



**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ**

**PLAN ESTRATÉGICO PARA LA  
IMPLANTACIÓN DE UNA FILOSOFÍA DE  
GESTIÓN EN LA EMPRESA BLBG, C.A.  
UBICADA EN VALENCIA, ESTADO  
CARABOBO.**

**Autores**

Bello López, Miguel

Wulff Borjas, Isabella

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego

Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394

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

“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA IMPLANTACIÓN DE UNA FILOSOFÍA DE  
GESTIÓN EN LA EMPRESA BLBG, C.A., UBICADA EN VALENCIA, ESTADO  
CARABOBO.”

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al título de  
LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Autores:

Bello López, Miguel

Wulff Borjas, Isabella

Tutor:

Lcdo. Humberto Annunziata

San Diego, Junio 2017

## **ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

Quien suscribe, Humberto Anunziata, portador(a) de la cédula de identidad N° \_\_\_\_\_, en mi carácter de tutor del trabajo de grado presentado por los ciudadanos Miguel Bello e Isabella Wulff, portadores de la cédula de identidad N° y 19.655.777 titulado “PLAN ESTRATÉGICO PARA LA IMPLANTACIÓN DE UNA FILOSOFÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA BLBG, C.A., UBICADA EN VALENCIA, ESTADO CARABOBO.”, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciados 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 \_\_\_\_\_ días del mes de Junio del año dos mil diecisiete.

---

Lic. Humberto Annunziata

N° de la Cédula de Identidad

## DEDICATORIA

A nuestros padres, por habernos apoyado en todo momento, por sus consejos, sus valores, por la motivación constante que nos ha permitido ser unas personas de bien, pero más que nada, por su amor.

A Dios, por protegernos, darnos sabiduría y guiarnos por el camino correcto, dándonos la constancia necesaria para cumplir nuestras metas.

## AGRADECIMIENTO

A la Universidad José Antonio Páez, por impartir los conocimientos dejando una huella de excelencia en nuestra vida personal y en el desarrollo de nuestros estudios.

A la empresa BLBG, C.A. por darnos la oportunidad de realizar este trabajo de investigación y compartir con nosotros su información confidencial.

A nuestro Tutor, por transmitirnos sus conocimientos, por su paciencia y su persistencia por la calidad, al igual de compartir su tiempo con nosotros y permitirnos culminar este episodio de nuestra carrera.

A nuestras Familias por estar siempre a nuestro lado y brindarnos su apoyo absoluto.

# ÍNDICE GENERAL

## Contenido

LISTA DE CUADROS.....	viii
LISTA DE GRÁFICOS.....	x
RESUMEN INFORMATIVO.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA.....	3
1.1. Planteamiento del Problema.....	3
1.2. Formulación del problema.....	6
1.3. Objetivos de la Investigación.....	6
1.3.1. Objetivo General.....	6
1.3.2. Objetivos Específicos.....	6
1.4. Justificación de la Investigación.....	7
CAPÍTULO II.....	9
MARCO TEÓRICO.....	9
2.1. Antecedentes de la investigación.....	9
2.2. Bases Teóricas.....	11
2.2.1. Planeación.....	12
2.2.2. Estrategia.....	13
2.2.3. Plan Estratégico.....	14
2.2.4 Filosofía de Gestión.....	29
2.2.4. CrossFit.....	30

2.3. Definición de Términos Básicos.....	32
CAPÍTULO III.....	33
MARCO METODOLÓGICO.....	33
3.1. Fases Metodológicas.....	33
3.1.1. Fase I. Diagnosticar la situación actual de la empresa BLBG,C.A. ubicada en Valencia, Edo Carabobo .....	34
3.1.2. Fase II. Determinar las fortalezas y debilidades, así como las amenazas y oportunidades que presenta la empresa BLBG,C.A.....	37
3.1.3. Fase III. Diseñar el Plan Estratégico que permita la implantación de una filosofía de gestión en la empresa BLBG,C.A.....	38
CAPÍTULO IV.....	39
RESULTADOS.....	39
4.1 Análisis de los datos.....	39
4.1.1 Fase I: Diagnosticar la situación actual de la empresa BLBG,C.A. ubicada en Valencia, Edo Carabobo.....	39
4.1.2 Resultados Guía de Observación (ANEXO A).....	40
4.1.3 Análisis e Interpretación de los resultados de la Encuesta a los Empleados (ANEXO B).....	42
4.1.4 Análisis e Interpretación de los resultados de la Encuesta a los Clientes (ANEXO C).....	53
4.1.5 Análisis e Interpretación de los resultados de la Encuesta a los Directivos (ANEXO D).....	64
4.1.6 Fase II. Determinar las fortalezas y debilidades, así como las amenazas y oportunidades que presenta la empresa BLBG,C.A.....	77
4.1.7 Fase III. Diseñar el Plan Estratégico que permita la implantación de una filosofía de gestión en la empresa BLBG,C.A.....	78

CAPÍTULO V.....	79
LA PROPUESTA.....	79
5.1 La propuesta.....	79
5.2 Justificación de La Propuesta.....	79
5.3 Objetivos de la propuesta.....	80
5.3.1 Objetivo General.....	80
5.3.2 Objetivos específicos.....	80
5.4 Plan estratégico.....	80
5.4.1 Formular los componentes de direccionamiento estratégico para optimizar la toma de decisiones del establecimiento “GREEN BOX” perteneciente a la empresa BLBG, C.A.....	81
5.4.1.1 Declaración de la misión.....	81
5.4.1.2 Declaración de la visión.....	81
5.4.1.3 Valores Corporativos.....	82
5.4.1.4 Políticas Organizacionales.....	82
5.4.1.5 Estructura Organizacional.....	85
5.4.1.6 Descripción de cargos.....	86
5.4.1.7 Objetivos Corporativos.....	92
5.4.2 Establecer estrategias que permitan alcanzar los objetivos corporativos propuestos y consolide el establecimiento “GREEN BOX” perteneciente a la empresa BLBG, C.A.....	92
5.5. Factibilidad de la Propuesta.....	98

5.5.1. Factibilidad Técnica.....	98
5.5.2 Factibilidad Operativa.....	98
5.5.3 Factibilidad Económica.....	98
CONCLUSIONES.....	99
RECOMENDACIONES.....	101
REFERENCIAS.....	103
ANEXO A.....	106
ANEXO B.....	108
ANEXO C.....	109
ANEXO D.....	111

## LISTA DE CUADROS O TABLAS

### CONTENIDO

CUADRO TABLAS		pp.
1	Guía de Observación.....	40
2	Conocimiento Visión y Misión .....	42
3	Conocimiento de valores organizacionales.....	43
4	Conocimiento de la estructura organizacional .....	44
5	Conocimiento del manual de funciones .....	45
6	Conocimiento y ejecución de normas de la empresa.....	46
7	Quejas o reclamos de servicio.....	47
8	Entrenamiento para nuevas tareas.....	48
9	Motivación laboral.....	49
10	Posicionamiento en el mercado.....	50
11	Competitividad en el mercado.....	51
12	Comentarios positivos contra la competencia.....	52
13	Calidad del Servicio.....	53
14	Calidad de instalaciones.....	54
15	Capacidad de Entrenadores.....	55
16	Atención al cliente.....	56
17	Atención a quejas y reclamos.....	57
18	Modalidad de reservación.....	58
19	Puntualidad de los entrenamientos.....	59

20	Ubicación.....	60
21	Asistencia a otros establecimientos de Crossfit.....	61
22	Recomendación a otros.....	62
23	Precio competitivo y accesible.....	63
24	Medición de la calidad del servicio ofrecido.....	64
25	Objetivos operativos a trabajadores.....	65
26	Conflicto con los clientes.....	66
27	Encuestas a clientes.....	67
28	Información sobre la organización a los empleados.....	68
29	Incentivos motivacionales.....	69
30	Perfil Profesional.....	70
31	Capacitación a los empleados.....	71
32	Desempeño laboral.....	72
33	Niveles jerárquicos.....	73
34	Situación política.....	74
35	Nivel de inflación.....	75
36	Políticas económicas y monetarias.....	76
37	Análisis DOFA.....	77

## LISTA DE GRÁFICOS

### CONTENIDO

GRÁFICO FIGURA		pp.
1	Conocimiento Visión y Misión .....	42
2	Conocimiento de valores organizacionales.....	43
3	Conocimiento de la estructura organizacional.....	44
4	Conocimiento del manual de funciones.....	45
5	Conocimiento y ejecución de normas de la empresa.....	46
6	Quejas o reclamos de servicio.....	47
7	Entrenamiento para nuevas tareas.....	48
8	Motivación laboral.....	49
9	Posicionamiento en el mercado.....	50
10	Competitividad en el mercado.....	51
11	Comentarios positivos contra la competencia.....	52
12	Calidad del Servicio.....	53
13	Calidad de instalaciones.....	54
14	Capacidad de entrenadores.....	55
15	Atención al cliente.....	56
16	Atención a quejas y reclamos.....	57
17	Modalidad de reservación.....	58
18	Puntualidad de los entrenamientos.....	59

19	Ubicación.....	60
20	Asistencia a otros establecimientos de Crossfit.....	61
21	Recomendación a otros.....	62
22	Precio competitivo y accesible.....	63
23	Medición de la calidad del servicio ofrecido.....	64
24	Objetivos operativos a trabajadores.....	65
25	Conflicto con los clientes.....	66
26	Encuestas a clientes.....	67
27	Información sobre la organización a los empleados.....	68
28	Incentivos motivacionales.....	69
29	Perfil Profesional.....	70
30	Capacitación a los empleados.....	71
31	Desempeño laboral.....	72
32	Niveles jerárquicos.....	73
33	Situación política.....	74
34	Nivel de inflación.....	75
35	Políticas económicas y monetarias.....	76

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

**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA IMPLANTACIÓN DE UNA FILOSOFÍA  
DE GESTIÓN EN LA EMPRESA BLBG, C.A., UBICADA EN VALENCIA,  
ESTADO CARABOBO.”**

**Autor(es):** Miguel Bello e IsabellaWulff

**Tutor:** Lic. Humberto Annunziata  
San Diego, Junio del 2017

**RESUMEN INFORMATIVO**

La presente investigación se basó en la creación de un Plan Estratégico que de ser aplicado será de gran ayuda para el desarrollo de procesos administrativos de la empresa BLBG, C.A, perteneciente al sector servicios de gimnasios, la cual se presenta una carencia de filosofía de gestión, lo que conlleva a una falta de identidad empresarial, toma de decisiones poco acertadas y posibles riesgos financieros, encontrándose establecida dentro de la actual situación socio-política económica que presenta Venezuela. La investigación está enmarcada en la modalidad de proyecto factible, apoyada en la investigación de campo de tipo descriptiva. Cuenta con dos poblaciones, la primera conformada por doce (12) individuos, trabajadores de la empresa, mientras la segunda conformada doscientos (200) individuos, la clientela de la empresa, siendo muestra representativa de la segunda población el 27% de la misma, es decir, cincuenta y cuatro (54) clientes. Los instrumentos de recolección de datos que se utilizaron fueron la lista de cotejo, contando con diez (10) ítems de observación y el cuestionario, aplicando un modelo de cuestionario para los trabajadores de la empresa, otro modelo de cuestionario para la directiva y un último modelo aplicado a la clientela de la empresa, todos conformados por preguntas cerradas dicotómicas; la información resultante fue presentada mediante tablas y gráficos de torta. Así mismo, se utilizó la técnica de análisis FODA para evaluar la situación actual externa e interna en la que se encuentra la empresa, determinando los las fortalezas y debilidades de la empresa.

**Descriptor:** Gerencia y Planificación estratégica, Análisis de la gestión administrativa.

## INTRODUCCIÓN

Toda organización debe contar con políticas, valores y objetivos organizacionales, implementados en diversas estrategias con el propósito de guiar al personal de la empresa hacia una meta común establecida. La falta de esta estructura dentro de la organización en la situación socio-política y económica que se encuentra Venezuela puede acarrear un gran peligro para la empresa. Hoy en día las organizaciones deben ser rápidas y flexibles en el desarrollo de respuestas ante los problemas que puedan presentarse, ya que en momentos, los cambios externos pueden ser ser abruptos, lo que se traduce en la necesidad de contar con estrategias organizacionales que estén actualizadas, tomando en cuenta la situación externa actual, manteniendo siempre los principios y valores internos.

Por su parte, la empresa BLBG C.A, introducida recientemente en el mercado valenciano, presenta la necesidad de establecer una filosofía de gestión, ya que, presenta carencia de visión, misión, valores, políticas y objetivos organizacionales, así como estrategias empresariales, y dado que se encuentra en el primer trimestre del ejercicio económico y no cuenta con una meta claramente definida, se refleja directamente en el departamento administrativo, especialmente al momento de tomar decisiones. La empresa BLBG, C.A. debe tener en consideración esta problemática, ya que puede verse gravemente afectada si no presenta un Plan Estratégico que defina lo que es y lo que desea ser como organización, pudiendo actuar de manera eficiente y eficaz dentro de los posibles escenarios que pueda verse involucrada ante la situación actual del país. Por otra parte, la situación interna puede verse afectada al no contar con una identidad clara ante los trabajadores de la empresa y su clientela. De continuar ejerciendo de esta manera es posible que puedan presentarse diferentes problemas a futuro que traigan como consecuencia un mal desempeño, bajo rendimiento y mal posicionamiento, ya que sin una meta clara y definida, no es posible permanecer de manera sólida en el mercado.

Dicho esto, se debe implementar una Plan Estratégico para la implantación de una filosofía de gestión en la organización como empresa prestadora de servicios.

Cabe destacar que la investigación se encuentra estructurada por cinco capítulos que se exponen a continuación:

**Capítulo I:** se expone cual es el problema presente, así como el objetivo general y los objetivos específicos, incluyendo la justificación de la investigación.

**Capítulo II:** se presenta el marco teórico conformado por los antecedentes de la presente investigación, las bases teóricas que sustentó a la investigación, y definiciones con los diferentes términos que se utilizan a lo largo del proyecto.

**Capítulo III:** conformado por el marco metodológico, donde se expuso el tipo y diseño de la investigación, se identificó la población, muestra, técnicas y recolección de datos que se utilizaron en el proyecto, así como las diferentes fases metodológicas que se desarrollaron.

**Capítulo IV:** está conformado por la presentación y análisis de los resultados conformados por las fases metodológicas expuestas en el capítulo anterior.

**Capítulo V:** contempla la propuesta y se describen las conclusiones y las recomendaciones de este trabajo de grado, siendo un aporte a la empresa BLBG, C.A.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 Planteamiento del Problema:**

La situación económica en la que se encuentra el país ha provocado nuevos retos en el sector empresarial, imponiendo restricciones y trabas dentro de los ámbitos sociales, políticos y económicos. Actualmente en Venezuela pareciera que los factores externos afectan de manera distintiva a las organizaciones, siendo la situación socio político y económico, así como el comportamiento del mercado financiero nacional en donde se desenvuelven, factores primordiales que deben ser considerados en la búsqueda del éxito. En la actualidad, los diferentes obstáculos que afrontan las empresas que hacen vida en el país, les traen como consecuencia un incremento en sus costos operativos y la consecuente disminución en sus ganancias. Dicha situación ha sido, en parte, debido a una alta inflación, aún no formalizada por el Banco Central de Venezuela pero evidente en los precios de los bienes de consumo o de servicios que todavía están presentes en el mercado Venezolano. Pareciera que el conjunto de políticas implementadas por parte del gobierno a nivel tanto macro como microeconómico, son inadecuadas y han afectado el óptimo funcionamiento del sector empresarial.

Reseña el periódico El Nacional, en su edición online del 20 de septiembre de 2016, según Luis Vicente León (2016), Presidente de la encuestadora Datanálisis, que “en Venezuela no se están aplicando medidas necesarias para sacar al país de la crisis económica en la que se encuentra”, además estimó León que para la fecha referida “la inflación en Venezuela ronda el 800,00 %, lo que no solo se trata de la tasa más alta del mundo sino que, básicamente, está alcanzando niveles impredecibles”.

Por otra parte, el Presidente de la República Bolivariana de Venezuela, Nicolás Maduro, comentó que “ la prioridad en Venezuela es recuperar la economía y atender al pueblo, seguir desarrollando la educación y la vivienda”, según lo reportó el periódico el País, el pasado 6 de octubre del 2016; además el Presidente Maduro informó, según el portal Ultimas Noticias el 28 noviembre de 2016, que “ el año 2017 será el primer año de la nueva historia de la nueva economía venezolana y del nuevo modelo”,

Adicionalmente, reseñado por la Agencia Francesa de Prensa el pasado 04 de octubre, el Fondo Monetario Internacional estimó un alza de inflación superior a 700,00 % para el cierre del año 2016 en Venezuela, estableciendo que la inflación venezolana es “la peor evolución del crecimiento y la inflación en todo el mundo”, y pronosticó que para el próximo año 2017 la inflación llegará a niveles del orden de hasta 1.660,00 %. También estimó que la tasa de desempleo en el mismo 2017, llegará a niveles aproximados del 21,40 %.

También declaró Luis Vicente León, en el artículo anteriormente citado, que en el último año se ha registrado la mayor caída en término de ingreso real, de capacidad de compra en Venezuela de un 42%, lo que probablemente traiga como consecuencia la imposibilidad de que los venezolanos puedan enfrentar su cotidianidad, sin aparente detrimento de su calidad de vida. Los números macroeconómicos y los indicadores financieros muestran tendencias donde los obstáculos pudiesen ser cada día más complicados y difíciles de resolver, ya que pareciera que los mismos serán de mayor envergadura y, aparentemente, continuarán impactando profundamente en la situación socio económico y político que vive el país.

Igualmente el sector de empresas dedicadas a ofrecer servicios de gimnasio o entrenamiento físico ha sido impactado por la situación previamente descrita. Informa la periodista Sojo, María Fernanda a través del periódico el Nacional en su edición del 9 de Enero de 2016 que para finales del año 2015 las “tarifas de gimnasios subieron más de 250,00 % en un año” debido a la alta inflación que se ha vivido en la economía venezolana. Sin embargo, los establecimientos que han sido conformados

en los últimos años parecen ser gravemente afectados por la cambiante situación del país, ya que todo indica que el tiempo de recuperación de las inversiones se está viendo seriamente comprometido; esto quiere decir que existe una gran dificultad tanto para afrontar los costos operacionales de los establecimientos, como para lograr la reparación y la reposición de activos necesarios para su operatividad, de igual manera el aumento de pago del personal y el repunte de los alquileres, son obstáculos presentes dentro de las empresas. De igual manera, los venezolanos se enfrentan con continuos y abruptos aumentos de precios en los servicios privados y en los productos de la cesta básica para la vida cotidiana, disminuyendo así día a día el poder adquisitivo. Es evidente que estos factores afectan cada vez más la asistencia de los clientes a los establecimientos, ya que desafortunadamente los ingresos que los venezolanos perciben no incrementan de manera proporcional al del precio de dichos servicios.

Basado en lo explicado anteriormente, la presente investigación se desarrolló dentro de la empresa BLBG, C.A., la cual presta sus servicios y desarrolla actividades físicas orientadas al “Crossfit” en su establecimiento denominado comercialmente “GREEN BOX”, ubicado en la Urbanización Prebo Dos, Municipio Valencia del Estado Carabobo. Esta empresa se fundó en mayo del presente año 2016, e inició operaciones con apertura al público en diciembre del mismo año, logrando una gran aceptación dentro del mercado Valenciano gracias a la calidad de servicio al cliente que ofrecen y el adecuado condicionamiento del establecimiento, que incluye medidas de seguridad dentro del establecimiento, accesible área administrativa, vestuarios, área destinada a la venta de bebidas y alimentos saludables, junto con entrenadores capacitados y equipos de calidad, otorgando a la clientela un espacio cómodo y agradable.

En la actualidad y a pocos meses de su arranque, la empresa caso estudio se encuentra en la necesidad de definir un Plan Estratégico para su consolidación, implantando una filosofía de gestión dentro de la situación alineada con las condiciones que se desarrollan en el país. En las primeras observaciones se pudo

constatar que no cuenta con un proceso definido sobre las tareas a realizar para determinar una buena toma de decisiones ante estas condiciones, de igual manera la carencia de la Visión de la empresa a largo plazo, su Misión, los Valores que la consolidaran, las Políticas Organizacionales y los Objetivos Estratégicos claros a corto, mediano y largo plazo, ponen en peligro el futuro de la organización dentro del mercado venezolano debido a las variantes que se presentan en la actualidad. A partir de estas circunstancias se debe plantear la proyección de la vida de la empresa y fortalecer la organización para su estabilidad a largo plazo, pudiendo cumplir sus objetivos y lograr permanecer de manera estable y exitosa en el mercado.

## **1.2 Formulación del Problema:**

Ante la problemática anteriormente planteada surge la siguiente interrogante:

¿Cuál sería el plan estratégico para la implantación de una filosofía de gestión en la Empresa BLBG, C.A.?

## **1.3 Objetivos de la investigación:**

### **1.3.1 Objetivo General:**

Proponer un Plan Estratégico para la implantación de una filosofía de gestión en la empresa BLBG, C.A. ubicada en Valencia, Estado Carabobo.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

1. Diagnosticar la situación actual de la empresa BLBG,C.A. ubicada en Valencia, Edo Carabobo
2. Determinar las fortalezas y debilidades, así como las amenazas y oportunidades que presenta la empresa BLBG,C.A
3. Diseñar el Plan Estratégico que permita la implantación de una filosofía de gestión en la empresa BLBG,C.A

#### **1.4 Justificación de la Investigación**

Las organizaciones deben tener en cuenta criterios de diversas áreas al entrar a un mercado competitivo e innovador: ofrecer un beneficio para los clientes, ser rentable, tener un mercado y manejarse dentro de las bases legales específicas. Estos cuatro criterios deben ayudar a las empresas lograr identificar cuáles son las estrategias a crear para alcanzar la visión y misión empresarial propuesta, las cuales a su vez deben expresar sus estrategias en objetivos específicos cuyo logro sea factible.

En ese mismo sentido, contar con una filosofía de gestión bien definida mediante la instauración de un Plan Estratégico es crítico dentro de las organizaciones, dado que representa el pilar de la empresa. Esto es porque las organizaciones deben estar guiadas por medio de la visión y misión lo cual es el ideal de la empresa dentro de lo que se quiere lograr, de manera que se puedan impulsar las ventajas que se tienen y tratar de moderar las debilidades surgidas.

Teniendo en cuenta la situación actual en Venezuela, los planes estratégicos se convierten cada vez más indispensables para lograr la permanencia exitosa de las empresas dentro del mercado. Es necesario para la empresa BLBG, C.A. definir los objetivos y políticas de la organización del establecimiento “GREEN BOX” para consolidarse como organización y asegurar su permanencia exitosa en el mercado venezolano, ya que la presente carencia de dicha filosofía de gestión puede afectar su proceso para la toma de decisiones frente situaciones adversas en las que se pueda encontrar, ya sea a corto, mediano o largo plazo. Así mismo el establecimiento “GREEN BOX” se fortalecerá organizacionalmente dentro del sector gimnasios de la ciudad de Valencia, Estado Carabobo, pudiendo reconocer sus ventajas sobre la competencia e identificar las decisiones adecuadas a tomar con respecto a la situación económica en la que se encuentra el país.

En efecto, la realización de este trabajo busca una solución al problema presentado por la empresa BLBG, C.A., con un enfoque gerencial, que comunique a la empresa y al sector gimnasios de Valencia, Estado Carabobo, con el objetivo de

definir los aspectos que son fundamentales en las organizaciones y de allí poder partir a una toma de decisiones exitosa, ajustado al presente caso estudio. Este estudio es de suma relevancia para la organización, debido a que servirá como recurso para futuros cambios dentro de la misma. De igual manera, es útil como implementación para las empresas de igual ramo que quieran mejorar sus métodos gerenciales con la aplicación de un Plan Estratégico.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes de la Investigación

Las investigaciones presentadas a continuación, representan las investigaciones previas que complementan y se relacionan con el actual modelo, enmarcando al mismo en el área de estudio de planeación estratégica, gestión y administración. Figuran como gran ayuda para constituir el presente trabajo de investigación, al momento de estructurar las fases establecidas por los investigadores.

Angulo (2014), en su trabajo de grado titulado **“Plan Estratégico para el restaurante Luna Bruja en la Paz, B.C.S”** desarrollado en el Tecnológico Nacional de México, México, para optar por el título de Maestra en Administración, desarrolla una investigación con el propósito de integrar un plan estratégico al restaurante Luna Bruja, constando de tres fases: análisis de la situación externa e interna, desarrollo de decisiones estratégicas y por último el plan de acción. Se desarrolla como un proyecto factible y una investigación de campo, donde se recolectaron datos a través de encuestas para el personal de la empresa y los propietarios.

El aporte de este trabajo de grado se base en el desarrollo de un plan estratégico a una empresa que no presenta un proceso de toma de decisiones definido, sino que se toman las decisiones sobre la marcha, lo cual afecta al rendimiento de la empresa sin llevar control alguno, resaltando así la importancia de implementar políticas organizacionales y objetivos organizacionales de manera clara y definida, con el fin de alcanzar la meta deseada por la empresa.

García (2014), en su trabajo de grado titulado **“Country Crossfit Barranquilla, Entrenamiento Dinámico”**, desarrollado en la Universidad de

Palermo, Argentina, para optar por el título de Licenciado en Publicidad, expone una propuesta para desarrollar un servicio de Crossfit en la ciudad de Barranquilla, Colombia. Desarrollado bajo la modalidad de proyecto profesional, se centra en un planeamiento estratégico corporativo combinado con la gestión de campañas de comunicación para la marca propuesta por el autor.

Este trabajo de grado sirvió como apoyo teórico dentro de la investigación ya que en el desarrollo del marco teórico plantea definiciones, conceptos y filosofías sobre el entrenamiento físico Crossfit, aportando información relevante necesaria para comprender el ramo empresarial del presente caso estudio.

Por otra parte, plantea el arranque de una empresa destinada a prestar servicio de Crossfit a través del desarrollo de un plan estratégico corporativo, guardando relación directa con el presente trabajo de grado.

Carrión (2013), para obtener el título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría en la Universidad Nacional de Loja, Ecuador, realizó un trabajo especial de grado titulado **“Planeación Estratégica para la Empresa Comercial “Fervaz” de la ciudad de Loja Periodos 2012-2016”**, se desarrolló como un proyecto factible, utilizando como técnicas de recolección de datos las entrevistas y las encuestas. El objetivo general de la investigación consistió en realizar una planeación estratégica para la empresa, para mejorar la capacidad de servicio, durante el periodo 2012 – 2016, a fin de capacitar al personal para mantener responsabilidad en su área de trabajo; así mismo se establecieron los objetivos estratégicos; como son plantear la misión y visión, elaborar la estructura orgánica y funcional.

Este trabajo de grado, sirvió como apoyo a la investigación, debido a que presenta el desarrollo de una planeación estratégica dentro de una empresa con el fin de mejorar sus procesos administrativos de toma de decisiones y así brindar un servicio eficaz a su clientela.

Silva y Sevilla (2013), para obtener el título de Contadores Públicos en la Universidad José Antonio Páez, Venezuela, realizó un trabajo especial de grado titulado **“Propuesta de un plan estratégico para el mejoramiento de la gestión de**

**las cuentas por cobrar en la empresa Sisalma Sistemas Integrales, C.A., Ubicada en el estado Miranda**”, se desarrollo como un proyecto factible, utilizando como técnicas de recolección de datos primeramente la encuesta, con cuestionario como instrumento y, el análisis FODA para determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que afectan la gestión para poder realizar la propuesta del plan estratégico con fin de mejorar la administración de las cuentas por cobrar en la empresa estudio.

El análisis de este trabajo de grado aporta a la presente investigación la importancia del establecimiento de objetivos y políticas organizacionales para la toma de decisiones dentro del departamento de cuentas por cobrar, que debe ser considerado en todas las empresas, con el fin de ejercer control y orden en las actividades que se desarrollen dentro del mismo.

Barberi (2013), para obtener el título de Licenciado en Mercadeo en la Universidad José Antonio Páez, realizó un trabajo especial de grado titulado **“Plan Estratégico para impulsar las ventas de productos para la limpieza industrial de la organización Inversiones HH 9000, C.A. en el municipio San Diego, del estado Carabobo”** cuyo objetivo general es diseñar un plan estratégico para impulsar las ventas de la organización Inversiones HH 9000, C.A. Se presenta como un proyecto factible y una investigación de campo, siendo las técnicas de recolección de datos utilizadas la entrevista y la encuesta. Se realizó la propuesta de la investigación con un modelo de planeación estratégica propuesta por los autores: Leonard D. Goodstein, Timothy M. Nolan y J. William Pfeiffer denominado: “Planeación Estratégica Aplicada”.

## **2.2 Bases Teóricas**

De acuerdo con Arias (2012: 39), las bases teóricas enmarcan “un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado”. En la investigación es

importante identificar la relación existente entre la teoría y el medio de la investigación, así mismo, con el entorno donde se desenvuelve. Se debe realizar una búsqueda amplia, detallada y concreta de teorías, estudios, conceptos y variables vinculados al tema con la finalidad de sustentar la problemática en estudio.

**2.2.1 Planeación** Reyes (2004), La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de guiarse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempos y de números necesarias para su realización.

Equivale a trazar los planos para fijar dentro de ellos la futura acción. En el fondo consiste en tomar decisiones hoy, sobre lo que habrá de lograrse en el futuro.

Los principios de la planeación:

1. El principio de la precisión: Los planes no deben hacerse con afirmaciones vagas y genéricas, sino con la mayor precisión posible, porque van a regir acciones concretas.
2. El principio de la flexibilidad: Dentro de la precisión- establecida en el principio anterior- todo plan debe dejar margen para los cambios que surjan en éste, ya en razón de la parte imprevisible, ya de las circunstancias que hayan variado después de previsión.
3. El principio de la unidad de dirección: Los planes deben ser de tal naturaleza que puedan decirse que existe uno solo para cada función, y todos los que se aplican en la empresa deben estar de tal modo coordinados e integrados que en la realidad pueda decirse que existe un solo plan general.
4. El principio de consistencia: Todo plan deberá estar perfectamente integrado al resto de los planes, para que todos interactúen en conjunto, logrando así una coordinación entre los recursos, funciones y actividades, a fin de poder alcanzar con eficiencia los objetivos.
5. El principio de rentabilidad: Todo plan deberá lograr una relación favorable de los beneficios que espera con respecto a los costos que exige, definiendo

previamente estos últimos y el valor de los resultados que se obtendrán en la forma más cuantitativa posible.

6. El principio de participación: Todo plan deberá tratar de conseguir la participación de las personas que habrán de estructurarlo, o que se vean relacionadas de alguna manera con su funcionamiento. La elaboración en grupo asegura un resultado más objetivamente eficiente, puesto que varios colaboran en formarlo con puntos de vistas distintos y complementarios.

**2.2.2 Estrategia**, de acuerdo con Chiavenato y Sapiro (2011), la estrategia es, básicamente, el curso de acción que la organización elige, a partir de la premisa de que una posición futura diferente le proporcionará ganancias y ventajas en relación con su situación actual. Al mismo tiempo, la estrategia es un arte y una ciencia; es reflexión y acción, o bien, es pensar para actuar y no tan sólo pensar antes de actuar. En esencia, la estrategia es una elección que involucra a toda la organización y que consiste, por una parte, en seleccionar de entre varias alternativas existentes la más conveniente, de acuerdo con los factores internos y externos de la organización; y, por otra parte, en tomar las decisiones con base en esa elección. El cálculo de las pérdidas y ganancias está siempre presente en las consideraciones del estratega.

El estratega debe tener en mente la visión y la acción estratégicas. La visión estratégica implica una amplia noción de espacio y tiempo, En términos de espacio significa visualizar el todo. Podemos decir que es un planteamiento sistemático u holístico, y que es importante que abarque la situación total y no sólo sus partes. En términos de tiempo, el estratega debe ver más lejos y extender el horizonte de tiempo. Esto significa mirar a largo plazo y no sólo a corto o mediano plazos. Es preciso tener claras las consecuencias futuras de nuestras decisiones presentes; saber que vivimos en un mundo cambiante que avanza y que el mañana será diferente del hoy.

La visión estratégica representa todo lo anterior. En cuanto a la acción estratégica, el estratega debe cultivar el enfoque en los objetivos que se pretenden alcanzar y en los resultados que se quieren obtener.

**2.2.3 Plan Estratégico,** Chiavenato y Sapiro (2011), exponen que: La planeación estratégica es el proceso de formular y ejecutar las estrategias de la organización con el propósito de insertarla, por medio de su misión, en el entorno donde actúa y su producto es el plan de acción. Por su parte, la estrategia define la estructura de la organización y los procesos internos que buscan producir efectos sumamente positivos en su desempeño. La planeación tiene tres niveles: el estratégico, el táctico y el operativo.

La planeación estratégica se refiere a los objetivos de la organización que afectan su viabilidad y evolución, no obstante, si se aplica de forma aislada resultará insuficiente pues no se trata tan sólo de cubrir las acciones más inmediatas y operativas. En el proceso de la planeación estratégica es preciso formular de forma integrada y articulada todos los planes tácticos y operativos.

1. Planeación estratégica: Es la más amplia y abarca a la organización entera. Sus características son:

Contenido: Es menos genérico y más detallado que el de la planeación estratégica.

Definición: Está en manos del nivel intermedio correspondiente a cada departamento de la organización

3. Planeación operativa: es la que abarca cada tarea o actividad específica. Sus principales características son:

Horizonte de tiempo: Proyección a corto plazo, es inmediata.

Alcance. Abarca cada tarea o actividad de forma aislada y se preocupa por alcanzar metas específicas'

Contenido. Detallado, específico y analítico.

Definición: Está en manos del nivel operativo y se concentra en cada tarea o actividad.

El modelo de proceso de la planeación estratégica propuesto por los autores consta de las siguientes etapas y actividades, abarcando los elementos:

1. Declaración de la misión: Es el elemento que traduce las responsabilidades y pretensiones de la organización en su entorno, por medio de la definición del negocio y la delimitación de su ámbito de actuación. La misión de la organización representa su razón de ser o su papel en la sociedad. Es, claramente, una definición que antecede al diagnóstico estratégico.

2. Visión de los negocios: Muestra una imagen de la organización en cuanto a la realización de sus propósitos en el futuro. Trata de predecir el futuro, pero sin asegurarlo en el presente. La visión de los negocios crea un “estado positivo de tensión” entre el mundo como es y el que nos gustaría que fuese (sueño). También puede ser una fuente de inspiración, un “llamado” que estimule y motive a las personas para conseguir que la misión declarada se cumpla con éxito. La visión de los negocios asociada a una declaración de la misión constituye la intención estratégica de la organización.

3. Diagnóstico estratégico externo: Busca anticipar oportunidades y amenazas a efecto de concretar la visión, la misión y los objetivos de la organización. Analiza las diferentes dimensiones del entorno que influyen en las organizaciones. También estudia las dimensiones sectoriales y competitivas.

4. Diagnóstico estratégico interno: Diagnostica la situación de la organización frente a las dinámicas del entorno, relacionando sus fortalezas y debilidades a efecto de crear las condiciones para formular estrategias que representan la mejor adaptación de la organización al entorno en el cual actúa.

5. Determinantes del éxito: Este recurso metodológico representa una etapa del proceso, que se ubica entre el diagnóstico y la definición de objetivos y la formulación de estrategias insertas en las dinámicas de la competencia. Éstas buscan evidenciar cuestiones realmente críticas para la organización, mismas que emergen de los elementos del análisis que se ha realizado aplicando el modelo FODA. Los determinantes del éxito también son llamados factores críticos del éxito y son la base de las políticas de los negocios.

6. Definición de los objetivos: La organización persigue simultáneamente diferentes objetivos dentro de una jerarquía de grados de importancia, prioridad o urgencia.

7. Formulación de estrategias: Este modelo está regido por dos concepciones de la formulación de estrategias. Según una concepción, la formulación de estrategias ocurre a partir del análisis competitivo propuesto por Porter, el cual se compone de cinco fuerzas que actúan sobre la organización: el poder de negociación de los clientes y los proveedores, la amenaza de sustitutos y nuevos competidores y la rivalidad de los competidores actuales. Por otra parte, Freeman considera que la formulación de las estrategias traduce la forma de relacionarse de la organización y de construir "puentes" entre ella y sus grupos de influencia y dice que las estrategias formuladas sólo tendrán éxito si satisfacen las necesidades de esos grupos.

8. Desempeño estratégico: El plan estratégico es un plan de acción. Sin embargo, no basta con sólo formular las estrategias para esa acción, sino que se deben implementar por medio de programas y proyectos específicos. Se requiere de un gran esfuerzo del personal y de que se empleen modelos analíticos para evaluar, asignar y controlar los recursos. Lo anterior exige que se abarquen todas las áreas de toma de decisiones de la organización, una racionalidad formal en el proceso de la toma de decisiones y un firme control sobre el trabajo, todo ello traducido por el gobierno corporativo, el cual ofrecerá la transparencia que se necesita en las relaciones con los diferentes grupos de interés.

9. Auditoría del desempeño y resultados (reevaluación estratégica): Se trata de revisar lo que se ha implementado para decidir cuáles serán las nuevas direcciones del proceso, y de mantener las estrategias que han tenido éxito y enmendar las que han fracasado. La reevaluación de las estrategias es resultado de un proceso de mediación de los diversos grupos de interés y del análisis de indicadores del desempeño de cada estrategia implementada.

En primera parte, la declaración de la misión, además de considerar el enfoque de la actuación general de la organización y de sus productos y servicios, debe puntualizar los siguientes propósitos competitivos:

1. Propósito sectorial: Debe indicar los sectores preferenciales de actuación, como el sector de bienes de consumo o industriales y el de servicios.

2. Propósito extendido de productos y servicios: Se debe referir, por ejemplo, a la calidad tecnológica o a los servicios que se ofrecen.

3. Propósito de las competencias: Debe plantear la base de la producción de productos y servicios.

4. Propósito de los segmentos de actuación: Debe elegir la organización, a partir de sus competencias centrales, los segmentos prioritarios que cubrirá, como: el infantil, los de alto poder adquisitivo o los mercados internacionales.

5. Propósito de verticalidad: Debe definir el grado de integración o tercerización de los procesos.

Todas las consideraciones respecto del propósito de la misión dependen de la medida en que la organización conozca su contexto y el entorno de sus relaciones, lo cual explica por qué debe ser actualizado conforme adquiere nuevos conocimientos sobre los negocios, la competencia y acerca de sus propios recursos y competencias.

En segundo lugar, la visión organizacional significa literalmente “una imagen”. La visión de los negocios, la visión organizacional o incluso la visión del futuro se entiende como el sueño que la organización acaricia. Es la imagen de cómo se verá en el futuro.

Premisas para elaborar la visión de los negocios:

1. Adherencia a los hechos reales: Las situaciones soñadas deben ser posibles. Se deben descartar descripciones como servicios encantadores, liderazgo en tecnología o construcción de una nueva sociedad. No está prohibido soñar, pero si no se conoce la organización y sus anhelos, sería un grave equívoco que llevará a elaborar visiones de los negocios sin adherencia alguna.

2 Descripción concisa, pero potente: La visión de los negocios debe tener un enfoque definido. Enumerar varias dimensiones, como preservar el entorno, satisfacer las demandas de los clientes, propiciar un ambiente de trabajo único, carecerá de valor, pues diluye esfuerzos y pierde enfoque.

3. Equilibrio de todos los grupos de interés: La visión de los negocios debe favorecer a todos los grupos de interés. El enfoque de ser líder en el sector es atinado para los ejecutivos y los empleados, pero no interesa a los clientes, a menos de que ese liderazgo les ofrezca mejor tecnología o economías de escala.

Principios y valores organizacionales: Se trata de un conjunto de conceptos, filosofías y creencias generales que la organización respeta y práctica y que está por encima de las prácticas cotidiana para buscar las ganancias de corto plazo. Son los ideales eternos que sirven de guía e inspiración a todas las generaciones futuras, de las personas que están dentro de la organización. Los principios hablan de todo aquello en lo que no se está dispuesto a transigir, como la ética y la honestidad. Los

valores de la organización corresponden a sus atributos y las virtudespreciadas, como la práctica de la transparencia, el respeto a la diversidad, la cultura de la calidad o el respeto al medio ambiente.

La filosofía corporativa es importante porque la evolución de las organizaciones se guía por las políticas y los procesos que respetan los principios y los valores que preservan. Estas organizaciones no se preguntan cuál producto o servicio ofrecer, o cuál mercado servir, sino cómo pueden desarrollar productos y servicios excelentes que crean valor para los mercados y la sociedad.

Objetivos Organizacionales: La misión organizacional y la visión de los negocios son eficaces en la medida en que estén asociadas a objetivos claros y explícitos que serán alcanzados a lo largo del tiempo. El objetivo organizacional es una situación deseada que la organización pretende obtener. Cuando alcanza un objetivo, este deja de ser el resultado esperado y la organización lo asimila como algo real y presente. En ese sentido, un objetivo organizacional nunca existe como algo tangible; es un estado que se procura y no un estado que se posee.

La organización alcanza la eficiencia en la medida que logra sus objetivos. No obstante, existen organizaciones que tienen varios objetivos de forma simultánea y legítima.

Los objetivos organizacionales tienen varias funciones a saber:

1. Sirven de patrones que utilizan los grupos de interés de la organización para evaluar su éxito, eficiencia y rendimiento en relación con los objetivos trazados.

2. Sirven de unidad de medida que usan los grupos de interés para medir y comparar la productividad y el éxito de la organización, sea en el tiempo, sea en relación con los competidores.

3. Empleados como aglutinantes de esfuerzos; es decir, como elementos de convergencia de actividades y de direccionamiento de esfuerzos para que los distintos grupos de interés se puedan integrar de forma coordinada.

Los objetivos organizacionales identifican el papel que la organización desempeña en la sociedad general. La sociedad está siempre en constante cambio, y

como resultado, la organización debe alterar sus objetivos organizacionales en un proceso de ajuste a los problemas y las situaciones emergentes e imprevisibles.

En realidad, las organizaciones persiguen una gran cantidad de objetivos al mismo tiempo cuando tratan de satisfacer a sus públicos de interés, a saber:

Accionistas y propietarios.

Clientes y consumidores.

Colaboradores, que incluye a directores, ejecutivos, personas que trabajan en la organización.

Proveedores.

Competidores.

Entidades reguladoras, sindicatos, asociaciones gremiales, etcétera.

Comunidad donde radica la organización.

Sociedad.

Gobierno y estado.

Los objetivos, considerando su amplitud y el tiempo necesario para que se concreten, forman la siguiente jerarquía:

1. Objetivos estratégicos: Son objetivos de largo plazo, con un horizonte de tiempo de cinco a diez años, dependiendo de la naturaleza de la organización y de los resultados que pretende alcanzar. Son elementos críticos para el éxito de la planeación estratégica o de todo el plan o proyecto.

2. Objetivos tácticos: Son los objetivos de mediano plazo que suelen coincidir con el ejercicio fiscal o anual de la organización y cubren, por lo general, cada una de las áreas en relación con sus diferentes funciones: marketing, recursos humanos, finanzas, producción, tecnología, etcétera.

3. Objetivos operacionales: Son los objetivos específicos y de corto plazo, por ejemplo, referidos a días, semanas o meses, que se concentren en la ejecución de las operaciones rutinarias que están en la base de la organización, incluyen recursos,

procedimientos, productos, procesos, plazos y responsables de su implementación y ejecución.

El proceso de la planeación estratégica requiere que la organización aprenda a construir modelos para llegar a la fase de la toma de decisiones. Después de elaborar escenarios futuros plausibles, debe decidir qué representa una amenaza o una oportunidad y debe cruzar esas decisiones para evaluar cuáles son sus puntos fuertes y débiles. Otra decisión importante en esa fase consiste en identificar los factores críticos o determinantes del éxito. Los factores críticos del éxito son las actividades clave del negocio que se deben realizar debidamente para que la organización pueda alcanzar sus objetivos. Sin ellos es imposible alcanzar los objetivos. Los factores críticos del éxito son los que determinan el éxito y se pueden caracterizar en forma de directrices u objetivos estratégicos. Las organizaciones deben planear el alcance de diversos objetivos estratégicos en lugar de uno solo y los deben especificar correctamente para que involucren a todas las áreas importantes para el funcionamiento y la sustentación de la organización.

Diseño de Estrategias: Los objetivos indican lo que se quiere y debe hacer y las estrategias señalan cómo se debe hacer. Las estrategias definen cómo desplegar, reasignar, ajustar y reconciliar de forma sistemática los recursos disponibles de la organización y cómo utilizar las competencias para aprovechar las oportunidades que surgen en el entorno y para neutralizar las posibles amenazas. Las estrategias sustentan su capacidad de maniobra en escenarios cada vez más cambiantes, dinámicos y complejos. Luego entonces, los objetivos establecen los fines y las estrategias definen los medios para alcanzarlos.

1. Excelencia operacional: A ella se asocian las estrategias desarrolladas para alcanzar la eficiencia y la regularidad, las cuales llevan a una organización a alcanzar la magnificencia en los procesos administrativos y operacionales esenciales.

2. Liderazgo de producto: Son estrategias desarrolladas para la innovación, que ofrecen productos innovadores y con elevado desempeño de los servicios.

3. Empatía con el cliente: Son estrategias desarrolladas para la flexibilidad porque ofrecen a clientes específicos lo que quieren. Los requisitos esenciales son: personalización, excelencia en la tipificación de los clientes para satisfacer distintas necesidades y competencia para sustentar relaciones de largo plazo con los mismos.

Al adoptar diferentes estrategias de negocios, la organización tendrá que considerar la posibilidad de sistematizar renovaciones estratégicas para cambiar y obtener una ventaja competitiva sobre sus competidores. Todo esto forma parte integral de la estrategia de negocios de la organización.

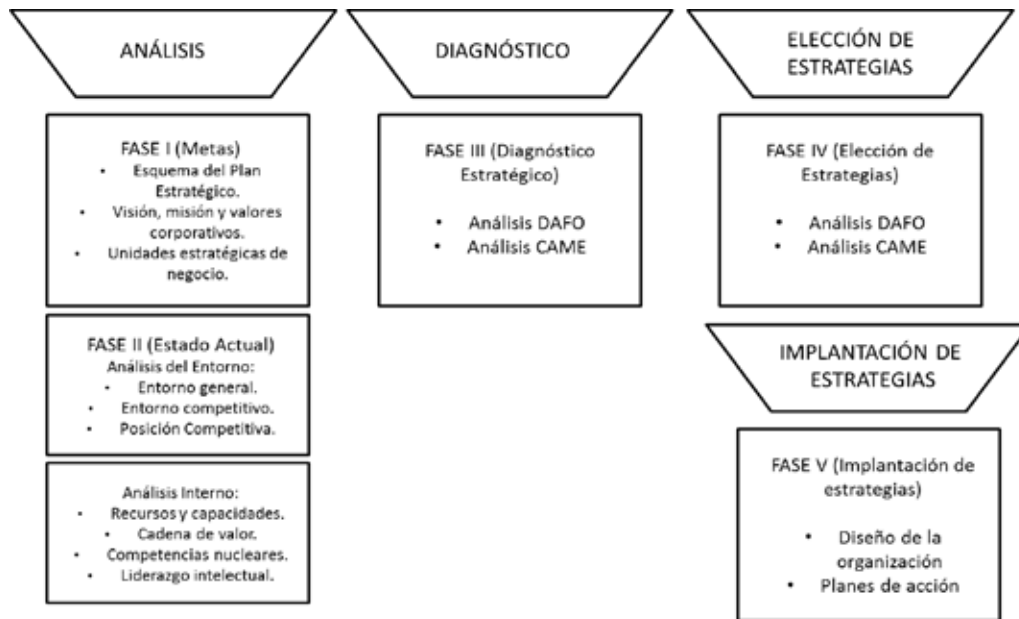
Por otra parte, Sainz (2015), afirma que: La planificación estratégica consiste en el proceso de definición (hoy) de lo que queremos ser en el futuro, apoyado en la correspondiente reflexión y pensamiento estratégico.

El Plan Estratégico constituye la herramienta en la que la alta dirección recoge las direcciones estratégicas corporativas que ha adoptado « hoy » (es decir, en el momento que ha realizado la reflexión estratégica con su equipo de dirección), en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una empresa competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés.

En cualquier tipo de organización, las decisiones estratégicas deben tomarse al máximo nivel organizacional, lo que supone que la alta dirección debe dedicar gran parte de su tiempo al pensamiento estratégico que lo deberá plasmar en su plan estratégico. La idea del plan estratégico debe surgir de la dirección de la organización, del dueño, la directiva, del gerente, en función de la estructura de la sociedad. Es decir, de la persona o personas cuya misión es dirigir la empresa hacia el éxito.

Martínez y Milla (2005), Un plan estratégico es el documento que sintetiza a nivel económico financiero, estratégico y organizativo el posicionamiento actual y futuro de la empresa

En la elaboración de un Plan Estratégica podemos distinguir tres etapas fundamentales, que son: Análisis Estratégico, Formulación Estratégica, Implantación de la Estrategia.



Fuente: Martínez, Milla (2005)

Análisis Estratégico: puede ser considerado como el punto inicial del proceso. Consiste en el trabajo previo que debe ser realizado con el fin de formular e implantar eficazmente las estrategias. Para ello es necesario realizar un completo análisis externo e interno que constaría de los siguientes procesos:

1. Analizar los propósitos y los objetivos organizacionales. La visión, misión, y objetivos estratégicos de una empresa forman una jerarquía de metas que se alinean desde amplias declaraciones de intenciones y fundamentos para la ventaja competitiva hasta específicos y mensurables objetivos estratégicos.
2. Analizar el entorno. Es necesario vigilar y examinar el entorno, así como analizar a los competidores. Dicha información es crítica para determinar las oportunidades y amenazas en el entorno.

Proporcionamos dos niveles de entorno:

El entorno general, que consta de varios elementos que denominaremos los segmentos políticos, económicos, tecnológicos y sociales, segmentos en los que se producen tendencias y eventos clave, con un impacto potencial dramático en el empresa.

El entorno sectorial o entorno competitivo, que se encuentra más cercano a la empresa y que está compuesto por los competidores y otras organizaciones que pueden amenazar el éxito de los productos y servicios de la empresa.

3. Análisis Interno. Dicho análisis ayuda a identificar tanto las fortalezas como las debilidades que pueden, en parte, determinar el éxito de una empresa en un sector. Analizar fortalezas y relaciones entre las actividades que comprenden la cadena de valor de una empresa puede constituir un medio de descubrir fuentes potenciales de ventaja competitiva para la empresa.

La formulación de la estrategia de una empresa se desarrolla en varios niveles:

Estrategias corporativas. La estrategia corporativa se dedica a cuestiones que conciernen a la cartera de negocios de la empresa.

Estrategias competitivas o a nivel de unidad de negocio. Las empresas de éxito se esfuerzan por desarrollar bases para lograr una ventaja competitiva, ventaja que pueda consistir en un liderazgo en costes y/o en la diferenciación, sea especializándose en un reducido segmento de mercado o abarcando un sector de actividad concreto con un alcance amplio.

Estrategias operativas. Se considera que una empresa es una serie de funciones (marketing, producción, recursos humanos, investigación y desarrollo, etc.) y la manera de entenderla es analizar el desempeño de cada una de esas funciones con relación a las ejecutadas por la competencia.

La implantación estratégica requiere asegurar que la empresa posee adecuados controles estratégicos y diseños organizativos.

Conseguir un control eficaz de la estrategia. Las empresas son incapaces de implementar satisfactoriamente las estrategias seleccionadas a menos que ejerciten un control estratégico eficaz. El control de la información requiere que la organización vigile y examine el entorno y responda eficazmente a las amenazas y oportunidades. En este sentido, el Cuadro de Mando Integral se ha convertido en el instrumento por excelencia para asegurar una adecuada implantación de la estrategia de la empresa.

Crear diseños eficaces. Para triunfar, las empresas deben tener estructuras y diseños organizativos que sean coherentes con su estrategia.

Crear una organización inteligente y ética. Una estrategia de liderazgo eficaz debe dedicarse a establecer una dirección, diseñar la organización y desarrollar una organización comprometida con la excelencia y al comportamiento ético.

Fomentar el aprendizaje corporativo y la creación de nuevas estrategias. El éxito actual no garantiza el éxito a futuro. Con el rápido e impredecible cambio en el mercado global, las empresas, sea cual sea su tamaño, deben seguir buscando oportunidades para crecer y encontrar nuevas formas de renovar su organización. Dentro de las corporaciones, el comportamiento emprendedor autónomo de los individuos que lideran nuevos productos puede surgir de cualquier punto de la organización, cubriendo funciones y actividades emprendedoras esenciales.

Continuando con Martínez y Milla (2005), exponen que las organizaciones deben tener claramente articuladas las metas y objetivos para canalizar toda la organización los esfuerzos de los individuos hacia fines comunes.

La visión, misión y objetivos estratégicos de una empresa forman una jerarquía de metas que se alinean desde amplias declaraciones de intenciones y fundamentos para la ventaja competitiva hasta específicos y mensurables objetivos estratégicos

La visión: El punto de comienzo para articular la jerarquía de metas de una empresa es la visión de una compañía, que podríamos definir como la declaración que determina donde queremos llegar en el futuro. Las características de una visión son las siguientes:

Es un objetivo que es ampliamente inspirador, engloba el resto de objetivos y es a largo plazo.

Aunque las visiones no pueden ser medidas por un indicador específico que valore el grado en el que están siendo alcanzadas, proporcionan una declaración fundamental de los valores, aspiraciones y metas de una organización.

Las visiones van, obviamente, mucho más allá de los simples objetivos financieros y luchan por capturar tanto las mentes como los corazones de los empleados.

Desarrollar e implantar una visión es uno de los papeles centrales del líder.

Debe evocar imágenes mentales poderosas y motivadoras, cualquier cosa que enganche la atención.

Responde a la pregunta: ¿Qué queremos ser?

En la definición debemos evitar errores del tipo:

Debe existir coherencia entre la visión y la actuación de la dirección, no siendo una expresión de mera palabrería, lejos de la realidad.

La visión debe estar anclada en la realidad y relacionada con las amenazas y oportunidades del entorno o con los recursos y capacidades de una organización.

Una visión simplemente no puede ser considerada como una cura mágica para la enfermedad de una organización.

La gente siente dificultad para identificarse con una visión que pinta un gráfico futuro color rosa pero no tiene en cuenta el entorno hostil en el cual la empresa compite o ignora algunas de las debilidades de la empresa.

La misión: la misión de una compañía difiere de la visión en que abarca tanto el propósito de la compañía como la base de la competencia y la ventaja competitiva. Mientras que la declaración de la visión es amplia, la declaración de la misión ha de ser más específica y centrada en los medios a través de los cuales la empresa competirá.

Las características de la misión son las siguientes:

Abarca tanto el propósito de la compañía como la base de la competencia y la ventaja competitiva.

Declaración más específica y centrada con los medios a través de los cuales la empresa competirá.

Incorpora el concepto de gestión de los grupos de interés, sugiriendo que las organizaciones deben responder a múltiples agentes relacionados con ellas para sobrevivir y prosperar.

Una buena declaración de misión debe comunicar porque una organización es especial o diferente.

La misión debería cambiar cuando las condiciones competitivas cambian drásticamente o la empresa se enfrenta a nuevas amenazas y oportunidades.

La misión es algo que debe ser acometido. El objetivo primordial hacia el que debe dirigir los planes y programas que se marque.

Responde a la pregunta: ¿Por qué existimos? ¿en qué negocios? ¿Cómo los desarrollamos?

Valores corporativos: los valores corporativos son los ideales y principios colectivos que guían las reflexiones y actuaciones de un individuo o un grupo de individuos. Son los ejes de la conducta de la empresa y están íntimamente relacionados con los propósitos de la misma. Debemos responder a la pregunta ¿en qué creemos?

Los valores corporativos definen el carácter de una empresa y describen aquello que la empresa representa, por lo tanto, suelen estar definidos como parte del conjunto que constituye la identidad corporativa de la misma.

Los valores dominantes aceptados por la empresa se pueden expresar en términos de rasgos de identidad de la organización. La concreción de estos valores en criterios de actuación, actitudes y comportamientos coherentes en todas las áreas de

actividad de la organización da lugar a una serie de principios que conforman la cultura empresarial.

Los valores predominantes en las sociedades occidentales son la orientación al cliente, la importancia de la honestidad, la integridad o los principios éticos, los compromisos con la calidad, la innovación, la importancia de la protección del medio ambiente, etc.

La identidad corporativa de una empresa debe entenderse como el conjunto de características (atributos) que permiten diferenciarla de otras organizaciones. Responde a la pregunta ¿Quiénes somos?

Objetivos Estratégicos: los objetivos estratégicos se utilizan para hacer operativa la declaración de la misión. Es decir, ayudan a proporcionar dirección a como la organización puede cumplir o trasladarse hacia los objetivos más altos de la jerarquía de metas, la visión y la misión.

Establecer objetivos requiere un criterio para medir el cumplimiento de los objetivos. Si un objetivo pierde especificidad o mensurabilidad, no es útil, simplemente porque no hay manera de determinar si está ayudando a la organización a avanzar hacia la misión y visión organizativa.

Para que los objetivos tengan sentido necesitan satisfacer varios criterios:

Mensurables. Debe haber al menos un indicador o criterio que mida el progreso hacia el cumplimiento del objetivo.

Específicos. Esto proporciona un claro mensaje en cuanto a que se necesita ser realizado.

Apropiados. Debe ser consistente con la visión y la misión de la organización.

Realistas. Debe ser un objetivo alcanzable, dadas las capacidades de la organización y las oportunidades del entorno. En esencia debe ser desafiante y factible.

Oportuno. Requiere tener un plazo de tiempo para el cumplimiento del objetivo.

Cuando los objetivos satisfacen los criterios anteriores, se dan muchos beneficios para la organización:

Ayudan a dirigir a los trabajadores de toda la organización hacia metas comunes. Esto ayuda a concentrar y conservar recursos valiosos en la organización y a trabajar conjuntamente de un modo más apropiado.

Los objetivos desafiantes puedan ayudar a motivar e inspirar a los trabajadores de la organización hacia mayores niveles de compromiso y esfuerzo.

Siempre existe la posibilidad de que las diferentes partes de la organización persigan sus propias metas en lugar de las metas de la totalidad de la organización. En esos casos, los objetivos significativos pueden ayudar a resolver conflictos cuando surjan.

Cuando los objetivos son los más apropiados, proporcionan un criterio para fijar las recompensas e incentivos. No solamente motivaran en mayor medida a sus empleados, sino que también ayudan a asegurar un mejor sentido de la equidad e imparcialidad en la asignación de recompensas.

**2.2.4 Filosofía de Gestión**, de acuerdo con Etkin (2007), la filosofía de gestión es un sistema de ideas que explica la razón de ser y el sentido de la organización, sistema del cual se derivan principios y propuestas para la toma de decisiones y el comportamiento de sus integrantes. Ayuda a los directivos en el análisis de la realidad y los orienta en sus decisiones desde una perspectiva amplia, no solo económica. La filosofía de gestión es un cuerpo coherente de conceptos para la gestión, relacionado con: la misión y los propósitos de la organización en su contexto, los principios, creencias y valores como condiciones de orden general para las decisiones y las políticas y lineamientos para la acción que mejor reflejan dicha misión y principios. Por lo tanto, la filosofía opera como un marco de referencia conceptual para entender y tratar con las complejas fuerzas que actúan en el interior de la organización y con la diversidad de demandas y necesidades a satisfacer en la sociedad.

Es una filosofía que intenta explicar y orientar la realidad organizacional y que se refleja en las decisiones de la empresa. Va mas allá de los modelos de organización y gestión, debido que plantea dudas, formula preguntas y señala incoherencias provenientes de la propia diversidad que caracteriza a las organizaciones complejas en un entorno incierto y cambiante.

Por otra parte, David (2003) señala que una filosofía de gestión es una ventana hacia al futuro, es decir, forma parte de las líneas generales de desarrollo organizacional, donde la visión se concibe como la posición futura que se desea alcanzar, esta debe ser elaborada por consenso entre todos los integrantes de la organización, para que genere una fuerza inspiradora en el logro de las metas; asimismo la misión, representa la razón de ser para lo cual fue creado ese negocio, empresa o proyecto, constituyendo lo que se debe realizar para que la visión se convierta en realidad. Por su parte, las estrategias, están vinculadas con ese conjunto de elementos que combinados entre sí, orientan y programan el horizonte de la organización, donde la materialización de las metas, las acciones a seguir, los métodos a implementar y las tácticas, componen el pilar fundamental para alcanzar los objetivos definidos, es allí, que estamos en presencia del direccionamiento estratégico, que las organizaciones para crecer, generar utilidades y permanecer en el mercado deben tener muy claro hacia dónde van.

### **2.2.5 Crossfit:**

CrossFit es un régimen de fitness desarrollado por Greg Glassman durante varias décadas. Glassman, Fundador y CEO de CrossFit, fue la primera persona en la historia en definir la aptitud de una manera significativa y mensurable: aumento de la capacidad de trabajo a lo largo de los dominios de tiempo y modalidad. Luego creó un programa diseñado específicamente para mejorar el estado físico y la salud.

CrossFit es constantemente variados movimientos funcionales realizados a alta intensidad. Todos los entrenamientos CrossFit se basan en movimientos funcionales, y estos movimientos reflejan los mejores aspectos de la gimnasia, levantamiento de

pesas, correr, remo y más. Estos son los movimientos centrales de la vida. Se mueven las cargas más grandes las distancias más largas, por lo que son ideales para maximizar la cantidad de trabajo realizado en el menor tiempo. La intensidad es esencial para los resultados y se puede medir como trabajo dividido por el tiempo o el poder. Cuanto más trabajo haces en menos tiempo, o cuanto mayor sea la potencia de salida, más intenso será el esfuerzo. Mediante el empleo de un enfoque constantemente variado de la formación, los movimientos funcionales y la intensidad de llevar a ganancias dramáticas en la aptitud.

La comunidad que surge espontáneamente cuando la gente hace estos entrenamientos juntos es un componente clave de por qué CrossFit es tan eficaz, y dio a luz a una red global de afiliados CrossFit que el número de más de 13.000. Aprovechar la camaradería natural, la competencia y la diversión del deporte o juego produce una intensidad que no puede ser igualada por otros medios.

El programa CrossFit es impulsado por datos. Usando tableros blancos como tableros de resultados, manteniendo puntuaciones y registros precisos, ejecutando un reloj y definiendo con precisión las reglas y estándares de rendimiento, no solo motivamos una producción sin precedentes, sino que obtenemos métricas relativas y absolutas en cada entrenamiento. Estos datos tienen un valor importante mucho más allá de la motivación.

En conjunto, el objetivo de CrossFit es forjar una aptitud amplia, general e inclusiva apoyada por resultados medibles, observables y repetibles. El programa prepara a los aprendices para cualquier contingencia física, no sólo para lo desconocido, sino también para lo incognoscible. Nuestra especialidad es no especializar.

Si bien CrossFit desafía a los más aptos del mundo, el programa está diseñado para la escalabilidad universal, por lo que es la aplicación perfecta para cualquier individuo comprometido, independientemente de la experiencia. Escala la carga y la intensidad; No cambian el programa. Las necesidades de los atletas olímpicos y los abuelos difieren por grado, no por la clase.

### **2.3 Definición De Términos Básicos**

**Arranque:** Acción y efecto de arrancar.

**Box:** gimnasio de Crossfit

**Coordinar:** Disponer ordenadamente una serie de cosas de acuerdo con un método o sistema determinado.

**Desarrollo:** Acción y efecto de desarrollar o desarrollarse.

**Eficacia:** Capacidad para obrar o para conseguir un resultado determinado.

**Efectividad:** Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

**Eficiencia:** Capacidad para lograr un fin empleando los mejores medios posibles.

**Estratega:** Persona versada en estrategia.

**Gerencia:** Cargo y gestión del gerente.

**Indicador:** Que indica o sirve para indicar.

**Política:** Orientaciones o directrices que rigen la actuación de una persona o entidad en un asunto o campo determinado.

**Procesos administrativos:** Es una cadena de funciones necesarias en una empresa para alcanzar un objetivo rentable.

**Servicio:** Es un conjunto de actividades que buscan responder a las necesidades de la gente.

**Variable:** Magnitud que puede tener un valor cualquiera de los comprendidos en un conjunto.

### **CAPÍTULO III**

#### **MARCO METODOLÓGICO**

En este capítulo de la investigación, es necesario definir ciertas características del proceso que ayuden a comprender qué nivel de investigación y diseño se está manejando para entender cómo se desarrollarán los objetivos específicos expuestos, las técnicas metodológicas y el análisis e interpretación de resultados obtenidos con la finalidad de conseguir una solución al problema planteado, respaldado por diversos autores cuya especialidad es la metodología de la investigación.

Principalmente el nivel de la investigación queda enmarcado como una investigación descriptiva, tomando en cuenta que se realiza un análisis de los procesos que conforman a la empresa en función de la toma de decisiones a nivel gerencial y directiva, para poder obtener un mejor conocimiento de la misma e. Según Tamayo y Tamayo la investigación descriptiva (2004),

Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente.(p.46)

El estudio se basará en el desarrollo de una investigación de campo, ya que se aplican instrumentos de recolección de datos que permiten analizar la situación actual la empresa BLBG, C.A., con la finalidad de proponer una solución a través de un plan estratégico para la implantación de una filosofía de gestión diseñado al establecimiento “GREEN BOX” perteneciente a la empresa. De acuerdo con Arias (2012:31):“Una investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna.”. A juicio de Arias, los datos utilizados para llevar a cabo la investigación serán adquiridos de situaciones reales a través de la población que conforma el estudio.

Por otra parte, el presente estudio es un proyecto factible ya que consiste en presentar el desarrollo de una propuesta de modelo que servirá como una posible solución a la problemática presentada satisfaciendo una necesidad. UPEL (1998):

“El proyecto factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, métodos y procesos”.(p.19)

### **3.1 Fases metodológicas de la investigación**

#### **3.1.1 Fase I. Diagnosticar la situación actual de la empresa BLBG,C.A. ubicada en Valencia, Edo Carabobo.**

En la presente fase se comenzó por definir las técnicas y herramientas necesarias para el diagnóstico de la situación actual de la empresa BLBG, C.A. con el propósito de obtener una visión clara acerca de los procedimientos organizacionales actualmente implementados. Las técnicas seleccionadas para la recolección de la información fueron la observación simple, descrita por Arias, (2012:69) como “la que se realiza cuando el investigador observa de manera neutral sin involucrarse en el medio o realidad en la que se realiza el estudio”, utilizando como instrumento para la recolección de datos una lista de cotejo y, la encuesta, utilizando como instrumento para la recolección de datos el cuestionario con preguntas cerradas, que según Arias (2012:74) “es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato de papel contentivo de una serie de preguntas”.

En la definición de los individuos involucrados dentro de la investigación y personas que interactúan con el entorno donde se desarrolla, se obtuvo la población de la investigación, que citado por Tamayo y Tamayo (2004:176), establece: “La población se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación.”. Para efectos de esta investigación, son conocidos las dos poblaciones a estudiar, primeramente al personal de la empresa, constituido por un

(01) Gerente General, (1) Gerente Técnico, dos (02) Asistentes Administrativos, cuatro (03) Entrenadores de Crossfit, un (01) personal de limpieza y cuatro (04) Directivos, que a su vez son propietarios de la empresa, y posterior, los clientes que actualmente utilizan el servicio ofrecido por la empresa (200 clientes), siendo una población cuantificable de tipo finita, que de acuerdo con Arias (2012:82) una población finita “es la agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que lo integran”.

De la población es recomendable tomar muestras o partes representativas, debido que se ha determinado que no es necesario investigar todas las personas que la conforman, debido que de igual manera se obtienen conclusiones acertadas. Tamayo y Tamayo (2004) definen:

“La muestra descansa en el principio de que las partes representan al todo y, por tal, refleja las características que definen la población de la que fue extraída, lo cual nos indica que es representativa. Por lo tanto, la validez de la generalización depende de la validez y el tamaño de la muestra”.(p.54)

En la investigación se obtuvieron las muestras a partir de las dos (02) poblaciones definidas. El tamaño de la primera muestra está conformada por la totalidad de la población referida al personal de la empresa, es decir, el 100% de la población que labora en la empresa BLBG C.A, mientras que, el tamaño de la segunda muestra fue determinada utilizando la fórmula de población finita, arrojando como resultado representativo el 27% de la población de la misma, es decir, cincuenta y cuatro (54) clientes que actualmente utilizan el servicio ofrecido por la empresa BLBG, C. A.

En tal sentido, fue necesario realizar tres modelos distintos de cuestionarios, debido a la necesidad de percibir los diferentes puntos de vista existentes. El primer cuestionario orientado hacia el personal de la empresa, está conformado por once (11) ítems de preguntas dicotómicas (ver ANEXO B), el segundo fue aplicado a los clientes, conformado por once (11) ítems de preguntas dicotómicas (ver ANEXO C) y

el tercer cuestionario dirigido a los directivos propietarios de la empresa (ver ANEXO D), conformada por trece (13) ítems de preguntas dicotómicas. Los instrumentos de recolección de datos están enfocados en extraer información relevante con la finalidad de obtener un diagnóstico sobre la situación actual de la empresa BLBG, C.A.

### **Cálculo de la Muestra:**

Según Arias (2012:88): “Cuando el tamaño de la población es conocido es decir cuando es una población finita, se calcula de la siguiente manera”:

### **Según la fórmula de población finita**

N= Total de Población (200 Clientes)

Z= 1.96 (la seguridad es 95%)

P= proporción esperada 5%

q = 1-p (1-5%) 0.95

d= precisión 5%

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

### **Muestra para clientes**

---

$$n = 54$$

El tamaño de la muestra obtenida será de 54 Clientes.

## **Error Muestral**

Dicha investigación, utiliza un error muestral del 5%, con un nivel de confiabilidad del 95%

### **3.1.2 Fase II. Determinar las fortalezas y debilidades, así como las amenazas y oportunidades que presenta la empresa BLBG,C.A**

En la siguiente fase, se procedió a determinar las fortalezas y debilidades que presenta la empresa BLBG, C.A. con apoyo de la información obtenida a través de los instrumentos de recolección de datos aplicados en la fase anterior, la lista de cotejo y los diferentes cuestionarios, y de igual manera las amenazas y oportunidades, dando a conocer los aspectos internos y externos que intervienen en la organización a través de la construcción de un análisis FODA.

Díaz (2005), define el análisis FODA como:

“una herramienta analítica apropiada para trabajar, con información limitada sobre la empresa o la institución, en las etapas de diagnóstico o análisis situacional con miras a la planeación integral. Es un modelo sencillo y claro que provee dirección, y sirve como base para la creación y el control de planes de desarrollo de empresas y de comercialización.”  
(p.106)

A través del análisis FODA se logra identificar los factores claves para el éxito de la empresa. Una vez completada la fase de levantamiento de la información, sigue el análisis de la misma. Se valora si la información indica algo que ayudará a la organización en el logro de sus objetivos (una fuerza o una oportunidad), así como la identificación de obstáculos que deben ser vencidos o reducidos hasta donde sea posible para alcanzar resultados deseados (una debilidad o una amenaza), y como resultado de la aplicación de esta herramienta la organización está en conocimiento de los factores internos y externos que influyen para poder consolidarse dentro del mercado.

### **3.1.3 Fase III. Diseñar el Plan Estratégico que permita la implantación de una filosofía de gestión en la empresa BLBG,C.A.**

En la fase final de la investigación se desarrolló la propuesta del presente caso estudio. Al haber evaluado y definido la situación de la empresa en las fases previas, se propuso una solución a las deficiencias encontradas, a través de un Plan Estratégico que permita la implantación de una filosofía de gestión en la empresa BLBG,C.A., con la finalidad de impulsar a la organización a un fortalecimiento de cultura, obteniendo un desempeño laboral más confiable, eficiente y eficaz.

En primer lugar se estableció la visión y misión de la empresa, como también los objetivos de la organización y se desarrollaron las políticas necesarias para el cumplimiento de los mismos tomando en cuenta los factores identificados en la fase anterior; en segundo lugar, las estrategias necesarias para la organización fueron definidas, para ser identificadas las prioridades de actuación, estableciendo las acciones estratégicas adecuadas a implementar, de manera que el plan pueda ser puesto en acción.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1 Análisis de los datos**

El presente capítulo tiene por intención presentar los resultados obtenidos a través de los instrumentos de recolección de datos, para así realizar el análisis pertinente. De acuerdo con Balestrini (2002): “al culminar la fase de recolección de datos, estos deben ser sometidos a un proceso de elaboración técnica, que permite recontarlos y resumirlos antes de introducir el análisis diferenciado a partir de procedimientos estadísticos”. (p.149). Esto se realiza con el fin de establecer la situación actual en la cual se encuentra la empresa BLBG,C.A.

El análisis de los resultados obtenidos se realizó bajo el enfoque cuantitativo, lo que significa que una vez aplicadas las encuestas a las muestras seleccionadas, los datos fueron tabulados en una tabla de frecuencia y posteriormente en gráficos circulares, para luego poder ser analizados.

#### **4.1.1 Fase I: Diagnosticar la situación actual de la empresa BLBG,C.A. ubicada en Valencia, Edo Carabobo**

En este primer punto como se describió en el capítulo III, se aplicó primeramente el instrumento de guía de observación, contando con diez (10) ítems a detectar a través de la visualización del campo de estudio con relación al tema seleccionado, posteriormente se aplicó las encuestas, la primera encuesta dirigida a los empleados de la empresa tiene un contenido de once (11) preguntas y la segunda encuesta dirigida a los clientes tiene un contenido de once (11) preguntas igualmente, las mismas con el fin de detectar a través del presente campo de estudio la posición de la empresa y obtener información administrativa con relación al tema seleccionado.

Seguidamente, se aplicó la encuesta con un total de trece (13) preguntas a los directivos de la empresa BLBG C.A. con el objetivo de igualmente obtener información administrativa de la presente empresa.

#### 4.1.2 Resultados de la Guía de observación.

##### Guía de Observación. (Anexo A)

Aspecto a Evaluar	SI	NO	Observación
1. ¿Cuenta el Establecimiento “GREEN BOX” con una imagen corporativa?	X		Si, la empresa cuenta con una imagen corporativa establecida
2. ¿El personal del Establecimiento “GREEN BOX” cuenta con uniforme de trabajo?	X		Si, el personal cuenta con uniforme
3. ¿Se observa si el Establecimiento “GREEN BOX” es un ambiente seguro, apto y limpio para trabajar?	X		Si, las instalaciones se encuentran en óptimas condiciones y la zona de ubicación es segura.
4. ¿Se observa si el personal cuenta con las herramientas necesarias para desempeñar sus tareas?	X		Si, el personal cuenta con lo necesario para desempeñar las actividades
5. ¿Se observa si el personal administrativo cuenta con un espacio adecuado para llevar sus operaciones?	X		Si, las áreas de trabajo están bien distribuidas.
6. ¿Se observa si existe buena relación laboral entre el personal del establecimiento “GREEN BOX”?	X		Si, el trato entre el

			personal es respetuoso y saludable.
7. ¿Se observa si existe buena comunicación entre el personal y los gerentes?		X	No, Los trabajadores no informan de manera correcta a los gerentes y viceversa
8. ¿Se observa si cuenta con capacidad de estacionamiento necesario para la sesiones de entrenamiento?		X	No, el estacionamiento no cuenta con suficiente capacidad
9. ¿Se observa si existe un método para la atención de reclamos?		X	No, no existe un método para resolver o atender los reclamos
10. ¿ Se observa si el personal de la empresa se encuentra comprometido con la empresa BLBG,C.A.?	X		Si, el personal se encuentra comprometido.

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

### 4.1.3 Análisis e Interpretación de los resultados de la Encuesta a los Empleados (ANEXO B)

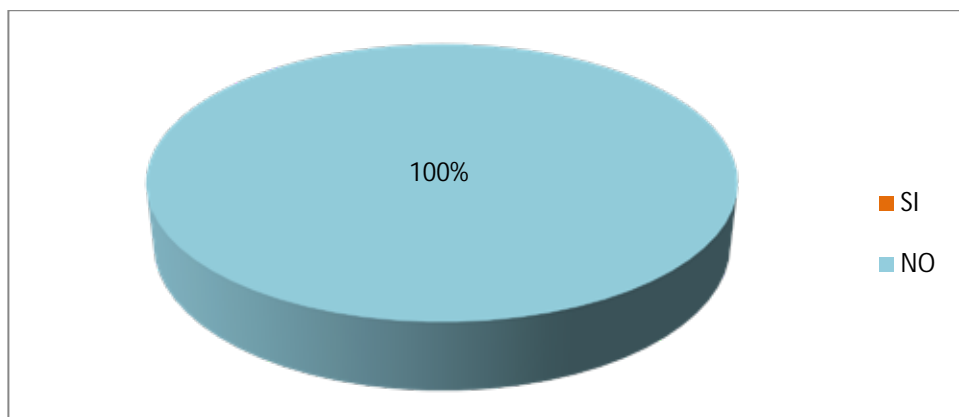
**Ítem N° 1.** ¿Conoce usted la misión y visión de la empresa BLBG, C.A.?

**Cuadro N° 2.** Conocimiento de misión y visión

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	8	100%
TOTAL	8	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 1.** Conocimiento de misión y visión



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** El 100% de los trabajadores manifestaron que no se encuentran en conocimiento de la misión y la visión de la empresa BLBG, C.A., este resultado pone en evidencia que no se encuentran los lineamientos de la organización definidos, de manera que puede verse afectada la gestión que desarrollen los empleados dentro de la empresa al no estar en conocimiento de los mismos, afirmando la necesidad de esta investigación.

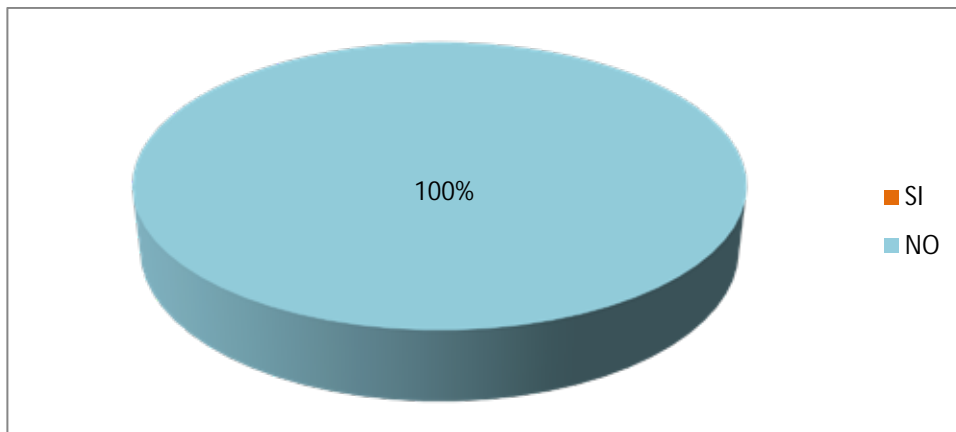
**Ítem N° 2.** ¿Conoce usted los valores organizacionales de la empresa BLBG, C.A.?

**Cuadro N° 3.** Conocimiento de valores organizacionales

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	8	100%
TOTAL	8	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 2.** Conocimiento de valores organizacionales



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** El 100% de los trabajadores de la empresa BLBG, C.A. señalaron que no se encuentran en conocimiento de los valores organizacionales implementados. Esto podría indicar que la mayoría de los empleados no trabajan bajo los valores que desea implementar la empresa BLBG, C.A. y propicia a un cambio en los medios de comunicación de los directivos con los empleados.

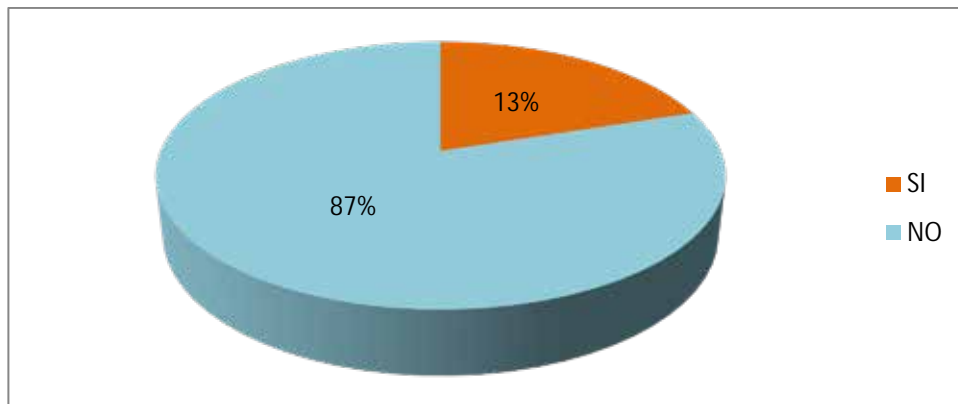
**Ítem N° 3.** ¿Conoce usted la estructura organizacional de la empresa BLBG, C.A.?

**Cuadro N° 4.** Conocimiento de la estructura organizacional

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	13%
NO	7	87%
TOTAL	8	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 3.** Conocimiento de la estructura organizacional



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** El 87% de los trabajadores de la empresa BLBG, C.A. señaló que no se encuentran en conocimiento de la estructura organizacional de la misma, mientras el 13% manifestó lo contrario. Al no establecer claramente la estructura organizacional de la empresa pueden presentarse conflictos dentro de la toma de decisiones en la organización, siendo una causa de la necesidad de establecer los niveles jerárquicos.

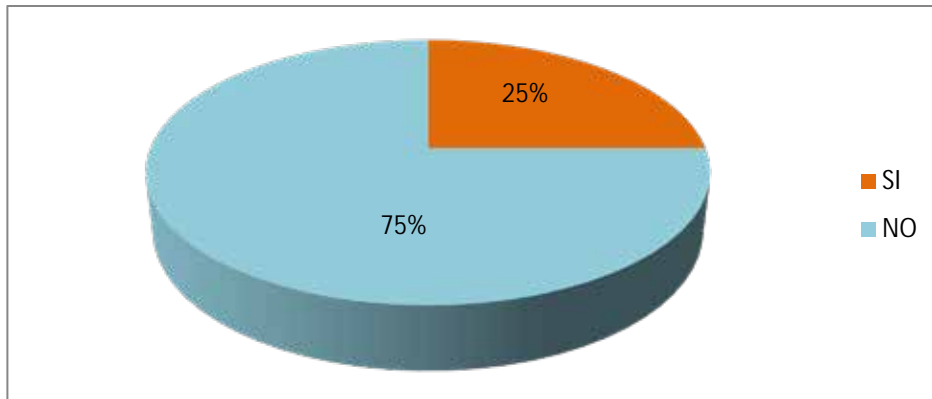
**Ítem N° 4.** ¿Conoce usted el manual de funciones del cargo que desempeña dentro de la empresa?

**Cuadro N° 5.** Conocimiento del manual de funciones

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	25%
NO	6	75%
TOTAL	8	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 4.** Conocimiento del manual de funciones



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** El 75% de los empleados de la empresa BLBG,C.A. manifestó que no se encuentra en conocimiento del manual de funciones del cargo que desempeña dentro de la misma, mientras un 25% señaló lo contrario. Este resultado nos indica que existe una falla organizacional al haber trabajadores que no se encuentran en conocimiento de sus funciones, siendo una debilidad que puede afectar la eficiencia y eficacia del cumplimiento de sus tareas en relación a sus puestos de trabajo.

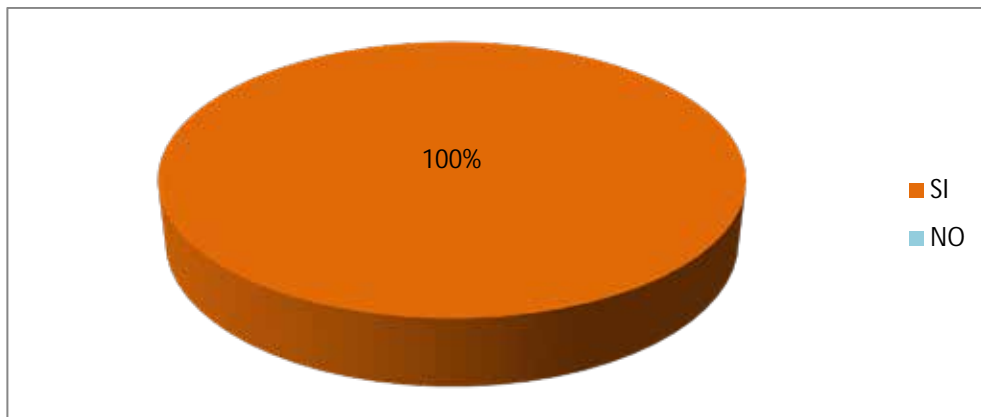
**Ítem N° 5.** ¿Conoce y ejecuta las normas establecidas por la empresa?

**Cuadro N° 6.** Conocimiento y ejecución de normas de la empresa

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	100%
NO	0	0%
TOTAL	8	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 5.** Conocimiento y ejecución de normas de la empresa



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** El 100% de los trabajadores se encuentra en conocimiento y ejecuta las normas establecidas por la empresa BLBG, C.A. Este resultado es una fortaleza para la empresa estudio ya que existen normas establecidas y se ponen en práctica, necesarias para un buen ambiente laboral.

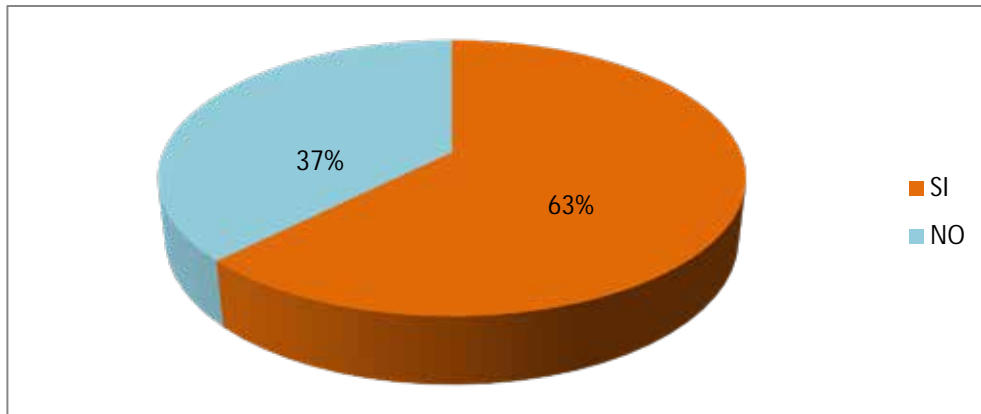
**Ítem N° 6.** ¿Ha recibido quejas o reclamos por parte de los clientes respecto al servicio ofrecido?

**Cuadro N° 7.** Quejas o reclamos de servicio.

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	63%
NO	3	37%
TOTAL	8	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 6.** Quejas o reclamos de servicio.



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** El 63% de los trabajadores ha recibido por parte de los clientes quejas o reclamos con respecto al servicio ofrecido dentro del establecimiento “GREEN BOX”, mientras que el 37% restante no ha recibido quejas o reclamos. Se puede inferir que existen pequeñas fallas o debilidades en los diferentes procesos organizacionales que pueden afectar la calidad del servicio ofrecido dentro del establecimiento y deben ser abordadas.

**Ítem N° 7.** ¿Al otorgarle nuevas tareas usted recibe entrenamiento?

**Cuadro N° 8.** Entrenamiento para nuevas tareas

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	75%
NO	2	25%
TOTAL	8	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 7.** Entrenamiento para nuevas tareas



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** El 75% de los trabajadores de la empresa BLBG, C.A. recibe entrenamiento para realizar nuevas tareas asignadas, mientras el 25% restante no las recibe. Este resultado puede indicar desatención dentro de la planeación y control al asignar nuevas tareas y entrenamiento de personal de manera homogénea, lo cual afecta directamente a los trabajadores no entrenados al no poder realizar las tareas de manera eficiente, lo que podría conllevar a pérdidas para la empresa.

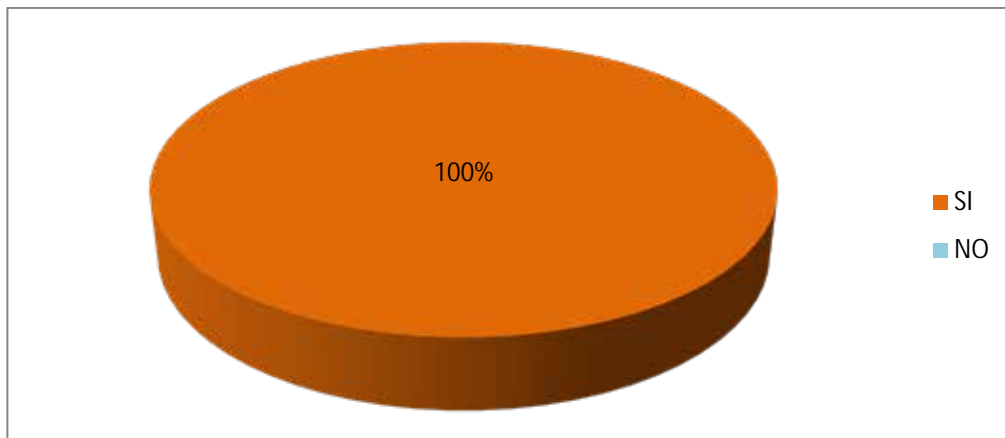
**Ítem N° 8.** ¿Se siente motivado a seguir trabajando en la empresa BLBG, C.A.?

**Cuadro N° 9.** Motivación laboral

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	100%
NO	0	0%
TOTAL	8	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 8.** Motivación laboral



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** El 100% de los trabajadores de la empresa BLBG, C.A. se sienten motivados a continuar trabajado dentro de la misma. Se puede inferir que los trabajadores están satisfechos con los beneficios y reconocimientos obtenidos dentro del puesto de trabajo.

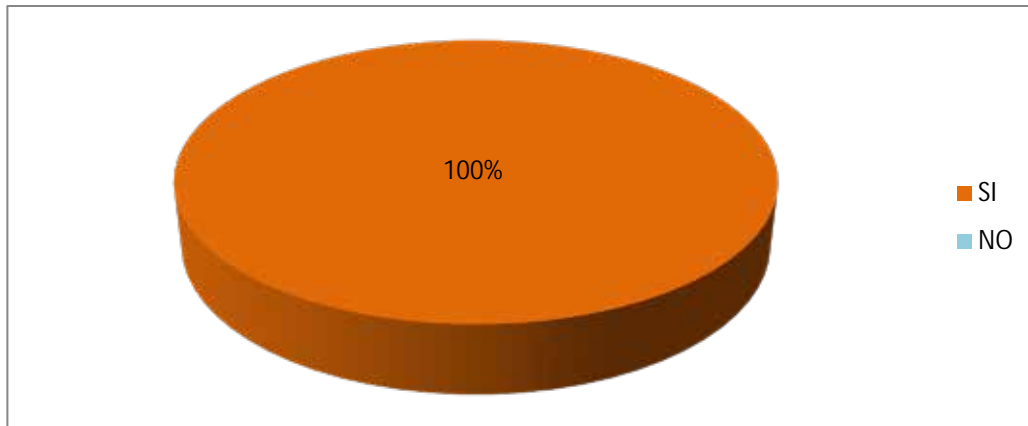
**Ítem N° 9** ¿Colaboraría usted con las medidas que tome la gerencia para mejorar el proceso administrativo?

**Cuadro N° 10. Medidas de mejora de proceso administrativo**

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	100%
NO	0	0%
TOTAL	8	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 9. Posicionamiento en el mercado**



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** El 100% de los trabajadores de la empresa BLBG, C.A. colaboraría con la gerencia en las nuevas medidas que se puedan implementar para mejorar el proceso administrativo dentro de la organización.

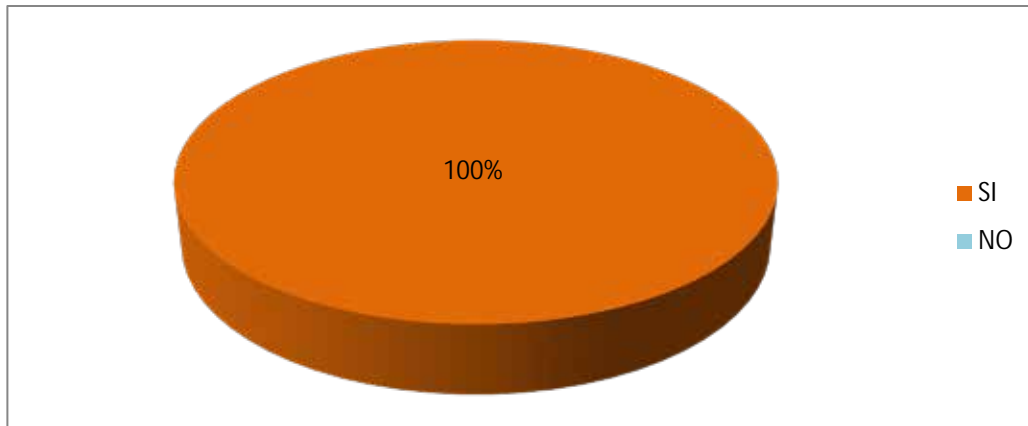
**Ítem N° 10.** ¿Cree usted que el servicio que se ofrece en el establecimiento “GREEN BOX” es competitivo en el mercado?

**Cuadro N° 11.** Competitividad en el mercado

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	100%
NO	0	0%
TOTAL	8	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 10.** Competitividad en el mercado



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** El 100% de los trabajadores de la empresa BLBG, C.A. considera que el servicio ofrecido dentro del establecimiento “GREEN BOX” es competitivo dentro del mercado.

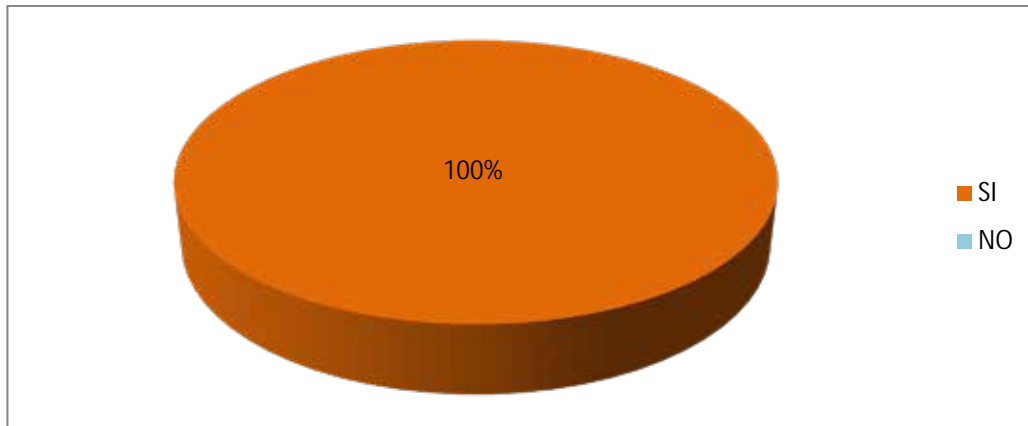
**Ítem N° 11.** ¿Ha recibido comentarios positivos por parte de los clientes sobre el servicio ofrecido en el establecimiento contra la competencia en el mercado?

**Cuadro N° 12.** Comentarios positivos contra la competencia

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	100%
NO	0	0%
TOTAL	8	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 11.** Comentarios positivos contra la competencia



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** El 100% de los trabajadores de la empresa BLBG, C.A. ha recibido comentarios positivos por parte de los clientes sobre el servicio ofrecido en el establecimiento contra la competencia en el mercado, pudiendo decir que el servicio ofrecido por el establecimiento “GREEN BOX” se encuentra bien posicionado en el mercado frente a la competencia.

#### 4.1.4 Análisis e Interpretación de los Resultados de la Encuesta a los Clientes.

(ANEXO C)

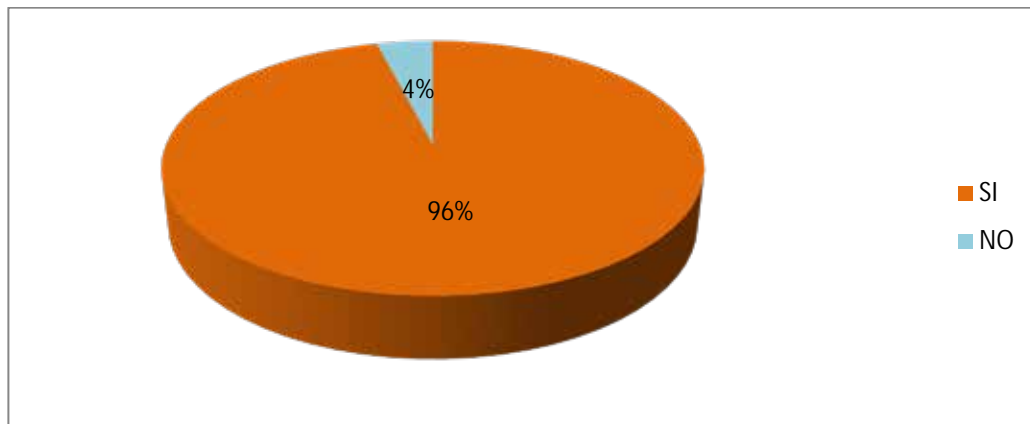
Ítem N° 1. ¿Considera que la empresa BLBG, C.A. ofrece un servicio de calidad?

Cuadro N° 13. Calidad del servicio

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	52	96%
NO	2	4%
TOTAL	54	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

Gráfico N° 12. Calidad del servicio



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** El 96% de las personas encuestadas considera que la empresa BLBG, C.A. ofrece un servicio de calidad, mientras un 4% manifestó lo contrario. Al ser la empresa BLBG, C.A. una empresa perteneciente el rubro de servicios es necesario ofrecer un servicio de calidad en las diferentes áreas, con la finalidad de lograr así una gran captación de clientes y convertirlos en clientes fieles a la empresa.

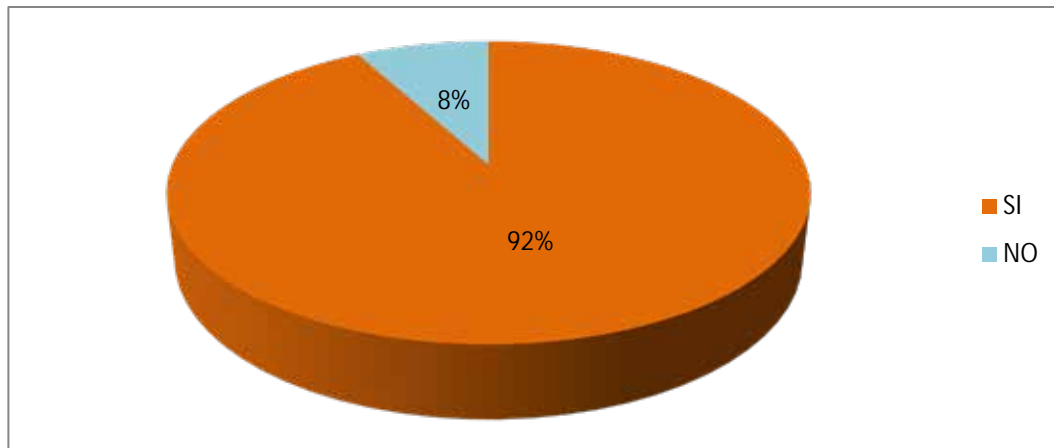
**Ítem N° 2.** ¿Considera que las instalaciones del establecimiento “GREEN BOX” se encuentran en condiciones óptimas para el desarrollo de la actividad física?

**Cuadro N° 14.** Calidad de instalaciones

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	50	92%
NO	4	8%
TOTAL	54	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 13.** Calidad de instalaciones



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** el 92% de las personas encuestadas consideran que las instalaciones del establecimiento “GREEN BOX” perteneciente a la empresa BLBG, C.A. se encuentra en óptimas condiciones, mientras que un 8% expreso lo contrario. Esto nos demuestra que las instalaciones se encuentren en condiciones óptimas para la seguridad del personal y de los clientes, este resultado puede indicar una buena planificación de mantenimiento de las instalaciones y cumplimiento en las normas de seguridad establecidas.

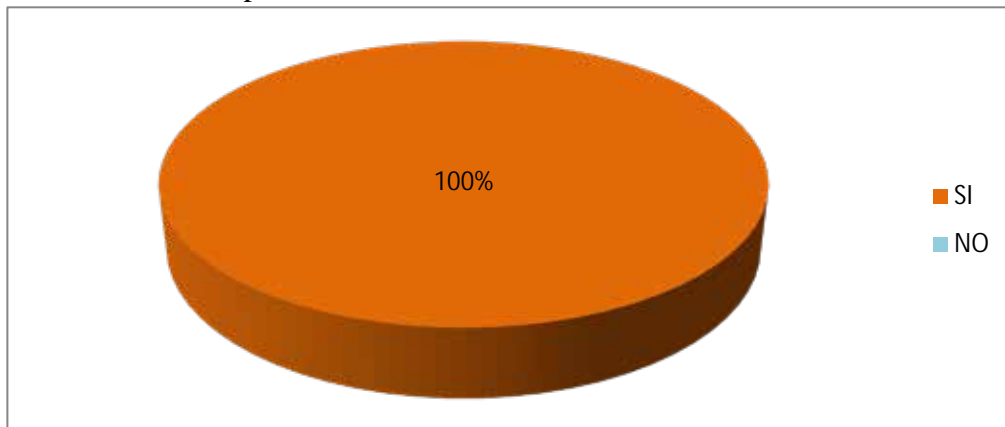
**Ítem N° 3.** ¿Considera que los entrenadores se encuentran aptos para desarrollar el entrenamiento de manera correcta?

**Cuadro N° 15.** Capacidad de los entrenadores

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	54	100%
NO	0	0%
TOTAL	54	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 14.** Capacidad de los entrenadores



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** El 100% de las personas encuestadas considera que los entrenadores del establecimiento “GREEN BOX” se encuentran aptos para desarrollar los entrenamientos físicos ofrecidos por el establecimiento. Al ofrecer un servicio dirigido a la salud física es necesario que los entrenadores se encuentren preparados para realizar, supervisar y enseñar los movimientos de fuerza y alta intensidad de manera segura y saludable.

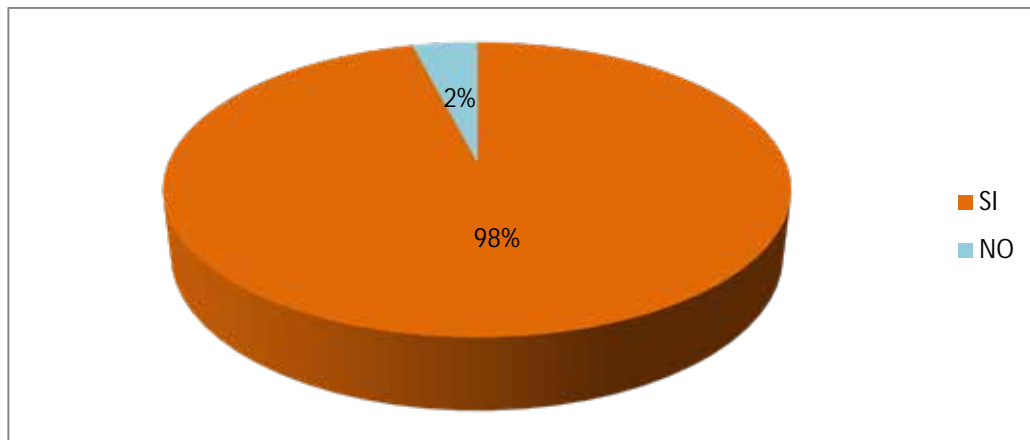
**Ítem N° 4.** ¿Los empleados son respetuosos y ofrecen una buena atención al cliente?

**Cuadro N° 16.** Atención al cliente

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	53	98%
NO	1	2%
TOTAL	54	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 15.** Atención al cliente



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** el 98% de las personas encuestadas señalan que los empleados del establecimiento “GREEN BOX” perteneciente a la empresa BLBG, C.A. son respetuosos y ofrecen una buena atención, mientras que un 2% señaló lo contrario. Esta respuesta demuestra que la mayoría del personal de la empresa está en capacidad de atender al público de manera adecuada.

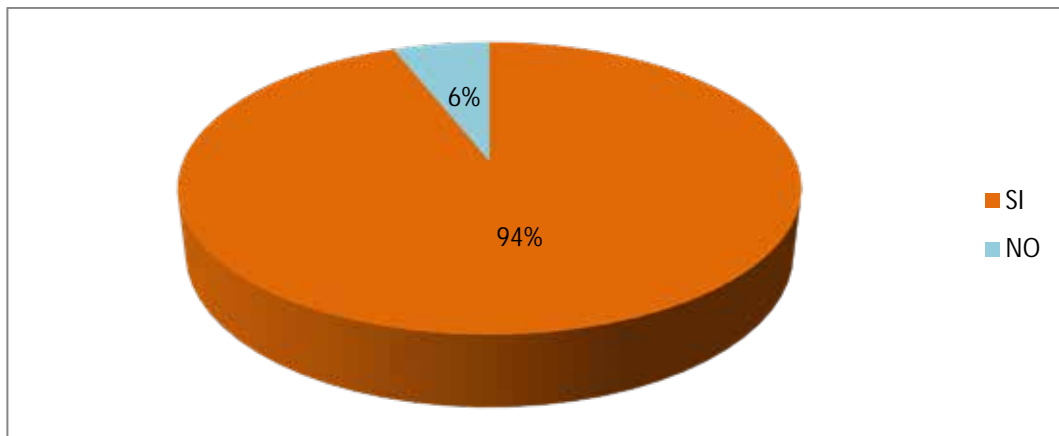
**Ítem N° 5.** De presentar una queja o reclamo ¿se han atendido de manera eficiente?

**Cuadro N° 17.** Atención a quejas y reclamos

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	51	94%
NO	3	6%
TOTAL	54	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 16.** Atención a quejas y reclamos



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** El 94% de las personas encuestadas considera que han atendido de manera eficiente las quejas o reclamos señalados, mientras que un 6% manifestó lo contrario. Se puede inferir que los trabajadores están capacitados para gestionar situaciones de resolución de conflictos y reclamos recibidos por parte de los clientes.

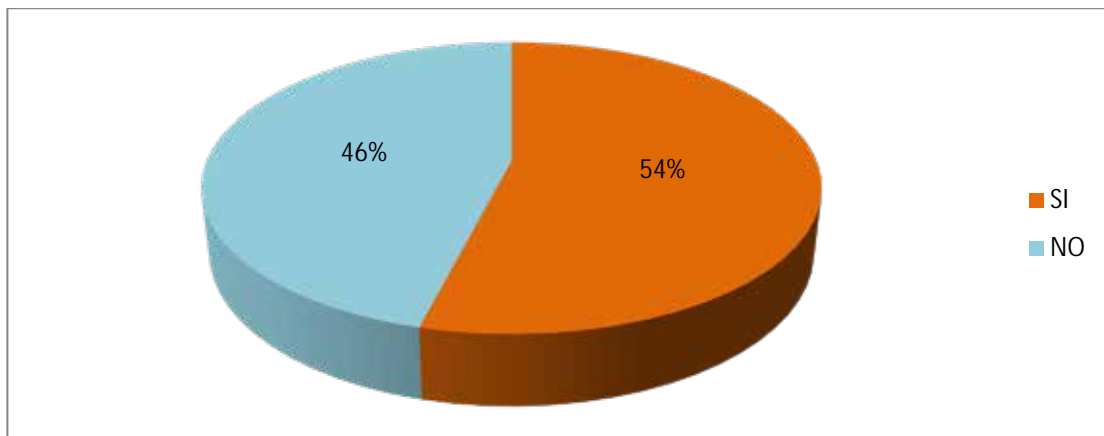
**Ítem N° 6.** ¿Considera que la modalidad empleada de reservación de clases es fácil y eficiente?

**Cuadro N° 18.** Modalidad de reservación

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	29	54%
NO	25	46%
TOTAL	54	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 17.** Modalidad de reservación



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** el 54% de las personas encuestadas señalaron que consideran que el proceso de reservación de clases es fácil y eficiente, mientras que el 46% restante manifestó lo contrario. De este resultado se puede inferir que el proceso de reservación de clases no es tan eficiente como se desearía, al ser un proceso manual de reservación telefónica o vía mensaje de texto se debe mantener un control y registro eficaz, lo que explica las veces que se hayan presentado conflictos o reclamos por parte de los clientes en el momento de inicio de los entrenamientos.

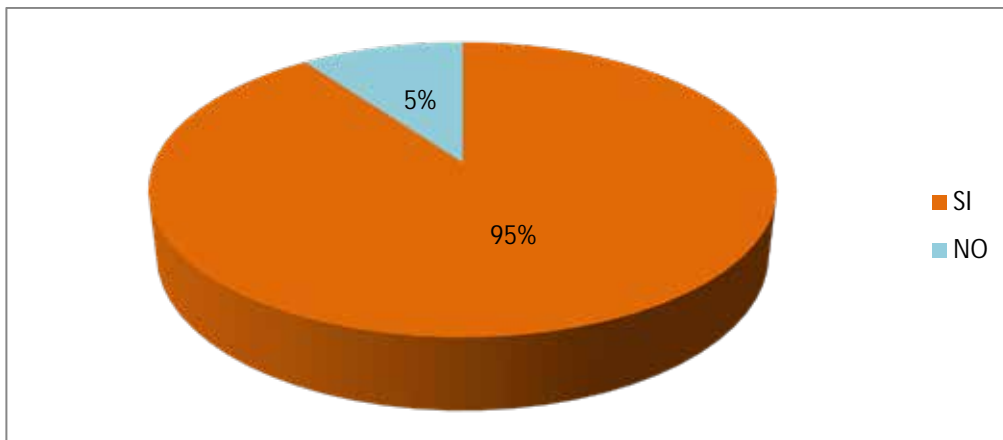
**Ítem N° 7.** ¿Se cumple la puntualidad en la sesión de entrenamiento?

**Cuadro N° 19.** Puntualidad de los entrenamientos

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	49	90%
NO	5	10%
TOTAL	54	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 18.** Puntualidad de los entrenamientos



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** El 90% de las personas encuestadas manifestó que se cumple la puntualidad en las sesiones de entrenamiento, mientras que el 10% restante señaló lo contrario. Este resultado evidencia que la mayor parte de las veces se cumple la puntualidad en las sesiones de entrenamiento pero existen fallas ocasionales en la puntualidad de inicio y cierre de las sesiones que deben ser atendidas, al causar inconformidades en los clientes.

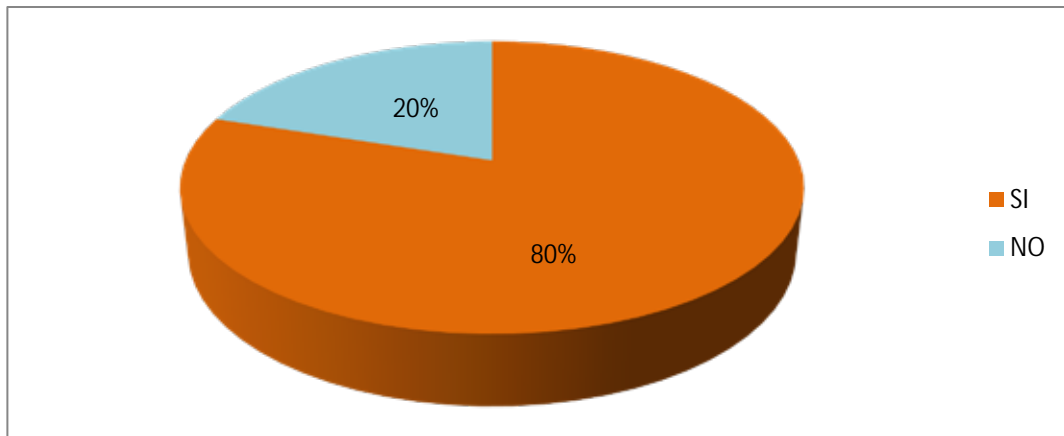
**Ítem N° 8.** ¿Considera que el establecimiento “GREEN BOX”, perteneciente a la empresa BLBG, C.A. se encuentra bien ubicado?

**Cuadro N° 20.** Ubicación

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	43	80%
NO	11	20%
TOTAL	54	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 19.** Ubicación



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** El 80% de las personas encuestadas considera que el establecimiento “GREEN BOX” se encuentra bien ubicado, mientras que un 20% manifestó lo contrario. Se evidencia que el establecimiento “GREEN BOX” se presenta buena localización, al tener facilidad de ubicación para sus clientes y mercado objetivo. Esto es una fortaleza para la empresa, ayudando al éxito de la misma.

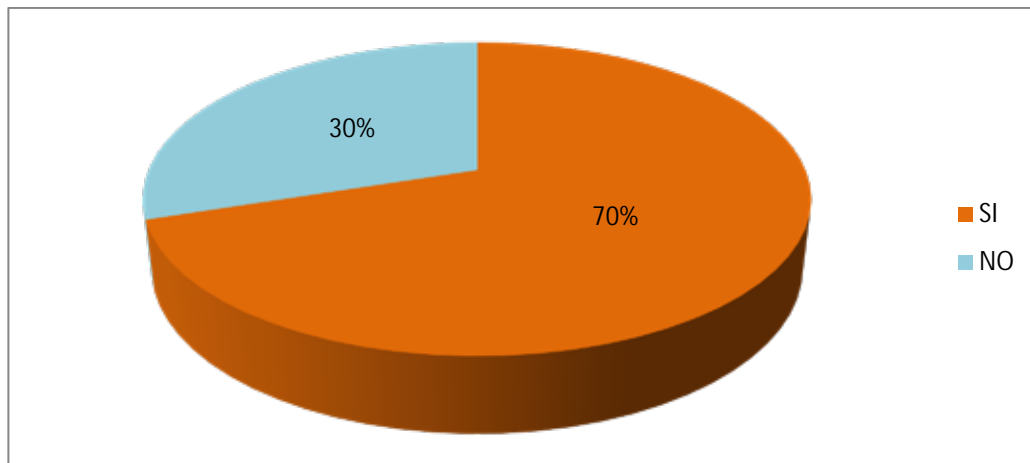
**Ítem N° 9.** ¿Ha acudido anteriormente a otro establecimiento de CROSSFIT?

**Cuadro N° 21.** Asistencia a otros establecimientos de Crossfit

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	38	70%
NO	16	30%
TOTAL	54	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 20.** Asistencia a otros establecimientos de CROSSFIT



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** El 70% de las personas encuestadas señalaron que han acudido anteriormente a otro establecimiento de CROSSFIT, mientras que el 30% restante señaló lo contrario. Por este resultado se puede inferir que aunque gran mayoría ha asistido a otros establecimientos, prefieren ir al establecimiento GREEN BOX a entrenar, siendo una fortaleza dentro del mercado.

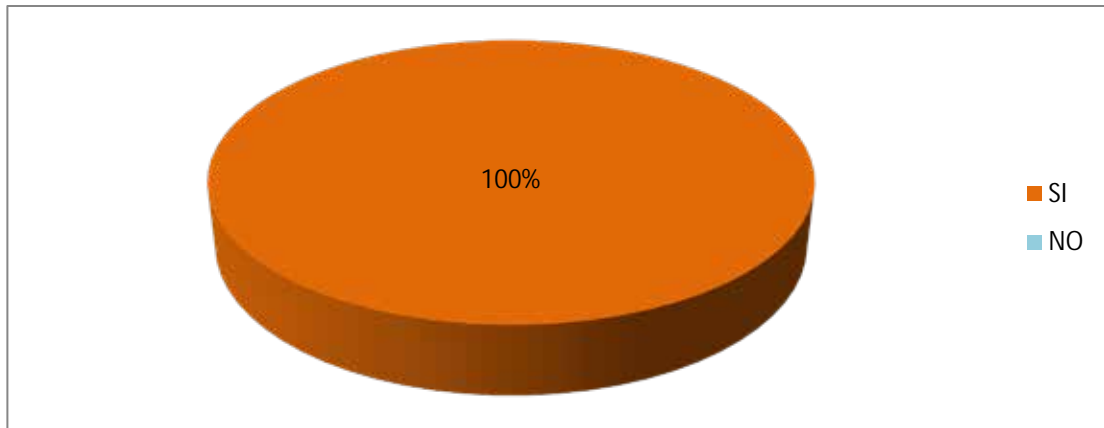
**Ítem N° 10.** ¿Recomendaría a un amigo o familiar acudir al establecimiento “GREEN BOX”?

**Cuadro N° 22.** Recomendación a otros

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	54	100%
NO	0	0%
TOTAL	54	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 21.** Recomendación a otros



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** El 100% de las personas encuestas manifestaron que recomendarían a un amigo o familiar el establecimiento “GREEN BOX”. Se puede inferir que todas las personas encuestadas están satisfechas actualmente con el servicio ofrecido dentro del establecimiento.

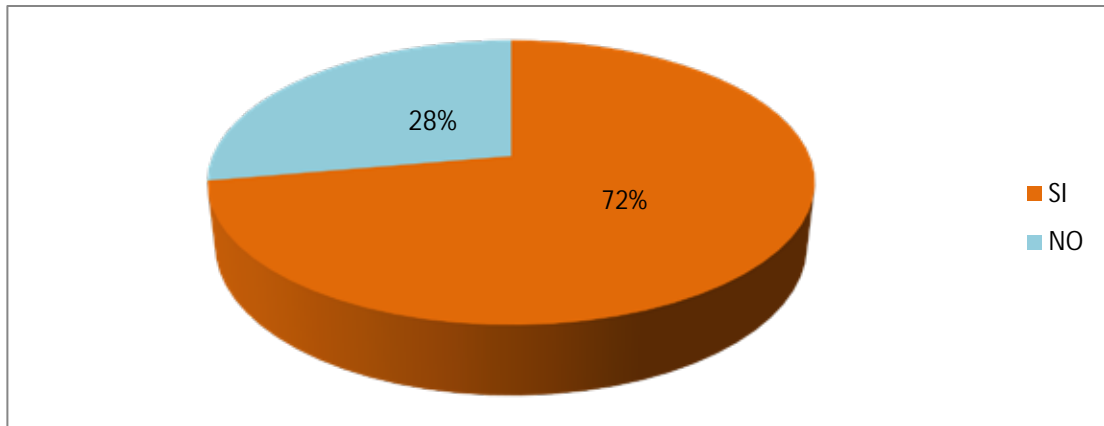
**Ítem N° 11.** ¿Considera que el precio del servicio ofrecido es competitivo y accesible?

**Cuadro N° 23.** Precio competitivo y accesible

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	39	72%
NO	15	28%
TOTAL	54	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 22.** Precio competitivo y accesible



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** El 72% de las personas encuestadas manifestaron que consideran que el precio por el servicio ofrecido dentro del establecimiento “GREEN BOX” es competitivo y accesible, mientras que un 28% señaló lo contrario. Se puede inferir que el establecimiento “GREEN BOX” ofrece precios adecuados al mercado valenciano, siendo posible conservar clientes dentro del actual clima socio-económico que ocurre en el país.

#### 4.1.5 Análisis e interpretación de los resultados de la encuesta a los Directivos.

(ANEXO D)

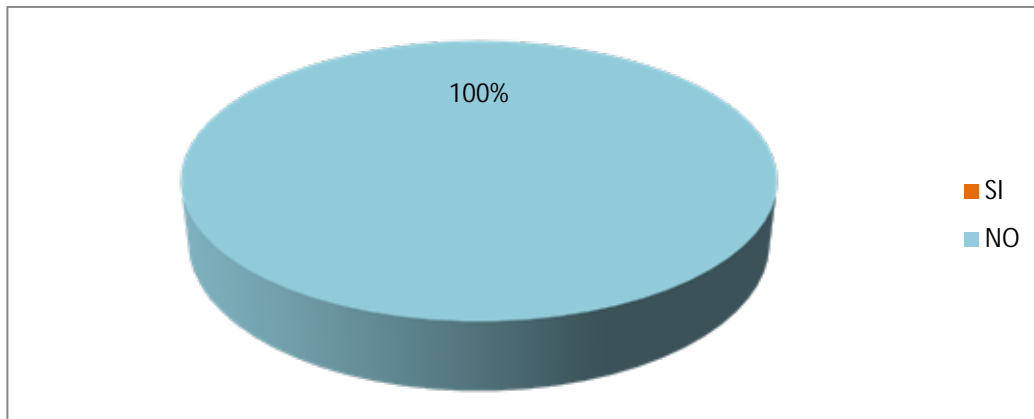
Ítem N° 1. ¿Utiliza algún indicador para evaluar la calidad del servicio ofrecido?

Cuadro N° 24. Medición de la calidad del servicio ofrecido

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	4	100%
TOTAL	4	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

Gráfico N° 23. Evaluación de la calidad del servicio ofrecido



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** El 100% de los directivos manifestó que no utilizan ningún indicador para medir la calidad del servicio. Este resultado demuestra que la empresa está ofreciendo un servicio sin llevar registro de la satisfacción o eficacia del mismo, de manera que no se puede evaluar si la cadena de procesos está implementada de manera eficiente o si existe desviación de los objetivos propuestos.

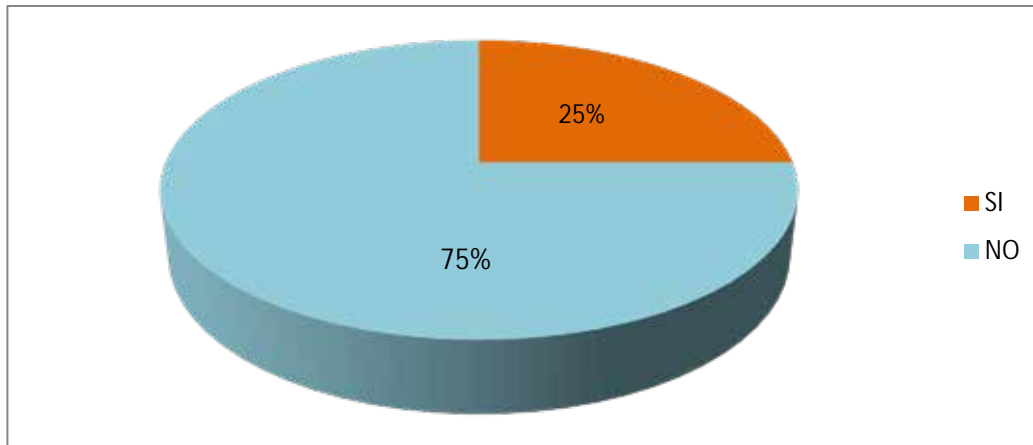
**Ítem N° 2.** ¿Está involucrada la alta gerencia en proponer objetivos operativos a los trabajadores?

**Cuadro N° 25.** Objetivos operativos a trabajadores

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	25%
NO	3	75%
TOTAL	4	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 24.** Objetivos operativos a trabajadores



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** El 75% de los directivos señaló que no están involucrados en la propuesta de objetivos operativos a los trabajadores, mientras que el 25% restante señaló lo contrario. Se puede inferir que no existen metas ni objetivos claros a alcanzar a corto plazo, de manera que se presentan dudas sobre el futuro de la empresa y las metas que se desean alcanzar en distintos períodos de tiempo.

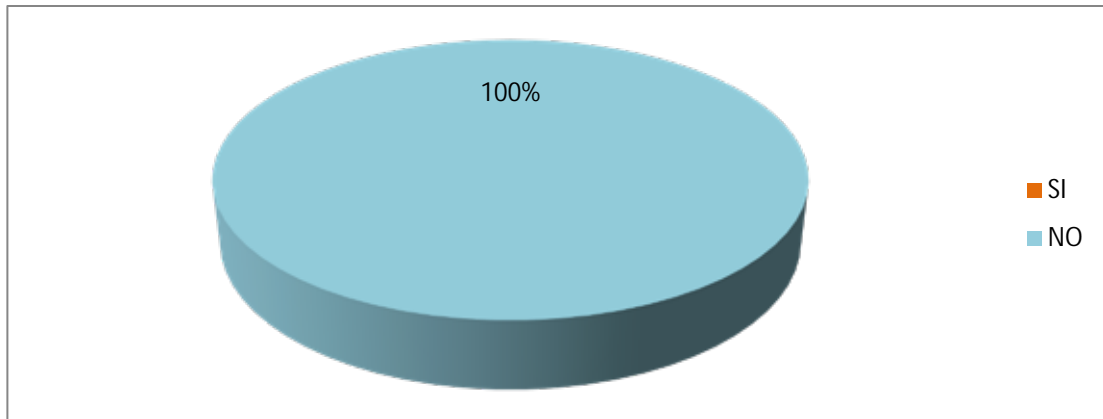
**Ítem N° 3.** ¿Se cuenta con una política de resolución de conflictos al momento de tener un conflicto con algún cliente?

**Cuadro N° 26.** Conflictos con los clientes

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	4	100%
TOTAL	4	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 25.** Conflictos con los clientes



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** El 100% de los directivos manifestó que no cuentan con una política de resolución de conflictos para los clientes. Este resultado demuestra que la empresa no cuenta con estrategia de resolución de conflictos y se puede inferir que el actual proceso es ineficaz ya que los trabajadores deben consultar con la alta gerencia como solucionar el conflicto en vez de poder tomar decisiones que se encuentren ya preestablecidas.

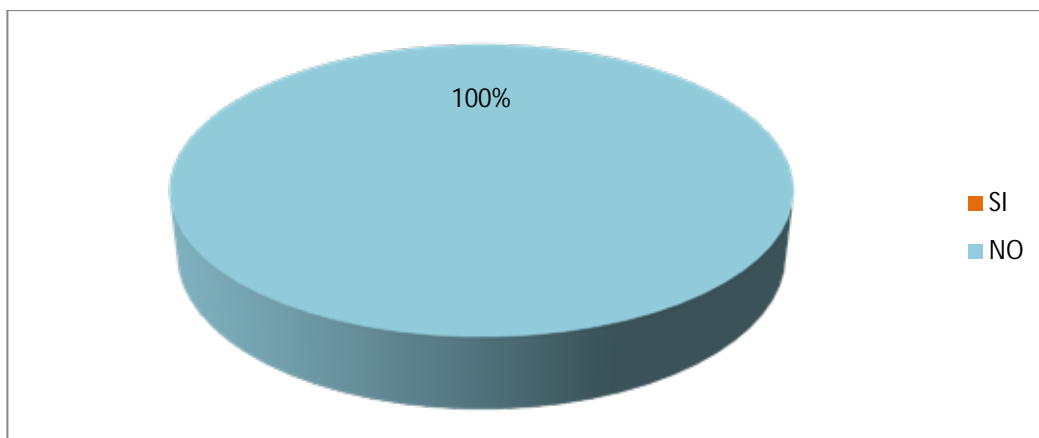
**Ítem N° 4.** ¿Realiza encuestas periódicas de satisfacción al cliente?

**Cuadro N° 27.** Encuestas a clientes

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0
NO	4	100%
TOTAL	4	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 26.** Encuestas a clientes



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** El 100% de los directivos manifestó que la empresa BLBG, C.A. no realiza encuestas periódicas de satisfacción a sus clientes. Este resultado demuestra que la empresa presenta fallas al monitoreo de satisfacción al cliente.

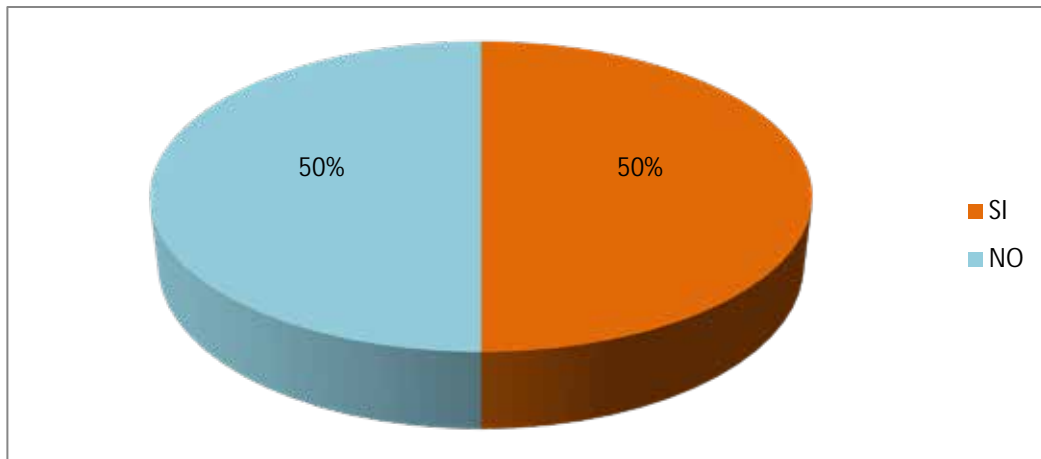
**Ítem N° 5.** ¿Se comparte la información sobre la organización a los empleados de manera eficaz?

**Cuadro N° 28.** Información sobre la organización a los empleados

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	50%
NO	2	50%
TOTAL	4	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 27.** Información sobre la organización a los empleados



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** El 50% de los directivos de la empresa BLBG,C.A. señaló que comparten información con sus trabajadores de manera eficaz, mientras que el 50% restante manifestó lo contrario. Se evidencia como la alta gerencia no coincide en los mismos parámetros de comunicación hacia los empleados, lo que puede desarrollarse en malos entendidos entre la alta gerencia a largo plazo, y puede presentarse confusión en los mensajes hacia los trabajadores.

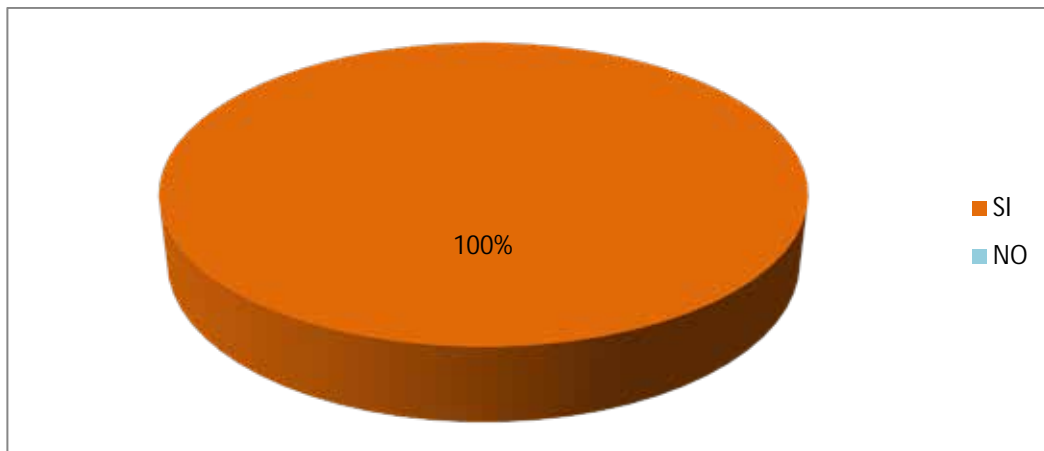
**Ítem N° 6.** ¿Cuentan con incentivos motivacionales para los empleados?

**Cuadro N° 29.** Incentivos motivacionales

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL		100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 28.** Incentivos motivacionales



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** El 100% de los directivos de la empresa BLBG, C.A. manifestó que otorgan incentivos motivacionales a los empleados. Se puede inferir que el personal de la empresa BLBG, C.A. se encuentra motivado a trabajar en la empresa y formar parte de la organización.

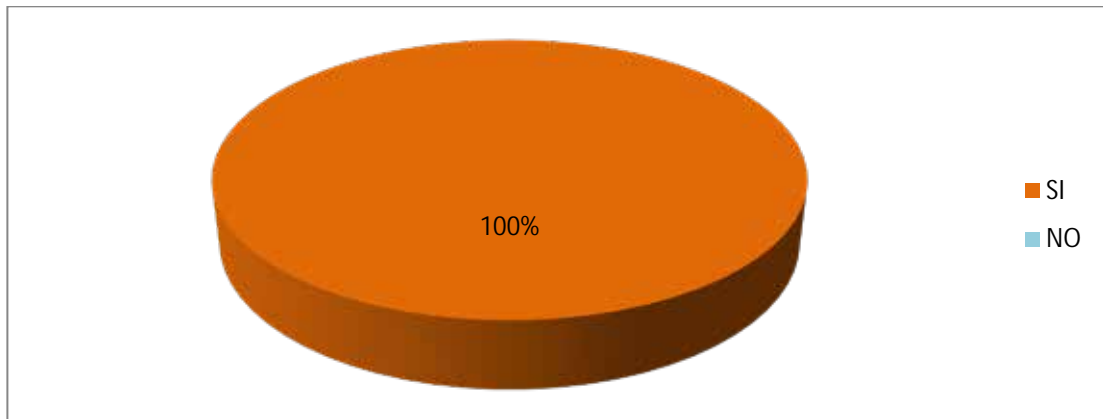
**Ítem N° 7.** ¿Los empleados cumplen con el perfil profesional para el cargo que desempeñan?

**Cuadro N° 30.** Perfil Profesional

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	100%
NO	0	100%
TOTAL	4	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 29.** Perfil Profesional



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** El 100% de los directivos de la empresa BLBG, C.A. manifestó que los empleados cuentan con el perfil profesional para el cargo que desempeñan. Se puede inferir que la empresa BLBG,C.A. cuenta con un personal calificado para desarrollar las tareas en su área de trabajo.

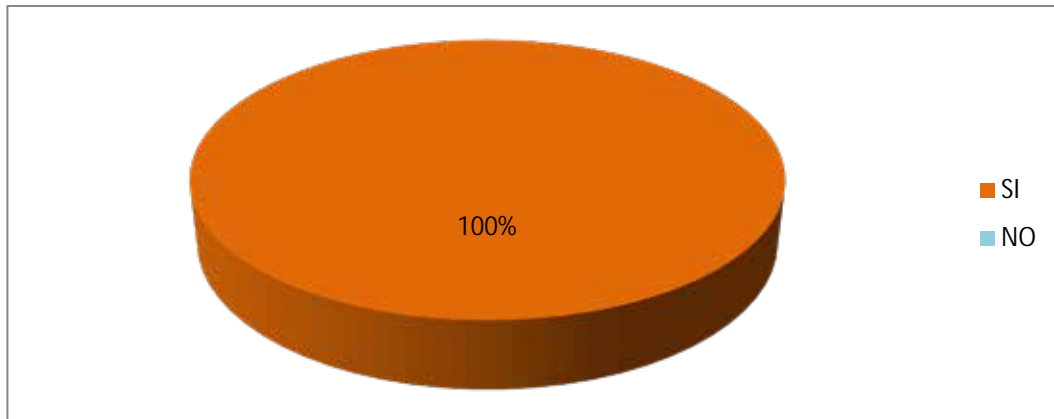
**Ítem N° 8.** ¿Implementan capacitación a los empleados en las diferentes áreas de trabajo?

**Cuadro N° 31.** Capacitación a los empleados

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 30.** Capacitación a los empleados



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** El 100% de los directivos de la empresa BLBG, C.A. señalo que implementan capacitación a los empleados en las diferentes áreas de trabajo. Se puede inferir que los empleados están capacitados para realizar las tareas correspondientes al cargo que desempeñan.

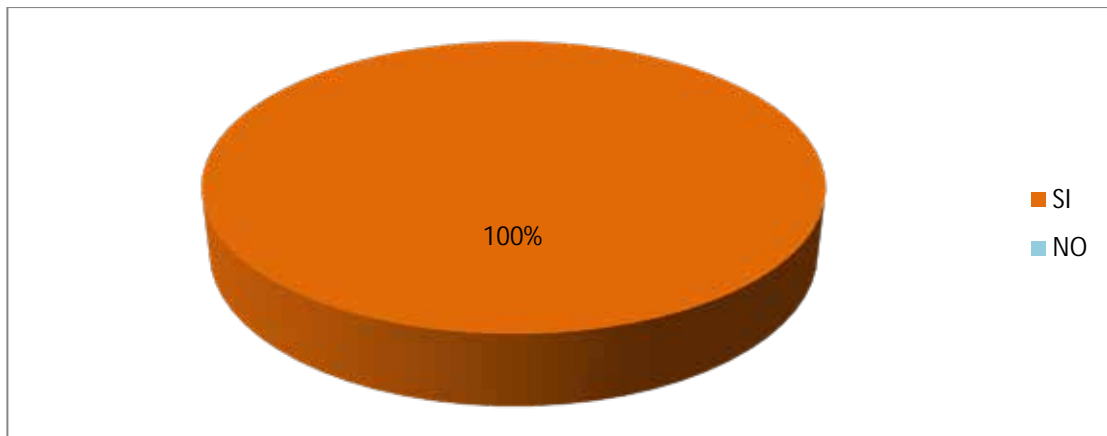
**Ítem N° 9.** ¿Aplica evaluaciones de desempeño laboral a sus empleados?

**Cuadro N° 32.** Desempeño Laboral

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 31.** Desempeño Laboral



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** El 100% de los directivos de la empresa BLBG,C.A. manifestó que aplica evaluaciones de desempeño laboral a sus empleados. Se puede inferir que los directivos están en conocimiento de la eficiencia y eficacia del personal al realizar las tareas establecidas en el cargo que desempeñan.

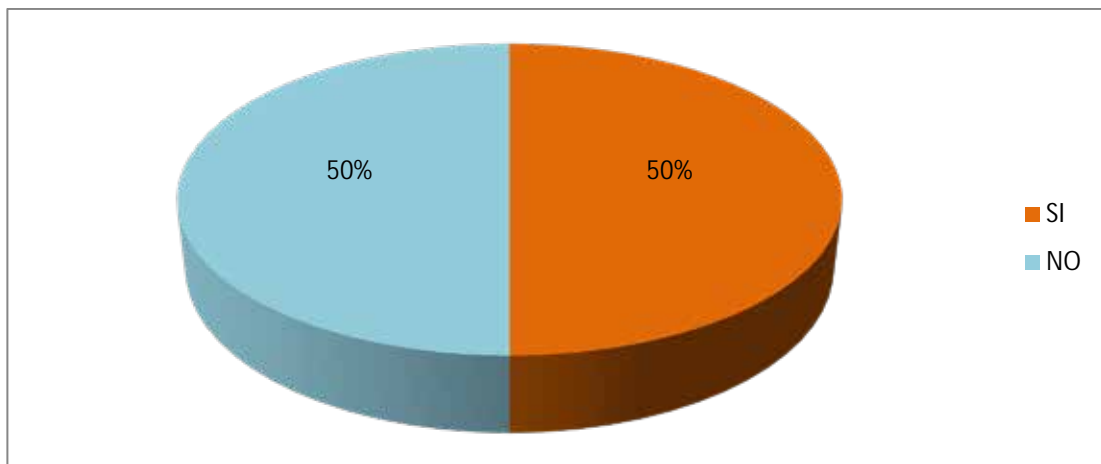
**Ítem N° 10.** ¿Se aplican los niveles jerárquicos de manera eficiente?

**Cuadro N° 33.** Niveles jerárquicos

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	50%
NO	2	50%
TOTAL	4	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 32.** Niveles jerárquicos



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** El 50% de los directivos de la empresa BLBG, C.A. señaló que se aplican los niveles jerárquicos dentro de la organización, mientras que el 50% restante manifestó lo contrario. Se puede inferir que la directiva presenta fallas en la coordinación de la implementación de los niveles de autoridad y responsabilidad, creando confusión entre los empleados con respecto a quien es el superior directo a acudir en momentos de presentar o reportar alguna duda o recomendación, de tal manera puede desarrollarse dualidad de mando y conflictos en tomas de decisiones, siendo una debilidad presentada dentro de la organización

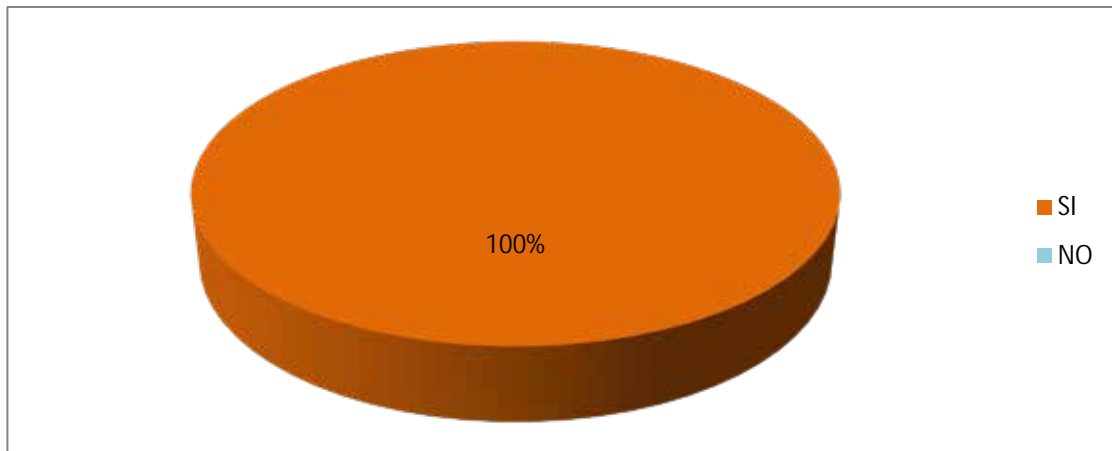
**Ítem N° 11.** ¿Considera que la empresa se ve afectada por la actual situación política del país?

**Cuadro N° 34.** Situación política

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 33.** Situación política



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** El 100% de los directivos de la empresa BLBG, C.A. manifestó que la empresa se encuentra afectada por la actual situación política del país. De esta manera se puede concluir que el factor externo de la situación política que atraviesa el país afecta la empresa BLBG, C.A., se puede inferir que es debido a la incertidumbre de decisiones macroeconómicas, inestabilidad jurídica y la inseguridad que se presenta actualmente.

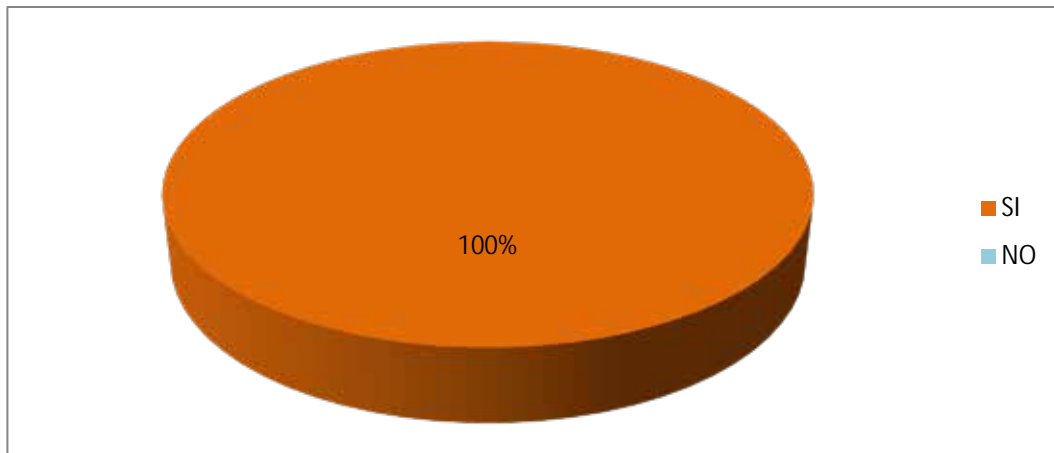
**Ítem N° 12.** ¿Considera usted que el alto nivel de inflación le causan impacto negativo a la empresa en la prestación de su servicio y a sus clientes?

**Cuadro N° 35.** Nivel de inflación

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 34.** Nivel de inflación



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** El 100% de los directivos de la empresa BLBG, C.A. señalaron que los altos niveles de inflación afectan de manera negativa la empresa en la prestación de su servicio. Es evidente que la inflación influye dentro de la empresa BLBG, C.A. ya que afecta el poder adquisitivo de los clientes o clientes potenciales que posteriormente pueden cambiar prioridades en su salud física y abandonar el establecimiento, de igual manera afecta las tomas de decisiones y el aumento de precios.

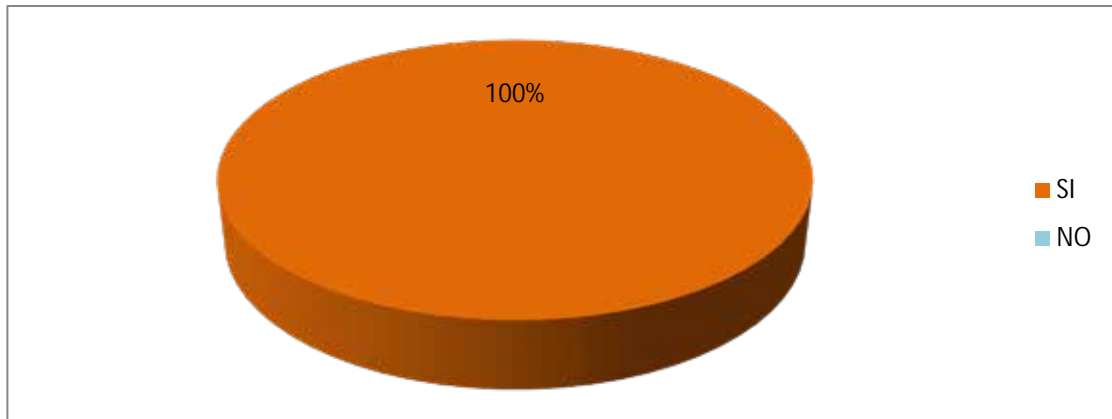
**Ítem N° 13.** ¿Considera que la empresa ve afectado el retorno de la inversión por las actuales políticas económicas y monetarias?

**Cuadro N° 36.** Políticas económicas y monetarias

RESPUESTAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	100%
NO	0	0%
TOTAL	4	100%

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Gráfico N° 35.** Políticas económicas y monetarias



*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** El 100% de los directivos considera que el retorno de la inversión realizada en la empresa se ve comprometida por las actuales políticas económicas y monetarias. Se puede inferir que la variable externa de las actuales políticas económicas y monetarias como son la restricción en divisas y la constante devaluación de la moneda impactan de manera negativa en el resultado económico de la empresa

#### 4.1.6 Fase II: Determinar las fortalezas y debilidades, así como las amenazas y oportunidades que presenta la empresa BLBG,C.A

Con el apoyo de un análisis FODA se pudo determinar los factores que influyen dentro de la empresa BLBG,C.A. observando las fortalezas que presenta y las debilidades que deben ser atendidas, tomando en cuenta el entorno en donde se desenvuelven las operaciones de la empresa, identificando las amenazas y las oportunidades del mercado.

**Cuadro N° 37** Análisis FODA

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Personal capacitado en el puesto de trabajo. Personal motivado en el puesto de trabajo. Clima organizacional óptimo. Normas organizacionales establecidas. Áreas de trabajo adecuadas. Buena posición en el mercado. Servicio de calidad. Ubicación estratégica. Imagen corporativa	Carencia de misión y visión. Carencia de objetivos y valores organizacionales. Carencia estructura organizacional definida. Deficiencia en método de reservación de clases. Deficiencia en canales de comunicación con empleados. Poca capacidad de estacionamiento. Deficiencia en el control de entrenamiento de tareas del personal. Carencia de un sistema de gestión de calidad.
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Poca competencia. Mayor demanda por precios competitivos. Crecimiento en el mercado.	Situación político-económica del país. Inflación Políticas monetarias del país. Pérdida del poder adquisitivo de la población. Seguridad.

*Fuente: Bello y Wulff (2017)*

**Análisis:** Se puede observar según el Cuadro N° 37, las fortalezas, oportunidades, amenazas y las debilidades que posee la empresa BLBG, C.A. La Empresa presenta fortalezas en cuanto a: personal capacitado en el puesto de trabajo, personal motivado en el puesto de trabajo, un clima organizacional óptimo, normas organizacionales establecidas, áreas de trabajo adecuadas, servicio de calidad, ubicación estratégica del box, imagen corporativa y buena aceptación en el mercado. En cuanto a las debilidades presenta: carencia de misión y visión de la empresa, carencia de objetivos, políticas y valores organizacionales, deficiente canal de comunicación con los empleados, deficiente método de reservación de clases, poca capacidad de estacionamiento para clientes, y deficiencia en el control de entrenamientos al personal.

La empresa presenta oportunidades en cuanto a poca competencia que hay en el mercado, mayor demanda por precios competitivos y crecimiento en el mercado.

La empresa presenta amenazas en cuanto a la situación socio-política y económica que ocurre en el país, la inflación, las políticas monetarias establecidas en el país, pérdida en poder adquisitivo de los clientes y la seguridad en la sociedad.

#### **4.1.7 Fase III: Diseñar el Plan Estratégico que permita la implantación de una filosofía de gestión en la empresa BLBG, C.A.**

El diseño del Plan Estratégico se encuentra desarrollado en el Capítulo V, tomando en cuenta los resultados obtenidos a través de los instrumentos de recolección de datos y análisis correspondientes, así como la identificación de las fortalezas y debilidades que presenta la empresa, incluyendo los factores influyentes del entorno como son las oportunidades y amenazas.

## **CAPÍTULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **“DISEÑAR UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA IMPLANTACIÓN DE UNA FILOSOFÍA DE GESTIÓN EN LA EMPRESA BLBG, C.A. , UBICADA EN VALENCIA, ESTADO CARABOBO.”**

##### **5.1 La Presentación.**

La presente propuesta tiene como finalidad exponer un Plan Estratégico que ayude a la implantación de una filosofía de gestión en la empresa BLBG,C.A. ubicada en Valencia, Estado Carabobo, dedicada a la prestación de servicios de actividades físicas. Este plan, en definición permitirá orientar a la alta gerencia a establecer y alcanzar objetivos a corto, mediano y largo plazo dentro de las diferentes variables provenientes de la situación socio-político y económica que se presenta en Venezuela, mediante el establecimiento de un direccionamiento estratégico que beneficie los procesos administrativos permitiendo tomar decisiones acertadas en tiempo real, al ajustar los niveles estructurales y organizacionales, mejorar la comunicación entre departamentos y en la alta gerencia, optimizar la calidad del servicio ofrecido, entre otros, de forma que la empresa pueda permanecer en el mercado firme y sólida.

##### **5.2. Justificación de La Propuesta**

La presente propuesta se ha establecido con el propósito de afectar positivamente a una serie de elementos que afectan la organización de la empresa BLBG, C.A. En consecuencia, el aspecto más relevante para que se desarrolle es orientar a la empresa hacia su futuro ideal mediante una filosofía de gestión, logrando de esta manera establecer los objetivos corporativos estratégicos. Igualmente debe mantenerse participativa y competitiva dentro del mercado de servicios en el cual se

desenvuelve, aumentando su calidad de servicio y manteniendo precios adecuados en los servicios que presta.

El Plan Estratégico tiene como intención brindar solución a la situación anteriormente detectada, aportando una filosofía de gestión para guiar a la empresa en un mismo sentido y propósito, aumentando su eficacia en toma de decisiones.

### **5.3 Objetivos de la Propuesta**

#### **5.3.1. Objetivo General**

Proponer un Plan Estratégico para la implantación de una filosofía de gestión en la empresa BLBG, C.A. ubicada en Valencia, Estado Carabobo.

#### **5.3.2. Objetivos Específicos**

Formular los elementos de la filosofía de gestión para optimizar la toma de decisiones del establecimiento “GREEN BOX” perteneciente a la empresa BLBG, C.A.

Establecer estrategias que permitan alcanzar los objetivos corporativos propuestos y consolide el establecimiento “GREEN BOX” perteneciente a la empresa BLBG, C.A.

### **5.4. Plan Estratégico**

Primeramente, se aplica un análisis interno y externo sobre las fortalezas y debilidades que actualmente presenta la empresa, así como las amenazas y oportunidades del mercado donde se desenvuelve, como se encuentra expuesto en los objetivos de la presente investigación. El diagnóstico de la situación actual de la compañía permitió obtener una visión de estos aspectos internos, como también, del entorno empresarial que actualmente es inestable y competitivo, obligando a la empresa a ser flexible y estar capacitada para afrontar con anticipación los cambios que se puedan presentar.

#### **5.4.1 Formular los componentes de direccionamiento estratégico para optimizar la toma de decisiones del establecimiento “GREEN BOX” perteneciente a la empresa BLBG, C.A.**

Para comenzar, se establece la definición del negocio, su razón de ser dentro del mercado y el futuro de la organización, definiendo los rasgos de identidad de la organización, la división jerárquica, y estableciendo políticas dentro de los procesos administrativos que se desarrollan en el establecimiento “GREEN BOX” de manera que se aumente la eficiencia y eficacia de los dichos procesos y se de rumbo hacia un crecimiento organizacional. Para alcanzar este objetivo se declaró la misión, visión, valores corporativos, objetivos corporativos, políticas y estructura organizacional.

##### **5.4.1.1 Declaración de la Misión:**

“La empresa BLBG, C.A. prestadora de servicio de entrenamiento físico a través de la modalidad Crossfit brinda a sus clientes un excelente servicio al trabajar con honestidad, compromiso, responsabilidad y puntualidad, con el fin de motivar a vivir un estilo de vida saludable y contribuir con el bienestar del municipio, fortaleciendo la fidelidad de sus clientes y proporcionándole a la empresa la maximización de su utilidad, siendo reconocida en el mercado como una empresa de vanguardia.”

Análisis de la misión: La misión se limita a lo que se quiere lograr en un período corto de tiempo. Distingue a la organización al mencionar su preocupación por la comunidad y el interés de los socios. Desea crear una imagen en la que se preocupa por sus clientes al querer generar preocupación por los mismos y ganar su fidelidad, siendo reconocida en el mercado.

##### **5.4.1.2 Declaración de la Visión**

“Mantenerse actualizado para ofrecer el mejor servicio y obtener reconocimientos en el mercado por excelente atención y equipamiento de calidad.”

Análisis de la Visión: la Visión es corta y precisa. Clasifica el tipo de servicio que se quiere ofrecer y la manera para lograrlo, gran atención y equipamiento de calidad. Deja claro la orientación de la empresa.

#### **5.4.1.3 Valores corporativos**

1. Honestidad: El personal de la empresa debe estar actuar de acuerdo a las normas establecidas por la empresa de manera clara y transparente.
2. Calidad de Servicio: Proveer servicio con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes y sus expectativas, mejorar sus servicios y mejorar la experiencia dentro del establecimiento GREEN BOX para los clientes.
3. Compromiso: Capacidad y conocimiento por parte de los trabajadores sobre la importancia en el desarrollo de sus actividades para poder otorgar el servicio ofrecido por la empresa con calidad.
4. Puntualidad: Valorar el tiempo de los clientes al comenzar y finalizar las sesiones de entrenamiento a tiempo, trabajando de manera eficiente.
5. Responsabilidad: El personal de la empresa debe cumplir con las tareas asignadas y el desempeño de sus funciones y asumir consecuencias en fallas presentadas.

#### **5.4.1.4 Políticas Corporativas**

##### Política de Seguridad:

Todo el personal debe estar capacitado y entrenado para contar con las habilidades necesarias de mantener el área de trabajo seguro y libre de daños. Realizar mantenimiento al área de entrenamiento mensualmente para prevenir accidentes y deterioro de equipos.

##### Políticas de Recursos Humanos:

Proporcionar al personal programas de capacitación y formación, acorde al área de trabajo.

Facilitar el crecimiento profesional mediante la adquisición de nuevos conocimientos al cubrir las necesidades de superación personal del trabajador para su área de trabajo.

Reconocer a los mejores recursos humanos.

Reconocer el potencial y actitudes de los trabajadores en el cumplimiento de sus funciones

Planificar, organizar y plantear acciones que contribuyan a un ambiente laboral favorable.

Remunerar al personal en la medida que su contribución conlleve al cumplimiento de objetivos de la empresa.

Prohibición de maltrato o discriminación entre compañeros de trabajo.

#### Política de Planeamiento:

Desarrollar planes operativos en cada área de trabajo que estén alineados con los objetivos estratégicos de la empresa.

Desarrollar planes estratégicos de mediano a largo plazo para mejorar los procesos y mantenerse alineado con la misión de la empresa.

La gerencia debe llevar seguimiento y control de las tareas para cumplir con los planes planteados.

La gerencia debe medir y evaluar resultados mensuales de los planes planteados para tomar decisiones.

#### Política de Calidad de Servicio:

Prohibición de maltrato o discriminación a clientes.

El personal de la empresa debe ser amable, respetuoso y paciente con los clientes.

El personal de la empresa debe contar con las herramientas necesarias para realizar las tareas de su área de trabajo.

Mejorar continuamente los procesos en cada área de trabajo.

Implementar evaluaciones mensuales al personal de la empresa para medir el desempeño de su trabajo.

Realizar encuestas trimestralmente sobre el servicio ofrecido en el establecimiento a los clientes.

Realizar charlas mensuales con el personal de la empresa para obtener participación de los mismos en propuestas de mejoramiento.

El personal debe vestir el uniforme de la empresa.

Ofrecer servicio de calidad y a costos competitivos.

Implementar estrategias orientadas a fortalecer relaciones a largo plazo con los clientes.

Escuchar a los clientes para identificar y entender las expectativas.

#### Política de Reclamos:

Los reclamos recibidos por parte de los clientes y el personal de limpieza son atendidos por los asistentes administrativos y posteriormente se informa a la Gerencia.

Los reclamos recibidos por parte de los entrenadores son atendidos por el director técnico y posteriormente se informa la Gerencia.

El registro de reclamos es llevado por la Gerencia, el cual debe evaluar el seguimiento y su resolución.

#### Política de Cobro:

Los clientes deben pagar la mensualidad cada 30 días.

No podrán ingresar clientes morosos a los entrenamientos.

No se aceptarán pagos en efectivo.

#### Política de Comunicación:

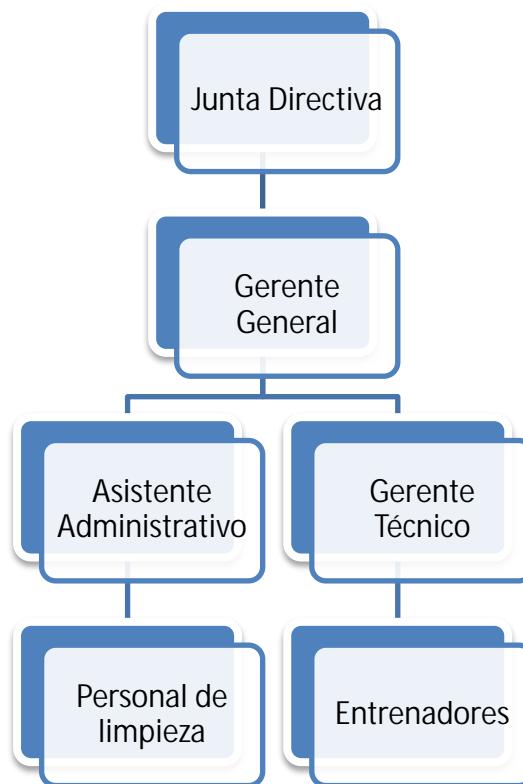
Crear y promover canales de comunicación efectivos que faciliten el relacionamiento entre el personal.

Realizar charlas con el personal en cada cierre de mes para informar el crecimiento o disminución de clientela con respecto a meses anteriores, tendencias de asistencia a clases y mejoras a realizar.

Compartir las quejas y reclamos recibidas por parte de clientes con todo el personal de la empresa para así tomar decisiones sobre las fallas presentadas.

Compartir información relevante con el personal de la empresa a través de memorándums, contando con evidencia física de recepción de la misma.

#### 5.4.1.5 Estructura Organizacional



### 5.4.1.6 Descripciones de Cargos

#### 1. Descripción de cargo del Personal de Limpieza.

<b>Descripción y Perfil del Cargo</b>		
<b>Ciudad: Valencia</b>	<b>Fecha Edición: Mayo 2017</b>	<b>Sucursal: Prebo</b>
<b>Área: Mantenimiento</b>	<b>Cargo: Personal de Limpieza</b>	<b>Supervisión: Asistente Administrativo</b>
<b>Misión del Cargo:</b>		
Efectuar el aseo del establecimiento, equipos y áreas de trabajo a fin de mantener el adecuado nivel higiénico.		
<b>Requisitos Básicos:</b>		
<b>Formación:</b> N/A		
<b>Experiencia Laboral:</b> No Necesaria		
<b>Especificaciones:</b>		
<b>Principales Funciones</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Asear las instalaciones, equipo de entrenamiento y mobiliario, manteniéndolos en óptimas condiciones.</li> <li>2. Efectuar movimientos de mobiliario y equipo cuando así lo requieran las necesidades del establecimiento.</li> <li>3. Atender las indicaciones del área administrativa de intendencia en relación al aseo o alguna otra observación a efecto de mantener el correcto aseo del establecimiento.</li> <li>4. Informar al área administrativa de intendencia de cualquier irregularidad que se presente durante el desarrollo de sus actividades y, si es el caso, solicitar la reparación de cualquier desperfecto ocurrido al equipo o mobiliario</li> <li>5. Solicitar oportunamente al área administrativa los artículos y materiales de limpieza requeridos para el desarrollo de las actividades.</li> <li>6. Mantener las paredes, vidrios, puertas debidamente aseados lavándolos una vez por semana</li> <li>7. Aplicar soluciones desinfectantes, detergentes con el fin de mantener los pisos en óptimas condiciones.</li> </ol>		
<b>Nivel de Responsabilidades</b>		
Alta: En sus manos está el orden, aseo y desinfección de las áreas de entrenamiento y recepción.		
<b>Resultados Esperados</b>		
Mantener el orden y limpieza diariamente del establecimiento y equipos de entrenamiento en perfecta desinfección.		

*Fuente: Bello, Wulff (2017)*

2. Descripción de cargo de Entrenador.

<b>Descripción y Perfil del Cargo</b>		
<b>Ciudad: Valencia</b>	<b>Fecha Edición: Mayo 2017</b>	<b>Sucursal: Prebo</b>
<b>Área: Servicio de Entrenamiento</b>	<b>Cargo: Entrenador</b>	<b>Supervisión: Gerente Técnico</b>
<b>Misión del Cargo:</b>		
Entrenar a los clientes a nivel físico, técnico y táctico para la formación física.		
<b>Requisitos Básicos:</b>		
<b>Formación:</b> Entrenador de Crossfit Nivel 1		
<b>Experiencia Laboral:</b> Dos (2) años de experiencia de entrenamiento en modalidad Crossfit.		
<b>Especificaciones:</b>		
<b>Principales Funciones</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ejecutar los entrenamientos diarios en horario específico.</li> <li>2. Supervisar el desempeño de los clientes al realizar el entrenamiento.</li> <li>3. Motivar a los clientes al realizar el entrenamiento.</li> <li>4. Supervisar el uso del material deportivo durante el entrenamiento.</li> <li>5. Velar por el buen estado de las instalaciones y equipos de entrenamiento.</li> <li>6. Mantener el orden de equipos de entrenamiento al finalizar la sesión, reportando cualquier anomalía al supervisor.</li> <li>7. Cumplir con procedimientos de seguridad física de los clientes al realizar el entrenamiento.</li> <li>8. Compartir experiencias positivas o negativas, así como información de interés con los demás entrenadores.</li> <li>9. Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas y cualquier solicitud a la administración.</li> </ol>		
<b>Nivel de Responsabilidades</b>		
Alta: En sus manos está el desenvolvimiento del entrenamiento.		
<b>Resultados Esperados</b>		
Cumplir con el cronograma de entrenamientos de manera puntual y responsable.		

*Fuente: Bello, Wulff (2017)*

3. Descripción de cargo de Asistente Administrativo.

<b>Descripción y Perfil del Cargo</b>		
<b>Ciudad: Valencia</b>	<b>Fecha Edición: Mayo 2017</b>	<b>Sucursal: Prebo</b>
<b>Área: Administrativa</b>	<b>Cargo: Asistente Administrativo</b>	<b>Supervisión: Gerente General</b>
<b>Misión del Cargo:</b>		
Ejecutar los procesos administrativos del área, elaborando documentación necesaria y su revisión y apoyo logístico a fin de dar cumplimiento a cada uno de esos procesos.		
<b>Requisitos Básicos:</b>		
<b>Formación:</b> TSU o Licenciado en Administración, Contaduría o carreras afines.		
<b>Experiencia Laboral:</b> Dos (2) años de experiencia en el área o en cargos similares.		
<b>Especificaciones:</b>		
<b>Principales Funciones</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apertura y cierre del establecimiento.</li> <li>2. Revisión diaria del establecimiento para comenzar operaciones en condiciones optimas.</li> <li>3. Atender e informar a los clientes al presentar cualquier duda o reclamo.</li> <li>4. Realizar operaciones de cobro y seguimiento de los pagos de los clientes.</li> <li>5. Mantener actualizado registros, libros contables</li> <li>6. Llevar registro y control diario de reservaciones de sesiones por parte de los clientes.</li> <li>7. Llevar registro y control de movimiento de caja chica.</li> <li>8. Llevar logística de productos de limpieza e higiénicos, agua potable, entre otros necesarios.</li> <li>9. Recibir, verificar y registrar las requisiciones de compras realizadas.</li> <li>10. Mantener en orden el área de trabajo.</li> <li>11. Supervisar el cumplimiento de funciones del personal de limpieza.</li> <li>12. Mantener informado al supervisor sobre las operaciones realizadas y al presentar cualquier irregularidad.</li> <li>13. Elaborar informes mensuales de las actividades realizadas.</li> </ol>		
<b>Nivel de Responsabilidades</b>		
Alta: En sus manos está el desenvolvimiento diario de las operaciones del establecimiento.		
<b>Resultados Esperados</b>		
Responder de manera positiva a los clientes, garantizar la prestación efectiva del servicio y llevar buen control de las operaciones diarias.		

*Fuente: Bello, Wulff (2017)*

4. Descripción de cargo de Gerente Técnico.

<b>Descripción y Perfil del Cargo</b>		
<b>Ciudad: Valencia</b>	<b>Fecha Edición: Mayo 2017</b>	<b>Sucursal: Prebo</b>
<b>Área: Administrativa</b>	<b>Cargo: Gerente Técnico</b>	<b>Supervisión: Gerente General</b>
<b>Misión del Cargo:</b>		
Programar, dirigir e instruir el cronograma de actividades físicas del establecimiento, para garantizar la seguridad y bienestar de los clientes.		
<b>Requisitos Básicos:</b>		
<b>Formación:</b> Entrenador de Crossfit nivel 2		
<b>Experiencia Laboral:</b> Cinco (5) años de experiencia de entrenador de modalidad Crossfit		
<b>Especificaciones:</b>		
<b>Principales Funciones</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar el programa diario de actividades físicas a realizar en cada sesión de entrenamiento, acorde con el desenvolvimiento de los clientes.</li> <li>2. Controlar el desarrollo del programa de entrenamiento establecido.</li> <li>3. Realizar variaciones necesarias en el programa de entrenamiento establecido.</li> <li>4. Prestar apoyo a los entrenadores en sus sesiones de entrenamiento.</li> <li>5. Determinar el riesgo médico con base en los antecedentes médicos del cliente.</li> <li>6. Prestar apoyo a los clientes en el desenvolvimiento del entrenamiento.</li> <li>7. Ejecutar entrenamientos diarios en horario específico.</li> <li>8. Coordinar talleres sobre las técnicas de la modalidad física Crossfit para los clientes y el personal.</li> <li>9. Supervisar el correcto desarrollo de las actividades realizadas por los entrenadores.</li> <li>10. Informar a la gerencia de cualquier requisito o anomalía presentada.</li> <li>11. Elaborar informes mensuales del desarrollo actividades realizadas.</li> </ol>		
<b>Nivel de Responsabilidades</b>		
Alta: En sus manos se encuentra el óptimo desarrollo de los entrenamientos y velar por la satisfacción del cliente.		
<b>Resultados Esperados</b>		
Dirigir de manera correcta a los entrenadores para lograr un buen desempeño y trabajo en equipo, y así cumplir con las metas de satisfacción de los clientes.		

*Fuente: Bello, Wulff (2017)*

5. Descripción de cargo de Gerente General.

<b>Descripción y Perfil del Cargo</b>		
<b>Ciudad: Valencia</b>	<b>Fecha Edición: Mayo 2017</b>	<b>Sucursal: Prebo</b>
<b>Área: Administrativa</b>	<b>Cargo: Gerente General</b>	<b>Supervisión: Directivos</b>
<b>Misión del Cargo:</b>		
Dirigir, supervisar y liderar el grupo de trabajo, así como comunicar información relevante y supervisar el desarrollo de las actividades y cumplimiento de políticas, normas y procesos administrativos establecidos.		
<b>Requisitos Básicos:</b>		
<b>Formación:</b> Licenciado en Administración o Contaduría o carreras afines.		
<b>Experiencia Laboral:</b> Cinco (5) años de experiencia en Gerencia o Administración.		
<b>Especificaciones:</b>		
<b>Principales Funciones</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaborar y hacer seguimiento de objetivos operativos.</li> <li>2. Tramitar órdenes de servicio de mantenimiento al establecimiento.</li> <li>3. Realiza transferencias y demás trámites para la cancelación de servicios de operatividad.</li> <li>4. Tramita la liquidación de impuestos y cualquier otro asunto tributario.</li> <li>5. Vela por el cumplimiento de políticas y normas establecidas.</li> <li>6. Encargado de informar al personal y realizar memorándums en general.</li> <li>7. Asiste y participa en reuniones de concepto presupuestario y financiero.</li> <li>8. Supervisar el correcto desarrollo de las actividades realizadas por el Gerente Técnico</li> <li>9. Supervisar el correcto desarrollo de las actividades realizadas por el Asistente Administrativo.</li> <li>10. Llevar registro y control de los reclamos o conflictos presentados por los clientes o por el personal.</li> <li>11. Informar a la Junta Directiva de cualquier requisito o anomalía presentada.</li> <li>12. Elaborar informes mensuales del desarrollo actividades realizadas.</li> <li>13. Otras actividades requeridas por la Junta Directiva relativas a su cargo.</li> </ol>		
<b>Nivel de Responsabilidades</b>		
Alta: En sus manos está la supervisión y correcto desarrollo de todas las operaciones del establecimiento, así como la corrección de desviaciones que se presente.		
<b>Resultados Esperados</b>		
Supervisar al personal al desarrollo de sus actividades de manera eficiente resultando en calidad en el servicio ofrecido.		

*Fuente: Bello, Wulff (2017)*

6. Descripción de cargo de Directivos.

<b>Descripción y Perfil del Cargo</b>		
<b>Ciudad: Valencia</b>	<b>Fecha Edición: Mayo 2017</b>	<b>Sucursal: Prebo</b>
<b>Área: Administrativa</b>	<b>Cargo: Director</b>	<b>Supervisión: N/A</b>
<b>Misión del Cargo:</b>		
Dirigir el nivel ejecutivo del establecimiento y conducirlo estratégicamente.		
<b>Requisitos Básicos:</b>		
<b>Formación:</b> Licenciado en Administración o Contaduría o carreras afines.		
<b>Experiencia Laboral:</b> Cinco (5) años en áreas afines.		
<b>Especificaciones:</b>		
<b>Principales Funciones</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Colaborar con las instancias correspondientes en la programación de presupuestos.</li> <li>2. Supervisar la asignación y ejercicio presupuestal.</li> <li>3. Formular políticas y lineamientos de diferentes áreas para la empresa.</li> <li>4. Revisión de los informes presentados por la gerencia.</li> <li>5. Tomar decisiones para lograr ventajas competitivas para la empresa, reflejándose en una mayor remuneración económica.</li> <li>6. Mantener línea de comunicación abierta con el personal.</li> <li>7. Supervisar el correcto desarrollo de las actividades realizadas por el Gerente General.</li> <li>8. Liderar la empresa frente al mercado.</li> </ol>		
<b>Nivel de Responsabilidades</b>		
Alta: En sus manos está el futuro estratégico de la empresa y tomar decisiones acertadas.		
<b>Resultados Esperados</b>		
Conducir la empresa a un futuro ideal al contar con alta capacidad de gestión y liderazgo.		

#### **5.4.1.7 Objetivos Corporativos**

Incrementar la captación de clientes un 50% en un período de cuatro años.

Incrementar la satisfacción al cliente en nuestro establecimiento un 50% en un periodo de 4 años.

Incrementar la eficiencia del personal de la empresa en un 15% en 4 años.

Expandirse dentro de la zona central del país en un período de 4 años.

Aumentar el retorno sobre el capital invertido en un 15 % para los próximos 5 años

#### **5.4.2 Establecer estrategias que permitan alcanzar los objetivos corporativos propuestos y consolide el establecimiento “GREEN BOX” perteneciente a la empresa BLBG, C.A.**

A continuación se exponen las estrategias diseñadas para el logro de los objetivos corporativos propuestos, incluyendo las acciones a tomar, la responsabilidad del trabajador a llevar a cabo tal estrategia y el indicador que determinara el éxito o fracaso de la misma.

**Objetivo Corporativo #1: Incrementar captación de clientes un 50 % en un periodo de 4 años.**

<b>Estrategia</b>	<b>Acción</b>	<b>Responsabilidad</b>	<b>Indicador</b>
<b>Aumentar líneas de Servicios</b>	Ofrecer clases de Crosslite y clases de Yoga para abarcar diferentes necesidades que presenten los clientes.	Gerente General Gerente Técnico	_____
<b>Plan de Marketing</b>	Establecer un plan de marketing que incluya publicidad a través de redes sociales y promociones mensuales	Gerente General	# de nuevos inscritos
<b>Estudio de mercado de la competencia</b>	Permanecer al tanto sobre la competencia en el mercado y su servicio ofrecido.	Gerente General Gerente Técnico	
<b>Establecer uniones estratégicas</b>	Ofrecer planes corporativos a empresas.	Gerente General	# empresas inscritas

*Fuente: Bello, Wulff (2017)*

**Objetivo Corporativo #2: Incrementar la satisfacción del cliente en un 50% en un periodo de 4 años.**

<b>Estrategia</b>	<b>Acción</b>	<b>Responsabilidad</b>	<b>Indicador</b>
<b>Cambiar método de reservación de clases</b>	Desarrollar una Aplicación móvil donde se pueda reservar el día, clase y hora de la sesión deseada.	Gerente General	
<b>Ofrecer nuevos servicios para el bienestar del cliente</b>	Establecer un área de servicio fisioterapéutico y nutricionista.	Gerente General Gerente Técnico	% de utilización del servicio
<b>Incrementar el sentido de pertenencia hacia el establecimiento.</b>	Establecer un área destinado a venta de productos emblemáticos del establecimiento "GREEN BOX"	Gerente General	% de ventas mensuales
<b>Encuestas de satisfacción de cliente.</b>	Realizar encuestas de satisfacción al cliente mensualmente sobre el servicio otorgado.	Gerente General Asistente Administrativo	Nivel de satisfacción de los clientes

**Objetivo Corporativo #3: Incrementar la eficiencia del personal de la empresa en un 15% en 4 años.**

Estrategia	Acción	Responsabilidad	Indicador
<b>Evitar la duplicidad de funciones</b>	Cumplimiento de asignación de funciones y responsabilidades que debe cumplir cada persona.	Gerente General	Eficiencia del trabajador
<b>Capacitar al personal</b>	Evaluar el personal periódicamente. Capacitar al personal dentro de las diferentes áreas.	Gerente General	Número de cursos realizados
<b>Establecer un estándar de rendimiento</b>	Observación del personal al desarrollar sus funciones.	Directivos Gerente General	#de reclamos _____
<b>Reuniones Mensuales</b>	Establecer reuniones mensuales con el personal para tener intercambio de ideas en cómo mejorar.	Gerente General	Número de reuniones

*Fuente: Bello, Wulff (2017)*

---

**Objetivo Corporativo #4: Expandirse dentro de la zona central del país en un período de 4 años.**

<b>Estrategia</b>	<b>Acción</b>	<b>Responsabilidad</b>	<b>Indicador</b>
<b>Guía de Procedimientos</b>	Determinar una guía de procedimientos a seguir para poder aperturar otro establecimiento.	Gerente General Directivos	Número de Establecimientos aperturados
<b>Estudio de Mercado</b>	Realizar un estudio de mercado que determine las zonas que presenten oportunidades o necesidades de una apertura de sucursal.	Gerente General	-

*Fuente: Bello, Wulff (2017)*

**Objetivo Corporativo #5: Aumentar el retorno sobre el capital invertido en un 15% en los próximos 5 años**

Estrategia	Acción	Responsabilidad	Indicador
<b>Diversificación</b>	Agregar nuevas modalidades de entrenamiento, captando nuevos clientes y aumento el ingreso.	Gerente General Gerente Técnico	% de ventas mensuales
<b>Reducción de Costos</b>	Buscar otras opciones de menor costo en productos utilizados diariamente en el establecimiento.	Gerente General	% de costos mensuales
<b>Nuevos ingresos</b>	Establecer un área destinado a venta de productos emblemáticos del establecimiento.	Gerente General	% de ventas mensuales

*Fuente: Bello, Wulff (2017)*

## **5.5. Factibilidad de la Propuesta**

### **5.5.1. Factibilidad Técnica.**

La propuesta “Diseñar un Plan Estratégico para la implantación de una filosofía de gestión en la empresa BLBG, C.A.”, ubicada en Valencia, Edo. Carabobo”, se considera operativamente factible, debido que la empresa cuenta con los recursos materiales y la tecnología necesaria, tales como: hojas carta, bolígrafos, impresoras, computadoras (hardware y software), escritorios, e infraestructura física adecuada para el desarrollo y la puesta en marcha de la propuesta planteada.

### **5.5.2. Factibilidad Operativa.**

Se considera que cuenta con factibilidad operativa debido a la capacidad que poseen los directivos, encargados del ámbito administrativo, de implementar, gestionar y prolongar la nueva metodología de trabajo planteada en la presente propuesta, y al ser un diseño sencillo y explícito permite una fácil y rápida comprensión por la gerencia y el resto del personal.

### **5.5.3. Factibilidad Económica.**

En lo referente a la factibilidad económica, se considera que la propuesta es completamente factible ya que el aporte económico va a representar una optimización en los procesos administrativos a corto y a largo plazo. También, dicho aporte se considera una inversión, generando resultados positivos a toda la empresa BLBG, C.A., y mejorando las diferentes áreas de la empresa, logrando así consolidarse en el mercado, aumentar el capital con el transcurrir del tiempo y mantener motivado al personal.

## CONCLUSIONES

Al haber establecido el tema de estudio de la investigación realizada a la empresa BLBG C.A. ubicada en Valencia, Edo. Carabobo, dueña del establecimiento “GREEN BOX”, el cual presenta como objetivo general el diseño de un plan estratégico para la implantación de una filosofía de gestión para dicha empresa, se procedió al análisis e interpretación de los resultados, representando un recurso valioso para el desarrollo de la misma.

En cometido de diagnosticar la situación actual, se aplicaron una guía de observación y tres encuestas, la primera dirigida al personal que labora en dicha organización, la segunda a los clientes que utilizan el servicio de la empresa y, por último se aplicó una encuesta a los directivos encargados del área administrativa, consiguiendo resultados que corroboran el problema planteado, y así se pudo determinar las fallas existentes en cuanto al direccionamiento estratégico y en consecuencia al proceso administrativo de la empresa. A continuación, se presentan las conclusiones más relevantes:

La empresa BLBG, C.A. carece de misión, visión, valores, políticas y objetivos organizacionales.

La empresa carece de estructura organizacional establecida.

Se constató que el canal de comunicación utilizado por parte de la gerencia hacia el personal no es eficiente.

Cuenta con instalaciones adecuadas y personal calificado para el desarrollo de las actividades.

Se observa que no presenta un mecanismo de control y evaluación de calidad del servicio ofrecido, necesario para un mejoramiento continuo.

Existe interés por parte del personal y la alta gerencia en comprometerse a adoptar un nuevo direccionamiento estratégico.

Por último, la presente propuesta obedecerá a diseñar un plan estratégico con el objeto de orientar a la empresa hacia objetivos comunes y desarrollar las actividades bajo una identidad corporativa definida, de formar que el personal y la alta gerencia se encuentren en concordancia en cuanto al rumbo de la empresa y lo que se desea lograr, bajo que valores trabajar y hacia dónde se dirige la empresa, logrando cumplir sus metas con mayor efectividad.

## **RECOMENDACIONES**

En consecuencia de las conclusiones presentadas por la investigación y los resultados obtenidos, se proponen algunas recomendaciones para la mejora de los procesos administrativos de la empresa BLBG, C.A., a continuación:

Primeramente, tomar en cuenta la aplicación de la filosofía de gestión diseñada en el presente trabajo, de igual manera las estrategias establecidas para el logro de los objetivos organizacionales, ya que ayudarán a consolidar a la empresa BLBG, C.A. en el mercado y a una optimización significativa dentro de los procesos administrativos de la misma incluyendo la eliminación de pasos no necesarios.

Hacer conocer la misión, visión, objetivos y estrategias a los miembros de la organización, de manera de crear compromiso en todos los trabajadores de la empresa BLBG, C.A.

Evaluar y realizar monitoreo continuo a las estrategias propuestas, de manera que la empresa se encuentre en línea a las directrices planteadas.

Evaluar el desempeño del personal periódicamente de manera que desempeñe sus tareas alienadas con el plan propuesto.

Realizar jornadas de capacitación y actualización a todo el personal de la empresa dependiendo del cargo que ocupen y los diferentes requisitos que sean requeridos en el cargo.

Organizar reuniones mensuales entre los directivos, los gerentes y el personal para coordinar nuevas estratégicas a corto plazo.

El Gerente General debe estar atento a cualquier cambio del entorno para poder adaptar el plan propuesto y así poder cumplir con éxito lo objetivos.

Realizar auditorías administrativas regularmente para mantener a los directivos informados sobre cómo se desenvuelve su personal dentro de la empresa.

## REFERENCIAS

### Bibliográficas

Álvarez, Martín (2006). Manual de Planeación Estratégica. 1era Edición. Panorama Editorial.

Balestrini, Miriam (2002). Procedimientos Técnicos en la Investigación Documental. BL Consultores Asociados. Servicio Editorial. Caracas

Chiavenato, Idalberto; Sapiro, Arao. (2011). Planeación Estratégica. Fundamentos y Aplicaciones. Segunda Edición. Editorial McGraw Hill

Díaz, Luis F. (2005). Análisis y Planeamiento con aplicaciones a la organización policial. 1era Edición. Editorial EUNED.

David, Fred (2003). Conceptos de Administración Estratégica. Novena Edición. Editorial Pearson Educación.

Etkin, Jorge (2007). Capital Social y Valores en la Organización Sustentable. Primera Edición. Ediciones Granica.

Hernández, Roberto; Fernández, Carlos; Baptista, Pilar, (2010). Metodología de la Investigación. 4ta Edición. Editorial McGraw Hill

Kotler, Philip, Lane Keller, Kevin, (2006). Dirección de Marketing. 12va Edición. Editorial Pearson Education.

Martínez, Daniel, Milla, Artemio (2005). La elaboración del Plan Estratégico y su implantación a través del Cuadro de Mando Integral. Ediciones Díaz de Santos.

Sainz, José (2015). El Plan Estratégico en la Práctica. 4ta Edición. ESIC Editorial.

Reyes P, Agustín. (2004). Administración Moderna. Editorial Limusa.

Tamayo y Tamayo, Mario (2004). Proceso de la Investigación Científica. 4ta Edición, Editorial Noriega.

UPEL (2003). Manual y trabajos de grado de especializaciones, maestrías y tesis doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Maracay

Zabala Salazar, Hernando (2005). Planeación Estratégica Aplicada a Cooperativas y demás Formas Asociativas y Solidarias. 1era Edición, Universidad Cooperativa de Colombia.

### **Fuentes:** Electrónicas

AFP (2016, 04 de Octubre). FMI: Venezuela tiene y mantendrá en 2017 la peor economía de la región. El Universal (en línea). [Fecha de consulta: 01 Noviembre 2016]. Disponible en: <[http://www.eluniversal.com/noticias/economia/fmi-venezuela-tiene-mantendra-2017-peor-economia-region\\_610150](http://www.eluniversal.com/noticias/economia/fmi-venezuela-tiene-mantendra-2017-peor-economia-region_610150)>

Arias, Fidias, (1999). El Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración. Libro en línea [Consulta: 12 de Diciembre de 2016]. Disponible en: <http://es.slideshare.net/SrPedroBrito/el-proyecto-de-investigacion-fidias-arias-6ta-ed-2012>

Crossfit Inc. (2016). ¿Qué es el Crossfit? CrossFit, Inc. (en línea) [Fecha de Consulta: 15 de Noviembre 2016]. Disponible en: <<https://www.crossfit.com/what-is-crossfit>>

Globovisión (2016, Septiembre 20). Datanálisis: Inflación en Venezuela ronda 800%. El Nacional Web (en línea) [Fecha de consulta: 01 Noviembre 2016]. Disponible en: <[http://www.el-nacional.com/economia/Datanalisis-Inflacion-Venezuela-ronda\\_0\\_925107654.html](http://www.el-nacional.com/economia/Datanalisis-Inflacion-Venezuela-ronda_0_925107654.html)>

Hernández, Roberto; Fernández, Carlos; Baptista, Pilar, (2010). Metodología de la Investigación Libro en línea. [Fecha de Consulta: 25 de Octubre de 2016] Disponible en: <<http://trabajodegradobarinas.blogspot.com/2013/07/metodologia-de-la-investigacion-2010-de.html>>

Meza, Alfredo (2016, 06 de Octubre) Maduro recalca que la prioridad es la economía, no las elecciones. El País (en línea) [Fecha de consulta: 03 Noviembre 2016]. Disponible en: <[http://internacional.elpais.com/internacional/2016/10/05/america/1475689877\\_608925.html](http://internacional.elpais.com/internacional/2016/10/05/america/1475689877_608925.html)>

Oria, Grace (2016, Noviembre 28) Maduro: Venezuela será una potencia mundial en reservas de oro. Últimas Noticias (en línea). [Fecha de consulta: 28 Noviembre 2016]. Disponible en: <<http://www.ultimasnoticias.com.ve/noticias/economia/maduro-2017-sera-primer-ano-la-nueva-historia-la-nueva-economia-venezolana/>>

Ortiz, Norma; Jaramillo, Carlos. (Marzo 2016) NAVEGAR SIN BRÚJULA: LA GERENCIA EN HIPERINFLACIÓN. Recuperado el 06 de diciembre de 2016. Sitio web del Instituto de Estudios Superiores de Administración (IESA): <http://virtual.iesa.edu.ve/servicios/wordpress/wp-content/uploads/2016/04/Ortiz-infla-ene-mar-2016.pdf>

Sojo, María Fernanda (2016, enero 09). El precio de bajar de peso: tarifas de gimnasios subieron más de 250% en un año. El Nacional Web (en línea). [Fecha de consulta: 15 Noviembre 2016]. Disponible en: <[http://www.el-nacional.com/economia/precio-bajar-tarifas-gimnasios-subieron\\_0\\_772722728.html](http://www.el-nacional.com/economia/precio-bajar-tarifas-gimnasios-subieron_0_772722728.html)>

Tineo, Fernando (2016, Septiembre 20). Datanálisis: Inflación en Venezuela ronda el 800%. Globovisión (en línea). [Fecha de consulta: 01 Noviembre 2016]. Disponible en: <<http://globovision.com/article/datanalisis-inflacion-en-venezuela-ronda-el-800>>

### **Trabajos de Investigación**

Angulo, Carmen (2014). Plan Estratégico para el Restaurante Luna Bruja en la Paz, B.C.S. Tecnológico Nacional de México, México.

Barberi, Carlos (2013). Plan Estratégico para impulsar las ventas de productos para la limpieza industrial de la organización Inversiones HH 9000 C.A. en el municipio San Diego del estado Carabobo. Universidad José Antonio Páez. Venezuela

Carrión, Maritza (2013). Planeación Estratégica para la Empresa “Fervaz” de la ciudad de Loja Periodos: 2012-2016. Universidad de Loja. Ecuador.

García, Camilo (2014). Country Crossfit Barranquilla, Entrenamiento Dinámico. Universidad de Palermo. Argentina.

Silva, Arellys; Sevilla, Ghiorgina (2013). Propuesta de un Plan Estratégico para el mejoramiento de la gestión de las cuentas por cobrar en la empresa Sisalma Sistemas Integrales C.A. ubicada en el estado Miranda. Universidad José Antonio Páez. Venezuela

## ANEXO A

### Guía de Observación.

Aspecto a Evaluar	SI	NO	Observación
1.¿Cuenta el Establecimiento “GREEN BOX” con una imagen corporativa?			
2. ¿El personal del Establecimiento “GREEN BOX” cuenta con uniforme de trabajo?			
3.¿ Se observa si el Establecimiento “GREEN BOX” es un ambiente seguro, apto y limpio para trabajar?			
4. ¿Se observa si el personal cuenta con las herramientas necesarias para desempeñar sus tareas?			
5. ¿Se observa si el personal administrativo cuenta con un espacio adecuado para llevar sus operaciones?			
6.¿Se observa si existe buena relación laboral entre el personal del establecimiento “GREEN BOX”?			
7. ¿Se observa si existe buena comunicación entre el personal y los gerentes?			
8. ¿Se observa si cuenta con capacidad de estacionamiento necesario para la sesiones de entrenamiento?			
9.¿Se observa si existe un método para la atención de reclamos?			
10.¿ Se observa si el personal de la empresa se encuentra comprometido con la empresa BLBG,C.A.?			



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

Buen día, a continuación se presentarán una serie de preguntas que ayudarán al desarrollo de una tesis de grado con finalidad de implantar un **PLAN ESTRATÉGICO ADMINISTRATIVO PARA GARANTIZAR EL ARRANQUE Y LA CONSOLIDACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO “GREEN BOX”, UBICADO EN VALENCIA, ESTADO CARABOBO, DENTRO DEL ACTUAL CLIMA SOCIO, POLÍTICO Y ECONÓMICO QUE OCURRE EN EL PAÍS.;** realizado por **Miguel Bello e Isabella Wulff**, aspirantes a obtener el título de Licenciados en Administración de Empresas en la Universidad José Antonio Páez.

Usted comprende parte de la población seleccionada para otorgar respuesta a las preguntas a continuación, con fin de obtener información para diseñar los lineamientos de gestión administrativa de la empresa BLBG, C.A. Por favor, lea cuidadosamente las recomendaciones a continuación:

**Recomendaciones:**

1. Responda con sinceridad.
2. Marque con “X” la respuesta de su agrado.
3. No identifique la encuesta.
4. Tome el tiempo necesario para responder.

Gracias por su tiempo y colaboración.

## ANEXO B

**Instrucciones:** Necesitará un lápiz o bolígrafo a continuación. Lea cuidadosamente cada una de las preguntas que se encuentra en el cuestionario y posteriormente responda en el área señalada.

1. ¿Sabe usted la misión y visión de la empresa BLBG, C.A.?  
R: SI\_\_ NO\_\_
2. ¿Sabe usted los valores organizacionales de la empresa BLBG, C.A.?  
R: SI\_\_ NO\_\_
3. ¿Sabe usted la estructura organizacional de la empresa BLBG, C.A.?  
R: SI\_\_ NO\_\_
4. ¿Sabe usted el manual de funciones del cargo que desempeña dentro de la empresa?  
R: SI\_\_ NO\_\_
5. ¿Conoce y ejecuta las normas establecidas de la empresa?  
R: SI\_\_ NO\_\_
6. ¿Ha recibido quejas o reclamos por parte de los clientes respecto a la calidad del servicio ofrecido?  
R: SI\_\_ NO\_\_
7. ¿Cuándo le asignan nuevas tareas recibe usted entrenamiento?  
R: SI\_\_ NO\_\_
8. ¿Se siente motivado a seguir trabajando en la empresa BLBG, C.A.?  
R: SI\_\_ NO\_\_
9. ¿Colaboraría usted con las medidas que tome la gerencia para mejorar el proceso administrativo?  
R: SI\_\_ NO\_\_
10. ¿Cree usted que el servicio que se ofrece en el establecimiento “GREEN BOX” es competitivo en el mercado?  
R: SI\_\_ NO\_\_
11. ¿Ha recibido comentarios positivos por parte de los clientes sobre el servicio ofrecido en el establecimiento contra la competencia en el mercado?

## ANEXO C

**Instrucciones:** Necesitará un lápiz o bolígrafo a continuación. Lea cuidadosamente cada una de las preguntas que se encuentran en el cuestionario y posteriormente responda en el área señalada.

1. ¿Considera que la empresa BLBG, C.A. ofrece un servicio de calidad?  
R: SI\_\_ NO\_\_
2. ¿Considera que las instalaciones del establecimiento “GREEN BOX” se encuentran en condiciones óptimas para el desarrollo de la actividad física?  
R: SI\_\_ NO\_\_
3. ¿Considera que los entrenadores se encuentran aptos para desarrollar el entrenamiento de manera correcta?  
R: SI\_\_ NO\_\_
4. ¿Los empleados son respetuosos y ofrecen una buena atención al cliente?  
R: SI\_\_ NO\_\_
5. De presentar alguna queja o reclamo, ¿se han atendido de manera eficiente?  
R: SI\_\_ NO\_\_
6. ¿Considera que la modalidad empleada de reservación de clases es fácil y eficiente?  
R: SI\_\_ NO\_\_
7. ¿Se cumple la puntualidad la sesión de entrenamiento?  
R: SI\_\_ NO\_\_
8. ¿Considera que el establecimiento “GREEN BOX”, perteneciente a la empresa BLBG, C.A se encuentra bien ubicado?  
R: SI\_\_ NO\_\_
9. ¿Ha acudido anteriormente a otro establecimiento de Crossfit?  
R: SI\_\_ NO\_\_
10. ¿Recomendaría a un amigo o familiar acudir al establecimiento “GREEN BOX”?

R: SI\_\_ NO\_\_

11. ¿Considera que el precio del servicio ofrecido es competitivo y accesible?

R: SI\_\_ NO\_\_

## ANEXO D

**Instrucciones:** Necesitará un lápiz o bolígrafo a continuación. Lea cuidadosamente cada una de las preguntas que se encuentran en el cuestionario y posteriormente responda en el área señalada.

1. ¿Utiliza algún indicador para evaluar la calidad del servicio ofrecido?  
R: SI\_\_ NO\_\_
2. ¿Está involucrada la alta gerencia en proponer objetivos operativos a los trabajadores?  
R: SI\_\_ NO\_\_
3. ¿Se cuenta con una política de resolución de conflictos al momento de tener un conflicto con algún cliente?  
R: SI\_\_ NO\_\_
4. ¿Realiza encuestas periódicas de satisfacción al cliente?  
R: SI\_\_ NO\_\_
5. ¿Se comparte la información sobre la organización a los empleados de manera eficaz?  
R: SI\_\_ NO\_\_
6. ¿Cuentan con incentivos motivacionales para los empleados?  
R: SI\_\_ NO\_\_
7. ¿Los empleados cumplen con el perfil profesional para el cargo que desempeñan?  
R: SI\_\_ NO\_\_
8. ¿Implementan capacitación a los empleados en las diferentes áreas de trabajo?  
R: SI\_\_ NO\_\_
9. ¿Aplica evaluaciones de desempeño laboral a sus empleados?  
R: SI\_\_ NO\_\_
10. ¿Se aplican los niveles jerárquicos de manera eficiente?  
R: SI\_\_ NO\_\_

11. ¿Considera que la empresa se ve afectada por la actual situación política del país?

R: SI\_\_ NO\_\_

12. ¿Considera usted que el alto nivel de inflación le causan impacto negativo a la empresa en la prestación de su servicio y a sus clientes?

R: SI\_\_ NO\_\_

13. ¿Considera que la empresa ve afectado el retorno de la inversión por las actuales políticas económicas y monetarias?

R: SI\_\_ NO\_\_