidades se describe como una pirámide de cinco niveles: los cuatro primeros niveles pueden ser agrupados como «necesidades de déficit» (*deficit needs* o *D-needs*) (primordiales); al nivel superior lo denominó por última vez «autorrealización», «motivación de crecimiento», o «necesidad de ser» (*being needs* o *B-needs*).

La idea básica es: solo se atienden necesidades superiores cuando se han satisfecho las necesidades inferiores, es decir, todos aspiramos a satisfacer necesidades superiores. Las fuerzas de crecimiento dan lugar a un movimiento ascendente en la jerarquía, mientras que las fuerzas regresivas empujan las necesidades prepotentes hacia abajo en la jerarquía. Según la pirámide de Maslow tendríamos de:

Necesidades básicas

Son necesidades fisiológicas básicas para mantener la homeostasis (referentes a la supervivencia):

- Necesidad de respirar, beber agua (hidratarse) y alimentarse.
- Necesidad de dormir (descansar) y eliminar los desechos corporales.
- Necesidad de evitar el dolor y tener relaciones sexuales.
- Necesidad de mantener la temperatura corporal, en un ambiente cálido o con vestimenta.

Necesidades de seguridad y protección

Surgen cuando las necesidades fisiológicas están satisfechas. Se refieren a sentirse seguro y protegido:

- Seguridad física (un refugio que nos proteja del clima) y de salud (asegurar la alimentación futura).
- Seguridad de recursos (disponer de la educación, transporte y sanidad necesarios para sobrevivir con dignidad).
- Necesidad de proteger tus bienes y tus activos (casa, dinero, auto, etc.)
- Necesidad de vivienda (protección).

Necesidades sociales

Son las relacionadas con nuestra naturaleza social:

- Función de relación (amistad).
- Participación (inclusión grupal).
- Aceptación social.

Se satisfacen mediante las funciones de servicios y prestaciones que incluyen actividades deportivas, culturales y recreativas. El ser humano por naturaleza siente la necesidad de relacionarse, ser parte de una comunidad, de agruparse en familias, con amistades o en organizaciones sociales. Entre éstas se encuentran: la amistad, el compañerismo, el afecto y el amor. Éstas se forman a partir del esquema social.

Necesidades de estima

Maslow describió dos tipos de necesidades de estima, una alta y otra baja.

- La estima *alta* concierne a la necesidad del respeto a uno mismo, e incluye sentimientos tales como confianza, competencia, maestría, logros, independencia y libertad.
- La estima baja concierne al respeto de las demás personas: la necesidad de atención, aprecio, reconocimiento, reputación, estatus, dignidad, fama, gloria, e incluso dominio.

La merma de estas necesidades se refleja en una baja autoestima y el complejo de inferioridad. El tener satisfecha esta necesidad apoya el sentido de vida y la valoración como individuo y profesional, que tranquilamente puede escalonar y avanzar hacia la necesidad de la autorrealización.

La necesidad de autoestima, es la necesidad del equilibrio en el ser humano, dado que se constituye en el pilar fundamental para que el individuo se convierta en el hombre de éxito que siempre ha soñado, o en un hombre abocado hacia el fracaso, el cual no puede lograr nada por sus propios medios.

Autorrealización o autoactualización

Este último nivel es algo diferente y Maslow utilizó varios términos para denominarlo: «motivación de crecimiento», «necesidad de ser» y «autorrealización».

Es la necesidad psicológica más elevada del ser humano, se halla en la cima de las jerarquías, y es a través de su satisfacción que se encuentra una justificación o un sentido válido a la vida mediante el desarrollo potencial de una actividad. Se llega a ésta cuando todos los niveles anteriores han sido alcanzados y completados, o al menos, hasta cierto punto.

Personas autorrealizadas

Maslow consideró autorrealizados a un grupo de personajes históricos que estimaba cumplían dichos criterios: Abraham Lincoln, Thomas Jefferson, Mahatma Gandhi, Albert Einstein, Eleanor Roosevelt, William James, entre otros.

Maslow dedujo de sus biografías, escritos y actividades una serie de cualidades similares. Estimaba que eran personas:

- centradas en la realidad, que sabían diferenciar lo falso o ficticio de lo real y genuino;
- centradas en los problemas, que enfrentan los problemas en virtud de sus soluciones;
- con una percepción diferente de los significados y los fines.

En sus relaciones con los demás, eran personas:

- con necesidad de privacidad, sintiéndose cómodos en esta situación;
- independientes de la cultura y el entorno dominante, basándose más en experiencias y juicios propios;
- resistentes a la enculturación, pues no eran susceptibles a la presión social; eran inconformistas;
- con sentido del humor no hostil, prefiriendo bromas de sí mismos o de la condición humana;
- buena aceptación de sí mismos y de los demás, tal como eran, no pretenciosos ni artificiales;
- fresca en la apreciación, creativos, inventivos y originales;
- con tendencia a vivir con más intensidad las experiencias que el resto de la humanidad.

Metanecesidades y metapatologías

Maslow también aborda de otra forma la problemática de lo que es autorrealización, hablando de las necesidades impulsivas, y comenta lo que se necesitaba para ser feliz: verdad, bondad, belleza, unidad, integridad y trascendencia de los opuestos, vitalidad, singularidad, perfección y necesidad, realización, justicia y orden, simplicidad, riqueza ambiental, fortaleza, sentido lúdico, autosuficiencia, y búsqueda de lo significativo.

Cuando no se colman las necesidades de autorrealización, surgen las metapatologías, cuya lista es complementaria y tan extensa como la de metanecesidades. Aflora entonces cierto grado de cinismo, los disgustos, la depresión, la invalidez emocional y la alienación.

Características generales de la teoría de Maslow Sólo las necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento de todas las personas, pues la necesidad satisfecha no genera comportamiento alguno.

Las necesidades fisiológicas nacen con la persona, el resto de las necesidades surgen con el transcurso del tiempo. A medida que la persona logra controlar sus necesidades básicas aparecen gradualmente necesidades de orden superior; no todos los individuos sienten necesidades de autorrealización, debido a que es una conquista individual. Las necesidades más elevadas no surgen en la medida en que las más bajas van siendo satisfechas. Pueden ser concomitantes pero las básicas predominarán sobre las superiores. Las necesidades básicas requieren para su satisfacción un ciclo motivador relativamente corto, en contraposición, las necesidades superiores requieren de un ciclo más largo.

Ciclo de proceso

Maslow definió en su pirámide las necesidades básicas del individuo de una manera jerárquica, colocando las necesidades más básicas o simples en la base de la pirámide y las más relevantes o fundamentales en la cima de la pirámide, a medida que las necesidades van siendo satisfechas o logradas surgen otras de un nivel superior o mejor. En la última fase se encuentra con la «autorrealización» que no es más que un nivel de plena felicidad o armonía.

2.3.2 Teoría Clásica de la Administración Henri Fayol (1916)

En 1916 en Francia surgió la teoría clásica, la cual concibe la organización como una estructura. Al igual que la administración científica su objetivo es la búsqueda de la eficiencia de las organizaciones.

Para Fayol, los principales aspectos de la teoría son tratados en: la división del trabajo, autoridad y responsabilidad, unidad de mando, unidad de dirección, centralización y jerarquía o cadena escalar.

Obra de Fayol

Henri Fayol (1841 – 1925) nació en Constantinopla y falleció en París, se graduó de Ingeniero de Minas a los 19 años, hizo grandes aportes a los diferentes niveles administrativos, considerado el padre de la Teoría Clásica de la Administración la cual nace de la necesidad de encontrar lineamientos para administrar organizaciones complejas, fue el primero en sistematizar el comportamiento gerencial, establece catorce principios de la administración, dividió las operaciones industriales y comerciales en seis grupos que se denominaron funciones básicas de la empresa, las cuales son:

1. Funciones Técnicas: Relacionadas con la producción de bienes o de servicios de la empresa.
2. Funciones Comerciales: Relacionadas con la compra, venta e intercambio.
3. Funciones Financieras: Relacionadas con la búsqueda y gerencia de capitales.
4. Funciones de Seguridad: Relacionadas con la protección y preservación de los bienes de las personas.
5. Funciones Contables: Relacionadas con los inventarios, registros balances, costos y estadísticas.
6. Funciones Administrativas: Relacionadas con la integración de las otras cinco funciones. Las funciones administrativas coordinan y sincronizan las demás funciones de la empresa, siempre encima de ellas.

Argumenta Fayol, que ninguna de las cinco funciones esenciales precedentes tienen la tarea de formular el programa de acción general de la empresa, de constituir su cuerpo social, de coordinar los esfuerzos y de armonizar los actos, esas atribuciones constituyen otra función, designada habitualmente con el nombre de administración.

Para aclarar lo que son las funciones administrativas, Fayol define el acto de administrar como: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Las funciones administrativas engloban los elementos de la administración:

1. Planear: Visualizar el futuro y trazar el programa de acción.
2. Organizar: Construir tanto el organismo material como el social de la empresa.
3. Dirigir: Guiar y orientar al personal.
4. Coordinar: Ligar, unir, armonizar todos los actos y todos los esfuerzos colectivos.
5. Controlar: Verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas.

- Planificación
- Organización
- Dirección
- Coordinación
- Control

Estos son los elementos de la administración que constituyen el llamado proceso administrativo y que son localizables en cualquier trabajo de administración en cualquier nivel o área de actividad de la empresa.

Para Fayol, (2004) las funciones administrativas (Técnicas, Comerciales, Financieras, Contables, y De seguridad) difieren claramente de las otras cinco funciones esenciales. Es necesario no confundirlas con la dirección, porque dirigir es conducir la empresa, teniendo en cuenta los fines y buscando obtener las mayores ventajas posibles de todos los recursos de que ella dispone, es asegurar la marcha de

las seis funciones esenciales; la administración no es sino una de las seis funciones, cuyo ritmo es asegurado por la dirección.

La ciencia de la administración, como toda ciencia, se debe basar en leyes o principios; Fayol adopta la denominación principio, apartándose de cualquier idea de rigidez, por cuanto nada hay de rígido o absoluto en materia administrativa. Tales principios por lo tanto, son maleables y se adaptan a cualquier circunstancia, tiempo o lugar.

Principios Administrativos de Fayol (2004)

División de Trabajo: Cuanto más se especialicen las personas, con mayor eficiencia desempeñarán su oficio. Este principio se ve muy claro en la moderna línea de montaje.

Autoridad: Los gerentes tienen que dar órdenes para que se hagan las cosas. Si bien la autoridad formal les da el derecho de mandar, los gerentes no siempre obtendrán obediencia, a menos que tengan también autoridad personal (Liderazgo).

Disciplina: Los miembros de una organización tienen que respetar las reglas y convenios que gobiernan la empresa. Esto será el resultado de un buen liderazgo en todos los niveles, de acuerdos equitativos (tales disposiciones para recompensar el rendimiento superior) y sanciones para las infracciones, aplicadas con justicia.

Unidad de Dirección: Las operaciones que tienen un mismo objetivo deben ser dirigidas por un solo gerente que use un solo plan.

Unidad de Mando: Cada empleado debe recibir instrucciones sobre una operación particular solamente de una persona.

Subordinación de interés individual al bien común: En cualquier empresa el interés de los empleados no debe tener prelación sobre los intereses de la organización como un todo.

Remuneración: La compensación por el trabajo debe ser equitativa para los empleados como para los patronos.

Centralización: Fayol creía que los gerentes deben conservar la responsabilidad final pero también necesitan dar a sus subalternos autoridad suficiente para que puedan realizar adecuadamente su oficio. El problema consiste en encontrar el mejor grado de centralización en cada caso.

Jerarquía: La línea de autoridad en una organización representada hoy generalmente por cuadros y líneas de un organigrama pasa en orden de rangos desde la alta gerencia hasta los niveles más bajos de la empresa.

Orden: Los materiales y las personas deben estar en el lugar adecuado en el momento adecuado. En particular, cada individuo debe ocupar el cargo o posición más adecuados para él.

Equidad: Los administradores deben ser amistosos y equitativos con sus subalternos.

Estabilidad del personal: Una alta tasa de rotación del personal no es conveniente para el eficiente funcionamiento de una organización.

Iniciativa: Debe darse a los subalternos libertad para concebir y llevar a cabo sus planes, aún cuando a veces se comentan errores.

Espíritu de equipo: Promover el espíritu de equipo dará a la organización un sentido de unidad. Fayol recomendaba por ejemplo, el empleo de la comunicación verbal en lugar de la comunicación formal por escrito, siempre que fuera posible.

2.3.3 Teoría de la organización

La administración como ciencia: todos los autores de la teoría clásica afirman unánimemente que se debe estudiar y tratar la organización y la administración científicamente, sustituyendo el empirismo y la improvisación por técnicas científicas. Se pretende elaborar una ciencia de la administración. Fayol ya afirmaba la necesidad de una enseñanza organizada y metódica de la administración, de carácter general para formar mejores administradores, a partir de sus aptitudes y cualidades personales. En su época, esa idea era una novedad, su posición era la de que siendo la administración una ciencia como las demás, su enseñanza en las escuelas y universidades era plenamente posible y necesaria.

La teoría clásica concibe la organización como una estructura. La manera de concebir la estructura organizacional está bastante influenciada por las concepciones antiguas de organización (como la organización militar y la eclesiástica) tradicionales, rígidas y jerarquizadas. Para Fayol, la organización abarca solamente el establecimiento de la estructura y de la forma, siendo por lo tanto, estática y limitada. Para Mooney, "la organización es la forma de toda asociación humana para la realización de un fin común. La técnica de la organización puede ser descrita como la técnica de correlacionar actividades específicas o funciones en un todo coordinado". Para Mooney, como para Fayol y Urwick, la organización militar es el modelo del comportamiento administrativo. Así la preocupación por la estructura y la forma de la organización marca la esencia de la teoría clásica.

Elementos de la organización

Elementos de la Administración para Urwick, (1943)

Urwick desdobra los elementos de la administración en siete funciones:

1. Investigación
2. Previsión
3. Planeamiento
4. Organización
5. Coordinación
6. Mando
7. Control

Estos elementos o funciones constituyen la base de una buena organización, toda vez que una empresa no puede desarrollarse en torno a personas, sino a su organización.

Principios de la administración

Para los autores clásicos no bastaba simplemente con enunciar los elementos de la administración, era necesario ir más allá, y establecer las condiciones y normas dentro de las cuales las funciones del administrador deberían ser aplicada y desarrolladas. El administrador debe obedecer a ciertas normas o reglas de comportamiento que le permitan desempeñar bien sus funciones de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. De allí los llamados principios generales de la administración, desarrollados por casi todos los autores clásicos como normas y leyes capaces de resolver los problemas organizacionales.

Principio de Administración para Urwick

Urwick fue un autor que procuró divulgar los puntos de vista de los autores clásicos de su época. A continuación dichos principios:

Principio de la especialización: Cada persona debe realizar una sola función en cuanto fuere posible, lo que determina una división especializada del trabajo.

Principio de autoridad: debe haber una línea de autoridad claramente definida, conocida y reconocidas por todos desde la cima de la organización hasta cada individuo de base.

Principio de Amplitud Administrativa: este principio destaca que cada superior debe tener cierto número de subordinados a su cargo, dicho número dependerá del nivel del cargo y la naturaleza del mismo.

Principio de la diferenciación: los deberes, autoridad y responsabilidad de cada cargo y sus relaciones con los otros cargos, deben ser definidos por escrito y comunicadas a todos.

2.3.4 Teoría General De La Administración

La teoría general de la administración es el campo del conocimiento humano que se ocupa del estudio de la administración general, sin importar donde se aplique, ya sea en organizaciones lucrativas (empresas) o no lucrativas. Estudia la administración de las organizaciones y empresas, dos de los puntos de vista de la

interrelación y la interdependencia de las 6 variaciones principales (tarea, estructura, personas, tecnología, ambiente y competitividad). Estas son los principales componentes en el estudio de la administración de las organizaciones y empresas.

La TGA estudia la administración de las empresas y demás tipos de organización desde el punto de vista de interacción e interdependencia entre las cinco variables principales que son: Tarea, Estructura, Personas, Tecnología y Ambiente.

El comportamiento de éstas es sistemático y complejo, cada cual influencia y es influenciado por los otros componentes. La modificación en uno de ellos provoca modificaciones en mayor o menor grado en los demás.

Características comunes de las organizaciones

- 1.- Tienen un propósito definido,
- 2.- Este se expresa en términos de una meta.
- 3.- Están compuestos por personas.
- 4.- Arreglo estructural, sistemático que define y limita el comportamiento de sus miembros.

Miembros de la organización

Operativos: Trabajan en cualquier tarea o trabajo sin tener que supervisar personas.

Administradores: Dirigen actividades de otros.

1a. línea: Supervisores, planta capataz y equipo atlético entrenador.

Nivel medio: Jefe de departamento, líder de proyecto, jefe de unidad, administrador de distrito.

Nivel alto: Vicepresidente, presidente canciller, director administrativo, etc.

Una organización comprende de la coordinación de:

- a) Recursos materiales, humanos y financieros para el logro de los objetivos.
- b) Relacionar a la organización con su ambiente y responder a las necesidades de la

sociedad.

c) Desarrollar un clima organizacional en el que el individuo pueda alcanzar sus fines individuales y colectivos.

d) Desempeñar ciertas funciones específicas como determinar objetivos, planear, asignar recursos, organizar, instrumentar, y controlar.

e) Desempeñar varios roles interpersonales de información y descripción.

2.4 BASES TEÓRICAS DE LA INVESTIGACIÓN.

2.4.1 Estrategia Gerencial

K. J. Halten: (2011) la define como " el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización. Es el arte (maña) de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica".

Según Bruce H, (2010) "Es la búsqueda deliberada por un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de un negocio, y la multiplique". Por lo que formular la estrategia empresarial, y luego implementarla, es un proceso dinámico, complejo, continuo e integrado, que requiere de mucha evaluación y ajustes, así como también Formular la estrategia de una organización, implica tres grandes pasos:

- Determinar dónde estamos: analizar la situación tanto interna como externa, a nivel micro y macro. Para esto son útiles herramientas como la matriz DOFA.
- Determinar a dónde queremos llegar: esto implica establecer la misión, visión, valores y objetivos, tanto a nivel corporativo como a nivel de unidad de negocio.

- Determinar cómo llegar hasta allí: es decir, el plan estratégico – la serie de decisiones que se deben tomar, basadas en factores como:
 - Qué productos y servicios ofrecer
 - Qué demandas del mercado satisfacer
 - A qué segmento de clientes atender
 - Qué tecnología utilizar (o desarrollar)
 - Qué método de ventas utilizar
 - Qué forma de distribución utilizar
 - Qué área geográfica atacar

De nada sirve contar con una fabulosa estrategia, si esta no se lleva a cabo.

Implementar el plan implica una serie de pasos:

- Asignar y procurar los recursos necesarios: financieros, humanos, tiempo, tecnología, etc.
- Establecer la estructura humana: puede ser una estructura jerárquica de comando, equipos multi-funcionales, etc.
- Establecer responsabilidades: cada tarea o proceso debe ser responsabilidad de una persona o un equipo.
- Manejar el proceso: evaluar los resultados, y hacer los ajustes necesarios.

Puede ser definida como una herramienta de dirección que facilita procedimientos y técnicas con un basamento científico, que empleadas de manera iterativa y transfuncional, contribuyen a lograr una interacción proactiva de la organización con su entorno, coadyuvando a lograr efectividad en la satisfacción de las necesidades del público objetivo a quien está dirigida la actividad de la misma.

Por otra parte, David (1994) establece que través de las estrategias gerenciales se identifican las fortalezas y debilidades; se establecen prioridades, se diseñan planes, se orientan y utilizan los recursos de manera eficiente, se coordinan, ejecutan y controlan actividades, se delimitan tareas, se formulan y evalúan los proyectos. La

planificación es un proceso gerencial, de naturaleza deductiva, diseñado para producir resultados esperados. La estrategia tiende a ser prescriptiva, normativa, a convertirse en algo administrativo, predecible, cuantificable y controlable, por ende muy importante dentro de la empresa.

2.4.2 Cliente:

Kotler (2010) define a los clientes como:

- Las personas más importantes para cualquier negocio.
- No son una interrupción en nuestro trabajo, son un fundamento.
- Son personas que llegan a nosotros con sus necesidades y deseos y nuestro trabajo consiste en satisfacerlos.
- Merecen que le demos el trato más atento y cortés que podamos.
- Representan el fluido vital para este negocio o de cualquier otro, sin ellos nos veríamos forzados a cerrar.

2.4.3 Características de la atención al cliente

Serna, H. (2006). Las características más importantes que deben tener la atención al cliente son:

- La labor debe ser empresarial con espíritu de servicio eficiente, sin desgano y con cortesía.
- El empleado debe ser accesible, no permanecer ajeno al público que lo necesita.
- El público se molesta enormemente cuando el empleado que tiene frente a él no habla con claridad y utiliza un vocabulario técnico para explicar las cosas.
- Se debe procurar adecuar el tiempo de servir no a su propio tiempo, sino al tiempo que dispone el cliente, es decir, tener rapidez.
- Es muy recomendable concentrarse en lo que pide el cliente, si hay algo imperfecto, pedir rectificación sin reserva. El cliente agradecerá el que quiera ser amable con él.
- La empresa debe formular estrategias que le permita alcanzar sus objetivos, ganar dinero y distinguirse de los competidores.

- La empresa debe gestionar las expectativas de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente.

2.4.4 Servicio al cliente

Serna, H. (2006). Define el servicio como "El conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo", así mismo Fischer N. (1994,). Aporta que los servicios son " Un tipo de bien económico, constituye lo que denomina el sector terciario, todo el que trabaja y no produce bienes se supone que produce servicios".

2.4.4.1 Características de los servicios

Serna, H. (2006). las define de la siguiente manera:

- Un servicio no puede conducir, inspeccionar, apilar o almacenar centralmente. Generalmente lo presta, donde quiera que esté el cliente, gente que está más allá de la influencia inmediata a la Gerencia.
- La persona que recibe el servicio no tiene nada tangible, el valor del servicio depende de su experiencia personal
- Si se prestó inadecuadamente, un servicio no se puede revocar, si no se puede repetir, entonces las reparaciones es el único medio recursivo para la satisfacción del cliente.
- La prestación del servicio generalmente requiere interacción humana en algún grado; comprador y vendedor se ponen en contacto en una forma relativamente personal para crear el servicio.

2.4.5 Calidad

Horovitz, J. (2011) señala que la calidad se refiere "a no solo a la calidad de productos o de servicios terminados, sino también a la calidad de los procesos que se relacionan con dichos productos o servicios. La calidad pasa por todas las fases de la actividad de la empresa, es decir, en todos los procesos de desarrollo, diseño, producción, venta y mantenimiento de los productos o servicios" Es decir, la calidad

de un servicio es la percepción que el cliente tiene del mismo. Al igual es una fijación mental del consumidor que asume conformidad con un servicio determinado, que solo permanece hasta el punto de necesitar nuevas especificaciones o beneficios.

Mientras que, Stoner (1996), Aporta que la calidad:

“En el lugar de trabajo va más allá de crear un producto de calidad superior a la medida y de buen precio, ahora se refiere a lograr productos y servicios cada vez más competitivos, esto entraña hacer las cosas bien desde la primera vez en lugar de cometer errores y después corregirlos” (pág. 146) este autor refiere que la calidad de un servicio dentro de una empresa u organización viene dada por la apreciación que el cliente tenga de la misma.

2.4.6 Cartera de Clientes

Taylor, H. (2012) denomina cartera o portfolio de clientes al “conjunto de clientes que los vendedores de una empresa tienen dentro de un área de venta y con los que interesa mantener un contacto. Los clientes pueden ser activos (ya se les ha vendido algo) o potenciales (pueden estar interesados en comprar). La clientela se entiende que forma parte de los bienes inmateriales de la empresa, que se conocen como “fondo de comercio”.

Los jefes de venta de la empresa son los encargados de estructurar la cartera de clientes, clasificándolos según el consumo anual de productos pero también de otros factores, como su capacidad para atraer a otros clientes. Se encargan de planificar las visitas de los vendedores a los clientes en función de su potencial como compradores y para poner en práctica Las tarjetas de fidelización que son una buena herramienta para conocer bien la cartera de clientes y ofrecerles productos adaptados a sus necesidades o hábitos de consumo.

2.5 Bases Legales.

El primer documento que fundamenta la realización de la presente investigación es la **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)**, específicamente por lo establecido en el artículo 112:

“Todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta Constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social. El Estado promoverá la iniciativa privada, garantizando la creación y justa distribución de la riqueza, así como la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad de trabajo, empresa, comercio, industria, sin perjuicio de su facultad para dictar medidas para planificar, racionalizar y regular la economía e impulsar el desarrollo integral del país.”

En el texto anterior se hace referencia al derecho que tienen los ciudadanos y ciudadanas ya sea en forma individual o a través de una figura jurídica a realizar actividades de orden económico en cualquier parte del país.

Ley Orgánica del Trabajo (1997)

Según el artículo 185 de la Ley Orgánica del Trabajo establece lo siguiente:

El trabajado deberá prestarse en condiciones que:

- a) Permitan a los trabajadores su desarrollo físico y psíquico normal;
- b) Les dejen tiempo libre suficiente para el descanso y cultivo intelectual y para la recreación y expansión lícita;
- c) Presten suficiente protección a la salud y a la vida contra enfermedades y accidentes; y
- d) Mantengan el ambiente en condiciones satisfactorias.

El presente artículo explica que un trabajador debe tener buenas condiciones de trabajo para poder realizar confortablemente su labor dentro de cualquier empresa, establecimiento, entre otros. Para así propiciar un buen trabajo y un rendimiento productivo, con un ambiente favorable que facilite el buen desempeño de sus funciones y por ende el logro de los objetivos planteados dentro de la organización.

Ley de Transporte Terrestre (2009)

Artículo 58.

“Todo vehículo a motor debe estar amparado por una póliza de seguro de Responsabilidad civil, para responder suficientemente por los daños que ocasione al Estado o a los y las particulares. Igualmente resultará obligatorio el seguro de responsabilidad civil para las motocicletas, en las mismas condiciones que rige para los automotores”

La presente ley es tomada como referencia, ya que en este artículo se establece la obligación que debe tener todo propietario y conductor de vehículo de poseer una póliza de seguro vigente, para responder por daños ocasionados a terceros.

Sistematización de Variables.

Cuadro N.1

- **Objetivo General:** Diseñar Estrategias Gerenciales para el fortalecimiento de la cartera de clientes de Responsabilidad Civil Vehicular (R.C.V) en la empresa Servioriente C.A, Oficina Achaguas, Estado Apure.

Objetivos	Variables	Definición nominal	Dimensión	Indicadores	Técnica	Ítem
-Diagnosticar la situación actual de la cartera de clientes de la empresa Servioriente C.A oficina Achaguas.	Cartera de clientes	Conjunto de clientes que los vendedores de una empresa tienen dentro de un área de venta y con los que interesa mantener un contacto. Taylor, H. (2012)	Conjunto de clientes	- Recurso humano -Organización interna -condición laboral -clientes	ENCUESTA EMPLEADOS	-1 -2,3 -4 -5,6,7,8
-Describir los beneficios que ofrece la empresa Servioriente C.A Oficina Achaguas, en los servicios de Responsabilidad Civil Vehicular	Responsabilidad Civil Vehicular	Póliza de seguro que debe tener todo propietario o conductor de vehículo, para responder suficientemente por los daños que ocasione al Estado o a los y las particulares. Ley de transporte terrestre (2009)	Póliza de Seguros	-conocimiento de la ley de Tránsito Terrestre -coberturas y servicios que ofrece -Calidad del servicio -Satisfacción del cliente e- precio	ENCUESTA CLIENTES	-1,2 -3,4 -5, -6 -7
-Identificar el comportamiento de los clientes de la empresa Servioriente C.A oficina Achaguas, en cuanto a la adquisición de la Responsabilidad Civil Vehicular.	comportamiento	Forma de proceder que tienen las personas ante los diferentes estímulos que reciben y en relación al entorno en el cual se desenvuelven. Gómez, (2013)	Recursos Económicos	-Tipos de coberturas que adquieren -ubicación geográfica -frecuencia con la que compran		-8 -9 -10

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO.

La metodología y procedimiento utilizado para obtener la información necesaria para la realización de esta investigación serán las siguientes.

Según Arias, (2012) “la metodología del proyecto incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y los procedimientos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación. Es el “cómo” se realizará el estudio para responder al problema planteado.” (p. 45). Esta investigación será abordada bajo el enfoque epistémico, a través del paradigma Cuantitativo, y es aquel que persigue la descripción lo más exacta de lo que ocurre en la realidad social. Para ello se apoya en las técnicas estadísticas, sobre todo la encuesta y el análisis estadístico de datos secundarios. A su vez será abordada a través del método hipotético deductivo el cual es el procedimiento o camino que sigue el investigador para hacer de su actividad una práctica científica

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La Investigación se define como una actividad encaminada a la solución de problemas. Su objetivo consiste en hallar respuestas a preguntas mediante el empleo de procesos científicos. En tal sentido, Balestrini, (2002) establece que “los tipos de investigación con su respectivo esquema, permiten delimitar las características de las informaciones que se necesitan obtener para cumplir con la finalidad del estudio” (p. 129).

Por consiguiente Arias, (op. cit.) señala que el diseño de investigación “es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado”, por lo que para llevar a cabo la siguiente investigación se optó por la investigación documental y de campo. En este sentido, Arias, (op. cit.) señala que la investigación documental:

“Es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos.” (Pág.110)

Corresponde de igual forma al tipo de investigación con diseño de campo. Tal como lo define Arias, (op. cit.)

Es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental.

El diseño de esta investigación es de campo, ya que permite recaudar los datos aplicando métodos de recolección de manera directa a los empleados y clientes de Servioriente Oficina Achaguas y de esta manera, poder analizar e interpretar los resultados con el propósito de alcanzar los objetivos propuestos en el presente estudio

3.2 NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN.

Según Arias, (op. cit.) “el nivel de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio”,

En esta investigación el nivel es descriptivo el cual según: Arias (op. cit.) “consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento”, ya que se realizó una descripción detallada de las estrategias gerenciales que actualmente implementa la empresa, para

verificar las razones por las que no contribuyen al aumento de esa cartera de clientes y por ende al incremento en el nivel de sus ingresos.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.

3.3.1 Población.

Es definida por Arias, (op. cit.) como “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”.

En tal sentido, la población en estudio estará conformada en primer lugar por el personal que labora en Servioriente C.A, oficina Achaguas, y en segundo lugar por los clientes que hacen uso de los servicios que presta la misma. Se trata de una población finita, ya que la empresa en sus registros cuenta con el número exacto de clientes.

CUADRO N° 2. Distribución de la población

ESTRATOS	POBLACIÓN.
Empleados	03
Clientes	385
Total población	388

Fuente: Gómez, 2016

3.3.2 Muestra.

Según Arias, (op. cit.) Muestra: “es un subconjunto representativo finito que se extrae de la población accesible”. Por lo que en esta investigación la muestra estará representada por el 100% de los empleados y el 07% de la población de clientes para un total de 27 unidades de análisis, y la misma será seleccionada por muestreo intencional, que atendiendo a la definición de Arias, (op. cit)” es aquel en el que los

elementos son escogidos con base en criterios o juicios preestablecidos por el investigador”

CUADRO N° 3. Distribución de la Muestra.

ESTRATOS	POBLACIÓN.
Empleados	03
Clientes	27
Total muestra	30

Fuente: Gómez, 2016

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

En función de los objetivos planteados en la presente investigación, se emplearan un instrumento y una técnica de recolección de datos, orientados a alcanzar los fines propuestos.

En cuanto a la técnica se utilizó la encuesta y como instrumento a emplearse para la recolección de los datos se optó por el cuestionario con preguntas dicotómicas. Al respecto Arias, (op. cit.) lo define como “cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información”

3.5 TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS.

Este proceso está conformado por todas aquellas operaciones de clasificación, registro, tabulación, y codificación, validez, confiabilidad y procesamiento estadístico, para el análisis e interpretación de los datos. (Balestrini, 2002). El análisis estadístico se ejecutó electrónicamente utilizando el sistema SPSS® Windows®, versión 11.5, una herramienta informática de amplia difusión utilizada para el procesamiento de encuestas, de fácil manejo, el cual permite transcribir y procesar datos y realizar cruce de variables.

3.6 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD

3.6.1 Validez

Según Hernández, R. (2010), la validez del contenido ".se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico del contenido de lo que se mide, es decir, es el grado en que la mediación representa el concepto medido" Es decir, el autor hace referencia a que dependiendo de la profundidad o que los resultados estén acordes con lo que se quiera obtener el mismo será validado o no. Para verificar la validez del instrumento se sometió este en su versión inicial a la opinión de varias personas es decir, a juicio de expertos, seleccionándose para ello cuatro (4) especialistas siendo estos: un Metodólogo, un Administrador, un Planificador, y un Gerente, con el objetivo de determinar la conexión entre los objetivos específicos y las preguntas constituidas en el cuestionario.

Al igual, este autor destaca que la validez del instrumento se fundamenta en: Tres diferentes tipos de evidencia, Validez de Contenido o el grado en el que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que mide, Validez de Criterio comparándolo con un criterio externo y Validez de Constructo, grado en el que una medición se relaciona consistentemente con otras mediciones. (p. 237) por lo que considerando las observaciones realizadas por los mismos, se procedió a ejecutar las posibles correcciones respectivas garantizando que una vez efectuado dicho proceso, se aplicase la versión final de este cuestionario.

3.6.2 Confiabilidad

Determinar la confiabilidad de un instrumento de recolección de datos, requiere la aplicación de procedimientos, que utilicen formulas que produzcan coeficientes que oscilen entre 0 y 1, tal como lo señala Hernández (2010) "un coeficiente de 0 significa nula confiabilidad y 1 representa un máximo de confiabilidad... la confiabilidad varía de acuerdo con el número de ítems que incluye el instrumento de medición, cuanto más ítems, mayor es la confiabilidad" (p.241)

Es de lucubrar que la confiabilidad tiene por objeto asegurarse que el investigador utilizando los mismos procedimientos descritos por otro investigador anterior y conduciendo el mismo estudio pueda llegar a las mismas conclusiones y resultados. En relación a esto Hernández y Baptista (2005), expresan que es un instrumento de medición, que se refiere al grado al cual su aplicación repetida en mismo sujeto u objeto, produzca el mismo resultado. En el caso del instrumento se utilizará para la confiabilidad a Kuder Richarson, (K-R 20), un instrumento dicotómico cuya fórmula es la siguiente:

$$KR20 = \left(\frac{n}{n-1} \right) \frac{\sigma_t^2 - \sum p_i q_i}{\sigma_t^2}$$

En este sentido el numerador es la varianza a la suma de covarianzas de los ítems mientras que el denominador es la varianza de las puntuaciones totales del test.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.

Este capítulo refleja específicamente la presentación y el análisis de los datos recolectados durante el proceso investigativo. Los cuadros que siguen fueron agrupados de acuerdo a la operacionalización de las variables; donde cada uno representa la variable que miden con sus respectivos indicadores, es decir, frecuencia y porcentaje. De acuerdo al instrumento aplicado a los empleados de la empresa Servioriente C.A, oficina Achaguas, se pudo determinar los siguientes resultados con respecto a la primera variable de investigación.

En atención a ello, se dan a conocer los resultados obtenidos después de la aplicación correspondiente del instrumento a los empleados y clientes objeto de estudio, así mismo se presenta cada cuadro y grafico con su análisis respetivo, con el fin de visualizar los datos de manera organizada y Coherente.

4.1 Distribución de Frecuencias del instrumento aplicado a los empleados de la empresa Servioriente C.A, oficina Achaguas, Estado Apure.

Cuadro N° 4.

Ítems N°1 ¿Cuenta la oficina Achaguas con el talento humano necesario para llevar a cabo las funciones de la misma?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	1	33,3	33,3	33,3
	NO	2	66,7	66,7	100,0
	Total	3	100,0	100,0	

Fuente: Gómez, 2016 (SPSS)

Cuadro N° 5.

Ítems N°2 ¿Posee una estructura organizativa formal la oficina Achaguas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	1	33,3	33,3	33,3
	NO	2	66,7	66,7	100,0
	Total	3	100,0	100,0	

Fuente: Gómez, 2016 (SPSS)

Cuadro N° 6.

Ítems N° 3 ¿Está usted de acuerdo con el clima laboral que le ofrece la empresa?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	3	100,0	100,0	100,0

Fuente: Gómez, 2016 (SPSS)

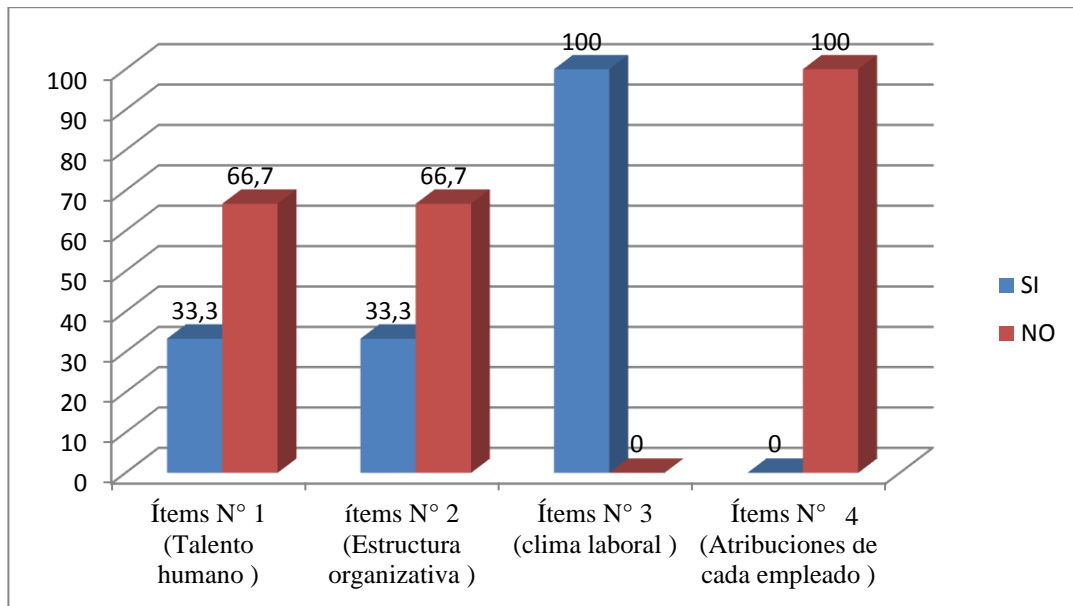
Cuadro N° 7.

Ítems N° 4 ¿Se tiene definido formalmente las atribuciones de cada empleado de acuerdo a su cargo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NO	3	100,0	100,0	100,0

Fuente: Gómez, 2016 (SPSS)

Gráfico N° 1. Estructura Organizativa



Gómez, 2016 (SPSS)

En lo que respecta a las tablas de frecuencias y al gráfico correspondiente a los ítems 1, 2, 3 y 4 de este instrumento se puede señalar que de acuerdo al ítem N° 1, el 66.7% de la muestra seleccionada coincide en que la oficina Achaguas no cuenta con el recurso humano necesario para llevar a cabo los procesos de la misma, mientras que el 33% considera que con el recurso actual se pueden desarrollar las actividades de dicha oficina. Por lo que puede inferirse que de acuerdo a este resultado se hace necesaria la contratación de más personal. Con respecto al ítem N° 2 los resultados arrojaron que el 33.3% de la muestra considera que la estructura organizativa que posee la empresa en esta sucursal es la más idónea para cumplir con los procesos administrativos de la misma; mientras un 66.7% coincide en que no existe esa estructura organizativa formal.

Considerando el ítem N° 3 el 100% de la población coincide en que el clima laboral que les ofrece la organización es el adecuado para el buen desempeño de sus labores. A este respecto, Galvez, (2010) señala que el clima Laboral “es la expresión

personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la dirección a lo que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización”; por lo que vale referir que el personal en todos los niveles jerárquicos de una organización debe estar consciente de que el éxito de la relación entre la organización y los clientes va a depender fundamentalmente de la actitudes y conductas que este ultimo percibe de quienes le atienden cuando acuden a solicitar un servicio. De allí es necesario que todo el personal se involucre con una verdadera vocación de servicio para de esta manera poder satisfacer las necesidades de los clientes.

Por consiguiente en el ítems N° 4 el 100% coincide en que no se tienen definidas las atribuciones de cada empleado, ya que no se cuenta con un organigrama formalmente bien definido, incidiendo de forma negativa para la empresa ya que de esta manera no se puede atender eficazmente todos los procesos de la misma.

Cuadro N° 8.

Ítems N° 5 ¿Visitan con frecuencia los clientes la oficina Achaguas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	2	66,7	66,7	66,7
	NO	1	33,3	33,3	100,0
	Total	3	100,0	100,0	

Gómez, 2016 (SPSS)

Cuadro N° 9.

Ítems N° 6 ¿Le hacen seguimiento a la cartera de clientes ya existente?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	3	100,0	100,0	100,0

Gómez, 2016 (SPSS)

Cuadro N° 10.

Ítems N° 7 ¿Utiliza la empresa estrategias de mercadeo y publicidad para llegarle a los clientes y potenciales clientes?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	3	100,0	100,0	100,0

Gómez, 2016 (SPSS)

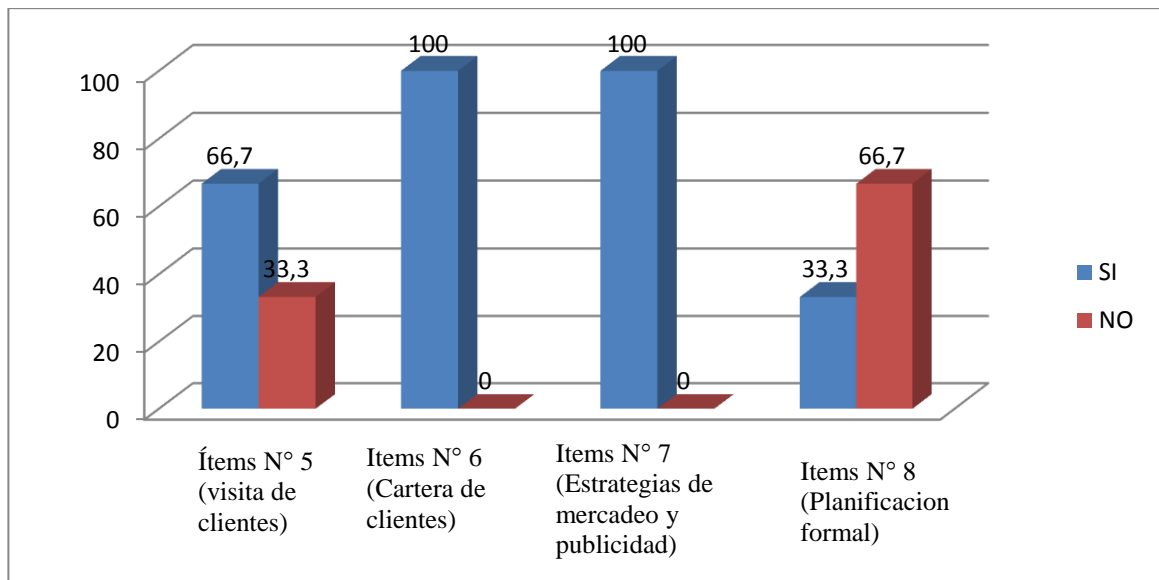
Cuadro N° 11.

Ítems N° 8 ¿Se establece una planificación formal para llevar a cabo los procesos de captación de clientes de la oficina?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	SI	1	33,3	33,3	33,3
	NO	2	66,7	66,7	100,0
	Total	3	100,0	100,0	

Gómez, 2016 (SPSS)

Gráfico N° 2. Cartera de Clientes



Fuente: Gómez, 2016

Con relación a las tablas de frecuencias y al gráfico correspondiente a los ítems 5, 6, 7, y 8, se puede decir que con respecto al ítem 5 el 66,7% del personal que labora en la oficina Achaguas coincide con que los clientes visitan con frecuencia la oficina a renovar sus contratos de garantía de Responsabilidad Civil Vehicular, sin embargo un 33,3% considera que no es así, trayendo consigo que las renovaciones de los contratos de garantía de Responsabilidad Civil Vehicular no cubran las expectativas de la gerencia de la empresa. En el resultado que presenta el gráfico del ítem N° 6, se determina que la totalidad del personal empleado coincide que si le hacen seguimiento a la cartera de clientes ya existente, no obstante se hace necesario diseñar estrategias para que la afluencia de los clientes ya contactados sea favorable para la organización.

De acuerdo a la información presentada en el cuadro y gráfico del ítem N° 7, cabe señalar que el 100% concuerda en que si se utilizan estrategias de mercadeo y publicidad para llegarle a los clientes, no obstante la realidad observada en el diagnóstico determina que es necesario profundizar en estrategias gerenciales que permitan fortalecer esa cartera de clientes aunado a la captación de nuevos clientes. Mientras en el ítem N° 8, el 66.7% de los empleados refieren que la gerencia no establece una planificación formal que permita llevar a cabalidad los procesos de captación de nuevos clientes.

4.2 Distribución de Frecuencias del instrumento aplicado a clientes de la empresa Servioriente C.A, oficina Achaguas, Estado Apure.

Cuadro N° 12

Ítems N° 1 ¿Tiene conocimiento de lo que es R.C.V?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	18	66,7	66,7	66,7
NO	9	33,3	33,3	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Gómez, 2016 (SPSS)

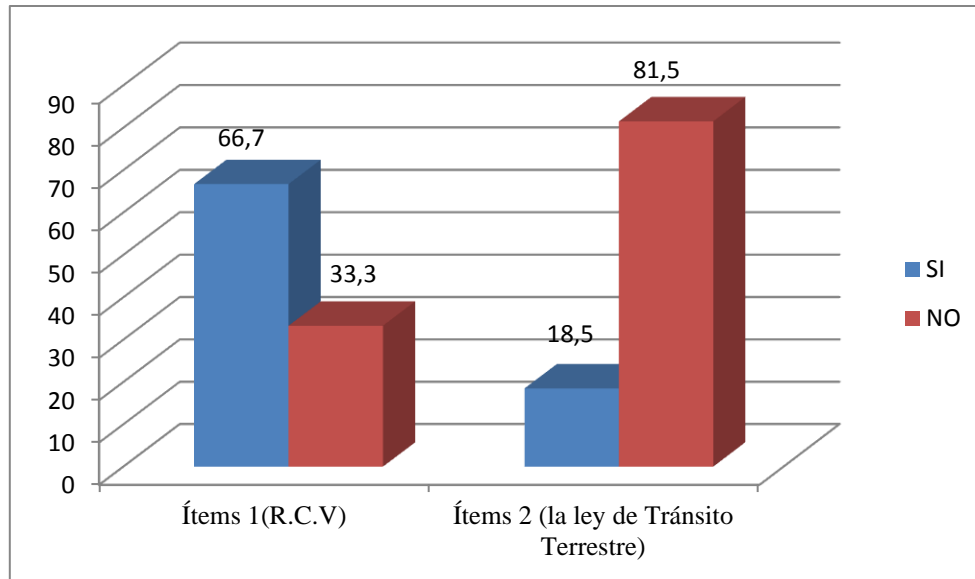
Cuadro N° 13.

Ítems N° 2 ¿Cómo conductor de un vehículo, sabe usted que artículo de la ley de Tránsito Terrestre lo obliga a cumplir con la R.C.V?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	5	18,5	18,5	18,5
NO	22	81,5	81,5	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Gómez, 2016 (SPSS)

Grafico N° 3. Conocimiento de lo que es R.C.V



Fuente: Gómez, 2016

Lo reflejado en las tablas de frecuencia y grafico correspondientes a los ítems N° 1 y 2, evidencia que en el ítem 1, un 66.7% de la población encuestada tiene conocimiento de lo que es la Responsabilidad Civil Vehicular, que de acuerdo a la Ley de Tránsito Terrestre es una Póliza de seguro que debe tener todo propietario o conductor de vehículo, para responder suficientemente por los daños que ocasione al Estado o a los y las particulares; mientras que un 33.3% difiere de ese porcentaje ya que aun siendo propietarios y conductores de vehículos desconocen esta terminología. Con respecto al ítems N° 2, se indica que aun cuando hay un alto porcentaje que tiene conocimiento de lo que es la Responsabilidad Civil Vehicular un 81.5% de los encuestados desconoce que artículo de la Ley de Tránsito Terrestre los obliga como ciudadanos a cumplir con el deber de poseer una póliza de seguros para cubrir daños ocasionados a terceros; mientras que un 18.5% si conoce sobre este respecto.

Cuadro N° 14.

Ítems N° 3 ¿Considera usted que las coberturas y servicios que ofrece la empresa en las R.C.V llenan las expectativas de sus requerimientos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	8	29,6	29,6	29,6
NO	19	70,4	70,4	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Gómez, 2016 (SPSS)

Cuadro N° 15.

Ítems N° 4 ¿Antes de formar parte de la cartera de clientes de la empresa Servioriente C.A, Oficina Achaguas, usted era cliente de otra empresa que le brindara los servicios que ofrece Servioriente?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	20	74,1	74,1	74,1
NO	7	25,9	25,9	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Gómez, 2016 (SPSS)

Cuadro N° 16.

Ítems N° 5 ¿Cree usted que la calidad del servicio que presta la empresa al momento de un siniestro es la adecuada?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	23	85,2	85,2	85,2
NO	4	14,8	14,8	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Gómez, 2016 (SPSS)

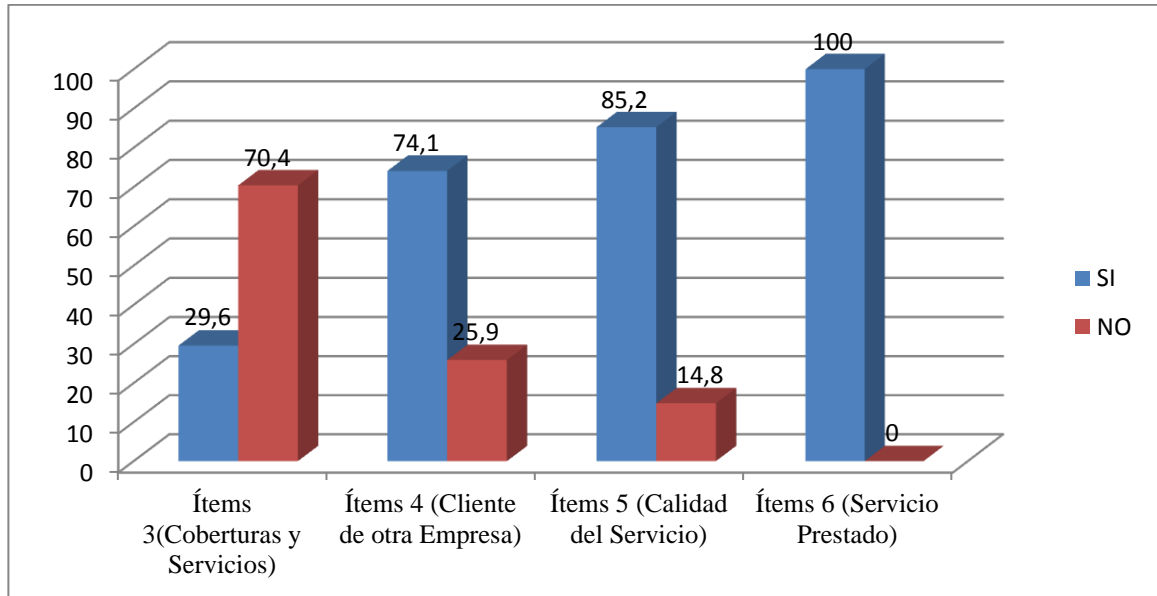
Cuadro N° 17.

Ítems N° 6 ¿Está usted satisfecho con el servicio que le presta la empresa al momento de adquirir una R.C.V?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	27	100,0	100,0	100,0

Fuente: Gómez, 2016 (SPSS)

Gráfico N° 4. Calidad de Servicios prestados por la empresa



Fuente: Gómez, 2016

En atención a lo mostrado en las tablas de frecuencia y gráfico correspondiente a los ítems N° 3, 4, 5, y 6 se pudo constatar que en el ítem N° 3 un 70.4% de la muestra seleccionada considera que las coberturas y servicios que ofrece la empresa en los contratos de garantía de Responsabilidad Civil Vehicular no llenan las expectativas de sus requerimientos ya que son muy bajas, mientras que un 29.6% si se siente satisfecho con lo que la empresa les oferta. Con relación al ítem N° 4, se puede apreciar que el 74.1 % de los clientes encuestados eran clientes de otra empresa

antes de disfrutar de los servicios otorgados por Servioriente C.A, mientras que el 25,9% no cumplía con ese requisito.

Considerando los 2 ítems faltantes de este grafico, es decir el 5 y 6, se puede evaluar que un promedio de 84.4% coinciden en que los servicios prestados al momento de adquirir una R.C.V, al igual que los servicios prestados al momento de un siniestro por parte de la gerencia de la empresa son los adecuados ya que se les da respuesta inmediata. Pero es de señalar que un promedio de un 15.6% considera que no se les ha prestado el servicio necesario al momento de necesitarlo.

Cuadro N° 18.

Ítems N° 7 ¿Considera usted que los precios que ofrece la empresa en los servicios, comparados con la competencia son accesibles al momento de adquirir la R.C.V?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	12	44,4	44,4	44,4
NO	15	55,6	55,6	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Gómez, 2016 (SPSS)

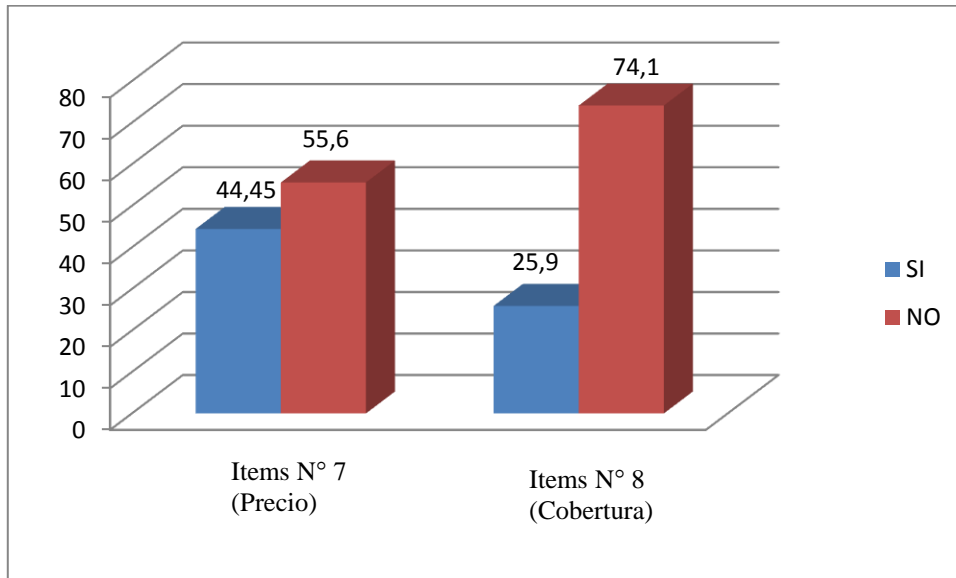
Cuadro N° 19.

Ítems N° 8 ¿De acuerdo al tipo de cobertura que adquirió en la empresa, considera usted que es la más adecuada al momento de cumplir con la Responsabilidad Civil?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	7	25,9	25,9	25,9
NO	20	74,1	74,1	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Gómez, 2016 (SPSS)

Grafico N° 5. Recursos Económicos



Fuente: Gómez, 2016

Con atención a lo reflejado en las tablas de frecuencia de los ítems 7 y 8 se puede acotar que en el ítems 7 un 55.6% de la muestra seleccionada coincide en que no consideran accesibles los precios ofrecidos por la empresa en los contratos de Responsabilidad Civil Vehicular, ya que según ellos los beneficios no son llamativos, mientras que un 44.4% respondió que si son accesibles, ya que con ese documento se estarían librando de multas por parte de las autoridades correspondientes, por lo que a este respecto Kotler y Armstrong (2013), autores del libro "Fundamentos de Marketing", señalan que el precio es "la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio"

Por consiguiente es necesario resaltar que un porcentaje considerado de la muestra expone que los beneficios ofrecidos no se corresponden con el precio que ellos están pagando por ese servicio. Y con respecto a la cobertura adquirida por parte de un 74.1% concuerdan en que no cubre los daños ocasionados en caso de

siniestros; mientras que un 25.9% refiere que si les cubriría los daños ocasionados en caso de siniestro; considerando las posiciones de los encuestados es de señalar que la empresa debe hacer énfasis en mejorar las coberturas ofrecidas a los clientes.

Cuadro N° 20.

Ítems N° 9 ¿Su ubicación geográfica le permite acceder con facilidad a los servicios de Servioriente, C.A?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	22	81,5	81,5	81,5
NO	5	18,5	18,5	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Gómez, 2016 (SPSS)

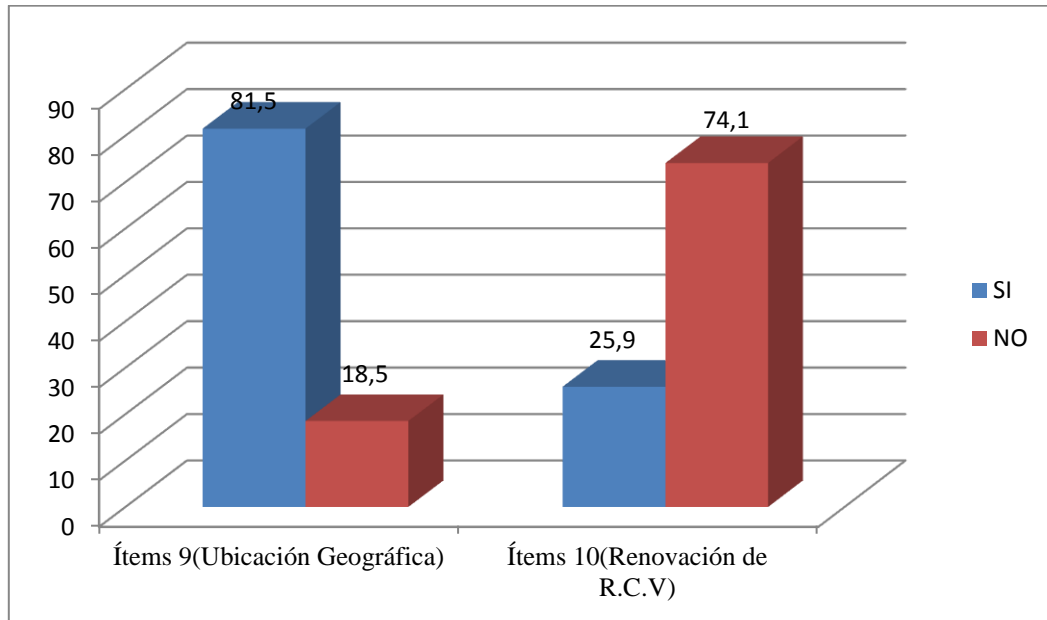
Cuadro N° 21.

Ítems N°10 ¿Visita usted con frecuencia a la empresa para renovar su R.C.V?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos SI	7	25,9	25,9	25,9
NO	20	74,1	74,1	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Fuente: Gómez, 2016 (SPSS)

Grafico N. 6 Ubicación Geográfica.



Fuente: Gómez, 2016

Con relación a los datos expresados en las tablas de frecuencia y el grafico de los ítems 9 y 10 se puede analizar que en el ítems N° 9, de acuerdo a la ubicación geográfica de los clientes encuestados un 81.55 refiere que se les hace fácil acceder a los servicios que brinda la empresa puesto que se encuentra ubicada en un lugar estratégico, mientras que un 18.5% expresa que no se le hace fácil ya que tienen que trasladarse de otros municipios y parroquias. Y con respecto al ítems 10, un 74.1% de la muestra seleccionada dice que no asiste a la empresa a renovar su póliza, mientras que el 25.9% si lo hace.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

De acuerdo a los datos arrojados como producto de la aplicación del instrumento, se obtuvo lo siguiente:

Con relación a la estructura organizativa de la sucursal Achaguas, se pudo evidenciar que la misma no cuenta con el personal suficiente para llevar a cabo los procesos administrativos de la misma, ya que toda la responsabilidad gerencial y administrativa recae sobre una sola persona, trayendo consigo que se obvien muchos procesos que pudieran incrementar las ventas en dicha empresa. Aunado a esto la falta de mayor cantidad de vendedores influye de manera negativa en lo que es la captación de nuevos clientes. El clima laboral es adecuado, por cuanto se cuenta con un ambiente de trabajo que reúne las condiciones necesarias para la satisfacción de los empleados. Con respecto a las atribuciones de cada empleado, aun cuando la empresa proyecta la gestión de servicio como fundamento de su cultura empresarial, estos coinciden en que no se tienen definidas las mismas, ya que se concentran múltiples funciones en dos o tres personas.

Del análisis de la cartera de clientes se determino que la mayoría de los clientes acuden con frecuencia a la empresa a hacer las renovaciones de sus contratos, pero sin embargo hay un porcentaje notable que no acude a la oficina, quedando estos como clientes rezagados. Sin embargo, los empleados exponen que de acuerdo a los reportes de clientes que ellos manejan le hacen seguimiento utilizando estrategias de mercadeo tales como llamadas telefónicas, y mensajería de texto. Al igual se pudo evidenciar que la gerencia de esta oficina no tiene establecida una planificación formal de las actividades a realizar a diario, dejando a un lado una de las funciones administrativas que debe tener presente toda organización.

En función al instrumento aplicado a los clientes de la empresa, se pudo determinar que con respecto al conocimiento que ellos poseen con relación a lo que es la Responsabilidad Civil Vehicular, la mayoría de los encuestados no conoce de este requerimiento que les exige la ley de tránsito terrestre, aun así cuando ya lo han adquirido. Y por consiguiente, al igual desconocen en que ley y que artículo de la misma les establece que como conductores y propietarios de vehículos deben cumplir con este requisito para poder transitar libremente por el territorio nacional, ya que esta Responsabilidad Civil es una garantía que les permite cubrir daños ocasionados a terceros.

Del análisis a la calidad del servicio que presta la empresa, se determino que los clientes no se encuentran satisfechos con las coberturas y servicios ofrecidos en los contratos de garantía de Responsabilidad Civil, toda vez que consideran que estos beneficios son muy insuficientes para cubrir daños ocasionados con sus vehículos a terceros, así como también la carencia de servicios de groas. Así mismo, la mayoría de la muestra señala que los servicios prestados al momento de adquirir la Responsabilidad Civil en la oficina y una vez que han requerido de que se les preste el servicio al momento de un siniestro, han sido satisfactorios para ellos, centrándose en esta variable la debilidad únicamente en las coberturas ofrecidas.

5.2 RECOMENDACIONES

En función del estudio realizado y tomando en cuenta las conclusiones expuestas, se originaron una serie de recomendaciones con la finalidad de ofrecer soluciones a los problemas presentados en Servioriente C.A, oficina Achaguas, de esta manera se sugiere la consideración de los siguientes aspectos.

- Llevar estadísticas de ventas por cada una de las personas que integran el cuerpo de vendedores. De esta forma se conocen cuales son las plazas más débiles y se les

brindaría la asesoría y recursos necesarios para incrementar la presencia de la empresa en las mismas.

- Alcanzar la satisfacción del equipo de trabajo mediante incentivos y comisiones competitivas que conlleven a la mayor identificación de la fuerza de ventas con la empresa. En este sentido, también es importante diseñar un plan de formación permanente para estas personas en tópicos específicos como manejo y negociación, cobranza y atención al cliente.
- Aprovechar las opciones tecnológicas que ofrece una página web para incrementar las ventas on line, y diferenciarse de los demás competidores.
- Mejorar los beneficios ofrecidos en los contratos de garantía de Responsabilidad Civil Vehicular.
- Diversificar los servicios ofrecidos en los contratos de garantía de Responsabilidad Civil Vehicular, es decir, no solamente centrarse en daños a cosas y personas.
- Estrechar los lazos comerciales con los principales clientes, visitándolos continuamente para conocer sus necesidades y requerimientos.
- Establecer medidas de control en todo el proceso de ventas, desde la atención al cliente, hasta el servicio de post venta, de manera de brindar un servicio rápido, confiable y eficiente.

CAPITULO VI

LA PROPUESTA

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA CARTERA DE CLIENTES DE RESPONSABILIDAD CIVIL VEHICULAR (R.C.V) EN LA EMPRESA SERVIORIENTE C.A, OFICINA ACHAGUAS, ESTADO APURE.

6.1 Presentación de la Propuesta

De acuerdo al análisis de los resultados obtenidos en el diagnóstico, se describe la problemática que actualmente confrontan en la presente investigación, se plantea como objetivo general: Diseñar estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la cartera de clientes de Responsabilidad Civil Vehicular (R.C.V) en la empresa Servioriente C.A, Oficina Achaguas, Estado Apure, para la cual se reviso la situación actual de esa cartera de clientes, a fin de sugerir las estrategias gerenciales que contribuyan al fortalecimiento de esa cartera de clientes, por lo que la investigación se fundamentó en un estudio de campo de carácter descriptivo, en cuanto al acentuado la poca información que tienen los clientes y la poca divulgación que tiene la empresa, en tal sentido, la empresa debe promocionar y comprometer a los clientes del buen servicio que presta para incrementar la cartera de clientes de Responsabilidad Civil Vehicular (R.C.V)

Con la propuesta de estas estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la cartera de clientes de responsabilidad civil vehicular (R.C.V) se busca promover, planificar y realizar actividades, que proporcionen a los empleados que atienden a los clientes de responsabilidad civil vehicular (R.C.V), las herramientas básicas para orientar a clientes en su actuación y así lograr mejor desenvolvimiento en el ámbito empresarial, al igual cabe señalar que la ejecución de estas estrategias va a generar

cambios positivos dentro de la empresa reflejándose en la captación de nuevos clientes y obteniendo mayores beneficios lucrativos.

6.2 Justificación de la Propuesta

El presente programa social, está dirigido a los clientes de Responsabilidad Civil Vehicular (R.C.V). Con la implantación de estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la cartera de clientes de responsabilidad civil vehicular (R.C.V), con el mismo se pretende concienciar a los clientes junto con los empleados, quienes representan un importante rol en la empresa, y no es solo de los clientes sino es un trabajo en colectivo a través de fomentar actividades que hagan posible resaltar los lineamientos gerenciales de la empresa, las estrategias gerenciales son de vital importancia por ser un instrumento de asesoramiento para los clientes y los que quienes se comprometan a estimular las estrategias gerencial

En virtud a las estrategias gerenciales Según Bruce H, (2010) “Es la búsqueda deliberada por un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de un negocio, y la multiplique” (pág.56) .Formular la estrategia empresarial, y luego implementarla, es un proceso dinámico, complejo, continuo e integrado, que requiere de mucha evaluación y ajustes. En este sentido, el rol de la estrategias gerenciales, internaliza en los agentes de cambio. Por lo que formular la estrategia de una organización, implica tres grandes pasos: Determinar dónde estamos: analizar la situación tanto interna como externa, a nivel micro y macro. Para esto son útiles herramientas como el plan de acción y la matriz FODA quien evidencia situaciones positivas que tiene la empresa en estudio.

Desde allí determinar a dónde queremos llegar, establecer la misión, visión, valores y objetivos, tanto a nivel corporativo como a nivel de unidad de negocio. Así cómo llegar hasta allí; es decir, el plan estratégico de serie de decisiones que se deben tomar, basadas en factores como: qué productos y servicios ofrecer .qué demandas del mercado satisfacer, a qué segmento de clientes atender, con la

implantación de estas estrategias gerenciales se pretende concienciar a los clientes y a los empleados del importante papel que juegan en el fortalecimiento de la cartera de clientes de responsabilidad civil vehicular (R.C.V).

En este sentido, las estrategias gerenciales son de vital importancia por ser un instrumento de asesoramiento para los clientes de las cuales la empresa descrita las considere.

6.3 Fundamentación Legal

Estas estrategias gerenciales se sustentan legalmente en la **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)**, específicamente por lo establecido en el artículo 112:

“Todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta Constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social. El Estado promoverá la iniciativa privada, garantizando la creación y justa distribución de la riqueza, así como la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad de trabajo, empresa, comercio, industria, sin perjuicio de su facultad para dictar medidas para planificar, racionalizar y regular la economía e impulsar el desarrollo integral del país.”

En el texto anterior se hace referencia al derecho que tienen los ciudadanos y ciudadanas ya sea en forma individual o a través de una figura jurídica a realizar actividades de orden económico en cualquier parte del país.

Ley de Transporte Terrestre (2009)

Artículo 58.

“Todo vehículo a motor debe estar amparado por una póliza de seguro de Responsabilidad civil, para responder suficientemente por los daños que ocasione al Estado o a los y las particulares. Igualmente resultará obligatorio el seguro de responsabilidad civil para las

motocicletas, en las mismas condiciones que rige para los automotores”

La presente ley es tomada como referencia, ya que en este artículo se establece la obligación que debe tener todo propietario y conductor de vehículo de poseer una póliza de seguro vigente, para responder por daños ocasionados a terceros. la propuesta de las estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la cartera de clientes de responsabilidad civil vehicular (R.C.V) en la empresa Servioriente C.A, Oficina Achaguas, Estado Apure.

6.4 Fundamentación Teórica

La administración como ciencia: todos los autores de la teoría clásica afirman unánimemente que se debe estudiar y tratar la organización y la administración científicamente, sustituyendo el empirismo y la improvisación por técnicas científicas. Se pretende elaborar una ciencia de la administración. Fayol ya afirmaba la necesidad de una enseñanza organizada y metódica de la administración, de carácter general para formar mejores administradores, a partir de sus aptitudes y cualidades personales. En su época, esa idea era una novedad, su posición era la de que siendo la administración una ciencia como las demás, su enseñanza en las escuelas y universidades era plenamente posible y necesaria.

La teoría clásica concibe la organización como una estructura. La manera de concebir la estructura organizacional está bastante influenciada por las concepciones antiguas de organización (como la organización militar y la eclesiástica) tradicionales, rígidas y jerarquizadas. Para Fayol, la organización abarca solamente el establecimiento de la estructura y de la forma, siendo por lo tanto, estática y limitada. Para Mooney, "la organización es la forma de toda asociación humana para la realización de un fin común. La técnica de la organización puede ser descrita como la técnica de correlacionar actividades específicas o funciones en un todo coordinado". Para Mooney, como para Fayol y Urwick, la organización militar es el modelo del

comportamiento administrativo. Así la preocupación por la estructura y la forma de la organización marca la esencia de la teoría clásica.

Al igual se fundamenta en la teoría de la jerarquización de necesidades humanas de Maslow. Al respecto, el mencionado autor sostiene que las necesidades insatisfechas, desempeñan mandos monopólicos en el comportamiento. Las necesidades fisiológicas, de seguridad y las sociales, reducen su fuerza cuando se logra satisfacerlas, no obstante las de autorrealización incrementan la intensidad de su demanda a medida que se satisfacen. (p.43). Se observa que, tanto Maslow como Rogers coinciden en afirmar que la motivación conduce a la autorrealización del individuo.

Por otra parte, el enfoque de la Teoría de Aprendizaje Significativo, propuesta por Ausubel (1991), enfatiza que la nueva información puede relacionarse de modo no arbitrario y sustancial con lo que el estudiante ya sabe. De esta manera, el estudiante, construye su propio conocimiento basado en experiencias vividas. El programa es un modelo que se adapta perfectamente a esta teoría, por cuanto en el mismo se prevé, la necesidad de efectuar un seguimiento del proceso para establecer diferencias o áreas críticas y buscar mecanismos de corrección, así como establecer la pertinencia de las estrategias utilizadas, a fin de determinar el logro de los objetivos, considerados “razones” para evaluar las metas del estudiante según Ausubel.

6.5 Objetivo General

- Lograr la Participación de los clientes y los empleados en las estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la cartera de clientes de responsabilidad civil vehicular (R.C.V) en la empresa Servioriente C.A, oficina Achaguas, Estado Apure.

6.6 Objetivos Específicos

- Motivar a los empleados para la aplicación de las estrategias gerenciales y el fortalecimiento de la cartera de clientes de responsabilidad civil vehicular (R.C.V) en la empresa Servioriente C.A, Oficina Achaguas, Estado Apure.
- Promocionar a los clientes las estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la

cartera de clientes de responsabilidad civil vehicular (R.C.V) en la empresa Servioriente C.A, Oficina Achaguas, Estado Apure.

6.7 Factibilidad de la Propuesta

6.7.1 Factibilidad empresarial

Esta propuesta tiene una factibilidad empresarial para los clientes por lo que se quiere es la participación y aumento de la cartera de clientes de la empresa Servioriente y que esta sea parte de ella, sin que sea obligado sino por cuenta propia, además genera la integración de los clientes y empleados, para que siempre asuman compromiso para aplicar y considerar las estrategias gerenciales asignadas, y los clientes se sientan motivados por las estrategias ofertadas, dentro de la Responsabilidad Civil Vehicular. Se cuenta con la oficina y recursos humanos que garantizaran la operacionalidad de las estrategias gerenciales, La propuesta se llevara a cabo desde el contexto empresarial en cuanto a la participación de los clientes a su vez estos adquieran compromiso directo con los empleados.

6.7.2 Factibilidad de Recursos

Humanos: Se cuenta con la disposición manifiesta de los clientes visiten a la empresa Servioriente C.A, Oficina Achaguas, Estado Apure,

Materiales: Se dispone de recursos didácticos como: computadoras, TV, video-beam, caja registradora, entre otros.

Financieros: Se cuenta con el apoyo de las sucursales del país.

6.7.3 Factibilidad Social

En atención al importante propósito que se ha trazado con la implantación de estas estrategias gerenciales, se considera que se asegura promover actividades que permitan la participación de los clientes en la empresa Servioriente, y por ende, haría posible en el contexto donde se encuentra la empresa Servioriente Oficina Achaguas Estado Apure.

6.7.4 Factibilidad Económica:

No generará ningún gasto adicional a los clientes, a los empleados en cuanto está dada bajo la participación de un encargado así contribuir en la formación empresarial con los empleados de Servioriente en un sentido de compromiso por parte del encargado de la empresa y por parte del desempeño que realizan diariamente.

6.8 Descripción de la Propuesta

Las estrategias gerenciales, Según Bruce H, (2011): “Es la búsqueda deliberada por un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de un negocio, y la multiplique.” (Pág.86). Formular la estrategia de una organización, implica tres grandes pasos:

A. Determinar donde se encuentra la empresa: Analizar la situación tanto interna como externa, a nivel micro y macro. Para esto son útiles herramientas como la matriz FODA.

B. Determinar a donde se quiere llegar: esto implica establecer la misión, visión, valores y objetivos, tanto a nivel corporativo como a nivel de unidad de negocio.

C. Determinar cómo llegar hasta allí: es decir el plan; la serie de decisiones que se deben tomar, basadas en factores como: que productos y servicios ofrecer, que demandas del mercado satisfacer, a que segmentos de clientes atender, que tecnología utilizar o desarrollar, que método de ventas utilizar, que forma de distribución utilizar y que área geográfica atacar. Es en esta fase donde se establece la ruta a seguir por la organización, una vez obtenida la orientación de todas las acciones a desarrollar, con altas posibilidades de alcanzar los objetivos propuestos.

Para ello, Serna H. (2011), denomina el plan de acción como resultado de una planificación estratégica, que es un proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente,

interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución o la empresa hacia el futuro. En opinión de este autor, la planeación estratégica tiene seis componentes fundamentales: los estrategas, el direccionamiento, el diagnóstico, las opciones, la formulación estratégica y la auditoría estratégica.

El proceso de planeación estratégica parte del supuesto de que el proceso estratégico es una tarea distribuida en cascada entre todos los niveles de la organización, de arriba abajo y viceversa. Este se inicia en el nivel superior de la organización- planeación corporativa-. En este nivel se definen los principios corporativos, los valores, la visión y los objetivos y estrategias globales de la organización. Esta es la planeación macro, a largo plazo, mucho más estable y con una participación limitada de los niveles superiores de la institución y/o empresa. El segundo nivel lo integran las unidades estratégicas de negocio – planeación funcional o táctica – En este nivel se define una misión, los objetivos y estrategias a mediano plazo, se identifican los proyectos estratégicos tanto a nivel vertical como horizontal y se establecen los planes de acción.

Por consiguiente, el tercer nivel lo componen las unidades administrativas – planeación operativa, en el cual los objetivos y estrategias son a más corto plazo. Su responsabilidad principal radica en la ejecución eficiente de los planes de acción definidos a nivel funcional. La planeación operativa en su ejecución deberá retroalimentar todo el proceso a fin de que dinamice y defina los ajustes y acciones que un momento dado requiera. Finalmente, definido el plan estratégico, y antes de que sea implementado, debe difundirse a toda la organización. La comunicación del plan estratégico a toda la organización logrará que todos los colaboradores identifiquen sus responsabilidades en la ejecución del plan y se comprometan con él.

Las estrategias gerenciales que apoyarán a los empleados a formular gestiones para aprovechar las oportunidades, evitar las amenazas, impulsar las

fortalezas y superar las debilidades que apoyen a satisfacer las expectativas de los clientes y mejorar el procedimiento administrativo y la atención al cliente. Por cada objetivo estratégico, se proporciona una macro visión de las estrategias planteadas para la empresa bajo estudio como se muestra a continuación:

Estrategias Gerenciales: A continuación las estrategias propuestas para fortalecer la cartera de clientes de la empresa Servioriente C.A, oficina Achaguas Edo Apure.

Cuadro N° 22.

ESTRATEGIA: Responder a los clientes con el servicio prestado en cuanto a los beneficios que obtendrán al comprar una póliza	
OBJETIVOS ESPECIFICOS :	ALCANCE
<p>Desarrollar nuevas formas de atender y ofrecer los beneficios que le traerá al cliente cuando obtenga una póliza.</p> <p>.mostrarle los nuevos servicios que respondan a las exigencias del mercado.</p> <ul style="list-style-type: none"> •Cambiar el logo de la empresa que sea creativo e interesante •Adaptar productos en los aspectos políticos y sociales tomando en cuenta el servicio brindado según el área geográfica 	<p>- Lograr que el cliente opte por los productos de la empresa</p> <p>-Realizar un concurso entre las sucursales para cambiar el logo de la empresa.</p>

Fuente: Gómez (2016)

Cuadro N° 23.

ESTRATEGIA: Divulgación y Difusión.	
OBJETIVOS ESPECIFICOS :	ALCANCE
<ul style="list-style-type: none">- Hacer campañas de divulgación por la radio y la televisión, utilizar los micros.- Ofrecer imágenes del área geográfica donde se encuentra la empresa, resaltar lo ecológico, lo turístico, así ofrecer cultura el mismo se promociona la imagen de la empresa.	<ul style="list-style-type: none">- Mantener informado a los clientes en cuanto a los objetivos, misión y visión que tiene la empresa por los medios de comunicación.

Fuente: Gómez (2016)

Cuadro N° 24.

ESTRATEGIA: Toma de decisiones	
OBJETIVOS ESPECIFICOS :	ALCANCE
<ul style="list-style-type: none">- Desarrollar un área especializada en estrategias gerenciales que garantice la captación, fidelidad y conservación de cliente.- Realizar la matriz FODA para fortalecer la cartera de clientes por meses, y por años que consideren las estrategias gerenciales propuestas.	<ul style="list-style-type: none">- Dentro de la empresa exista una oficina de Motivación, que este pendiente de actualizar la empresa para capacitar al personal, con la finalidad de conservar al cliente.

Fuente: Gómez (2016)

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, Fidias G. (2012) El proyecto de investigación 6ta Edición. Editorial Epísteme, Caracas-Venezuela.
- Armstrong G. y Kotler P. (2013) Fundamentos de Marketing, Decimoprimer edición. México.
- Andarcia, P. y Márquez, J. (2009). Gerencia estratégica financiera en las organizaciones (Trabajo de grado) Universidad de Oriente, Núcleo Sucre, Venezuela. Disponible en:
http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/581/1/TESIS_LAyJM.pdf
- Balza, A. (2010). Educación, investigación y aprendizaje: una herramienta desde el pensamiento complejo y transdisciplinario. Guárico: APUNESR.
- Balestrini Acuña, Miriam. (2002). Como se elabora el proyecto de investigación. 6a. ed. Caracas: BL Consultores Asociados.
- Chiavenato, Idalberto. (2004) “Introducción a la Teoría General de la Administración”. 7ma Edición. Editora: McGraw-Hill
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999) Gaceta oficial N° 5.453. Ediciones Garay. Caracas – Venezuela.
- Hernández, R. (2010). Metodología de la Investigación, 5ª Edición. México: Trillas.
- Horovitz, Jacques (2011). La calidad del servicio. McGraw-hill. España
- Guarirapa, M. (2014) Estrategias para el fortalecimiento de la productividad y competitividad en las pequeñas y medianas empresas (PyMES) del sector metalmecánico, San Fdo. Edo Apure. UNELLEZ –Apure.
- Kotler Philip, Cámara Dionisio y Cruz Ignacio (2010): Marketing, 10a Edición. Prentice Hall. México.

- Lago, Sol. (2012). Plan Estratégico dirigido a la captación de Clientes, basado en la calidad de servicio, del Banco Bicentenario, Ospino, Estado Portuguesa. Trabajo Especial de Grado UNELLEZ- Apure.

- Ley de Transporte Terrestre. (1999) Gaceta oficial N° 39.296. Caracas – Venezuela.

- Real Academia Española. (2001). Diccionario de la lengua española (22.^a ed.). Consultado en <http://www.rae.es/rae.htm>.

- Salazar, M. (2013). Estrategias Gerenciales para fortalecer la calidad del servicio de las empresas hoteleras del municipio San Fernando, Estado Apure. UNELLEZ – Apure.

- Sabino, C. (200), El proceso de Investigación “Una Introducción Teórico-Práctica”. Nueva Edición actualizada. Editorial Panapo de Venezuela, C.A. Caracas-Venezuela.

- Santos, M. (2011) Estrategias de Mercadeo para incrementar la participación en el Mercado de la Fábricas de Embutidos ITALVENCA, Trabajo de grado de Maestría. Universidad Lisandro Alvarado. Barquisimeto.

- Venezuela (2012). Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Las Trabajadoras. Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N°8938. Caracas, 30 de Abril 2012

ANEXOS

ANEXO A



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA.
MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR.
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
“EZEQUIEL ZAMORA”
COORDINACION DE POST-GRADO

MAESTRIA EN: GERENCIA Y PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL
ACHAGUAS ESTADO APURE

Estimado: Trabajador (a)

El presente cuestionario tiene como finalidad recabar información para el trabajo de investigación **Estrategias Gerenciales para el fortalecimiento de la cartera de clientes de Responsabilidad Civil Vehicular (R.C.V) en la empresa Servioriente C.A, Oficina Achaguas, Estado Apure.** Los datos que objetivamente usted proporcione a través de este instrumento constituirán un valioso aporte a la investigación que se está realizando, pues servirá para producir un cuerpo de sugerencia que permita el mejoramiento del proceso administrativo y gerencial de la empresa antes mencionada.

De antemano, las más expresivas gracias por dedicar parte de su valioso tiempo.

ENCUESTA (EMPLEADOS)

Marque con una (X) en el espacio en blanco de acuerdo a la opción que considere pertinente en relación a los ítems presentados.

N°	ITEMS	Escala	
		SI	NO
Dimensiones			
Conjunto de Clientes			
1	¿Cuenta la oficina Achaguas con el talento humano necesario para llevar a cabo las funciones de la misma?		
2	¿Posee una estructura organizativa formal la oficina Achaguas?		
3	¿Se tiene definido formalmente las atribuciones de cada empleado de acuerdo a su cargo?		
4	¿Está usted de acuerdo con el clima laboral que le ofrece la empresa?		
5	¿Visitan con frecuencia los clientes la oficina Achaguas?		
6	¿Le hacen seguimiento a la cartera de clientes ya existente?		
7	¿Utiliza la empresa estrategias de mercadeo y publicidad para llegarle a los clientes y potenciales clientes?		
8	¿Se establece una planificación formal para llevar a cabo los procesos de captación de clientes de la oficina?		

ANEXO B



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA.
MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR.
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
“EZEQUIEL ZAMORA”
COORDINACION DE POST-GRADO

MAESTRIA EN: GERENCIA Y PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL
ACHAGUAS ESTADO APURE

Estimado: Cliente

El presente cuestionario tiene como finalidad recabar información para el trabajo de investigación **Estrategias Gerenciales para el fortalecimiento de la cartera de clientes de Responsabilidad Civil Vehicular (R.C.V) en la empresa Servioriente C.A, Oficina Achaguas, Estado Apure.** Los datos que objetivamente usted proporcione a través de este instrumento constituirán un valioso aporte a la investigación que se está realizando, pues servirá para producir un cuerpo de sugerencia que permita el mejoramiento del proceso administrativo y gerencial de la empresa antes mencionada.

De antemano, las más expresivas gracias por dedicar parte de su valioso tiempo.

ENCUESTA (CLIENTES)

Marque con una (X) en el espacio en blanco de acuerdo a la opción que considere pertinente en relación a los ítems presentados.

N°	ITEMS	Escala	
		SI	NO
Dimensiones			
Póliza de Seguros			
1	¿Tiene conocimiento de lo que es R.C.V?		
2	¿Cómo conductor de un vehículo, sabe usted que artículo de la ley de Tránsito Terrestre lo obliga a cumplir con la R.C.V?		
3	¿Considera usted que las coberturas y servicios que ofrece la empresa en las R.C.V llenan las expectativas de sus requerimientos?		
4	¿Antes de formar parte de la cartera de clientes de la empresa Servioriente C.A, Oficina Achaguas, usted era cliente de otra empresa que le brindara los servicios que ofrece Servioriente?		
5	¿Cree usted que la calidad del servicio que presta la empresa al momento de un siniestro es la adecuada?		
6	¿Está usted satisfecho con el servicio que le presta la empresa al momento de adquirir una R.C.V?		
7	¿Considera usted que los precios que ofrece la empresa en los servicios, comparados con la competencia son accesibles al momento de adquirir la R.C.V?		
Recursos Económicos			
8	¿De acuerdo al tipo de cobertura que adquirió en la empresa, considera usted que es la más adecuada al momento de cumplir con la Responsabilidad Civil?		
9	¿Su ubicación geográfica le permite acceder con facilidad a los servicios de Servioriente, C.A?		
10	¿Visita usted con frecuencia a la empresa para renovar su R.C.V?		

ANEXO C

ESQUEMA DE VALIDACIÓN

INSTRUCCIONES:

Coloque en las casillas el número que considere de acuerdo a la siguiente escala:

(2) Altamente de acuerdo (1) Satisfactorio (0) Insatisfactorio o Nulo.

Criterios	Claridad	Precisión	Con el objetivo	Con los indicadores	Observaciones
Ítems N°					
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					

Firma: _____

Fecha: _____