



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**ESTRATEGIAS GERENCIALES APLICADAS AL MEJORAMIENTO
DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS DE LA
EMPRESA “LUIANPIA C.A”.**

Autores: Luisamelia Galindo Urdaneta.

C.I: 20.193.799.

Luis Ignacio Pérez Orozco.

C.I: 19.857.128.

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 ADMINISTRACION DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACION DE EMPRESAS

ESTRATEGIAS GERENCIALES APLICADAS AL MEJORAMIENTO
DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS DE LA
EMPRESA “LUIANPIA C.A”.

Trabajo de grado para optar al título de
Licenciado en Administración de Empresas

Autores:Luisamelia Galindo Urdaneta.

C.I: 20.193.799.

Luis Ignacio Pérez Orozco.

C.I: 19.857.128.

Tutor: M.Sc.Giorgio Giuffrida M.

San Diego, Noviembre 2015

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

San Diego, 30 de Octubre del 2015

ACEPTACION DEL TUTOR

Quien suscribe, **M.Sc. Licdo. Giorgio Giuffrida M**, portador de la cédula de identidad N°11.156.729 en mi carácter de Tutor del Trabajo de grado presentado por los ciudadanos **Luisamelia Galindo Urdaneta y Luis Ignacio Pérez Orozco** portadores de la cédula de identidad N° 20.193.799 y N° 19.857.128 respectivamente, titulado **ESTRATEGIAS GERENCIALES APLICADAS AL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS DE LA EMPRESA “LUIANPIA C.A”**. Presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciado 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 (30) días del mes de Octubre de Dos mil Quince.

M.Sc. Giorgio Giuffrida.

C.I.11.156.729

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar deseo agradecerle a Dios y a la Virgen por ser mi orientación, mi timón, mi protector, en cada momento de mi vida. Por darme la constancia y la suficiente sabiduría para comenzar este camino que estoy por terminar. Gracias.

A mis padres por haberme inculcado valores, fe en Dios, moral, perseverancia y esfuerzo. Por haberme apoyado desde el principio hasta el final de este sacrificio, que ahora se convierte en una meta alcanzada. Gracias por sentirse orgullosos de mí. Los amo.

A mi amor y mejor amigo Emmanuel, por haber sido mi inspiración, mi motivación, mi norte en todo este trayecto. Sin ti este logro no hubiese sido posible. Gracias por tu apoyo incondicional desde el principio hasta el final. Gracias por tus consejos y por creer en mí. Eres mi fuerza. Te amo.

A mi abuelo Alberto, mi ángel en el cielo. Porque aunque te extraño cada día, te siento cerca, guiando mis pasos, iluminándome, reconfortándome. Gracias por todas y cada una de las veces en las que me hiciste sentir tan feliz y apoyada como nadie. Te amo abue.

A mi abuela Chela, mis tíos, primos, amigos, que me apoyaron en todo este largo camino, que estuvieron conmigo en tantos momentos especiales, me aconsejaron y reconfortaron en momentos grises. Los amo.

A mi tutor, el Prof. Giorgio Giuffrida, quien más que un guía, se convirtió en nuestro amigo, colaborador, consejero y apoyo para la realización de nuestro trabajo de grado. Un ser humano extraordinario, como pocos. Y el mejor profesor que tuve en mi carrera. Gracias infinitas profe.

A mi compañero de clases, trabajo de grado, Luis Ignacio. Por tu perseverancia y apoyo para la consecución de esta meta. Gracias.

Luisamelia Galindo U.

AGRADECIMIENTO

Quiero dar las gracias primeramente a Dios por dejarnos llegar hasta este punto, donde pudimos superar cada obstáculo que se nos interpuso, todo gracias a él.

Gracias a mi papa, mi hermana, mis abuelos y en especial a mi MAMÁ por toda la paciencia y cariño, por levantarme cada vez que caí, por apoyarme cuando pensé que no podía seguir, este logro lo comparto especialmente contigo, GRACIAS.

Gracias a mi novia Anais por todo el apoyo incondicional, por motivarme a cumplir esta meta, por creer en mí.

Gracias a todos los familiares que me brindaron su apoyo en este camino largo

Gracias a los amigos a los que he robado horas de compañía. Nombrar a todos sería muy extenso, gracias por estar ahí.

Agradezco al Profesor Giorgio Giuffrida por su dedicación a tiempo completo tanto profesional como personal, en su gestión como guía para alcanzar esta meta y superarla sin contratiempos y por compartir sus conocimientos y experiencias aprendidas para la realización de este trabajo.

Gracias a mi compañera de tesis Luisamelia Galindo, por grandes semestres de amistad, por largas horas de trabajo juntos, gracias por tu buen criterio, tu esfuerzo y tu simpatía.

Por último agradezco a todas las personas de la Universidad José Antonio Páez, por su atención y amabilidad en todo a lo referente a mi vida como alumno en esta institución.

Luis Ignacio Pérez O.

INDICE GENERAL

CONTENIDO

LISTA DE CUADROS Y GRÁFICOS.....	pp. vi
RESUMEN INFORMATIVO.....	vii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO	
I EL PROBLEMA.....	3
1.1 Planteamiento del Problema.....	3
1.2 Formulación del Problema.....	5
1.3 Objetivos de la Investigación.....	5
1.4 Justificación de la Investigación.....	6
II MARCO TEÓRICO.....	8
2.1 Antecedentes de la Investigación.....	8
2.2 Bases Teóricas.....	12
2.3 Definición de términos básicos.....	27
III MARCO METODOLÓGICO.....	29
3.1 Tipo de Investigación y Diseño.....	29
3.2 Fases de la Investigación.....	30
IV RESULTADOS.....	34
V PROPUESTA.....	50
Conclusiones.....	72
Recomendaciones.....	74
REFERENCIAS.....	75
ANEXOS.....	78

LISTA DE CUADROS Y GRÁFICOS

CONTENIDO		
CUADROS		pp.
1	Cuadro N°1. Lista de cotejo.....	35
2	Cuadro N° 2: Análisis de la Matriz FODA.....	41
3	Cuadro N° 3: Cruce de Estrategias (FODA).....	47
4	Cuadro N° 4: Planificación del departamento administrativo.....	56
5	Cuadro N 5°: Organización del departamento administrativo.....	57
6	Cuadro N° 6: Ejecución del departamento administrativo.....	57
7	Cuadro N° 7: Control del departamento administrativo.....	58
8	Cuadro N° 8: Guía de Competencia Laboral-Gerente.....	63
9	Cuadro N° 9: Guía de Competencia Laboral-Sub Gerente.....	64
10	Cuadro N° 10: Guía de Competencia Laboral-Supervisor de Ventas....	66
11	Cuadro N° 11: Guía de Competencia Laboral-Supervisor de Producción	67
12	Cuadro N°12: Guía de Competencia Laboral-Supervisor Administrativo	69
13	Cuadro N° 13: Gestión de Recursos Financieros.....	70
GRÁFICO		pp.
1	Grafico N° 1: Relación de la organización.....	59



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

ESTRATEGIAS GERENCIALES APLICADAS AL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS DE LA EMPRESA “LUIANPIA C.A”.

Autores: Luisamelia Galindo Urdaneta y
Luis Ignacio Pérez Orozco.

Tutor: M.Sc. Giorgio Giuffrida M.
San Diego, Noviembre de 2015.

RESUMEN INFORMATIVO

El presente Trabajo de Grado tuvo como objetivo general realizar una propuesta sobre la implantación de estrategias gerenciales destinadas al mejoramiento de los procesos administrativos y financieros de la empresa Luianpia, C.A, ubicada en la ciudad de Valencia, estado Carabobo, la cual inició sus operaciones sin ningún tipo de dirección, control, planeación y supervisión por parte de su dueña. Para dar cumplimiento a los objetivos específicos se realizó una investigación bajo la modalidad de proyecto factible apoyada en una investigación de campo. Para la ejecución del estudio se determinó una población y muestra de cuatro (04) personas que pertenecen a la fuerza laboral de la empresa. Para la obtención de información se recurrió en primera instancia a la técnica de observación directa. Otro método de recopilación de datos fue la realización de una entrevista la directora creativa de la empresa. Posteriormente se trabajó con la matriz FODA la cual nos permitió ver las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización. En dicha matriz se examinó la interacción entre las características particulares de la empresa con el entorno en el cual esta compete, para así tener a la mano los factores internos y externos para la canalización de la transformación de dicha empresa.

Descriptor: Estrategias, Procesos Administrativos, Procesos Financieros.

INTRODUCCION

El presente proyecto estuvo destinado a proponer una serie de estrategias gerenciales orientadas al mejoramiento de los procesos administrativos y financieros de la empresa Luianpia C.A, ubicada en Valencia, edo. Carabobo, garantizando la calidad y permanencia en el tiempo. Dicho esto, es importante entender que los objetivos de una organización se obtienen mediante el logro de una de una administración planificada y capaz de adaptarse fácilmente a los cambios constantes que demandan los mercados nacionales e internacionales. Mantenerse en el mercado de bienes y servicios es hoy en día uno de los retos más grandes del país, considerando el nivel de competitividad que existe en las organizaciones. En el caso de la empresa "Luianpia,C.A., dedicada al ramo de la confección, diseño y distribución de bisutería exclusiva y en serie, es una empresa que surgió con dificultades en los procesos administrativos y financieros.

Por otra parte, cabe considerar que la empresa presenta fallas ya que inició sus operaciones sin ningún tipo de dirección, control, planeación y supervisión por parte de su dueña, por lo que con esta investigación se propuso buscar estrategias orientadas al mejoramiento de los procesos administrativos, así como su viabilidad financiera. Como consecuencia de las carencias mencionadas anteriormente, Luianpia C.A. para la optimización de los procesos administrativos y financieros, deberá acudir a la aplicación de estrategias gerenciales, las cuales fueron brindadas por los autores como objetivo de la presente investigación.

En este sentido se desarrolló un proyecto de investigación científico cumpliendo con la metodología de rigor, el cual constó de los siguientes capítulos:

Capítulo I: referido al problema, que no es más que la aproximación a la realidad estudiada que originó la formulación del problema, desarrollando así el objetivo general y objetivos específicos, enmarcados en la justificación de la Investigación.

Capítulo II: Se presentó el marco teórico conformado por los antecedentes y bases teóricas que sustentó a la investigación, y una definición de términos relacionados con los contenidos expuestos.

Capítulo III: Se detalló el marco metodológico, el cual expuso el tipo y diseño de investigación, se identificó la población, muestra, técnicas y recolección de datos así como las fases metodológicas que se desarrollaron.

Capítulo IV: Se presentaron todos los resultados conformados por las fases metodológicas, las cuales abarcaron el tipo de estudio, diagnóstico de la situación actual que indicó las fallas que se presentaron, así como la elaboración de las estrategias administrativas y financieras. Igualmente se encontraron las técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Capítulo V: Conformado por la propuesta, objetivo general y específicos de la misma que forman parte del desarrollo de este trabajo, en el cual se analizaron los resultados para buscar solución al problema de la investigación

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

En pleno siglo XXI la humanidad se encuentra viviendo en la época más globalizada y competitiva, organizacionalmente hablando, de la historia. Sobrevivir y alcanzar la madurez empresarial sin dejar nunca de lado la relevancia que lleva consigo la excelencia en la gestión de la organización, está necesariamente relacionado con la búsqueda del conocimiento y manejo del cambio. Empaparse de innovadoras y acertadas estrategias gerenciales conllevará a la efectividad y eficacia en el manejo de procesos claves en la gestión organizacional, mencionando algunos de ellos como lo son los procesos financieros y administrativos. El manejo del cambio viene dado por la necesidad que tiene una organización empresarial de adaptarse a una actualidad cambiante e innovadora, como es en el presente. Dicho esto, se requieren como elementos claves para la excelencia en la gestión de los procesos organizacionales, la aplicación de estrategias gerenciales, primeramente adaptadas a las necesidades de la organización, y además de ello, que sean flexibles para poder hacer ajustes que atiendan los posibles cambios e imprevistos; todo esto con el objeto de influir en el mejoramiento de los procesos en cuestión; por supuesto bajo la asesoría y gestión de individuos capacitados para dicha tarea. Claro está, en que si bien la aplicación de tales estrategias gerenciales no es el único elemento requerido para el mejoramiento de procesos deficientes a nivel organizacional, aquellas vienen siendo elementos claves para el óptimo desempeño de tales procesos.

Para clarificar ampliamente de qué se está hablando, se considera pertinente precisar algunas definiciones esenciales. De acuerdo con Stoner (1996), "...un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso para subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades

interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean.” El proceso administrativo consta de cuatro etapas: inicialmente se deben planificar las metas y acciones en un plan que presente los objetivos de la organización. Como segunda etapa se deberán organizar los elementos claves, tales como recursos, autoridades a intervenir, tiempo y distribución eficiente del trabajo. Seguidamente, direccionar a los empleados para la realización de actividades esenciales y lograr la consecución de las metas. El control viene a ser la etapa final, en donde se deben establecer estándares de desempeño, medir los resultados obtenidos, seguidamente comparar dichos resultados con los estándares y en caso de ser necesario, tomar medidas correctivas. Según Bodie y Merton (1999), “la planificación financiera es un proceso dinámico que sigue un ciclo de elaborar planes, implantarlos y después revisarlos a la luz de los resultados reales.”

Actualmente en las pequeñas y medianas empresas venezolanas existe un importante nivel de competitividad en el sector de empresas manufactureras. Entre éstas empresas caben aquellas dedicadas a la fabricación, distribución y venta de bisutería hecha a mano. La competitividad actual obliga a los líderes de las organizaciones a realizar una buena planeación de los objetivos y procesos para poder ofrecer productos y servicios innovadores y de mejor calidad; igualmente se deben tomar en cuenta los cambios que se presenten en el mercado, tomándolos como oportunidades para el crecimiento y desarrollo empresarial.

“Luiapia C.A” es una empresa ubicada en la ciudad de Valencia, estado Carabobo que surge en el año 2013 con dificultades en los procesos administrativos, es decir, fallas en los procedimientos de organización, planeación, dirección y ejecución, además en los procesos financieros. La administración de sus recursos se ha realizado de manera experimental, sin establecer una metodología clara de funcionamiento, de manera que los procesos y procedimientos se desarrollan con base en las costumbres de los subalternos que se vinculan con Luiapia, C.A, presentando diferencias en su ejecución, en el aprovechamiento de sus recursos y en los resultados esperados de cada proceso.

Lo anterior, representa un obstáculo para su fortalecimiento empresarial por medio de la expansión, puesto que la carencia de un modelo administrativo y financiero, basado y analizado según las necesidades y características de Luianpia, C.A, no le permite evaluar con certeza sus procesos y por ende evita el perfeccionamiento de sus procedimientos.

Dedicada al ramo de la confección, diseño y distribución de bisutería exclusiva y en serie, inicia sus operaciones sin ningún tipo de dirección, control, planeación y supervisión por parte de su dueña, por lo que con esta investigación se propuso buscar estrategias orientadas al mejoramiento de los procesos administrativos y, así como su viabilidad financiera. Como consecuencia de las carencias mencionadas anteriormente, LuianpiaC.A. para la optimización de los procesos administrativos y financieros, deberá acudir a la aplicación de estrategias gerenciales, las cuales fueron brindadas por los autores como objetivo de la presente investigación.

1.1.1

Formulación del problema

Tomando en consideración lo anteriormente referido, surge la siguiente interrogante: ¿Cuáles estrategias gerenciales servirán para el mejoramiento de los procesos administrativos y financieros de la empresa “LuianpiaC.A”?

1.2.

Objetivos de la Investigación

1.2.1. Objetivo General

Proponer estrategias gerenciales aplicadas al mejoramiento de los procesos administrativos y financieros de la empresa “LuianpiaC.A”.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación existente en los procesos administrativos y financieros de la empresa “LuianpiaC.A”.
- Identificar los factores que inciden en el óptimo desarrollo de los procesos administrativos y financieros de la empresa “LuianpiaC.A”.
- Elaborar estrategias gerenciales para la optimización de los procesos administrativos y financieros de la empresa “LuianpiaC.A”.

1.3 Justificación de la Investigación

Como se ha mencionado anteriormente, la realidad actual en el contexto de investigación es inestable y cambiante. Por ello, la gerencia de toda empresa debe estar lo más estructurada posible con el fin de evitar, o al menos disminuir, los impactos negativos de tales fluctuaciones, así como detectar y aprovechar aquellos aspectos que sean beneficiosos a la rama empresarial en la que se desarrolla.

La concientización e información de los beneficios que brinda una correcta estructuración organizacional de los procesos administrativos y financieros, son aspectos claves para que quienes llevan consigo la responsabilidad de hacer productiva una empresa, tomen las decisiones pertinentes para llegar a la optimización deseada.

Es común que algunos pequeños o medianos empresarios se atrevan a incursionar en un área que les es atractiva, o al menos medianamente conocida, pues antes fueron empleados en dicha área, pero no siempre conocen los aspectos organizacionales ya mencionados, si no que van “avanzando” por ensayo y error; lo cual puede llevarlos al estancamiento o, más temprano que tarde, a la quiebra.

La iniciación de una empresa debe darse luego de una completa estructuración, planificación, organización, dirección y control de todos y cada uno de los procesos necesarios para incurrir como prestadores de bienes y servicios en el mercado, tales como procesos gerenciales, administrativos y financiero. Es necesario no escatimar

en la búsqueda de conocimientos adaptados a las necesidades organizacionales, y en la aplicación de tales conocimientos, estrategias y modelos óptimos.

El presente trabajo pretende sensibilizar a la gerencia de “Luianpia C.A”, respecto a la necesidad de aplicar estrategias de optimización administrativa y financiera que le provean de mecanismos para un desarrollo sostenible y adaptado a los posibles cambios, así como para conseguir su viabilidad financiera.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

Según Arias (2006), “el marco teórico o marco referencial, es el producto de la revisión documental-bibliográfica, y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones que sirve de base a la investigación por realizar”.

De acuerdo a lo definido anteriormente, el marco teórico brinda a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos que permiten abordar el problema dentro de un ámbito donde cobre sentido.

2.1 Antecedentes de la investigación

Cheng, S. (2012) realizó una investigación titulada: **Plan Estratégico para la optimización de las operaciones administrativas de la empresa Valengráficas, C.A. Ubicada en Valencia Edo. Carabobo**, para optar por el título de Licenciado de Administración de Empresa en la Universidad José Antonio Páez. Tuvo como objetivo general la creación de un plan estratégico para la optimización de las operaciones administrativas, bajo la modalidad de proyecto factible con un diseño de campo de carácter descriptivo. Para la realización de la investigación en una primera etapa se acudió a la recolección de información a través de visitas a bibliotecas, trabajos de grados, consultas en internet, entre otras técnicas documentales. Luego en una segunda etapa se usó técnicas de recolección de información primaria la cual estará constituida por información oral o escrita que es recopilada directamente por el investigador. Tomando en cuenta la modalidad de la investigación, se utilizó la técnica de observación participante, la cual consiste en el uso sistemático de los sentidos orientado a la captación de la realidad que se quiere estudiar, en donde el investigador pertenece al grupo de la organización o realidad de la cual se investiga. Así mismo se aplicó un cuestionario de preguntas dicotómicas a una muestra de diez (10) personas de la población total de la empresa, la cual está constituida por

veinte(20) personas. En conclusión se pretende que el plan estratégico pueda lograr la recuperación económica de la compañía, además del beneficio que conlleva al momento de prestar un servicio de óptima calidad a los clientes y concretar de esta manera mejores negocios para el crecimiento de la empresa.

Este trabajo guarda relación con esta investigación ya que mediante la aplicación de estrategias diseñadas específicamente para la empresa, se busca la optimización de las operaciones administrativas de dicha organización, además de la recuperación económica de la compañía.

Villamizar M. (2012) realizó trabajo de investigación titulado: **Estrategias para la optimizar la gestión administrativa en la empresa Proimco Valencia, C.A.** para optar por el título de Licenciada de Administración de Empresa en la Universidad José Antonio Páez, el propósito de la investigación fue definir estrategias para la optimización de la gestión administrativa de la empresa. Se realizó una investigación bajo la modalidad de proyecto factible apoyada en una investigación de campo. Para la ejecución del estudio se determinara una población y muestra de (06) personas que laboran en el área administrativa de la organización. La técnica para recolectar información fue la encuesta y su instrumento el cuestionario conformado por preguntas cerradas de tipo dicotómica, de manera que permita analizar de manera efectiva la situación actual de la empresa. Tomando en cuenta los resultados de la encuesta se llevó a cabo una revisión documental del tema abordado en la investigación, cuyo resultado se reflejó en determinar cuáles eran los elementos básicos necesarios para obtener una gestión administrativa eficaz en las organizaciones. De acuerdo a este enfoque la estadística descriptiva sirvió como base para analizar los datos obtenidos de manera tal que pudiesen ser graficados y analizados.

La investigación anterior guarda relación debido a que el planteamiento se refiere a un plan de gestión basado en estrategias especialmente diseñadas para la

empresa “Proimco Valencia, C.A”, buscando contribuir con la optimización de la gestión administrativa, ya que la misma, presenta debilidades en la asignación de las respectivas actividades que competen a cada empleado, generando atrasos y acumulación de trabajo.

Valencia, G. (2011) presento el tema de investigación titulado:**Estrategias de gestión administrativa para la mejora de la competitividad interna en “Corporación Tecnosalud Millenium, C.A”**, para optar por el título de Licenciado de Administración de Empresa en la Universidad José Antonio Páez; La propuesta fue la elaboración de estrategias de gestión administrativa para mejorar la competitividad interna y desempeño de la empresa, debido a que existía una problemática con la competitividad de los empleados y uso de estrategias para estimularla. Esta investigación es de tipo factible, permitiendo el desarrollo de una propuesta en la empresa, apoyada en un diagnóstico. Los datos fueron obtenidos directamente por el investigador a través de la observación directa y la aplicación de un cuestionario a los empleados, el mismo estará conformado por la diez (10) preguntas cuya información fue presentada mediante la técnica del análisis. De igual manera, para la elaboración de las estrategias se realizó una matriz DOFA y mediante los resultados de la misma, se obtuvieron los objetivos estratégicos que sirvieron de base para diseñar las estrategias.

El aporte que ofrece la investigación realizada por Valencia, G. (2011) a la presente investigación es la utilización de estrategias elaboradas para la parte de gestión administrativa, con el objeto de influir en el mejoramiento de la competitividad interna y en el desempeño de la empresa “Corporación Tecnosalud Millenium, C.A”, y con esto poder cumplir con la planificación establecida.

Salazar, C. (2011) realizo un trabajo de investigación titulado:**Estrategias gerenciales que optimicen el proceso administrativo en la empresa** para optar por

el título de Licenciado en Administración de Empresas en la Universidad José Antonio Páez, cuyo propósito consiste en proponer el desarrollo de estrategias gerenciales para la optimización del proceso administrativo de la empresa. La investigación está enmarcada en la modalidad de proyecto factible, apoyada en la investigación de campo de tipo descriptiva. La población es finita, conformada por veinticinco (25) individuos, trabajadores de la empresa. La muestra que se aplicó en la investigación fue estadística. El instrumento de recolección de datos que se utilizó fue la encuesta, conformada por ocho (8) preguntas cerradas dicotómicas; la información resultante fue presentada mediante tablas y gráficos circulares. La propuesta se basó en la mejora de la motivación laboral, calidad de trabajo y optimización de procesos.

El aporte que ofrece el estudio realizado por Salazar, C. (2011) a la presente investigación es la aplicación de estrategias gerenciales enfocadas en la optimización de los procesos administrativos y operacionales de la empresa, debido a debilidades en la gestión administrativa.

Ardiles D. y Rojas A. (2010) realizaron una investigación titulada: **Estrategias organizacionales como factor de eficiencia en el desempeño administrativo de la empresa Cadafe C.A. Filial de Corpoelec Valencia, Estado Carabobo**, para optar por el título de Licenciado en Administración de Empresas en la Universidad José Antonio Páez, el objetivo de la investigación es diseñar estrategias organizacionales como factor de eficiencia en el desempeño administrativo que mejoren la cultura organizacional, ya que el comportamiento del personal estaba perjudicando la eficiencia de las actividades administrativas internas, por lo que se desarrolla un estudio bajo la modalidad de proyecto factible con diseño de campo, en donde se aplicó un cuestionario como instrumento de recolección de datos a una muestra de veintiséis (26) personas y compuesta por diez (10) preguntas de selección simple. La información que resultó fue presentada mediante gráficos de barra y cuadros de frecuencias de respuestas. Una vez obtenida dicha información, los investigadores se

apoyaron en una matriz DOFA con el fin de conocer el nivel de cultura organizacional, proponiendo estrategias para mejorar la calidad, eficiencia y eficacia en el trabajo interno realizado.

La investigación anterior guarda relación debido ya que se propone a la empresa “CADAFE, C.A” la aplicación de estrategias diseñadas específicamente para contribuir como factor en la optimización de los procesos administrativos de la organización, y el mejoramiento de la cultura organizacional.

2.2 Bases Teóricas

Las Bases Teóricas corresponden a la fase de apoyo en la investigación o estudio de mercado, ya que aportan las teorías necesarias donde se sustente el tema tratado.

Según Arias (2006), “Las Bases Teóricas implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado.” (p.106).

Igualmente Baravesco (2006) dice que las “Bases Teóricas tienen que ver con las teorías que brindan al investigador el apoyo inicial dentro del conocimiento del objeto de estudio, es decir, cada problema posee algún referente teórico, lo que indica, que el investigador no puede hacer abstracción por el desconocimiento, salvo que sus estudios se soporten en investigaciones puras o bien exploratorias. Ahora bien, en los enfoques descriptivos, experimentales, documentales, históricos, etnográficos, predictivos u otros donde la existencia de marcos referenciales son fundamentales y los cuales animan al estudio a buscar conexión con las teorías precedentes o bien a la búsqueda de nuevas teorías como producto del nuevo conocimiento”.

2.2.1 La Administración

Según Koontz&Weihrich (Administración una perspectiva global, 1999, pág. 3), la administración se define como “el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, trabajando en grupos, alcancen con eficiencia metas seleccionadas Su objetivo es lograr la productividad enfocada a obtener fines o resultados”.

Según Chiavenato (2004), la administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales" (p.10).

Jiménez Castro W. (1980), “la administración es una ciencia social compuesta de principios, técnicas y practicas cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo a fin de lograr propósitos comunes que individualmente no es factible lograr.”

Adams Brook. (1920), define la Administración como "La capacidad de coordinar hábilmente muchas energías sociales con frecuencias conflictivas en un solo organismo, para que aquellas puedan operar como una sola unidad".

Hitt, Black y Porter (Administración, 2006, pág.3), definen la administración como "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional".

Guzmán Valdivia I. (La Ciencia de la Administración, 1966), “Es la dirección eficaz de las actividades y la colaboración de otras personas para obtener determinados resultados”.

OrdwayTead. (1956),define la administración como "el conjunto de actividadespropias de ciertos individuos que tienen la misión de ordenar, encaminar y facilitar los esfuerzos colectivos de un grupo de personas reunidos en una entidad, para la realización de objetivos previamentedefinidos".

OmarovA. (1980) concibe la administración como: "la influencia consciente de los órganos de dirección sobre los colectivos humanos, con el fin de asegurar la

consecución de los objetivos planteados, organizando y orientando correspondientemente su actividad".

G. P. Terry, "la administración consiste en lograr un objetivo predeterminado, mediante el esfuerzo ajeno".

Sisk H. y Sverdlik M. "Es la coordinación de los recursos a través del proceso de planeación, dirección y control, a fin de lograr objetivos establecidos".

Según Melinkoff, R. (Los procesos administrativos, 2008) define la administración como "la organización y dirección de recursos humanos y materiales para lograr los fines propuestos, tanto del sector público como del sector privado, mediante la utilización de un conjunto de procesos. La administración esta clasificada ente las ciencias sociales. Por otra parte, todos sus principios, normas, etc., están aplicados al elemento humano, factor básico para la consecución de los propósitos, pues ese factor es el que actúa de manera decisiva sobre el elemento material, que son los medios de producción."

2.2.2 Proceso Administrativo

Según Stoner, Freeman y Gilbert (1996) El proceso administrativo es:

"Desde finales del siglo XIX, se acostumbra definir la administración en términos de cuatro funciones específicas de los gerentes: La planificación, la organización la dirección y el control. Aunque este marco ha sido sujeto a cierto escrutinio, en términos generales sigue siendo el aceptado. Por tanto cabe decir que la administración es el proceso de Planificar, Organizar dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales con el propósito de alcanzar las metas establecidas en la organización.

Un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso que para subrayar el hecho que todos los gerentes,

sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean.”

Urwick (1948), define el proceso administrativo como “las funciones del administrador, con 7 elementos, investigación, planeación, coordinación, control, previsión, organización, comando”.

Miner(El Proceso Administrativo, 1978), define “el proceso administrativo cuenta con 5 elementos, planeación, organización, dirección, coordinación, control”.

Koontz y O’ Donnell, definen “el proceso administrativo con 5 elementos, planeación, designación de personal, control, organización, dirección”.

Munich G. y Gracia M., lo definen como “el conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales, se hace efectiva la administración, mismas que son interrelacionados y forman un proceso integral”.

Stoner J., lo define así “es una serie de partes separadas, o funciones, que constituyen un proceso total”.

Terry y Franklin lo definen como “las funciones fundamentales, y son los medios por los cuales administra el gerente”.

Según Melinkoff, R. (2008), “Existe una teoría dedicada a la denominada dinámica administrativa. Esa teoría envuelve el conjunto de procesos, procedimientos y métodos utilizados por la administración para el logro de sus fines y objetivos.

El propósito de esta teoría no es solo el estudio de esos procesos, procedimientos y métodos que facilitan, a todas luces, su comprensión, sino también el perfeccionamiento cada vez más de los mismos, para alcanzar un alto grado de eficiencia, derivada de la utilización práctica que de ellos se haga.

La teoría dinámica administrativa se ha desarrollado con gran vigor en los últimos años, y así encontramos cursos de especialización en muchas universidades norteamericanas y europeas, en sistemas y procedimientos.

Podríamos ilustrar mejor esto, afirmando que esa especialización se orienta en muchas ocasiones hacia un fin específico; así le localizan expertos en control, comunicación, investigación, coordinación, etc. Pero este desarrollo vigoroso no

obedece a una casualidad, ha sido impuesto por las necesidades cada vez más crecientes de la sociedad. Es un producto de la sociedad misma, que como ya hemos dicho eminentemente dinámica y evolutiva.

Se ha anteriormente mencionado que la dirección actúa mediante la aplicación de una serie de procesos, los que han sido conceptuados y analizados en forma general. No obstante, debemos referirnos a algunos procesos en particular, a fin de establecer las relaciones existentes entre ellos, así como algunas diferencias que entre estos puedan existir. Los procesos se complementan de una manera admirable y puede decirse que no tienen carácter excluyente. Los procesos de la dirección, al contrario, no solo se complementan, sino que guardan entre si una secuencia lógica, además de los que tienen categoría de inmanentes, como son el proceso de decisión y el de comunicación.

Se tratara cada procesos en particular dentro de los que ya fueron mencionados en el capítulo anterior; destacándose sus características y fundamentos más importantes, en qué consisten y algunos aspectos relacionados con su preparación, formulación y ejecución, así como también sus objetivos y trayectoria”

2.2.3 Planeación financiera

La planeación financiera, que busca mantener el equilibrio económico en todos los niveles de la empresa, está presente tanto en el área operativa como en la estratégica. La estructura operativa se desarrolla en función de su implicación con la estrategia.

La planeación financiera, por lo tanto, se encarga de aportar una estructura acorde a la base de negocio de la empresa, a través de la implementación de una contabilidad analítica y del diseño de los estados financieros.

Gracias a la planeación financiera, los directivos pueden cuantificar las propuestas elaboradas por mercadotecnia y evaluar sus costos.

En otras palabras, la planeación financiera define el rumbo que tiene que seguir una organización para alcanzar sus objetivos estratégicos mediante un accionar armónico de todos sus integrantes y funciones. Su implantación es importante tanto a nivel interno como para los terceros que necesitan tomar decisiones vinculadas a la empresa (como la concesión de créditos, y la emisión o suscripción de acciones).

Bodie (Finanzas, 2003), define la planeación financiera como “un proceso dinámico que sigue un ciclo de elaborar planes y plantarlos y después revisarlos a la luz de los resultados reales. El punto de partida del desarrollo de un plan financiero es el plan estratégico de la empresa. La estrategia guía el proceso de planeación financiera estableciendo directrices globales de desarrollo de negocios y metas de crecimiento”.

Besley (Fundamentos de administración financiera, 2000), “es la proyección de las ventas, ingresos y activos, basada en estrategias alternativas de producción y comercialización, así como en la determinación de los recursos necesarios para lograr estas proyecciones”.

2.2.4 Estrategias

H. Koontz (Estrategia, planificación y control, 1991), “Las estrategias son programas generales de acción que llevan consigo compromisos de énfasis y recursos para poner en práctica una misión básica. Son patrones de objetivos, los cuales se han concebido e iniciado de tal manera, con el propósito de darle a la organización una dirección unificada”.

Chandler Alfred (Estrategia y estructura, 1962), define “Estrategia es el establecimiento de los objetivos de una empresa a largo plazo y la elección de los recursos de acción y la dotación de los recursos necesarios para lograr dichos objetivos.

ScholesWhittingtonJohnson (Dirección Estratégica, 2005), “La Estrategia es la dirección y alcance de una organización a largo plazo que permite lograr una

ventaja en un entorno cambiante mediante la configuración de sus recursos y competencias, con el fin de satisfacer las expectativas de la partes interesadas.”

El termino estrategia es de origen griego. Estrategia. Estrategos o el arte del general en la guerra, procedente de la fusión de dos palabras: stratos (ejercito) y agein (conducir, guiar).

El concepto de estrategia es objeto de muchas definiciones, lo que indica que no existe una definición universalmente aceptada.

El concepto de estrategia en el año 1944 es introducido en el campo económico y académico por Von Newman y Morgerstern con la teoría de los juegos, en ambos casos la idea básica es la competición.

Lezama C. (2007). “La estrategia es la determinación de las metas y objetivos básicos en una organización, junto con la adopción de cursos de acción y distribución de los recursos necesarios para lograr estos propósitos. Una buena estrategia debe ser capaz de alcanzar el objetivo deseado, ser dinámica, flexible y capaz de adaptarse a las situaciones cambiantes, ser capaz de proporcionar a la organización una ventaja competitiva y realizar una buena conexión entre el entorno y los recursos de una organización.

Según Stelling (1996) el diseño de estrategias se basa de acuerdo a lo estudiado y analizando en conjunto con las decisiones tomadas en una organización y planificación de objetivos, donde se establezcan resultados tangibles que permitan la disolución general del problema y la prevención generativa de otros.

2.2.5 Los Estrategas

Según Serna, H. (2008) lo conceptualiza de la siguiente manera: “en general, se define como estrategas aquellas personas o funcionarios ubicados en la alta dirección de la empresa (miembros de la junta directiva, el presidente o gerente y los vicepresidentes) a quienes corresponden la definición de los objetivos y políticas de la organización. Sin embargo, este concepto, dentro de una visión estratégica, es

bastante limitado. Por ello, en este texto se entenderá como estrategias a todas aquellas personas o a todos los funcionarios de una organización que tienen capacidad para tomar decisiones relacionadas con el desempeño presente o futuro de la organización. Tal es el caso de gerentes de área, directores y jefes de departamento, quienes cada vez tienen más participación en las decisiones a largo plazo de la compañía. Ellos por tanto, son parte integral de los estrategas de una empresa”. (p.57).

2.2.6 Planificación Estratégica

La planificación estratégica es un proceso que trata de mantener a la organización adaptada en forma óptima y continúa a sus mejores oportunidades, analizando los cambios del entorno y aprovechando al máximo los recursos internos que le confieren una ventaja frente a la competencia. La misma consiste en planificar las acciones actuales teniendo en cuenta cómo afectan al futuro, es decir, un proceso de toma de decisiones en el presente contemplando los cambios esperado del entorno.

Según Lambin (199), la planificación estratégica es un proceso sin interrupción de monitoreo, reflexión y síntesis del ambiente externo e interno que se traduce en un conjunto de decisiones que ponen en práctica y se adecuan flexiblemente para la inserción de la organización con su contexto general y específico. El proceso lógico de la planificación estratégica propone dos elementos fundamentales: Formulación e Implementación.

Para Selleneve (1991) expresa que la planificación es una metodología para escoger entre alternativas, que se caracterizan por que permiten verificar la prioridad, factibilidad y compatibilidad de los objetivos, permite seleccionar los instrumentos eficientes, por otra parte, la estrategia es considerada como un conjunto integrado de acciones orientado a entregar una estructura que permita la obtención sistemática de retornos excelente.

Características de la Planeación Estratégica

Para Lezama C. (2007), la planeación estratégica presenta las siguientes características dentro de una organización:

- Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos reduciendo al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades basando las decisiones en hechos y no en emociones.
- Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas, promoviendo la eficiencia y eliminando la improvisación.
- Proporciona los elementos para llevar a cabo el control, al establecer un esquema de trabajo a través del cual operara la empresa.
- Permite al ejecutivo evaluar alternativas antes de tomar una decisión, lo que disminuye al mínimo los problemas potencial y proporciona al administrador magníficos rendimientos.

2.2.7 Plan Estratégico

Un plan estratégico es aquel que incluye una serie de diagnósticos y analiza con la ayuda de la matriz FODA todas las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para así tener una visión clara de los pasos que toma la organización y poder visualizar todos los aspectos. A continuación se crea una serie de pasos a seguir que componen la puesta en marcha del plan estratégico. Según Gómez, S. (2000), el plan de acción “son las tareas que debe realizar cada unidad o

área para concretar las estrategias en un plan operativo que permita su monitoria, seguimiento y evaluación”. (pág.32).

Por otra parte los autores Goodstein Leonard, Nolan Timothy y Pfeiffer J. William en su obra “Planificación estratégica aplicada”, nos relatan su visión de lo que un plan debería presentar, “La planeación es el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender acción” (pag.5). En otras palabras la planeación es el proceso que se efectúa para prever las acciones y las decisiones a tomar.

En la presente investigación hay que tomar en cuenta que el plan estratégico es una serie de acciones que tiene que ser monitoreadas para lograr así concentrar su correcto funcionamiento, Goodstein Leonard, Nolan Timothy y Pfeiffer J. William nos dicen lo siguiente, "El modelo de planeación estratégica aplicada implica tres fases discretas continuas. Los procesos consisten en el monitoreo del entorno y las consideraciones para su aplicación, es decir, manejar aquellos aspectos que se deben abordar en forma inmediata, a medida que surgen las consideraciones del grupo de planeación”.

2.2.8 Alianzas Estratégicas

Casi todas las alianzas estratégicas se constituyen con una empresa anfitrión que conoce y entiende las circunstancias de la competencia, las leyes, las normas sociales y la idiosincrasia cultural del país, lo cual ayuda a la empresa que se expande a fabricar y comercializar un producto competitivo.

Es bien sabido que las empresas son más que ellas mismas, son la suma de múltiples componentes, sus proveedores, sus procesos de producción, sus clientes, sus trabajadores, su mercadeo y hasta su propia competencia. Sin embargo, emprender una alianza es algo muy serio, puede llevar a la empresa a mejorar su desempeño y a crear valor o la puede hundir en problemas más graves de los que quería solucionar a través de ella

Definición de alianzas estratégicas

La alianza estratégica establece una nueva relación empresa-trabajadores transformando la empresa en una tarea común, en una tarea compartida, concibiendo a los trabajadores como “agentes del cambio”. Constituye esta alianza, “un proyecto institucional compartido”, un nuevo estilo de relación entre la administración y la organización sindical. Esta alianza se busca perseguir en forma conjunta los objetivos estratégicos de la empresa, propiciando diversos sistemas de participación, comunicación e información, trabajo en equipo, participación de resultados, etc. (Frías, 2001).

Por otro lado, David (2003), define la alianza estratégica como “Una estrategia popular que ocurre cuando dos o más empresas integran una asociación o consorcio temporal con el propósito de aprovechar alguna oportunidad. Con frecuencia, las dos o más empresas participantes forman una empresa independiente y comparten la propiedad del capital de la nueva empresa”.

Por su parte Chase y Aquilano (1995) las describen como "una relación mutua y continua que comprende un compromiso a largo plazo, intercambio de información y reconocimiento de los riesgos y recompensas de la relación".

De acuerdo a las definiciones anteriores y en un sentido más sencillo, se puede definir las alianzas estratégicas como asociaciones formales entre dos o más organizaciones, a fin de llevar a cabo empresas en el corto plazo, originadas en relaciones oportunistas o permanentes que se desarrollan como una forma de sociedad entre los participantes, teniendo como objetivo eliminar o reducir en un grado significativo la confrontación entre competidores, proveedores, clientes, nuevos participantes, y potenciales.

Puede señalarse entonces como concepto de Alianza Estratégica a toda unión voluntaria y organizada de personas y/o empresa, que ponen sus fuerzas en común para lograr ventajas especiales que les permitan estar en mejor situación competitiva.

Ventajas de las alianzas estratégicas en las organizaciones

De acuerdo a Urdaneta (2003), las ventajas que pueden considerarse en las alianzas estratégicas en las organizaciones son las siguientes:

- La alianza estratégica o Joint Venture es utilizado por países en búsquedas de inversión extranjera, como instrumento que facilita la incorporación de estos capitales y la asociación de empresas locales con grandes empresas transnacionales.
- Aumento del proceso productivo y la consecuente generación de empleo.
- Genera un aumento en las exportaciones, con efectos positivos sobre la balanza de pagos, así como facilita la suscripción a nuevas tecnologías, conocimientos, patentes y marcas con la consecuente mejora en las formas y procesos de producción.

Por otra parte, Vázquez (2005), considera como ventajas las alianzas estratégicas, puesto que las empresas pueden obtener economías de escalas tanto en la producción como en la investigación, a su vez se puede diferenciar la producción, así como también se reducen los costos de producción y de tecnología. Aunado a ello, cuando las empresas establecen alianzas trae como resultado la mejora de la rentabilidad, además que puede ampliar las cuotas del mercado.

En consecuencia, los dos autores coinciden en los beneficios que trae para las organizaciones que establecen alianzas estratégicas, en cuanto a la reducción de costos, incursionan en nuevos mercados comparten y disminuye la competencia aumentando la cooperación siendo uno de los fines de las empresas exitosas.

2.2.9 Control

Consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con lo establecido por la empresa. Las instrucciones implantadas y los principios establecidos tienen por objeto señalar las debilidades y errores, para rectificarlos y evitar que vuelvan a ocurrir.

Según Koontz, W (1994), el control "implica el medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes. El control facilita el logro de los objetivos. Existen autores y profesionales que coinciden en que lograr una buena administración se requiere de un control eficaz, así estén los objetivos bien planteados, exista una organización firme, una dirección capaz y la motivación tendrían pocas posibilidades de éxito sino hay un sistema adecuado de control".

2.2.10 La organización.

Según Melinkoff, R. define la organización como "la ciencia de la administración es calificada por algunos diletantes y detractores como la ciencia de lo obvio; nada más inexacto e ilógico: esa actitud errónea, por lo demás, demanda de las características de sus principios, teorías y leyes, y de la relativa facilidad con que han sido comprobados un buen número de aquellos y por qué una gran mayoría de sus investigaciones tienen fundamentalmente una base empírica, lo cual facilita, en cierta medida, la verificación de sus hipótesis. Adicionalmente, los pensadores clásicos de esta ciencia expresaron y expusieron sus doctrinas de una manera precisa, clara y sencilla. Posteriormente, los exegetas han tratado de complicar el pensamiento de aquellos, sin que exista nada que lo justifique.

La complejidad y los requerimientos de las sociedades modernas han determinado un vigoroso desarrollo de la administración científica para atender a las necesidades técnicas de las organizaciones. Será necesario afirmar -para desmentir a

los legos- que las complicaciones de la administración científica aparecen cuando debemos convertirla en técnica, es decir, cuando hay que aplicar sus principios, teorías, normas, etc., a las actividades concretas del hombre. Dentro de esa situación específica es donde adquiere complejidad la ciencia de la administración: lo que anteriormente parecía sencillo y simple. Toma la significación de complejo y difícil.

Concurre a reforzar el cuadro de complejidades en cuestión, factores de tanta expresión e importancia como la productividad, racionalidad y rentabilidad. De allí la necesidad de aplicar esa ciencia con acierto, precisión y utilidad.

Dentro del ámbito de la actividad concreta, los investigadores han encontrado el medio propicio para descubrir nuevas leyes y reafirmar otras, sobre la base de la comprobación de las teorías. Por esta vía se ha facilitado e desarrollo y fortalecimiento de esa ciencia. La sociología y la psicología han contribuido con aportes importantes al acrecentamiento de la ciencia de la administración. Asuntos tales como la conducta del hombre en grupos, las motivaciones, el medio de trabajo, rendimientos, fatigas, la productividad y el medio ambiente, han sido analizados gracias al concurso decisivo de esas otras ciencias.

Esta introducción tiene dos propósitos: por una parte, responder a quienes de manera arrogante expresan opiniones peyorativas e inexactas de la ciencia de la administración: por la otra, para rebatir la actitud de algunos tratadista que se han empeñado en desplegar y exponer complejas teorías de la administración científica fundamentadas en investigaciones que, generalmente, tienen una base teórica y conceptual y pocas veces una base empírica; la cual no puede ser desestimada en esa ciencia. Tales teorías desvirtúan la aplicación racional de la ciencia de la administración al proceso productivo, lo cual es de gran importancia y constituye una necesidad objetivo.

Podemos afirmar que, incluso, se llega al extremo de presentar y exegetizar los principios clásicos en forma por demás incorrecta y desnaturalizándoles se esencia; de esta manera se facilita la interpretación inadecuada y se propicia la aplicación interpretaciones respecto a un mismo problema y caso.”

2.2.11 Matriz FODA

FODA es una sinónimo de fortaleza, oportunidades, debilidades y fortalezas, está diseñado para ayudar al administrador a lograr un mejor funcionamiento y acoplamiento de los factores externos a la organización y todas las capacidades internas que posee la empresa, tal análisis permitió al administrador y a la organización crear nuevas estrategias para aprovechar sus fortalezas, prevenir el efecto negativo de sus debilidades y hacer uso apropiado de su tiempo para generar oportunidades y anticiparse a las posibles amenazas del entorno.

El análisis FODA debe poseer los factores que tienen relación y efecto directo con la organización, por ejemplo, los mercados donde desenvuelve su operación diaria, los recursos financieros, el personal de trabajo, el sistema de cobranza, la política de venta de la empresa, las tendencias sociales y políticas que afecten a la empresa, los factores económicos y las variables de competitividad en las que se encuentra la organización.

Como es común dentro de las organización en general no siempre se toma en cuenta todos las variables y factores que puedan afectar a la empresa de forma significativa, más bien muchas empresas consideran insignificantes estos factores que hacen daño pero de igual manera los omiten, dentro de todos esos factores también existen las variables positivas que podrían ayudar a la empresa, pero para logra visualizar estos es necesario realizar el estudio de los factores mediante la matriz FODA, en la cual se visualizaran todos estas variables, las fortalezas de la empresa, las oportunidades, las debilidades y las amenazas que la empresa presenta.

La matriz FODA es la encargada de ponderar los datos nombrados previamente, lo que ayuda a medir el impacto de los mismo dentro de un simple cuadro que mide el resultado de los factores y todas las variables que se encuentran dentro de ella.

2.3 Definición de Términos Básicos

Administrador: Persona con experiencia en administración. Una persona investida de funciones de mando, de gerencia o de dirección en un negocio o en una institución no lucrativa.

Analizar: Determinar o examinar la comparación de una partida, cuenta o cantidad, usualmente con referencia a su origen histórico; particularmente (en auditoría) revisar y asentar en papeles de trabajo los detalles o resumen clasificados de las partidas en una cuenta, obtenidos o justificados cuando sea necesario citando las fuentes y acompañándola de explicaciones de las partidas principales y de referencias cruzadas con otras cuentas relacionadas.

Calidad: En el centro de trabajo va más allá de crear un producto de calidad superior a la medida y de un buen precio, ahora se refiere a lograr productos y servicios cada vez mejores, a precios cada vez, más competitivos, esto entraña hacer las cosas bien desde la primera vez, en lugar de cometer errores y después de corregirlos.

Compañía: En sentido amplio, cualquier organización que efectúa transacciones comerciales bajo su propio nombre.

Control: Proceso para asegurar que las actividades reales se ajustan a las actividades planificadas

Detección: Descubrimiento, mediante la recogida de señales o pruebas, de la existencia o presencia de una cosa o fenómeno que está oculto.

Dirección: Proceso para dirigir e influir en las actividades de los miembros de un grupo o en una organización entera, con respecto a una tarea.

Eficacia: Mide los resultados alcanzados en función de los objetivos que se han propuestos, presuponiendo que estos objetivos se mantienen alineados con la visión que se ha definido.

Eficiencia: Consiste en la medición de los esfuerzos que se requieren para alcanzar los objetivos. El costo, tiempo, el uso adecuado de factores materiales y

humanos, cumplir con la calidad propuesta. En Palabras de Peter Drucker “Hacer correctamente las cosas”.

Estrategia: Son las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos. Las estrategias son, entonces las que nos permiten concretar y ejecutar los proyectos estratégicos. Son el cómo lograr y hacer realidad cada objetivo y cada proyecto estratégico.

Integrado: Por su parte procede del verbo integrar (completar un todo con las partes faltantes, hacer que algo pase a formar parte de un todo, constituir un todo)

Investigación: Examen preliminar de los libros y registros para un financiamiento o para cualquier otro propósito determinado, que difiere ocasionalmente en extensión de una auditoria ordinaria.

Organización: Proceso para comprometer a dos más personas para que trabajen juntas de manera estructurada, con el propósito de alcanzar una meta o serie de metas específicas.

Organizar: Es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización.

Programas: Son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un determinado curso de acción; por lo general están respaldados por presupuestos.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de Investigación y Diseño

De acuerdo con las características y la razón del objeto de nuestro estudio, la presente investigación se enmarcó bajo la modalidad de proyecto factible sustentada en una investigación de campo, por lo tanto se recolectaron datos directamente obtenidos bajo un marco real donde se generaron los hechos, permitiendo analizar todos los factores involucrados como lo son los económicos y administrativos que rigen a la empresa Luianpia, C.A.

Arias (2006, p. 134), señala que un proyecto factible se trata de una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de una investigación, que demuestre su factibilidad o posibilidad de realización.

Tamayo M. y Tamayo. (2001), brindan una detallada definición de un proyecto, “El proyecto es el conjunto de elementos o partes interrelacionados de una estructura diseñada para lograr los objetivos específicos, o resultados proyectados con base en necesidades detectadas y que han sido diseñados como propuesta para presentar alternativas de solución a problemas planeados en él, por lo cual en el proyecto se debe diseñar la estrategia metodológica a partir de la cual consideramos que podemos obtener el nuevo conocimiento como solución al problema” (pág. 97). Por otra parte Arias F. (2006) relata su concepto de una investigación, “El diseño de investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. En atención al diseño, la investigación se clasifica en: documental, de campo y experimental.” (p. 26).

Por lo tanto, la presente investigación basó sus fundamentos en una investigación de campo para poder recolectar los datos necesarios para dar solución al problema planteado. Arias (2006), se refiere a la investigación de campo como, “Aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los

sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular variable alguna, es decir el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones de allí su carácter de investigación no experimental”. (pág. 31). Con esta premisa, la investigación pudo lograr un vínculo del problema con la realidad existente en la carencia de procesos administrativos y financieros que vivió la empresa Luianpia, C.A ubicada en el Municipio Valencia, Edo. Carabobo.

3.2 Fases Metodológicas

3.2.1 Diagnóstico de la situación actual de los procesos Administrativos y Financieros de la empresa “Luianpia C.A”.

En base al primer objetivo específico que se encuentra planteado en la presente investigación, el cual hace mención al diagnóstico de la situación actual de la empresa en cuanto a sus procedimientos administrativos y financieros, el estudio de esta investigación, se pudo evaluar a través de la necesidad de proponer estrategias gerenciales que fueron aplicadas al mejoramiento de los procesos administrativos y financieros de la organización, los cuales sirvieron de guía para sus operaciones dentro de las políticas, y genere un cambio dentro del departamento de administración y finanzas.

Dentro de las herramientas utilizadas las técnicas sirven de complemento para el método científico que es básicamente aplicable para una gran mayoría de estudios, el autor Arias F. (2006), indica lo siguiente, “Se entenderá por técnica, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información”, (pág. 67).

Para la obtención de información se recurrió en primera instancia a la técnica de observación directa, según Arias F, (2006) la observación “es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno y situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos”

Otro método de recopilación de datos fue la realización de una entrevista a la directora creativa de la empresa. Una entrevista y el entrevistador según Galindo (1998) son “elementos esenciales en la vida contemporánea, es comunicación primaria que contribuye a la construcción de la realidad, instrumento eficaz de gran precisión en la medida que se fundamenta en la interrelación humana. Proporciona un excelente instrumento heurístico para combinar los enfoques prácticos, analíticos e interpretativos implícitos en todo proceso de comunicar”.

La población es el grupo de elementos que poseen características en común para los fines de la investigación que se esté realizando, respecto al concepto concreto de población Arias F. (2006), lo define como “Un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación, esta queda determinada por el problema y por los objetos de la investigación”. (pág. 81).

En la presente investigación la población que es objeto de la observación directa estuvo conformada por cuatro (4) trabajadores que pertenecientes a la fuerza laboral de la empresa Luiapia, C.A, los cuales estuvieron involucrados y eran conscientes del proceso de administración, compras y elaboración de los productos dentro de la empresa. Por otra parte estuvo involucrada la directora creativa, puesto que es la persona al mando y es la que conoce las necesidades y requerimientos de la empresa a profundidad.

En tal sentido, al tener una población establecida se procedió con la selección de la muestra, la cual reveló características resaltantes de la población, por ende el comportamiento de la muestra debió representar correctamente el comportamiento de la población. Por otro lado, Arias (2006), se refiere a la muestra cómo, “Un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible, en este sentido una muestra representativa es aquella que por su tamaño y características similares a las del conjunto, permite hacer inferencias o generalizar los resultados al resto de la población con un margen de error conocido”, (pág. 83).

De acuerdo con lo expuesto previamente, se aplicó la observación directa en un tiempo corto y en las instalaciones de la empresa, extrayendo la información por medio de una entrevista, para así sustentar el primer objetivo específico relacionado con el diagnóstico de las necesidades.

3.2.2 Identificación de los factores que inciden en el óptimo desarrollo de los procesos administrativos y financieros de la empresa “Luianpia C.A”.

De acuerdo con el orden de ideas y siguiendo los lineamientos, dando continuación con el segundo objetivo específico del presente estudio se trabajó con la matriz FODA(fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) en la empresa Luianpia, C.A, la cual es una herramienta esencial y una de las más utilizadas para la planificación estratégica. En dicha matriz se examinó la interacción entre las características particulares de la empresa con el entorno en el cual esta compete, para así tener a la mano los factores internos y externos para la canalización de la transformación de dicha empresa. Esto brindó una mirada minuciosa para los autores de la investigación, dándoles así una visión de los factores que afectan las operaciones de la organización. El conocerse así misma ha sido siempre algo fundamental para las empresas, de la misma manera que lo es el conocimiento del entorno, una real consciencia sobre lo que son, lo que se tiene, lo que pueden ofrecer, impedirá el impacto de las acciones que realizaran, siendo así donde reside la importancia del diagnóstico. El análisis FODA debe enfocarse hacia los factores claves para lograr un éxito en la empresa, debe resaltar las fortalezas y debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno.

Se debe recalcar que el estudio y análisis de las diferentes estrategias previamente señaladas fue de gran importancia para esta investigación, ya que aportó a los autores la información necesaria sobre el análisis de los elementos esenciales,

y del mismo modo proveyó herramientas para la elaboración de la entrevista desarrollada.

3.2.3 Elaboración de estrategias gerenciales para la optimización de los procesos administrativos y financieros de la empresa “Luianpia C.A”

En la elaboración de esta fase se pretendió desarrollar estrategias gerenciales en miras de obtener una gestión caracterizada por su capacidad de respuesta, rapidez, innovación y flexibilidad, con el objeto de lograr el desarrollo de ventajas competitivas sostenibles. Desde esta perspectiva se plantearon las estrategias necesarias para cumplir con los objetivos, y para alcanzar tal propósito se realizó una evaluación a los procesos de la empresa tomando en cuenta un análisis comparativo de la situación financiera, y analizando los aspectos de dirección, planeación supervisión coordinación y control para la elaboración de las estrategias gerenciales que minimizaran las dificultades en los procesos tanto administrativos como financieros.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de los datos

Este capítulo comprende la actividad de transformar un conjunto de datos con el objetivo de poder verificarlos, para así elaborar un análisis racional de estos. Consiste en analizar los datos de un problema e identificarlos, a través del análisis después de haber aplicado la técnica de recolección de datos, la cual consistió en la aplicación de una entrevista.

En relación al análisis e interpretación de los resultados de los instrumentos de recolección de datos, Balestrini (2002), expresa lo siguiente: “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).

Todo esto con el propósito de diagnosticar la situación actual que se presenta en la empresa Luianpia, C.A, referente a los procesos que se desarrollan dentro de la empresa antes mencionada.

Por otra parte el desarrollo de la entrevista se llevó a cabo primero con la aceptación de un experto para la validación de las preguntas contenidas en dicho instrumento, seguido de su aplicación por parte de los investigadores a la directora creativa de la empresa. Luego se procedió a analizar los resultados obtenidos en cada pregunta dando un respectivo análisis acerca de los resultados obtenidos. La entrevista estuvo conformada por dieciséis (16) preguntas estructuradas de manera abierta.

Fase I: Diagnosticar la situación existente en los procesos administrativos y financieros de la empresa “Luianpia C.A”.

En este primer punto como se describió en el capítulo III, se aplicó la herramienta lista de cotejo, la misma tiene un contenido de doce (12) preguntas orientadas a detectar a través de la visualización del campo de estudio la posición de la empresa con relación al tema en cuestión. En función a lo expuesto, se derivaron las preguntas que se encuentran en el anexo (X) denominado “Guía de Observación Directa”, dando resultado al primer análisis del primer objetivo de la presente investigación.

Cuadro N°1: Lista de cotejo

Guía de Observación Directa			
Periodo de Observación: desde 15/07/15 hasta 15/08/15			
Ítem	Aspectos	Si	No
1	¿La empresa Luianpia, C.A. tiene definidas la misión, visión y objetivos propios como organización?		X
2	¿Cuenta la empresa Luianpia, C.A. con estructuras adecuadas para la organización?		X
3	¿Existen manuales de normas y procedimientos para el manejo financiero y administrativo de la empresa?		X
4	¿El personal de servicio al cliente ha recibido capacitación en su área de trabajo?	X	
5	¿La organización ha sufrido algún cambio organizacional?	X	
6	¿Se cuenta con un estudio de mercado?		X
7	¿Se utiliza algún modelo de toma de decisiones?		X

8	¿Se lleva a cabo un análisis externo de las oportunidades y amenazas?		X
9	¿Se lleva a cabo un análisis interno de las fortalezas y debilidades?		X
10	¿La localización de la organización le permite un contacto adecuado con clientes?	X	
11	¿La empresa cuenta con un espacio y condiciones adecuadas para brindar un buen servicio al cliente?	X	
12	¿La creatividad e innovación se reflejan en los productos y servicios?	X	

Como se observa en la lista de cotejo, se determino que la empresa no posee una misión, visión y objetivos propios como organización, lo que no le da sentido y orientación a las actividades para el logro de los objetivos, además de la falta de estructuras y normas de procedimientos administrativos y financieros adecuados a la organización, que afecta así, el proceso para el desarrollo óptimo de la empresa.

Igualmente, no se ha presentado en ocasión alguna el desarrollo de un estudio de mercado donde se determina la viabilidad comercial de la organización, además de un modelo de toma de decisiones que permita solucionar diferentes situaciones a las cuales se enfrenten, ni un análisis tanto interno, en donde se evalúen las fortalezas y debilidades, y externo, donde se evalúen las amenazas y oportunidades que van a determinar el éxito o el fracaso de la organización.

La organización cuenta con una capacitación adecuada para el personal de servicio al cliente, lo cual es una herramienta que ayuda a pensar en formas alternativas que permitan resolver situaciones distintas a la hora de atender a un cliente, además de que agrega más valor a la organización, ya que marca una diferencia en comparación a las competencias.

Por otra parte la empresa Luiapia, C.A. se ha visto en la necesidad de hacer cambios en la estructura de la organización debido a la alta competencia y el constante cambio en el mercado, para que su producto siga a la vista del consumidor,

además de sus innovaciones en las técnicas de trabajo y diseños de los productos, el cual marca diferencia con la competencia. También cuenta con una localización estratégica, con un espacio y condiciones adecuadas para brindar el mejor servicio, el cual brinda a los clientes la satisfacción de sus demandas.

Fase II: Identificar los factores que inciden en el óptimo desarrollo de los procesos administrativos y financieros de la empresa “Luianpia C.A

Se realizó una entrevista conformada por un total de dieciséis (16) preguntas abiertas, aplicada a la directora creativa de la empresa Luianpia, C.A. con el objetivo de obtener información administrativa y financiera actualizada de la mencionada empresa.

1. ¿Tiene la empresa definida sus estructuras administrativas y financieras?

R=La empresa no posee estructuras definidas, debido a la falta de conocimiento.

2. ¿En quién recae la responsabilidad del manejo de las finanzas de la empresa?

R= La responsabilidad de las finanzas recae en la directora creativa de la empresa.

3. ¿Qué otras personas participan en el manejo de las finanzas?

R= Aparte de la directora creativa, la empresa cuenta con un contador y un administrador, los cuales trabajan a la par para tener un mejor control de los ingresos y gastos.

4. ¿Existe un administrador general aparte del responsable de las finanzas?

R= Si existe un administrador, el cual evalúa los estados de resultados y está encargado de los libros contables.

5. ¿Quién realiza el análisis e interpretación de los estados financieros?

R= Los estados financieros son analizados e interpretados por el contador y el administrador de la empresa, para que sean asentados a los libros contables.

6. ¿Es suficiente el capital actual?

R= No, por las siguientes razones. Primeramente conseguir materiales se torna una tarea difícil debido a la devaluación de la moneda. Seguidamente la necesidad de expandir el negocio implica un capital mayor.

7. ¿Cómo maneja los ingresos la organización?

R= Los ingresos se dividen en gastos administrativos y gastos operativos.

8. ¿Se lleva un registro actualizado de los ingresos ordinarios y extraordinarios?

R= Si se llevan.

9. ¿Cómo se lleva a cabo la facturación?

R= La facturación se lleva mediante un talonario de facturas el cual se encuentra numerado, y en cumplimiento con los reglamentos del SENIAT.

10. ¿Cómo se efectúa el proceso de toma de decisiones?

R= Las decisiones son tomadas entre la directora creativa y el equipo de trabajo.

11. ¿Qué esfuerzo ha realizado la organización para fomentar creatividad e innovación?

R= Luianpia es una marca de accesorios que se distingue por el uso de piedras semipreciosas y cristales, los cuales son adquiridos en el exterior. Los diseños son exclusivos, ya que no son elaborados en masa. Cada uno de ellos siempre es diferente al otro. Igualmente se diferencia por el uso de técnicas innovadoras. La directora creativa siempre está a la vanguardia del uso de nuevas técnicas y diseños que diferencian su marca de las demás.

12. ¿Ha solicitado la empresa fuente de financiamiento?

R= No hemos solicitado fuente de financiamiento.

13. ¿Cómo se lleva a cabo la planeación de la producción?

R= la producción siempre se organiza dependiendo de la temporada, ya que trabajamos con dos colecciones por año. Una que va de primavera-verano, y la otra que va de otoño-invierno.

14. ¿A qué tipo de clientes va destinada la producción de la empresa?

R= Nuestra marca va dirigida tanto a damas como a caballeros. La línea de damas inicia en niñas de 7 años y la de caballeros en jóvenes entre 15-18 años. Establecer una edad entre los consumidores es algo complicado ya que todo depende de los gustos de nuestros clientes.

15. ¿Quiénes son los principales competidores?

R= Consideramos que no existe una competencia definida, ya que cada una de las otras marcas es diferente a otra en estilos y uso de materiales.

16. ¿Considera Usted que la empresa ha expandido su capacidad de producción en el último año?

R= La empresa se ha expandido este último año en varias cosas. Hemos aumentado el número de personal que labora en la empresa, debido a la demanda de nuestros accesorios a nivel nacional. Adquirimos nuestra tienda y aceptamos compromisos en eventos a nivel nacional.

Análisis de la entrevista.

Gracias a la entrevista que se le realizó a la directora creativa de la empresa LUIANPIA, C.A. se permitió diagnosticar desde un punto de vista más gerencial cuales son las verdaderas fallas que está viviendo la organización en la actualidad. Debido a las fallas en el comienzo de la empresa al no establecer unos procesos adecuados para el manejo administrativo y financiero, queda en evidencia una falta de estructura que denote la forma de cómo se ordenan y se disponen entre sí.

Igualmente los cambios fluctuantes en la economía debido a la situación del país, causan un crecimiento gradual de la organización, el cual dificulta el

crecimiento esperado de la empresa, así mismo afectando la compra de la materia prima la cual es necesaria para realizar el producto, el cual es comercializado a nivel nacional.

Mediante las nuevas estrategias permitirán un manejo más eficiente, por parte de la directora creativa, de las operaciones relacionadas con los procesos administrativos y financieros, para así cambiar el sistema actual, y atacar los problemas que presenta la organización en estos momentos.

Fase III: Elaborar estrategias gerenciales para la optimización de los procesos administrativos y financieros de la empresa “Luianpia C.A.

Para lograr identificar acertadamente los factores críticos que están afectando los procesos financieros y administrativos de la empresa Luianpia, C.A, es necesario realizar un análisis de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), que posee la gestión, a fin de establecer las fallas que ocurren dentro como consecuencia de las actividades. El FODA es una herramienta sencilla que permite realizar un diagnóstico rápido de la situación de cualquier empresa, considerando los factores externos e internos que la afectan, y así poder delinear la estrategia para el logro satisfactorio de las metas y objetivos inherentes a la empresa. De manera tal, que dentro de este ámbito es necesario detectar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, las cuales se identifican a continuación:

Cuadro N° 2: Análisis de la Matriz FODA (Origen Interno y Externo).

Origen Interno	Fortalezas	Debilidades
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Servicio de alta calidad. 2. Posicionamiento en el mercado. 3. Ubicación estratégica. 4. Personal capacitado. 5. Precios asequibles. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ausencia de una estructura organizacional. 2. Falta de manual y normas de procedimientos. 3. Ausencia de personal. 4. Inexistencia de un estudio de mercado. 5. Deficiencia en la toma de decisiones.

Origen Externo	Amenazas	Oportunidades
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Situación actual del país. 2. Inflación constante. 3. Obtención de divisas. 4. Carencia de recursos. 5. Nuevas competencias. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adquirir tecnologías acordes a las necesidades de la empresa. 2. Diversidad de clientes. 3. Ventas al mayor. 4. Alta variedad de materia prima. 5. Obtener los servicios de un profesional para el control de los ingresos y gastos.

Análisis/Aprovechamiento de las Fortalezas:

1. Servicio de alta calidad: La manera más directa de llegar a mayor cantidad de clientes, y que los mismos sean satisfechos es con un servicio puntual y de alta calidad a nivel de atención y de manufactura. Esta fortaleza se puede describir como

básica en este tipo de organizaciones y se debe cumplir con parámetros básicos de la calidad de servicio.

2. Posicionamiento en el mercado: Uno de los factores económicos claves de un negocio de cualquier naturaleza es saber en cual o cuales mercados arriesgarse, la fortaleza de este punto radica en la amplia experiencia que se tiene en ventas y comercialización del producto final ofrecido a los clientes.

3. Ubicación estratégica: Si se habla de un factor clave en el negocio de la bisutería, es su posición geográfica dentro de la población a la que llegarán los productos. Cabe destacar que una fortaleza tangible de las instalaciones de esta organización es estar un sitio visible y accesible al público.

4. Personal capacitado: Los objetivos de un comercio reposan en la agilidad y compromiso de sus empleados. Esta fortaleza se evidencia en el nivel de compromiso y entrenamiento adquirido de sus trabajadores los cuales desempeñan sus acciones cabalmente.

5. Precios asequibles: No hay posibilidad de competir en mercados pequeños y medianos sino se tiene una oferta de precios asequibles al consumidor. Una gran fortaleza de esta organización es el valor-moneda de sus productos finales que acordes a la situación económica, son oportunos para la gama de presupuestos de su clientela regular.

Análisis/Minimización de las Debilidades:

1. Ausencia de una estructura organizacional: Si existe una carencia que atenta al correcto funcionamiento de una empresa, es no tener definido el esquema y posición de cada uno de los conformantes. Esta debilidad puede ser minimizada totalmente con la puesta en marcha de un organigrama que defina las funciones y responsabilidades de cada propietario y empleado directo de la empresa.

2. Falta de manual y normas de procedimientos: A pesar de la calidad del personal laborante, una debilidad clara es la falta de un plan de desarrollo y guía para los procesos pertinentes a la naturaleza del negocio. Esta debilidad es fácilmente corregible con la realización de manuales de normas y procedimientos que normalicen el comportamiento de los procesos implicados.

3. Ausencia de personal: Donde una debilidad abre brecha es en las carencias de la fuerza motriz de cualquier negocio, su personal. El no contar con el personal adecuado en cantidad y calidad es una debilidad latente. Naturalmente la contratación de nuevo personal y posterior capacitación de este es la manera idónea y directa de eliminar este ítem de debilidad.

4. Inexistencia de un estudio de mercado: Aparte de la ubicación física, la oferta y demanda, un factor clave es el marketing de los productos. Los estudios de mercadeo requieren de tiempo y atención para el máximo aprovechamiento de las circunstancias, con los recursos profesionales y de tiempo suficiente esta debilidad puede ser convertida en una fortaleza al recaudar información de cuáles son los productos más solicitados de la población adyacente y/o aledaña a la organización.

5. Deficiencia en la toma de decisiones: Un factor de debilidad que compromete la formación a corto o mediano plazo de la empresa, es sin dudas, las acciones que se tomen como órdenes y sin ser analizadas. Esto puede desencadenar una serie de eventos impredecibles y dañinos para el correcto desempeño de las actividades. La manera correcta de minimizar esta contra es el estudio preventivo de las decisiones antes de su ejecución, no deben ser inmediatas las acciones cuyas consecuencias no han sido evaluadas a futuro.

Análisis/Maximización de las Oportunidades:

1. Adquirir tecnologías acorde a las necesidades de la empresa: Una oportunidad de expansión es improbable si no se cuenta con las tecnologías específicas para el óptimo desarrollo de los procesos de industria pertinentes al negocio. La compra o alquiler de estas tecnologías supone una oportunidad importante para el avance económico y laboral de la empresa y debe ser tomada como proyecto piloto para el fin deseado.

2. Diversidad de clientes: Llegar a un grupo selecto de consumidores no es una estrategia sana para un negocio de comercio directo, se debe apostar a las estrategias que, permitan participar en un mercado de múltiples tipos de usuarios consumidores ya sea clasificándolos por las cantidades que compran, como por el tipo de producto que exijan. Aunque esta oportunidad implica un análisis de oferta y demanda, es clara su necesidad en el margen de las competencias que residen en las localidades adyacentes.

3. Ventas al mayor: La diversidad de consumidores engloba una clasificación importante según el volumen de mercancías que requiere los mismos. Los clientes que requieren una cantidad alta del producto son una oportunidad económica excelente; tanto para el movimiento de inventarios como para el impulso de las ventas. El disfrute de esta oportunidad será tangible en la medida que la empresa disponga de las cantidades de productos demandadas.

4. Alta variedad de materia prima: Básicamente el uso de materiales diversos, procesos realizados con materias básicas de mejor calidad o distinta composición, es una oportunidad de penetrar en el mercado de una manera más profesional y llamativa. De esta forma es imperante el cambio comedido de materias principales para la fabricación y posterior venta de los productos finales.

5. Obtener los servicios de un profesional para el control de los ingresos y gastos: Los estudios de marketing son importantes, sin embargo muchas veces no toman en cuenta los gastos que implican las inversiones; Por ende una oportunidad de negocios debe estar sustentada en los cálculos sobrios e inamovibles de la administración profesional contratada. Visto como una oportunidad este ítem puede presentar gastos, sin embargo los mismos son justificados por los resultados que se obtienen.

Análisis/Mitigación de las Amenazas:

1. Situación actual del país: Una amenaza de carácter crítico son los factores políticos y sociales que modifican las variantes del mercado tanto en la oferta como la demanda. Una amenaza inminente en el desarrollo económico de una organización son las regulaciones impuestas por organismos gubernamentales, ya que afectan el continuo avance de las actividades. Una posible manera de contrarrestar estos efectos es el oportuno estudio y aplicación de las leyes económicas actuales y sobrellevar la situación inflacionaria actual con métodos ordinarios de ajustes bursátiles. Esto representa una inevitable pérdida de recursos sin muchas posibilidades de recuperación real de los mismos.

2. Inflación constante: En compás con la situación global del territorio nacional tenemos el índice inflacionario medido por el alza de los precios al público en función del tiempo y basado en costos reales e índices mesurables. Muchas son las alternativas ordinarias para evadir la inflación, más ninguna realmente aporta una esfera de protección que minimice al 100% la necesidad de elevar los precios. Esta amenaza para la empresa se fundamenta en un principio lógico en la economía, subir el precio de un producto constantemente implica directamente bajar las ventas respecto a los clientes minoritarios y constantes, hasta que los mismos ajusten sus presupuestos al equivalente inflacionario.

3. Obtención de divisas: La producción ininterrumpida así como las ventas de una empresa dependen básicamente de la oportuna obtención de materiales primos y productos terminados de terceros. Si el suministro anterior es dependiente de importaciones del extranjero, debes contar con las divisas correspondientes para el pago al proveedor o proveedores implicados. La amenaza de este ítem radica en que los mecanismos de obtención de divisas son complejos y burocráticos y por ende una manera de evitar esos procesos es la compra de divisas a terceros aunque puede resultar no rentable a corto plazo.

4. Carencia de recursos: Una cadena de eventos que desemboca en situaciones poco fluidas para el mercado, puede, sin lugar a dudas, desembocar en un estancamiento financiero o industrial por parte de los proveedores. Esto apunta a un imposible acceso a los recursos vitales de la industria involucrada. Ciertamente es posible acumular inventarios que añadan un lapso de holgura para contrarrestar la situación, sin embargo este método en la práctica no es una solución definitiva para esta problemática.

5. Nuevas competencias: En un mercado que ciertamente nos es muy estable, las nuevas competencias son una posibilidad latente debido a las variantes apuestas de negocio que los empresarios ponen en práctica; Esto conlleva directamente a un punto donde empresas homólogas pueden surgir en el mercado que se ocupa actualmente, y de hecho aunque resulta una amenaza la captación masiva de cliente por parte de negocios ajenos, también se puede mantener la brecha del mutuo acuerdo con la sana competencia y la disponibilidad individual de cada organización.

CuadroN° 3:Cruce de Estrategias (FODA)

	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	<p>F1.O1. Aumentar el rendimiento de la empresa adquiriendo maquinaria nueva.</p> <p>F3.O3. Establecer ventas al mayor en distintas zonas del país.</p> <p>F4.O4. Preparar al personal para nuevas técnicas de elaboración de los diseños.</p>	<p>F2.A5 Establecer un posicionamiento en el mercado con respecto a las nuevas competencias.</p> <p>F5.A2. Aumentar los precios del producto proporcional a la inflación.</p> <p>F1.A1. Brindar un servicio de alta calidad sin tener influencia la situación país.</p>
Debilidades	<p>O5.D4. Asumir a un profesional el cual haga un estudio de mercado.</p> <p>O1.D1. Adquirir equipo de trabajo para realizar una estructura en la empresa.</p> <p>O.4 D5. Adoptar una decisión de diseño de acuerdo con la materia prima que se trabaje.</p>	<p>D5.A1. Adoptar decisiones de acuerdo a la situación del país, si benefician o no a la empresa.</p> <p>D4.A2. Flexibilizar las estructuras debido al aumento constante de la inflación.</p>

Análisis individual de Estrategias FODA

Fortalezas / Oportunidades:

F1.O1: Aumentar el rendimiento de la empresa adquiriendo maquinaria nueva: Se plantea la compra de máquinas como: troqueladoras manuales y automáticas, moldes de inyección acrílicos, entre otras; esto para incrementar el régimen de producción y la gama de productos a ofrecer.

F3.O3. Establecer ventas al mayor en distintas zonas del país: Ampliar la red de distribución y ventas mediante vendedores por región y negocios afiliados como sucursales exclusivas de los productos en cuestión.

F4.O4. Preparar al personal para nuevas técnicas de elaboración de los diseños: Esta estrategia propone la creación de una escuela interna de aprendizaje avanzado de

diseño y confección, adquiriendo nuevos conocimientos y métodos para la elaboración de nuevos artículos.

Fortalezas / Amenazas:

F2.A5 Establecer un posicionamiento en el mercado con respecto a las nuevas competencias: Estrategia fundamentada en un análisis exhaustivo de las empresas del ramo, un estudio que permita determinar el rango en el que se debe competir apropiadamente en el mercado.

F5.A2. Aumentar los precios del producto proporcional a la inflación: Directamente relacionado con la variante bursátil del mercado está la inflación, la estrategia que minimiza este factor es la adaptación de precios adecuados al factor inflacionario que mitigue las pérdidas a la mínima expresión posible.

F1.A1. Brindar un servicio de alta calidad sin tener influencia la situación país: A pesar de que las condiciones sociopolíticas están intrínsecamente relacionadas con el desarrollo de las actividades económicas en el país, la calidad de servicio debe constituir el principal objetivo para la empresa, fomentado en instalaciones y mobiliario de calidad, personal altamente capacitado para atención al público, el cual transmita responsabilidad, empatía y confianza.

Debilidades / Oportunidades:

O5.D4. Asumir a un profesional el cual haga un estudio de mercado: contar en el equipo de trabajo con un mercadólogo que se encargue de obtener, analizar y comunicar información acerca de los clientes, el producto, el precio, el tipo de distribución, las promociones, los competidores y los proveedores.

O1.D1. Adquirir equipo de trabajo para realizar una estructura en la empresa: contar

con un personal administrativo el cual se encargue de diseñar una estructura acorde con nuevas tecnologías.

O.4 D5. Adoptar una decisión de diseño de acuerdo con la materia prima que se trabaje: un profesional en el área de confección de accesorios, y de materia prima que tome decisiones con respecto al tipo de material a emplearse en la fabricación de la bisutería y el tipo de diseño en el cual se va a fabricar cada elemento.

Debilidades / Amenazas:

D5.A1. Adoptar decisiones de acuerdo a la situación del país, si benefician o no a la empresa: Debido a las legislaciones presentes en el transcurrir económico del país, las acciones realizadas en base a estrategias financieras y decisiones de alto impacto, deberán contemplar un factor de influencia en la organización, no todas las condiciones beneficiarán directamente al negocio y es una realidad presente que no puede ser omitida.

D4.A2. Flexibilizar las estructuras debido al aumento constante de la inflación:se propone la realización de un estudio de mercado por parte de un personal calificado, el cual dé como resultado la elaboración de estructuras para los procesos administrativos y financieras de la empresa, las cuales sean sensible a los cambios originados por causa de la inflación.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1. Presentación de la propuesta

La presente propuesta tiene como objetivo diseñar un manual de normas y procedimientos aplicado a la unidad administrativa y financiera de la empresa Luianpia, C.A para optimizar sus procesos internos, para ello tomará en cuenta las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas obtenidas mediante el estudio de la matriz (FODA), además de la entrevista aplicada a la directora creativa de la empresa por parte de los investigadores. El mismo será estructurado de acuerdo a las necesidades del departamento administrativo y el financiero, en sus procesos y procedimientos internos. Esto se origina debido a las fallas en la administración de sus recursos materiales, humanos e intangibles, establecidos sin algún tipo de estudios previos por parte de profesionales, los cuales no han sido aprovechados correctamente, ocasionando grietas en los resultados esperados de cada proceso. Además de ser formulado en relación a los resultados obtenidos de la entrevista a la directora creativa de la empresa, el cual se describirá a continuación.

En esta época de cambios tan abruptos y rápidos que atraviesan las organizaciones, es imprescindible que estas cuenten con procesos que se adecuen a los avances de la globalización, para así enfrentar las nuevas amenazas que se presentan con el pasar de los días. Empaparse de innovadoras y acertadas estrategias gerenciales conllevará a la efectividad y eficacia en el manejo de procesos claves en la gestión organizacional, mencionando algunos de ellos como lo son los procesos financieros y administrativos.

En el mismo sentido de ideas, actualmente en las pequeñas y medianas empresas venezolanas existe un importante nivel de competitividad en el sector de empresas manufactureras. La competitividad actual obliga a los líderes de las organizaciones a realizar una buena planeación de los objetivos y procesos para poder

ofrecer productos y servicios innovadores y de mejor calidad. En la empresa Luianpia, C.A, se visualizan dificultades en los procesos administrativos y financieros, dado en que la administración de sus recursos se ha realizado de manera experimental, sin establecer una metodología clara de funcionamiento. De manera que los procesos y procedimientos se desarrollan con base en las costumbres de los subalternos que se vinculan con Luianpia, C.A, presentando diferencias en su ejecución, en el aprovechamiento de sus recursos y en los resultados esperados de cada proceso.

En este sentido, para generar una mejora que sea continua y pueda superar las amenazas y debilidades que rodean a la empresa, es necesaria la implantación de un manual de normas y procedimientos que sea aplicado a la unidad administrativa y financiera de la empresa, con el fin de optimizar sus procesos internos, el cual pueda actuar de manera eficaz y veloz para poder hacer frente a la situación actual de la empresa que los investigadores han podido constatar mediante los instrumentos mencionados anteriormente.

5.2. Justificación de la Propuesta

La justificación demuestra la importancia de llevar a cabo la investigación basada en el conocimiento previamente obtenido del objeto de estudio. Esta investigación realizada a la empresa Luianpia, C.A, fue necesaria debido a la ausencia de una estructura organizacional; carencia que atenta al correcto funcionamiento de una empresa, la falta de un manual y normas de procedimientos; lo cual es una debilidad clara, debido a la importancia de contar con un plan de desarrollo y guía para los procesos pertinentes a la naturaleza del negocio, ausencia de personal; una debilidad que abre brecha en las carencias de la fuerza motriz de cualquier negocio, inexistencia de un estudio de mercado; siendo el marketing del producto un factor clave para la supervivencia del mismo.

Esto se debe en gran parte a la fallas originas en los procesos de planificación, organización, dirección y control de todos y cada uno de los procesos necesarios para incurrir como prestadores de bienes y servicios en el mercado, tales como procesos gerenciales, administrativos y financieros. Es por ello que la aplicación de esta propuesta en la organización previamente mencionada, cobra importancia ya que mejoraría los procesos que se llevan actualmente en materia administrativa y financiera.

5.3. Objetivos del plan estratégico

5.3.1. Objetivo General

Diseñar un manual de normas y procedimientos aplicado a la unidad administrativa y financiera de la empresa Luianpia, C.A para la optimización de sus procesos internos.

5.3.2. Objetivos Específicos

- Elaborar las actividades dentro de la empresa Luianpia, C.A, para la optimización de sus procesos administrativos mediante un manual de normas y procedimientos.
- Crear los departamentos de ventas, producción y administración para la empresa Luianpia, C.A.
- Delimitar las asignaciones correspondientes a cada división de la empresa Luianpia, C.A.
- Fijar las competencias laborales y las funciones asignadas a cada cargo según su nivel dentro de la empresa Luianpia, C.A, a través de una guía de competencias laborales.
- Establecer procedimientos para la gestión de recursos financieros de la empresa Luianpia, C.A.

5.4. Plan estratégico

Para realizar el plan estratégico que la empresa debe emplear, primeramente se debe dar una introducción acerca de lo que serán los pasos de dicho plan, primeramente como está expuesto en los objetivos de la presente investigación se deben elaborar las actividades que se deben realizar dentro de la empresa para la optimización de sus procesos administrativos y financieros mediante un manual de normas y procedimientos. Un proceso administrativo consta de cuatro etapas; planificación, organización, ejecución y control, a los cuales se les asignaran actividades que descritas más adelante en el manual.

Para los procesos financieros se plantea llevar un control de la contabilidad. Además, gestionar los costos. Igualmente la elaboración de presupuestos ventas, de producción, de compras, de mano de obra directa, de gastos de estructura, etc. Diseñar planes de inversión para no disponer de capital ocioso. Definir planes de financiación, adecuando su uso al momento más indicado. Gestionar el riesgo de la empresa para garantizar su supervivencia. Para ello, se deben vigilar los tipos de cambio, los tipos de interés, los precios, la renta variable y las insolvencias de los clientes para evitar situaciones de peligro y tensión financiera.

A continuación y de acuerdo con el segundo objetivo, se estima crear departamento de ventas, producción y administración para la empresa. Con la situación que se está viviendo en muchas empresas, estas han decidido reducir costos sin pararse a pensar lo que ello supone muchas veces, la poca oferta y alta demanda del mercado laboral ha despertado una creencia errónea sobre la finalidad de la creación de departamentos. Con la creación de departamentos se le agrega valor a la empresa, ya que el desempeño mejora y los costos se reducen, se requiere la adecuada combinación de varios factores básicos: asignación óptima de recursos, alta productividad y eficiencia en manejo de recursos financieros, considerando que una empresa genera valor con los recursos que utiliza adecuadamente. La administración de la empresa deberá cuidar todos los eslabones de la cadena generadora de valor,

finanzas, clientes, operación eficiente e innovación, destinando así responsabilidades a cada departamento.

En el tercer objetivo se estima delimitar las asignaciones correspondientes a cada división de la empresa Luianpia, C.A, es decir, describir cada una de las diferentes funciones correspondientes a cada cargo dentro de la organización. Se busca responder a dos preguntas básicas que son: ¿Qué hace? y ¿Para qué lo hace? Determinada función en el cargo. Eliminandose así problemas de duplicidad en las labores, detectando ineficiencia en el desempeño, responsabilidades no definidas o nombres inapropiados a los cargos, equilibrando funciones, tecnificando actividades y prestando a la empresa una serie de beneficios importantes en el manejo de sus colaboradores.

Para el cuarto objetivo se fijaran las competencias laborales y las funciones asignadas a cada cargo. La selección de personal es fundamental para crear un equipo competitivo y aportar valor a la empresa, por ello, debe ser un pilar importante dentro de cualquier estrategia empresarial. Se trata de predecir qué candidatos serán los adecuados para desempeñar con éxito las tareas de la vacante por la que han sido contratados., no es una tarea fácil para aquél que no tiene la destreza necesaria para desarrollar esta práctica eficazmente. Si se hace una mala selección de personal puede traer consecuencias que pueda perjudicar a la empresa, disminuyendo así el rendimiento y con ello la producción, igualmente si se contrata personas que no se adecuen al perfil del puesto, los costos de formación/capacitación serán mayores, es importante conocer bien el puesto y a partir de ahí definir las competencias necesarias para un buen desempeño.

Por último se establecerán procedimientos para la gestión de recursos financieros. En tiempos de crisis económica y de dificultades a la hora de conseguir la subsistencia, consolidación y crecimiento de las organizaciones, el área económico-financiera adquiere más relevancia de la que habitualmente tiene. Por ello, es un buen momento para analizar someramente las principales funciones clásicas, el propósito de esto es proporcionar un sólido armazón a la hora de tomar decisiones más

fundamentadas. El directivo del área económico-financiera ha de ser capaz de comprender la implicación que sus decisiones tienen en la estrategia global de la empresa. Para conseguir este objetivo, los investigadores proporcionan las herramientas que le van a permitir analizar con profundidad y rigor cualquier decisión de carácter financiero.

5.4.1 Actividades para la optimización de los procesos administrativos mediante un manual de normas y procedimientos.

El objetivo de la optimización de procesos es mejorar el desempeño buscando como mejora continua su perfeccionamiento. Se realizará un análisis de actividades y de asignación de funciones para detectar carencias, procesos mal orientados, disfunciones o duplicidades de los mismos y lograr, mediante su optimización, procesos administrativos eficaces y eficientes.

Esta optimización de procesos conseguirá un flujo óptimo de la información dentro de la empresa, eliminará duplicidad de funciones, actividades y /o tareas y conseguirá que los puntos críticos en los que se acumula la mayor carga de trabajo queden aligerados y se alineen de nuevo con el flujo equilibrado del resto de la organización.

La optimización de los procesos administrativos de la empresa Luianpia, C.A se realizara primeramente analizando a la organización; sus funciones, responsabilidades, procedimientos y controles actuales. Estableciendo los factores críticos de desempeño. Identificando deficiencias, problemáticas e incumplimientos. Determinando su causa, efecto y el riesgo que suponen para la organización. Realizando una pre-propuesta de mejora. Haciendo participes a los implicados, y finalmente emitiendo conclusiones y recomendaciones de la propuesta.

A continuación se presentara un manual basado en actividades propuestas para ser aplicadas dentro de la empresa Luianpia, C.A, con el fin de contribuir con la optimización de sus procesos administrativos y financieros.

**Manual de normas y procedimientos para el departamento administrativo
de la empresa Luianpia, C.A.**

CuadroN° 4: Planificación del departamento administrativo.

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS			
PROCESO	ACTIVIDAD N°	DENOMINACION DE PROCEDIMIENTO	LAPSO
PLANIFICACIÓN	1	Determinar claramente los objetivos y metas de la empresa.	6 meses
	2	Definir la misión y la visión de la empresa para darle orientación.	6 meses
	3	Estimación de plazos futuros.	3 años
	4	Establecer las condiciones y premisas bajo las cuales se hará el trabajo: circunstancias, medio ambiente.	6 meses
	5	Elección de un curso de acción, anunciar las tareas para lograr los objetivos. Establecer planes contingentes a los cursos de acción básicos.	6 meses
	6	Establecer un plan general de logros enfatizando la creatividad para encontrar medios nuevos y mejoras para desempeñar el trabajo, siempre orientando a mejorar la eficiencia y eficacia.	6 meses
	7	Establecer políticas, procedimientos y métodos de desempeño claros y acordados entre los miembros del equipo y la dirección.	12 meses
	8	Anticipar las posibles contingencias futuras. Estas contingencias pueden producirse por factores internos y externos.	6 meses
	9	Re-estructurar continuamente los planes en función de los resultados del control corrigiendo las deficiencias que se hagan evidentes.	6 meses

Fuente: Galindo L, Pérez L. (2015)

Cuadro N 5°: Organización del departamento administrativo.

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS			
PROCESO	ACTIVIDAD N°	DENOMINACION DE PROCEDIMIENTO	LAPSO
ORGANIZACIÓN	1	Subdividir el trabajo en unidades operativas: departamentalización, agrupamientos, equipos de trabajo.	6 meses
	2	Agrupar las obligaciones operativas en puestos.	6 meses
	3	Reunir los puestos operativos en unidades manejables y establecer sus vínculos y relaciones.	6 meses
	4	Especificar los requisitos de cada puesto.	6 meses
	5	Seleccionar y colocar a los individuos en el puesto adecuado.	6 meses
	6	Utilizar y acordar la autoridad adecuada para cada miembro.	6 meses

CuadroN° 6: Ejecución del departamento administrativo.

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS			
PROCESO	ACTIVIDAD N°	DENOMINACION DE PROCEDIMIENTO	LAPSO
EJECUCIÓN	1	Poner en práctica la participación por todos los afectados por las decisiones.	6 meses
	2	Conducir y reorientar a otros para que hagan su mejor esfuerzo.	Semanal
	3	Motivar.	Semanal
	4	Comunicar.	Diario
	5	Desarrollar a los empleados para que realicen todo su potencial.	Diario
	6	Reconocer el trabajo bien hecho.	Diario
	7	Satisfacer las necesidades de los empleados a través de esfuerzos en el trabajo.	Mensual
	8	Revisar los resultados de la ejecución a la luz de los parámetros con los que se controla.	6 meses

CuadroN° 7: Control del departamento administrativo.

MANUAL DE NORMAS Y PROCEDIMIENTOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS			
PROCESOS	ACTIVIDAD N°	DENOMINACION DE PROCEDIMIENTO	LAPSO
CONTROL	1	Comparar resultados con respecto a los objetivos y metas establecidos.	12 meses
	2	Evaluar los resultados contra los estándares de desempeño.	12 meses
	3	Idear y procurar los medios efectivos para medir operaciones	12 meses
	4	Comunicar fehacientemente cuales son los parámetros de medición.	12 meses
	5	Transferir datos detallados de manera que muestren las comparaciones y los desvíos, sugiriendo las acciones correctivas cuando sean necesarias.	12 meses

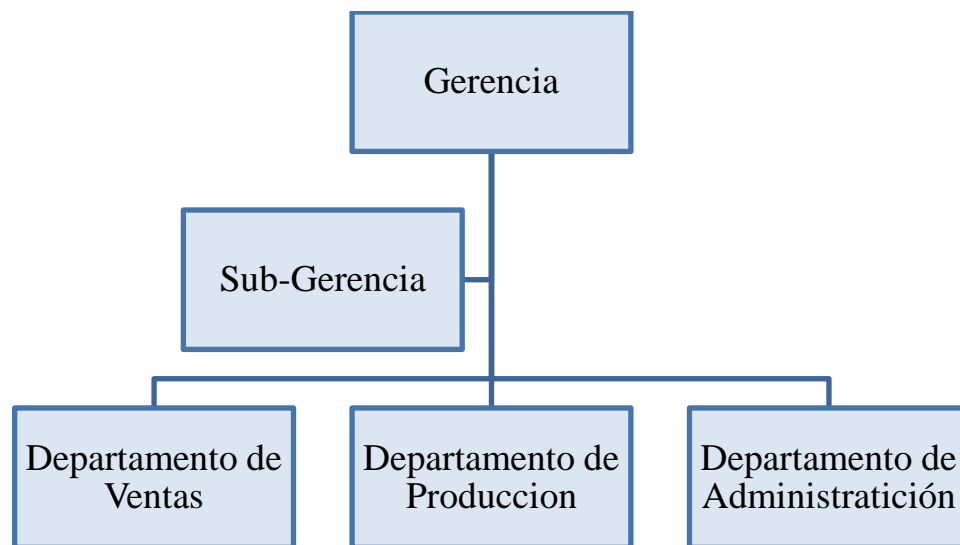
5.4.2 Creación de departamento de ventas, producción y administración

La necesidad de crear nuevos departamentos se origina por variables como; la realización de determinadas tareas o actividades para el buen funcionamiento de la empresa Luianpia, C.A, además de la situación actual en la que se encuentra. Queriendo expresar con esto, la ausencia de una estructura organizacional; carencia que atenta al correcto funcionamiento de una empresa. La estructura de la organización determina el número de capas de gestión y funcionamiento de los departamentos que interactúan entre sí. La estructura organizacional deficiente puede crear una variedad de problemas, tales como sobre gestión y la falta de comunicación.

Por último, se deberá tomar en cuenta la necesidad de crear un puesto de trabajo surge de otra necesidad, aún más importante: la de cubrir unos servicios, conocimientos personales y profesionales que la empresa necesita para fortalecerse como tal, y que detrás de esta necesidad se esconden unas personas, con su vidas,

ambiciones y sueños. Y que sin duda, serán el soporte y el capital principal que una empresa pueda tener. Los investigadores plantean la creación de los departamentos presentes en el siguiente organigrama para la empresa Luianpia, C.A, exceptuando la gerencia general la cual es existente.

GraficoN° 1: Relación de la organización



5.4.3 Delimitación de las asignaciones correspondientes a cada división de la empresa

Las organizaciones son entes complejos que requieren un ordenamiento jerárquico que especifique la función que cada uno debe ejecutar en la empresa. Por ello la funcionalidad de ésta, recae en la buena estructuración del organigrama, el cual indica la línea de autoridad y responsabilidad, así como también los canales de comunicación y supervisión que acoplan las diversas partes de un componente organizacional.

Por medio de la organización se establecen canales de autoridad y responsabilidad para una buena dirección y control de las actividades planeadas y así

cumplir con el curso de acción fijado con las metas propuestas. La importancia de la estructura organizacional se encuentra en que esta nos ayuda a definir qué se debe hacer y quien debe hacerlo. La estructura es una de las bases de la organización como proceso de administración. Una buena estructura permitirá una mejor integración y coordinación de todos los integrantes de una empresa. Al estar mejor organizados se lograra un mejor aprovechamiento de los recursos que a la larga puede hacer una empresa más eficiente. Es por eso que es importante que como empresa sepamos cuales son los diferentes tipos de sistemas de organización para ver cual se adecua a nuestra organización e implementarlo.

Delimitar las funciones de cada puesto para que cada trabajador tenga muy claro qué obligaciones y qué competencias tiene que cumplir a lo largo de la jornada. Esta precisión aporta claridad y también, motivación y seguridad al trabajador. En la medida en que se delimitan las funciones de cada puesto de trabajo también se favorece de una forma efectiva la coordinación en la empresa y el trabajo en equipo ya que ningún trabajador se entromete en el terreno del otro. En general, en las empresas pequeñas que tienen pocos trabajadores, como es el caso de Luianpia, C.A, es más habitual que un mismo empleado tenga que realizar tareas diferentes. Conviene ver el punto positivo de esta cuestión: es posible aprender cosas nuevas y adquirir competencias muy diversas.

Con base en lo anterior, se proceden a detallar las obligaciones que le competen a cada departamento de la empresa, los cuales fueron propuestos en el punto anterior:

Ü Gerencia: la gerencia se debe encargar de marcar los objetivos estratégicos a alcanzar por la empresa, y funcionales a alcanzar por cada departamento. Además debe supervisar y coordinar su cumplimiento, asignando recursos y presupuestos para cada uno.

Ü Sub Gerencia: Entre las actividades a cumplir por parte de esta gerencia se encuentra la dirección de las actividades que sirven para poner en práctica las políticas de la organización y equilibrar la demanda del gerente y los trabajadores. Debe tener conocimiento especializado de ciertas tareas de gestión. Además de

ser responsable de ejecutar las decisiones tomadas por la gerencia del nivel superior o alto nivel.

Ü Departamento de Ventas: Este departamento debe encargarse de planear, ejecutar y controlar las actividades en este campo. Se deben elaborar pronósticos de ventas. Establecer precios. Realizar publicidad y promoción de ventas, y finalmente debe llevar un adecuado control y análisis de las ventas.

Ü Departamento de Producción: entre las actividades que debe cumplir el departamento de producción, sabemos que debe asegurarse que los bienes que produce cumplen las expectativas de calidad de los clientes. Igualmente el departamento de producción debe mantener la programación de la producción de forma que otros departamentos sepan qué es lo que se está produciendo y cuánto se tarda en producir esa cantidad. Además de coordinar la producción de cada parte del montaje de bienes para asegurar que todas las partes están bien creadas en conjunto unas con otras.

Ü Departamento de Administración: en este departamento se debe programar, organizar y controlar los recursos humanos, financieros y materiales que la Dirección necesita para el desarrollo de sus funciones. Igualmente deben contabilizarse las facturas emitidas y recibidas, cobrar a los clientes, pagar a los proveedores y plantilla, y liquidar los impuestos en las fechas correspondientes.

5.4.4 Fijar las competencias laborales y las funciones asignadas a cada cargo según su nivel dentro de la empresa.


Una competencia es una capacidad, susceptible de ser medida, necesaria para realizar un trabajo eficazmente, es decir, para producir los resultados deseados por la organización. La aplicación de Competencias Laborales se ha convertido para muchas empresas en el instrumento más importante para la gestión de su personal, con lo que se aprovecha al máximo el talento de sus empleados. La aplicación de Competencias

Laborales ayuda a mejorar la productividad y competitividad de los empleados, así también ayuda a mantener un clima positivo en la empresa.

A continuación se procede a establecer las funciones que deben ser competentes a los departamentos creados por los investigadores para la empresa Luianpia, C.A, en la presente propuesta:


Ü Gerente General: entre las principales funciones que debe encarar el Gerente General están; Liderar la gestión estratégica, dirigiendo y coordinando a las distintas áreas para asegurar la rentabilidad, competitividad, continuidad y sustentabilidad de la empresa, cumpliendo con los lineamientos estratégicos del directorio y las normativas y reglamentos vigentes. Liderar la formulación y aplicación del plan de negocios. Definir políticas generales de administración. Dirigir y controlar el desempeño de las áreas. Ser el representante de la empresa. Desarrollar y mantener relaciones político-diplomáticas con autoridades y reguladores (Ministerios, Contraloría, etc.). Velar por el respecto de las normativas y reglamentos vigentes, y finalmente, actuar en coherencia con los valores organizacionales.

CuadroN° 8: Guía de Competencia Laboral-Gerente.

	GUIA DE COMPETENCIA LABORAL		
	GERENTE		
IDENTIFICACIÓN			
Denominación del empleo: Gerente Dependencia: Gerencia Cargo del jefe inmediato: -			
PROPÓSITO PRINCIPAL			
Ejecución de labores de dirección, supervisión y control de la administración de la empresa y formulación y adopción de políticas, planes, programas y proyectos con el fin de garantizar el desarrollo y sostenibilidad a la empresa.			
EDUCACIÓN	FORMACIÓN	HABILIDADES	EXPERIENCIA
Título profesional en áreas administrativas. Opcional: Post-grado, especialización en áreas administrativas y de dirección.	Planeación estratégica. Cartera comercial. Análisis financiero. Recursos humanos.	Liderazgo. Comunicación asertiva. Capacidad de autocontrol. Representación legal de la empresa. Autorizar órdenes de compra. Capacidad de delegación de funciones. Trabajo en equipo. Capacidad de resolución de conflictos.	2 años de experiencia relacionado con el cargo.


Ü Sub Gerente: el designado como Sub Gerente de la empresa se encargara de; reemplazar al gerente en las actividades desarrolladas por el mismo cuando él se encuentre ausente, brindar al trabajador los instrumentos adecuados y materias primas necesarias para la realización de sus funciones, ofrecer incentivos para el buen desempeño de las labores de cada uno de los empleados, entablar excelentes relaciones con las entidades a las cuales se les brinda el servicios, y tener una atención personalizada con el cliente para que se sienta a gusto.

CuadroN° 9: Guía de Competencia Laboral-Sub Gerente.

	GUIA DE COMPETENCIA LABORAL		
	SUBGERENTE		
IDENTIFICACIÓN			
Denominación del empleo: Subgerente Dependencia: Gerencia Cargo del jefe inmediato: Gerente			
PROPÓSITO PRINCIPAL			
Garantizar el equilibrio económico y financiero, formalizar los planes de adquisiciones y de administración de bienes y servicios contratados y definir los lineamientos para que el factor humano tenga un desarrollo personal y laboral acorde con el crecimiento organizacional.			
EDUCACIÓN	FORMACIÓN	HABILIDADES	EXPERIENCIA
Titulo profesional en areas administrativas. Opcional: Post-grado, especializacion en areas administrativas y de direccion.	Planeación estratégica. Alta gerencia. Cartera comercial. Análisis financiero.	Comunicación asertiva. Capacidad de autocontrol. Capacidad de delegacion de funciones. Trabajo en equipo. Capacidad de resolucion de conflictos. Selección de personal.	2 años de experiencia relacionado con el cargo.

Ü Supervisor de Ventas: la persona designada para este cargo debe desempeñar las siguientes funciones dentro del departamento; se encargara de preparar los Pronósticos de Ventas y los Pronósticos de Gastos, trabajara en buscar y elegir otros Canales de Distribución y Venta, igualmente investigar, sugerir y elaborar Planes Promocionales: Regalos, Ofertas, Canjes, Descuentos, Bonificaciones, etc. Analizar y organizar los tiempos y movimientos de las rutas y zonas de venta. Analizar o estudiar y obtener las rutas de venta convenientes y asignar el número exacto de vendedores. Tendrá la misión de crear programas de capacitación y adoctrinamiento para toda la fuerza de ventas. Reclutamiento de Vendedores. Preparar el perfil adecuado del Vendedor Idóneo. Crear un sistema de reclutamiento que incluya cartas a instituciones promotoras de empleo, anuncios en diarios y revistas, Internet y páginas Web, base de datos de vendedores, por recomendación de los actuales vendedores, etc. Diseñar el proceso de obtención de Vendedores: Selección, Entrevista Personal, Capacitación y Adoctrinamiento, que produzcan la elección de vendedores idóneos. Capacitar y Adoctrinar a la Fuerza de Ventas. Deberá capacitar y formar a los vendedores en el campo y en la sala de ventas y preparar manuales de funciones de los vendedores. Realizar la presentación de nuevos productos y desarrollar nuevas técnicas de venta para promocionarlos. Elaborar campañas promocionales, eligiendo premios y concursos semanales o mensuales. Supervisar las Acciones de su Equipo de Ventas. Deberá realizar el seguimiento constante del cumplimiento de los objetivos y metas de la semana, mes y año. (CUOTA DEL DÍA), y finalmente orientar cualquier desviación sobre lo establecido.


CuadroN° 10: Guía de Competencia Laboral-Supervisor de Ventas

	GUIA DE COMPETENCIA LABORAL		
	SUPERVISOR DE VENTAS		
IDENTIFICACIÓN			
Denominación del empleo: Supervisor de Ventas Dependencia: Supervisor. Cargo del jefe inmediato: Gerente y Subgerente			
PROPÓSITO PRINCIPAL			
Mantener y aumentar las ventas mediante la administración eficiente del recurso humano de ventas disponible y del mercado potencial de clientes en un plazo determinado. No importa el objetivo de ventas acordado con la parte comercial de la empresa, una vez acordado es necesario trabajar para			
EDUCACIÓN	FORMACIÓN	HABILIDADES	EXPERIENCIA
Título profesional en áreas administrativas o mercadeo. Opcional: Post-grado, especialización en áreas administrativas o de marketing.	Planeación estratégica.	Control de cobertura. Control de avance de los resultados sobre los planes de ventas. Control de equilibrio de las ventas. Control margen de contribución.	2 años de experiencia relacionado con el cargo.

Ü Supervisor de Producción: el Supervisor de Producción de la empresa deberá desempeñar las siguientes funciones; colocar órdenes de materias primas y aditivos y la coordinación de su ejecución para asegurar que la producción pueda continuar de forma ininterrumpida. Controlar el inventario. Además, controlar la eficacia en la línea de producción y fomentar el desarrollo de modificaciones o cambios que aumenten la línea de producción. Deberá ayudar a los trabajadores y directivos en la planificación de la producción. Proporcionar capacitación a los


nuevos empleados. La gestión y la introducción de datos de materiales, el seguimiento de la información y la producción de registros de seguimiento de manera oportuna y organizada. El conocimiento de las hojas de cálculo, programas de inventario y otros programas es generalmente necesario, y cumplir con las estadísticas de producción fijadas cumpliendo con las metas de la empresa. Reducir costos de producción, y mejorar los sistemas de producción e incrementar la calidad del producto.

Cuadro N°11: Guía de Competencia Laboral-Supervisor de Producción

	GUIA DE COMPETENCIA LABORAL		
	SUPERVISOR DE PRODUCCIÓN		
IDENTIFICACIÓN			
Denominación del empleo: Supervisor de Producción. Dependencia: Supervisor. Cargo del jefe inmediato: Gerente y Subgerente			
PROPÓSITO PRINCIPAL			
Supervisa las líneas de producción durante todo el proceso, realiza la atención a los proveedores, además de estar a cargo del correcto funcionamiento y de que se cumpla el plan de trabajo establecido, revisa el desempeño del personal así como el de la maquinaria y equipo de trabajo..			
EDUCACIÓN	FORMACIÓN	HABILIDADES	EXPERIENCIA
Título profesional. Opcional: Post-grado, especialización en áreas administrativas o de producción.	Planeación estratégica.	Comunicación asertiva. Desarrollar un uso óptimo de los recursos. Capacidad de delegación de funciones. Trabajo en equipo. Capacidad de resolución de conflictos. Obtener una productiva rentabilidad por cada acción realizada.	2 años de experiencia relacionado con el cargo.

Ü Supervisor Administrativo: En el caso del Supervisor Administrativo, este será el responsable máximo de las áreas de finanzas, administración y contabilidad de la empresa. Supervisará normalmente las funciones de contabilidad, control presupuestario, tesorería, análisis financiero, las auditorías y, en muchos casos, los sistemas de proceso de datos. Será el responsable, directamente o a través de su personal, de la veracidad de las cuentas de la empresa en sus partidas de activo, pasivo y resultados. Elaborará, directa o indirectamente, la documentación contable requerida por los organismos oficiales y prepara los datos para la liquidación de los impuestos. Es el encargado de la elaboración de presupuestos que muestren la situación económica y financiera de la empresa, así como los resultados y beneficios a alcanzarse, negociación con proveedores, para términos de compras, descuentos especiales, formas de pago y créditos, negociación con clientes, en temas relacionados con crédito y pago de proyectos. Finalmente será el encargado de todos los temas administrativos relacionados con recursos humanos, nómina, préstamos, descuentos, vacaciones, etc.

CuadroN° 12: Guía de Competencia Laboral-Supervisor Administrativo

	GUIA DE COMPETENCIA LABORAL		
	SUPERVISOR ADMINISTRATIVO		
IDENTIFICACIÓN			
Denominación del empleo: Supervisor Administrativo.			
Dependencia: Supervisor			
Cargo del jefe inmediato: Gerente y Subgerente			
PROPÓSITO PRINCIPAL			
Planear, ejecutar y dirigir la gestión administrativa y operativa de la empresa, del manejo de la relación con los diferentes proveedores nacionales e internacionales. Desarrolla las estrategias de compras anuales y las proyecciones de la organización. Se encarga del control administrativo y disciplinario del personal y coordinar toda la actividad de producción de la empresa			
EDUCACIÓN	FORMACIÓN	HABILIDADES	EXPERIENCIA
Título profesional en áreas administrativas. Opcional: Post-grado, especialización en áreas administrativas.	Planeación estratégica.	Habilidad tecnológica. Gestión de Calidad. Presupuesto. Planificación y control. Habilidad de dirección. Tomas de decisiones.	2 años de experiencia relacionado con el cargo.


5.4.5 Establecer procedimientos para la gestión de recursos financieros

En el siguiente cuadro se refleja cómo establecer una gestión de recursos financieros siendo esto, una fase de la administración general que tiende a maximizar el patrimonio a largo plazo; captar fondos y recursos por aportaciones y préstamos; coordinar el capital de trabajo, inversiones y resultados; recopilar, estudiar e interpretar los datos e información pasada y proyecciones futuras, para tomar decisiones acertadas y alcanzar las metas y objetivos preestablecidos por la empresa.

Otra de las funciones relevantes es la de elaborar el presupuesto. En primer lugar, debe decidir si el presupuesto va a ser base cero o no. Una vez decidido, este departamento controlará los presupuestos de ventas, de producción, de compras, de mano de obra directa, no solo debe mirar dónde invertir, sino de dónde se debe financiar la empresa al menor coste. Para ello, tendrá en cuenta las variables de coste, plaza y garantías exigidas.

Con toda esta información, una misión fundamental es la de gestionar el riesgo de la empresa para garantizar su supervivencia. Para ello, vigilará los tipos de cambio, los tipos de interés, los precios, la renta variable y las insolvencias de los clientes para evitar situaciones de peligro y tensión financiera.

CuadroN° 13: Gestión de Recursos Financieros

	PROCEDIMIENTO		Gestión de recursos financieros
	Área que ejecuta:		Departamento Administrativo
RESPONSABLE	ACTIVIDAD N°	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	FORMA
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO	1	Recibe presupuesto detallado y autorizado por el departamento administrativo.	Presupuesto Autorizado
	2	Elabora calendario anual para la gestión quincenal de los recursos financieros asignados.	Calendario Anual
	3	Recibe calendario autorizado y presenta ante el departamento administrativo para posteriormente presentar quincenalmente recibo y monto establecido para la gestión de recursos.	Calendario Anual
	4	Verifica quincenalmente la cantidad recibida del departamento administrativo con el presupuesto autorizado.	-

Alcance de la Propuesta

Apoyo en los temas de gerencia del día a día enfocados en los procesos administrativos y financieros de la empresa Luianpia C.A, para guiar el proceso de alineación organizacional con la situación existente. El objetivo concreto es llevar adelante las acciones aprobadas por la diseñadora creativa, trabajando de manera directa con los departamentos funcionales de la empresa Luianpia C.A, para la marcha y operación del proyecto.

Se establece un periodo de 12 meses a partir de la aceptación de esta propuesta.

- Informe mensual de la diseñadora creativa.
- Coordinación, participación y seguimiento a las reuniones con el equipo gerencial.
- Asistencia a las instalaciones de la empresa Luianpia C.A, según las necesidades específicas y convenientes para cumplir con el alcance previsto en esta propuesta.

CONCLUSIONES

Tomando en consideración los objetivos del estudio y el análisis e interpretación de los resultados objetivos en el diagnóstico, se llegó a las siguientes conclusiones:

- Luianpia, C.A, es una empresa con altas expectativas de crecimiento en el corto y mediano plazo, gracias a la aceptación que tiene su actividad comercial en el medio y al reconocimiento entre sus clientes institucionales, potenciales, razón por la cual, la implementación de la presente propuesta ayudará a sus dirigentes a lograr una administración eficiente de su talento humano, actual y futuro, y a abordar analíticamente los problemas de decisión presentes en la organización.
- La situación inicial encontrada en Luianpia, C.A fue la ausencia de una estructura organizacional, además de que presentaba problemas en la asignación de las funciones. Esto se debe en gran parte a las fallas originadas en los procesos de planificación, organización, dirección y control de todos y cada uno de los procesos necesarios para incurrir como prestadores de bienes y servicios en el mercado, generando retrasos e incumplimientos en todas las etapas del proceso comercial de la empresa.
- La estructura organizacional propuesta ayudará a la coordinación adecuada de las actividades, de acuerdo al objetivo de cada cargo en la organización, y permitirá a la Directora General la inversión de su tiempo productivo en actividades gerenciales.
- Las condiciones actuales y proyectadas de Luianpia, C.A hacen necesario incluir a un profesional en administración, para soportar el direccionamiento estratégico de la organización, e involucrar la tecnología en la realización de las actividades. Lo anterior como factor determinante en el aumento de la productividad y la gestión adecuada de los recursos.
- El cumplimiento de los objetivos organizacionales tiene como requisito fundamental el compromiso del nivel directivo y operativo, no sólo de cumplir con

las actividades planteadas sino de proponer otras que les permitan avanzar en su proceso de mejora continua.

- El Manual de Procesos y Procedimientos fue elaborado con base en el estudio y análisis de la metodología utilizada para la realización de las actividades, de manera que la propuesta consigna el diseño que se considera idóneo, luego de la eliminación de los pasos innecesarios y la inclusión de actividades para la optimización del proceso, sin alterar las actividades que se piensan importantes por los directivos.

- El Manual de Funciones se realizó con base en las actividades fundamentales que deben ser realizadas, priorizando aquellas relacionadas con sus procesos misionales, estructurándolo de manera que represente un apoyo para la selección del personal y para la realización de la labor de quién se encuentre a cargo del puesto.

RECOMENDACIONES

En base a las conclusiones del estudio y luego de analizar los resultados arrojados en la investigación, se plantea a continuación algunas recomendaciones para mejorar funcionamiento y desenvolvimiento de los procesos administrativos y financieros:

- Tomar en consideración los pasos obtenidos mediante el plan estratégico diseñado y sugerido en cada uno de los aspectos descritos en la presente investigación, a fin de ejecutarlas en función del mejoramiento de la comunicación y de los procesos administrativos y financieros.
- Realizar evaluaciones continuas de todos los procesos que se realicen en los distintos departamentos creados, para disminuir posibles errores y lograr así una gestión eficiente, efectiva y eficaz de todos los procesos.
- Actualizar y capacitar a los trabajadores de los distintos departamentos de manera continua acerca de los movimientos y de los pasos a tomar en la gerencia.
- Utilizar de manera apropiada el plan estratégico formulado por el presente estudio para cumplir la misión y visión que la empresa se plantee.
- Ejecutar un monitoreo continuo acerca de los objetivos que se van logrando, para así mantener a la empresa en los lineamientos del plan estratégico.
- Llamar a la reflexión a la gerencia de la empresa Luianpia C.A, en cuanto a la importancia de abocarse al desarrollo e implementación del plan estratégico formulado, para poder lograr resultados positivos.

REFERENCIAS

Impresas:

- Ardiles D y Rojas A. (2011). *Estrategias organizacionales como factor de eficiencia en el desempeño administrativo de la empresa Cadafe, C.A. Filial de Corpoelec Valencia, estado Carabobo*. Tesis no publicada. Universidad José Antonio Páez, San Diego.
- Arias, F. (2006). **El proyecto de investigación, Introducción a la metodología científica** (5ta edición). Caracas, Venezuela: Episteme, C.A.
- Baravesco, A. (2006). **Proceso Metodológico en la Investigación. Cómo hacer un Diseño de Investigación**. (5ta edición). Maracaibo: Editorial de la Universidad del Zulia.
- Besley, S Y Brigham, E. (2000). **Fundamentos de Administración Financiera**. (12a edición). México. Mc Graw Hill.
- Bodie Z y Merton R. (1999). *Finanzas*: Pearson Educación.
- ChengS. (2012). *Plan estratégico para la optimización de las operaciones administrativas de la empresa Valengráficas, C.A, ubicada en Valencia, Edo.Carabobo*. Tesis no publicada. Universidad José Antonio Páez, San Diego.
- Chiavenato, I. (2004). **Introducción a la teoría general de la administración** (7ma edición). Bogotá: McGraw Hill Interamericana. S.A.
- Guzmán Valdivia I. *La Ciencia de la Administración* (1966). México. LimusaWiley.
- Hitt, Black y Porter. (2006). **Administración**. México. Pearson Education.
- Jiménez, W (1980). *Introducción al estudio de la teoría administrativa*. México. Fondo de cultura económica.
- Kohler, E. (1979). **Diccionario para Contadores**. Hispanoamericana, SA de C.V.
- Koontz, H y Weihrich, H. (1999). **Administración una perspectiva global**. (11a edición). México. McGraw Hill. S.A.

- Miner, J. (1978). *El Proceso Administrativo*. México. Compañía Editorial Continental.
- Melinkoff, R. (2008). **Los Procesos Administrativos**. Venezuela. Editorial Panapo de Venezuela.
- Melinkoff, R. (2008). **La Estructura de la Organización**. Editorial Panapo de Venezuela.
- ScholesWhittington, J. (2005). *Dirección Estratégica*. (7ma edición). Madrid.Pearson Education.
- Salazar C, (2011).*Estrategias gerenciales que optimicen el proceso administrativo en la empresa GrupoSeres (seres previsivos, C.A.) ubicada en Valencia, estado Carabobo.*”. Tesis no publicada. Universidad José Antonio Páez, San Diego.
- Serna, H. (2008). *Gerencia Estratégica*, (10ª edición), Bogotá, D.C.:3R Editores.
- Stoner, J.; Freeman, R. y Gilbert, D. (1996). *Administración* (2da edición), México DF.: Person Educación.
- Tamayo, M, (2001). *El Proceso de la Investigación Científica (2da edición)*, Distrito Federal, México.
- Urwick L. (2010). *Management Pioneer*. Oxford.
- Valencia G, (2011). *Estrategias de gestión administrativa para la mejora de la competitividad interna en la empresa CorporaciónTecnosaludMillenium, C.A*”.Tesis no publicada. Universidad José Antonio Páez, San Diego.
- Villamizar M, (2010).*Estrategias para optimizar la gestión administrativa en la empresa Proimco Valencia, C.A*. Tesis no publicada. Universidad José Antonio Páez, San Diego.

Electrónicas

<http://administracionenteoria.blogspot.com/2009/07/definicion-de-administracion.html>.

http://biblioteca.unet.edu.ve/db/alexandr/db/bcunet/edocs/TEUNET/2010/pregrado/Mecanica/MachadoG_JhonnyA/Capitulo3.pdf.

<https://fbusiness.wordpress.com/2010/11/28/las-funciones-basicas-del-area-economico-financiero/>

<http://defiicion.de/planeacion-financiera/>

<http://www.buenastareas.com/ensayos/Definicion-De-Administracion-Apartir-De-Varios/64665.html>

<http://ernestoortiz1241.blogspot.com/2013/02/concepto-de-administracion.html>

<http://www.eumed.net/ce/2009b/jcqp3.html>

<http://www.eumed.net/libros-gratis/2013a/1311/administracion.html/>

<http://www.gestiopolis.com/el-proceso-administrativo-segun-varios-autores>

<http://goliardos.net/goliardos.asp?gtpg=31>

<http://mundodelaempresa.blogspot.com/2011/08/organizacion-las-funciones-de-cada.html>

<http://html.rincondelvago.com/proceso-administrativo.html>

<http://html.rincondelvago.com/planeacion-de-una-empresa.html>

ANEXOS



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

PRESENTACIÓN

A continuación se presentarán una serie de preguntas que ayudarán al desarrollo de la investigación que pretende establecer **ESTRATEGIAS GERENCIALES APLICADAS AL MEJORAMIENTO DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS DE LA EMPRESA LUIANPIA C.A;** realizado por **Luisamelia Galindo U y Luis Ignacio Pérez O**, aspirante a obtener el título de Licenciados en Administración de Empresas en la Universidad José Antonio Páez.

Se consideran que usted es la persona indicada para proveer la información que se requiere, dada su valiosa experiencia en la empresa objeto de estudio. Los datos brindados por usted serán de mucho interés para la consecución de las metas comunes con respecto al proceso de diagnóstico y transformación que se pretende efectuar.

Sugerencias para llenar el Instrumento:

- Ü Lea cuidadosamente todo el cuestionario.
- Ü Atienda detenidamente las instrucciones que se dan a las preguntas.
- Ü Escriba con letra clara y precisa cuando responda o indique el marcado de la respuesta como lo especifica cada una de las instrucciones.
- Ü Si tiene alguna duda por favor consulte con el investigador.

¡Gracias por su Colaboración!

ENTREVISTA APLICADA A LA DIRECTORA CREATIVA

1. ¿Tiene la empresa definida sus estructuras administrativas y financieras?
2. ¿En quién recae la responsabilidad del manejo de las finanzas de la empresa?
3. ¿Qué otras personas participan en el manejo de las finanzas?
4. ¿Existe un administrador general aparte del responsable de las finanzas?
5. ¿Quién realiza el análisis e interpretación de los estados financieros?
6. ¿Es suficiente el capital actual?
7. ¿Cómo maneja los ingresos la organización?
8. ¿Se lleva un registro actualizado de los ingresos ordinarios y extraordinarios?
9. ¿Cómo se lleva a cabo la facturación?
10. ¿Cómo se efectúa el proceso de toma de decisiones?
11. ¿Qué esfuerzo ha realizado la organización para fomentar creatividad e innovación?
12. ¿Ha solicitado la empresa fuente de financiamiento?
13. ¿Cómo se lleva a cabo la planeación de la producción?
14. ¿A qué tipo de clientes va destinada la producción de la empresa?
15. ¿Quiénes son los principales competidores?
16. ¿Considera Usted que la empresa ha expandido su capacidad de producción en el último año?