



**UNIVERSIDAD METROPOLITANA DE EDUCACIÓN,
CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

Decreto Ejecutivo 575 del 21 de julio 2004

Acreditada mediante Resolución N°15 del 31 de octubre del 2012

**Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
Especialización en Administración y Negocios**

**Procedimientos de la Gestión Administrativa de la
Franquicia Subway, ubicado en Condado del Rey,
Ciudad de Panamá.**

**Trabajo presentado para optar por el grado Especialista en
Administración de Negocios**

Autor: Stephanie Pineda

Tutor: Abdel Rivera

Panamá, septiembre, 2020

Dedicatoria

Primeramente, deseo dedicarle este trabajo a Dios por permitirme alcanzar mis objetivos a través del desarrollo de la presente monografía.

Agradecerle de igual forma, a mi familia por ser mi pilar fundamental y darme los ánimos para continuar mi preparación profesional.

A mis compañeros de estudio, por acompañarme en cada paso de mi carrera y brindarme su apoyo incondicional.

Agradecimiento

Quiero brindar mis agradecimientos a Dios, primeramente.

A mis familiares y a cada uno de los docentes que dedicaron todo su empeño y profesionalismo durante las clases para enseñarnos y brindarnos sus conocimientos.

Y también agradecer a mis compañeros, por el apoyo mutuo para alcanzar esta meta.

Resumen

En los últimos años, el sistema de negocio por franquicia ha tenido un explosivo desarrollo, gracias a la globalización económica de las naciones orientadas a una creciente apertura en este proceso de transformación del capitalismo. En base a esto, el buen desarrollo administrativo y la adecuada aplicación de sus procesos generan un crecimiento económico estable y admirable para otras empresas que desean emprender de una u otra forma. Sobre la base de lo expuesto, se puede evidenciar que la gestión de procesos administrativos en las Franquicias de Subway en Panamá, es fundamental para el crecimiento de las ventas, de las ganancias y la estabilidad económica de la misma. En base a ello, el estudio se realizó con el propósito de determinar la evaluación sobre Procedimientos de la Gestión Administrativa de la Franquicia Subway, ubicado en Condado del Rey Ciudad de Panamá.

Palabras clave: Administración, procesos, planificación, ejecución, dirección.

Abstract

In recent years, the franchise business system has had an explosive development, thanks to the economic globalization of nations aimed at increasing openness in this process of transformation of capitalism. Based on this, good administrative development and proper application of its processes generate stable and admirable economic growth for other companies that wish to undertake in one way or another. Based on the above, it can be seen that the management of administrative processes in the Subway franchises in Panama is essential for the growth of sales, profits and economic stability of the same. Based on this, the study was carried out in order to determine the evaluation of the Administrative Management Procedures of the Subway franchise, located in Condado del Rey, Panama City.

Keywords: Administration, processes, planning, execution, direction.

Índice General

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Resumen	iv
Abstract	v
Índice General	vi
Índice de Anexos	vii
Introducción	viii
PARTE I: CONTEXTUALIZACIÓN DEL TEMA	10
1. 1 Descripción del tema.....	11
PARTE II: IMPORTANCIA O JUSTIFICACIÓN	13
2.1 Justificación / aportes de la revisión bibliográfica del tema	14
PARTE III: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	16
3.1. Bases Teóricas.....	17
3.2. Bases Legales	30
Conclusión	34
Bibliografía	35
ANEXOS	38
Figura 1. Ubicación de la Franquicia Subway en Condado del Rey.....	39
Glosario	40

Índice de Anexos

Figura 1. Ubicación de la Franquicia Subway en Condado del Rey.....	39
Glosario.....	40

Introducción

Como inicio del presente estudio es importante mencionar, que el sector de comida rápida en el país es un mercado que se ha desarrollado ampliamente en los últimos años. Cada vez es mayor el número de marcas y opciones de comida rápida que aparecen y luchan dentro de un sector altamente competitivo para disputarse la preferencia del consumidor. En este sentido, el sector de comida rápida realiza constantes esfuerzos por mantenerse y seguir creciendo, aprovechándose del hecho de que es parte necesaria de la vida cotidiana de las personas quienes, finalmente, encuentran en estos establecimientos una solución práctica a la hora de comer fuera de sus hogares. Promociones constantes, guerra de precios y publicidad agresiva, son algunos de los métodos que utilizan los líderes para mantener su posición.

Es por ello, por lo que resulta de gran interés estudiar una empresa que forme parte de este sector, para conocer sus procesos administrativos, la gestión administrativa, objetivos, misión, estrategias, funcionamiento, y poder así contribuir con su desarrollo. He escogido como objeto de mi proyecto la empresa Subway Panamá, ubicada en Condado del Rey, haré investigaciones de mercado y evaluaré los procesos administrativos, al igual que el incremento en las ventas de la franquicia en estudio.

Para un mejor entendimiento y desarrollo del presente trabajo de investigación, éste se dividirá en capítulos de la siguiente manera:

Parte I, se expondrá la contextualización del tema, el planteamiento y formulación del problema, objetivo general y objetivos específicos, el enfoque, la delimitación de la investigación y el alcance de la misma.

Parte II, hace referencia a la justificación y aportes de la revisión bibliográfica del tema.

Parte III, se desarrollarán las bases teóricas y conceptuales, así como también las bases legales. Por último, contará con sus respectivas conclusiones y referencias bibliográficas.

PARTE I: CONTEXTUALIZACIÓN DEL TEMA

1. 1 Descripción del tema

Como bien se ha mencionado, el sector de comida rápida es altamente competitivo y activo. El auge de las franquicias le ha dado una tonalidad especial generando que cada día sea más importante diferenciarse y satisfacer al consumidor. Por ello, la realización de una evaluación de los procesos administrativos debe estar dirigidos a determinar si la forma como se están utilizando los fondos para potenciar la marca. Están cumpliendo con el cometido de impulsar la imagen de Subway en cuanto a las ventas de los productos que se ofrecen en este restaurante en especial. Considerando que esta franquicia de sándwiches es considerada una cadena con alto reconocimiento a nivel mundial. El Departamento de Ventas es el eje central de la productividad del mismo.

Ahora bien, en este mundo globalizado existe una expansión total, desde la música popular, las películas y las modas alrededor del planeta, hasta la facilidad cada vez mayor que se logra de la comunicación y el transporte mundial; o desde la rápida difusión internacional de las nuevas tecnologías, hasta el alcance mundial de las empresas.

Dentro de esta perspectiva, surge el modelo de la franquicia que se presenta como una de las principales armas disponibles, tanto para los negocios establecidos como para los nuevos inversionistas. En este orden de ideas, el sector de la comida rápida es altamente competitivo y activo. En base a ello, las franquicias han generado una tonalidad especial para satisfacer al consumidor.

De este modo, la situación problemática que se evidencia en esta investigación, radica en determinar las posibles debilidades del Departamento de Administración y su gerente actual, en cuanto a la aplicación de los procesos administrativos y a la

reproducción de estrategias innovadoras y pertinentes que representen una herramienta concisa, para que el Departamento de Ventas pueda, a su vez lograr los objetivos y metas propuestas. Lo propio, en cuanto al incremento de las ventas dentro de la franquicia de Subway de Condado del Rey, de la Ciudad de Panamá, debe tomarse como una normativa que permita el desenvolvimiento del Departamento de Ventas para mejorar sus funciones, y que el restaurante mejore su status dentro del mercado local, teniendo en cuenta que hoy día, se manejan muchas franquicias para establecer una posición óptima en el mercado; así se coronará como la mejor opción para los consumidores de comida rápida.

Partiendo de lo dicho con anterioridad, surgió la siguiente interrogante:

¿El personal del Departamento Administrativo del Restaurante Subway de Condado del Rey está realizando una gestión adecuada de los procesos administrativos actuales?

PARTE II: IMPORTANCIA O JUSTIFICACIÓN

2.1 Justificación / aportes de la revisión bibliográfica del tema

Se puede decir que la administración es una disciplina relativamente nueva, aunque la historia del pensamiento administrativo es muy arcaica, ya que nace con el hombre mismo, puesto que en todos los tiempos ha existido la necesidad de coordinar actividades, tomar decisiones, de ejecutar y controlar; de ahí que en la administración antigua se encuentran muchos de los fundamentos administrativos de la actualidad y que pueden observarse en el código de Hammurabi, en el Nuevo Testamento, así como en la forma de conducir los asuntos en la antigua Grecia, Egipto, Roma y China.

Según Amador (2003), la gestión administrativa implica el desarrollo del proceso administrativo, desde las funciones esenciales que involucra: planificar y organizar la estructura organizacional, así como definir cargos que conforman la empresa, además la dirección y control de cada actividad.

El objetivo primordial de la gestión es elevar la rentabilidad del negocio sin reducir la satisfacción del cliente, asegurando la permanencia en el mercado. Realizar una buena gestión consiste esencialmente en obtener beneficios y mantener a los clientes felices, lo que conllevaría a mantener al negocio en una buena posición en el mercado competitivo.

Como justificación del presente estudio, es importante evidenciar que es conveniente la investigación debido a que la misma brindará el conocimiento de la debilidad que presenta el Restaurante Subway ubicada en el Condado del Rey. Esto servirá para ofrecer posibles mejoras en el área afectada. En este sentido, se espera conocer, con los resultados de la investigación, la raíz de la problemática. Desde luego, puede ser la falta de conocimiento en los procesos administrativos y la

aplicación inadecuada de los mismos. De esta manera, recomiendo, planes, programas y capacitaciones que mejoren las funciones en el restaurante.

En tal sentido, la presente investigación es importante y valiosa gracias al conocimiento del proceso administrativo y el discernimiento del incremento de las ventas que éste pueda poseer dentro del Restaurante Subway en Condado del Rey. Se evaluará el crecimiento y posición en el mercado.

Basado en ello, el mercado panameño representa para Subway, el cuarto mejor mercado del mundo a nivel de comidas rápidas. Por lo tanto, es de gran importancia el estudio, ya que permitirá conocer cuáles son las creencias y actitudes que tiene el panameño hacia el restaurante Subway y cuáles son las razones que lo hace ubicarlo en el cuarto mejor mercado a nivel mundial.

PARTE III: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

3.1. Bases Teóricas

Importancia de la Gestión Administrativa

Desde 300 a.c. se ha considerado de gran relevancia la administración, empezando con los monopolios estatales de Egipto, el cual poseía un sistema administrativo amplio con una economía planificada y un gobierno central de gran poder, que se basaba en la fuerza y la compulsión. La civilización Romana, por su parte ya utilizaba la división del trabajo, el cual estaba altamente especializado entre las diversas dependencias militares y gubernamentales.

En la Edad Moderna, la administración tiene sus inicios en Prusia y Austria con el movimiento administrativo conocido como Cameralistas. “La escuela cameralista es la respuesta de las técnicas al servicio de la monarquía absoluta, que demandaba mayor organización y eficiente práctica administrativa para la mejor marcha de los asuntos reales y la debida protección y conservación de su patrimonio. PETER DRUCKER (1998:20) alcanzó su mayor esplendor en 1560 y trataron de mejorar los sistemas administrativos usados en ésta época.

Para mediados del siglo XVIII con la llegada de la Revolución Industrial, en esta etapa surgió una nueva generación de administradores, los cuales desarrollaron sus propios conceptos y técnicas, en donde florecieron los principios básicos de la administración.

El final del siglo XIX y principios del siglo XX, es considerado como un período fructífero para el desarrollo de las ciencias administrativas, ya que con las necesidades de la época surgen teorías, principios, procedimientos y funciones cada una con un papel preponderante en cuanto al desarrollo del pensamiento administrativo.

La gestión administrativa es primordial en las empresas, ya que sustenta las bases para la ejecución y potenciación de las tareas, formando una red funcional sobre la cual se asientan y se relacionan para cumplir objetivos empresariales. Podemos analizar la administración como disciplina y como proceso. Como disciplina es un cuerpo acumulado de conocimientos que incluye principio, teorías, conceptos, etc. como proceso comprende funciones y actividades que los administradores deben llevar a cabo para lograr los objetivos de la organización. En este sentido, podríamos decir que la administración es conducción racional de actividades, esfuerzos y recursos de una organización, resultándole algo imprescindible para su supervivencia y crecimiento. La gestión administrativa se describe en cuatro funciones desempeñadas para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos:

- **Su Planeamiento**

Es un proceso sistemático que comprende el estudio de posibilidades y recursos de una empresa, así como la fijación de objetivos, estrategias y la elaboración de un plan para ponerlo en práctica y controlarlo.

Según (Guiltinan, 2009, pág. 90), “la planeación en la mercadotecnia es el proceso mediante el cual una organización o empresa establece sus prioridades a largo plazo en relación con sus productos y mercados”. Un plan en mercadotecnia puede definirse como un documento o programa que incluye un formato con una serie de actividades que deberán realizarse. En este sentido, es necesario que cada tienda de autoservicio tome un enfoque planeado hacia la posición de mercado que desee ocupar.

Las fases del planeamiento para la comercialización

Análisis de la situación: A este análisis también se le llama diagnóstico de la empresa. Consiste en estudiar cuidadosamente los factores internos y externos de una empresa. Los factores internos son: el producto, precio, canales de distribución y los programas promocionales y los externos: la competencia y los mercados existentes.

Fijación de objetivos: El objetivo de la mercadotecnia es determinar qué es lo que se desea alcanzar a través de actividades mercadológicas. Deben fijarse por escrito, lo que permitirá conocer si se pueden cumplir. Los objetivos deben expresarse en forma clara y sencilla, entendible para todo el personal que labora en la tienda. Asimismo, deberán estar relacionados con las metas de la empresa; de lo contrario, entorpecerán el logro de estas.

Evaluación de resultados: Se lleva a cabo en forma periódica. Se analizan los resultados de cada operación efectuada en la tienda, a través de una evaluación que se practica. El propietario puede realizarla cada año o en un período de seis meses, lo que permite tener una visión del trabajo que se realiza, así como de las personas que lo llevan a cabo.

De esta manera, la frecuencia con que el propietario de la tienda evalúe los resultados en relación con sus ventas, permitirá tener un control tanto en inventarios como en existencias, además de la demanda que genera cada una de las líneas de productos.

- **La Organización que se debe tener**

Consiste en un proceso que delimita responsabilidades y asigna autoridad a personas que pondrán en práctica el plan de mercadeo a largo, mediano y corto plazo. Establece la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social.

Se sostiene que, “es la fase del proceso administrativo a través de la cual se designan los recursos humanos, materiales y financieros, para alcanzar los objetivos y metas propuestas” (Galindo, 2012, pág. 67). Después de que la dirección y formato de las acciones futuras ya hayan sido determinadas, el paso siguiente por cumplir con el trabajo, será distribuir o señalar las actividades necesarias entre los miembros del grupo e indicar la participación de cada uno. Esta distribución está guiada por la consideración de cosas, tales como la naturaleza de las actividades componentes, las personas del grupo y las instalaciones físicas disponibles.

En cuanto a instalaciones y distribución de los productos, deberán realizarse de tal manera, que al agruparse, sea más fácil de encontrar. Una de las principales consideraciones que debe tomarse en cuenta para una distribución de planta apropiada en una tienda de autoservicio, involucra el uso de muebles y accesorios que se utilizan para la exhibición de mercadería, lo que ayuda a venderla, protegerla y proporcionarle un espacio de almacenamiento.

Entre algunos muebles y accesorios propuestos que se deben utilizar están:

Exhibidores: Juegan un papel muy importante en la tienda de autoservicio. Permite brindar un aspecto atractivo e informativo, que ayuda a la venta de cada artículo. Sin embargo, si su diseño es deficiente, demostrará un mal aspecto. Esto provocará una mala imagen a la tienda, creando un escenario incómodo para el cliente.

Estanterías: Se sitúan generalmente adosadas en la pared, mediante la separación de diferentes secciones de un mismo comercio, de modo que conduzca al consumidor hacia los mostradores. Con la estantería no existen inconvenientes en espacio. Generalmente, contienen gran cantidad de productos a la vista del consumidor. Su colocación es considerable a una altura máxima de 1.80 metros.

Mostradores: Son los espacios que más venden, ya que casi siempre es a estos donde se dirigen los clientes, quienes permanecen el mayor tiempo decidiendo qué comprar. La finalidad principal de los mostradores radica en que sirven para colocar los productos en la medida en que se vean solicitados por los clientes. Con una buena distribución de espacio en el área del punto de venta, se pueden encontrar lugares sin recargar los mostradores para exhibir atractivamente los productos.

Góndolas: Son exhibidores de gran tamaño, contruidos en base a anaqueles.

- **Las actividades más importantes de organización**

- a. Subdividir el trabajo en unidades operativas (departamentos),
- b. Agrupar las obligaciones operativas en puestos (puestos requeridos por departamentos),

- c. Reunir los puestos operativos en unidades manejables y relacionadas,
- d. Aclarar los requisitos del puesto,
- e. Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado,
- f. Utilizar y acordar la autoridad adecuada para cada miembro de la administración,
- g. Proporcionar facilidades personales y otros recursos,
- h. Ajustar la organización a la luz de los resultados del control.

Para (Franklin, 2015, pág. 56), organización es: “Establecer relaciones efectivas de comportamiento entre las personas, de manera que puedan trabajar juntas con eficiencia y obtengan satisfacción personal al hacer tareas seleccionadas”. Desde luego según condiciones ambientales dadas, con el propósito de alcanzar alguna meta.

A su vez, organización es la forma en que el trabajo se arregla y asigna entre los miembros de la empresa, de modo que se logren eficientemente las metas de ella. La palabra organización viene del griego órganon, que significa instrumento. Desde el punto de vista administrativo, se puede concluir que organización es el proceso que se ocupa de escoger qué tareas deben realizarse, a quién y dónde deben tomarse las decisiones; es decir, qué reúne los recursos empresariales en una forma ordenada y los acomoda en un patrón coordinado para alcanzar los objetivos planeados.

En este sentido, organizar es el proceso mediante el cual los empleados y sus labores se relacionan con otros para cumplir los objetivos de la empresa. También consiste en distribuir el trabajo entre grupos de colaboradores y coordinar las actividades individuales del grupo. Organizar implica también, establecer autoridad directiva. Es por ello, por lo que la organización consiste en la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Un componente muy importante del proceso de organización es su estructura. La estructura organizacional es el patrón general de los componentes y arreglos para administrar toda la organización. La estructura organizacional debe estar diseñada de manera tal, que quede claro quién es el responsable por determinadas tareas y quién es responsable por determinados resultados. Esto elimina la incertidumbre y proporciona redes de toma de decisiones y comunicación, que reflejan los objetivos de la empresa.

- **La Dirección que se debe implementar**

Según el autor (Stoner & Guitierrez, 2013, pág. 90), el concepto “Es basado en el proceso que asegura o garantiza que una estructura se desarrolle (encamine) hacia el objetivo (punto) definido y cumpliendo con la función diseñada”. Una vez trazados los planes, decidida la estructura de la organización, el reclutamiento y el adiestramiento del personal, lo que sigue es hacer que se avance en la obtención de las metas definidas. Aquí, a diferencia del planeamiento y la organización, que se ocupan de los aspectos más abstractos del proceso administrativo, la dirección es una actividad sumamente concreta que tiene como objetivo fundamental trabajar directamente con la gente.

En este sentido, se puede decir que la motivación es muy importante en esta etapa, ya que juega un papel protagónico en el buen desenvolvimiento de los empleados, quienes luchan por alcanzar sus objetivos, tanto personales como organizacionales.

- **La Integración de la Franquicia**

Especialmente consiste en la conformación de los objetivos y actividades de las diferentes unidades, para alcanzar las metas de la empresa u organización.

Por su parte, se define la integración de personal como cubrir y ocupar los puestos de la estructura organizacional, mediante la identificación de la fuerza de trabajo requerida, reclutamiento, selección, inducción y orientación, capacitación y desarrollo, evaluación del desempeño, ascensos, planeamiento de carreras y compensaciones. Base en ello, la integración del personal está enfocada a los recursos humanos de las organizaciones. Su objetivo es insertar el recurso humano en los puestos para que ellos desarrollen allí todos sus potenciales.

- **El control que se debe manejar**

Según (Gutiérrez, 2016, pág. 34). “El proceso de control consiste en establecer normas de operación, evaluar resultados actuales contra los estándares ya establecidos y disminuir las diferencias entre el funcionamiento deseado y lo real”.

Las Actividades más importantes de control

- a. Comparar los resultados con los planes generales.
- b. Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.
- c. Idear los medios efectivos para medir las operaciones.
- d. Comunicar cuáles son los medios de medición.

- e. Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y las variaciones.
- f. Sugerir las acciones correctivas cuando sean necesarias.
- g. Informar a los miembros responsables de las interpretaciones.

En este sentido, el control es la fase del proceso administrativo que ayuda a los administradores a dar seguimiento al planeamiento, aplicando las medidas preventivas y correctivas en caso de que sean necesarias, tomando en cuenta la desviación que se pueda suscitar de los objetivos establecidos.

Concretamente, el control se puede definir como el proceso que verifica las actividades realizadas, correspondientes actividades planeadas, que toman los cursos de acción necesarios para corregir cualquier desviación en el desempeño logrado. Sus principales aspectos son:

Establecimiento de normas de actuación: Que consiste en la institución de medidas de eficiencia y medidas de eficacia. Las medidas de eficacia ayudan a reflejar el grado de alcance de las metas trazadas, mientras que las de eficiencia reflejan los costos de llegar a las mismas.

Análisis de ventas: Se encuentra conformado por un estudio detallado de las ventas netas, a través del estado de pérdidas y ganancias utilizado en la tienda.

Análisis de participación en el mercado: Permite comparar o analizar si el cambio en las ventas se debe a factores externos o deficiencias en el programa o plan establecido.

Análisis de costo de la mercadotecnia: Consiste en un estudio detallado del estado de pérdidas y ganancias de la tienda de autoservicio, lo que comúnmente llamamos también estado de resultados.

Evaluación de la actuación: Permite evaluar en la tienda la severidad de discrepancias. Por medio de este análisis, se efectúa la comparación necesaria de la desviación, por qué ocurrió y qué se debe hacer al respecto.

Efectuar una acción correctiva: Ésta se utiliza cuando existen diferencias significativas entre la actuación esperada y la real, analizando las causas precisas que originan la discrepancia.

- **La Interrelación entre las funciones**

Es imperioso acotar, que en la práctica real las funciones de la administración están de modo entrelazado e interrelacionadas. El desempeño de una función no termina por completo, antes de que se inicie la siguiente. Por lo general, no se ejecuta en una secuencia en particular, sino como parezca exigirlo la situación.

En este sentido, al establecer una nueva empresa, el orden de las funciones será, quizás, como se indica en el proceso. No obstante, en una empresa en marcha el gerente puede encargarse del control en un momento dado y a continuación de esto ejecutar y luego planear. La secuencia debe adecuarse al objetivo específico. Típicamente, el gerente se halla involucrado en muchos objetivos y estará en diferentes etapas en cada uno. Para el no gerente, esto puede dar la impresión de deficiencia o falta de orden.

Por tanto, en realidad el gerente tal vez está actuando con todo propósito y fuerza. A la larga, por lo general se coloca mayor énfasis en ciertas funciones más que en otras, dependiendo de la situación individual. Algunas funciones necesitan apoyo y ejecución antes que otras puedan ponerse en acción. La ejecución efectiva requiere que se hayan asignado actividades a las personas o se hayan realizado las suyas de acuerdo con los planes y objetivos generales. De igual manera, el control no puede ejercerse en el vacío, debe haber algo que permita ejercer esta función.

Según (Pérez., 2014, pág. 21), “la planeación se involucra en el trabajo de organizar, ejecutar y controlar. De igual manera los elementos de organizar se utilizan para planear, ejecutar y controlar con efectividad”. Cada función fundamental de la administración afecta a las otras y todas están relacionadas para formar el proceso administrativo.

Para efectos de la presente investigación, sólo se tomaron tres fases del proceso administrativo que son: planeamiento, organización y control. Pues se considera que la integración del personal a cargo, no cuenta con el conocimiento adecuado, y la dirección de estas empresas populares deben ser manejadas apropiadamente en estos factores administrativos.

- **La Comercialización que se debe realizar**

Se entiende por comercialización el planeamiento y la supervisión que implica poner en el mercado la mercancía particular o el servicio en el lugar; momento, precio y cantidad que servirá para alcanzar los objetivos de mercadotecnia de la empresa,

De acuerdo con (Sánchez, 2011, pág. 12), “comercialización es el conjunto de todas las actividades que la empresa debe realizar para crear, promover y distribuir productos, de acuerdo con la demanda de los clientes actuales y la posibilidad de la empresa para producirlos”. Las decisiones de comercialización que tome la gerencia estará influida tanto por factores internos como resultado del ambiente competitivo en el cual se encuentre la empresa.

Las 4C del “marketing” pretenden generar un diálogo con el cliente, en el que es más que un receptor de productos. Ya no es suficiente con darle al cliente un buen producto, sino que se debe conocer cuáles son sus necesidades para poder satisfacerlas. Es por esta razón, que se considera importante tener un mejor conocimiento de los términos que se mencionan a continuación: cliente, costo, conveniencia y comunicación.

- **Los Procesos administrativos en el Departamento de Ventas de Subway**

En el Departamento de Ventas de la Franquicia Subway se establece una serie de procesos administrativos, los cuales mencionaremos a continuación:

El planeamiento es la primera tarea del gerente de venta encargado, por que proporciona la dirección y la estrategia para todas las decisiones y las actividades del Departamento de Ventas. Se hacen planes en cada nivel jerárquico de la franquicia. Al nivel del director general, el planeamiento se orienta principalmente a la dedicación del recibimiento de la compañía, al establecimiento de metas y objetivos, al trazo de estrategias generales y al desarrollo de presupuestos totales.

Dentro de este planeamiento Subway enfatiza la toma de decisiones, la cual indica que un problema o situación es valorado y considerado profundamente para elegir el mejor camino por seguir, según las diferentes alternativas y operaciones. Este proceso es de vital importancia para la administración de la franquicia, ya que contribuye a mantener la armonía y coherencia del grupo y, por ende, su eficiencia.

Las metas de las ventas proporcionan un propósito en general, en tanto que los objetivos de las mismas establecen claramente los resultados que se deben alcanzar en un periodo específico. Por ello, las metas de la franquicia son: buena atención, calidad de productos, resultado óptimo en las ventas.

El pronóstico de ventas es la piedra angular que apoya las demás decisiones de la franquicia. Por tanto, los errores en el pronóstico pueden ser desastrosos. Los gerentes de ventas deben estimar el potencial del mercado para la industria y el potencial de ventas para la compañía, antes de desarrollar un pronóstico de ventas final sobre el cual basar toda su planificación y presupuesto operacional para su fuerza de ventas.

El reclutamiento es la tarea de traer personal calificado para emplearlo. Incluye la identificación de fuentes de candidatos potenciales para ventas, métodos para localizarlos y estrategias para atraerlos a presentar su solicitud para un puesto de ventas. El gerente debe idear un sistema para medirlos contra requisitos predeterminados del puesto.

En el proceso de inducción se incluye una explicación de las responsabilidades del puesto y las expectativas administrativas; presentación a sus compañeros de trabajo, así como ayuda para que se ajusten social y psicológicamente a la organización y algunas veces también a la comunidad. (Weihrich & Ronm, 2016).

Dentro de todos estos procesos, se llevan a cabo unas estrategias de ventas, las cuales son:

1. Penetración de mercado: Subway considera que abrir nuevos puntos de venta y diversificar los productos constituye una excelente estrategia para obtener mayor rentabilidad; más aún, si se tiene conciencia de que tomando provecho del posicionamiento de la marca a nivel nacional y mundial generará mayores ganancias.

2. Desarrollo del Producto: La presentación e incluso el espacio físico de distribución, el servicio y la estrategia para lograr una mayor eficiencia en la entrega del producto final, constituyen no sólo una fuente importante de ingresos, sino que además permite incentivar a los colaboradores a trabajar pensando en el futuro, sintiéndose parte importante y alineada con la compañía.

3. Establecimiento de KPI (indicador clave o medidor de desempeño) de ventas y administración efectiva de presupuesto. Subway establece indicadores claros que apuntan al cumplimiento de los objetivos organizacionales, la misión y la visión organizacional; logrando, además de monitorear la efectividad de la estrategia, alinear al talento humano y establecer planes de remuneración variable o competitiva que genere un mayor compromiso por parte de los colaboradores a todo nivel.

3.2. Bases Legales

En este sentido, el Estado panameño protege la libertad de producción y comercialización que incluye la libre selección de los bienes a producir o comercializar, el derecho a determinar los precios, el acceso libre a los mercados, la facultad a exportar e importar sin restricciones, el libre acceso al juego de la oferta de la demanda y la

libertad de publicad y propaganda, sin más limitaciones que las contempladas por las leyes que regulan la materia.

Nos basamos según el decreto ejecutivo No. 9 del 22 de febrero de 1999, donde a través del Ministerio de Comercio e Industrias, se reglamenta la Ley 54 de 22 de julio de 1998 por la cual se dictan medidas para la estabilidad jurídica de las inversiones.

El Presidente de la República en uso de sus facultades constitucionales y legales, considerando:

Que corresponde al Órgano Ejecutivo a través del Ministerio de Comercio e Industrias reglamentar la Ley 54 de 1998, por la cual se dictan medidas para la Estabilidad Jurídica de las Inversiones.

Que es necesario dotar a la Ley de Inversiones de la normativa reglamentaria que permita desarrollar los aspectos regulados por ella y, de esta manera, contemplar el marco jurídico necesario para fomentar y facilitar la inversión privada, en los ámbitos a los que la misma se refiere.

Capítulo 1: Principios generales

Artículo 1: La Ley de Estabilidad Jurídica de las Inversiones tiene el objeto de estimular y garantizar la inversión nacional y extranjera para promover el crecimiento y el desarrollo económico del país.

Artículo 3: De conformidad con lo dispuesto en el Artículo 4 de la Ley de Inversiones, el uso de una marca, patente u otro derecho de propiedad industrial, así como el uso notorio y reconocido generalmente por su importancia en el comercio a nivel

internacional, se demostrará ante la Dirección General del Registro de la Propiedad Industrial, de conformidad con las leyes que regulan la materia.

Artículo 4: De conformidad con lo dispuesto en el Artículo 2 de la Ley de Inversiones, a los inversionistas se les garantizará la libertad de disposición de los recursos generados por su inversión, de la repatriación de capital, intereses y utilidades derivados de la inversión, así como de la comercialización de su producción.

Cabe destacar que las leyes de incentivo en la República de Panamá para la inversión extranjera directa van orientadas a empresas cuyos productos o servicios sean destinados hacia otros países. Toda empresa cuyo producto o servicio sea para el mercado local tendrá que cumplir con las regulaciones laborales, migratorias y fiscales establecidas por las leyes de la república panameña.

El sistema de impuestos Panamá se rige por el Código Fiscal y varias otras leyes que regulan temas específicos, entre las cuales la más reciente modificación estructural es la Ley N° 8 de 2010 . Gracias a ella, se elimina ciertos inconvenientes introducidos por las leyes N° 49 y N°69 (ambas de 2009), disminuyen las tasas de impuesto sobre la renta que elevaban la tasa general del ITBMS y establece el nuevo Impuesto Tribunal Administrativo, entre otras disposiciones pertinentes.

Los incentivos para establecimientos de restaurantes en Panamá están contemplados en la ley de turismo (Ley N°80 de 2012).

- Tributarios, logísticos, de distribución, entre otros.
- Requisitos específicos del cliente.

La empresa debe registrar la marca en Panamá en el Ministerio de Comercio e Industrias para su establecimiento legal, luego deberá solicitar su aviso de operación en Panamá Emprende, conjuntamente con su inscripción en el Registro Público de Panamá bajo una de las opciones que establezca la ley

Conclusión

Culminado el estudio de mi tema, presento a consideración las conclusiones y la principal fue que los empleados del Restaurante Subway de Condado del Rey, en la Ciudad de Panamá a nivel administrativo y del Departamento de Ventas, no perciben a la empresa como un ente rentable, donde se recupere la inversión realizada y la satisfacción del cliente elevada. No se enseña que el funcionamiento en la aplicación de políticas y gestiones administrativas genera un mejor desarrollo o incremento en ventas cuando hay una percepción favorable.

El principal problema de la organización que afecta la imagen que percibe el público es la falta de un personal adecuado para el cargo administrativo. Por ende, esta realidad que se presenta asume la falta de conciencia o cultura organizacional a nivel administrativo, procesos, políticas y aspectos fundamentales que no se aplican actualmente en la administración, para tener un mejor control en el Departamento de Ventas y así pueda mejorar económicamente.

Bibliografía

Chávez. Luis (2019). Definición de control. España: Conceptos de Control.

Franklin, Pereira. (2015). Organización. Argentina.: Editorial Santillana.

Galindo, Osvaldo. (2012). Definición de Organización. Perú.: Estudios de Organización, definición y concepto.

Guiltinan, Usmeru. (2009). Definición de Planeación. California.: Editorial de Económica y Finanzas.

Gutiérrez, Isai. (2016). Control en una Organización. Venezuela.: Editorial de Administración.

Gutiérrez, María. (2016). Control de Gestión . Argentina : Editorial Santillana .

Guzmán, Rosember (2018). Organización y definición . España: Castellano.

Hernández, Fernández y Baptista. (2016).) Investigación Científica.: . Caracas, Venezuela: Editorial Panapo.

Jiménez, Víctor (2018). Planificación . Argentina : Estudios de planificación .

Lara, Méndez. (2013). Procesos de desarrollo de la planificación en el Centro de salud PATRICIA DUNCAN. Panamá: Estudios.

Laura, Méndez (2016). Definición de organización. Colombia: Editorial Clamur.

Machado, Gabriel. (2015). Gestión operativa . Argentina: Editorial Olmos.

Machado, George. (2016). Estrategia habitual de la sostenibilidad del sistema para la calidad de asistencia. Ecuador: Estudios de calidad de asistencia .

Marcos , Baul. (2010). Gestion Operativa. Estados Unidos : Estudios de Gestión .

Mario, Gómez. (2017). Gestión operativa en un Centro de Salud. Argentina: Estudios de Gestión .

Mejías. Pedro (2015). Palnes de funcionamiento de la Gestion operativa en un Centro de Salud. Chile: Estudios de Gestion .

Méndez. Olmedo. (2018). Planificación y organización. Guatemala: Definición de Planificación y Organización.

Méndez , Osmedo. (2012). Ramo operativo del modelo gerencial . Chile: Editorial Santillana .

Nash & Gourt . (2017). Definición de publicidad. México.: Estudios de la publicidad y sus conceptos.

Páez. Julián (2018). Definición de Gestión . Chile: Concepto de Gestión .

Pérez., Teodoro. (2014). Planeación y Organización. Ecuador.: Editorial Amansa.

Pineda. Willian. (2016). Control. Peru : Olmos.

Sabino. Carlos (2010). Metodología de la Investigación. Bogotá Colombia: Limusa.

Sabastuna, Michel. (2013). concepto . Chile: Editorial Amansa.

Sabillón, Raúl. (2011). Significado de Operativo . Panamá: Deficiones de Operativo.

Sánchez, Orteo (2016). definción de gestión. Guatemala: Conceptos.

Sánchez, Paul . (2011). Comercialización. Chile.: Estudios de comercialización.

Sorto, Dylan. (2018). Concepto de control. Chile: Amansa.

Stoner & Guitiérrez. (2013). Definición de Dirección. Chile: Estudios y teorías de dirección.

Tamayo & Tamayo. (2010). Defincion de la delimitacion del tema. Argentina: Editorial Amansa.

Tamayo & Tamayo. (2009). Metodología de la Investigación. México.: Editorial Limusa.

Valle, Patricia (2019). Operativo. Ecuador: Deficniones de Operativo.

Weihrich & Ronm. (2016). Procesos administrativos. Argentina: Editorial Santillana.

ANEXOS

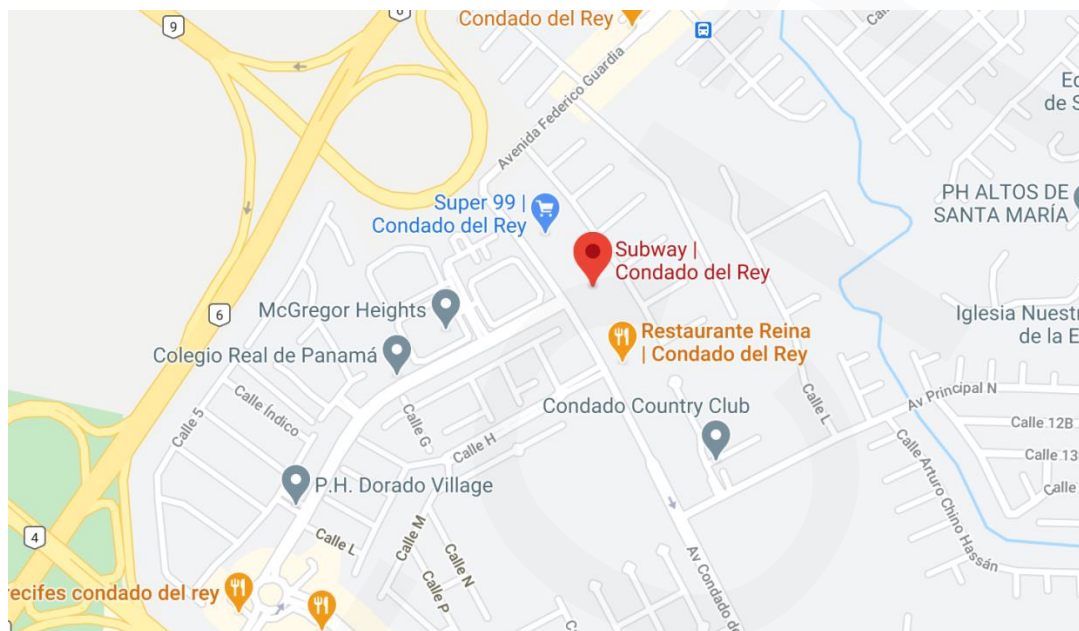


Figura 1. Ubicación de la Franquicia Subway en Condado del Rey.

El restaurante de comida rápida Subway ubicado en Altos de Panamá, Urbanización Condado del Rey. Edificio Country Plaza II, local 6. Su Horario: es de Lunes a Sábado 8:00 am a 11:00 pm / Domingo 8:00 am a 10:00 pm. En este sentido, la cadena mundial Subway nació hace más de cincuenta años, con el sueño de un joven visionario de tan sólo 17 años. Fue en el estado de Connecticut en los Estados Unidos donde Fred De Luca junto a Peter Buck, le dieron vida a la que hoy es considerada, la más grande cadena de comida rápida en el mundo.

Glosario

1. Asistencia

Es importante acotar que el franquiciante está en deber permanente de asistir a sus franquiciados en todas las operaciones del negocio. Con la preparación inicial que realiza cada franquiciado al adquirir la franquicia no es suficiente. Día a día, surgen nuevas problemáticas o dudas y es derecho del franquiciante recibir la ayuda que necesita.

2. Cliente

Esta estrategia consigue que podamos mejorar nuestro producto o servicio de manera constante, ya que con ellos, la información fluye más rápido y es más consistente. Esta manera de trabajar hace que el acierto sea mayor y que tengamos al cliente casi dentro del proceso de desarrollo, generando un beneficio mutuo.

3. Comunicación

El objetivo de esta es orientar campañas más interactivas, que consigan un enlace comunicativo entre vendedor y comprador, invitándolo a conocer la marca y los productos en concreto. Los vendedores están obligados a conocer los canales por los que se llevarán a cabo sus estrategias de comunicación, como también saber utilizarlos correctamente a su favor.

4. Contrato

Toda relación comercial debe estar sustentada y fundamentada en un contrato formal, escrito y firmado por ambas partes en señal de aceptación. Deben especificarse

claramente todas las condiciones del trato: el porcentaje de pago por regalías y tiempos de pago, territorio, uso del logo y/o marca, condiciones de pago, etc. Los parámetros de este contrato vienen condicionados por las leyes del país donde se realice.

5. Control fijo

Indudablemente, el control fijo es uno de los ámbitos que vienen implícitos con el término de franquicia. Sus características permiten que el franquiciante mantenga un control fijo de su negocio. Hasta la misma ayuda constante que brinda es una manera de mantener el control.

Si se enfoca desde el punto de vista del franquiciante, este es un punto vital, porque es la manera de saber que ninguno de los franquiciados esté haciendo mal uso de la marca o que la esté perjudicando a través del mal trato al cliente o condiciones paupérrimas en el punto de venta; ni que se esté robando o realizando actividades fuera del contrato o contrarias a las que allí se especifican.

6. Conveniencia

Tendremos que trabajar en el proceso de compra para ayudar al cliente a hacerlo con la máxima efectividad posible, además de lograr que el comprador pueda llegar a disfrutar realizando la compra y pueda comentarlo con su entorno.

7. Costo

La cantidad de dinero que nos cuesta la satisfacción de un cliente o su fidelización posterior, realmente no lo decide el precio. El costo que supone conseguir dichos objetivos reside en la calidad del producto o servicio, pero también en el trato o en la

relación entre ambas partes. Un cliente satisfecho realizará la promoción por ti y sin ningún costo.

8. Producto

En continuidad con la serie de elementos de la franquicia, se puede decir que el producto es aquello que la empresa ofrece al consumidor, a cambio de un pago, pudiendo ser tangible o intangible (servicio). Es este el real motivo de la existencia de la empresa. Es el producto el que le da vida y el que hace que ésta se esfuerce en avanzar y mejorar cada día más.

9. Promoción de ventas

La promoción de ventas son incentivos a corto plazo destinados a incentivar la compra o venta de un producto o servicio.

10. Publicidad

(Nash & Gourt , 2017, pág. 98), la define como: “una labor específica de comunicación a ser desarrollada entre una audiencia, en cierto grado y en un período dado de tiempo”. El fin de la publicidad es modificar las actividades o el comportamiento del receptor del mensaje, procurando informar a los consumidores, modificar gustos, necesidades y motivarlos para que compren el producto de la tienda.

11. “Royalties”

El Royalty o regalía constituye los pagos que se deben hacer al franquiciante por concepto del uso de su marca. Para (Gallástegui & Méndez, 2016, pág. 45), “este término se refiere a la contraprestación que el franquiciatario paga en una relación de

franquicia”. Los montos de las regalías suelen ser proporcionales a las ventas, siendo un porcentaje de estas especificado en el contrato.

12. Territorio

Es el área geográfica o de influencia, especificada en el contrato de franquicia, en la que el franquiciatario comercializa en forma exclusiva los productos o servicios de su unidad franquiciada. También es el derecho por el uso de la marca y producto que el franquiciado recibe con un límite territorial. De esta manera, el franquiciante puede tener más control sobre su negocio y el uso que se hace de él.

13. Venta personal

Es la presentación oral en una conversación con uno o más compradores potenciales, con el fin de lograr la venta del producto o servicio.