



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA
CONSOLIDACIÓN DE LA EMPRESA
CORPORACIÓN J & R C.A., UBICADA EN EL
MUNICIPIO VALENCIA, ESTADO CARABOBO**

Autora: Yolanda Machado
C.I.: 22.884.383

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA CONSOLIDACIÓN
DE LA EMPRESA CORPORACIÓN J & R C.A.,
UBICADA EN EL MUNICIPIO VALENCIA, ESTADO CARABOBO**

Trabajo de Grado para optar al Título de
Licenciada en Administración de Empresas

Autora: Yolanda Machado
C.I.: 22.884.383

Tutora: Licda. Ysabel Pantoja

San Diego, Junio de 2017



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quien suscribe, Ysabel Cristina Pantoja Vargas, portador(a) de la cédula de identidad N° 11.807.313, en mi carácter de tutor del **trabajo de grado** presentado por la ciudadana: YOLANDA JOSE MACHADO MOTA, portador(a) de la cédula de identidad N° 22.884.383, titulado: **“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA CONSOLIDACIÓN DE LA EMPRESA CORPORACIÓN J&R C.A., UBICADA EN EL MUNICIPIO VALENCIA, ESTADO CARABOBO”**, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los quince (15) días del mes de Junio del año dos mil diecisiete (2017).

Ysabel Cristina Pantoja Vargas

N° 11.807.313

INDICE GENERAL

RESUMEN INFORMATIVO	iv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA	
1.1. Planteamiento del Problema.	4
1.2. Formulación del Problema.	7
1.3. Objetivos de la Investigación.	7
1.4. Justificación de la Investigación.	8
CAPÍTULO	
II MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes de la Investigación.	10
2.2. Bases Teóricas.	16
2.3. Bases Legales.	27
2.4. Definición de Términos Básicos.	29
CAPÍTULO	
III METODOLOGÍA	
3.1. Tipo y Nivel de la Investigación.	30
3.2. Fases Metodológicas.	32
3.2.1 Diagnóstico de la situación actual.	32
3.2.2 Identificación de debilidades y fortalezas	34
3.2.3 Diseño de estrategias.	35
CAPÍTULO	
IV RESULTADOS	
4.1. Análisis de los Resultados	37
CAPITULO	
V PROPUESTA	
5.1. Presentación de la Propuesta.	51
5.2. Objetivos de la Propuesta.	52
5.3. Justificación de la Propuesta.	52
5.4. Factibilidad de la Propuesta.	52
5.5. Beneficios de la Propuesta	53
5.6. Desarrollo de la Propuesta.	54

CONCLUSIONES	pp. 68
RECOMENDACIONES	71
REFERENCIAS	73
ANEXOS	76

LISTA DE TABLAS

TABLA	pp.
1. Misión y Visión definidas	38
2. Organigrama establecido	39
3. Factibilidad de la misión	40
4. Factibilidad del organigrama	41
5. Uso de planes	42
6. Factibilidad de la propuesta	43
7. Descripción de cargos	44
8. Factibilidad de la descripción del cargo	45
9. Consolidación interna	46
10. Valores de la organización	47

LISTA DE GRÁFICO

GRÁFICO	pp.
1. Misión y Visión definidas	38
2. Organigrama establecido	39
3. Factibilidad de la misión	40
4. Factibilidad del organigrama	41
5. Uso de planes	42
6. Factibilidad de la propuesta	43
7. Descripción de cargos	44
8. Factibilidad de la descripción del cargo	45
9. Consolidación interna	46
10. Valores de la organización	47



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA CONSOLIDACIÓN DE LA
EMPRESA CORPORACIÓN J & R C.A., UBICADA EN EL MUNICIPIO
VALENCIA, ESTADO CARABOBO**

Fecha: Junio de 2017

Autora: Yolanda Machado
C.I.: 22.884.383

Tutor: Licda. Ysabel Pantoja

RESUMEN INFORMATIVO

La investigación realizada tuvo como objetivo principal proponer una planificación estratégica de la empresa Corporación J & R C.A., ubicada en el Municipio Valencia, Estado Carabobo, con la finalidad de mejorar los procesos administrativos y organizacionales de la empresa, para lograr su consolidación organizacional. La investigación estuvo enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible con diseño de campo y documental a nivel descriptivo. La población estuvo conformada por ocho (08) personas involucradas en el proceso de consolidación de la empresa en estudio, por lo que la muestra estuvo conformada por la misma población, ya que, los informantes seleccionados fueron los indicados para suministrar la información requerida para la investigación. Por otro lado, las técnicas de recolección de datos empleadas fueron la encuesta a través del cuestionario con preguntas dicotómicas cerradas con respuestas (si-no) y la observación directa a través de un cuadro de observación; y finalmente se exponen los recursos utilizados para el desarrollo de la propuesta que es establecer las estrategias adecuadas que permitan darle solución a la problemática existente.

Descriptor: Planificación Estratégica, Procesos Administrativos, Consolidación.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones, requieren que la gerencia oriente su talento humano para el logro de la eficiencia y eficacia de sus procesos, para ello requiere que sus procesos estén claramente definidos, y que lineamientos administrativos estén orientados a logro de los objetivos y metas establecidos, para ello es necesaria evaluar el desempeño y revisar sus procesos para detectar de manera oportuna posibles desviaciones, es por ello, que se integraría a sus procesos el control el cual tiene como finalidad minimizar el riesgo de que surjan desviaciones, errores y omisiones que impidan el normal desempeño de las funciones organizacionales.

Por lo tanto, es necesario tener planes, metas y objetivos claramente definidos, una definición clara de su misión visión y valores, a los cuales orientar y dirigir de manera eficiente los esfuerzos del talento humano, permitiendo el desempeño de sus actividades de manera que se optimice el desarrollo de sus funciones, al brindarle una información relacionada hacia donde está dirigida la empresa en el tiempo, hacia donde quiere estar en el futuro, y que beneficios le otorgará su aporte.

Es por ello, que el presente estudio está orientado a brindarle a la empresa Corporación J & R C.A., una propuesta viable que le permita darle solución a la problemática planteada, ya que la misma siendo nueva en el mercado donde se desenvuelve, requiere de una planificación estratégica para realizar la consolidación de la misma, en el cual se pueda definir su claramente su misión, visión, valores, diseñar un organigrama estructural de acuerdo a los planes, metas y objetivos, establecidos por la gerencia, y difundir al personal hacia dónde va dirigido, como va a ser dirigido, y de qué manera va a contribuir su aporte en el tiempo, que beneficios obtiene al ser partícipe del desarrollo de la organización.

Por lo tanto, es necesario definir cargos, segregar funciones, establecer responsabilidades, dar a conocer la cadena de mando, entre otros, permitiendo introducir el control en sus procesos, así como mantener una supervisión constante y continua en el desempeño de sus trabajadores, así como la eficiencia de la gestión administrativa.

Es importante señalar, que los miembros de la organización son los que realizan las actividades y operaciones para mantener la operatividad de la misma, para ello requiere de normas, procedimientos y políticas claras para el desempeño de sus funciones, aunado a ello, deben estar especificados las responsabilidades, y funciones al cargo que desempeñan.

Por consiguiente, el presente estudio se desarrolla basándose en la necesidad que presenta la empresa en estudio, de establecer un plan estratégico para la consolidación de la empresa Corporación J & R C.A., para tal fin, se desarrollará la presente investigación enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible, con diseño de campo, para la búsqueda de resultados y para el logro de los objetivos planteados que ayudarán a la mejora de la organización, que se estudiará en los diferentes capítulos, el cual está estructurado de la siguiente manera:

El Capítulo I: El Problema: se desarrolla en el planteamiento del problema, los objetivos trazados por la investigadora y la justificación del porqué de esta investigación.

Capítulo II: Marco Teórico, se contemplan los antecedentes de la investigación, los aspectos relacionados a la realización de lineamientos para diseñar una planificación estratégica para la consolidación de la empresa en estudio, donde incluya citas textuales que sirvan de soporte a la investigación y finaliza con la definición de términos básicos. Asimismo,

Capítulo III: Marco Metodológico, se establecen en función al tipo y diseño de investigación y de las fases de la investigación y el análisis empleado en este estudio para alcanzar el objetivo general. Y por último,

Capítulo IV, los Resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas de recolección de información los cuales fueron tabulados, graficados y analizados requeridos para desarrollar el presente trabajo de grado.

Capítulo V: Contiene la Propuesta de diseñar una planificación estratégica de la empresa Corporación J & R C.A., finalmente,

Finalmente, se establece las Conclusiones y Recomendaciones de la autora, seguidamente las referencias bibliográficas y anexos que fundamentan la investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema

Las organizaciones, buscan la manera de mantenerse en el mercado en el cual se desenvuelven, para ello revisan sus procesos aplicando una mejora continua a todos los niveles que la componen, con el fin de ser más competitivas, por lo que se requiere de herramientas que le permitan a la gerencia, evaluar su desempeño para el logro de los objetivos organizacionales.

Por lo tanto, debido a la complejidad del ambiente organizacional, los efectos de la globalización, los avances de la tecnología, la influencia de los fenómenos económicos, y las exigencias de los consumidores, es necesario mantener una visión hacia la mejora continua, ser más eficientes y eficaces en el manejo de los recursos, disminución de los costos, optimización de las operaciones, para lograr las metas y planes propuestos.

Es importante señalar, que los miembros de la organización son los que realizan las actividades y operaciones para mantener la operatividad de la misma, para ello requiere de normas, procedimientos y políticas claras para el desempeño de sus funciones, aunado a ello, deben estar especificados las responsabilidades, y funciones al cargo que desempeñan.

En este mismo orden de ideas, para que la gerencia pueda direccionar los esfuerzos del talento humano requiere del establecimiento de la misión, visión y valores de la organización, establecer objetivos claros, que desee alcanzar, y difundir al personal en todos los niveles que la integran con la finalidad de que el personal se encuentre identificado con la empresa, y que sepa cómo cada miembro como parte de

un sistema integral aporta un granito de arena para mantener la operatividad de la misma, y que es el talento humano el que le da valor agregado a la misma.

Es importante señalar, que la organización se crea para ciertos fines, y que su estructura se desarrolla de acuerdo a las necesidades de relación entre el personal, constituyendo su estructura organizativa, estableciendo niveles jerárquicos en los cuales se incorpore el control en sus procesos, determinando el personal supervisorio, a quién se le debe rendir cuentas de los resultados, quién es el responsable de la ejecución de los procedimientos.

Por su parte, la gerencia para poder desarrollar planes y metas a ser alcanzados, requiere tener clara la misión y visión de la entidad, con la finalidad de saber hacia dónde van dirigidos los recursos, por lo tanto para llevar a cabo una planificación efectivo es un proceso complejo y las consecuencias de la escogencia de una estrategia equivocada puede generar implicaciones significativas a largo plazo.

Es importante destacar que los riesgos de la actividad empresarial no pueden ser evitado en su plenitud; pero si es posible la evaluación de las estrategias organizacionales y la identificación de los efectos del entorno, que impactan en la misma, orientados hacia un objetivo claramente definido en el cual los recursos financieros, materiales y el talento humano, permitan su aplicación, a través de procedimientos, metas y propuestos incorporando la aplicación de controles, con la finalidad de detectar posibles errores, omisiones o desviaciones, para poder aplicar los métodos correctivos que permitan solucionarlos, y poder lograr los objetivos organizacionales, el éxito a largo plazo de la organización, el mantener o aumentar el posicionamiento de empresa en el mercado, mejorar la calidad del producto, todo ello en orientación a lograr el éxito a largo plazo de la gestión empresarial, condición estratégica para su supervivencia.

Es por ello, que las empresas venezolanas en su esfuerzo en mantenerse en un mercado altamente competitivo, enfrentando fenómenos económicos y sociales,

deben dirigir sus esfuerzos gerenciales y apelar al ingenio para preservar su sostenibilidad en el tiempo, fijando de manera formal o empírica estrategias de planificación de sus acciones y decidiendo rumbos, para lograr el éxito.

Por cuanto, llevar una planificación efectiva es un proceso complejo y que sus resultados se ven a largo plazo, por lo tanto la gerencia debe desarrollar estrategias adecuadas para el logro de sus objetivos, las cuales deben ser llevadas en un proceso sistemático para controlar y reportar las actividades planificadas, evitando realizar acciones que afecten a hacia dónde quiere llegarse en el futuro, en consecuencia, como no puede adivinarse el futuro, es necesario estar preparado para él, por lo tanto, la planificación estratégica debe estar en constante actualización y mantenerse vigente, lo que perderá actualidad son los modelos específicos para diseñar las acciones.

De acuerdo a lo antes expuesto, el presente trabajo de investigación está orientado a dar solución a la problemática existente en la empresa Corporación J& R C.A.; la cual está ubicada en el Municipio Valencia, en el Estado Carabobo; dedicada al servicio de suministro de gas refrigerante, la cual es nueva en el mercado, y apenas tiene un tiempo de operatividad de sus funciones de un (01) año desde su constitución, la cual carece de una definición formal organizativa, de su misión, visión, valores, así como la falta de un diseño de su estructura organizativa, segregación de funciones, definiciones de cargos, designación de tareas, y responsabilidades, así como normas, políticas y procedimientos, claramente definidos.

Aunado a ello, la carencia de planes y metas a corto y mediano plazo no les permite prever hacia donde quieren llegar en el futuro, como solventar situaciones posibles que puedan afectar a la operatividad de la empresa, bien sea para ampliación, adquisición de inventarios, entre otros, por lo que la gerencia a expuesto su requerimiento de una planificación estratégica que permita la consolidación organizativa de la entidad, y poder ser difundido a su personal para crear un ambiente

organizacional en dirección al logro de los objetivos de la empresa, así como estimular a los trabajadores que se encuentren identificados con la misma, ya que si la empresa se mantiene en un ambiente exitoso eso le da una estabilidad económica y de seguridad a sus trabajadores.

1.2. Formulación del Problema

En atención a lo antes expuesto se presenta la siguiente interrogante: ¿Qué elementos conformarían la planificación estratégica para la consolidación de la empresa Corporación J & R C.A., ubicada en el Municipio Valencia, Estado Carabobo?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Proponer una planificación estratégica para la consolidación de la empresa Corporación J & R C.A., ubicada en el Municipio Valencia, Estado Carabobo.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Û Diagnosticar la situación actual de las necesidades de consolidación organizativa de la empresa Corporación J & R C.A.
- Û Analizar las debilidades y fortalezas existentes en los procesos para elaboración de la estructura organizacional de la empresa Corporación J & R C.A.
- Û Diseñar una planificación estratégica para la consolidación de la empresa Corporación J & R C.A.

1.4 Justificación de la Investigación

La investigación tiene como fin fundamental orientar a la gerencia, en un proceso de consolidación organizativa, en el cual pudieran encontrarse claramente definida su

misión, visión, valores, objetivos, planes y metas, a través de una planificación estratégica adecuada a sus necesidades.

Por cuanto, el establecimiento de una planificación estratégica, permite orientar a la empresa a dónde quisiera llegar en el futuro y como dirigir sus procesos, a través de procedimientos, políticas y normativas, formalmente establecidas, que le permitieran el manejo eficiente y eficaz de sus recursos, optimizando el desempeño de sus empleados, y dirección de sus esfuerzos al logro de los objetivo, planes y metas, claramente definidos.

Por tal motivo, el presente trabajo de grado tuvo en consideración aportar una solución viable, ya que esta línea, fue importante resaltar que en la medida que existiera compromiso y responsabilidad, las organizaciones se encaminarían hacia la excelencia y al éxito, de esta manera se logra el mantenimiento y fortalecimiento de su cultura organizativa y de los valores que la componen, ya que estos permiten el desarrollo efectivo de sus actividades.

De igual manera, sirve como soporte para cualquier profesional a egresar de la Universidad José Antonio Páez, o del cualquier otro instituto tecnológico o universitario, del área de Administración de Empresas, que tenga la posibilidad de formar su perfil profesional basado en evaluación de procesos administrativos.

La realización de esta investigación consideró proporcionar valor agregado al área de Ciencias Sociales, ya que sirve como punto de referencia para nuevas investigaciones, debido que se insertó en las líneas de investigación denominada “Gestión del Conocimiento, Tema: “Planificación Estratégica”, en la Escuela de Administración de Empresas de la Universidad José Antonio Páez.

En cuanto al aporte que ofreció a la sociedad, se consideró que a medida que la Corporación J & R C.A., pudiera mejorar sus procesos y ser más eficiente en su gestión administrativa, podría asegurar su permanencia en el mercado, brindarle seguridad

laboral a sus trabajadores, y generar ingresos a la economía del país, reforzando la economía dentro del sector privado.

Finalmente, el presente estudio ha sido de gran ayuda para la investigadora, ya que le aportó conocimientos académicos a fin de optimizar su desempeño académico y profesional.

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO

Tomando en consideración la importancia que tiene el marco teórico debido que sustenta la presente investigación, con la finalidad de lograr los objetivos propuestos, debido que en este capítulo se expresan los antecedentes de la investigación, al mismo tiempo se obtiene de la revisión de las bases de las diversas teorías y conceptos relativos a la administración, que orienten el sentido del presente estudio.

Dentro de este orden de ideas cabe destacar, que según Balestrini (2012), señala que el marco teórico:

Es el resultado de la selección de aquellos aspectos más importantes relacionados con el cuerpo teórico epistemológico que se asume, referido al tema específico para su estudio y en consecuencia, cualquiera que sea el punto de partida, para la delimitación y el tratamiento del problema se requiere de la definición conceptual y la ubicación del contexto teórico que orienta el sentido de la investigación. (p. 91)

2.1 Antecedentes de la Investigación

Todo estudio que se lleve a cabo en cualquier campo del conocimiento se debe apoyar en bases sólidas que sustenten el mismo. Estas bases son el punto de partida de cada investigación y las mismas pueden provenir de diversas fuentes como; estudios sobre el tema, revistas especializadas, artículos de prensa, textos bibliográficos, entre otros.

Por lo tanto, para el desarrollo del presente estudio es necesario indagar sobre otros trabajos que aborden el tema, de tal manera que la investigadora se oriente sobre la manera más apropiada de conducir el estudio, en función que los resultados sean

fidedignos y puedan servir de base para el óptimo desempeño de alternativas de solución para la problemática planteada. En relación a esta primera parte del marco teórico, en la presente investigación, Becerra (2012:56), señala que “los antecedentes reflejan los avances y el estado actual del conocimiento de una área determinada y sirve de modelo o ejemplo para futuras investigaciones”. Dentro de los trabajos de grado consultados se encuentran los expuestos a continuación:

Primeramente, Rodríguez (2015), presentó un trabajo de grado titulado **“Planificación estratégica financiera para la formulación y evaluación de las operaciones logísticas de presupuesto de las Unidades IPASME Tipo II en el lapso 2013-2014”**, en la Universidad de Carabobo, para optar al título de Título de Magíster en Administración de Empresas Mención Finanzas. La investigación tuvo como objetivo principal el analizar el proceso de Planificación Estratégica Financiera para la Formulación y Evaluación de las Operaciones Logísticas de Presupuesto de las Unidades IPASME Tipo II en el Lapso 2013-2014.

La metodología utilizada fue de tipo descriptiva, con diseño de campo. La población estuvo conformada por cuatro (04) funcionarios y la muestra censal. Para la recolección de datos se empleó la técnica de la encuesta y la observación directa, y como instrumento el cuestionario. El mismo fue sometido para su validación al juicio de expertos. Para el logro de los objetivos propuestos se realizó una evaluación del proceso actual de la organización en estudio, así como también, se estableció a través de un análisis de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (DOFA) las estrategias pertinentes, seguidamente se describió el proceso de planificación y finalmente, se procedió a definir las estrategias claves para el desarrollo del plan estratégico.

Se concluyó que, en dicha organización no existen planes estratégicos destinados a coordinar las metas y funciones de la organización hacia la eficiencia, por la cual se deben crear planes de acción y destinar un personal dedicado a ejercer las funciones

específicas, infiriendo entonces en la necesidad de formar el recurso humano que sirva de apoyo al proceso actual.

La relación del antecedente con la investigación, es que sirve como base para la revisión de las políticas y normas establecidas en la gerencia para poder establecer las estrategias necesarias que permitan servir de guía mediante la unificación de criterios para la elaboración de una planificación estratégica adecuada, de tal manera que los procedimientos administrativos sean claramente definidos en función de hacer efectiva las actividades de la entidad, y dar una solución viable a la problemática actual.

Seguidamente, el presentado por Solórzano (2014), en su trabajo de grado titulado **“Planificación Estratégica basada en la satisfacción al cliente Caso de Estudio: Empresa Fabricante de Recubrimientos Arquitectónicos”**, para optar al título de Magister en Ingeniería Industrial, en la Universidad de Carabobo. La investigación tuvo como objetivo principal proponer una planificación estratégica de marketing basada en satisfacción al cliente en una empresa fabricante de recubrimientos arquitectónicos relativamente nueva que incursiona en el mercado en representación de una marca que tenía diez años fuera de él y que está en vía de implementar un sistema de gestión de calidad bajo la norma ISO. La investigación es descriptiva, y contempla el estudio y análisis documental, además de un trabajo de campo. Para lograr el objetivo principal de la investigación, se midió la satisfacción del cliente mediante un instrumento diseñado al efecto que partió de un modelo teórico, el cual cuenta con consistencia interna (alfa de Cronbach 0,967), validez de contenido, validez de criterio verificada mediante la prueba U de Mann-Whitney (mayor variabilidad con un valor de $Z = -4,669$ y un nivel de significancia $< 0,0001$), y validez de constructo convergente (coeficientes de correlación de Spearman 0,691 y 0,706) con un nivel de significancia del 1%.

El autor concluye, que se logró cumplir con el objetivo de la investigación al definir la planificación estratégica basada en el estudio de satisfacción al cliente, donde

las estrategias más resaltantes consisten en el desarrollo de productos de calidad, excelente atención y servicio al cliente que satisfaga sus necesidades y expectativas, aumentar la ventaja competitiva de la empresa, fortalecer la marca y emplear la innovación tecnológica, así como también los objetivos que alcanzará la empresa al aplicar cada una de ellas.

Su aporte, es en cuanto a la metodología empleada para diagnosticar la situación, además de considerar los pasos a seguir para el diseño de una planificación estratégica, con la finalidad de poder elaborar las estrategias adecuadas que van a formar parte de la propuesta, para mejorar los procesos administrativos de la empresa objeto de estudio.

Por otro lado, el presentado por Flores y Tovar (2013), en su trabajo de grado titulado **“Plan estratégico fundamentado en la aplicación del ciclo de Deming dirigido a Farmatodo Bambú, San Diego”**, para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas, en la Universidad José Antonio Páez. La investigación tuvo como objetivo general proponer un plan estratégico fundamentado en la aplicación del ciclo de Deming que permita el mejoramiento continuo de la empresa, el cual permita la implementación y efectividad de dicho plan. Metodológicamente, este estudio asumió los criterios que guían un proyecto factible, bajo un diseño de campo. En esta investigación la población finita, precisa y homogénea, estuvo compuesta en primer lugar por los empleados que laboran en la empresa Farmatodo (Sucursal Bambú San Diego), en total treinta (30). En segundo lugar por el gerente de tienda. A esta población se les aplicó una encuesta de diez (10) ítems y al gerente de tienda una entrevista. De dichos análisis surgió la propuesta basada en establecer las estrategias basadas en el ciclo de Deming que debe adoptar la empresa en estudio, en relación a la subutilización de la capacidad instalada, a los reprocesos, a las devoluciones de mercancía, al proceso de atención al cliente y en relación al personal.

Llegándose a la conclusión, que no se emprenden con efectividad las acciones correctivas necesarias, ni se comparan con regularidad los resultados obtenidos con lo

planificado, nunca se utilizan herramientas gerenciales que contribuyen a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización, no se aplican los criterios del mejoramiento continuo en el desarrollo de las actividades diarias, resultados que hacen evidente la factibilidad de la propuesta desarrollada en esta investigación por lo se recomienda implementar la propuesta.

Su aporte a la presente investigación, consiste en que ambas proponen un plan estratégico como solución a la problemática que se presenta, con el fin de optimizar sus procesos para la consecución de los objetivos organizacionales.

Por su parte, Pérez (2013), presentó un trabajo de grado titulado **“Plan estratégico para la optimización del funcionamiento de la empresa Bloquera Y Ferretería Segrestaa, C.A Ubicada en Puerto Cabello Estado Carabobo”**, en la Universidad José Antonio Páez, para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas. La investigación tuvo como objetivo general proponer un plan estratégico para la optimización del funcionamiento de la empresa Bloquera y Ferretería Segrestaa, C.A, la misma presenta una problemática en la gestión administrativa el cual se basa en una situación de descontrol en los procesos que se realizan en dicho departamento. Metodológicamente, el tipo de investigación es de proyecto factible y el diseño de la investigación es de campo, donde se toma como referencia para la recolección de datos con una muestra de ocho (08) personas de la directiva de la organización. Se empleó como técnica de recolección de datos la encuesta a través de un cuestionario de preguntas cerradas con dos opciones (si y no), además de la observación directa. El autor concluye que, es necesario motivar a todos los trabajadores de la empresa de muchas maneras y muchas estrategias con la finalidad de lograr la optimización de los procesos que permitan llevar un adecuado funcionamiento sobre las actividades desarrolladas en la empresa.

Su relación con la presente investigación, es que ambas buscan diseñar una planificación estratégica con la finalidad de optimizar las funciones de la empresa, por

lo que puede servir de guía para el diseño de las estrategias que darán forma a la propuesta y brindarán una solución viable a la problemática actual. Finalmente, Quintero (2013), en su investigación **“Plan de acción orientado a la optimización de los procesos operativos y administrativos del departamento de ventas del concesionario MG Motores Valencia, C.A.”** para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas de la Universidad José Antonio Páez. Cabe destacar que una de las tareas que más le preocupan a la alta dirección es el establecimiento de mecanismos efectivos de control de sus actividades rutinarias y estrategias con el fin de retroalimentación y realinear el sistema que controla, el planteamiento y objetivo de este estudio se basa en implementar un plan de acción orientado a la optimización de los procesos operativos y administrativos del departamento de ventas del concesionario MG Motores Valencia, C.A. Por otra parte, el alcance de la investigación, es factible apoyado en el diseño de una investigación descriptiva, su población está conformada por cien (100) personas que laboran en el concesionario, incluyendo todas las áreas de la organización y todos sus niveles, mientras que la muestra estuvo conformada por la modalidad intencional, según los requerimientos del estudio, por nueve (09) personas que trabajan en el departamento de ventas. Se utilizó la encuesta y la observación directa, además se aplicó una matriz DOFA, para identificar fácilmente las debilidades y fortalezas de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que existen en su entorno. Con los resultados obtenidos en el diagnóstico, se diseñaron las estrategias adecuadas para elaborar el plan de acción seguir.

La autora concluye que, el análisis de la cadena de valor es una herramienta gerencial poderosa que sirve para identificar fuentes de ventajas competitivas, sin embargo debe haber un compromiso desde la alta gerencia para que surta un efecto dominó en los colaboradores, caso contrario no tiene sentido iniciar una filosofía de mejoramiento continuo. Por lo que el modelo propuesto, disminuye los tiempos de espera, incrementa el valor agregado en cada actividad y aporta al costo del valor agregado, lo que hace pensar, que vale la pena implementar el mejoramiento de los

procesos sugeridos. Esta investigación guarda relación con el presente trabajo de grado, ya que demuestra que la elaboración de un plan de acción permite optimizar los procesos operativos y administrativos, por lo que permitirá dar la información necesaria para desarrollar la planificación estratégica a proponer.

2.2 Bases Teóricas

Según lo expresado por Sabino (2008:26), las bases teóricas constituyen “un conjunto de ideas -generalmente ya conocidas en una disciplina- que permite organizar los datos de la realidad para lograr que de ellos puedan desprenderse nuevos conocimientos”, por lo cual la presente investigación ofrece una serie de referente teóricos que sustentan la investigación y ofrecen un panorama de dirección para lograr el objetivo planteado.

2.2.1 Planificación Estratégica

Según Stanton y Futrell (2000), toda organización necesita planes generales y específicos para lograr el éxito, de acuerdo a lo que desee lograr como organización y para ello deben trazar un plan estratégico que le permita obtener esos resultados. Dicha planeación estratégica basada en la satisfacción consiste principalmente en analizar la situación actual de la empresa para establecer metas y seleccionar las estrategias y tácticas para alcanzarlas.

Por su parte, Fred (2003:4), la define como “El arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones respecto a diversas funciones que le permiten a una organización alcanzar sus objetivos”, lo que deja implícito el análisis y toma de decisiones respecto a diversas áreas de actividad, y la interrelación entre estas, haciendo a la planificación estratégica un proceso integral dirigido a la totalidad de la organización.

Según Serna (2000), la planificación estratégica es:

“...el 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 en el futuro” (p.19).

De acuerdo a las citas anteriores, podemos entender la planificación estratégica como un procedimiento formal y estructurado que cubre cada área y nivel de una organización a medida que se realiza con el propósito de presentar y poner en práctica los fines de la organización y las acciones que se han decidido tomar para alcanzarlos tomando en consideración los cambios y desarrollo más probables de ocurrir en el futuro.

La planeación estratégica se realiza en tres niveles diferentes que son: la planeación estratégica de la empresa, la planeación estratégica de marketing y la planeación anual de marketing. La planeación estratégica de la empresa consiste en primer lugar en definir la misión de la organización, revisando la declaración actual de la misión y confirmar si aún es adecuada. Luego analizar la situación actual de la empresa reuniendo los factores que están dentro de la planeación y los que están fuera de ella, el tercer paso es establecer los objetivos organizacionales que guíen a la empresa en la realización de su misión y, finalmente, seleccionar estrategias para alcanzar dichos objetivos.

Por otra parte la planeación estratégica de marketing es un proceso que consiste también en analizar la situación donde se incluyen los grupos de clientes atendidos, las estrategias mediante las cuales se les satisface y las medidas clave del desempeño de marketing. Luego se determinan los objetivos del marketing los cuales deben estar relacionados con las metas y estrategias globales de la empresa y con ello tomar dos decisiones complementarias: cómo posicionar el producto en el mercado y cómo distinguirlo de la competencia. El cuarto paso de la planeación de marketing es seleccionar un mercado meta, ya que una compañía no puede satisfacer todos los

segmentos con diferentes necesidades. Finalmente se diseña una mezcla de marketing que no es más que la combinación de un producto, la manera en que distribuirá y promoverá, y su precio.

La planeación anual de marketing es más específica y de corto plazo con relación a la planeación estratégica y consiste en un esquema de las actividades que realizará en el año una división o un producto importante.

Importancia de la Planificación Estratégica

Según Fred (1994:15), “la planificación estratégica le permite a una organización ser más proactiva que reactiva en darle forma a su futuro, le permite iniciar e influenciar actividades..., y tener el control de su propio destino”. La planificación estratégica permite a todos los que participan en ella entender a profundidad las consecuencias de sus decisiones pasadas, como influye el ambiente en los resultados de esa decisiones, y como estas dos fuerzas se relacionan entre sí para dar forma a los eventos, situaciones y eventualidades que dan forma a la imagen actual de la entidad, sus necesidades, lo que puede ofrecer al mercado, sus éxitos y fracasos, y la responsabilidad de los individuos que la componen en la formación de tal imagen.

La planificación estratégica impulsa a una organización a mejorarse a sí misma a través del autoanálisis, el estudio del entorno, de su historia, y del papel de las acciones presentes en las futuras, de manera que se pueda tener una idea clara del futuro que deseamos y como darle forma a través de acciones bien pensadas, objetivas y producto de la experiencia combinada con un procedimiento lógico, analítico y sistemático.

Procesos de la Planificación Estratégica

El proceso de planificación estratégica debe dar como resultado una respuesta a tres interrogantes básicas para cualquier organización:

Ü *¿Dónde estamos ahora?:* se refiere al estado de la organización en el presente en aspectos como los recursos disponibles, fuerza de trabajo, situación económica, relaciones dentro y fuera de la organización, normas, regulaciones internas y externas, y posición dentro de la industria.

Ü *¿A dónde queremos ir?:* se debe especificar una situación ideal para la organización, un logro o aspiración que se desee para la entidad en el futuro para comenzar a perseguirlo en el presente. Esta situación puede referirse a ganancias, participación en el mercado, relaciones con la comunidad, niveles de producción, calidad de los servicios o alcance de sus actividades.

Ü *¿Cómo llegamos ahí?:* es lo que debemos hacer para ir de la situación actual de la organización hasta el estado ideal que se desea para esta en el futuro, lo que necesitaremos para llegar hasta ese punto, el tiempo disponible para lograrlo, como deberemos usar nuestros recursos para alcanzarlo, que obstáculos podemos encontrar el camino, y como podemos superarlos.

Además de buscar respuesta a las tres interrogantes básicas, debe incluir los medios para su revisión tras su aplicación en la práctica, de forma que pueda encontrarse algún defecto o falla que requiera corrección o algún elemento que pueda ser mejorado para su mayor efectividad.

Serna (2010:19), establece seis etapas clave en el modelo conceptual de la planificación estratégica:

1. Los estrategas.
2. El diagnóstico (Auditoría interna, auditoría externa, cultura corporativa, perfil competitivo).
3. El direccionamiento (Misión, visión, objetivos globales).
4. Las opciones (Elaboración de las estrategias).
5. La formulación estratégica (Selección e implantación de las mejores estrategias).

6. La auditoría estratégica (Control de los resultados).

En la primera fase se establecen los responsables de llevar a cabo el proceso, la segunda establece donde se encuentra la organización actualmente en términos de su situación interna y externa, en la tercera se determina a donde se desea llegar, las fases 4 y 5 establecen los medios que se utilizarán para alcanzar el estado deseado a largo y corto plazo, y en la fase 6 se establece cuanto éxito se tuvo en lograr lo propuesto.

A continuación se describe los componentes que el modelo de Serna (2010), presenta:

1. Los Estrategas, en general, se definen como aquellas personas o funcionarios ubicados en la alta dirección de la empresa a quienes corresponde la definición de los objetivos y políticas de la organización y que además tienen la capacidad para tomar decisiones relacionadas con el desempeño presente o futuro de la organización. Tal es el caso de gerentes de área, directores y jefes de departamento quienes tienen participación en las decisiones a largo plazo de la compañía. Ellos, por tanto, son parte integral de los estrategas de una empresa.
2. El Direccionamiento Estratégico, Las organizaciones para crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado, además deben tener muy claro hacia dónde van, es decir haber definido su direccionamiento estratégico. Este direccionamiento estratégico lo integran los principios corporativos, la visión y la misión de la organización. Entendiendo como:
 - Ù Los principios corporativos como el conjunto de valores, creencias, normas, que regulan la vida de una organización.
 - Ù La visión corporativa es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro; la visión la define la alta dirección de la compañía y debe ser amplia e inspiradora, conocida por todos señalando el rumbo,

dando dirección, siendo la cadena o el lazo que une en las empresas el presente con el futuro. La visión de una compañía sirve de guía en la formulación de las estrategias, a la vez que le proporciona un propósito a la organización.

- Ü La misión de la organización; es la formulación de los propósitos que la distingue de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, los mercados y el talento humano que soporta el logro de estos propósitos. En términos generales, la misión responde a las siguientes preguntas: ¿Para qué existe la organización?, ¿Cuál es su negocio?, ¿Cuáles son sus objetivos?, ¿Cuáles son sus clientes?, ¿Cuáles son sus prioridades?, ¿Cuál es su responsabilidad y derechos frente a sus colaboradores? Y ¿Cuál es su responsabilidad social?. Y luego de estar claramente formulada, debe ser difundida y conocida por todos para que sean consecuentes con esta misión con comportamientos, que creen compromisos.
3. Diagnóstico Estratégico, es el marco de referencia para el análisis de la situación actual de una compañía tanto internamente como frente a su entorno. Para ello, es indispensable obtener y procesar información sobre el entorno con el fin de identificar las oportunidades y amenazas, así como sobre las condiciones, fortalezas y debilidades internas de la organización.
 4. Las Opciones Estratégicas, se establecen luego de haber definido el direccionamiento estratégico de la compañía. Partiendo del DOFA y del análisis de vulnerabilidad efectuado en el diagnóstico, la compañía define su comportamiento futuro en el mercado; analiza el comportamiento de su portafolio de productos, define los objetivos globales de la compañía y determina las estrategias globales y los proyectos estratégicos que le permitirán lograr eficiente y eficazmente su misión.
 5. La Formulación Estratégica, son las Opciones Estratégicas convertidas en planes de acción concretos, con definición de responsables.

6. La Auditoría Estratégica, consiste en la medición del desempeño de la organización el cual debe ser monitoreado y auditado. Para ello, con base en los objetivos, en los planes de acción y en el presupuesto estratégico, se define índices de gestión que permiten medir el desempeño de la organización. Esta medición se realiza en forma periódica, de tal manera que retroalimenta oportunamente el proceso de planeación estratégica y se pueda, por tanto, introducirse los ajustes o modificaciones que la situación requiera.

De acuerdo a Fred (2003:5), la planificación estratégica involucra tres pasos fundamentales, “Formulación, implementación y evaluación de estrategias”, y también nos dice que la formulación de estrategias incluye “Desarrollar una misión de negocios, identificar las oportunidades y amenazas externas, determinar las fortalezas y debilidades internas, establecer objetivos a largo plazo, crear alternativas estratégicas y elegir estrategias particulares a seguir”. En esta fase el principal objetivo es reconocer donde está la organización en términos de su situación presente, a donde se quiere llegar y cómo se llegará, creando el fundamento conceptual de la planificación estratégica.

La implementación de estrategias consiste en “establecer objetivos anuales, elaborar políticas, motivar a los empleados, y distribuir los recursos para ejecutar las estrategias formuladas”. Esta fase involucra llevar a la práctica las pautas elaboradas en la fase de formulación, lo que significa dar a conocer los objetivos y estrategias establecidas a toda la organización y asegurar que sean transmitidas y comprendidas por todo el personal. Una buena comunicación es esencial para una implementación exitosa en esta fase

La evaluación de estrategias es el último paso del proceso, y básicamente consiste en revisar y evaluar los resultados obtenidos a partir de las estrategias implementadas para determinar su desempeño y establecer si es necesario realizar algún cambio o corrección. El mismo autor establece tres etapas clave para una evaluación efectiva “1)

Evaluar los factores externos e internos que sean claves para las estrategias actuales 2) Medir el desempeño, y 3) Tomar acciones correctivas”

En base a estas tres funciones, podemos encontrar un patrón elemental en el proceso de la planificación estratégica que deben seguir todas las empresas:

- Û Establecer las bases ideológicas, éticas y morales de la organización.
- Û Determinar la identidad y fines de la organización.
- Û Evaluar los más importantes elementos externos e internos.
- Û Establecer los objetivos de la organización.
- Û Establecer metas.
- Û Elaborar y elegir las estrategias adecuadas para alcanzarlas.
- Û Elaborar planes a corto plazo a partir de las estrategias seleccionadas.
- Û Evaluar el desempeño de las estrategias y planes.

Si bien se tiene un proceso conceptual que se adapte plenamente a las necesidades y capacidades de una organización, su ejecución en la práctica siempre será diferente a lo establecido en la teoría, siempre habrá un cierto nivel de incertidumbre que los procedimientos no puedan controlar, como eventos naturales y sucesos políticos y económicos repentinos.

2.2.2 Proceso Administrativo

Según Chiavenato (2009:16), Define el proceso como una “consecuencia sistemática de funciones para realizar las tareas, medio, método o manera de ejecutar ciertas actividades.”.

En relación a la administración Chiavenato (2009:31), manifiesta que “es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y de utilizar todos los recursos organizacionales disponibles para conseguir los objetivos organizacionales establecidos”. Por cuanto precisa en relación

al proceso administrativo, que es conjunto de la consecuencia de las funciones administrativas: planear, organizar, dirigir y controlar.”.

Dentro de esta perspectiva la administración como proceso para los administradores son un medio de instrumento para llevar a cabo las actividades interrelacionadas, como planear, organizar, dirigir, controlar, u lograr alcanzar los objetivos deseados.

Planeación

Thielen y Thielen (2011), señalan que el planeamiento o planificación:

es una toma de decisiones de lo que debe hacerse en un futuro, por lo tanto se constituye en una selección permanente de cursos de acción a fin de que todas las personas que trabajan para la organización estén enteradas de lo que se espera que logren.” (p. 71).

Los planes representan los objetivos de la organización y establece los procedimientos idóneos para alcanzarlos; éstos pueden ser controlados y medidos de tal manera que cuando no sea satisfactorio, se pueda tomar medidas correctivas.

Organización

La organización según Gispert (2013:236) significa, “el crecimiento de relaciones de autoridad, con indicación de la coordinación entre ellas, tanto vertical como horizontal, en la estructura de la empresa”.

Las organizaciones, en su gran mayoría, están abocadas a medir la eficiencia individual como un primer paso para aumentarla, dado que de los resultados de tal medida procederán correctivos, si es deficiente, así como criterios para desarrollar si se encuentra en los parámetros esperados.

De ser así, se perfeccionan las técnicas de evaluación de eficiencia existentes y se crean nuevas técnicas, que permitan detectar el grado real de eficiencia de los trabajadores. De esta manera, la evaluación de eficiencia se convierte en una de las técnicas de mayor importancia en la dirección del personal.

Por otro lado, Welsch, Hilton y Gordon (2012:98), señala que “Se trata determinar qué recurso y qué actividades se requieren para alcanzar los objetivos de la organización”. Luego se debe diseñar la forma de combinarla en grupo operativo, es decir, crear la estructura departamental de la empresa. De la estructura establecida necesaria la asignación de responsabilidades y la autoridad formal asignada a cada puesto. Se puede decir que el resultado a que se llegue con esta función es el establecimiento de una estructura organizativa.

Control

Sin perder su propia identidad, la planeación y el control se caracterizan por ser conceptos íntimamente relacionados, sino existe un plan, es imposible ejercer el control. Además es un proceso que verifica el rendimiento durante su comparación con los estándares establecidos. Se dan simultáneamente con las otras funciones de un sistema y está íntimamente relacionado con el planeamiento, pero actúa sobre todas las actividades de la empresa.

Morales (2010:76) señala que la evaluación y medición de la ejecución de los planes “es con el fin de determinar y prever desviaciones para establecer las medidas correctivas necesarias”. El control actúa sobre las cosas y acciones sirviéndoles de instrumento a los administradores para medir el alcance de cumplimiento de las responsabilidades asignadas. Hay muchos factores que se hacen indispensable el control en las organizaciones modernas, entre ellas figuran el ambiente cambiante de

la organización, su creciente complejidad, la factibilidad de sus miembros y la necesidad.

Tipos de Control

Según Bittel (2012), los tipos de control son los siguientes:

- Ü *Control para Fomentar el Avance*: Este tipo de control previene los problemas por anticipado, es decir, se realiza antes de la actividad real, es dirigido al futuro. Los mismos son precisos debido a que permiten evitar problemas en lugar de tener que corregirlos después, sin embargo, estos controles requieren tiempo e información oportuna que muchas veces no son entendibles para desarrollarla.
- Ü *Control Concurrente*: Se lleva a cabo mientras la actividad está en proceso, permitiendo corregir los problemas antes de que se tornen demasiados costosos. La forma mejor conocida de este control es la supervisión directa. A través del mismo se puede supervisar las acciones de un empleado de manera directa; así como también, verificar de manera concurrente las actividades y corregir los problemas que puedan presentarse. Aunque se da cierto retraso entre la actividad y la respuesta correctiva, la demora es mínima.
- Ü *Control de Retroalimentación*: Se lleva a cabo después de la acción. Su principal inconveniente está en el momento en que llega la inflación ya que el daño está hecho. De igual forma, se debe señalar que la retroalimentación tiene dos ventajas sobre el control de fomento al avance y el concurrente. En primer lugar, la retroalimentación ofrece información significativa sobre la efectividad de su esfuerzo de planeación. Si la retroalimentación señala poca variación entre el desempeño planeado y el real, es evidencia de que la planeación en general estaba sobre el objetivo. En segundo lugar, el control de la retroalimentación puede mejorar la motivación de los empleados. Las

personas también desean información sobre la manera en que se han desempeñado.

2.3 Bases Legales

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)

En relación a la presente investigación, en el Capítulo III denominado “De los Derechos Civiles” se encuentra consagrado en el artículo 52, el derecho de las personas de asociarse como se hizo para la constitución de la empresa objeto de estudio, al respecto este dispone:

Artículo 52 Toda persona tiene el derecho de asociarse con fines lícitos, de conformidad con la ley. El Estado estará obligado a facilitar el ejercicio de este derecho. (p.14)

Por otra parte, en el artículo 112 del Capítulo VII titulado “De los Derechos Económicos”, se establece el derecho que poseen los asociados que conforman la empresa objeto de estudio de realizar la actividad de su interés, siempre que esta sea lícita, el cual se cita a continuación:

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. (p.28)

Código de Comercio (1955)

El presente estudio se llevó a cabo en la empresa Corporación J & R C.A., la cual se considera una compañía de comercio, de acuerdo a lo establecido en el artículo 200 del Título VII. De las Compañías de Comercio y de las Cuentas en Participación Sección I. Disposiciones Generales, de igual manera, por su naturaleza es una compañía anónima, en virtud de lo dispuesto en el artículo 2002 del mismo título.

Artículo 200 Las compañías o sociedades de comercio son aquellas que tienen por objeto uno o más actos de comercio. Sin perjuicio de lo dispuesto por leyes especiales, las sociedades anónimas y las de responsabilidad limitada tendrán siempre carácter mercantil, cualquiera que sea su objeto, salvo cuando se dediquen exclusivamente a la explotación agrícola o pecuaria.

Las sociedades mercantiles se rigen por los convenios de las partes, por disposiciones de este Código y por las del Código Civil.

Parágrafo Único: El Estado, por medio de los organismos administrativos competentes, vigilará el cumplimiento de los requisitos legales establecidos para la constitución y funcionamiento de las compañías anónimas y sociedades de responsabilidad limitada. (p.42)

Artículo 202 La compañía anónima y la compañía de responsabilidad limitada deben girar bajo una denominación social, la cual puede referirse a su objeto o bien formarse con cualquier nombre de fantasía o de persona, pero deberá necesariamente agregarse la mención de "Compañía Anónima" o "Compañía de Responsabilidad Limitada", escritas con todas sus letras o en la forma que usualmente se abrevian, legibles sin dificultad. (p.43)

2.4 Definición De Términos Básicos

Ciente: Es quien accede a un producto o servicio por medio de una transacción financiera (dinero) y otro medio de pago.

Competitividad: Se define como la capacidad, aptitud y habilidades que tiene un individuo, una empresa en una situación determinada y frente a otros niveles.

Desempeño: Resultados de las acciones realizadas para el logro de los objetivos planteados.

Eficiencia: Es el logro de las metas con la menor cantidad de recursos.

Eficacia: Está relacionada con el logro de los objetivos y resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas; es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado.

Objetivos: Fines que se desean alcanzar por las organizaciones.

Optimización: Es la búsqueda de la mejor manera de realizar una actividad; gracias a ella todo proceso funciona mejor.

Procedimiento: Método para hacer alguna cosa; una acción que implementa una política, como una sucesión cronológica o secuencial de operaciones. Entonces podemos referirnos a procedimientos operativos, administrativos, de control y de auditoría.

Proceso: Conjunto de fases sucesivas de un fenómeno o asunto, las cuales son controladas, supervisadas y evaluadas por el sistema de control interno.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se presentó el marco metodológico, el cual hacía referencia al conjunto de lineamientos, métodos y técnicas para la elaboración del presente trabajo de grado. Al respecto, Hurtado y Toro (2007), definen el marco metodológico de la siguiente manera:

Indica la metodología que va a seguirse en la investigación para lograr los objetivos propuestos o para probar las hipótesis señaladas. En él debemos especificar cuál es la población que abarca nuestro trabajo, denominar la muestra y especificar cómo se realizó el muestreo. (p.78).

Por lo tanto, permitió definir cómo se realizaría el estudio para responder al problema planteado, por consiguiente, la finalidad de este capítulo consistió en explicar los aspectos metodológicos empleados para desarrollar cada una de las fases del estudio.

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

De acuerdo al planteamiento del problema y los objetivos propuestos, la investigación se encontró bajo la modalidad de proyecto factible, enmarcada en un diseño de campo de tipo descriptivo, debido a que permitió examinar y describir a través de un diagnóstico previo, las necesidades de consolidación organizativa de la empresa en estudio.

De acuerdo con el Manual de Trabajos de grado y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL), (2014), define proyecto factible como:

La elaboración de una propuesta, de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales. Debe tener apoyo en una investigación de tipo documental, de campo o un diseño que incluya ambas modalidades apoyado en una investigación descriptiva. (p. 16).

Esto se relacionó directamente con esta investigación, ya que la propuesta es un modelo operativo viable donde se requirió del estudio de una población a partir de una muestra para solucionar la problemática que presenta la empresa Corporación J & R C.A.

Cabe destacar que dicha investigación fue de campo, ya que se realizó en el propio sitio donde se encontraba el objeto de estudio, que fue específicamente en el área de administración de la empresa en estudio.

Al respecto, la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (2014) señala que los estudios de campo son:

El análisis sistemático del problema en la realidad, con el propósito bien de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos en el desarrollo. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios. (p. 18).

La metodología que se utilizó para la obtención de la información permitió recoger los datos en forma directa, desde el mismo lugar donde ocurrían los hechos, como lo era el área de administración, de la empresa en estudio. Igualmente, la investigación se apoyó en una investigación de tipo documental, ya que fue necesaria la revisión de documentos y fuentes bibliográficas en la búsqueda de aportes teóricos, conceptuales y explicativos para sustentar la investigación. Según Pardinás (2008:83),

“una investigación documental es el resultado del análisis de una serie de datos obtenidos en diferentes fuentes de información”, tales como libros, revistas, folletos, informes, monografías, tesis, entre otras que permiten elaborar el marco técnico conceptual del presente estudio.

3.2 Fases Metodológicas

Para la realización de la presente investigación, se tomaron en consideración tres (03) fases metodológicas, las cuales se desarrollaron en base a los objetivos específicos planteados en el capítulo I, las cuales se detallan a continuación:

3.2.1. Fase I: Diagnóstico de la situación actual de las necesidades de consolidación organizativa de la empresa Corporación J & R C.A.

Esta fase de la investigación, tuvo como finalidad la realización un diagnóstico adecuado sobre la situación de las necesidades de consolidación organizativa de la empresa Corporación J & R C.A., con la finalidad de determinar las debilidades presentes y poder diseñar una planificación estratégica adecuada para solventar la problemática.

A tal efecto, se hizo necesario definir la población y muestra objeto de estudio, la cual suministró la información necesaria a través de los instrumentos de recolección de datos.

En este mismo orden de idea, la población es un colectivo estadístico que comparte ciertas características y forma el universo conveniente para la realización de un estudio. Según Tamayo y Tamayo (2014), la población representa:

La totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis o entidades de población que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio, integrando un conjunto de N entidades que participan de una determinada característica. (p. 176).

De allí que, la población del presente estudio estuvo conformada por ocho (08) personas involucradas en el proceso de consolidación de la empresa en estudio, debido que esta es, pequeña y finita, la muestra que se tomó en cuenta para la aplicación de los instrumentos fue la misma cantidad de la población, ya que es un número muy limitado. Por su parte, Morles (2010:54), afirma que la muestra “Es un subconjunto representativo de un universo o población”.

En este sentido, en la presente investigación se utilizó el muestreo no probabilístico, el cual es definido por Ávila (2006:89), como “un procedimiento que permite seleccionar los casos característicos de la población limitando la muestra a estos casos. Se utiliza en situaciones en las que la población es muy variable y consecuentemente la muestra es muy pequeña”. En la muestra no probabilística la selección de las unidades de análisis depende de las características y criterios personales de los investigadores.

La técnica de recolección de información utilizada en esta fase fue la encuesta cerrada, a través de un cuestionario de preguntas dicotómicas, tipo si-no, conformado por ítems relacionados a las variables objeto de estudio, que pudieron suministrar información de la situación que presentaba la empresa Corporación J & R C.A., en cuanto a los procesos desarrollados en el área en estudio.

Según Sabino (2008), indica que:

Cuando se refiere a las técnicas de recolección de datos es simplemente las distintas formas de obtener información, las mismas pueden ser observación directa, la encuesta en lo que se encuentra la entrevista o cuestionario, el análisis documental y el análisis de contenido. (p.55).

En relación a la encuesta, Arias (2012:96), define la encuesta “como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en relación con un tema en particular”.

La encuesta se realizó a través de un cuestionario, que contenía preguntas cerradas de tipo dicotómicas con opciones de respuesta (si/no) distribuidas en ítems. En este sentido, Hernández, Fernández y Baptista (2012:277), opinan al respecto de las preguntas dicotómicas que “son aquellas compuestas por dos alternativas de respuestas, se presentan a los sujetos las posibilidades de respuestas y ellos deben circunscribirse a ellas”. El cuestionario, según Tamayo y Tamayo (2014:122), “es un instrumento de investigación que se aplica a un grupo de individuos, con la finalidad de obtener informaciones internas y colectivas que sirvan de base a la investigación, ajustándose así, a una disciplina en particular”.

Una vez empleada la técnica de la encuesta, los datos obtenidos fueron agrupados en una tabla de distribución de frecuencias, graficados y posteriormente analizados, utilizando para tal fin la técnica de estadística descriptiva.

Tal como lo refieren Selltiz (2006:430), “El propósito del análisis es resumir las observaciones llevadas a cabo de forma tal que proporcionen respuestas a las interrogantes de investigación”. El análisis implica el establecimiento de categorías, la ordenación y manipulación los datos para resumirlos y poder sacar algunos resultados en función de la interrogante de la investigación.

Luego de aplicar el cuestionario se procedió al análisis e interpretación de los procesos estadísticos para la construcción y valoración de la premisa obtenida; seguidamente se realizó la planificación estratégica a presentar como solución de la problemática planteada. Por consiguiente, afirma Sabino (2008:99), la técnica de análisis de datos es: “cualquier recurso de que se vale el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos la información”.

3.2.2. Fase II: Análisis de las debilidades y fortalezas existentes en los procesos para elaboración de la estructura organizacional de la empresa Corporación J & R C.A.

Esta fase fue primordial, debido a que a través de ella se pudo hacer énfasis y tomar las características más importantes que afectaban a los procesos para elaboración de la estructura organizacional, para el establecimiento de una planificación estratégica necesaria, identificadas a través de las debilidades y fortalezas identificadas, mediante los datos obtenidos de la fase anterior, que permitieron determinar las estrategias a realizar para el desarrollo de la propuesta, ya que si se lograba realizar el diagnóstico real del área en estudio, se podría atacar las debilidades y amenazas, así como también se podrían fortalecer las oportunidades encontradas.

Por tal motivo, para cumplir con esta fase de la investigación, se tomó la información que se deriva de la matriz FODA; a tales efectos se realizarán cuatro (04) tipos de estrategias: el primer grupo está destinado a maximizar las oportunidades y fortalezas encontradas, el segundo para maximizar las fortalezas y minimizar las amenazas. Por su parte el tercer grupo, se realizará a fin de minimizar las debilidades y maximizar las fortalezas y por último, el cuarto grupo tiene como objetivo minimizar a las debilidades y a las amenazas encontradas.

3.2.3. Fase III: Diseño de una planificación estratégica para la consolidación de la empresa Corporación J & R, C.A.

Una vez desarrolladas las fases anteriores y analizados los resultados obtenidos, se elaboró la propuesta para establecer una planificación estratégica de la empresa Corporación J & R C.A., a fin de contribuir para la consolidación organizacional de esta, de tal manera que se pudiera establecer su misión, visión, valores, organigrama estructural, separación de funciones, establecer responsabilidades, y descripciones de cargo, permitiendo que el personal que labora en la misma pudiera integrarse a la

cultura organizacional en busca de la excelencia y eficacia en el desempeño de sus funciones para el logro de los planes, metas y objetivos establecidos por la gerencia.

Para establecer Planificación estratégica para la consolidación de la empresa Corporación J & R C.A., ubicada en el Municipio Valencia, Estado Carabobo, se elaboró una propuesta estructurada de la manera siguiente:

- Ü Introducción de la propuesta.
- Ü Objetivo de la propuesta.
- Ü Justificación de la propuesta.
- Ü Factibilidad de la Propuesta
- Ü Desarrollo de la propuesta.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Análisis de los Resultados

En el presente capítulo se exponen los resultados obtenidos de la aplicación de la técnica de recolección de información la encuesta, cuyos datos fueron analizados e interpretados para dar el diagnóstico de las necesidades de consolidación organizativa de la empresa Corporación J & R C.A., y determinar las debilidades y fortalezas existentes en los procesos para elaboración de la estructura organizacional, con la finalidad de poder minimizarlas mediante una planificación estratégica para su consolidación de acuerdo a las características particulares de la misma. Para ello, se desarrollaron las siguientes fases de acuerdo a los objetivos específicos planteados

Fase I: Diagnóstico de la situación actual de las necesidades de consolidación organizativa de la empresa Corporación J & R C.A.

Esta fase tuvo como finalidad realizar el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento de recolección de datos el cuestionario conformado por diez (10) preguntas dicotómicas cerradas, de alternativas de respuestas si-no, aplicado a una muestra representativa de la población de ocho (08) personas involucradas en el proceso de consolidación, cuyos resultados fueron tabulados, graficados en diagramas circulares, analizados e interpretados, los cuales se exponen a continuación.

4.1.1 Análisis de los Resultados de la Encuesta

Ítem 1. ¿Conoce usted misión y visión de la organización?

Tabla 1. Misión y Visión definidas

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	8	100%
Total	8	100%

Fuente: Machado (2017)

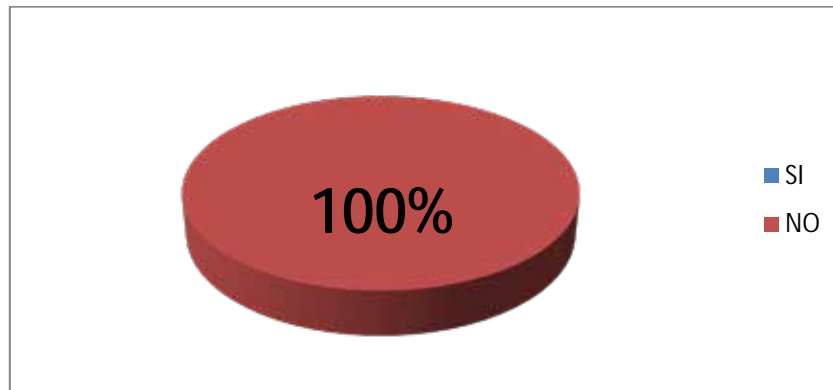


Gráfico: 1.- Misión y Visión definidas

Fuente: Tabla 1.

Análisis:

En referencia a este ítem, el cien por ciento (100%) de los encuestados, señala que no conoce la misión y visión de la organización, según la definición de Sema (2010) la misión y la visión debe ser conocida por todos los integrantes de la organización señalando el rumbo y dando dirección, donde se evidencia la necesidad de definir las para realizar el proceso de consolidación.

Ítem 2. ¿Conoce usted el organigrama de la organización?

Tabla 2. Organigrama establecido

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	8	100%
Total	8	100%

Fuente: Machado (2017)

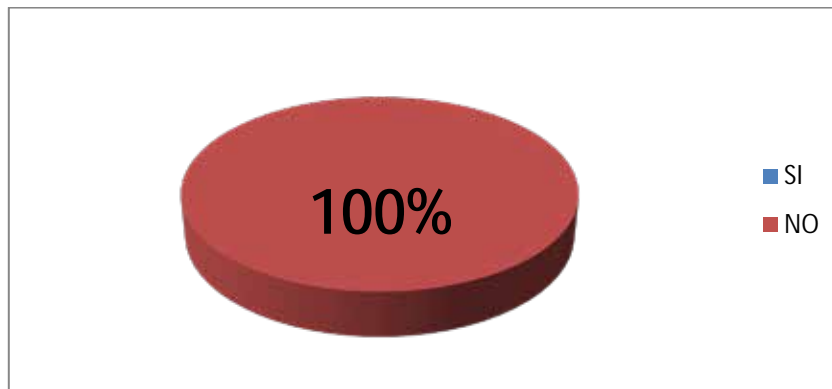


Gráfico: 2.- Organigrama establecido

Fuente: Tabla 2.

Análisis:

La organización es el crecimiento de relaciones de autoridad, con indicación de la coordinación entre ellas tanto horizontal como verticalmente según la definición de Gispert (2013). En este sentido el cien por ciento (100%) de los encuestados no conoce el organigrama de la organización, lo que nos indica que se debe tomar en cuenta esta teoría.

Ítem 3. ¿Le convendría a usted conocer la misión de la empresa?

Tabla 3. Factibilidad de la misión

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	100%
No	0	0%
Total	8	100%

Fuente: Machado (2017)

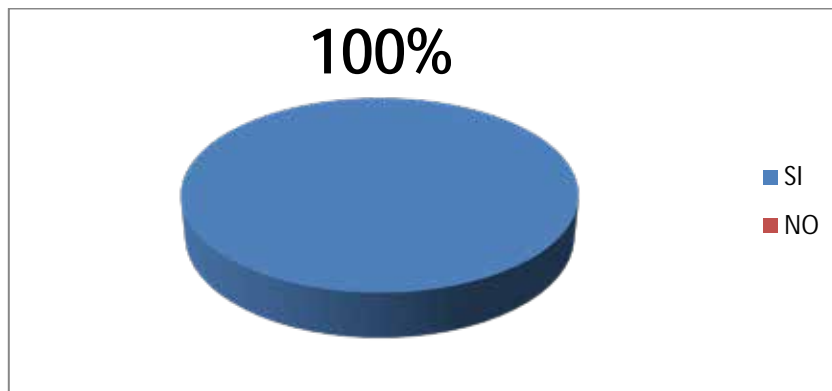


Gráfico: 3.- Factibilidad de la misión

Fuente: Tabla 3.

Análisis:

En este ítem, el cien por ciento (100%) de los encuestados afirma, que les convendría conocer la misión de la empresa, lo que indica que el personal desee conocer los objetivos organizacionales de la empresa, para saber hacia dónde están dirigidos sus esfuerzos.

Ítem 4. ¿Cree usted que es necesario contar con un organigrama dentro de la organización?

Tabla 4. Factibilidad del organigrama

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	100%
No	0	0%
Total	8	100%

Fuente: Machado (2017)

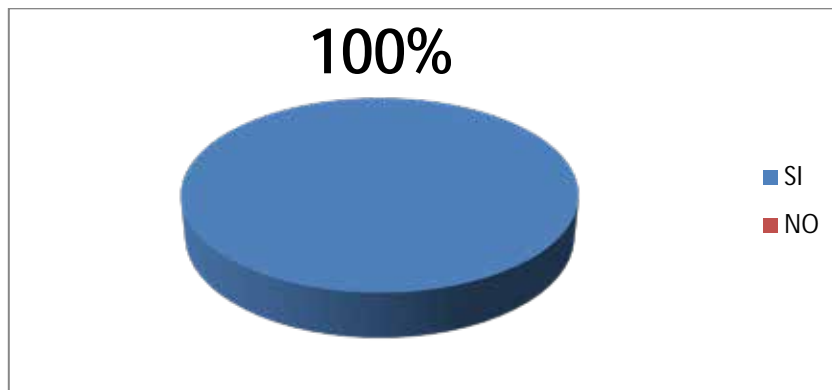


Gráfico: 4.- Factibilidad del organigrama

Fuente: Tabla 4.

Análisis:

En este ítem, el cien por ciento (100%) de los encuestados cree que es necesario contar con un organigrama dentro de la organización, esto les permitirá conocer su alcance e identificar jefes inmediatos y responsables a su cargo para el mejoramiento de los procesos.

Ítem 5. ¿Debe realizarse una planificación estratégica en la institución?

Tabla 5. Factibilidad de la propuesta

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	87%
No	1	13%
Total	8	100%

Fuente: Machado (2017)

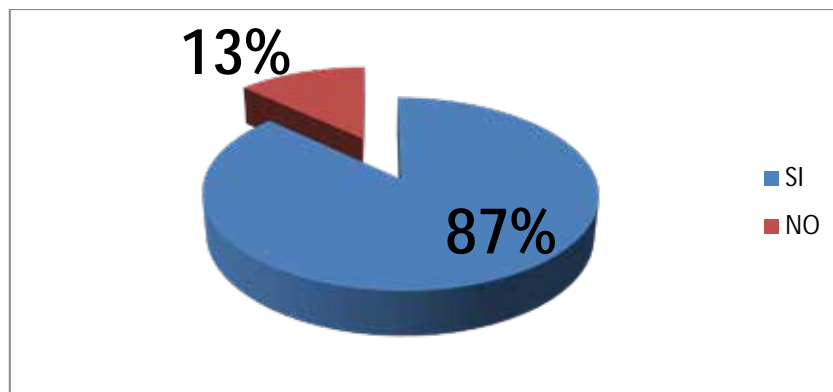


Gráfico: 5.- Factibilidad de la propuesta

Fuente: Tabla 5.

Análisis:

Toda organización necesita planes generales y específicos para lograr el éxito según nos indica Stanton y Futrell (2000), de acuerdo a lo que desea lograr como organización, basándonos en esto el ochenta y siete por ciento (87%) de los encuestados considera que debe realizarse una planificación estratégica dentro de la organización, mientras que el trece por ciento restante (13%) considera que no es necesario.

Item 6. ¿Cree usted que es importante la utilización de planes para el desarrollo de la organización y de los trabajadores?

Tabla 6. Unos de planes

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	100%
No	0	0%
Total	8	100%

Fuente: Machado (2017)

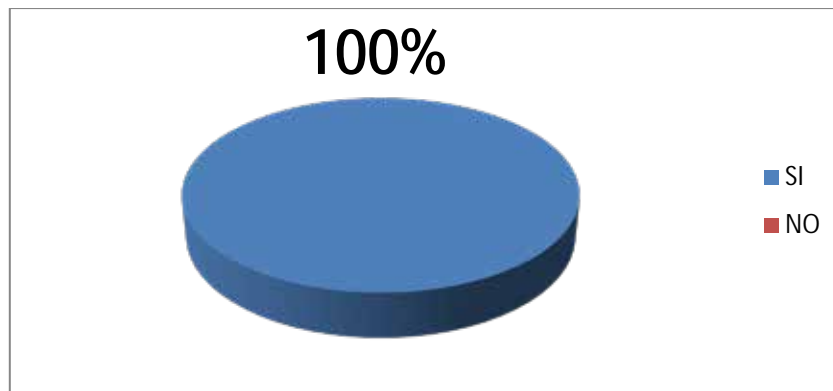


Gráfico: 6.- Uso de planes

Fuente: Tabla 6.

Análisis:

La planificación estratégica impulsa a una organización a mejorarse a sí misma a través del autoanálisis, basados en esta teoría el cien por ciento (100%) de los encuestados considera que es importante la utilización de planes para el desarrollo de la organización y los trabajadores.

Item 7. ¿Posee descripción de su cargo?

Tabla 7. Descripción de cargos

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	8	100%
Total	8	100%

Fuente: Machado (2017)

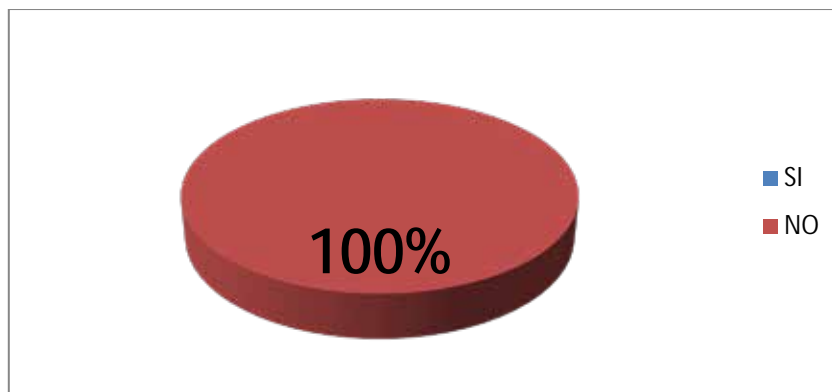


Gráfico: 7.- Descripción de cargos

Fuente: Tabla 7.

Análisis:

En este ítem, el cien por ciento (100%) de los encuestados indicaron no poseer descripción del cargo que ocupa dentro de la organización, esto da a conocer que los trabajadores no conocen claramente sus responsabilidades dentro de la organización, las empresas están abocadas a medir la eficiencia individual como primer paso como nos indica la teoría, es por esto que se considera de gran importancia manejar descripciones de cargo dentro de la misma.

Item 8. ¿Cree usted que es importante poseer descripción de cargo?

Tabla 8. Factibilidad de la descripción del cargo

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	100%
No	0	0%
Total	8	100%

Fuente: Machado (2017)

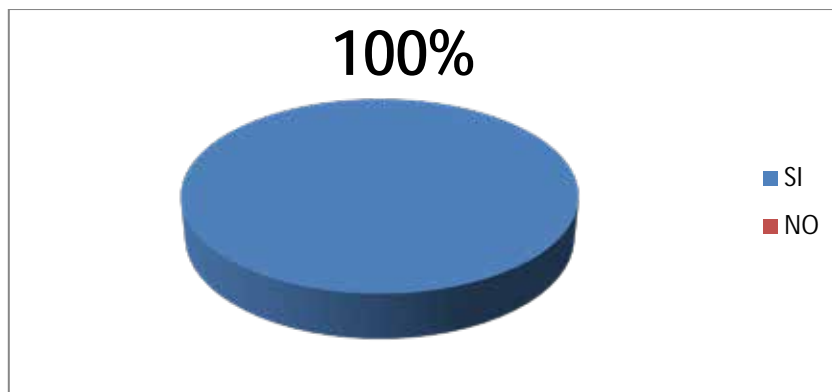


Gráfico: 8.- Factibilidad de la descripción del cargo

Fuente: Tabla 8.

Análisis:

En este ítem, el cien por ciento (100%) de las personas encuestadas nos indicó que considera importante poseer descripción de cargo, lo que es una fortaleza, ya que con una correcta descripción del puesto de trabajo ayuda a determinar qué factores harán que el desempeño del mismo sea eficaz. En este aspecto hacer una correcta descripción del puesto de trabajo ayuda a determinar los requerimientos del mismo, Permite la valoración del mismo, la selección de la persona idónea para el cargo y la posibilidad de evaluar el desempeño de la persona que desarrolla un puesto de trabajo determinado.

Item 9. ¿Considera que la empresa corporación J&R está consolidada internamente?

Tabla 9. Consolidación interna

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	13%
No	7	87%
Total	8	100%

Fuente: Machado (2017)

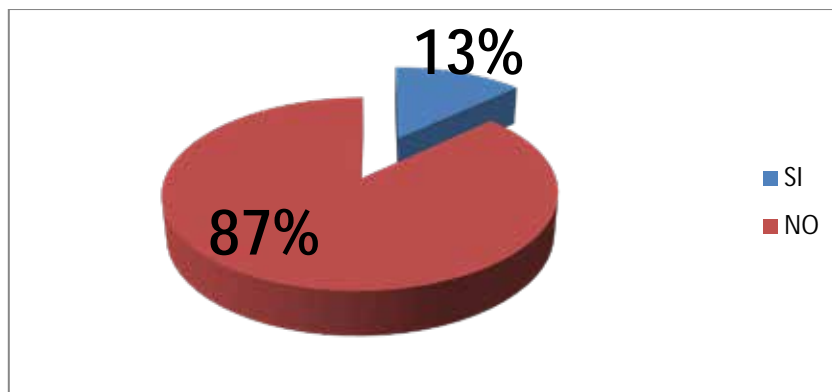


Gráfico: 9.- Consolidación interna

Fuente: Tabla 9.

Análisis:

En este ítem, el ochenta y siete por ciento (87%) de los encuestados nos indicó que considera que la empresa Corporación J&R no está consolidada internamente, mientras que el trece (13%) de los encuestados considera que si lo está. Es necesario tener conocimiento como se encuentra consolidada saber a qué se dedica si el empleado le llama la atención el ramo en el cual se desenvuelve la actividad comercial, a qué mercado está dirigido; que desea ser en el tiempo para visualizar el acompañar a la empresa en su crecimiento empresarial y planear un crecimiento personal, cuáles son sus valores que la impulsan para ver si están relacionados con los valores personales del trabajador, en el organigrama quienes son sus supervisores y a quien supervisa, cuáles son sus responsabilidades y funciones para no hacer de más o no omitir lo que le corresponde hacer.

Ítem 10. ¿Conoce los valores de la organización?

Tabla 10. Valores de la organización

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	8	100%
Total	8	100%

Fuente: Machado (2017)

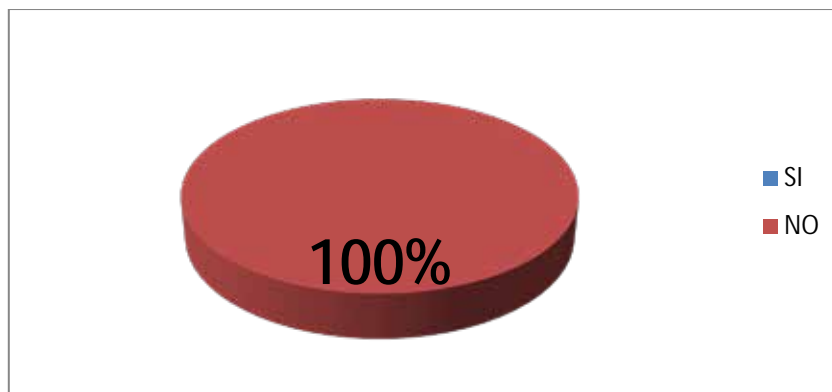


Gráfico: 10.- Valores de la organización

Fuente: Tabla 10.

Análisis:

Según indica la teoría de Serna (2010), los principios de la organización son el conjunto de Valores, creencias y normas, que regulan la vida de la misma, el cien por ciento (100%) de las personas encuestadas indicó que no conoce los valores de la organización, la importancia que tiene es que el trabajador pueda evaluar si los valores de empresa están alineados con sus valores personales, para que pueda identificarse con ella, y tener sentido de pertenencia.

Fase II: Análisis de las debilidades y fortalezas existentes en los procesos para elaboración de la estructura organizacional de la empresa Corporación J & R C.A.

Esta fase fue primordial, debido a que a través de ella se pudo hacer énfasis y tomar las características más importantes que afectaban a los procesos para elaboración de la estructura organizacional, para el establecimiento de una planificación estratégica necesaria, identificadas a través de las debilidades y fortalezas identificadas, mediante los datos obtenidos de la fase anterior, que permitieron determinar las estrategias a realizar para el desarrollo de la propuesta, ya que si se lograba realizar el diagnóstico real del área en estudio, se podría atacar las debilidades y amenazas, así como también se podrían fortalecer las oportunidades encontradas.

Por tal motivo, para cumplir con esta fase de la investigación, se tomó la información que se deriva de la matriz FODA; a tales efectos se realizarán cuatro (04) tipos de estrategias: el primer grupo está destinado a maximizar las oportunidades y fortalezas encontradas, el segundo para maximizar las fortalezas y minimizar las amenazas. Por su parte el tercer grupo, se realizará a fin de minimizar las debilidades y maximizar las fortalezas y por último, el cuarto grupo tiene como objetivo minimizar a las debilidades y a las amenazas encontradas.

Cuadro 1.- Matriz FODA

<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <p>-F1. Disposición de la empresa en emprender cambios Personal debidamente calificado</p> <p>-F2. Producto de alta calidad</p> <p>-F3. Contacto permanente con los clientes</p> <p>-F4. Disposición del personal de adoptar cambios.</p>	<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <p>-O1. Se posee instalaciones y equipos apropiados para la realización adecuada del trabajo</p> <p>-O2. Globalización del mercado</p> <p>-O3 Nuevas alianzas estratégicas</p> <p>-O4 Tecnología Vanguardista</p>
<p>Matriz FODA Corporación J&R C.A</p>	
<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <p>-D1 No existe misión, visión, valores y organigrama empresarial</p> <p>-D2 El personal no está identificado con la organización</p> <p>-D3 No existe descripción de cargos</p> <p>-D4 Mala comunicación</p>	<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <p>-A1 Inestabilidad Económica y Política del país</p> <p>-A2 Competencia posicionada</p> <p>-A3 Control cambiario.</p> <p>-A4 Devaluación de la moneda.</p>

Fuente: Machado (2017)

Cuadro 2.- Cruce de Estrategias Matriz FODA

<p style="text-align: center;">Estrategia FO</p> <p>-F1O2. Consolidar la empresa.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategia FA</p> <p>-FA. Establecer de cargos y segregación de funciones.</p>
<p>CRUCE DE ESTRATEGIAS FODA Corporación J&R C.A</p>	
<p style="text-align: center;">Estrategia DO</p> <p>-D1O3.- Definir misión y valores empresariales.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategia DA</p> <p>-D2A2 Diseñar Organigrama estructural de la empresa.</p>

Fuente: Machado (2017)

Se puede observar según el cuadro, en forma más detallada, las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, que posee la empresa Corporación J&R C.A.,

basándose en lo observado se consigue limitar que una de las principales y más claras fortalezas con que cuenta la empresa es que tiene un personal calificado, a su vez entre las oportunidades más resaltantes se destacó que existen nuevas alianzas estratégicas. Entre las debilidades más destacadas esta la inexistencia de misión, visión, valores y organigrama empresarial. Por ultimo entre las amenazas que se consideraron resalta la inestabilidad económica y política del país.

Fase III: Diseño de una planificación estratégica para la consolidación de la empresa Corporación J & R, C.A.

Una vez desarrolladas las fases anteriores y analizados los resultados obtenidos, se elaboró la propuesta para establecer una planificación estratégica de la empresa Corporación J & R C.A., a fin de contribuir para la consolidación organizacional de esta, de tal manera que se pudiera establecer su misión, visión, valores, organigrama estructural, separación de funciones, establecer responsabilidades, y descripciones de cargo, permitiendo que el personal que labora en la misma pudiera integrarse a la cultura organizacional en busca de la excelencia y eficacia en el desempeño de sus funciones para el logro de los planes, metas y objetivos establecidos por la gerencia.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1 Presentación de la Propuesta

La presente propuesta tiene como finalidad diseñar una planificación estratégica para la consolidación de la empresa Corporación J & R C.A para su buen funcionamiento la primera fase consistió en el diagnóstico de la situación actual de las necesidades de consolidación organizativa de la empresa Corporación J & R C.A., con el propósito de verificar su situación dentro de la organización y se cumplió mediante la aplicación de un cuestionario aplicado a la muestra seleccionada de trabajadores de esta empresa. La información recolectada se analizó para lo cual se elaboraron cuadros y gráficos expresados en frecuencia absoluta y relativa, con base en la utilización de estadística descriptiva. En tal sentido de analizan e interpretan los resultados. Al respecto, Selltiz (2006:430), refiere “El propósito del análisis es resumir las observaciones llevadas a cabo de forma tal que proporcionen respuestas a las interrogantes de investigación”.

Posterior a la información de la investigación, obtenida por la aplicación de instrumentos, se presenta el alcance de la segunda fase metodológica, referida a el análisis de las debilidades y fortalezas existentes en los procesos para elaboración de la estructura organizacional de la empresa Corporación J & R C.A. por último, se da cumplimiento a la tercera fase de la investigación, donde se expone la propuesta que consistió en el diseño de una planificación estratégica para la consolidación de la empresa Corporación J & R, C.A.

5.2. Objetivos de la Propuesta

5.2.1 Objetivo general de la propuesta

Diseñar una planificación estratégica para la consolidación de la empresa Corporación J & R, C.A., que permita la identificación de los trabajadores con la organización y que logre la consolidación de la misma.

5.2.2 Objetivos Específicos de la propuesta

- Û Crear Misión, Visión y Valores de la empresa Corporación J & R, C.A.
- Û Elaborar una estructura organizacional de la empresa Corporación J & R, C.A.
- Û Definir descripciones de cargo para los trabajadores de Corporación J & R, C.A.
- Û Establecer estrategias para la consolidación de Corporación J & R, C.A.

5.3 Justificación de la propuesta

La realización de esta propuesta, está basada en los resultados que se obtuvieron al procesar la información suministrada por los trabajadores de la empresa Corporación J & R, C.A., a quienes se les aplicó los instrumentos de recolección de información. En este sentido, el enfoque principal va dirigido hacia el diseño de una planificación estratégica orientado a consolidar a la empresa con la identificación de su estructura organizacional, por cuanto la herramienta es útil para que la administración disponga de un óptimo funcionamiento de las partes que conforman la organización y significa una mejora de procesos y un ahorro de costos así como una consolidación de la empresa en estudio.

5.4 Beneficios de la propuesta

La propuesta se justifica porque beneficiara a la empresa Corporación J & R, C.A., de la siguiente manera:

- Û Comunica la visión y misión de la organización.
- Û Facilita la comunicación y entendimiento de los objetivos de la organización a todos los niveles de la misma.
- Û El logro de mayor efectividad y rapidez en los procesos administrativos apoyados en la identificación de tareas.
- Û Identificación de los trabajadores con la empresa.

5.5 Factibilidad de la propuesta

Para el desarrollo de la presente propuesta se requiere identificar los recursos necesarios para su puesta en marcha, por lo tanto el análisis de factibilidad, al cual debe someterse todo nuevo proyecto, forma parte del proceso de evaluación en relación a la problemática existente en una organización, como es el caso de la empresa Corporación J & R, C.A., para así ofrecer una solución al problema presentado. Para ello, antes de desarrollar la propuesta es necesario identificar la factibilidad desde los siguientes puntos de vista:

Factibilidad técnica

Se cuenta con herramientas necesarias para su implementación, dado que cuenta con computadoras, impresoras y otros equipos necesarios para generar y producir información de la información desarrollada para la consolidación de la empresa, y su difusión al personal que labora en ella.

Factibilidad Operativa.

La presente propuesta cuenta con la aceptación del personal de la empresa, ya que se tomó en cuenta la opinión de cada uno de los integrantes de los departamentos que la conforman para su elaboración. La empresa cuenta con el personal capacitado para poder adoptar el plan estratégico que se planteen en la presente investigación.

Factibilidad Institucional

Se cuenta con todo el apoyo de la organización, para implementar las medidas necesarias que permitan mejor la identificación organizacional y que los empleados adopten el sentido de pertenencia, con la finalidad de lograr efectividad en las operaciones, ya que proporciona seguridad y beneficios de a la organización.

Factibilidad Económica

La presente propuesta, no requiere de una significativa inversión en dinero, ya que solo se incurrirá en gastos de papelería e impresión. En el cual se pueda dar información sobre la propuesta al personal involucrado en los procesos, motivo por el cual queda garantizada la posibilidad de poder llevar un plan de control interno en cada uno de los departamentos de la empresa y por lo tanto obtener mejores beneficios en cuanto al manejo de la información que permita un control eficaz y óptimo.

5.6 Desarrollo de la propuesta

En la presente investigación se desarrolló la propuesta que consiste en establecer un planificación estratégica para la consolidación de la empresa Corporación J & R, C.A., que permita la identificación de los trabajadores con la organización y que logre la consolidación de la misma, las cuales estuvieron acorde a los objetivos específicos antes descritos, sin embargo, se consideró de mayor relevancia e importancia, el desarrollo de las estrategias seleccionadas, ya que se determina como elaborar la estructura en sí de la propuesta planteada.

Corporación J & R, C.A.,

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA
CONSOLIDACIÓN DE LA EMPRESA CORPORACIÓN
J & R, C.A., QUE PERMITA LA IDENTIFICACIÓN
DE LOS TRABAJADORES CON LA ORGANIZACIÓN Y
QUE LOGRE LA CONSOLIDACIÓN DE LA MISMA.**

Objetivo 1.- Crear Misión, Visión y Valores de la empresa Corporación J & R, C.A.

Este objetivo tiene como finalidad definir el direccionamiento estratégico que tiene la empresa para, tanto para definir su razón de ser, como dirigir hacia dónde quiere llegar en tiempo, y en qué bases fundamenta lograr alcanzar mantenerse en mercado en el cual se encuentra inmersa, o el llegar a conquistar nuevos.

Para ello, se define primeramente la misión de la empresa, es la formulación de los propósitos que la distingue de otros negocios en cuanto al cubrimiento de sus operaciones, sus productos, los mercados y el talento humano que soporta el logro de estos propósitos. En términos generales, la misión responde a las siguientes preguntas: ¿Para qué existe la organización?, ¿Cuál es su negocio?, ¿Cuáles son sus objetivos?, ¿Cuáles son sus clientes?, ¿Cuáles son sus prioridades?, ¿Cuál es su responsabilidad y derechos frente a sus colaboradores? Y ¿Cuál es su responsabilidad social?. Y luego de estar claramente formulada, debe ser difundida y conocida por todos para que sean consecuentes con esta misión con comportamientos, que creen compromisos. Esto le permitirá evaluar al trabajador, al saber que es la empresa y si se identifica con ella, si es realmente en la empresa a la cual quiere formar parte. A continuación se presenta la misión creada de acuerdo a las características de la organización:

Misión

Corporación J&R C.A es una empresa que está dedicada a la comercialización y distribución de gas refrigerante a pequeñas y medianas empresas; brindando precios competitivos y superando la expectativa de sus clientes con la mayor calidad y mejor atención, apoyados en un equipo altamente calificado.

Fuente: Machado (2017)

Seguidamente se presenta la visión, teniendo en cuenta que corporativa es un conjunto de ideas generales, que proveen el marco de referencia de lo que una empresa es y quiere ser en el futuro; la visión la define la alta dirección de la compañía y debe ser amplia e inspiradora, conocida por todos señalando el rumbo, dando dirección, siendo la cadena o el lazo que une en las empresas el presente con el futuro, ya que sirve de guía en la formulación de las estrategias, a la vez que le proporciona un propósito a la organización. Para el trabajador, le permitirá proyectar su continuidad con la empresa, manteniendo una actitud, creciendo juntos, es decir su crecimiento profesional, brindando sus conocimientos y escalando posicionamiento en la misma, obteniendo estabilidad y seguridad laboral, para llevar bienestar a su familia. A continuación se expone la visión creada para la presente empresa:

Visión

Ser una empresa Venezolana líder en la distribución de gas refrigerante, logrando un crecimiento sustentable, donde el humano es el motor principal para consolidar el éxito.

Fuente: Machado (2017)

De igual manera, se crearon los valores, que identifican a la empresa Corporación J & R, C.A., siendo estos los principios parte de los corporativos que regulan la vida de una organización, y que sirven para el trabajador ver si los valores de la organización están orientados a sus valores personales, y le permitan identificarse con la organización, detallados a continuación:

Valores

Excelencia: Búsqueda de la mejora continua, siendo reconocidos a nivel nacional.

Honestos: Dedicados con ética en cada acción que emprendemos, caracterizándonos por nuestra eficiencia para mantener la confianza de nuestros clientes y proveedores.

Serviciales: Servir con amabilidad a nuestros clientes.

Respeto: Considerar a otros y sus ideas.

Trabajo en equipo: Colaborar con otros hacia el logro de un fin común.

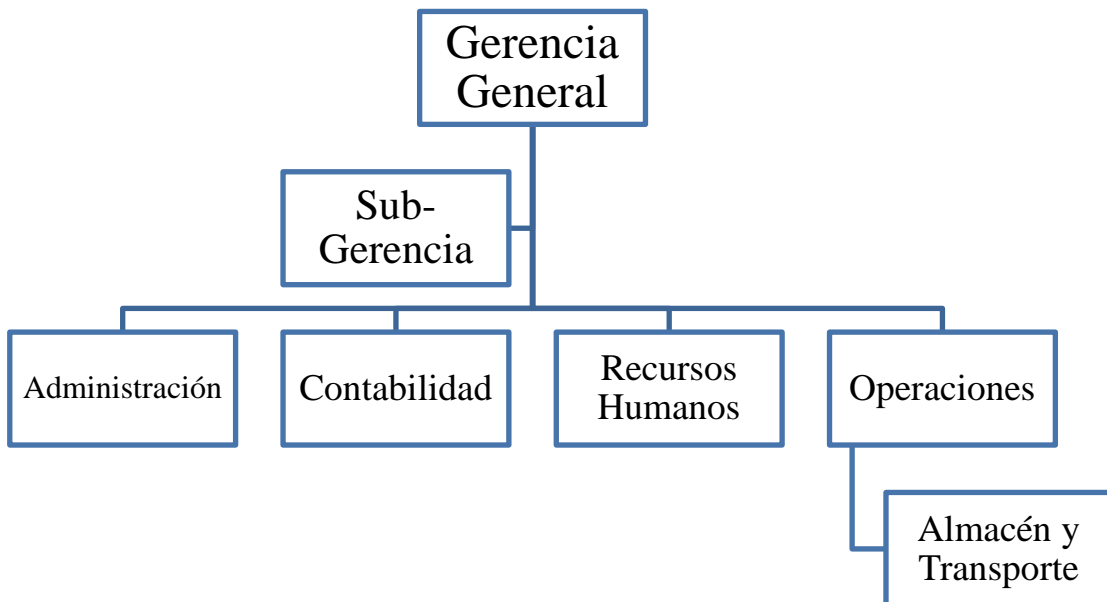
Responsabilidad Social: Contribuimos al logro de una sociedad en estado de completo bienestar, centrándonos en diversas actividades que nos permitan dedicar una parte importante de nuestros recursos al beneficio social.

Fuente: Machado (2017)

**Objetivo 2.- Elaborar una estructura organizacional de la empresa
Corporación J & R, C.A.**

El presente objetivo tiene como finalidad, elaborar una estructura organizativa para la empresa Corporación J & R, C.A., el cual tiene como objetivo presentar, de forma clara, objetiva y directa, la estructura jerárquica de la empresa. Desde el gerente general, pasando por los directores, gerentes y empleados, todos los cargos y funciones están ahí. Ayuda a la división interna, pero también contribuye a agilizar procesos y reducir barreras entre la empresa y agentes externos, como proveedores y socios. Al trabajador le permite identificar, quien es su supervisor inmediato, y a la vez cuales personas están a su cargo en el proceso de supervisión. A continuación se presenta el organigrama propuesto.

Figura 1.- Organigrama Estructural de la empresa Corporación J & R, C.A.



Fuente: Machado (2017)

Se puede observar que la figura de mayor jerarquía en la empresa es el gerente general, el cual tiene adjunto una sub-gerencia, y en el mismo nivel jerárquico se encuentran los departamentos adscritos a ella que son los de Administración, Contabilidad, Recursos Humanos y Operaciones, éste último es el supervisor directo y que tiene a su cargo el departamento de almacén y transporte.

Objetivo 3.- Definir descripciones de cargo para los trabajadores de Corporación J & R, C.A.

Este objetivo tiene como finalidad, realizar una descripción de cargos de los trabajadores de la Corporación J & R, con la finalidad de establecer, las funciones específicas, y las responsabilidades implícitas al cargo, con la finalidad de evitar la duplicidad de tareas, y pérdida de tiempo en realizar una misma función dos personas, detalladas a continuación:

Gerente General

Funciones: Planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa, además de contratar al personal adecuado, efectuando esto durante la jornada de trabajo.

<p>Actividades regulares:</p> <p>Planificar los objetivos generales y específicos de la empresa a corto y largo plazo.</p> <p>Organizar la estructura de la empresa actual y a futuro; como también de las funciones y los cargos.</p> <p>Dirigir la empresa, tomar decisiones, supervisar y ser un líder dentro de ésta.</p> <p>Decidir respecto de contratar, seleccionar, capacitar y ubicar el personal adecuado para cada cargo.</p> <p>Analizar los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, personal, contable entre otros.</p> <p>Realizar cálculos matemáticos, algebraicos y financieros.</p> <p>Deducir o concluir los análisis efectuados anteriormente.</p>	<p>Conocimientos que requiere el cargo:</p> <p>Manejo del Inglés.</p> <p>Universitarios y Técnicos.</p> <p>Licenciado en Administración Comercial, Licenciado en Administración de Empresas.</p> <p>Estudios de Postgrado.</p> <p>Estudios complementarios: Computación, administración, finanzas, contabilidad, comercialización y ventas.</p> <p>Dos (2) años de experiencia como mínimo en cargos similares.</p> <p>Deseable manejo de idioma Inglés</p>	<p>Responsabilidad:</p> <p>Responsabilidad por decisiones: Toma de decisiones a nivel de conducción general de la empresa, contratar el personal, fijar los precios, etc.</p> <p>Relaciones Externas: Con dueños de la empresa, con clientes, bancos, financieras, entre otros.</p>
--	--	--

Fuente: Machado (2017)

Sub-Gerente

Funciones: En forma prioritaria le corresponderá liderar, dirigir y coordinar la ejecución de las actividades relacionadas con el mejoramiento de la organización y sus procesos, siendo el apoyo del gerente general.

Actividades regulares:	Conocimientos que requiere el cargo:	Responsabilidad
<p>Apoyar al Gerente(a) en la selección y organizar el equipo de trabajo.</p> <p>Evaluar la situación actual y detectar las necesidades, analizando las vías de solución.</p> <p>Apoya al Gerente (a) en la toma de decisiones.</p> <p>Elaborar informes de gestión y presentarlos al Gerente(a).</p> <p>Realizar cálculos matemáticos, algebraicos y financieros.</p> <p>Deducir o concluir los análisis efectuados anteriormente.</p>	<p>Profesional de Administrador de empresas, Ingeniero Industrial</p> <p>Dos (2) Años de experiencia en el área de gerencia</p> <p>Deseable estudios de postgrado</p> <p>Experiencia demostrable en gerencia</p> <p>Manejo de metodologías de administración y seguimiento de proyectos</p> <p>Habilidades de comunicación y negociación</p> <p>Manejo de relaciones interpersonales</p> <p>Deseable manejo de idioma Inglés</p>	<p>El cargo reporta directamente al Gerente(a)</p> <p>Cargos que dependen jerárquicamente del Subgerente(a)</p> <p>Competencias Personales</p> <p>Competencias de Gestión</p> <p>Asesorar al Gerente para la toma de decisiones</p> <p>Calificar el desempeño del equipo de trabajo</p> <p>Establecer coordinación y colaboración con agentes internos y externos</p> <p>Gestionar equipos de trabajo</p> <p>Gestionar formulación y seguimiento de metas, planes y procedimientos</p>

Fuente: Machado (2017)

Jefe de Contabilidad

Funciones: Planificar las actividades de Contabilidad, a fin de ejecutar los planes y programas previstos, de acuerdo a las normas generales del proceso contable de la Institución.

Actividades regulares:	Conocimientos que requiere el cargo:	Responsabilidad
<p>Suministra la información contable necesaria a la gerencia y a los entes que la requieran sobre la situación financiera de la empresa y de las operaciones que ésta realiza.</p> <p>Vela por el normal desenvolvimiento de los procesos con el objeto de garantizar la calidad en el servicio.</p> <p>Dirige y controla la aplicación y ejecución del sistema general de contabilidad aprobado por la empresa.</p> <p>Presenta informe ante Administración para hacer observaciones y sugerencias sobre la marcha de las actividades contables.</p> <p>Comprueba la correcta aplicación de los principios y normas establecidas.</p> <p>Verifica los comprobantes de ingreso y órdenes de pago.</p>	<p>Técnicas administrativas y técnicas de manejo de grupo, Sistemas contables, Estados financieros, Sistemas operativos.</p> <p>Licenciado (a) en Contaduría Pública.</p> <p>Cinco (3) años de experiencia progresiva de carácter operativo, supervisorio y estratégico en el área contable.</p> <p>Manejo de metodologías de administración y seguimiento de proyectos</p> <p>Habilidades de comunicación.</p> <p>Manejo de relaciones interpersonales.</p>	<p>Mantiene la contabilidad al día, de acuerdo con las normas generales que al efecto le sean impartidas por el supervisor inmediato.</p> <p>Presenta al supervisor inmediato, el balance del mes anterior.</p> <p>Controla y supervisa los registros de órdenes de compra y de cartas de créditos.</p> <p>Opera el sistema para acceder información.</p> <p>Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral.</p> <p>Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</p> <p>Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.</p> <p>Realiza cualquier otra tarea a fin que le sea asignada.</p>

Fuente: Machado (2017)

Jefe de Administracion

Funciones: Controlar las actividades de administración de la empresa, elaborando e interpretando las herramientas contables, tales como: registros, estados de cuenta, cuadros demostrativos, estados financieros, presupuesto y otras necesarias para garantizar la efectiva distribución y administración de los recursos materiales y financieros.

Actividades regulares:	Conocimientos que requiere el cargo:	Responsabilidad
<p>Revisa y verifica los movimientos y registros contables, estados de cuentas, conciliaciones bancarias, cierres de cuentas y balances de comprobación.</p> <p>Lleva registro y control administrativo del presupuesto.</p> <p>Elabora y analiza cuadros relacionados con el movimiento y gastos administrativos.</p> <p>Lleva el control de las cuentas por cobrar y pagar.</p> <p>Emite y firma cheques, conjuntamente con la gerencia.</p> <p>Efectúa las conciliaciones bancarias.</p> <p>Controla el saldo del fondo fijo.</p> <p>Realiza transferencias y demás trámites para la cancelación o movimientos de cuentas.</p> <p>Tramita las liquidaciones de impuesto y cualquier otro asunto del régimen tributario.</p>	<p>Licenciado (a) en Administración de Empresas o Administración Comercial</p> <p>Seis (6) meses de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de administración.</p> <p>Principios administrativos, Leyes, normas y reglamentos que rigen los procesos administrativos, Sistemas operativos, Procesador de palabras, Paquetes de gráficos, Hoja de cálculo.</p> <p>Habilidades de comunicación.</p> <p>Manejo de relaciones interpersonales.</p>	<p>Solicita presupuestos a empresas comerciales.</p> <p>Redacta documentos y memoranda en general.</p> <p>Participa en la implementación de sistemas contables, financieros y administrativos.</p> <p>Asiste y participa en reuniones del comité de compras y otras, referentes al área de su competencia.</p> <p>Supervisa y distribuye las actividades del personal a su cargo.</p> <p>Cumple con las normas y procedimientos de higiene y seguridad integral, establecidos por la organización.</p> <p>Mantiene en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.</p> <p>Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.</p> <p>Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.</p>

Fuente: Machado (2017)

Analista de Recursos Humanos

Funciones: Analiza actividades técnicas y/o administrativas relacionadas con el recurso humano, desarrollando y ejecutando planes y programas pertinentes a la administración de personal, a fin de lograr y mantener un buen clima laboral.

Actividades regulares:	Conocimientos que requiere el cargo:	Responsabilidad
<p>Analiza solicitudes de aumento de sueldos y salarios, para ascensos, traslados, promociones y/o decretos.</p> <p>Realiza análisis y descripciones de cargos.</p> <p>Realiza valoración de cargos.</p> <p>Recibe y analiza solicitudes de empleo.</p> <p>Realiza entrevistas a los aspirantes a cargos.</p> <p>Realiza la evaluación de requisitos mínimos.</p> <p>Verifica y analiza las referencias de los aspirantes a cargos.</p> <p>Administra y corrige pruebas para la selección de personal.</p> <p>Ejecuta el proceso de inducción al candidato seleccionado..</p> <p>Aplica instrumentos de detección de necesidades.</p> <p>Analiza los resultados de la detección de necesidades..</p>	<p>Licenciado (a) en Relaciones Industriales o el equivalente</p> <p>Un (1) año de experiencia progresiva de carácter operativo, en el área de Administración de Recursos Humanos</p> <p>Principios y prácticas del sistema de recursos humanos, Técnicas sobre administración de recursos humanos, Ley Orgánica del Trabajo y su Reglamento, Ley de Procedimientos Administrativos, Ley de Seguro Social, Normas, reglamentos, leyes y demás disposiciones relativas a la higiene y seguridad ocupacional.</p> <p>Manejo de relaciones interpersonales.</p> <p>Manejo y supervisión de personal, Producir informes técnicos, Realizar cálculos matemáticos, Comunicarse en forma clara y precisa, Seguir instrucciones orales y escritas.</p>	<p>Elabora órdenes de pago para el personal contratado.</p> <p>Procesa solicitudes para contratos al personal por tiempo determinado.</p> <p>Redacta comunicaciones y/o oficios informativos.</p> <p>Propone a su superior, la elaboración, modificación y/o eliminación de políticas, normas y procedimientos para la administración eficiente de Recursos Humanos.</p> <p>Establece conjuntamente con su jefe inmediato, estándares para la evaluación y control del funcionamiento de Recursos Humanos.</p> <p>Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.</p> <p>Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.</p>

Fuente: Machado (2017)

Jefe de Almacén y transporte

Funciones: Organiza, coordina y dirige las actividades del almacén y transporte. Es responsable por el recibimiento, almacenamiento y distribución de mercancía.

Actividades regulares:	Conocimientos que requiere el cargo:	Responsabilidad:
<p>Organiza, coordina las actividades del almacén y transporte.</p> <p>Realiza la programación de las actividades para recepción, despacho de mercancía.</p> <p>Coordina y supervisa la recepción y despacho de mercancía.</p> <p>Verifica que mercancía recibida contra el solicitud según la orden de compra.</p> <p>Verifica que la mercancía despachada se ajusta a la solicitud según orden de despacho.</p> <p>Garantiza que el pedido cumpla con las especificaciones solicitadas.</p> <p>Lleva el inventario de los bienes existentes que reposan en el almacén.</p> <p>Lleva el control de inventario.</p> <p>Verifica las órdenes de compra y ordenes de despacho.</p> <p>Distribuye el espacio físico del almacén y mantiene el área de trabajo limpia.</p>	<p>Estudios universitarios en Administración de Empresas, Administración comercial, Ingeniería.</p> <p>Tres (3) años de experiencia en área de logística y almacén.</p> <p>Curso de Supervisión de Personal.</p> <p>Curso de Aplicaciones de Informáticas.</p> <p>Curso de Administración de Inventarios.</p> <p>Manejo de relaciones interpersonales.</p> <p>Agilidad mental, Para expresarse oralmente, Memoria, Capacidad de organización.</p> <p>Manual para la manipulación de mercancía y otros, Visual para la percepción de detalles numéricos, cantidades, letras, nombres.</p>	<p>Supervisa las tareas de aseo del almacén.</p> <p>Evalúa constantemente el desempeño del personal a su cargo.</p> <p>Efectúa jornadas mensuales de capacitación a sus subalternos.</p> <p>Capacita al personal en cuanto a procesos de trabajo y técnicas innovadoras del oficio.</p> <p>Controla la asistencia del personal a su cargo.</p> <p>Realiza la solicitud de viáticos para el chofer.</p> <p>Registra la asistencia diaria del personal.</p> <p>Debe realizar otras tareas relacionadas con las funciones del departamento.</p> <p>Supervisión de personas, Mercancía, Mantenimiento de equipo, Contacto con el público, manejo de información.</p>

Fuente: Machado (2017)

Transportista

Funciones: Conducir vehículos y camiones en diferentes áreas del país. Distribuye mercancía y Es responsable del mantenimiento y limpieza del vehículo.

Actividades regulares:	Conocimientos que requiere el cargo:	Responsabilidad
<p>Conducir camiones para transportar mercancía.</p> <p>Maniobra el vehículo según disposiciones del Reglamento de Tránsito.</p> <p>Da mantenimiento diario y realiza reparaciones menores al vehículo que conduce.</p> <p>Limpia la parte interna del vehículo.</p> <p>Verifica el nivel del agua, aceite, combustible y otros líquidos lubricantes y abastece según sea necesario.</p> <p>Realiza cambios de llantas ó baterías al vehículo cuando sea necesario.</p> <p>Atiende las indicaciones y recibe las órdenes de entrega.</p> <p>Solicita la firma de la persona que recibe la mercancía.</p> <p>Apoya en la carga o descarga de mercancía.</p> <p>Recibe la asignación y verifica fecha y hora en que se realizaron la labor.</p>	<p>Conocimientos que requiere el cargo:</p> <p>Dos (2) años de experiencia en tareas que se incluya conducción de vehículos pesados.</p> <p>Educación continúa</p> <p>Curso práctico de manejo defensivo.</p> <p>Curso teórico normas del reglamento de tránsito.</p> <p>Licencias</p> <p>Licencia para conducir vehículo pesado.</p> <p>Dominio del Reglamento de tránsito, Mecánica elemental o básica.</p> <p>Seguir instrucciones verbales o escritas, coordinar movimientos simultáneos de vista, manos y pie.</p>	<p>Responsabilidad</p> <p>Se contacta con la persona encargada de las operaciones.</p> <p>Comunica a su supervisor en forma verbal ó escrita sobre algún daño o desperfecto detectado al vehículo que conduce.</p> <p>Abastece el vehículo de combustible.</p> <p>Solicita a su Supervisor la autorización para retirar orden de abastecimiento de combustible.</p> <p>Entrega la factura al jefe de operaciones.</p> <p>Debe realizar otras tareas relacionadas con las funciones de la Unidad.</p> <p>Cuido y mantenimiento de Equipo Rodante.</p> <p>Seguridad de personas.</p> <p>Por mercancía.</p> <p>Por contacto con el público interno y externo.</p>

Fuente: Machado (2017)

Auxiliar Administrativo y Contable

Funciones: Realizar actividades administrativas de archivo, control y elaboracion de correspondencia, digitar y registrar las transacciones contables de las operaciones de la empresa y verificar su adecuada contabilizacion.

<p style="text-align: center;">Actividades regulares:</p> <p>Atender de manera agil, amable y eficaz las llamadas telefonicas. Recibir la correspondencia, radicarla y entregarla.</p> <p>Atender todas aquellas personas que necesiten informacion.</p> <p>Mantener actualizados los documentos legales de la empresa y entregar a personal interno que lo requiera.</p> <p>Revision de la contabilizacion de los documentos.</p> <p>Clasificar adecuadamente de acuerdo a los centros de costos existentes los documentos contables.</p> <p>Colaboracion continua en otras labores asignadas por su jefe inmediato.</p>	<p style="text-align: center;">Conocimientos que requiere el cargo:</p> <p>Estudiante de nivel tecnico, tecnologico o en formacion profesional de primeros semestres, certificados en el area de contaduria publica.</p> <p>Manejo de los programas de office (Word, Excel).</p> <p>Conocimientos actualizados contabilidad y tributaria.</p> <p>Manejo de herramientas de oficina.</p> <p>Conocimiento como minimo de un programa contable.</p> <p>Conocimiento de los procedimientos del sistema de gestion integrado relacionado en la caracterizacion del proceso del cual pertenece.</p>	<p style="text-align: center;">Responsabilidad</p> <p>Participar en la identificacion de su area de trabajo y en la generacion de acciones de mejora para su prevencion.</p> <p>Administrar la papeleria, elementos de uso de la empresa llevando registros en las planillas indicadas.</p> <p>Trabajo en equipo.</p> <p>Atencion al publico.</p> <p>Comunicacion con los clientes.</p> <p>Competencias comunicacionales.</p>
--	--	--



Fuente: Machado (2017)

Finalmente, se pudo lograr diseñar el presente plan estratégico, mediante el cual la empresa

Objetivo 4.- Establecer estrategias para la consolidación de Corporación J & R, C.A.

Las organizaciones para crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado, deben tener muy claro hacia dónde van, es decir haber definido su direccionamiento estratégico. Este direccionamiento estratégico lo integran los principios corporativos, la visión y la misión de la organización por lo tanto es necesaria.

Difundir a todo el personal la misión, visión, valores, el organigrama estructural y las definiciones de cargo, con la finalidad de darle a la empresa Corporación J & R, C.A., un direccionamiento estratégico, además de darle una identidad, que sirva al personal de esta organización, identificarse con la misma y crear sentido de pertenencia, para que brinde sus mejores esfuerzos al logro de los objetivos organizacionales.

Dar a conocer a otras entidades, proveedores y clientes para que pueda reconocer de manera referencial a la organización.

Hacer conocer al personal sus funciones y sus responsabilidades de mantener una comunicación fluida, y el personal tendrá mayor facilidad si sabe cuáles son sus funciones, responsabilidades y establecer sus limitaciones, así como el personal supervisorio.

CONCLUSIONES

Una vez aplicada la técnica de recolección de información la encuesta, a través de un cuestionario, cuyos datos fueron agrupados, tabulados, graficados, analizados e interpretados, se pudo realizar un diagnóstico de la situación actual que presenta la empresa Corporación J & R, C.A., con los cuales se pudo realizar un análisis de las debilidades y fortalezas existentes en los procesos para elaboración de la estructura organizacional, los cuales permitieron a través de una matriz FODA, exponer los factores internos y externos que intervienen en los procesos, para luego establecer las estrategias que sustentaron el plan estratégico propuesto, mediante el cual se puede concluir lo siguiente:

- Û El personal de la empresa, no conoce la misión y visión de la organización, la cual debe ser conocida por todos los integrantes de la organización señalando el rumbo y dando dirección, donde se evidencia la necesidad de definir las para realizar el proceso de consolidación.
- Û Los encuestados no conocen el organigrama de la organización, el cual refleja el crecimiento de relaciones de autoridad, con indicación de la coordinación entre ellas tanto horizontal como verticalmente.
- Û El personal señala que le convendría conocer la misión de la empresa, lo que indica que el personal desea conocer los objetivos organizacionales de la empresa, para saber hacia dónde están dirigidos sus esfuerzos.
- Û Considera que es necesario contar con un organigrama dentro de la organización, esto les permitirá conocer su alcance e identificar jefes inmediatos y responsables a su cargo para el mejoramiento de los procesos.

- Û Los encuestados consideran que debe realizarse una planificación estratégica dentro de la organización planes generales y específicos para lograr los objetivos propuestos.
- Û Los encuestados considera que es importante la utilización de planes para el desarrollo de la organización y los trabajadores, ya que planificación estratégica impulsa a una organización a mejorarse a sí misma.
- Û Los encuestados indicaron no poseer descripción del cargo que ocupa dentro de la organización, esto da a conocer que los trabajadores no conocen claramente sus responsabilidades dentro de la organización, las empresas están abocadas a medir la eficiencia individual como primer paso como nos indica la teoría, es por esto que se considera de gran importancia manejar descripciones de cargo dentro de la misma.
- Û Las personas encuestadas nos indicó que considera importante poseer descripción de cargo, lo que es una fortaleza, ya que con una correcta descripción del puesto de trabajo ayuda a determinar qué factores harán que el desempeño del mismo sea eficaz. En este aspecto hacer una correcta descripción del puesto de trabajo ayuda a determinar los requerimientos del mismo, Permite la valoración del mismo, la selección de la persona idónea para el cargo y la posibilidad de evaluar el desempeño de la persona que desarrolla un puesto de trabajo determinado.
- Û Los encuestados indican que considera que la empresa Corporación J&R no está consolidada internamente.

Finalmente se concluye que, es necesario tener conocimiento como se encuentra consolidada la empresa, y saber a qué se dedica, si al empleado le llama la atención el ramo en el cual se desenvuelve la actividad comercial, a qué mercado está dirigido; que desea ser en el tiempo para visualizar el acompañar a la empresa en su crecimiento empresarial y planear un crecimiento personal, cuáles son sus valores que la impulsan para ver si están relacionados con los valores personales del trabajador, en el

organigrama quienes son sus supervisores y a quien supervisa, cuáles son sus responsabilidades y funciones para no hacer de más o no omitir lo que le corresponde hacer.

Por lo tanto, se puede señalar que se logró el objetivo general de la presente investigación la cual consistió en proponer una planificación estratégica para la consolidación de la empresa Corporación J & R C.A., ubicada en el Municipio Valencia, Estado Carabobo, con la finalidad de que permita la consolidación organizativa de la entidad, y poder ser difundido a su personal para crear un ambiente organizacional en dirección al logro de los objetivos de la empresa, así como estimular a los trabajadores que se encuentren identificados con la misma, ya que si la empresa se mantiene en un ambiente exitoso eso le da una estabilidad económica y de seguridad a sus trabajadores.

RECOMENDACIONES

Considerando la realidad observada en la empresa Corporación J & R C.A., y con la finalidad de sugerir acciones que puedan disminuir las debilidades existentes y mejorar las fortalezas presentes para el mejoramiento de los procesos para la consolidación de la empresa, se propone tomar en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Û Que la gerencia ponga en práctica el plan estratégico propuesto para mejorar los procesos en consolidación en la empresa, así como tomar en cuenta las recomendaciones realizadas en el presente trabajo de grado, ya que el mismo fue realizado tomando en cuenta las necesidades presentes, para así corregir las debilidades existentes que se han generado en los procesos por falta de un direccionamiento estratégico definido.
- Û Es necesario que la propuesta sea divulgada todos los miembros de la organización, así como personal involucrado en los procesos para fomentar a la consolidación empresarial, y que el personal se mantenga identificado con ella y quiera ser parte de la misma.
- Û Para respaldar la recomendación anterior es necesaria la elaboración de un manual de normas y procedimientos para cada área, en el cual se establezcan las políticas, normas y procedimientos de cada una de las funciones que se realizan en el departamento en estudio, el cual sirve de orientación para la efectiva ejecución de los procesos, y de inducción para el nuevo personal que ingrese al departamento.
- Û 4.- Capacitar y entrenar a todas las personas que laboran en los distintos departamentos, con la finalidad de reforzar conocimientos del área donde se

desempeñan y de esta manera estar preparados para solventar cualquier inconveniente que se pueda presentar en el desempeño de los roles.

Ü Implementar estrategias de motivación con la finalidad de que el personal se sienta identificados con la empresa, y que pueda direccionar sus objetivos personal junto a los objetivos personales, asimismo, la empresa debe considerar al talento humano como valor agregado para su éxito y permanencia en el tiempo, por lo que debe establecer estrategias donde en sus planes se incluyan un sentido en el cual se incluya el trabajador y fomentar el creciendo juntos.

REFERENCIAS

Bibliográficas

- Arias Fidias (2012). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica**. 5ta Edición. Editorial Episteme.
- Ávila, Héctor (2006) **Técnica de Investigación Aplicada**. Editorial Harla. México.
- Balestrini, Miriam (2012). **Elaboración de Proyectos de Grado**. Séptima edición editorial Panapo. Caracas. Venezuela.
- Becerra, Arcángel. (2012). **Investigación en Metodología vs. Metodología de la Investigación**. Investigación y Postgrado. Caracas. Venezuela.
- Bittel, Lester (2012). **Enciclopedia del Management**. Grupo Editorial Océano, México
- Chiavenato, Idalberto (2009) **Introducción a la teoría general de la Administración**. Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A. DF México.
- Código de Comercio** (1955). Gaceta N° 475 Extraordinaria. Diciembre 21 de 1955.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela** (2009). Actualización según Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5.908 del 19/02/09.
- Flores, César y Tovar, Félix (2013) **Plan estratégico fundamentado en la aplicación del ciclo de Deming dirigido a Farnatodo Bambú, San Diego**. Universidad José Antonio Páez. San Diego, Venezuela.
- Fred, David (2003). **La Gerencia Estratégica**. Colombia. Legis Editores, S.A.
- Gispert, Carlos (2013). **Diccionario de Administración y Finanzas**. Editorial Océano-Centrum. España.
- Hernández, Rodrigo Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2012). **Metodología de la investigación**. Mc-Graw Hill. México.
- Hurtado, Iván y Toro, Josefina (2007). **Paradigmas y Métodos de Investigación en Tiempos de Cambio**. Editorial CIEC, S.A. Caracas. Venezuela.

- Morales, Mynor (2010). **Control de Gestión**. Editorial Océano. España.
- Morles, Alfredo (2010), **Es el universo o conjunto para el cual serán válidas las conclusiones que se obtengan: a los elementos o unidades (personas, instituciones o cosas) involucradas en la investigación**. Edición Sapiens, Universidad pedagógica.
- Pérez, Nelson y González, Rodrigo (2013), **Plan estratégico para la optimización del funcionamiento de la empresa Bloquera Y Ferreteria Segrestaa, C.A Ubicada en Puerto Cabello Estado Carabobo**. Trabajo de Grado No publicado. Universidad José Antonio Páez. San Diego, Venezuela.
- Quintero, Lilibeth (2013) **Plan de acción orientado a la optimización de los procesos operativos y administrativos del departamento de ventas del concesionario MG Motores Valencia, C.A**. Trabajo de Grado No publicado Universidad José Antonio Páez. San Diego. Venezuela.
- Rodríguez, Yoleiba (2015), **Planificación estratégica financiera para la formulación y evaluación de las operaciones logísticas de presupuesto de las Unidades IPASME Tipo II en el lapso 2013-2014**. Trabajo de Grado No publicado. Universidad de Carabobo. Bárbula, Venezuela.
- Sabino, Carlos (2008). **El proceso de investigación**. 3ª.Reimpresión, Ediciones Lumen/Humanitas. Venezuela.
- Selltiz, Johoda (2006). **Técnica de Investigación Aplicada**. Editorial Harla. México.
- Serna, Humberto (2010), **Gerencia Estratégica: Planeación y Gestión – Teoría y Metodología**. Editorial Legis. Bogotá. Colombia.
- Solorzano, E. (2014). **Planificación Estratégica basada en la satisfacción al cliente Caso de Estudio: Empresa Fabricante de Recubrimientos Arquitectónicos**. Trabajo de Grado No publicado. Universidad de Carabobo. Bárbula, Venezuela.
- Stanton, William y Futrell, Charles (2000). **Fundamentos de Mercadotecnia**. 8ª Edición. Ediciones Mc Graw-Hill. México.
- Tamayo y Tamayo Mario (2014). **El proceso de la investigación científica**.4ta Edición Ediciones Limusa.. México.
- Thielen, Lida. y Thielen, Jesús (2011), **Teoría de la Organización**. Publicaciones. U.N.A. Caracas. Venezuela.

Universidad pedagógica Experimental Libertador (2014). **Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales**. Vicerrectorado de proyectos Especiales: Caracas, Venezuela

Welsch, Glenn. Hilton, Ronald y Gordon, Paul (2012). **Presupuestos. Planificación y Control de Utilidades**. Quinta Edición. Prentice-Hall Hispanoamericanaamericana, S.A. México.

ANEXOS



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Cuestionario

Estimado señor
Gerente General

El presente instrumento ha sido diseñado con la finalidad de proponer una planificación estratégica para la consolidación de la empresa Corporación J & R, C.A., cumpliéndose así con el objetivo principal del presente estudio.

En este sentido, los resultados obtenidos serán utilizados como base de un trabajo de grado universitario. Por lo que la información que usted suministre será muy valiosa, tendrá carácter confidencial y se utilizará para fines estrictamente académicos y mejora para la organización.

Instrucciones Generales:

- 1.- Lea detenidamente cada uno de los ítems del cuestionario antes de responder.
- 2.- Marque con una equis (X) la casilla correspondiente a la opción que representa su opinión.
- 3.- Procure responder con objetividad todas las preguntas formuladas.

Gracias por su colaboración,

Anexo A
Cuestionario

Ítem 1. ¿Conoce usted misión y visión de la organización?

SI _____ NO _____

Ítem 2. ¿Conoce usted el organigrama de la organización?

SI _____ NO _____

Ítem 3. ¿Le convendría a usted conocer la misión de la empresa?

SI _____ NO _____

Ítem 4. ¿Cree usted que es necesario contar con un organigrama dentro de la organización?

SI _____ NO _____

Ítem 5. ¿Debe realizarse una planificación estratégica en la institución

SI _____ NO _____

Item 6. ¿Cree usted que es importante la utilización de planes para el desarrollo de la organización y de los trabajadores?

SI _____ NO _____

Item 7. ¿Posee descripción de su cargo?

SI _____ NO _____

Item 8. ¿Cree usted que es importante poseer descripción de cargo?

SI _____ NO _____

Item 9. ¿Considera que la empresa corporación J&R está consolidada internamente?

SI _____ NO _____

Ítem 10. ¿Conoce los valores de la organización?

SI _____ NO _____

Fuente: Machado (2017)

Anexo B

Tabla de Frecuencias

PREGUNTAS	ALTERNATIVAS / FRECUENCIAS		ALTERNATIVA / PORCENTAJES	
	SI	NO	SI	NO
1	0	8	0%	100%
2	0	8	0%	100%
3	8	0	100%	0%
4	8	0	100%	0%
5	7	1	87%	13%
6	8	0	100%	0%
7	0	8	0%	100%
8	8	0	100%	0%
9	1	7	13%	87%
10	1	8	0%	100%

Fuente: Machado (2017)