



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA



PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS
PROCESOS ADMINISTRATIVOS QUE SE REALIZAN EN LA EMPRESA
GRUPO LIRA, C.A.

Autor:
Bula, Verónica.

Campus Bárbula, Marzo de 2015.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA



PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS
PROCESOS ADMINISTRATIVOS QUE SE REALIZAN EN LA EMPRESA
GRUPO LIRA, C.A.

Tutora:
Prof.: Thais Dubii

Autor:
Bula, Verónica

Trabajo de Grado presentado para optar al título
de Licenciado en Administración Comercial

Campus Bárbula, Marzo de 2015.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS
PROCESOS ADMINISTRATIVOS QUE SE REALIZAN EN LA EMPRESA
GRUPO LIRA, C.A.

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración Comercial y
Contaduría Pública.
Por. Thais Dubii
C.I. V-17.301.316.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES



ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA

CONSTANCIA DEL VEREDICTO DEL TRABAJO DE GRADO

N° Exp 1030

Periodo: 2S-2014

Los suscritos, profesores de la Universidad de Carabobo, por medio de la presente hacemos constar que el trabajo titulado: **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS QUE SE RELIZAN EN LA EMPRESA GRUPO LIRA, C.A.**

Elaborado y Presentado por:

Bula A, Verónica P. 20164718 ADMINISTRACION COMERCIAL

Estudiante de esta Escuela, se realizó bajo la tutoría del/la Profesor (a) Thais Dubii C.I: 17.301.316. reúne los requisitos exigidos para su aprobación.

Aprobado

No Presento

JURADOS

MIEMBRO PRINCIPAL -TUTOR
Thais Dubii

COORDINADOR

MIEMBRO PRINCIPAL

SUPLENTE

En Valencia a los 04 días del mes de Marzo del año 2015.

Dedicatoria

A Dios, por estar presente en todo momento.

A mis padres, por darme la vida, apoyarme siempre y darme ejemplo de constancia, lucha y perseverancia.

A mi hermano Alfonso, mi pequeño tesoro que cuido tanto como a mi vida.

A mis abuelos Nolvía y Bernardo, por dar los mejores consejos. Son personas muy sabias.

También quiero dedicarle este trabajo a mi novio, que ha estado en todo momento, los buenos y malos, gracias por el apoyo constante, por darme tanta fuerza para continuar y seguir mi camino. Gracias por estar orgulloso de mí.

A los profesores y a mi tutora, se lo dedico a ustedes por la ayuda y la paciencia, me contenta que hayan sido parte fundamental de este trabajo.

Para ustedes esta dedicatoria.

Verónica Bula

Agradecimientos

Primero, quiero agradecerle a mi familia y a mi novio, ellos han sido factores fundamentales en este camino; me han motivado y apoyado. Su esfuerzo fue importante en este trabajo. Son parte de este sueño.

Gracias mamá por creer en mí, por apoyarme, darme la fortaleza y sabiduría para salir adelante en los momentos más difíciles. Por enseñarme a ser una persona de bien, con principios y valores, se que aunque no puedo tenerte físicamente, estás conmigo siempre, cuidándome y guiando mis pasos, eres mi ángel.

A nuestra facultad que ha sido nuestra casa durante estos años, a los profesores por sus conocimientos y enseñanzas durante esta carrera, por su formación académica que me ha preparado para ser profesional y a nuestra majestuosa Universidad de Carabobo que durante todo este tiempo nos ha brindado conocimientos importantes, no solo académicos, sino de vida, que nos recibe de brazos abiertos, y se despide orgullosa esperando que regresemos.

Y por último, agradecerles a todas esas personas que con sus consejos, opiniones y ayuda han sido parte de este trabajo.

Verónica Bula



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA**



**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS
PROCESOS ADMINISTRATIVOS QUE SE REALIZAN EN LA EMPRESA
GRUPO LIRA, C.A.**

Autor: Bula, Verónica

Tutor: Dubii, Thais

Año: 2015

RESUMEN

A nivel organizacional, la planificación estratégica está orientada hacia las relaciones entre las empresas y su ambiente laboral y en consecuencia está sujeta a la incertidumbre del entorno que les rodea, basando sus decisiones en el mejoramiento continuo y eficaz de los procesos. En tal sentido, el objetivo de la investigación es proponer la planificación estratégica para la optimización de los procesos administrativos de la empresa Grupo Lira, C.A. ubicada en Valencia, Estado Carabobo, a fin de aumentar su competitividad en el mercado donde incursione. Metodológicamente se trata de un Proyecto Factible con diseño de campo. La población estuvo conformada por seis (6) empleados que laboran en la empresa, siendo una muestra censal, ya que asumió a todo el personal de la población que trabaja directamente con la confección de uniformes y atención al cliente. Se realizó la aplicación del cuestionario, a fin de identificar componentes de la Planificación Estratégica que se requieren para el proceso administrativo de la empresa Grupo Lira, C.A, objetivo que se cumplió a través de quince (15) preguntas con sus gráficos y análisis respectivos. Posteriormente, se presenta la matriz DOFA a fin de diagnosticar la situación actual, para detectar Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. Es importante resaltar, que el cuestionario fue previamente validado y calculada su confiabilidad a través del Alfa de Cronbach que arrojó como resultado 0.98. Luego de su aplicación, se pudo concluir que existen debilidades en los procesos administrativos que afectan la operatividad, la calidad de servicio y los niveles de productividad de la empresa.

Palabras Claves: Planificación estratégica - Procesos administrativos - Competitividad.



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA**



**STRATEGIC PLANNING FOR OPTIMIZATION OF ADMINISTRATIVE
PROCEDURES PERFORMED IN GRUPO LIRA'S COMPANY, CA**

Author: Bula, Verónica

Tutor: Dubii, Thais

Year: 2015

ABSTRAC

Organization strategic planning, is oriented towards improving the relationship, between companies, its clients and their workplace and is therefore subject to the uncertainty of the environment around them, their decisions are based on continuous and effective process improvement. To accomplish this purpose, the goal of the present research is to propose an strategic plan to optimize administrative processes of Lira's Group company, CA located in Valencia, Carabobo State, in order to increase its competitiveness in the market where it belongs. Methodologically it is a Feasible Project with considered field design. The studied population consisted of six (6) employees that work in the company, being a census sample because it considered all the people staff ,working directly with the manufacture of uniforms and customer service. The application of the questionnaire was conducted to identify components of strategic planning required for the administrative process of the company Lira Group, CA, objective, which was accomplished through fifteen (15) questions, grafts and analysis included. Subsequently, the SWOT matrix is presented to diagnose the current situation, in order to detect Weaknesses, Opportunities, and Threats Strengths. It is important to appoint that questionnaire was previously validated and calculated its reliability by Cronbach's alpha. The result was 0.98 which . After application, it was concluded that there are weaknesses in administrative processes affecting the company operation, service quality and productivity levels.

Keywords: Strategic planning - Administrative Process – Competition



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
 Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
 Dirección de Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
 Campus Bárbula



FORMATO DE POSTULACION TUTORIAL

Periodo: 1S – 2014.

Yo, Thais Dubii; titular de la Cédula de Identidad 17.301.316, acepto en calidad de tutor al equipo/investigador conformado por:

Apellidos y Nombres	Cédula	Teléfono	e-mail	Mención	
Bula Araya, Verónica Patricia	20.164.718.	0424 4588457	veronicabulaaraya@gmail.com	<input checked="" type="checkbox"/>	CP
				AC	CP
				AC	CP

De acuerdo a las especificaciones del Catálogo de Oferta Investigativa y para dar así cumplimiento al desarrollo del Control de Etapas del Trabajo de Grado.

Se ha seleccionado la siguiente área, línea, e interrogante.

Área: Desarrollo industrial y empresarial

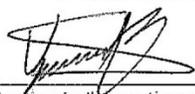
Línea: 012600 LAS ORGANIZACIONES: EPISTEMOLOGÍA, ENTORNO, FUNCIONAMIENTO Y DESEMPEÑO

Interrogante: Aplicabilidad del Proceso Administrativo y Comunicacional

Firman:


 Tutor:

Nombre y Apellido: Thais Dubii
 C.I: 17.301.316.
 E-mail: thaiscaridad@hotmail.com



Estudiante/Investigador
 Nombre y Apellido: Verónica Bula
 E-mail: veronicabulaaraya@gmail.com

En Valencia, a los 30 días del mes de Julio del año 2.014

RECIBIDO
 Fecha 11/08/2014
 Hora 6:50 pm



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
 Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
 Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
 Oficina de Apoyo a la Investigación



Período Lectivo: 2S/2014

CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables

Profesor de Investigación Aplicada: VICTOR CAMPOS **Tutor:** THAIS DUBIL

Título del Proyecto: **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS QUE SE REALIZAN EN LA EMPRESA GRUPO LIRA, C.A.**

CAPÍTULO I El Problema	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Planteamiento del Problema - Formulación del Problema- Objetivos de la Investigación- Justificación- Alcance y Limitaciones	1.-	23/05/2014	CORRECCION DE TITULO	Tutor: Est./Invest.
	2.-	30/05/2014	CORRECCION PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	Tutor: Est./Invest.
	3.-	05/06/2014	OBJETIVO GENERAL Y ESPECIFICO	Tutor: Est./Invest.
	4.-	18/06/2014	CORRECCION DE JUSTIFICACION DEL PROBLEMA	Tutor: Est./Invest.

RECIBIDO

Fecha: 18/11/2014
 Hora: 3:05 pm



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
 Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
 Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
 Oficina de Apoyo a la Investigación



Periodo Lectivo: 2S/2014

CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables

Profesor de Investigación Aplicada: VICTOR CAMPOS Tutor: THAIS DUBILL

Título del Proyecto: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS QUE SE REALIZAN EN LA EMPRESA GRUPO LIRA, C.A.

CAPÍTULO II	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Marco Teórico				
Antecedentes de la Investigación-	1.-	23/06/2014	BASES TEORICAS	Tutor:
Bases Teóricas-	2.-	30/06/2014	CORRECCION DE ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACION	Est./Invest.
Definición de términos-	3.-	15/07/2014	DEFINICION DE TERMINOS	Tutor:
Marco Normativo Legal(opcional)	4.-	21/07/2014	VARIABLES E HIPOTESIS	Est./Invest.
- Sistema de Variables e Hipótesis (opcional).				Tutor:
				Est./Invest.

RECIBIDO
 Fecha: 18/11/2014
 Hora: 3:03 PM



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
 Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
 Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
 Oficina de Apoyo a la Investigación



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Periodo Lectivo: 2S/2014

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables

Profesor de Investigación Aplicada: VICTOR CAMPOS **Tutor:** THAIS DUBII

Título del Proyecto: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS QUE SE REALIZAN EN LA EMPRESA GRUPO LIRA, C.A.

CAPITULO III Marco Metodológico	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Tipo de Investigación- Diseño de la Investigación- Descripción de la Metodología- Población y Muestra- Técnica e Instrumento de Recolección de Datos- Análisis de Datos- Cuadro Técnico Metodológico.	1.-	30/07/2014	TIPO DE INVESTIGACION – DISEÑO DE LA INVESTIGACION	Tutor: Est./Invest.
	2.-	04/08/2014	POBLACION Y MUESTRA – INSTRUMENTO DE RECOLECCION DE DATOS	Tutor: Est./Invest.
	3.-	08/08/2014	ANALISIS DE DATOS – CUADRO METODOLOGICO	Tutor: Est./Invest.
	4.-	11/08/2014	CORRECCION POBLACION Y MUESTRA- ANALISIS DE DATOS – CUADRO METODOLOGICO	Tutor: Est./Invest.

RECIBIDO

Fecha: 18/11/2014
 Hora: 3:05 pm



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
Oficina de Apoyo a la Investigación



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

N° Expediente 1030

Asignatura: Trabajo de Grado

Tutor: Thais Dubij

Título del Proyecto: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS QUE SE REALIZAN EN LA EMPRESA GRUPO LIRA, C.A.

CAPÍTULO IV				
Análisis e Interpretación de Resultados	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Elaboración del Instrumento – Validación del Instrumento – Aplicación del Instrumento – Análisis e Interpretación de Resultados	1.-	04/11/14	Asesoría sobre Análisis e Interpretación de Resultados	Tutor: Est./Invest.
	2.-	13/11/14	Asesoría sobre realización de Matriz DOFA	Tutor: Est./Invest.
	3.-	19/11/14	Corrección de Análisis e Interpretación de Resultados	Tutor: Est./Invest.
	4.-	27/11/14	Corrección de Matriz DOFA	Tutor: Est/invest



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
 Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
 Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
 Oficina de Apoyo a la Investigación



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

N° Expediente 1030

Asignatura: Trabajo de Grado

Tutor: Thais Dubii

Título del Proyecto:

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS QUE SE REALIZAN EN LA EMPRESA GRUPO LIRA, C.A.

CAPÍTULO V Análisis e Interpretación de Resultados	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Presentación de la Propuesta – Justificación de la Propuesta – Objetivos de la Propuesta – Estructura de la Propuesta	1.-	02/12/14	Asesoría sobre el Desarrollo de la Propuesta	Tutor:
				Est./Invest.
	2.-	09/12/14	Asesoría de los Objetivos y Estructura de la Propuesta	Tutor:
				Est./Invest.
	3.-	12/12/14	Asesoría de las Conclusiones y Recomendaciones	Tutor:
				Est./Invest.
	4.-	14/01/15	Corrección Final de la Propuesta	Tutor:
				Est./Invest.

INDICE GENERAL

	Pág.
Dedicatoria	v
Agradecimientos	vi
Resumen	vii
Abstrac	viii
Formato de Postulación Tutorial	ix
Control de Etapas del Trabajo de Grados	x
Índice de Cuadros	xvii
Índice de Gráficos	xviii
Introducción	19
CAPITULO I	
EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema	21
Formulación del Problema	25
Objetivos de la Investigación	
Objetivo General	26
Objetivo Específico	26
Justificación e Importancia de la Investigación	26
CAPITULO II	
MARCO TEÓRICO O REFERENCIAL	
Antecedentes	29
Bases Teóricas	33
Definición de Términos Básicos	42
CAPITULO III	
MARCO METODOLÓGICO	
Diseño de la Investigación	43
Tipo de Investigación	44
Unidades de Estudios	45
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	46
Presentación de la Información	49
CAPITULO IV	
ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS	
Presentación de los Resultados	50
CAPITULO V	
PROPUESTA	
Descripción de la Propuesta	73
Conclusiones	85
Recomendaciones	87
Referencias Bibliográficas	89
Anexos	91

	INDICE DE CUADROS	Pág.
xvi		
1.-	Considera Ud. que actualmente se está cumpliendo con la misión organizacional establecida en la empresa	51
2.-	En su opinión, la operatividad de la empresa guarda congruencia con sus valores organizacionales	52
3.-	A su juicio, existe un clima organizacional armónico	53
4.-	Considera Ud. que se identifican claramente las funciones que desempeña el recurso humano	55
5.-	Cree usted que la empresa tiene valores claramente definidos	56
6.-	Considera usted que en la organización los trabajadores se sienten identificados con la labor que realizan	57
7.-	A su juicio, se cumplen los objetivos y metas trazadas	59
8.-	Existen políticas claramente definidas por la organización para cumplir con los objetivos propuestos	60
9.-	Observa usted el compromiso de los empleados hacia las tareas a realizar	61
10.-	El personal cumple con sus funciones de acuerdo con la estructura organizativa establecida	63

11.-Existe buen rendimiento laboral en la empresa	64
12.-Se brinda servicio de calidad al cliente	65
13.-Se atienden los pedidos de los clientes en el tiempo convenido	67
14.-Existe integración en el equipo de trabajo al momento de cumplir con sus actividades	68
15.-Se planifican y evalúan las actividades que se cumplen dentro de la empresa	69

INDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
1.- Considera Ud. que actualmente se está cumpliendo con la misión organizacional establecida en la empresa	51
2.- En su opinión, la operatividad de la empresa guarda congruencia con sus valores organizacionales	52
3.- A su juicio, existe un clima organizacional armónico	54
4.- Considera Ud. que se identifican claramente las funciones que desempeña el recurso humano	55
5.- Cree usted que la empresa tiene valores claramente definidos	56
6.- Considera usted que en la organización los trabajadores se sienten identificados con la labor que realizan	58
7.- A su juicio, se cumplen los objetivos y metas trazadas	59
8.- Existen políticas claramente definidas por la organización para cumplir con los objetivos propuestos	60
9.- Observa usted el compromiso de los empleados hacia las tareas a realizar	62
10.- El personal cumple con sus funciones de acuerdo con la estructura organizativa establecida	63

11.-Existe buen rendimiento laboral en la empresa	64
12.-Se brinda servicio de calidad al cliente	66
13.-Se atienden los pedidos de los clientes en el tiempo convenido	67
14.-Existe integración en el equipo de trabajo al momento de cumplir con sus actividades	68
15.-Se planifican y evalúan las actividades que se cumplen dentro de la empresa	70

INTRODUCCIÓN

El nivel de competitividad empresarial debe ser un elemento clave en el sector industrial, siendo el principal compromiso, el esfuerzo común de la eficiencia, responsabilidad, seriedad y calidad; es por esto que en Venezuela y otros países se realizan estrategias para elaborar e implementar programas de mejoramiento que permitan ampliar los criterios de la planificación, concientizando la importancia que posee dentro del mercado en donde se desenvuelven las empresas.

Dentro de estas perspectivas, la Planificación Estratégica es el instrumento central de toma de decisiones en el proceso de gestión institucional. Esto significa que la planificación: Es un medio que permite sistematizar, sustentar, optimizar y concretar la toma de decisiones; por lo tanto, su validez está en función de su utilización real, en la orientación, conducción y desempeño institucional. Representa el criterio básico a partir del cual se estructuran las decisiones y sus acciones derivadas; erigiéndose así en el proyecto institucional que le da vigencia, continuidad y perfil propio a la organización. Está esencialmente dirigido y orientado al nivel estratégico de la organización que es la máxima instancia decisional y sobre la cual recae la potestad exclusiva e indelegable de definir el rumbo de las políticas y establecer las directrices de su conducción.

En este sentido, en la empresa objeto de estudio, se evidencian graves fallas a nivel de planificación. Esta situación puede deberse a múltiples causas siendo la más importante el desconocimiento en los aspectos administrativos de los directivos de la empresa; por tal motivo, el presente diseño de investigación pretende Proponer la planificación estratégica para la

optimización de los procesos administrativos de la empresa Grupo Lira, C.A. Metodológicamente, asumió la modalidad de Proyecto Factible con diseño de campo, estructurándose en seis capítulos que se detallan a continuación:

Con respecto a la organización del Trabajo investigación, este se realizó a través de seis capítulos: En el capítulo I, se ofrece el planteamiento del problema, se delimitan los objetivos de la investigación y se justifica la pertinencia del trabajo desde varios puntos de vista. En el capítulo II, se esbozan los antecedentes de la investigación y se desglosan las bases teóricas como sustento epistemológico del estudio; se cierra este capítulo con la definición de términos básicos. En el capítulo III, se detalla el marco metodológico en el que se describen los pasos que se siguieron para el desarrollo de la investigación. En el capítulo IV análisis e interpretación de resultados, en el capítulo V la propuesta. Finalmente las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio, así como los anexos correspondientes.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

Las organizaciones de hoy en día, están sometidas a efectos cambiantes de la globalización. La dinámica económica, política, social, demográfica y tecnológica del mundo actual está en constante renovación. Por ello, la contribución que tiene la planificación como base de los procesos y estructuras organizacionales debe funcionar de manera armónica, para que exista respuesta rápida y oportuna a las necesidades exigentes del entorno, permitiéndoles valorar ventajas competitivas hacia la adaptación del mercado al cual pertenecen. Al respecto, Navajo, P. (2009) señala que:

La planificación como proceso racional implica determinar objetivos y definir la mejor manera de alcanzarlos, con la finalidad de dirigir acciones coherentes hacia el propósito específico que busca la organización y que para ello es necesario contar con una visión, proporcionar ventajas, y otorgar así, una identidad compartida por todos los miembros de la organización (p. 21).

Significando con ello, que los sistemas clásicos de planificación empresarial en su mayoría se vuelven ineficaces por falta de estrategias innovadoras e integradoras, sufriendo la ausencia de una clara definición del sentido de dirección, además de la limitación de recursos y capacidades para afrontar riesgos potenciales en el futuro.

Por consiguiente, la planificación ofrece como ventaja la posibilidad de mejorar procesos y estructuras organizacionales, para descubrir nuevas oportunidades a lo largo de su desempeño en el tiempo, por lo tanto los resultados serán cambios deseables para los líderes de la organización. Toda acción estratégica debe estar contenida por procesos y etapas que deben tomarse en cuenta, a lo que según Hellriegel D; Jackson, S. y Slocum, J. (2006) establecen que estas etapas en proceso de planificación estratégica permiten elaborar opciones de metas realizables, señalando:

La planeación estratégica es el proceso de 1) diagnosticar el entorno externo e interno de una organización; 2) Establecer una misión y visión; 3) idear objetivos globales; 4) Crear y seguir estrategias generales, y 5) asignar recursos para alcanzar las metas de la organización.(p.193)

Además, Rodríguez, J. (2005) indica que otro de los problemas por los que atraviesan las empresas son la falta de creencia en el valor de la planeación, en tal sentido, expresa:

Las diferencias radican entre quienes creen en la planeación y quienes no creen en ella, independientemente del concepto que tengan de esta actividad. Algunas personas se rehúsan a planear, al menos conscientemente, y prefieren dejar las cosas al azar, sin embargo estos anti planeadores no pueden evitar el alcance de la planeación de los otros, por lo que frecuentemente resultan víctimas más que beneficiarios y surge la disyuntiva de planear o ser planeado (p.5).

Cabe destacar, que toda empresa moderna posee una gran diversidad de operaciones y funciones administrativas complejas, siendo éstas difíciles de ejecutar y coordinar, demostrando que es necesario que

estas actividades sean diseñadas para el logro de metas trazadas por los gerentes de la organización, a través de programas y planes tanto tácticos como operativos. Otra de las funciones es la evaluación de su perfil competitivo, de acuerdo como lo expresa Certo, S (2001:126) señalando que estas estrategias son: “El desarrollo sistemático de los programas de acción encaminados a alcanzar las metas de la empresa por medio del análisis, la evaluación y selección de oportunidades”.

En Venezuela, las organizaciones frente a la administración y su gestión financiera deben proveer las herramientas necesarias para realizar las operaciones fundamentales frente al control, en las inversiones, en la efectividad en el manejo de recursos, en la obtención de nuevas fuentes de financiamiento, en mantener la efectividad y eficiencia operacional y administrativa, en la confiabilidad de la información financiera, en el cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicables, pero sobretodo en la toma de decisiones oportunas previo a un riguroso análisis estratégico.

Bajo esta definición, la Planificación Estratégica en el país, tanto en las grandes, medianas y pequeñas empresas, constituye un sistema gerencial enfocado en el logro de los objetivos de una organización. Esta herramienta busca concentrarse en aquellos objetivos factibles y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno. Hace falta impulsar el desarrollo organizacional, esto significa que todas las personas relacionadas con la organización desarrollen sus expectativas, necesidades, la interacción con las demás personas, el trabajo en equipo y la constante adaptación al cambio.

En este caso, la empresa Grupo Lira, C.A, constituida en el año 1994, perteneciente al sector de las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes), se dedica a la confección de uniformes y bordados. Allí se presenta una situación problema, que desde el punto de vista gerencial no posee estructura organizativa formal ni funciones claramente establecidas. Así mismo, no posee una clara definición de metas y propósitos en la asignación de tareas y responsabilidades. Las metas no cumplen una previa planificación, sino que se realizan de manera repentina, afectando el normal desarrollo de las actividades, generando retrasos, desinformación y desorganización.

Adicionalmente, en el ámbito laboral, la capacidad productiva en la elaboración de uniformes y bordados no cuenta con una debida forma de planificación y coherencia tanto en el establecimiento de horarios, como también lentitud en la entrega de los despachos ya que más de una persona ejerce múltiples tareas y actividades.

En lo que se refiere al ámbito administrativo, el manejo financiero está en manos del dueño e hijos del dueño del negocio, el asistente administrativo, se encarga de la compra, pagos a proveedores, contratar personal, los hijos y dueños del negocio se encargan de hacer pedidos de clientes.

Toda esta realidad también trae como consecuencias que el personal realice sus funciones con desinterés y apatía, ya que con frecuencia dejan los trabajos de elaboración de uniformes inconclusos, no se comprometen a colaborar con sus otros compañeros al momento que así se requiera, muestran escaso sentido de pertenencia hacia la empresa y hacia los objetivos que deben cumplir y se atrasan con los procedimientos

administrativos o información importante que debe estar actualizada y a la disposición de la gerencia. Además de incumplir con las solicitudes de los clientes a quienes no se les cumple con su pedido a tiempo.

De continuar esta situación pudiera afectar de una u otra manera el desenvolvimiento de las actividades y el cumplimiento de los objetivos organizacionales, además de afectar la motivación de los trabajadores y por consiguiente su desempeño. Desde el punto de vista externo, la empresa tiene competidores en el municipio Valencia, que entregan oportunamente sus pedidos, ofrecen gran variedad de productos a precios más accesibles a diferentes tipos de clientes, lo cual exige que la empresa deba optimizar sus procesos administrativos con miras a mejorar las operaciones que lleva a cabo y satisfaga al mercado de clientes donde se desenvuelve, pues de continuar este tipo de situación, tendrá débil manera de tener crecimiento a largo plazo y un fuerte riesgo de perder mercados a futuro.

En función de esta problemática, la presente investigación busca dar respuesta a varias interrogantes que permitirán el logro de los objetivos planteados. Adicionalmente, se hace necesario para la empresa Grupo Lira, C.A, Proponer la planificación estratégica para la optimización de los procesos administrativos de la empresa ubicada en Valencia Estado Carabobo y por lo tanto hacerla más competitiva en los mercados donde incursione. En tal sentido, surge la formulación del problema:

Formulación del Problema

¿De qué manera el uso de la planificación estratégica optimizaría los procesos administrativos de la empresa Grupo Lira, C.A?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer un modelo de planificación estratégica para la optimización de los procesos administrativos de la empresa Grupo Lira, C.A.

Objetivos Específicos

Diagnosticar la situación actual que se presenta con respecto al proceso administrativo llevado a cabo por la empresa Grupo Lira, C.A para detectar Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

Identificar los componentes de la Planeación Estratégica que se requieren para el proceso administrativo de empresa Grupo Lira, C.A.

Diseñar un modelo de planeación estratégica para la optimización de los procesos administrativos de la empresa Grupo Lira, C.A ubicada en Valencia.

Justificación de la Investigación

Como se mencionó anteriormente, las empresas modernas necesitan adaptarse a los cambios de los mercados mundiales y a las exigencias de sus clientes para lograr perpetuarse en el tiempo y mantenerse rentables. Muchas asumen el reto adoptando nuevos paradigmas gerenciales y aprovechando las ventajas que surgen para aumentar la competitividad. Otras, sin embargo, se han mantenido aferradas a los viejos esquemas de empresas tradicionales, las cuales corren el riesgo de desaparecer ante la competencia.

Las oportunidades de mejora de los procesos llevados a cabo por la empresa Grupo Lira, C.A, expuestas en el planteamiento del problema y todas aquellas que puedan ser halladas en el estudio de esta investigación, permitirán establecer estrategias ideales para el logro de soluciones perdurables en la organización bajo estudio. Para el resto de las organizaciones que conforman el mercado de las Pequeñas y Medianas Empresas, el estudio puede generar aportes importantes en cuanto a la implementación de una acertada Planificación Estratégica en búsqueda de soluciones a problemas que puedan presentarse en asuntos similares a éstos.

El estudio de esta investigación, dirigido a proponer la planificación estratégica para la optimización de los procesos administrativos de la empresa Grupo Lira, C.A ubicada en Valencia Estado Carabobo, representa una oportunidad para adquirir nuevos conocimientos y aplicarlos al campo laboral, reforzando lo adquirido a nivel académico, y permitiendo la interacción constante con el mercado. Las destrezas adquiridas a través de la evaluación e intervención de la empresa Grupo Lira, C.A le permitirá obtener beneficios a corto plazo, generando soluciones tangibles para la mejora de sus procesos administrativos y productivos.

Así mismo, brinda un aporte práctico a la empresa objeto de estudio a través de un proyecto factible, generando así una gestión organizacional armónica. Otro aporte de ésta investigación, va dirigido a la sociedad, ya que servirá de ejemplo significativo de planificación para futuros directores o gerentes de empresas públicas y privadas como elemento para evitar improvisaciones y riesgos a futuro.

Adicionalmente, para la gestión del conocimiento en la Universidad, permitirá generar en los futuros profesionales de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales (FACES) el adecuado desarrollo organizacional, ayudando así a resolver problemas que plantean las organizaciones en sus procesos administrativos.

Es importante destacar que toda planificación lleva implícito un parámetro de evaluación de seguimiento efectivo, que requiere detectar errores que cometen los trabajadores dentro de la organización. De igual forma, los aspectos básicos del negocio, deben ser evaluados, ya que generalmente éstos son los primeros en fallar y deben ser corregidos de inmediato. Es por ello que, a la gran mayoría de las empresas les cuesta distinguir el origen de las fallas, las cuales son base para la ineficacia e ineficiencia funcional y sistemática de la organización.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Una vez reducido el problema a términos precisos y explícitos, el marco teórico referencial según Balestrini (2007:91) es aquel que “determina la perspectiva de análisis o visión del problema que se asume en la investigación, muestra la voluntad del investigador de analizar la realidad a estudiar de acuerdo a una explicación pautada por los conceptos de un determinado paradigma teórico”. En tal sentido, se presentan a continuación los elementos que conforman el marco teórico referencial, los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, bases legales y la definición de términos básicos.

Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes de una investigación son aquellos trabajos científicos que se relacionan con la misma y aportan conocimiento para su desarrollo. Según Tamayo y Tamayo (2007:72), expresa que “todo hecho anterior a la formulación del problema que sirve para aclarar, juzgar e interpretar el problema planteado, constituye los antecedentes del problema”. A continuación se presenta un resumen de algunas investigaciones realizadas en el área de estudio, las cuales sirven de antecedentes a la investigación.

La gran mayoría de los autores consultados en el tema de la planificación estratégica señalan que ésta contribuye al sostenimiento de sus capacidades competitivas frente a un mercado cambiante. El objetivo final del pensamiento estratégico consiste en un ajuste con la realidad por medio

de sus habilidades en el mejoramiento continuo de sus procesos y estructuras organizativas internas.

Al respecto, Solórzano, E. (2014) realizó un Trabajo de Grado en la Maestría en Ingeniería Industrial titulada **Planificación Estratégica basada en Satisfacción al cliente en una Empresa Fabricante de Recubrimientos Arquitectónicos**. Allí el autor expresa que es necesario evaluar la satisfacción del cliente, ya que es una herramienta que permite orientar a la empresa a tomar decisiones estratégicas para posicionarse en el mercado, además de estar incluida como requisito en la norma ISO 9001:2008, cuya finalidad es la satisfacción plena de los clientes.

El objetivo de este trabajo fue proponer una planificación estratégica basada en satisfacción al cliente en una empresa fabricante de recubrimientos arquitectónicos relativamente nueva que incursiona en el mercado en representación de una marca que tenía diez años fuera de él y que está en vía de implementar un sistema de gestión de calidad bajo la norma ISO. La investigación es descriptiva, y contempla el estudio y análisis documental, además de ser un trabajo de campo.

Para lograr el objetivo principal de la investigación, se midió la satisfacción del cliente mediante un instrumento diseñado al efecto que partió de un modelo teórico, el cual cuenta con consistencia interna (alfa de Cronbach 0,967), validez de contenido, validez de criterio verificada mediante la prueba U de Mann-Whitney (mayor variabilidad con un valor de $Z = -4,669$ y un nivel de significancia $< 0,0001$), y validez de constructo convergente (coeficientes de correlación de Spearman 0,691 y 0,706) con un nivel de significancia del 1%. El análisis de los datos recolectados con la aplicación del instrumento, fue realizado a través de un análisis de factores que permitió

la extracción de 5 dimensiones que agrupan aspectos relacionados entre sí: calidad e imagen, atención al cliente, asesoría y entrenamiento, publicidad y diversidad de productos. El total de aspectos agrupados en estas dimensiones fue de 32, representando un 76,311% de la varianza total. Se determinó el nivel de satisfacción en cada una de las dimensiones y el comportamiento general de los clientes de acuerdo a dichos niveles de satisfacción, para luego mediante un análisis interno detectar las debilidades y fortalezas de la empresa, así como las oportunidades y amenazas a través de un análisis externo.

Este último análisis permitió concluir que la planificación estratégica basada en el estudio de satisfacción al cliente, contempla estrategias resaltantes que consisten en el desarrollo de productos de calidad, excelente atención y servicio al cliente que satisfaga sus necesidades y expectativas, aumento de las ventajas competitivas de la empresa, fortalecimiento de la marca y empleo de innovación tecnológica, así como también los objetivos que alcanzará la empresa al aplicar cada una de ellas. El aporte de este antecedente, destaca que a través de la planificación estratégica se puede lograr que los equipos de trabajo y los individuos sean recompensados por entregar productos de calidad a tiempo y también por prevenir problemas potenciales de calidad. Las responsabilidades y autoridades deben estar definidas y ser debidamente comunicadas dentro de la organización, lo cual puede ser aplicable a la Empresa Grupo Lira, C.A.

González, Y. (2012) Realizó un Trabajo de Grado en la Maestría de Administración de Empresas de la Universidad de Carabobo titulada **Estrategias productiva y financiera para la mejora de las prácticas de mantenimiento mayor de los sistemas de transporte y distribución en PDVSA GAS**. La presente investigación tuvo como objetivo general proponer

estrategias productiva y financiera para la mejora de las prácticas de mantenimiento mayor de los sistemas de transporte y distribución en PDVSA GAS.

El Trabajo de Grado se encuentra enmarcado bajo los parámetros de una investigación de tipo descriptiva, con la modalidad de tipo no experimental de campo y apoyado en la revisión documental. La técnica utilizada para la recolección de datos fue la encuesta, y como instrumento el cuestionario, el cual fue validado a través del juicio de expertos en contenido, estadística y metodología. La población objeto de estudio es finita de 40 personas en la superintendencia de mantenimiento mayor, sin embargo se indago con una muestra de 10 personas, que laboran en los distintos cargos de dicha superintendencia. La recolección de datos permitió concluir que existen deficiencias en el proceso productivo y financiero, desde la contratación hasta los tiempos de entrega, específicamente las estrategias de financieras, por cuanto se expone la propuesta de estrategias productiva y financiera para la mejora de las prácticas de mantenimiento mayor de los sistemas de transporte y distribución.

El aporte destaca aspectos importantes de la planificación estratégica como aquella que permite dar respuestas adecuadas en torno a la programación de actividades y sus necesidades de recursos financieros, Información relativa a las condiciones de negociación, cronología de las operaciones, organización y direccionamiento de los recursos financieros y humanos.

En este orden de ideas, Toro, N. (2010) realizó para la Maestría en Administración de Empresas de la Universidad de Carabobo, una investigación titulada **Plan Estratégico a fin optimizar la gestión financiera**

de COMTRACA C.A. ubicada en la zona industrial de Valencia, estado Carabobo. El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo proponer un Plan Estratégico a fin optimizar la gestión financiera de COMTRACA C.A. El método de investigación fue de campo descriptivo, ya que los datos recolectados fueron directamente tomados de la realidad objeto de estudio, los cuales facilitaron información referente al diagnóstico actual de los procesos y actividades financieras, así como los elementos internos y externos que intervienen en ellas.

Como resultado del estudio se logró determinar que la gerencia de COMTRACA C.A, no tiene como política desarrollar y ejecutar planes estratégicos que le permitan el uso eficiente de los recursos. Además, se pudo observar que la empresa presenta deficiencia en el manejo del flujo de efectivo y que la información financiera no es oportuna para una correcta toma de decisiones. El aporte del estudio resalta aspectos importantes en cuanto al tema de la planificación estratégica y como su aplicabilidad puede contribuir eficazmente a la mejora de los procesos administrativos.

Bases Teóricas

Las bases teóricas conforman el paradigma de conocimiento bajo el cual se presenta la visión de la investigación. Balestrini (2009:94) explica que las mismas son “las diversas teorías referentes al objeto de estudio, seleccionadas de acuerdo con la visión del investigador sobre el tema”.

Estrategias

La estrategia tiene el propósito de ajustar las actividades de la organización, social o empresarial, a su capacidad de recursos, por lo tanto, el análisis estratégico considera la competitividad de dicha organización al preguntarse ¿Qué cambios ocurren en el entorno?, ¿Qué efectos tendrán en la organización y sus actividades?, ¿A qué aspiran directivos, accionistas, ejecutivos, entidades sindicales, políticas y sociales?.

Tal como lo apunta según Fred, D (2004:56) “Una empresa debe tratar de llevar a cabo estrategias que obtengan beneficios de sus fortalezas internas, aprovechar las oportunidades externas, atenuar las debilidades internas y aminorar el impacto de las amenazas externas”. En este proceso radica la esencia de la dirección estratégica.

Valores Estratégicos

Los Valores Estratégicos representan las convicciones o filosofía de la Alta Dirección y del equipo de Planificación Estratégica, respecto a qué nos conducirá al éxito. Todo lo que pueda aportarnos una ventaja competitiva sostenible debería traducirse en un valor estratégico de la empresa. Según Cruz, C (2006:6) “Representan las convicciones o filosofía de la alta dirección respecto a qué nos conducirá al éxito, considerando tanto el presente como el futuro”. Estos valores vienen determinados por la apreciación de metas y propósitos, que reflejan los rasgos fundamentales de lo que es la estrategia empresarial.

Planificación Estratégica

La gran mayoría de los autores, en el tema de la planificación estratégica han señalado que ésta contribuye a un mejor sentido del propósito y dirección de la organización hacia el alcance de las metas, para ello es conveniente que cuente con procesos y estructuras bien definidas, así como los recursos para poner en marcha el plan que hará exitosa a la organización en sus negocios, lo que le permitirá satisfacer las aspiraciones de los clientes, proveedores, trabajadores, socios y accionistas de la empresa. Tal como lo señala, Amaya, J (2009) la planificación estratégica es:

Es un proceso mediante el cual, quienes toman decisiones en una organización, obtienen y analizan información interna y externa, con el fin de evaluar la situación actual de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la empresa (p.14)

Precisamente, éste proceso es de cambios constantes, ya que el elemento fundamental es la información que tenga la organización en relación a su capacidad competitiva y ésta a su vez, está en función de su capacidad organizativa para innovar y dar repuesta a nuevos retos que establezca el entorno y poder influir en el futuro para aminorar efectos adversos a lo largo del tiempo. Es por ello que, muchos expertos indican que una de las funciones de la planificación estratégica ha sido fundamentalmente prever situaciones o anticiparse a los cambios externos que impactarán en los procesos internos de la empresa, para luego adaptarse al mercado local o internacional, alcanzando un desempeño eficaz.

Procesos de la Planificación Estratégica

En la actualidad, todo proceso de planificación estratégica lleva fundamentalmente la misión y visión de la organización. La misión es una clara definición de la actividad a la cual se va a dedicar la organización y como la va a llevar a cabo, dándole un sentido de orientación, según Kaplan, R y Norton, D (2004) afirma que:

La misión proporciona el punto de partida, definiendo él porque la empresa existe o cómo encaja una unidad de negocios dentro de una estructura corporativa más amplia mientras que la visión representa la imagen del futuro que aclara la dirección de la empresa (p.63).

Adicionalmente, Amaya, J (2009:23) indica que las etapas incluyen los siguientes procesos en su elaboración:

1.- *Definición de la Visión y Misión:* son las acciones que van a determinar los principios y valores por los cuales se guiarán todos sus miembros.

2.- *Evaluación de Capacidades Internas:* por medio del diagnóstico de la realidad que tenga la organización.

3.- *Establecimientos de Objetivos:* establecerse una dirección específica en relación a visión y misión, con la correspondencia de los costos y beneficios.

4.- *Elaboración de Planes Operativos:* una vez elaboradas las metas, se procede a establecer las instrucciones para alcanzar las mismas.

5.- *Evaluación del Desempeño*: se establece la eficacia de los objetivos por medio del seguimiento y control de las desviaciones que puedan acontecer en el plan estratégico definido por los altos directivos de la organización.

Tipos de Planificación

Gitman, L y McDaniel (2008:230) señala que uno de los tipos de planificación conocidos y empleados en las diversas organizaciones son los siguientes:

Planificación Estratégica: es aquella que según el autor es a largo plazo, implica una mayor determinación de información interna y externa, busca evaluar capacidades para llevar la visión y misión de la empresa a sus fines señalados por ella.

Planificación Táctica: es el control de los planes estratégicos, éstos son llevados a tiempo menor a un año, buscan la coordinación y asignación de recursos, lógicamente tiene que tener relación con el diseño teórico del plan que tenga la empresa.

Planificación Operativa: formula métodos y procedimientos de trabajo, actividades y responsabilidades apoyándose en la especialización y división de las funciones y tareas.

Planificación Contingente: busca dar respuesta a hechos no formulados en el diseño inicial aminorando el impacto que pueda presentarse en las

desviaciones o anticiparse a riesgos potenciales de pérdidas financieras y perdida en la capacidad productiva en toda la organización.

Funciones de la Planificación Estratégica

En el mismo sentido, otra de las valiosas funciones que aporta la planificación estratégica, es según Hellriegel D; Jackson S y Slocum J (2006:179) “como un asunto que compete a la alta gerencia de la organización en tomar decisiones y es competencia de ella decidir sobre la estructura y dirección de una empresa, permitiéndole alcanzar metas organizacionales y medios para alcanzarlos”.

Además, esto implica lograr la estabilidad de la organización, rentabilidad, eficacia y eficiencia, descubrir nuevas oportunidades y aumentar sus probabilidades de éxito a fin de disminuir costos significativos que afectan productividad y prosperidad dentro de las organizaciones.

Procesos Administrativos y Planificación Estratégica

De lo anteriormente dicho, Gitman, L y McDaniel (2008:67) señalan que para alcanzar el éxito de cualquier empresa por medio de la planificación, “se tienen que tomar en cuenta las ventajas de integrar procesos y procedimientos administrativos, los cuales fundamentan las estrategias para fortalecer la búsqueda de los objetivos de la misma”.

Cabe mencionar según los autores, los procesos administrativos tales como la *planeación*, en la cual ubicamos a alta gerencia capaz de tomar decisiones a través de programas, definición de responsabilidades y

funciones, el establecimiento individual de roles, cargos, división y especialización de actividades, jerarquía funcional, supervisión y liderazgo.

Dentro de la empresa Grupo Lira C.A, los autores señalan que la capacidad organizacional esta en relación a su estructura y procesos administrativos, lo más importante es la creación de ventajas competitivas, por medio del mejoramiento continuo de las capacidades. La necesidad de planear estratégicamente, se deriva de que toda empresa opera en un medio que experimenta constantes cambios. Estos cambios son: tecnológicos, políticos y gubernamentales, cambios en el grado y carácter de la competencia, cambio en las actitudes o normas sociales y cambios de actitud económica. La Planificación Estratégica es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, en cuanto al camino que deben recorrer las organizaciones e instituciones en el futuro, para adecuarse a los cambios y demandas que les impone el entorno logrando la máxima eficiencia y calidad.

El concepto de planificación estratégica está referido principalmente a la capacidad de observación y anticipación frente a desafíos y oportunidades que se generan, tanto de las condiciones externas a una organización, como de su realidad interna. Como ambas fuentes de cambio son dinámicas, este proceso también lo es. Este tipo de planificación se concibe como el proceso que consiste en decidir sobre los objetivos de una organización, sobre los recursos que serán utilizados, y las políticas generales que orientarán la adquisición y administración de tales recursos, considerando a la empresa como una entidad total.

Un efectivo plan estratégico ayuda a balancear estas tres fuerzas, a reconocer potencialidades y limitaciones, aprovechar los desafíos y encarar los riesgos. La Planificación Estratégica requiere una participación considerable del equipo directivo, ya que son ellos quienes determinan los objetivos a incluir en el plan de negocio y quienes los despliegan hacia niveles inferiores de la organización para identificar acciones necesarias para el logro de objetivos, además de proporcionar los recursos y asignar responsabilidades para desarrollar dichas acciones.

La planificación ha sido entendida como la determinación de un curso concreto de acción que debe seguirse. Con ella se fijan principios orientadores y se establecen secuencias de operaciones necesarias para alcanzar lo esperado, con ella se precisan tiempos, costos y financiamientos necesarios. Planificar, sin duda, es una de las actividades características en el mundo contemporáneo, volviéndose cada vez más necesaria ante la creciente interdependencia y rapidez que se observa en el acontecer de los fenómenos económicos, políticos, sociales y tecnológicos.

La planificación sigue siendo en esencia un ejercicio de sentido común, a través del cual se pretende entender, en primer término, los aspectos cruciales de una realidad presente, para después proyectarla, diseñando escenarios en los que se busca finalmente obtener el mayor provecho posible. La planificación requiere que por cada objetivo se definan las acciones a realizar, se anticipen los problemas por resolver, se prioricen sus soluciones, se establezcan recursos y responsabilidades, y se diseñen medidas de seguimiento que permitan no sólo evaluar el avance, sino sobre todo volver a planear.

Bases Legales

En esta parte del estudio se incluyen todas las referencias legales que soportan el tema o problema de investigación, para dar a conocer la forma apropiada como debe regirse la empresa desde la perspectiva legal.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999)

Artículo 117. Todas las personas tendrán derecho a disponer de bienes y servicios de calidad, así como a información adecuada y no engañosa sobre el contenido y características de los productos y servicios que consumen, a la libertad de elección y a un trato equitativo y digno. La ley establecerá los mecanismos necesarios para garantizar esos derechos, las normas de control de calidad y cantidad de bienes y servicios, los procedimientos de defensa del público consumidor, el resarcimiento de los daños ocasionados y las sanciones correspondientes por la violación de estos derechos.

A través de este artículo, se puede advertir que toda empresa debe brindar un servicio de calidad. En cuanto a la empresa Grupo Lira, C.A, constituida en el año 1994, la cual se desenvuelve en el sector de las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) y se dedica a la confección de uniformes y bordados, la calidad en los bienes y servicios que brinda se puede lograr si se cuenta con una planificación estratégica en los procesos administrativos.

Definición de Términos Básicos

Estrategia: Principios y rutas fundamentales que orientarán el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar.

Herramientas de Gestión: Son todos los sistemas, aplicaciones, controles, soluciones de cálculos, metodología, etc., que contribuyen a la gestión de una empresa.

Efectividad: Es la capacidad de lograr un efecto deseado o esperado.

Eficiencia: Es la capacidad de lograr el efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles.

Productividad: Es un concepto que se utiliza en las grandes empresas y organizaciones para contribuir a la mejora de la producción mediante el estudio y discusión de los factores determinantes y de los elementos que intervienen en la misma.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Una vez realizado el abordaje teórico relacionado a variables de estudio, se buscara solucionar la problemática presentada en la empresa objeto de estudio, el marco metodológico es utilizado como criterio base del investigador, desde que consigue información hasta que orienta la investigación, desarrolla los instrumentos de recolección de datos e interpreta los resultados en función de los conocimientos actuales y objetivos definidos. Según Balestrini (2007:56) “La metodología constituye la médula del plan”: Se refiere a la representación de unidades de análisis o de investigación, las técnicas de observación y recolección de datos, los instrumentos, los procedimientos y las técnicas de estudio”, lo cual permitió Proponer la Planeación Estratégica para la optimización de los procesos administrativos de la empresa Grupo Lira, C.A.

Diseño de Investigación

En cuanto al diseño de la investigación, fue no experimental, debido a que no se manipularon las variables de estudio y las mismas serán medidas una sola vez. En ese sentido, Hernández, Fernández y Baptista (2009:78), afirman que “ los estudios no experimentales, son aquellos que se realizan sin manipular deliberadamente la (s) variable (s) de análisis y los fenómenos son observados tal y como aparecen en el contexto natural del cual se tomaron, analizaron y estudiaron a efectos de poder obtener una visión clara de su comportamiento”.

Tipo y Nivel de Investigación

Por su parte, la investigación se realizó bajo la modalidad de un Proyecto Factible ya que, según lo planteado por el Manual de Trabajo de Grado de Especialización, Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, (UPEL, 2012):

Los proyectos factibles consisten en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta y modelo operativo viable para soluciones, problemas, requerimientos y necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos (p.36).

Por consiguiente, la finalidad de la investigación consistió en el diagnóstico de la situación actual relacionada con proponer la planificación estratégica para la optimización de los procesos administrativos de la empresa Grupo Lira, C.A ubicada en Valencia, Estado Carabobo.

Igualmente, la investigación fue considerada documental y de campo, ya que según lo planteado por Hernández, Fernández y Baptista (2009:89), los estudios de campo se caracterizan porque la información o data es recolectada de la realidad misma donde se suceden los hechos, en el caso de estudio relacionado con la empresa antes mencionada.

De acuerdo al propósito de dicha investigación, la misma asumió el Nivel Descriptivo. Ya que según lo planteado por Hernández, Fernández y Baptista (2009:91), “los estudios descriptivos buscan especificar propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis”.

Colectivo a Investigar

Población

El concepto de población en estadística va más allá de lo que comúnmente se conoce. Una población se precisa como un conjunto finito o infinito de personas u objetos que presentan características comunes. La población según Méndez (2006:34), “constituye el universo de la investigación”. En este mismo orden de ideas, según Chávez (2003; 162), la población de un estudio es “el universo de la investigación, sobre el cual se pretende generalizar los resultados. Está constituida por características o extractos que permiten distinguir sujetos, unos de otros”. En ese sentido, la población objeto de estudio estuvo conformada por seis (6) empleados que laboran en la empresa Grupo Lira, C.A. Es decir un gerente y cinco (5) empleados que trabajan directamente con la confección de uniformes y atención al cliente.

Muestra

La muestra es una representación significativa de las características de una población, que bajo la asunción de un error (generalmente no superior al 5%) estudiamos las características de un conjunto poblacional mucho menor que la población global. Una muestra, según Busot, A. (2008:67), “es un conjunto de unidades, una porción total que representa la conducta del universo. Una muestra es un sentido amplio, no es más que eso, una parte respecto al todo constituido por el conjunto llamado universo”. En ese sentido, la población muestra, será no probabilística la cual Hernández, S. R. y otros. (2009) “es aquella donde no se utilizan criterios muestrales para definir el tamaño de la muestra” y estuvo

conformada por seis (6) empleados que laboran en la empresa Grupo Lira, C.A. Siendo una muestra censal porque asumió a todas las personas de la población. Es decir un gerente y cinco (5) empleados que trabajan directamente con la confección de uniformes y atención al cliente. De acuerdo con Méndez (2006:36) una muestra es censal “cuando asume a todos los sujetos de la población”.

Técnicas e Instrumento de Recolección de Datos

Las técnicas empleadas en la recolección de datos fueron la observación y la encuesta. En este sentido, según Hernández, Fernández y Batista (2009), expresan que la encuesta consiste en:

Recolectar datos lo cual implica tres actividades estrechamente relacionadas entre sí: 1. seleccionar un instrumento, el cual debe ser válido y confiable, 2. aplicar ese instrumento obteniendo las observaciones y mediciones de las variables. 3. preparar las mediciones obtenidas para que puedan analizarse correctamente, es decir codificar los datos. (p.56)

El empleo de esta técnica permitió detectar fallas y problemas que estaban presentes en la organización mostrando características particulares de la empresa y sus operaciones, así como también la obtención de información en el momento oportuno.

En ese sentido, para la medición de las variables, se utilizó el cuestionario, el cual es definido por Busot, A. (2008:30) como “un medio de comunicación escrito y básico, entre el encuestador y el encuestado, que facilita traducir los objetivos y las variables de la investigación a través de una serie de preguntas previamente preparadas de forma cuidadosa y relacionadas al problema en estudio”. Dicho cuestionario, fue diseñado para

el diagnóstico de la situación actual del proceso administrativo llevado a cabo en la empresa Grupo Lira, C.A para detectar Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas, así como identificar componentes de la Planificación Estratégica que se requieren para el proceso administrativo de la empresa Grupo Lira, C.A.

El instrumento se estructuró en dos partes: la primera consta de la solicitud de colaboración por parte de los encuestados y la segunda estará conformada por ítems, redactados en relación a cada indicador según sea el caso, orientados según las dimensiones que se analizan para cada variable. Su diseño se corresponde a una escala tipo Lickert con cinco alternativas de respuestas: Totalmente de acuerdo, De acuerdo, Ni de acuerdo ni en Desacuerdo, En desacuerdo, Totalmente en desacuerdo, las cuales según Hernández, Fernández y otros (2009:127), “están direccionadas de menor a mayor, dada la naturaleza de las posiciones. El instrumento representa cinco alternativas fraseadas en escala tipo Lickert, y la corrección se realiza sobre la base de la sumatoria de los puntajes logrados por cada ítem”.

Validez y Confiabilidad

Validez

Posteriormente a la realización del instrumento, éste fue sometido a revisión de expertos con la intención de que validen el contenido del cuestionario y verifiquen la pertinencia de los ítems con los objetivos de la investigación, luego de su validación se harán los ajustes necesarios y se procederá a su aplicación en una prueba piloto para determinar su confiabilidad. De acuerdo con Delgado, Colombo y Orfila (2000;67) “La

validez y confiabilidad son cualidades esenciales que deben estar presentes en todos los instrumentos de carácter científico para la recogida de datos". No obstante, por tratarse de un instrumento que ya ha sido aplicado en diversas investigaciones, se considera válido para su aplicación. Para el estudio la validez del instrumento se realizó a través del procedimiento denominado "Juicio de Experto", el cual consiste en someter los instrumentos a la revisión y análisis de un grupo de especialistas a fin de verificar su validez de acuerdo con la temática planteada.

Confiabilidad

En relación a la confiabilidad, Delgado, Colombo y Orfila (2002:39) manifiestan que la misma se "refiere al nivel de exactitud y consistencia de los resultados obtenidos al aplicar un instrumento por segunda vez en condiciones tan parecidas como sea posible". Según Ruiz (1998:44), la confiabilidad está referida al hecho de que "los resultados obtenidos con el instrumento en una determinada ocasión, bajo ciertas condiciones, deberían ser los mismos si volviéramos a medir el mismo rasgo en condiciones idénticas". Al instrumento seleccionado se le aplicó el Alfa de Cronbach a través del Programa computarizado a fin de calcular su confiabilidad lo cual dio como resultado 0.98 indicando con ello una confiabilidad muy alta. Los resultados de la fórmula de confiabilidad se interpretaron de acuerdo con el siguiente cuadro de relación.

Sujeto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	0	1	2	0	1	2	0	1	2	0	1	2	0	1	2
2	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1
3	2	1	2	2	1	2	2	1	2	3	1	2	2	1	2
4	1	1	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3
5	3	3	1	3	2	1	3	3	1	3	3	1	3	3	1
6	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	2
7	5	3	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3	5	3	3
8	2	4	2	2	4	2	2	4	2	2	4	2	2	4	2
9	1	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	3	1	3	3
10	2	4	1	2	4	1	2	4	1	2	4	1	2	4	1
VAR	2,322	1,600	0,667	2,322	1,378	0,667	2,322	1,344	0,667	2,400	1,344	0,667	2,322	1,344	0,667
	Alpha = $N / N-1 * 1 - (\text{Sum Var de cada item} / \text{Var del total})$														
	Alpha 0,986														

ESCALA	CATEGORÍA
0 – 0,20	Muy baja
0,21 – 0,40	Baja
0,41 – 0,60	Moderada
0,61 – 0,80	Alta
0,81 – 1	Muy alta

Técnica de Análisis y Presentación de la Información

La presentación de resultados se efectuó mediante la aplicación de estadística descriptiva en primer lugar, a través de la construcción de tablas de frecuencia y porcentajes, así como gráficos de barra que reflejan los resultados obtenidos mediante el cuestionario. Así como la Matriz DOFA que permitió explicar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del actual proceso administrativo llevado a cabo en la empresa Grupo Lira, C.A.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Este capítulo se presenta posterior a la aplicación del instrumento y finalizada la recolección de los datos, donde se procedió a realizar el análisis de los datos para dar respuesta a las interrogantes de la investigación. Después de haber obtenido los datos producto de la aplicación del instrumento de investigación, se procedió a codificarlos, tabularlos, y utilizar la informática a los efectos de su interpretación que permite la elaboración y presentación de tablas estadísticas que reflejan los resultados.

De acuerdo con Hurtado y Toro (2000:78) El propósito del análisis es aplicar un conjunto de estrategias y técnicas que le permiten al investigador obtener el conocimiento que estaba buscando, a partir del adecuado tratamiento de los datos recogidos.” Es por ello que a continuación se presentan los resultados de la aplicación del cuestionario a los empleados a fin de Identificar los componentes de la Planificación Estratégica que se requieren para el proceso administrativo de empresa Grupo Lira, C.A, objetivo que se cumplió a través de quince (15) preguntas con sus cuadros porcentuales y gráficos respectivos.

Posteriormente, se presenta la matriz DOFA a fin de diagnosticar la situación actual, respecto al proceso administrativo llevado a cabo por la empresa Grupo Lira, C.A para detectar Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

1.- Considera Ud. que actualmente se está cumpliendo con la misión organizacional establecida en la empresa

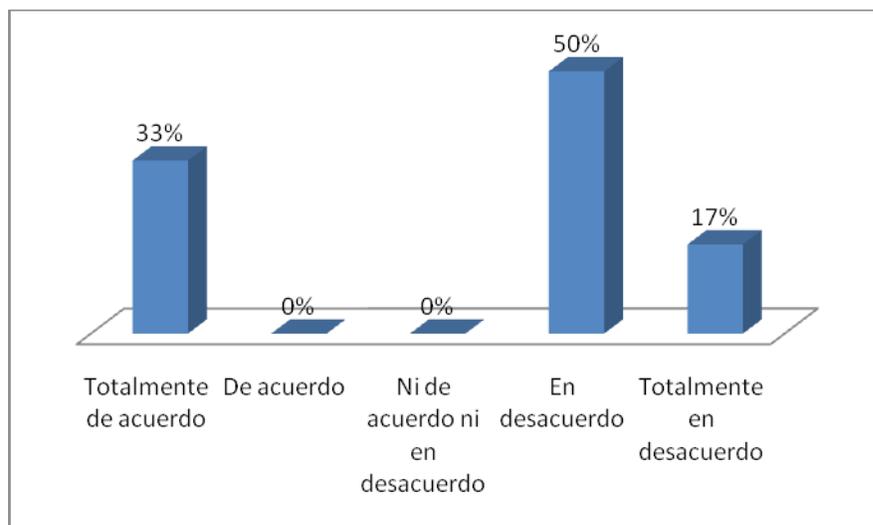
50

CUADRO N° 1

Ítems	F	%
Totalmente de acuerdo	2	33%
De acuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	3	50%
Totalmente en desacuerdo	1	17%
Total	6	100%

Fuente: Bula (2014)

GRÁFICO N^o 1



Fuente: Bula (2014)

Análisis e Interpretación de Resultados

Tal como puede observarse el 33% de los encuestados considera que actualmente se está cumpliendo con la misión organizacional establecida en la empresa Grupo Lira, C.A, perteneciente al sector de las Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes), que se dedica a la confección de uniformes y bordados. Caso contrario un 50% se muestra en desacuerdo y un 17% totalmente en desacuerdo ya que la misión de atender con calidad, celeridad

y eficiencia a los clientes que requieren de los servicios de la empresa actualmente no se están cumpliendo, lo cual afecta la competitividad de la misma y su permanencia en el mercado.

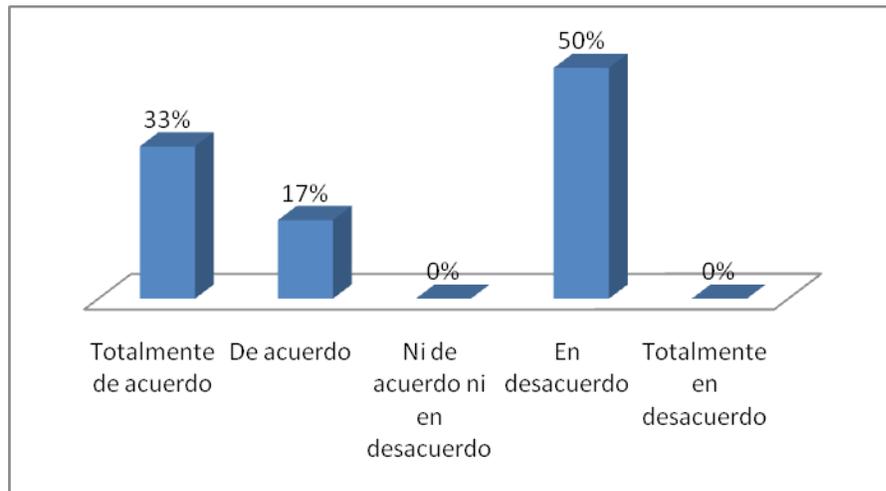
2.- En su opinión, la operatividad de la empresa guarda congruencia con sus valores organizacionales

CUADRO N^o 2

Ítems	F	%
Totalmente de acuerdo	2	33%
De acuerdo	1	17%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	3	50%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	6	100%

Fuente: Bula (2014)

GRÁFICO N^o 2



Fuente: Bula (2014)

Análisis e Interpretación de Resultados

Tal como puede apreciarse un 33% de los empleados manifiesta su total acuerdo con que la operatividad de la empresa, guarda congruencia con sus valores organizacionales y el otro 17% muestra estar de acuerdo. No obstante, un 50% está en desacuerdo por considerar que los valores organizacionales no se cumplen. Significando con ello que su incumplimiento no permite alinear a los empleados, con respecto a lo que se quiere y debe ser (visión, misión). Además de que les dificulta funcionar como un todo. Realidad que afecta de gran manera a la organización y que ocurre a pesar de lo expresado por Navajo (2009) cuando señala que los valores organizacionales se consideran los valores como principios básicos para alcanzar los objetivos planteados y al ser asumidos por la organización, éstos redundarán en los comportamientos individuales y grupales. Además, son el soporte de la gerencia para promover condiciones y pautas para el éxito de la organización.

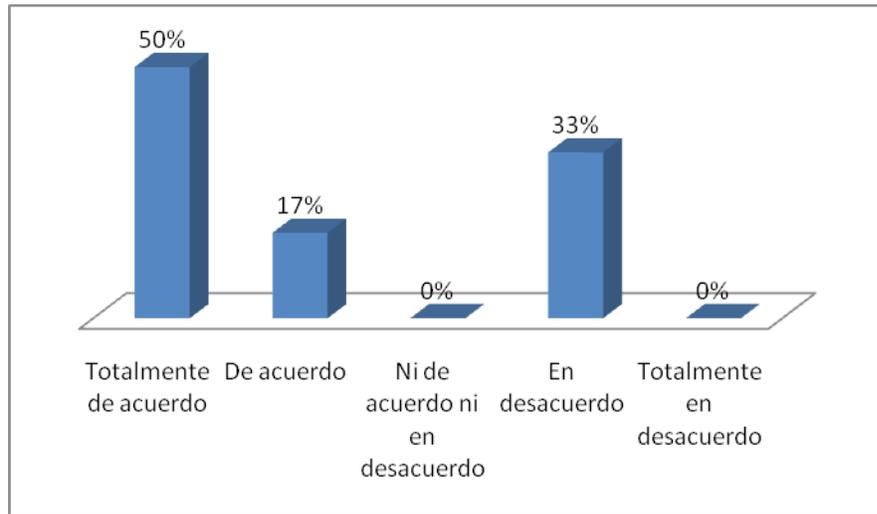
3.- A su juicio, existe un clima organizacional armónico

CUADRO N^o 3

Ítems	F	%
Totalmente de acuerdo	3	50%
De acuerdo	1	17%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	2	33%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	6	100%

Fuente: Bula (2014)

GRÁFICO N^o 3



Fuente: Bula (2014)

Análisis e Interpretación de Resultados

En un 50% de los casos existe un clima organizacional armónico, esto apoyado por un 17% de los empleados que muestran estar de acuerdo debido a que existen buenas relaciones interpersonales en el equipo de trabajo. Caso contrario, un 33% está en desacuerdo debido a los constantes reclamos de los clientes por no cumplirles a tiempo con sus pedidos, realidad que afecta la armonía de la organización cuando estos clientes muestran su descontento y hacen reclamos de manera constante. De acuerdo con Certo (2001) El clima organizacional, llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas.

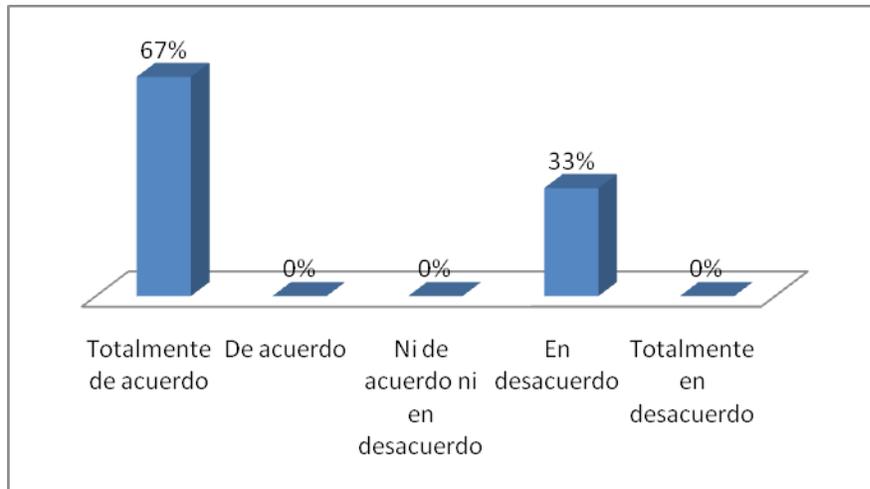
4.- Considera Ud. que se identifican claramente las funciones que desempeña el recurso humano

CUADRO N^o 4

Ítems	F	%
Totalmente de acuerdo	4	67%
De acuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	2	33%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	6	100%

Fuente: Bula (2014)

GRÁFICO N^o 4



Fuente: Bula (2014)

Análisis e Interpretación de Resultados

Tal como puede apreciarse el 67% de los encuestados considera que se identifican claramente las funciones que desempeña el recurso humano, pero un 33% muestra su desacuerdo ya que el personal aunque tiene sus funciones asignadas, cuando un empleado falta, alguno de ellos asume las funciones de los otros compañeros de trabajo, lo que ocasiona descontrol y

dispersión de los esfuerzos ya que se coloca temporalmente a otro empleado a cumplir con esa tarea sin una inducción previa, por tanto éste desconoce con exactitud las funciones que le corresponde y no puede dar respuesta precisa a los clientes acerca del status de su pedido.

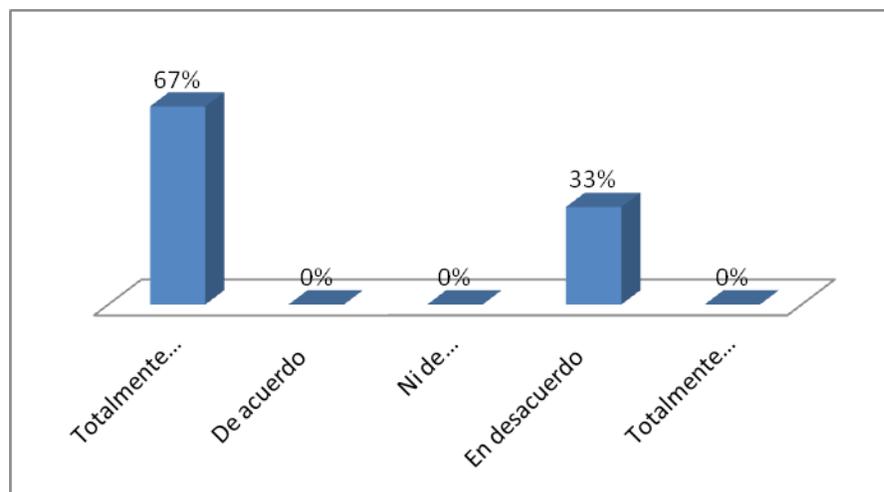
5.- Cree usted que la empresa tiene valores claramente definidos

CUADRO N^o 5

Ítems	F	%
Totalmente de acuerdo	4	67%
De acuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	2	33%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	6	100%

Fuente: Bula (2014)

GRÁFICO N^o 5



Fuente: Bula (2014)

Análisis e Interpretación de Resultados

El 67% de los encuestados expresa que la empresa tiene valores claramente definidos en cuanto a la honestidad, el respeto y la tolerancia. Ello significa una fortaleza para la organización creando una fuente de ventaja competitiva que es difícil de replicar ya que se fundamenta en valores propios y únicos de la organización. Sin embargo un 33% está en desacuerdo por considerar que el valor respeto no se está cumpliendo en la organización en cuanto a los pedidos de los clientes se refiere. Tal como lo expresa Navajo (2009) Los valores organizacionales compartidos afectan el desempeño en tres aspectos claves, proveen una base estable (guía) sobre la cual se toman las decisiones y se ejecutan las acciones; forman parte integral de la proposición de valor de una organización a clientes y personal y; motivan y energizan al personal para dar su máximo esfuerzo por el bienestar de su compañía.

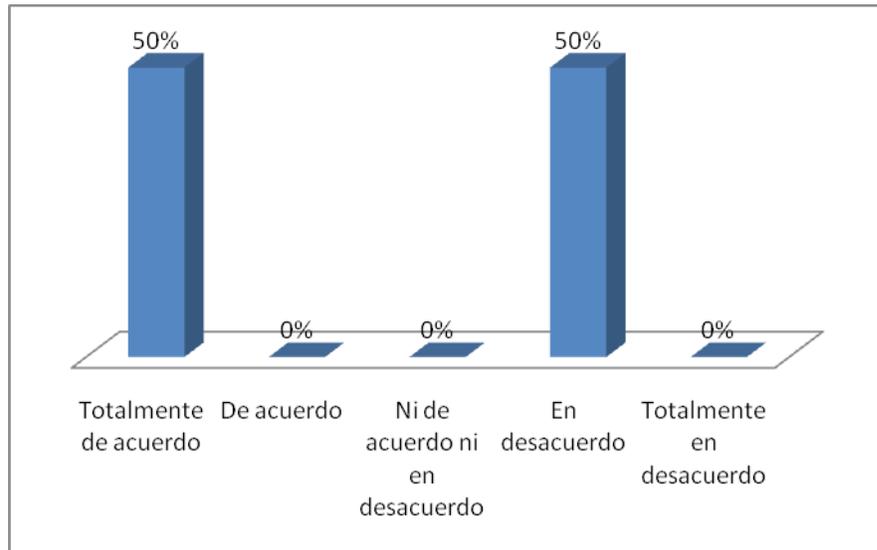
6.- Considera usted que en la organización los trabajadores se sienten identificados con la labor que realizan

CUADRO N° 6

Ítems	F	%
Totalmente de acuerdo	3	50%
De acuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	3	50%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	6	100%

Fuente: Bula (2014)

GRÁFICO N° 6



Fuente: Bula (2014)

Análisis e Interpretación de Resultados

El 50% de los encuestados considera que en la organización los trabajadores se sienten identificados con la labor que realizan, pero un 50% muestra su desacuerdo ya que el compromiso y sentido de pertenencia en la organización no es igual en todos los empleados, razón por la cual hay que unificar criterios con el equipo para que todo se maneje bajo los mismos principios organizacionales. Tal como puede observarse estas opiniones se encuentran divididas, pero hay que considerar como preocupante el hecho de que la mitad de los empleados no sienta esa identificación, lo cual afecta su sentido de pertenencia hacia la empresa y por ende su rendimiento laboral.

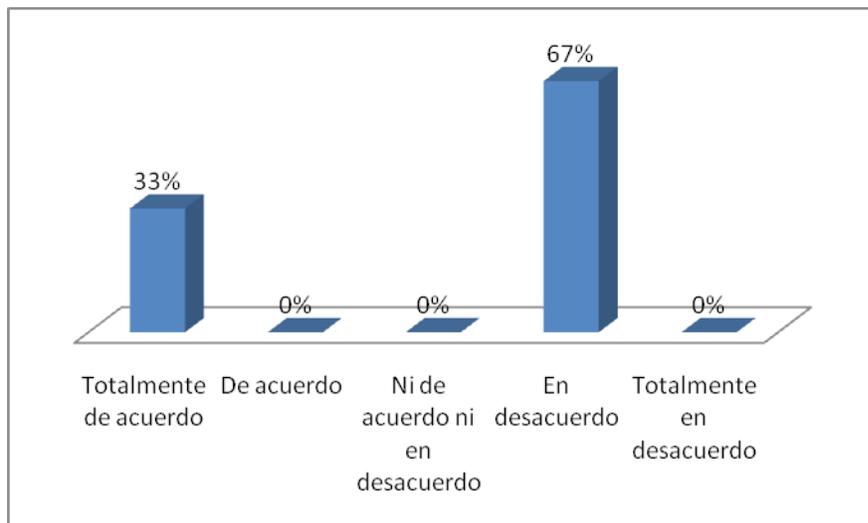
7.- A su juicio, se cumplen los objetivos y metas trazadas

CUADRO N° 7

Ítems	F	%
Totalmente de acuerdo	2	33%
De acuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	4	67%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	6	100%

Fuente: Bula (2014)

GRÁFICO N° 7



Fuente: Bula (2014)

Análisis e Interpretación de Resultados

En un 33% de los casos se cumplen los objetivos y metas trazadas, pero un 67% expresa su desacuerdo debido a que en el ámbito laboral, la capacidad productiva en la elaboración de uniformes y bordados no cuenta con una debida forma de planificación y coherencia, tanto en el establecimiento de horarios como en la entrega de los despachos, ya que

más de una persona ejerce múltiples tareas y actividades. Esto representa una marcada debilidad para la empresa e indica la falta de planificación para que puedan llevarse a cabo las actividades con eficacia y eficiencia, además de la calidad de servicio al cliente.

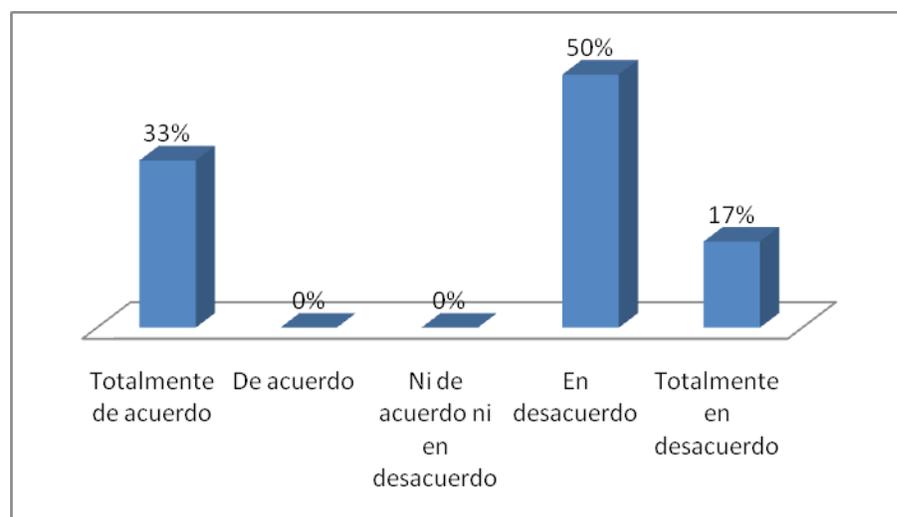
8.- Existen políticas claramente definidas por la organización para cumplir con los objetivos propuestos

CUADRO N^o 8

Ítems	F	%
Totalmente de acuerdo	2	33%
De acuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	3	50%
Totalmente en desacuerdo	1	17%
Total	6	100%

Fuente: Bula (2014)

GRÁFICO N^o 8



Fuente: Bula (2014)

Análisis e Interpretación de Resultados

El 33% de los encuestados manifiesta que existen políticas claramente definidas por la organización para cumplir con los objetivos propuestos, pero un 50% se muestra en desacuerdo y un 17% totalmente en desacuerdo, ya que las políticas de la empresa no están definidas, existiendo desconocimiento de las mismas por parte de los empleados. Ello implica que al no existir políticas claras, no se tendría definido las acciones a seguir no los propósitos organizacionales, afectando así en todos los ámbitos la operatividad de la organización. Esto a pesar de lo expresado por Rodríguez (2005) cuando señala que la política empresarial suele afectar a más de un área funcional, contribuyendo a cohesionar verticalmente la organización para el cumplimiento de los objetivos estratégicos. Al igual que la estrategia, la política empresarial proporciona la orientación precisa para que los ejecutivos y mandos intermedios elaboren planes concretos de acción que permitan alcanzar los objetivos.

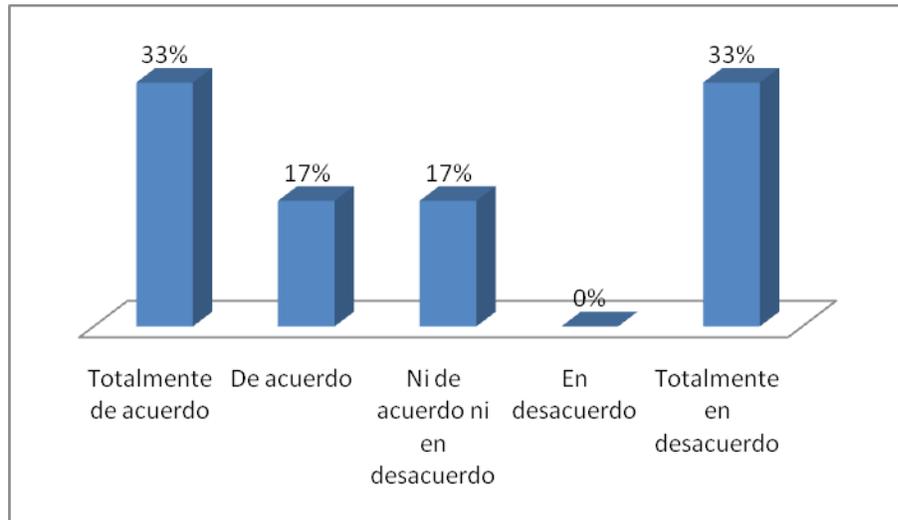
9.- Observa usted el compromiso de los empleados hacia las tareas a realizar

CUADRO N° 9

Ítems	F	%
Totalmente de acuerdo	2	33%
De acuerdo	1	17%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	17%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	2	33%
Total	6	100%

Fuente: Bula (2014)

GRÁFICO N° 9



Fuente: Bula (2014)

Análisis e Interpretación de Resultados

En un 33% de los casos se observa el compromiso de los empleados hacia las tareas a realizar, esto apoyado por un 17% de los empleados quienes consideran estar de acuerdo. Caso contrario un 33% está totalmente en desacuerdo ya que existen empleados que no muestran compromiso hacia lo que realizan. Realidad que pone en evidencia que al no existir este compromiso de los empleados hacia la empresa y hacia las tareas que realiza, pudiera desmejorar la competitividad de la organización, la fidelización del cliente y la productividad. Según Amaya (2009) El compromiso se produce cuando en una persona surge una relación de afecto, un vínculo emocional, que le lleva a darse, a identificarse con una persona, con una idea, con una organización. El concepto de “compromiso laboral” se identifica en las empresas como el vínculo de lealtad por el cual el trabajador desea permanecer en la organización, debido a su motivación implícita.

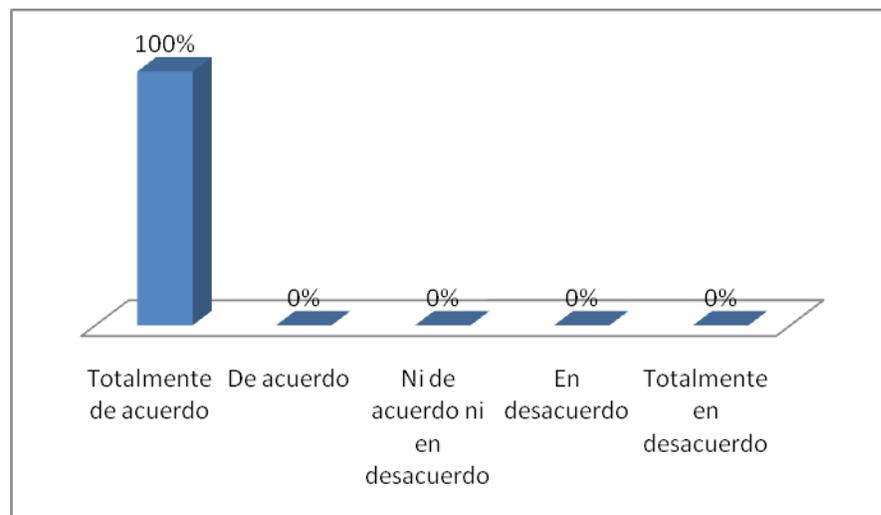
10.- El personal cumple con sus funciones de acuerdo con la estructura organizativa establecida

CUADRO N^a 10

Ítems	F	%
Totalmente de acuerdo	6	100%
De acuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	6	100%

Fuente: Bula (2014)

GRÁFICO N^a 10



Fuente: Bula (2014)

Análisis e Interpretación de Resultados

En un 100% de los casos el personal cumple con sus funciones de acuerdo con la estructura organizativa establecida, es decir los jefes y empleados cumplen con sus funciones correspondientes, lo único que ocurre

es que éstas funciones no están por escrito, lo cual puede ocasionar que un empleado asuma funciones que no le competen en determinado momento.

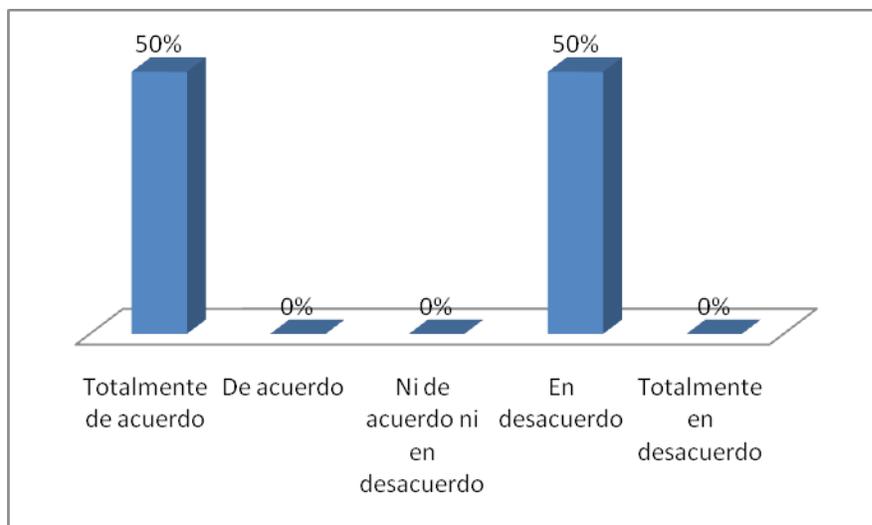
11.-Existe buen rendimiento laboral en la empresa

CUADRO N^a 11

Ítems	F	%
Totalmente de acuerdo	3	50%
De acuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	3	50%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	6	100%

Fuente: Bula (2014)

GRÁFICO N^a 11



Fuente: Bula (2014)

Análisis e Interpretación de Resultados

Un 50% de los empleados está de acuerdo con que existe buen rendimiento laboral en la empresa, pero un 50% se muestra en desacuerdo ya que no se están cumpliendo con los pedidos a tiempo, situación que genera insatisfacción del cliente y acumulación de trabajo. Con relación al rendimiento laboral, Rodríguez (2005) acota Es en el desempeño laboral donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa.

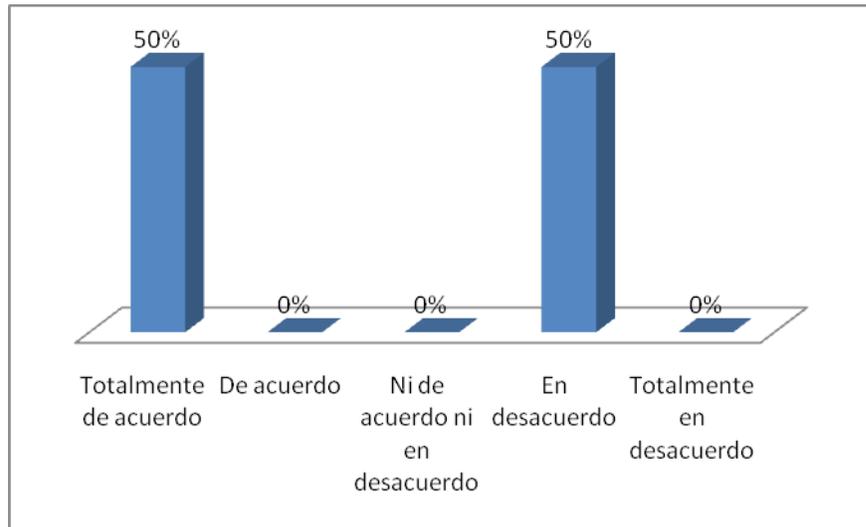
12.-Se brinda servicio de calidad al cliente

CUADRO N^a 12

Ítems	F	%
Totalmente de acuerdo	3	50%
De acuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	3	50%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	6	100%

Fuente: Bula (2014)

GRÁFICO N^a 12



Fuente: Bula (2014)

Análisis e Interpretación de Resultados

En un 50% de los casos se brinda servicio de calidad al cliente, pero el otro 50% de los empleados dice que no se cumple con los pedidos de uniformes y bordados en el tiempo convenido, lo que ocasiona reclamos por parte de los clientes. Al respecto, Herrera (2007) señala La calidad de servicio juega un papel fundamental en aquellas organizaciones que quieran fijar su visión y obtener una posición reconocida y continuada en el tiempo. En la actualidad, se puede observar que el atributo que contribuye a que una organización se posicione en el largo plazo es la opinión de los clientes sobre el servicio que reciben.

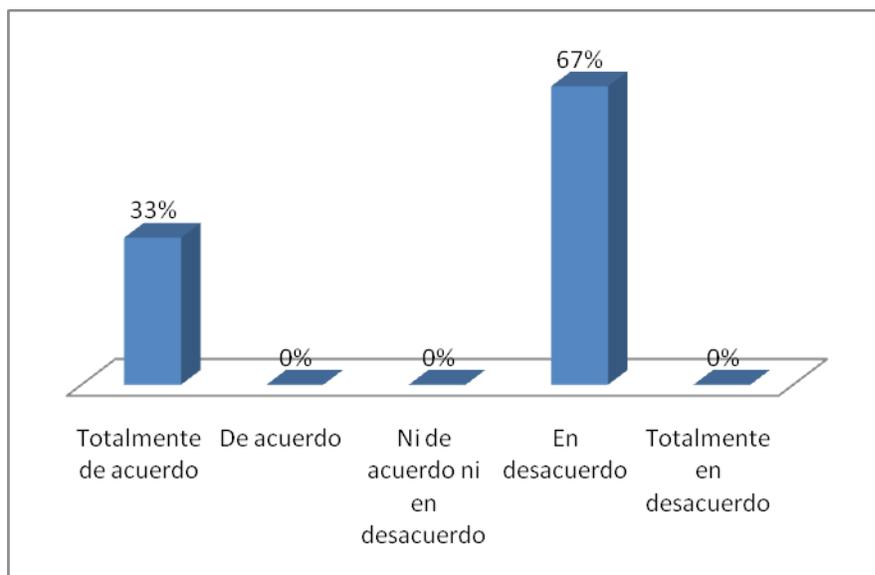
13.-Se atienden los pedidos de los clientes en el tiempo convenido

CUADRO N^a 13

Ítems	F	%
Totalmente de acuerdo	2	33%
De acuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	4	67%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	6	100%

Fuente: Bula (2014)

GRÁFICO N^a 13



Fuente: Bula (2014)

Análisis e Interpretación de Resultados

En un 33% de los casos se atienden los pedidos de los clientes en el tiempo convenido, pero un 67% muestra su desacuerdo ya que existen encargos en espera y eso hace que se acumule gran cantidad de trabajo. Así mismo, Herrera (2006) agrega De esta manera, se hace obvio que la

organización deberá satisfacer todas las necesidades y expectativas del cliente para que éste forme una opinión positiva; eso es lo que se llama Calidad de Servicio. Por lo tanto, para satisfacer dichas expectativas, que por otro lado son subjetivas, es necesario disponer de información adecuada sobre los clientes, que contenga aspectos relacionados con sus necesidades y los atributos que se fijan para evaluar la calidad de un servicio.

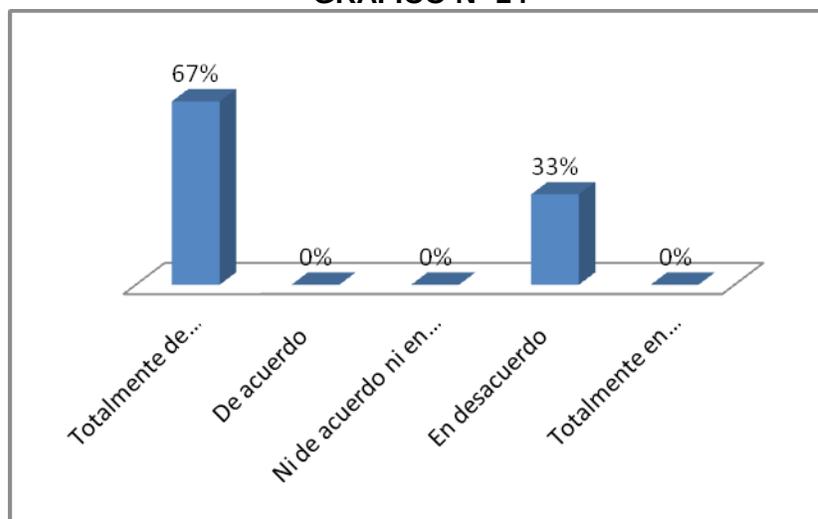
14.-Existe integración en el equipo de trabajo al momento de cumplir con sus actividades

CUADRO N^a 14

Ítems	F	%
Totalmente de acuerdo	4	67%
De acuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	2	33%
Totalmente en desacuerdo	0	0%
Total	6	100%

Fuente: Bula (2014)

GRÁFICO N^a 14



Fuente: Bula (2014)

Análisis e Interpretación de Resultados

Tal como lo muestra el gráfico precedente existe integración en el equipo de trabajo al momento de cumplir con sus actividades, realidad que es expresada por el 67% de los encuestados. Sólo un 33% estuvo en desacuerdo, esto significa que existe una fortaleza en cuanto a la integración del equipo de trabajo para cumplir con sus actividades, pero resaltaría a su vez que lo que hace falta es una planificación estratégica donde este recurso humano sea aprovechable en beneficio de la empresa y las personas que allí laboran.

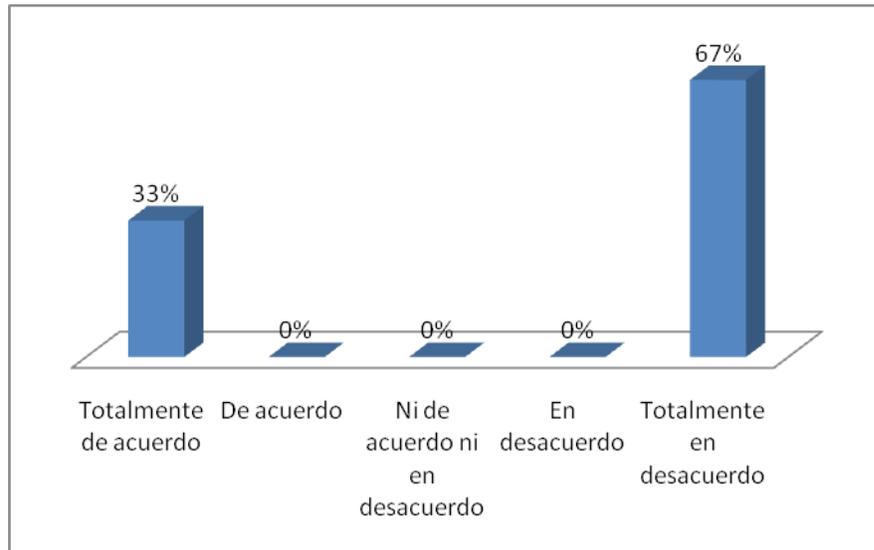
15.-Se planifican y evalúan las actividades que se cumplen dentro de la empresa

CUADRO N^a 15

Ítems	F	%
Totalmente de acuerdo	2	33%
De acuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Totalmente en desacuerdo	4	67%
Total	6	100%

Fuente: Bula (2014)

GRÁFICO N^a 15



Fuente: Bula (2014)

Análisis e Interpretación de Resultados

En un 33% los encuestados están totalmente de acuerdo, se planifican y evalúan las actividades que se cumplen dentro de la empresa, pero un 67% muestra su total desacuerdo, ya que no se está realizando este tipo de planificación ni evaluación como es debido. Lo cual afecta el cumplimiento de los objetivos e impide tomar los correctivos que sean necesarios. En este sentido, Toro (2010) señala que la planificación, bajo el enfoque estratégico, es concebida como un proceso mediante la cual los directores en una organización, analizan y procesan información de su entorno interno y externo, evaluando las diferentes situaciones vinculadas a la ejecutoria organizacional para prever y decidir sobre la direccionalidad futura.

Situación actual del proceso administrativo llevado a cabo en la

empresa Grupo Lira, C.A para detectar Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

Cuadro N° 16 Matriz DOFA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
INTERNOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disposición a las mejoras. 2. Trabajo en Equipo. 3. Buena comunicación. 4. Buen clima organizacional. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No se planifican las metas a cumplir. 2. Incumplimiento de los pedidos. 3. No están claramente definidos los procesos administrativos. 4. Desactualización de datos administrativos y contables.
EXTERNOS		
OPORTUNIDADES	FO	DO
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cursos dentro de la empresa para fortalecer el proceso administrativo. 2. Capacitación del personal para un desempeño laboral óptimo. 3. Oportunidad de brindar mejor atención al público. 4. Fidelización del cliente. 	<p>Aprovechar la disposición a las mejoras del personal a través de cursos para fortalecer el proceso administrativo de la empresa. (F1-O1).</p> <p>Utilizar el Trabajo en equipo para la capacitación del personal y así, poder brindar mejor atención al público (F2-O3).</p>	<p>Definir claramente los procesos administrativos para lograr mayor fidelización del cliente. (D3-O4).</p> <p>Actualizar los datos administrativos y contables para brindar mejor atención al público (D4-O3).</p>
AMENAZAS	FA	DA
<ol style="list-style-type: none"> 1. Cierre de la empresa. 2. Insatisfacción de clientes. 3. Emigración de clientes hacia otras empresas del sector. 4. Que el personal no muestre un rendimiento laboral acorde con las exigencias de la empresa. 	<p>Aprovechar la buena comunicación para minimizar la insatisfacción del cliente (F3-A2).</p> <p>Fortalecer la disposición del personal a trabajar en equipo para evitar la Emigración de clientes hacia otras empresas del sector (F2-A3).</p>	<p>Planificar los pedidos a fin de mejorar la satisfacción del cliente. (D2 y A2).</p> <p>Planificar las metas a cumplir para evitar el cierre de la empresa (D1-A1).</p>

Tal como puede observarse en la empresa Grupo Lira, C.A, se presenta una situación problema, donde las metas no cumplen una previa planificación, sino que se realizan de manera repentina, afectando el normal desarrollo de las actividades, generando retrasos, desinformación y desorganización. Adicionalmente, en el ámbito laboral, la capacidad productiva en la elaboración de uniformes y bordados no cuenta con procesos claramente definidos, lo cual acarrea lentitud en la entrega de los pedidos.

Toda esta realidad también trae como consecuencias que el personal deje los trabajos de elaboración de uniformes inconclusos, así como los objetivos que deben cumplir y se atrasan con los procedimientos administrativos o información importante que debe estar actualizada y a la disposición de la gerencia. Además de incumplir con las solicitudes de los clientes por no realizar las entregas a tiempo, situación que genera insatisfacción y pérdida de la clientela.

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS QUE SE REALIZAN EN LA EMPRESA GRUPO LIRA, C.A.

La planificación estratégica suele ser valorada por gerentes y administradores para el funcionamiento eficaz de las organizaciones. Es así como la dirección de la empresa debe orientarse a desarrollar un consenso claro y explícito sobre los objetivos a perseguir, así como la información recurrente sobre los resultados, sean buenos o malos. Las estrategias de negocio definen un plan de acción y establecen el cumplimiento de compromisos y metas, que harán óptimo el proceso administrativo de la empresa. De allí que el objetivo de la propuesta será proponer la planificación estratégica para la optimización de los procesos administrativos de la empresa Grupo Lira, C.A.

Significando con ello un aporte a la empresa, ya que el entorno actual donde se desenvuelven las organizaciones demanda una gran cantidad de cambios que afectan directamente sus operaciones, obligándolas a realizar ajustes y adoptar nuevas herramientas que les permitan mantenerse al ritmo de la innovación dentro de un mercado competitivo. Además, se busca brindar al cliente calidad de servicio y eficiencia en la entrega de uniformes y bordados por parte del personal que labora en la empresa objeto de estudio.

Adicionalmente, la propuesta permitirá el resultado efectivo de las necesidades y requerimientos de sus clientes, proveedores y accionistas, haciendo notar, que debido a modernos avances productivos resulta beneficioso que una organización tome muy en cuenta el rol estabilizador de la planificación de sus procesos internos para elevar su capacidad y lograr el cumplimiento de sus metas.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Diseñar el plan estratégico para la optimización de los procesos administrativos de la empresa Grupo Lira, C.A.

Objetivos Específicos

Aprovechar la disposición a las mejoras del personal a través de cursos para fortalecer el proceso administrativo de la empresa.

Utilizar el Trabajo en equipo para la capacitación del personal y así, poder brindar mejor atención al público y satisfacer mejor las necesidades de los clientes.

Descubrir el potencial humano de la organización al comprender mejor sus habilidades y recursos únicos para unificar a la organización a través de un plan de acción en común.

Definir claramente los procesos administrativos para lograr mayor fidelización del cliente.

Actualizar los datos administrativos y contables para brindar mejor atención al público.

Factibilidad de la Propuesta

El diseño de estrategias para optimizar la gestión de los procesos administrativos, traerá como beneficio el mejoramiento de la competitividad y productividad, además de desarrollar la ejecución de los procesos administrativos en pro del logro de sus objetivos.

Factibilidad Operativa

La propuesta se considera viable puesto que no repercute ni estructural ni físicamente en la empresa Grupo Lira, C.A. En este aspecto, se dispone de los recursos necesarios para llevarla a cabo operativamente, ya que se dispone tanto del Talento Humano, así como también de la infraestructura necesaria para la implementación.

Factibilidad Técnica

La empresa cuenta con los equipos necesarios para la aplicación de las estrategias para el mejoramiento de los procesos administrativos, debido a que posee maquinaria, papelería, tecnología, soporte técnico, entre otros, por lo tanto es factible la aplicación de este diseño, ya que no presenta ningún inconveniente en relación a estos recursos.

Factibilidad Económica

La propuesta se considera económicamente factible, pues los recursos que se utilizarán para implementar la misma estarán disponibles y estaría orientada a la creación del plan estratégico para optimizar los procesos administrativos.

Estructura de la Propuesta

La propuesta está expuesta a extenderse en el tiempo y en el espacio dentro del entorno en que se realiza, tanto a nivel de las disciplinas que intervienen, como en la realidad actual y la aplicabilidad de la misma. El modelo estratégico abarca puntualmente estrategias orientadas a la optimización de la gestión de los procesos administrativos de la empresa antes mencionada.

Fase I	Contenido	Recursos	Tiempo
<p>Desarrollar un proceso orientado a la concientización del personal que labora en la empresa Grupo Lira C.A acerca de la situación actual en cuanto al sentido de pertenencia dentro de la organización y la identificación con la misión y visión de la empresa.</p>	<p>1.-Indagación a través del personal u opinión con respecto a los procesos de cambios en la organización y cómo esto ha incidido en el sentido de pertenencia de los que allí laboran.</p> <p>2.-Incentivar la participación del personal para realizar un diagnóstico situacional o diagnóstico de las debilidades.</p> <p>3.- Generar el intercambio de ideas, confrontación de puntos de vista, compartir experiencias.</p> <p>4.-Propuestas del personal con respecto a las posibles alternativas de solución.</p> <p>5.-Reunión con el personal.</p> <p>6.- Establecer junto a los empleados, metas grupales y proyectos comunes que generen la integración.</p>	<p>Humanos: Gerencia y Empleados.</p> <p>Materiales: Material impreso informativo.</p> <p>Institucionales: Se cuenta con el espacio físico para llevar a cabo la actividad.</p> <p>Tecnológicos: Se utilizará información a través de la Red para dirigirlas por ese medio a los participantes o empleados.</p> <p>Financieros: Esta fase no requiere de mayores costos financieros para la empresa, solo lo correspondiente al fotocopiado o impresión del material.</p>	<p>Dos (2) reuniones semanales.</p>

ESTRATEGIAS

Fase II	Contenido	Recursos	Tiempo
<p>Fomentar la participación y comunicación entre el personal y la dirección para la mejora de los procesos administrativos.</p>	<p>1.- Realización de actividades para dar mayor confianza y seguridad entre los empleados y sus cargos.</p> <p>2.- Consultar el aporte de ideas de los empleados para incentivar el sentido de pertenencia y la integración grupal.</p> <p>3.- Crear reuniones de grupo para resolver situaciones que les afecten de manera recíproca y que contribuyan a aumentar el compromiso con las decisiones.</p>	<p>Humanos: Gerencia y Empleados.</p> <p>Materiales: Material impreso informativo.</p> <p>Institucionales: Se cuenta con el espacio físico para llevar a cabo la actividad.</p> <p>Tecnológicos: Se utilizará información a través de la Red para dirigirlas por ese medio a los empleados.</p> <p>Financieros: Esta fase no requiere de mayores costos financieros para la empresa, solo lo correspondiente al fotocopiado o impresión del material.</p>	<p>Dos (2) reuniones semanales.</p>

Fase III	Contenido	Recursos	Tiempo
<p>Estimular al personal mediante incentivos de diversas índoles por parte de los directivos de la empresa para cumplir con los pedidos de uniformes y bordados en el tiempo requerido por el cliente.</p>	<p>1.- Que los empleados desarrollen una motivación que los comprometa con su trabajo por el reto que supone</p> <p>2.- Que los directivos al momento de seleccionar al personal analicen muy bien que el posible candidato sea el adecuado para el puesto a desempeñar.</p> <p>3.- Que a los empleados se les estimule haciéndolos sentir como una parte fundamental de la empresa, comprometiéndolos con ella no sólo con los estímulos de tipo económico, sino con los de tipo personal.</p> <p>4.- Establecer incentivos a la labor y al desempeño frecuentemente. Expresarles a los empleados cuando cumplan correctamente con sus actividades.</p>	<p>Humanos: Gerencia y Empleados.</p> <p>Materiales: Material impreso informativo.</p> <p>Institucionales: Se cuenta con el espacio físico para llevar a cabo la actividad.</p> <p>Tecnológicos: Se utilizará información a través de la Red para dirigirlas por ese medio a los participantes.</p>	<p>Esta actividad no tiene tiempo determinado, pues el contenido de esta fase debe cumplirse en forma permanente dentro de la empresa.</p>

--	--	--	--

Fase IV	Contenido	Recursos	Tiempo
<p>Lograr que los empleados se sientan en un ambiente de libertad y autonomía en su trabajo.</p>	<p>1.- Dar a los empleados libertad en cuanto al enfoque de trabajo, fortaleciendo la motivación y dando sentido de titularidad, haciéndoles saber que el resultado del trabajo que están realizando les pertenecen.</p> <p>2.-Hacer que los empleados enfoquen los problemas del día a día sacando el mayor provecho de sus habilidades y destrezas.</p> <p>3.- Las actividades desarrolladas pueden representar un gran esfuerzo para ellos, pero pueden afrontar el reto con el apoyo de los compañeros y directivos. Esto se logrará identificando las fortalezas con las que cuenta el personal y consigan la mejor manera de resolver las situaciones que se</p>	<p>Humanos: Gerente y empleados.</p> <p>Materiales: Material impreso informativo.</p> <p>Institucionales: Se cuenta con el espacio físico para llevar a cabo la actividad.</p> <p>Tecnológicos: Se utilizará información a través de la Red.</p> <p>Financieros: Esta fase no requiere de mayores costos financieros pues se parte de la capacitación interna para lograrlo, es decir, utilizar los propios recursos para lograr el objetivo correspondiente a esta etapa.</p>	<p>Esta actividad no tiene tiempo determinado, pues el contenido de esta fase debe cumplirse en forma permanente dentro de la empresa.</p>

	les presentan.		
--	----------------	--	--

Fase V	Contenido	Recursos	Tiempo
<p>Formar círculos de calidad participativa a través de círculos de calidad, formando grupos de trabajo de empleados que se reúnen con regularidad para estudiar problemas de calidad, investigar las causas, recomendar soluciones y tomar medidas para corregirlas.</p> <p>Con esto se puede contribuir al mejoramiento del clima organizacional dentro de la empresa, así como el rendimiento laboral.</p>	<p>Implementar la gestión participativa a través de círculos de calidad, formando grupos de trabajo de empleados que se reúnen con regularidad para estudiar problemas de calidad, investigar las causas, recomendar soluciones y tomar medidas para corregirlas.</p> <p>Con esto se puede contribuir al mejoramiento del clima organizacional dentro de la empresa, así como el rendimiento laboral.</p>	<p>Humanos: Gerentes y Empleados.</p> <p>Materiales: Material impreso informativo.</p> <p>Institucionales: Se cuenta con el espacio físico para llevar a cabo la actividad.</p> <p>Tecnológicos: Se utilizará información a través de la Red para dirigirlas por ese medio a los participantes, directivos y empleados.</p> <p>Financieros: Esta fase no requiere de significativos costos financieros.</p>	<p>Una (1) semana para la conformación de los círculos de calidad.</p>

Fase VI	Contenido	Recursos	Tiempo

<p>Realizar evaluaciones de desempeño, orientación al control, seguimiento y evaluación de los recursos humanos.</p>	<p>1. La evaluación de desempeño en un factor fundamental del proceso administrativo. Permite verificar el cumplimiento de los planes organizacionales por parte de quien ejerce la supervisión en la organización.</p> <p>2. Realizar los respectivos ajustes y correcciones necesarios para alcanzar las metas y por ende los objetivos organizacionales.</p>	<p>Humanos: Gerente y empleados.</p> <p>Materiales: Material impreso informativo</p> <p>Institucionales: Se cuenta como el espacio físico para llevar a cabo la actividad.</p> <p>Tecnológicos: Se utilizara información a través de la Red para dirigirlas por ese medio a los participantes, directivos y empleados.</p> <p>Financieros: Esta fase no requiere de significativos costos financieros.</p>	<p>Indefinido.</p>
--	---	--	--------------------

Fase VII	Contenido	Recursos	Tiempo
<p>Priorizar y establecer objetivos que se puedan lograr.</p>	<p>1. Fijar objetivos que se centren en lo que se debe hacer y asegurarse de que estos objetivos se puedan lograr.</p> <p>2. Si al comienzo presenta dificultades, inicie por algunas tareas simples. El ímpetu que se obtiene ante un pequeño avance puede inyectar energía a la organización para emprender desafíos mayores.</p>	<p>Humanos: Gerencia y Empleados.</p> <p>Materiales: N/A.</p> <p>Institucionales: Se cuenta con el espacio físico para llevar a cabo la actividad.</p> <p>Tecnológicos: Los que estimen necesarios los instructores.</p> <p>Financieros: S/C</p>	<p>Permanente.</p>

Fase VIII	Contenido	Recursos	Tiempo
<p>Fomentar la participación de toda la organización.</p>	<p>Hacer participar a los empleados en el fortalecimiento y desarrollo de la organización.</p> <p>La comunicación en las reuniones, los ejercicios de equipo y el establecimiento de posibilidades claras de participación del personal son factores fundamentales.</p> <p>Adicionalmente, la toma de decisiones conjuntas, de manera tal que el personal se sienta comprometido con la empresa y el logro de sus objetivos.</p>	<p>Humanos: Gerencia y Empleados.</p> <p>Materiales: N/A.</p> <p>Institucionales: Se cuenta con el espacio físico para llevar a cabo la actividad.</p> <p>Tecnológicos: Los que estimen necesarios los instructores.</p> <p>Financieros: S/C</p>	<p>Permanente.</p>

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Las conclusiones se derivan del desarrollo de los objetivos específicos, para diagnosticar la situación actual que se presenta con los procesos administrativos llevados a cabo por la empresa Grupo Lira, C.A para detectar Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. Este objetivo se cumplió a través de la aplicación del cuestionario contenido por quince (15) preguntas policotómicas de las cuales se puede concluir que la empresa no posee una clara definición de metas y propósitos en la asignación de tareas y responsabilidades. Las metas no cumplen una previa planificación, sino que se realizan de manera repentina, afectando el normal desarrollo de las actividades, generando retrasos, desinformación y desorganización. Esto afecta la capacidad productiva en la elaboración de uniformes y bordados.

La identificación de los componentes de la Planificación Estratégica requeridos para el proceso administrativo de la empresa Grupo Lira, C.A. se cumplió como objetivo a través de la matriz DOFA, donde se corrobora el resultado obtenido a través del cuestionario, ya que en la empresa no cumplen una previa planificación, sino que se realizan de manera repentina, afectando el normal desarrollo de las actividades, generando retrasos, desinformación y desorganización. Adicionalmente, en el ámbito laboral, la capacidad productiva en la elaboración de uniformes y bordados no cuenta con procesos claramente definidos, lo cual acarrea lentitud en la entrega de los pedidos. Cabe destacar, que las oportunidades de mejora de los procesos llevados a cabo por la empresa Grupo Lira, C.A, expuestas en el planteamiento del problema y todas aquellas que puedan ser halladas en el estudio de esta investigación, permitirán establecer estrategias ideales para

el logro de soluciones perdurables en la organización. Para el resto de las organizaciones que conforman el mercado de las Pequeñas y Medianas Empresas, el estudio puede generar aportes importantes en cuanto a la implementación de una acertada Planificación Estratégica en búsqueda de soluciones a problemas que puedan presentarse en asuntos similares a éstos.

Es evidente que la planificación estratégica proporciona un marco de referencia para la actividad organizacional que pueda conducir a un mejor funcionamiento y una mayor sensibilidad de la organización. Por tanto si se define específicamente la misión de su organización, estarán en mejores condiciones de dar dirección y orientación a sus actividades. Las organizaciones funcionan mejor gracias a ello, y se toman más sensibles ante un ambiente en constante cambio. El éxito de la planificación estratégica consiste en el poder de anticipación, la iniciativa y la reacción oportuna del cambio, con un método o plan, establecimiento así los objetivos de la organización y la definición de los procedimientos adecuados para alcanzarlos.

Finalmente, el objetivo dirigido a diseñar el modelo de planificación estratégica para la optimización de los procesos administrativos de la empresa Grupo Lira, C.A ubicada en Valencia, permitirá ofrecer mejoras a la organización que le permita tener la capacidad de observación y de anticipación frente a desafíos y oportunidades que se generen, tanto las condiciones externas de una organización como de su realidad interna. Desde este punto de vista, la Planificación Estratégica debe ser entendida como un proceso participativo, que no va a resolver todas las incertidumbres, pero que permitirá trazar una línea de propósitos para actuar en consecuencia.

Recomendaciones

Presentar la propuesta a los gerentes a fin de que pongan en práctica el contenido del modelo de planificación estratégica para la optimización de los procesos administrativos de la empresa Grupo Lira, C.A ubicada en Valencia

La empresa debe contemplar en su análisis organizacional los siguientes aspectos internos: la misión y la visión organizacional, los objetivos y recursos empresariales, la tecnología, las personas, sus habilidades, talentos, capacidades, aptitudes y por último el estilo de administración.

Se recomienda la implantación de los objetivos, los cuales deben representar un compromiso de la administración con el logro de tareas de desempeño específicas dentro de un lapso de tiempo determinado: exigen resultados que se vinculen de manera directa con la visión estratégica y los valores fundamentales de la empresa.

Debe realizarse un diagnostico a principio de cada año para verificar los recursos financieros y contables, productivos y humanos que permitan determinar las fortalezas y debilidades, explorar las oportunidades y enfrentar las amenazas y coacciones del ambiente donde funciona la empresa.

La toma de decisiones de la empresa debe ser orientada por el administrador y por el personal directivo, tomando en cuenta los puntos de referencias y los criterios de planificación.

Se deben realizar evaluaciones periódicas de los recursos: bienes de equipo, talento de los empleados, mano de obra y otros, que permitan mantener el nivel de ingresos de la organización.

La eficiencia de los procesos operativos de esta empresa se logra a través de la implementación de una planificación estratégica y de la utilización de estrategias que permitan evaluar las fortalezas y debilidades de los recursos así como de las oportunidades y amenazas externas; esto, con el fin de elevar la eficiencia de la misma.

En cuanto al liderazgo y medición de desempeño se recomienda mantener en constante preparación y aprendizaje a los líderes y gerentes de la empresa ya que estos siempre deben estar preparados con las mejores herramientas para lograr transmitir a sus empleados la dirección más adecuada que deben tomar en los procesos y métodos de la empresa cuando se requieran cambios, esto permitiendo que ellos opinen y se compenetren con los cambios a aplicar y siendo de esta manera mucho más fácil realizar los mismos. En cuanto a los empleados también es importante mantener un constante seguimiento del desempeño para así obtener el mejor rendimiento de cada uno de ellos.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Amaya, J (2009) **Gerencia y Planeación estratégica: Fundamentos, Modelos, Software de Planeación.** Publicaciones Universidad Santo Tomas. Colombia.
- Balestrini, M. (2007) **Cómo se elabora un Proyecto de Investigación.** Caracas: BL Consultores.
- Busot, A. (2008). **Investigación Educativa.** Editorial de la Universidad del Zulia.
- Certo, S. (2001), **Administración Moderna,** Octava edición, editorial Prentice Hall.
- Cruz, C. (2006) **Acción del Estratega.** Disponible en: www.slideshare.net/horusnefer/accin-del-estratega - Estados Unidos. Consulta, Julio, 7 de 2014.
- Delgado, Y. Colombo, L. y Orfila, R. (2002) **Conduciendo la Investigación.** Editorial Comala.com. Caracas, Venezuela.
- Fred, D. (2004) **Deficiencias en el uso del FODA.** Disponible en: www.degerencia.com/.../deficiencias_en_el_uso_del_foda_causas. Consulta, Mayo, 7 de 2014.
- Gitman, L y McDaniel (2008) **El Futuro de los Negocios.** 3era Edición. Editorial Cenage Learnig. México.
- González, Y. (2012) **Estrategias productiva y financiera para la mejora de las prácticas de mantenimiento mayor de los sistemas de transporte y distribución en PDVSA GAS.** Trabajo de Grado en la Maestría de Administración de Empresas de la Universidad de Carabobo
- Hellriegel D; Jackson S y Slocum J(2006), **Administración: Un enfoque basado en Competencia,** Novena Edición, Editorial Thompson.
- Hernández, S. R. y otros. (2009). **Metodología de la Investigación.** México: 3^{da} Edición. Editorial Mc Graw - Hill. Interamericana, S.A.

- Herrera, J.O; Ramírez C.L:Torres, M. L (2007) **Plan estratégico para una pequeña empresa (Pyme) de fabricación y comercialización de muebles de oficina y para el hogar.** Publicación de la Universidad Distrital Francisco José Caldas. Colombia.
- Hurtado, J. (2000) **Metodología de la Investigación Holística.** Caracas: Sypal.
- Kaplan, R Norton D (2004) **Mapas estratégicos: Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles.** Ediciones Gestión 2000.COM España.
- Manual de Trabajo de Grado de Especialización, Maestría y Tesis Doctorales de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, (UPEL, 2012).** Caracas, Venezuela.
- Méndez, C. (2006). **Metodología.** Colombia: 3^{ra} Edición. Editorial Mc Graw - Hill. Interamericana, S.A.
- Navajo. P (2009) **La planificación estratégica en organizaciones.** Narcea Ediciones. España.
- Rodríguez, J. V (2005), **Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa,** Quinta Edición, editorial Thomson.
- Solórzano, E. (2014) **Planificación Estratégica basada en Satisfacción al cliente en una Empresa Fabricante de Recubrimientos Arquitectónicos.** Trabajo de Grado en la Maestría en Ingeniería Industrial Universidad de Carabobo.
- Tamayo y Tamayo, M. (2007), **Investigación Científica.** Editorial Limusa. México.
- Toro, N. (2010) **Plan Estratégico a fin optimizar la gestión financiera de COMTRACA C.A. ubicada en la zona industrial de Valencia, estado Carabobo.** Tesis de Maestría en Administración de Empresas de la Universidad de Carabobo.

ANEXOS

Cuadro N1

Cuadro Técnico Metodológico

Objetivo General	Objetivo específico	Dimensión	Definición de la Dimensión	Indicadores	Ítems	Técnica/ instrumento	Fuente
Proponer la planificación estratégica para la optimización de los procesos administrativos de la empresa Grupo Lira, C.A.	Diagnosticar la situación actual del proceso administrativo llevado a cabo en la empresa Grupo Lira, C.A para detectar Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.	Matriz DOFA	Es una metodología de estudio de la situación de la empresa analizando sus características internas y externas	Debilidades Oportunidades Fortalezas Amenazas		Técnica: Observación Instrumento: Matriz DOFA	Empleados
	Identificar componentes de la Planificación Estratégica que se requieren para los procesos administrativos de la empresa Grupo Lira, C.A.	Gerencia de los procesos administrativos	Coordinación de los recursos a través del proceso de planificación, organización, dirección y control a fin de lograr los objetivos establecidos.	Misión Congruencia Clima Funciones Valores Identidad Objetivos Políticas Compromiso Estructura Rendimiento Calidad Pedidos	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario	Empleados

	Diseñar el modelo de planificación estratégica para la optimización de los procesos administrativos de la empresa Grupo Lira, C.A.	Modelo de planificación estratégica	Procesos y estructuras bien definidos como recurso para poner en marcha el modelo de planeación estratégica.	Equipo Planificación	14 15	Elaboración de la Propuesta	
--	--	-------------------------------------	--	----------------------	----------	-----------------------------	--



MODELO DE CUESTIONARIO

Estimado Empleado:

A continuación le presento un instrumento de recolección de datos cuyo propósito es Identificar componentes de la Planificación Estratégica que se requieren para los procesos administrativos de la empresa Grupo Lira, C.A.

El instrumento consta de quince (15) preguntas con opciones de respuestas

Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
-----------------------	------------	--------------------------------	---------------	--------------------------

Marque la opción que considere conveniente y por su atención muchas gracias.....

Preguntas	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en Desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1.- Considera Ud. que actualmente se está cumpliendo con la misión organizacional establecida en la empresa					
2.- En su opinión, la operatividad de la empresa guarda congruencia con sus valores organizacionales					
3.- A su juicio, existe un clima organizacional armónico					
4.- Considera Ud. que se identifican claramente las funciones que desempeña el recurso humano					
5.- Cree usted que la empresa tiene valores claramente definidos					
6.- Considera usted que en la organización los trabajadores se sienten identificados con la labor que realizan					
7.- A su juicio, se cumplen los objetivos y metas trazadas					
8.- Existen políticas claramente definidas por la organización para cumplir con los objetivos propuestos					
9.- Observa usted el compromiso de los empleados hacia las tareas a realizar					
10.- El personal cumple con sus funciones de acuerdo con la estructura organizativa establecida					
11.-Existe buen rendimiento laboral en la empresa					
12.-Se brinda servicio de calidad al cliente					
13.-Se atienden los pedidos de los clientes en el tiempo convenido					
14.-Existe integración en el equipo de trabajo al momento de cumplir con sus actividades					
15.-Se planifican y evalúan las actividades que se cumplen dentro de la empresa					



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y
CONTADURÍA REPÚBLICA
CAMPUS BARBULA



JUICIO DE EXPERTOS PARA LA VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

A continuación le presento el instrumento de recolección de datos a ser aplicados y así cumplir con los objetivos de la investigación, cabe destacar que se anexa cuadro de operacionalización de variables, por lo cual se agradece su colaboración para su revisión, corrección y posterior validez. Es importante decir, que la evaluación se fundamenta en los siguientes aspectos: pertinencia entre los ítems, variables e indicadores del estudio, precisión en la redacción de cada ítem y adecuación del instrumento a la muestra.

MODELO DE FORMATO OBSERVACIÓN

Redacción

Pertinencia con variables e indicadores

Ítem	Clara	Confusa	Inducida	Si	No
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					
10					
11					
12					

13					
14					
15					

En general, Usted considera que el instrumento posee la validez suficiente para ser aplicado a la muestra objeto de estudio:

Si ----- No -----

Nombre: ----- C.I-----

Recomendaciones del experto:

Firma: _____