

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"Ezequiel Zamora"



La Universidad que Siembra

Vicerrectorado de Infraestructura
y Procesos Industriales
Programa de Ciencias Económicas y Sociales
Carrera: Contaduría Pública

**ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL PARA LA OPTIMIZACIÓN
DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN RECUBRIMIENTOS
DE VENEZUELA C.A, LARA.**

*(Trabajo de Aplicación como Requisito parcial para optar al grado de Licenciado en
Contaduría Pública)*

Autores:

Amaro F., Moisés A.
Castellanos G., José A.

Tutora:

Dra. Yuleimi Peña

Sanare, 2024

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
"EZEQUIEL ZAMORA"
VICERRECTORADO DE INFRAESTRUCTURA
Y PROCESOS INDUSTRIALES
PROGRAMA CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
SUBPROGRAMA CONTADURÍA PÚBLICA

CARTA DE APROBACIÓN DE LA TUTORA

Yo, **DRA. YULEIMI PEÑA**, titular de la Cédula de Identidad N° E-84.323.589, en mi carácter de tutora del trabajo de aplicación titulado, **ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN RECUBRIMIENTOS DE VENEZUELA C.A, LARA**, presentado por los ciudadanos: **AMARO FIGUEROA MOISES ALEJANDRO**, titular de la Cédula de Identidad V-22.323.419, y, **CASTELLANOS GONZALEZ JOSE ANDRES**, titular de la Cédula de Identidad V-25.638.018, las cuales optan por al título de Licenciatura en Contaduría Pública, por medio de la presente hago constar que he leído el trabajo y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado asignado para tal efecto.

Así mismo me comprometo como tutora, a estar presente en la defensa del trabajo de aplicación, en la fecha, hora y lugar que se establezca para tal fin.

En Sanare, a los 15 días del mes de enero del año 2024.



Dra. Yuleimi Peña
Cedula N° E- 84.323.589



ACTA DE EVALUACIÓN TRABAJO DE APLICACIÓN CIENCIAS SOCIALES

LICENCIATURA EN: ADMINISTRACIÓN CONTADURÍA PÚBLICA

FECHA DE APROBACIÓN: 20/06/2024

AUTOR (ES): Apellido, Nombre y Cédula de Identidad
AMARO FIGUEROA MOISES ALEJANDRO C.I: V-22.323.419.
Apellido, Nombre y Cédula de Identidad
CASTELLANOS GONZALEZ JOSE ANDRES C.I: V-25.638.018
Apellido, Nombre y Cédula de Identidad
Apellido, Nombre y Cédula de Identidad

TÍTULO DEL TRABAJO DE APLICACIÓN:
ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN RECUBRIMIENTOS DE VENEZUELA C.A, LARA.

PROFESIONALES EVALUADORES DEL TRABAJO DE APLICACIÓN:

1.- TUTOR:	<u>PEÑA</u> Apellidos	<u>YULEIMI</u> Nombres	<u>E- 84.323.589</u> Cédula de Identidad
2.- JURADO PRINCIPAL - COORDINADOR:	<u>Colmenero</u> Apellidos	<u>Carmen</u> Nombres	<u>7455309</u> Cédula de Identidad
3.- JURADO PRINCIPAL:	<u>Escalona Malvaquis</u> Apellidos	<u>Janilda Casolina</u> Nombres	<u>[Signature]</u> Cédula de Identidad

OBSERVACIONES

LOS PROFESIONALES EVALUADORES DECIDIERON:

APROBAR

REPROBAR

FIRMA (1): TUTOR [Signature]
FIRMA (2): JURADO PRINCIPAL COORDINADOR [Signature]
FIRMA (3): JURADO PRINCIPAL [Signature]

DEDICATORIA

A Dios Todopoderoso, por colmarnos de perseverancia, constancia y fuerza para continuar día a día y alcanzar nuestra meta, quien fue nuestro guía para llegar al final de la carrera en Pregrado.

A nuestros Padres, con todo mi amor y agradecimiento eterno por sus consejos y esfuerzo para que lograra salir adelante.

A nuestros Compañeros de Estudio Por todos los momentos pasamos juntos, el trabajo en equipo a todos ellos con un abrazo fuerte y recordarles que este es el principio de muchos triunfos a lograr en nuestras vidas como profesionales.

A la Dra. Yuleimi Peña, quién nos acompañó en todo el proceso de desarrollo de trabajo de grado, sin usted esto no hubiese sido posible este grandioso momento. Gracias.

AGRADECIMIENTO

Ante todo, agradezco a Dios Padre, Jesucristo su Hijo y su Espíritu Santo. Por darme la vida y las fuerzas diarias para continuar en esta misión que me he propuesto y que con la luz de su sabiduría espero concluir. A María Santísima, quien me ha sostenido sobre su regazo y a la cual confió siempre todos mis sueños y proyectos.

Agradezco a mis Padres, quienes con sus esfuerzos, sacrificios, humildad y fortalezas me han enseñado a luchar han hecho de mis hermanos y de mí, personas de bien; siendo capaces ante todo pronóstico salir adelante y buscar soluciones; a mis hermanos que cada día llenan de aliento y fuerza mi vida; A la Sra. Xiomara, tíos, primos y familia Betancourt Colmenares quienes con sus consejos y palabras de aliento me impulsaron a querer ser mejor persona y alcanzar así mis metas.

Moisés A. Amaro

Dios, gracias por tu amor y tu bondad, hoy me permites sonreír ante este logro que es el resultado de tu ayuda, después de haberlo intentado varias veces, aprendo que solo en tus manos podemos lograr nuestras metas. Gracias por estar presente no solo en esta etapa tan importante de mi vida, sino en todo momento ofreciéndome lo mejor y buscando lo mejor para mí.

Quiero agradecer a mi madre Marys González quien siempre me ha brindado su apoyo incondicional y me permitido alcanzar todas mis metas personales y académicas. Siempre me ha alentado a perseguir mis metas y nunca rendirme ante la adversidad. De igual manera Gracias a mi familia, en especial a mi tía Nuris, a mis Primos Samuel y Karianny por todo el apoyo brindado.

José A. Castellanos

A la empresa Recubrimientos de Venezuela, C.A. Su Junta Directiva en especial al Gerente General Sr Jesús Araujo, en conjunto a la Gerencia de administración y todo el personal que hace vida en la entidad, por aceptar, colaborar y apoyarnos, en el cumplimiento de nuestro último requisito académico para optar al título de Licenciados en Contaduría Pública.

Un agradecimiento especial a la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora (UNELLEZ) Municipalizada Sanare; a todos y cada uno de los profesores que hacen vida activa, sin ustedes nuestra formación no hubiese sido exitosa, gracias por su dedicación y compromiso.

A la Dra. Yuleimi Peña, quien se convirtió en nuestra Madre académica durante este largo periodo de tiempo en TA, por su dedicación, por su compromiso, por su amabilidad, por sus consejos, es una persona grandemente valiosa para nosotros y para la casa UNELLEZ-Sanare, por brindar conocimientos a cada uno de los estudiantes de esta casa de Estudio, gracias por cada exigencia y orientación.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	iii
INDICE GENERAL	v
LISTA DE CUADROS	vii
LISTA DE GRÁFICOS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACTC	x
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULOS	
I.-EL PROBLEMA	
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	7
ALCANCES.....	8
LIMITACIONES.....	8
II.- MARCO TEÓRICO	
ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	11
BASES TEÓRICAS.....	12
BASES LEGALES.....	21
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	24
III.- MARCO METODOLOGICO	
NATURALEZA DE LA INVESTIGACIÓN.....	25
TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	25
NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	26
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	26
MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	27
POBLACIÓN Y MUESTRA.....	27
TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	27
INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	29
VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS.....	28
TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE DATOS.....	30
IV PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	31
V LA PROPUESTA	
PRESENTACIÓN.....	36
JUSTIFICACIÓN.....	36
ESTUDIOS DE FACTIBILIDAD DE LA PROPUESTA.....	37
OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	39

FASES DE LA PROPUESTA	40
RESULTADOS ESPERADOS.....	43
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	
CONCLUSIONES.....	45
RECOMENDACIONES.....	46
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	47
ANEXOS.....	

LISTA DE CUADROS

CUADROS	P.P
1 Operacionalización de las Variables.....	24
2 Resumen del procesamiento de los casos.....	29
3 Estadísticos de fiabilidad.....	29
4 Estadísticos total-elemento.....	29
5 Análisis de la Dimensión Gerencial.....	32
6 Análisis de la Dimensión Contable	34
7 Fase I: Sensibilización.....	41
8 Fase II: Acciones Gerenciales.....	42
9 Fase III: Indicadores de gestión contable.....	43

LISTA DE GRÁFICOS Y FIGURAS

Gráficos	P.P
1 Análisis de la Dimensión Gerencial.	32
2 Análisis de la Dimensión Contable.....	34
3 Fases y Resultados de la Propuesta.....	40



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS
LLANOS OCCIDENTALES "EZEQUIEL ZAMORA"
VICERECTORADO DE INFRAESTRUCTURA Y PROCESOS INDUSTRIALES
PROGRAMA CIENCIAS SOCIALES
CARRERA: CONTADURÍA PÚBLICA

ESTRATEGIA ORGANIZACIONAL PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN RECUBRIMIENTOS DE VENEZUELA C.A, LARA.

AUTORES:

Amaro F., Moisés A.

Castellanos G., José A.

TUTORA:

Dra Yuleimi Peña

Año: 2024

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general, Implementar una estrategia organizacional para la optimización de la gestión empresarial en Recubrimientos de Venezuela c.a, Lara., para ello se analizan las necesidades existentes dentro del área administrativa, así como su efecto en el cumplimiento de los objetivos empresariales. El estudio se enmarcó en una investigación tipo de campo, de nivel descriptivo, diseño no experimental, bajo la modalidad de proyecto factible. Como técnicas de obtención de información se realizó un cuestionario de 23 ítems, de escala de tipo dicotómica. La población fue el personal que labora en la empresa en conjunto con la gerencia y la muestra fue de 14 personas, quienes se les aplicó el instrumento de recolección de datos. Para determinar la validez y la confiabilidad del instrumento se aplicó el juicio de tres (3) expertos y el coeficiente de KR20 obtuvo un resultado del 0,99. Los resultados fueron analizados a través de procedimientos estadísticos, representándose en tablas y su respectivo análisis. Llegando a la conclusión que al implementar la estrategia organizacional y la gestión empresarial se aumentó la productividad laboral, la retención y fidelización de personas cualificadas optimizando la comunicación interna para fomentar el trabajo en equipo.

Palabras claves: Estrategia organizacional, gestión empresarial.

INTRODUCCIÓN

La satisfacción del cliente es uno de los principales objetivos de las organizaciones, pero para ello no basta con diseñar un buen producto o servicio, también debe llegar al consumidor final acompañado de una auténtica experiencia que cumpla y supere sus expectativas. Por eso, las organizaciones necesitan personas que puedan interpretar los deseos de sus clientes, transformar los servicios, lograr una innovación continua, mantenerse al día con las exigencias del mundo.

Por consiguiente, las empresas se enfocan en desarrollar estrategia organizacional para la optimización de la gestión empresarial, como mecanismo para la búsqueda del mejoramiento del rendimiento. Sin embargo, las empresas no han focalizado sus esfuerzos en convertir la gestión como una estrategia de desarrollo interno, en donde se pueda unificar actividades, procesos y personas a través de la incorporación de metodologías de comunicación.

Evidenciando dicha necesidad, se han realizado varias investigaciones en torno a la gestión empresarial, en donde se busca establecer como un medio de proyección a través del cual se pueden fortalecer las relaciones al interior de las organizaciones abarcando estrategias de interacción de los empleados, independientemente de los roles que ocupen en la organización, contribuyendo así a la concentración de ideales cuya base son los clientes internos y externos, su crecimiento, reconocimiento y proyección organizacional.

La presente investigación se enmarca en el desarrollo de la estrategia organizacional para la optimización de la gestión empresarial para el mejoramiento del desempeño laboral en la empresa Recubrimientos de Venezuela C.A, teniendo en consideración que la gestión empresarial es el conjunto de estrategias que son dirigidas dentro de una organización para que los colaboradores se encuentre satisfechos en su ambiente de trabajo y pueda cumplir con la visión de la empresa sin dificultad alguna;

mientras que el desempeño laboral es el rendimiento e interés que presenta el personal al momento de realizar sus actividades.

El estudio se estructuró en cinco (05) capítulos. El primero de ellos, denominado «El Problema», referido al planteamiento de este, los objetivos, la justificación de la investigación. El segundo estadio se tituló «Marco Teórico» y presenta los antecedentes, las bases teóricas, las bases legales y la operacionalización de las variables. El tercer momento llamado «Marco Metodológico», lo conforma el tipo de investigación, el diseño, la población y muestra, las técnicas para la recolección de datos, validez y confiabilidad del instrumento y las técnicas para el análisis de la información. En la cuarta fase, «Resultados», se muestran los hallazgos de la investigación. El quinto escalón contiene la «Propuesta», formulada por los investigadores mediante los resultados obtenidos. Finalmente se reseñan las Conclusiones, Recomendaciones, Referencias Bibliográficas y los anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

En un mundo cada día más competitivo como el de hoy, buscar y aplicar métodos y vías que den solución a los problemas habituales, además de facilitar el desarrollo exitoso del trabajo diario es un reto para cualquier organización. El éxito y/o el fracaso de las organizaciones dependen en gran medida de una correcta gestión empresarial. Esta ha ido evolucionando a lo largo de la historia pensando siempre en una mejora empresarial constante. “La evolución histórica de la gestión empresarial, tiene un desenvolvimiento de ideas a nivel cultural en oriente y occidente, alcanzado el desarrollo del hombre en cada uno de los sistemas sociales por lo que ha pasado.”, según Fernández citado en (Hernández, 2011, p. 3).

La administración ha ido cambiando a lo largo de la historia humana aun no teniendo conocimiento sobre el origen, autores indican que los pioneros son los comerciantes sumerios y los egipcios constructores de las pirámides o la iglesia, sin embargo, una variedad de empresas preindustriales, por su tamaño pensaban que no necesitaban de la administración o gestión empresarial (Quispe, 2013).

La empresa como organización de medios productivos con autonomía para el establecimiento y ejecución de planes económicos encaminados a la producción de bienes y servicios (Sáez, 1995), constituye el eslabón básico de toda economía, de ahí lo importante que resulta garantizar una adecuada gestión que le permita obtener los objetivos trazados y ocupar un lugar en el espacio en que desenvuelve sus operaciones.

Por otro lado, Harrington (1993) indica que la empresa:

Es un conjunto de procesos complejos, los procesos de una empresa nacen como tareas que responden a una

necesidad interna o externa, pero con el tiempo no se actualizaron, se dividió la responsabilidad, se desarrolló la burocracia que nadie cuestiona concentrándose en actividades internas, los procesos de la empresa son la clave para un desempeño libre de errores. (p. 102).

Como activo protagonista de la actividad económica, la empresa es un sujeto económico que tiene objetivos a cumplir y que está insertada en un mercado, para lo que dispone de medios materiales, humanos y financieros, que deben ser gestionados con eficacia y eficiencia, mediante una organización adecuada. La organización empresarial actual está caracterizada por la automatización, calidad, satisfacción del cliente y optimización del costo, la planificación y el control son vitales para la supervivencia en un entorno difícil.

La gestión empresarial tiene como objetivo a través de las personas mejorar la productividad y así mismo la competitividad de la empresa, una gestión eficiente busca la excelencia especialmente cumplir los objetivos propuestos por la empresa, la gestión empresarial tiene 4 pilares fundamentales que propician el cumplimiento de las expectativas de la empresa, las cuales son. Finanzas, Marketing y Ventas, Productividad, Logística, estos pilares ayudarán a encontrar estrategias para un crecimiento exponencial y tener resultados óptimos en la organización. (Barrios, 2015),

Para poder gestionar las actividades de una empresa correctamente, es imprescindible conocer la misión de la organización y que la misma sea asumida por todos sus miembros para garantizar la consecución de todos los objetivos. En otras palabras, la eficacia de una gestión depende, de forma decisiva, de saber elegir los objetivos prioritarios sobre los cuales se han de concentrar la atención y los esfuerzos, sin derrochar tiempo y recursos en cuestiones que no tengan una influencia importante en los resultados de la organización.

De ahí que, la gestión empresarial es aquella actividad que, a través de diferentes individuos especializados, como son: directores institucionales, consultores, productores, gerentes, entre otros, y de acciones, busca

mejorar la productividad y la competitividad de una empresa o de un negocio. Una óptima gestión no busca sólo hacer las cosas mejor, lo más importante es hacer mejor las cosas correctas y en ese sentido es necesario identificar los factores que influyen en el éxito o en el mejor resultado de la gestión (León, 2014).

De acuerdo con Blanco y Gago (1995),

debe realizarse a todos los niveles con la finalidad de mantener la adaptación a un entorno de cambios rápidos, utilizando para ello distintos componentes: sistemas de ayuda a la toma de decisiones, sistemas de previsión y de seguimiento a través de un esquema en el que la retroalimentación mejora la toma de decisiones y completa el ciclo de control. (p.45)

La gestión empresarial se deberá enfocar hacia una estrategia de desarrollo que posibilite un crecimiento en función de los resultados obtenidos. Implica considerar detenidamente los distintos pasos que se deberán llevar a cabo desde el inicio de una entidad de estas características, de forma tal que la exposición sea la mínima posible, haciendo que existan distintas etapas de desarrollo en función de la inserción que se logre en el mercado. En este punto, considerar a la competencia y a la demanda para un determinado bien y servicio será fundamental, en la medida en que esta circunstancia dará cuenta de los precios que se deberán mantener y en consecuencia los costos que se podrán afrontar. (Olivetto, 2012).

En el contexto latinoamericano, según Ruiz (2019), la productividad total de factores empresariales del Perú en los últimos años ha sufrido una variación negativa cayendo en 0,3%. En este sentido, para una economía, ser competitiva implica ofrecer un producto o servicio con el precio más bajo gracias a una alta productividad, pero esto se logra produciendo más con la misma cantidad de recursos: tecnología, capital y trabajo.

Ahora bien, con todos los acontecimientos ocurridos en los últimos años en Venezuela, el entorno actual se ha caracterizado por una gran incertidumbre debido a la inestabilidad económica que en el país. Según Sutherland (2023), luego de que los tres primeros trimestres del año pasado

(2022) coincidieran, casi todos, en que hubo un considerable crecimiento económico, el más alto de América Latina, el primer semestre del año 2023 ha traído malas noticias.

Según el Observatorio Venezolano de Finanzas (OVF, 2023) los primeros seis meses del año 2023 muestran una fortísima contracción económica: -7 %, en relación con el mismo período del 2022, En ese período se ha constado una notable caída en la demanda solvente. Los salarios, excluyendo los bonos, no han sido aumentados en más de 500 días, y la galopante inflación interanual roza el 429 %, indica el OVF.

En tal escenario, se reconoce cada vez más la influencia del entorno de la gestión empresarial y la urgente necesidad de hacer organizaciones eficientes, con la responsabilidad de ahorrar recursos y energías. Así como la necesidad de utilizar racionalmente sus bienes y la de reducir sus costos totales, esto en busca de mejorar los servicios a la clientela, para dar así mayor satisfacción a los mismos.

Es así, que las empresas ubicadas en el territorio nacional y en especial, la empresa Recubrimientos de Venezuela c.a, Lara, no escapa de esta realidad, por lo que se ve obligada a aplicar una serie de estrategias con la finalidad de mantener su posicionamiento en el mercado y su cartera de clientes. Recubrimientos de Venezuela, C.A. REDEVENCA es una empresa que nace en el 2017 por la unión de varios emprendedores con el fin de producir revestimientos para el área industrial y domésticas para satisfacer las necesidades de este tipo de productos en el mercado venezolano de esta manera nacen las marcas Metal Esmalte y Renovar que son las dos grandes líneas de productos que son fabricados por REDEVENCA, la primera representa los productos de base alquídica mientras que la segunda corresponde a los productos de base acuosa los miembros originarios de esta sociedad eran cuatro personas y las operaciones de la empresa estaban ubicadas en la zona norte de la ciudad de Barquisimeto donde se fabricaban pequeños lotes de pintura.

Después de un año de operaciones y debido al crecimiento en cuanto a los niveles de producción requeridos por el mercado, la empresa se relocaliza en la zona industrial III de Barquisimeto en donde, se incorpora maquinaria con mayor capacidad, en noviembre del año 2019 la empresa se reestructura debido a la separación de uno de los socios y la posterior adición de un nuevo integrante a la sociedad, razón por la cual la planta es mudada a la zona industrial de Cabudare, en donde el nuevo socio operaba con anterioridad.

Debido a la ubicación estratégica de la planta en su nueva localidad, las operaciones se mantuvieron durante la pandemia del COVID 19 permitiendo la producción y distribución de los productos fabricados por REDEVENCA en la región centro occidental del país para finales del año 2021 la alianza comercial que se había formado previamente termina y en marzo del año 2022 la fábrica se instaló nuevamente en la zona industrial III de Barquisimeto en donde mantiene las operaciones en la actualidad produciendo e innovando con recubrimientos de alta calidad tales como lo son esmaltes y cauchos.

Así mismo, entre otros de los problemas existentes evidenciados en la empresa, están: la falta de competitividad en el mercado en el que se desenvuelve, ya que actualmente no existe una gestión correcta sus recursos para así realizar sus actividades. Así mismo, no cuenta con profesionales adecuados para el desarrollar habilidades directivas. La principal problemática en este contexto laboral es la falta de una buena gestión empresarial lo cual impide que los procesos no se ejecuten adecuadamente en la organización esto conlleva a percibir bajas utilidades en este año, esto también ha traído como consecuencia la alta rotación y ausentismo en el personal, teniendo en cuenta que los canales de distribución no son los adecuados.

La gerencia, solo se dedica a emitir facturas de pagos y ver las finanzas de la empresa, esto hace que el problema en la gestión de habilidades directivas sea negativo. Otro punto importante que afecta la

competitividad de la empresa es que no se realizan análisis de riesgos internos-externos, afectando la planeación, organización, dirección, coordinación y control de los recursos empresariales. De seguir con esta problemática la empresa tendrá graves consecuencias, tales como la deserción de personal, la baja rentabilidad, hasta llegar al quiebre de la misma.

Ahora bien, entendiendo que la gestión empresarial, según León (2014) “actividad empresarial que busca a través de personas mejorar la productividad y por ende la competitividad de las empresas o negocios”. Lo cual se evidencia a partir de las limitaciones en cuanto los procesos gerenciales, especialmente en cuanto a la sinergia entre la misión de la empresa y sus productos, los cuales no terminan de consolidar las cadenas de valor.

Otras limitantes evidentes están en la incertidumbre económica del país, que obliga a la gerencia a tener claridad en las fuentes de financiamiento y la optimización de los procesos administrativos, evitando incurrir en pérdidas y gastos innecesarios. De lo cual se desprende la necesidad de una toma de decisiones que implique la identificación de diversos escenarios a corto, mediano y largo plazo, para poder proyectar de forma más concreta los ingresos.

Por lo cual, se requiere del diseño de indicadores de gestión empresarial tales como políticas y metas empresariales que propicien un desarrollo organizacional enfocado a la percepción sobre gestión empresarial y la gestión de riesgos financieros. A partir de las consideraciones anteriores surgen algunas interrogantes que sirven para abordar el problema:

¿Cuál es la situación actual de la gestión empresarial en Recubrimientos de Venezuela c.a, Lara?

¿Cómo se podría optimizar de la gestión empresarial en Recubrimientos de Venezuela c.a, Lara?

¿Qué elementos se requieren para la aplicación de una estrategia organizacional para la optimización de la gestión empresarial en Recubrimientos de Venezuela c.a, Lara?

¿Cuáles serían los resultados de la aplicación una estrategia organizacional para la optimización de la gestión empresarial en Recubrimientos de Venezuela c.a, Lara?

Para dar respuesta a estas interrogantes se proponen los siguientes objetivos:

Objetivos de la Investigación

Objetivo general:

Implementar una estrategia organizacional para la optimización de la gestión empresarial en Recubrimientos de Venezuela c.a, Lara.

Objetivos Específicos

Diagnosticar la gestión empresarial en Recubrimientos de Venezuela c.a, Lara.

Diseñar una estrategia organizacional para la optimización de la gestión empresarial en Recubrimientos de Venezuela c.a, Lara.

Aplicar una estrategia organizacional para la optimización de la gestión empresarial en Recubrimientos de Venezuela c.a, Lara.

Evaluar los resultados de la aplicación una estrategia organizacional para la optimización de la gestión empresarial en Recubrimientos de Venezuela c.a, Lara.

Justificación De La Investigación

La gestión empresarial, tiene como propósito la organización de los factores de producción y busca la integración de los recursos que administra en forma efectiva, así lograr alcanzar sus objetivos; para ello es consiente que, para el logro de estos, debe dirigir esfuerzos del equipo. Por tanto, la gestión empresarial debe tener la capacidad de poder organizar, controlar y dirigir un grupo de personas. Posterior al planteamiento del problema y los objetivos es menester justificar la investigación, en términos de Vizmanos Lamotte, B. et.al. (2009) se considera como:

es necesario fundamentar o argumentar las razones que motivan el estudio (por qué es conveniente llevar a cabo la investigación) y cuáles son los beneficios que se derivan de la investigación; se trata de describir brevemente aquellos aspectos del contexto y del debate teórico en que se ubica la investigación y que definen su relevancia y su pertinencia. (p. 43)

En este sentido, se valida desde la importancia teórica-gerencial, pues la investigación aporta una ampliación de conocimientos de la empresa para un manejo de la gestión empresarial, lo cual le brindará un amplio cúmulo de conocimientos a los gerentes de la organización, que les permita ampliar la capacidad de competitividad de la empresa, con la finalidad de que Recubrimientos de Venezuela c.a, Lara, llegue a aprovechar los beneficios de la gestión empresarial en sus diferentes aspectos; de la misma manera poder identificar las dificultades por la cual pueda estar pasando la empresa. Asimismo, permitirá identificar los distintos problemas planteados, cuyos planteamientos serán útiles para la empresa, pues les ayudará a tener un desarrollo competitivo de calidad, mostrando su capacidad de gestión empresarial eficiente.

También la importancia social de la investigación se evidencia a partir de los beneficios y ventajas que se ofrecen a los usuarios directos e indirectos de la empresa. Es decir, el trabajo de grado contribuye en la creación de condiciones organizacionales que favorecen a los trabajadores, en la formación de conocimientos actualizados e innovadores del desarrollo

empresarial, lo cual favorecerá el incremento de los ingresos y por ende los beneficios laborales. El incremento de calidad de productos elevará exponencialmente la satisfacción de expectativas de los consumidores, con el diseño y desarrollo de productos de calidad para el mercado nacional e internacional.

Finalmente, la importancia metodológica, la investigación contribuye con la consolidación de herramientas de investigación gerencial y empresarial para los autores, así como dichos resultados podrán ser considerados como antecedentes de investigación, para otras tesis, relacionadas con las estrategias organizacionales y la gestión empresarial. Además, se enmarca en la línea de investigación, del Programa de Ciencias Económicas y Sociales, denominada "Gerencia Empresarial y Social".

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

El espacio referencial según, Vélez (2012), “Es un cuerpo de ideas explicativas coherentes, viables, conceptuales y exhaustivas, armada lógica y sistemáticamente para proporcionar una explicación envolvente pero limitada, acerca de las causas que expliquen la fórmula del problema de la investigación” (p.123). Es decir, un excelente marco referencial no es aquel que contiene muchas páginas, sino el que presenta con profundidad, precisión y claridad únicamente los aspectos relacionados con el problema en estudio; no se trata simplemente de reunir una gran cantidad de información acerca del tema que se está estudiando, sino que consiste en ordenar de forma coherente cada una de las ideas relacionadas con la investigación.

Antecedentes de la investigación

Los antecedentes, son todos aquellos trabajos de investigación que preceden al que se está realizando; es decir, los estudios previos y tesis de grado relacionadas con el problema planteado. A continuación, se presenta una serie de investigaciones, tomadas como antecedentes, las cuales guardan relación con las variables objeto de estudio, ya que sirvieron para afianzar la investigación que se realiza. De ellas se cita a:

El primer antecedente consultado fue de Ruiz (2019), titulada “Gestión Empresarial Y Competitividad En La Empresa Grupo Cayao S.A.C Del Distrito De San Juan De Miraflores – 2017”, para obtener el título de Licenciado en Administración de Empresas. La cual tuvo como objetivo Determinar la relación entre la gestión empresarial y la competitividad en la empresa Grupo Cayao S.A.C del distrito de San Juan de Miraflores - 2017.

La hipótesis alterna fue existe relación entre la gestión empresarial y la competitividad en la empresa Grupo Cayao S.A.C en el distrito de San Juan de Miraflores – 2017. El tipo de investigación es no experimental de corte transversal con un diseño descriptivo correlacional, la población estuvo conformada por 55 colaboradores, con una muestra probabilística de 55 personas, seleccionadas mediante la técnica de muestreo censal.

Los instrumentos aplicados a la muestra presentan una alta confiabilidad mediante el estadístico alfa de Cronbach, 0.923 para el cuestionario de gestión empresarial y 0.944 para el cuestionario de competitividad. En la prueba de hipótesis se obtuvo un estadístico de Rho de Spearman 0.861, con un p valor de 0.000, por lo cual se concluye que existe una correlación muy fuerte entre la gestión empresarial y la competitividad en la empresa Grupo Cayao S.A.C en el distrito de San Juan de Miraflores – 2017.

La relación entre ambas investigaciones se enmarca en el estudio de la gestión empresarial, en empresas situadas en entornos económicos volátiles, y que buscan afianzar sus resultados, recomendándose tener claridad en sus metas, objetivos y su planeamiento empresarial con la finalidad aprovechar las oportunidades del mercado, lo que les va a permitir crecer en el mercado donde se desenvuelven.

Se consultó también a los investigadores Bellido y Baldin (2019), con la tesis que lleva por título “Gestión Empresarial y su influencia en la competitividad de las empresas de la asociación de agentes de aduana del Perú, Callao”, para optar el Título Profesional de Licenciado en International Business. Se llevó a cabo con el objetivo general de determinar la influencia de la gestión empresarial en la competitividad en las empresas de la asociación de agentes del Perú, Callao, 2018.

El trabajo de investigación contiene información de diversos autores tanto a nivel nacional e internacional, respaldando el objetivo del estudio, comprendiendo la teoría de Gestión Empresarial y Competitividad. En la investigación se utilizó el enfoque cuantitativo, diseño no experimental –

transversal, siendo la muestra de 23 empresas de la asociación de agentes de aduana del Perú, por lo que se encuestó a 23 personas encargadas en la toma de decisiones. Se aplicó la técnica de la encuesta en la recolección de datos a través de un cuestionario con respuestas cerradas en escala de Likert. La validez del instrumento se empleó el juicio de expertos y la confiabilidad fue mediante el alfa de Crombach. Al finalizar el trabajo de investigación se llegó a la conclusión que Gestión empresarial influye en la competitividad en las empresas de la asociación de agentes de aduana del Perú, Callao, 2018.

Ambas investigaciones guardan relación desde el abordaje de la gestión empresarial, pues se recomienda que las empresas desarrollen un plan de estrategias de gestión empresarial para mejorar la competitividad, además es necesario que las empresas innoven constantemente en los servicios que brindan, ofreciendo diversas presentaciones, entendiendo que la competitividad resulta relevante para abarcar más mercados.

Otro de los antecedentes consultados, es de Diego y Vargas (2019), con el título "Gestión empresarial y competitividad en las pequeñas empresas que fabrican prendas de vestir en el Emporio Comercial de Gamarra, La Victoria, 2019", para optar al grado de Licenciado en Contaduría. La finalidad de la presente investigación se enfocó en determinar en qué medida las cuatro dimensiones correspondientes a la gestión empresarial, realizada por los pequeños empresarios fabricantes de prendas de vestir en el Emporio Comercial de Gamarra, incidía en la competitividad de estas empresas.

Para lo cual, se aplicó un estudio transversal de enfoque mixto, empleando la encuesta que tuvo como instrumento un cuestionario diseñado con base a investigaciones similares de otros autores, en el que se buscó conocer información relevante acerca de las cuatro dimensiones de la gestión empresarial: planificación, organización, dirección y control, aplicadas en estas pequeñas empresas con respecto a la competitividad. La población tomada en cuenta para el estudio fue de 210 pequeñas empresas

fabricantes de prendas de vestir en el Emporio Comercial de Gamarra, cifra tomada del Boletín del INEI (2017). La muestra se calculó con la fórmula correspondiente a poblaciones finitas, resultando un total de 137 pequeñas empresas a las cuales se les aplicó el instrumento de forma aleatoria.

El nivel de la investigación se identifica como correlacional lo que implica la necesidad de la utilización de técnicas estadísticas como el análisis inferencial de Spearman, la técnica factorial y el análisis discriminante, lo que permitió identificar la correlación correspondiente entre cada una de las dimensiones de gestión empresarial y también resaltar la dimensión más influyente en la competitividad de acuerdo con la realidad de estas empresas.

Es así que la relación entre las dos investigaciones se centra en el estudio de los indicadores de gestión empresarial tales como: motivación, estructura empresarial e inspección, que son los que tienen una mayor influencia sobre el logro de la competitividad, se recomienda que los empresarios busquen asesoría sobre estrategias y políticas empresariales útiles para mantener un talento humano altamente motivado, así como el establecimiento de políticas claras de desempeño de las funciones para entender cada una de las actividades determinadas, promoviendo la innovación y adquisición de nuevas ideas de mejora para el desempeño y competitividad empresarial.

Por último, se abordó la investigación de Samamé y González (2021), que lleva por título “Plan Estratégico Para Mejorar La Gestión Empresarial De La Ong- Copeme Lambayeque- Chiclayo 2018”. Esta investigación tiene como objetivo general proponer un “Plan estratégico para mejorar la gestión empresarial de la ONG COPEME-LAMBAYEQUE, Chiclayo 2018”.

El tipo de investigación es descriptivo; con un diseño no experimental cuantitativo pues las variables de estudio: plan estratégico y gestión empresarial no son manipuladas. Para la recolección de datos se elaboró una encuesta en base a un cuestionario y entrevista obteniendo como resultado que el 80% de los trabajadores encuestados indicaron que están

en total acuerdo con la organización de la empresa, el 80% de los trabajadores participa de las metas y objetivos de la organización. Finalmente concluimos con el diseño de una propuesta que consiste en proporcionar herramientas para lograr mejorar estrategias y difundir los programas que brinda la Ong Copeme.

Ambos trabajos de investigación guardan relación debido a la importancia que se le otorga a los productos y servicios de calidad, para posicionarse en el mercado, propiciando además la innovación continua en la eficiencia empresarial.

BASES TEÓRICAS

Con respecto a este aspecto, Balestrini (2008), señala que las bases o abordaje teórico, son consideradas como la sección que permite organizar y orientar el sentido de la investigación. Por tanto, el abordaje teórico brinda el sustento figurado al estudio para luego llegar a resultados confiables. En tal sentido, a continuación, se desarrollará el abordaje teórico de la investigación que se aborda.

Teoría de la Gestión Empresarial como Sistema

Los aportes que han brindado los diferentes enfoques o teorías expuestas anteriormente han contribuido a que las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas cuenten con diversas herramientas y estrategias para aplicarlas en la gestión empresarial, estas contribuyen al manejo eficiente de los recursos, al crecimiento y desarrollo y la sostenibilidad en el sector que están establecidas. A través de la adecuada implementación de la gestión empresarial se logran los objetivos de la empresa, por ello, es indispensable que los propietarios estén conscientes de la importancia que tiene la gestión administrativa:

Un elemento clave de la gestión empresarial, es la administración. Su importancia radica en atender las necesidades internas y externas de la empresa, por lo cual es necesario planear, organizar, dirigir y controlar, a fin de garantizar el éxito

organizacional. (Córdoba Gómez, Vanegas Michel, Orozco Raymundo, & Palomares Rodríguez, 2018, pág. 760).

Autores como Villasmil, Castro y Torres (2010), Hernández, Marulanda y López (2014), Tabares y López (2015) refieren los tipos de gestión empresarial que toda empresa debe aplicar: gestión administrativa, gestión financiera contable, gestión de comercialización, gestión de abastecimiento, gestión del talento humano, gestión del conocimiento e innovación y la gestión empresarial como sistema. En cuando al surgimiento de la teoría de sistemas Chiavenato (2007) indica lo siguiente: La TGS (Teoría de sistemas) surgió con los trabajos del biólogo alemán Ludwig von Bertalanffy.

La TGS no busca solucionar problemas o intentar soluciones prácticas, sino producir teorías y formulaciones conceptuales para aplicaciones en la realidad empírica. TGS afirma que se debe estudiar a los sistemas globalmente, involucrando a todas las interdependencias de sus partes. El agua es diferente del hidrógeno y del oxígeno que la constituyen. (pág. 410)

Los aportes de la teoría de sistemas a las empresas u organizaciones son muy significativos y relevantes, ya que ha brindado herramientas para la solución de problemas en los diferentes niveles de las empresas. Las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, son consideradas como un sistema donde cada una de sus partes interactúa entre sí, es decir cada una de las áreas tiene relación directa con las otras áreas, todas trabajan en armonía con propósitos para alcanzar una serie de objetivos, todo esto es visto y considerado como un todo en conjunto con los colaboradores que operan de los diversos sistemas administrativos.

Gestión empresarial

Pensar, actuar o dar respuesta estratégicamente a situaciones que se presentan en la organización que se derivan de procesos de cambios internos o externos asociados a comportamientos, estructuras y a la realidad misma, va más allá del entendimiento de la competencia, la capacidad de las

empresas o los rendimientos que se logren. Así pues, Según Van Den Berghe (2016):

la gestión empresarial debe incluir desde el gerente general hasta los trabajadores que se encuentren más abajo del organigrama, sin olvidar a los clientes reales y a los potenciales, tanto en un rango internacional y nacional como local, además de ello, es importante que la gestión tome en cuenta el medio ambiente y la sociedad donde se van a llevar a cabo las actividades empresariales, todo en aras de que se pueda alcanzar todos los objetivos de la empresa (p. 58).

Para Miralles & Capalleras (2013) el cómo se maneje la gestión y en la medida en que ésta sea eficiente se podrá alcanzar los objetivos de la organización en menor o mayor medida. Esto se debe a que el alcance de las metas depende de que la gestión logre la identificación de aquellos factores o variables que influyan positiva y negativamente en los resultados que se espera para así poder controlar éstos y alcanzar el mejor desempeño. Ahora bien, ya que la gestión empresarial puede entenderse como aquellas medidas y estrategias que se siguen o se elaboran sólo por hacer a la empresa económicamente viable, es posible comprender que ésta tiene una infinidad de tareas que deben adaptarse en base a los factores que influyen, como las finanzas y la logística.

Finalmente, Hernández y Pulido (2011) entienden el término gestión empresarial como una causa intelectual, que persiste y faculta a un sujeto que se encuentra debidamente capacitado en términos de competencia laboral y de gerencia, a guiar un ente social productivo sobre el contexto de un entorno que varía de forma brusca y sobre el cual existen otros entes, haciendo de guía y generador de políticas y estrategias.

Instrumentos para la gestión empresarial

De acuerdo con Muñoz (2015) se explica que es necesaria la implementación de instrumentos al momento de realizar un análisis de la

gestión empresarial. Entre estas se encuentran la cadena de valor, la reingeniería de procesos y la contabilidad estratégica que son definidas a continuación.

- La cadena de valor. Uno de los factores con mayor relevancia sobre la intensificación de la competencia entre las organizaciones es la continua necesidad de realizar un ajuste de precios. Esta reducción se encuentra relacionada directamente con una optimización de los costos. Es por esta razón que las estrategias de crecimiento o de mantenimiento de la organización en el mercado deben tomar en cuenta sobre todo a aquellas cualidades del producto que son valoradas en mayor grado. Por este motivo, debe orientar sus actuaciones sobre el concepto de valor de los costes.

- Reingeniería de procesos. Esta se encuentra facilitada por la tecnología y surge como una herramienta para las estrategias de liderazgo en costos o diferenciación a nivel corporativo, y mediante las cuales las empresas buscan reaccionar a cambios en el contexto del sector sobre el que se desenvuelven, la reingeniería implica la renovación de los procesos de fabricación de los productos, generando que estos sean flexibles e innovadores, al lograr el cambio de forma oportuna de los métodos de producción, disminuyendo así los tiempos y los costos de cada uno de los eslabones de la cadena de valor. La reingeniería entonces es definida como “la revisión fundamental y el completo rediseño de los procesos para lograr mejoras específicas en medidas críticas del rendimiento, como el coste, la calidad, y la rapidez del servicio”.

- Contabilidad estratégica. Esta genera una nueva forma de ver la contabilidad al concentrar la atención a la parte de la estrategia y la eficacia. La primera es considerada como una herramienta para lograr el liderazgo competitivo. La segunda ayuda con la maximización de los resultados de la sumatoria de la actividad de la organización. Entonces la contabilidad estratégica es “la única capacitada para diseñar de una manera rigurosa las

estrategias más rentables y adoptar las decisiones estratégicas con el riesgo mínimo”.

De esta forma, la contabilidad estratégica busca asumir una serie de retos que consisten en,

- i) La identificación de la data necesaria, que permita encontrar las competencias requeridas, los factores que influyen en el éxito.
- ii) La medición tanto cuantitativa como cualitativa de variables claves sobre las cuales se encuentra la estrategia y se encuentran definidas respecto a los factores tangibles e intangibles, financieros y no financieros, de corto y largo plazo.

Factores de la gestión empresarial

De acuerdo con Muñoz (2015):

- La gestión es un proceso intelectual. La gestión incluye un proceso intelectual, sobre una actividad de cavilación, pensamiento crítico y análisis del entorno que se encuentra constantemente afrontando cambios que afectan a la organización, pues su finalidad se encuentra relacionada con la economía, el marco de acción legal, cultural y social de los fines que persigue la generación de productos y su calidad.

- La gestión debe ser creativa. Esto compromete singularidad, para obtener la calidad de los productos que crea la organización, y mediante esta obtener fidelidad de los consumidores; implica a su vez capacidad de innovación y negociación que se puede visualizar en la relación que se posee con los clientes, agentes de abasto y mercados. La capacidad inventiva, incluida en productos y procesos, es de suma importancia al

momento de competir y satisfacer de distinta forma a compradores sobre un mercado que crece en exigencia.

- La gestión establece directrices estratégicas. Establece los elementos que se mantienen a lo largo del tiempo y permiten a la organización mantener su trayecto el destino final que esperan alcanzar y su fundamento.

- La gestión debe ser táctica. Este elemento indica que la gestión debe incluir el compromiso de todos los elementos de capital humano al interior de la organización. Implica entonces el discernimiento del entorno y la planeación de la estrategia que se utilizará en el proceso.

- La gestión se encarga de la coordinación y aprovechamiento de los recursos de la empresa. Infiere la adhesión de todos los recursos y que estos cuenten con un solo rumbo y propósitos comunes, se deduce entonces que la gestión comparta una visión compartida y generadora de acción.

Elementos de un sistema de gestión empresarial

Jácome (2018) resalta que, para encontrar resultados, las organizaciones necesitan organizar las actividades que llevan a cabo, y con esto viene la necesidad del desarrollo de nuevas herramientas de análisis. Las cuales se encuentran al interior de los elementos de gestión empresarial.

- Estrategia organizacional. Busca concertar una definición clara de los objetivos basado en la situación empresarial actual. Es un proceso a través del cual la organización comienza el análisis de su entorno competitivo, para visualizar sus oportunidades y amenazas, así como el ambiente al interior de la organización, los recursos, capacidades y ventajas que le permitan obtener una posición sostenible a lo largo del tiempo.

- Procesos. Definen el camino a seguir, las funciones y responsabilidades de los recursos humanos que son utilizados para poner

en avance los objetivos que se tienen planteados. Estos procesos son elementos de la ingeniería de organizacional, más que una herramienta que sirve para la revisión del avance de los procesos de un negocio es una necesidad con la que cuenta la organización.

- Recurso humano. Es un factor clave para el cumplimiento de actividades con eficiencia mediante la formación profesional. La distribución por sectores es el modelo organizacional que utiliza el elemento del recurso humano y las guías necesarias para el logro de sus funciones de manera eficiente y eficaz. De este modo no se cuenta con un modelo informal de comportamiento, se debe definir un modelo de funcionamiento mediante instrumentos como los organigramas.

- Sistemas de información y tecnología. Tienen una relación directa con el contexto de la organización. Sobre el sistema de gestión se debe contar con este factor, ya que tiene relevancia sobre las demás variables internas de la organización. La estructura formal solo implica la anatomía básica de la organización, las empresas deben prestar atención también a la filosofía de la organización y a los sistemas de información.

Competitividad

Porter (2008) explica que la competitividad consiste en la capacidad de una organización para sostener a lo largo del tiempo e incrementar su participación al 28 interior de los mercados internacionales, al mismo tiempo que genera un nivel de vida más alto para la población. Indica también que el único y mejor camino para lograr este objetivo es mediante un aumento de la productividad de los empleados.

Benzaquen (2010) encuentra el fundamento de la ventaja competitiva en la “productividad” y en los elementos que determinan esta al interior de una organización. La productividad por su parte es la relación que existe entre la producción que se obtiene mediante un sistema, y la cantidad total

de recursos que son utilizados para este fin, es decir su uso de manera eficiente o la relación de los recursos utilizados y el tiempo que tarda conseguirlos.

La Estrategia competitiva, según Porter (2008) se indica que la formulación de una estrategia competitiva esencialmente es establecer una relación entre la institución objeto de estudio y su contexto. Dado que el contexto relevante de la empresa es muy amplio y abarca tanto fuerzas sociales como económicas, el aspecto fundamental de las empresas es donde estas compiten.

Cuando se habla de estrategia se hace referencia al conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos, tomando en cuenta el entorno y las características internas de la misma empresa. Así pues, la estrategia comprende la misión, la visión, los objetivos, las estrategias propiamente dichas y los planes de acción. Las organizaciones son creadas para producir algo, conociendo su estrategia y todo lo que ella abarca, podemos conocer la naturaleza y orientación de una empresa u organización.

Por otra parte, señala Ramírez (2008:27), la estrategia en:

un principio es utilizado en las empresas para tener una ventaja entre sus competidores, ya que las empresas elaboran un plan estratégico como: valores, visión, objetivos y metas, para aplicarlos en las actividades a la que se dirige su empresa, de esta manera disminuyen costos, aumentan productividad, se aumenta la participación de los empleados, y se tiene un liderazgo en la empresa.

Este enfoque es aplicado por cada empresa de manera diferente, ya que, cada empresa es la encargada de seleccionar el tipo de competencia que se crea conveniente para alcanzar sus objetivos, por lo cual ninguna empresa tiene el mismo tipo de competencia en un mercado. La empresa antes de seleccionar el tipo de competencia debe de tener en cuenta,

recursos, y capacidades que la empresa tiene, para que no existan problemas para que se cumplan las metas, y se logren los objetivos de la empresa.

Según Ferrel y Hirt (2008:14), hacen referencia a las estrategias como planes para el futuro como patrones del pasado. Los enfoques clásicos del concepto de estrategia la definen como un:

Proceso a través del cual el estratega se abstrae del pasado para situarse mentalmente en un estado futuro deseado y desde esa posición tomar todas las decisiones necesarias en el presente para alcanzar dicho estado. De esta definición se destaca el concepto de estrategia como un plan puramente racional y formal que se define hacia el futuro con total prescindencia del pasado.

Estrategia organizacional

Según Pintado (2014), indica que es el cambio en la transformación que impulsan los mercados mediante un sistema, la innovación y adaptación, que le permite competir, sobrevivir y prosperar en las demandas exigidas por el planeta. Así mismo, El concepto de estrategia en el contexto de las organizaciones empresariales es uno de los temas que genera gran interés en los asuntos del management.

Luego, pensar la estrategia organizacional según Hamel (2000) resulta:

un proceso de envergadura para la organización, sin establecer papeles específicos en algunas áreas. La creación de los espacios que permitan el surgimiento de la estrategia de la organización está asociada a la preparación de las condiciones necesarias para que esto suceda. En este orden de ideas propone «la creación de un sentimiento profundo de no conformarse con el statu quo» (p. 105).

Para lo anterior, plantear un imperativo revolucionario que va de la mano de innovación radical, sitúa a las empresas en condiciones de ventajas competitivas de cara a los nuevos tiempos. Entendiendo que el desarrollo organizacional tiene como punto de partida la planeación estratégica, ya que

su fortaleza radica en su cultura corporativa, asumiendo y respondiendo al cambio, haciendo uso de estrategias de aprendizaje educacional aplicativas con el propósito de intercambiar valores y creencias, con el objetivo de adaptar a la organización de la mejor manera a las nuevas tecnologías, a nuevos desafíos de cambios y de competencia que exige el mundo globalizado. También busca instrumentar unos cambios sustancialmente individuales y organizacionales, para que una institución adapte fuerzas irreversibles al cambio.

El pensamiento estratégico integra 2 dominios constitutivos de la administración, los cuales tienen relación de identidad y complementariedad: la dirección y la gerencia. Dicho pensamiento se forma a partir de los elementos que conforman tanto el conocimiento intuitivo como el racional. Solo si se estudia y comprende el pensamiento estratégico y su relación con el liderazgo, la realidad y la productividad, y el quehacer del administrador, podrían ser comprendidos de un modo más adecuado.

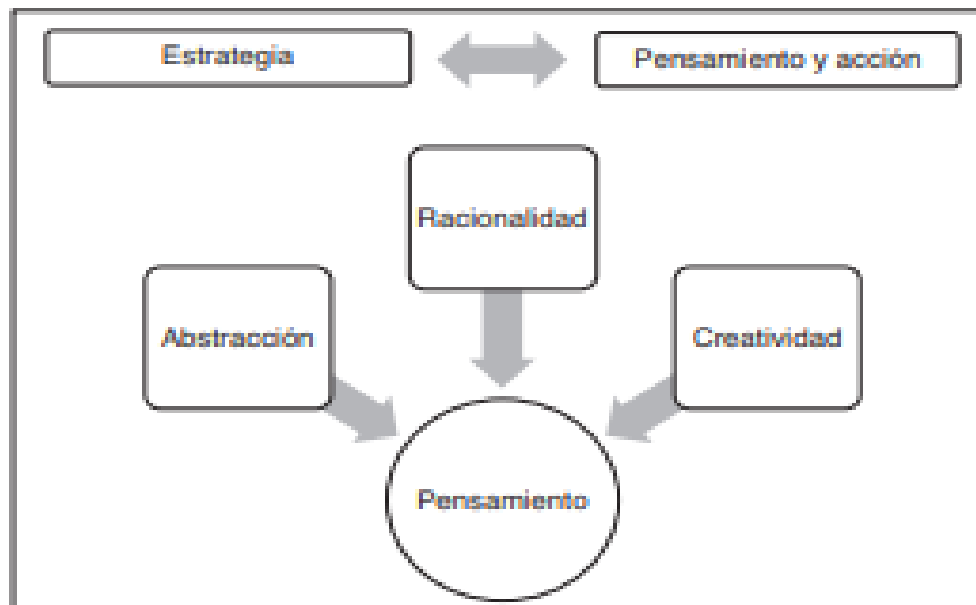


Figura # 1. Estructura de Pensamiento Estratégico

Fuente: Tomado de Noguera y otros (2014)

Así, de acuerdo con Noguera y otros (2014) en el caso del pensamiento, elementos constitutivos tales como la capacidad de

abstracción, la racionalidad y la creatividad del pensador (como se evidencia en la figura 1), los cuales llevan a la configuración de reflexiones cuya finalidad es alejarse de la objetividad y la búsqueda constante de la certeza. Mintzberg et al. (1997) plantean que las estrategias deben ser caracterizadas por elementos singulares resultado de un proceso que involucre creatividad en el diseño. Luego, los 3 aspectos mencionados pueden ser considerados estructurales en el esquema de pensamiento y que se relacionan con la estrategia organizacional.

Desarrollo Organizacional

Chiavenato (2017) manifiesta que el Desarrollo Organizacional engloba un grupo de acciones en base a valores humanísticos y democráticos, los cuales la organización busca renovar su eficacia y por las personas su bienestar. Las organizaciones siempre se preocupan en aplicar cambios para mejorar su desempeño y poder ser competitivo en un ambiente mundial a los cambios. Aquí se menciona distintos aspectos:

- Procesos de solución de conflictos: La organización utiliza métodos para encarar las diferentes amenazas y oportunidades que se otorgan en un ámbito distinto.

- Proceso de renovación: Aquí los administradores se acoplan al ambiente y solucionar ciertos conflictos. El Desarrollo Organizacional busca mejoras en el proceso de la organización para ser renovado, y lograr a los administradores de manera rápida a la gestión y oportunidades que van apareciendo.

- Administración participativa: Un objetivo del Desarrollo Organizacional es distribuir con sus trabajadores la administración, ya que esto significa que los ejecutivos dejen a un lado la estructura jerárquica y estos hacen que los colaboradores tengan un importante papel en su desempeño para tomar decisiones, este cambio se logra con actitudes, creencias y actividades.

- Construcción y entrenamiento de equipos en la toma de decisiones (Empowerment): Se crean equipos y asignarles facultades y responsabilidades, en base de la administración participativa, entrega poder y autoridad a las personas para que estas se sientan responsables del cambio.

Técnicas de Desarrollo Organizacional.

Según Chiavenato (2017), se existen distintos métodos al desarrollo organizacional para obtener datos, realizar a la organización el diagnóstico y otorgar para su intervención un plan de acción. Entre los principales métodos tenemos:

1. Entrenamiento de la sensibilidad: Este método hace referencia al cambio que debe tener los comportamientos en un grupo no estructurado. Reconocido como grupos de encuentro o grupos T. Aquí se reúne en un ambiente libre a las personas para que interactúen entre sí, y adquieran un comportamiento de conciencia que otros lo tienen, para aumentar su sensibilidad.

2. Consultoría de procesos: Método que se aplica al cambio del comportamiento, donde el consultor apoya al cliente a entender el proceso de interactuar con los gerentes de la organización y de diversas personas. El consultor asesora al cliente en la manera de como diagnosticar y resolver los problemas de los procesos que necesiten mejoras.

3. Construcción de equipos: Método requerido para la motivación y creación de equipos de personas, aumentar el desempeño para generar confianza entre el grupo de personas y generar responsabilidad en cada uno de los procesos que se manejan dentro del equipo.

4. Reuniones de confrontación: Método que ayuda a cambiar el comportamiento de un asesor interno o externo, ya que se interrelaciona con grupos antagónicos y crea una barrera para menorar conflictos entre colaboradores y mejorar la relación entre ellos. Los grupos realizan reuniones donde realizan una lluvia de ideas que tiene cada uno y de esta manera poder observar cómo piensa el grupo.

Munch (2014), menciona que el desarrollo organizacional da respuestas de cambios ante una estrategia educativa, con el fin de renovar valores y actitudes en las organizaciones y puedan adaptarse a las tecnologías nuevas que se avecinan.

Etapas de implantación del Desarrollo Organizacional.

El desarrollo organizacional de manera inicial puede ser un proceso largo que ocasione conflictos, pero a un corto y largo plazo puede influir en la satisfacción en el logro de los objetivos. La implantación se obtiene mediante estas etapas, según Querevalú (2020):

1. **Diagnóstico:** La presente etapa del desarrollo organizacional; el grupo de directivos con el agente evidencian el diagnóstico actual de la organización. Diagnostican la estructura y los procesos organizacionales.
2. **Planeación de la estrategia:** Teniendo el diagnóstico, el grupo de directivos con el agente buscan acciones necesarias para llegar y obtener el cambio que se busca en la organización.
3. **Educación:** Aquí se busca reestructurar ciertas conductas a nivel individual y grupal aplicando estrategias que generen el cambio organizacional de manera propia.
4. **Asesoría, entrenamiento y consultoría:** Se brinda asesoría de forma paralela en las etapas de educación, el agente brinda asesoría, capacita al grupo y brinda la retroalimentación necesaria para los procesos y ajustes que se hagan necesarios.
5. **Evaluación:** Evaluación de los resultados que brinda la aplicación de las estrategias para de esta manera realizar los ajustes que se crean convenientes en el proceso de desarrollo organizacional.

Otros autores como Chiavenato (2009), quien considera que el proceso del Desarrollo Organizacional se basa en tres fases:

a) **El Diagnóstico:** Surge de realiza una situación actual en la investigación. Lo que quiere decir que el diagnóstico es una percepción de

cambio en la organización o en una parte de ella, también se obtiene a partir de un dialogo o investigaciones tomadas a los individuos o grupos de personas.

b) **La Intervención:** Es la acción de remover lo que ocurre en el momento en la organización, se planifica mediante talleres y discusiones entre los individuos y grupos que se involucran para detectar acciones que se deben seguir para el cambio.

c) **El Refuerzo:** Estabiliza el esfuerzo y mantiene la realimentación mediante nuevas situaciones, este esfuerzo lograra tener constantes reuniones y evaluaciones periódicas para lograr el cambio.

Bases legales

Las bases legales como su nombre lo indica son todas aquellas normativas legales que guardan relación con el trabajo, como señala Pérez (2009:60), que son “el conjunto de leyes, reglamentos, normas, decretos, entre otros, que establecen el basamento jurídico que sustenta la investigación”; para efectos del trabajo se tienen las siguientes:

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), enmarcado en el Título III “De los Derechos Humanos y Garantías, y de los Deberes”, Capítulo VII “De los Derechos Económicos”, consagra en su artículo 112:

Todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta Constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social.

Este artículo, tiene relación con la investigación, pues permite adaptar la información contable a los cambios que requieren las entidades privadas en el marco nacional e internacional unificando toda la información que comprende los fines y medios de la riqueza, utilidad, recursos, patrimonio, control de la gestión dinámica, compleja y diversa de las unidades económicas en el ámbito público y privado.

El Código de Comercio (1955), refleja

Artículo 32: Todo comerciante debe llevar en idioma castellano su contabilidad, la cual comprenderá, obligatoriamente, el libro Diario, el libro Mayor y el de Inventarios. Podrá llevar, además, todos los libros auxiliares que estimará conveniente para el mayor orden y claridad de sus operaciones.

Artículo 33: El libro Diario y el de Inventarios no pueden ponerse en uso sin que hayan sido previamente presentados al Tribunal o Registrador Mercantil, en los lugares donde los haya, o al Juez ordinario de mayor categoría en la localidad donde no existan aquellos funcionarios, a fin de poner en el primer folio de cada libro nota de los que éste tuviere, fechada y firmada por el juez y su secretario o por el Registrador Mercantil. Se estampará en todas las demás hojas el Sello de la oficina.

Por cuanto, independientemente del tamaño del comercio debe realizarse los procedimientos contables, en aras de optimizar la eficiencia, la efectividad y el control de los procesos, para proporcionar la información financiera necesaria para la toma de decisiones económicas de la empresa, así como para verificar las transacciones financieras, el mantenimiento de registros de libros, la comprobación y revisión periódica de las transacciones.

Sistema de Variables

Las variables según Sabino (2006), son definidas como “cualquier característica o cualidad de la realidad que es susceptible de asumir varios valores y sus sub-cualidades que en un conjunto tiene y se llaman dimensiones”. (p.52). Es decir, en función de sus indicadores o unidades de medida. Igualmente, Arias (2006), señala que un sistema de variables “consiste en una serie de características para estudiar, definida de manera operacional, es decir, en función de sus indicadores o unidades de medida” (p.45). En este sentido, es que las variables pueden definirse como todo aquello que se va a medir, controlar y estudiar en una investigación.

Estrategia organizacional: En la investigación esta es la variable independiente; según Hamel (2000) resulta:

un proceso de envergadura para la organización, sin establecer papeles específicos en algunas áreas. La creación de los espacios que permitan el surgimiento de la estrategia de la organización está asociada a la preparación de las condiciones necesarias para que esto suceda. En este orden de ideas propone «la creación de un sentimiento profundo de no conformarse con el statu quo» (p. 105)

Gestión empresarial: Esta es la variable dependiente, Hernández y Pulido (2011) entienden el término gestión empresarial como:

una causa intelectual, que persiste y faculta a un sujeto que se encuentra debidamente capacitado en términos de competencia laboral y de gerencia, a guiar un ente social productivo sobre el contexto de un entorno que varía de forma brusca y sobre el cual existen otros entes, haciendo de guía y generador de políticas y estrategias.

Cuadro # 1. Operacionalización de Variables

Objetivo General	VARIABLES	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Implementar una estrategia organizacional para la optimización de la gestión empresarial en Recubrimientos de Venezuela c.a, Lara	Estrategia organizacional	Hamel (2000) resulta: un proceso de envergadura para la organización, sin establecer papeles específicos en algunas áreas. La creación de los espacios que permitan el surgimiento de la estrategia de la organización está asociada a la preparación de las condiciones necesarias para que esto suceda. En este orden de ideas propone «la creación de un sentimiento profundo de no conformarse con el statu quo» (p. 105)	Directiva	Organigrama	1
				Misión	2
				Visión	3
				Valores	4
				Cooperación entre áreas	5
			Cultura organizacional	Comunicación organizacional	6
	Clima organizacional	7			
	Motivación	8			
	Liderazgo	9			
	Toma de decisiones	10			
	Bienestar laboral	11			
	Capacitación laboral	12			
Gestión empresarial	Hernández y Pulido (2011) entienden el término gestión empresarial como una causa intelectual, que persiste y faculta a un sujeto que se encuentra debidamente capacitado en términos de competencia laboral y de gerencia, a guiar un ente social productivo sobre el contexto de un entorno que varía de forma brusca y sobre el cual existen otros entes, haciendo de guía y generador de políticas y estrategias.	Operatividad	Transformación de las entradas	13	
			Productos finales con valor agregado	14	
			Proceso industrial de calidad	15	
		Mercadeo	Estudio de clientes	16	
			Marca	17	
			Slogans	18	
		Competitividad	Análisis de mercado	19	
			Análisis de competidores	20	
			Productos innovadores	21	
Calidad de producto final	22				
Innovación empresarial	23				

Fuente: Amaro y Castellanos (2024)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Márquez (2012:178), señala que el marco metodológico es donde “se darán cuenta de los procesos de la investigación que dieron lugar al desarrollo y finalización del proyecto”.

Enfoque de Investigación.

Con respecto al enfoque es cuantitativo, dado que la información a recopilar será presentada mediante cuadros de frecuencias y gráficos, aplicando la Estadística Descriptiva; para Bernal (2006:57) se fundamenta en “la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva”. Por tanto, los datos que se analicen de la empresa Recubrimientos De Venezuela C.A, Lara serán cuantificables.

Paradigma de Investigación

El positivismo es una corriente de pensamiento cuyos inicios se suele atribuir a los planteamientos de Auguste Comte, y que no admite como válidos otros conocimientos sino los que proceden de las ciencias empíricas. De acuerdo con Dobles, Zúñiga y García (1998) la teoría de la ciencia que sostiene el positivismo se caracteriza por afirmar que el único conocimiento verdadero es aquel que es producido por la ciencia, particularmente con el empleo de su método. En consecuencia, el positivismo asume que sólo las ciencias empíricas son fuente aceptable de conocimiento.

Tipo de Investigación

La investigación es de Tipo campo, pues, la recolección de los datos es directa de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables, y los datos se obtienen directamente del contexto de estudio. Palella y Martins (2012:88). Al respecto, Rangel (2008), lo define como:

La construcción de la información por medio de datos primarios y está referida a cada una de las operaciones que el investigador debe realizar para obtener la información directa de la realidad sin ningún tipo de intermediación, que el investigador se acerque al objeto y pueda observar el fenómeno dentro de la realidad, permitiendo esto describir, analizar e interpretar los datos, recolectados. (p. 26)

Nivel descriptivo de la investigación

La investigación descriptiva consiste para Hernández y Otros (2010), en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

Diseño de la Investigación

El diseño de la investigación se refiere a la estrategia que adopta el investigador para responder al problema, dificultad o inconveniente planteado en el estudio. Tomando en cuenta la conceptualización anterior, con respecto, a Palella y Martins (2012:87), estos plantean que existen variados criterios para agrupar los diferentes tipos de investigación, entre ellos, se encuentra el Diseño no Experimental, el cual es definido como el que se “realiza sin manipular en forma deliberada ninguna variable”, apoyado en una investigación de campo.

Población y Muestra

Según Palella y Martins (2012:105), la población en una investigación es “el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones”. Con respecto a la población objeto de la investigación, la misma estuvo constituida por catorce (14) personas, los cuales se reflejan en el siguiente cuadro:

Cuadro # 2. Cantidad de población

Grupo poblacional	Cantidad
Alta gerencia	4
Gerencia Media	10
Total	14

Fuente: Departamento de Administración (2024)

En cuanto a la muestra, Palella y Martins (2012:110), expresan que es “la porción, parte o subconjunto que representa a toda una población”. En este caso, se utiliza un muestreo censal, López (1998), opina que “la muestra censal es aquella porción que representa toda la población”. (p.123), se seleccionó a toda la población porque permiten aportar la información relacionada con los procesos de gestión empresarial.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Es importante señalar, que existe gran variedad de técnicas o herramientas para la recolección de información; siendo las más usadas: el cuestionario, la observación, el análisis de documentos, entre otras. En tal sentido, el uso de las técnicas de recolección de datos son todas aquellas formas o manera de obtener la información. Palella y Martins (2012:115).

Para efectos de la investigación acerca de la Implementación de una estrategia organizacional para la optimización de la gestión empresarial en Recubrimientos de Venezuela c.a, Lara, se aplica la técnica de la encuesta bajo la modalidad del cuestionario, la cual Márquez (2012:128), reseña como “una técnica de recolección de información a partir de un formato previamente elaborado, el cual deberá ser respondido en forma escrita por el informante”.

La técnica según Arias (2012) plantea que la técnica “es el procedimiento o forma particular de obtener datos de información” (p.65) Para el desarrollo de la presente investigación, se obtuvo la información y los datos necesarios mediante la técnica de la encuesta: definida por Arias (op.cit) como: “Una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos o en relación con un tema en particular” (p.72).

Para efectos de la investigación se administró un cuestionario de 23 preguntas cerradas o dicotómicas que según Márquez (2012:129) expone que son...” alternativas fijas”; de igual manera Palella y Martins (2012:136) explican que las preguntas de respuestas dicotómicas son...” fáciles de formular, contestar y tabular”; entonces quiere decir que el instrumento tiene preguntas del tipo dicotómicas con opciones Si/No, ya que se estructurará para que el o los informantes escojan una de las alternativas de respuesta que más se acerque a la pregunta formulada.

Validez y Confiabilidad del Instrumento

Palella y Martins (2012:160), señalan que la validez se define como “la ausencia de sesgos”, en otras palabras, la validez se utiliza para verificar que el instrumento contiene los aspectos afines con el contenido, redacción y congruencia relacionados con el problema planteado, en el caso de estudio de la gestión empresarial.

Es importante señalar que el método a utilizar fue la técnica del Juicio de Experto, que consiste en entregarles a tres expertos en la materia Contable y en Metodología; dichos expertos revisarán el contenido, la redacción y la pertinencia de cada ítem y harán las respectivas recomendaciones para las correcciones correspondientes y así lograr el éxito del estudio. En este caso, se seleccionaron: un especialista en el área contable, otro en el área económica y otro en el área de Metodología de la investigación.

En cuanto a la confiabilidad, Palella y Martins (2012:164) expresan que es “la ausencia de error aleatorio en un instrumento de recolección de datos”; es

decir, que la confiabilidad viene a determinar la utilidad de los resultados de un instrumento de medición ósea su grado de reproducción.

Con respecto a cómo se determinó la confiabilidad del instrumento se utilizó el Análisis de Homogeneidad de los Ítems, entre los cuales destaca el Coeficiente KR20 (Kuder y Richardson), que consiste en dividir el instrumento en tantas partes como ítems tenga, el mismo se aplica a instrumentos cuyas respuestas son dicotómicas, lo que permite examinar cómo ha sido respondido cada ítem en relación con los restantes; Paella y Martins (2012:168). Para efectos de la investigación se aplica el Coeficiente KR20 (Kuder y Richardson).

		PREGUNTAS																							
Individuos	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14		
1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	21
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	23
3	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	8
4	1	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	18
5	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	21
6	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	23
7	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	8
8	1	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	18
9	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	21
10	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	23
11	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	8
12	1	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	18
13	0	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	1	0	8
14	1	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	1	1	18

Donde:
 K = Número de ítems del instrumento
 p = Porcentaje de personas que responde correctamente cada ítem.
 q = Porcentaje de personas que responde incorrectamente cada ítem.
 σ² = Varianza total del instrumento

Totales	10	10	10	10	14	6	7	10	10	10	10	14	10	14	6	7	10	10	10	10	14	10	14
p	0.71	0.71	0.71	0.71	1.00	0.43	0.50	0.71	0.71	0.71	0.71	1.00	0.71	1.00	0.43	0.50	0.71	0.71	0.71	0.71	1.00	0.71	1.00
q	0.29	0.29	0.29	0.29	0.00	0.57	0.50	0.29	0.29	0.29	0.29	0.00	0.29	0.00	0.57	0.50	0.29	0.29	0.29	0.29	0.00	0.29	0.00
p*q	0.20	0.20	0.20	0.20	0.00	0.24	0.25	0.20	0.20	0.20	0.20	0.00	0.20	0.00	0.24	0.25	0.20	0.20	0.20	0.20	0.00	0.20	0.00
Σ(p*q)	2.33																						
σ²	44.33																						
K	23																						

$$r_{kr20} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum pq}{\sigma^2} \right)$$

$\left(\frac{k}{k-1} \right) \rightarrow 1.05$
 $\left(1 - \frac{\sum pq}{\sigma^2} \right) \rightarrow 0.95$

KR-20	Interpretación
0.9 - 1	EXCELENTE
0.8 - 0.9	BUENA
0.7 - 0.8	ACEPTABLE
0.6 - 0.7	DEBIL
0.5 - 0.6	POBRE
< 0.5	INACEPTABLE

\rightarrow **KR-20** 0.99

Gráfico # 1. Cálculo de Confiabilidad
 Fuente: Amaro y Castellano (2024)

El estadígrafo de confiabilidad arrojó como resultado un valor de **0,99**, lo cual muestra que el instrumento es altamente confiable.

Técnicas de Procesamiento y Análisis de la Información.

En atención al procedimiento para el respectivo análisis de los datos se realiza a través de un procedimiento estadístico, según Méndez (2008), los datos obtenidos se someten al proceso de codificación, luego se elaboraron los cuadros estadísticos, expresando los porcentajes y los indicadores correspondientes a las variables en estudio (estrategia organizacional y la gestión empresarial), otro proceso que se aplicará la tabulación, utilizando el programa Excel para Windows, versión XP 2010.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados de la aplicación del cuestionario al personal gerencial de empresa Recubrimientos de Venezuela c.a, Lara, presentándose en cuadros estadísticos de distribución de frecuencias absolutas y relativas por variables, así como la representación por dimensión en sus respectivos gráficos y análisis concernientes, de acuerdo con las opciones de respuestas sí y no.

Cumpliendo con el **objetivo específico N° 1**: Implementar una estrategia organizacional para la optimización de la gestión empresarial en Recubrimientos de Venezuela c.a, Lara.

Análisis de la Dimensión Directiva

Variable: Estrategia organizacional

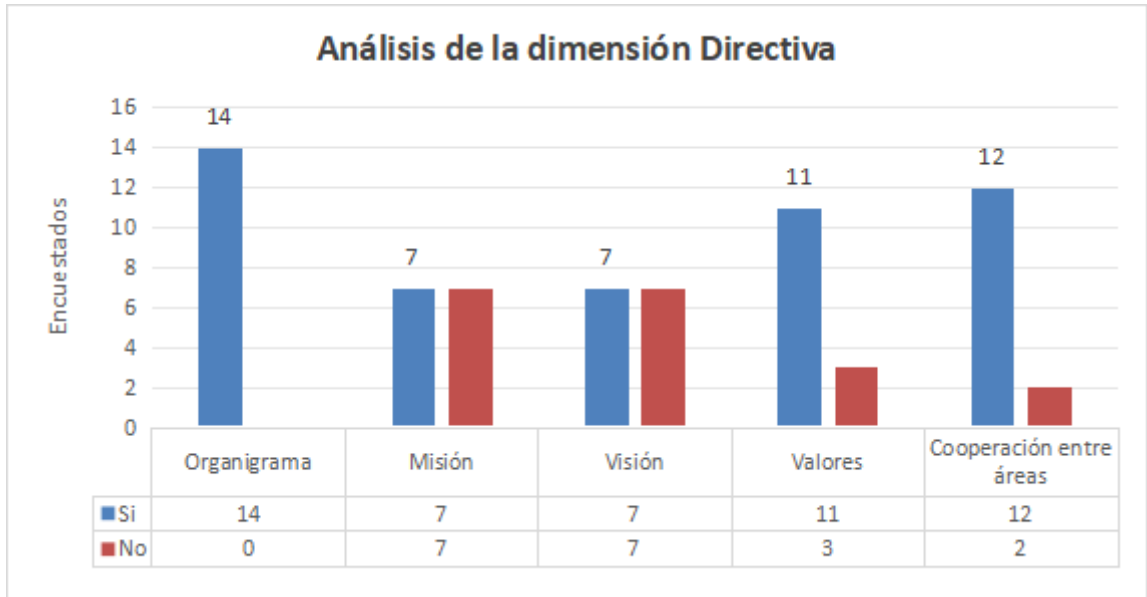
Dimensión: Directiva

Indicadores: Organigrama, Misión, Visión, Valores y Cooperación entre áreas.

Cuadro # 3. Indicadores de la dimensión Directiva

Items	Indicadores	Si		No		Total
		Frecuencia	%	Frecuencia	%	
1	Organigrama	14	100	0	0	14
2	Misión	7	50	7	50	14
3	Visión	7	50	7	50	14
4	Valores	11	79	3	21	14
5	Cooperación entre áreas	12	86	2	14	14

Fuente: Amaro y Castellanos (2024)



Gráfica # 1. Análisis de la dimensión Directiva

Fuente: Amaro y Castellanos (2024)

Análisis de la dimensión Directiva

Para iniciar el análisis de la variable, es necesario establecer que la dimensión Directiva se enfoca directamente en la Filosofía Organizacional, entendiendo que, según Granell (1997) define Filosofía Organizacional como aquello que comparten todos o casi todos los integrantes de un grupo social. Esa interacción compleja de los grupos sociales de una empresa esta determinada por los valores, creencias, actitudes y conductas. Garcia y Dolan (1997) definen a la Filosofía Organizacional como la forma característica de pensar y hacer las cosas en una empresa.

En este sentido, con relación al ítem 2, el 50% de los encuestados refieren que la gerencia de la empresa No propicia actividades de integración para que los trabajadores se vinculen con la Misión empresarial, por ende, la mitad de los encuestados asevera que se requiere mayor familiarización con la misión empresarial, lo que podría incrementar el compromiso organizacional. Así también el 50% de los encuestados en relación al ítem 3, responden que la gerencia de la empresa No propicia actividades de integración para que los trabajadores se vinculen con la Visión empresarial.

Teniendo en cuenta lo referido según Drucker (2000) "La Misión mira hacia "adentro" de la organización, mientras que la Visión lo hace hacia "afuera". " La Misión se orienta al muy largo plazo, mientras que la Visión lo hace en el mediano plazo. La declaración de misión debe estar pensada para incrementarse con el tamaño de una organización. Es decir, una empresa pequeña puede subsistir sin una declaración de misión expresa, puesto que, el dueño del negocio puede comunicarse personalmente con cada miembro del personal, sin embargo, como Recubrimientos de Venezuela c.a, Lara, es una empresa en crecimiento se imperativo para la gestión alienar la filosofía institucional con la misión y visión personal de los trabajadores.

Análisis de la dimensión Cultura organizacional

Variable: Estrategia organizacional

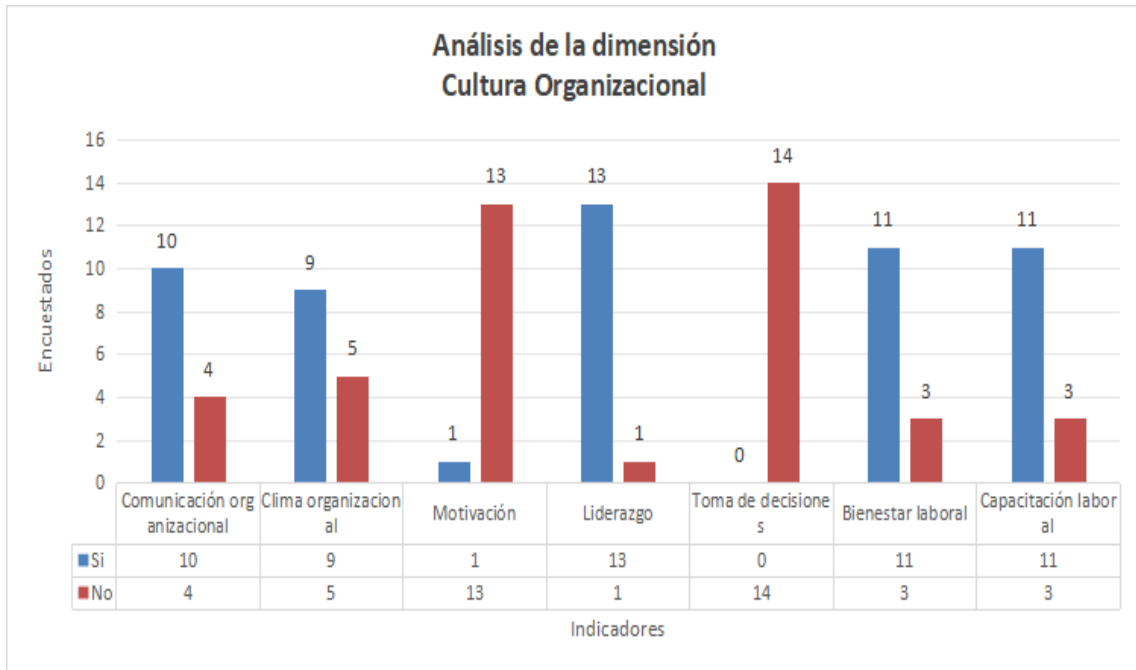
Dimensión: Directiva

Indicadores: Comunicación organizacional, Clima organizacional, Motivación, Liderazgo, Toma de decisiones, Bienestar y Capacitación laborales.

Cuadro # 4. Indicadores de la dimensión Cultura Organizacional

Items	Indicadores	Si		No		Total
		Frecuencia	%	Frecuencia	%	
6	Comunicación organizacional	10	71	4	29	14
7	Clima organizacional	9	64	5	36	14
8	Motivación	1	7	13	93	14
9	Liderazgo	13	93	1	7	14
10	Toma de decisiones	0	0	14	100	14
11	Bienestar laboral	11	79	3	21	14
12	Capacitación laboral	11	79	3	21	14

Fuente: Amaro y Castellanos (2024)



Gráfica # 2. Análisis de la dimensión Cultura Organizacional
Fuente: Amaro y Castellanos (2024)

A partir de la revisión de las encuestas, con relación a los ítem de la dimensión Cultura Organizacional, asumiendo el concepto de Kast y Rosenzweig; 2003, quienes dicen que:

es el conjunto de valores, creencias y entendimientos importantes que los miembros tienen en común; ofrece formas definidas de pensamiento, sentimiento y reacción que guían la toma de decisiones y otras actividades de los participantes en la organización. Las organizaciones de éxito al parecer tienen fuertes culturas que atraen, retienen y recompensan a la gente por desempeñar roles y cumplir con las metas. Uno de los roles más importantes de la alta administración es dar forma a la cultura que, con personalidad, tendrá un efecto importante en la filosofía y el estilo administrativo. (p.44).

Es así que los encuestados responden en un 64% en el ítem 7, que el Clima organizacional Si debe ser considerado un factor clave en el desarrollo empresarial, pues Un clima laboral positivo y motivador puede aumentar la productividad y el rendimiento de los empleados, ya que los trabajadores se sienten más comprometidos y satisfechos con su trabajo.

También el ítem 8, donde el 93% de los encuestados responden que la gerencia de la empresa No establece acciones para favorecer la motivación de

los trabajadores en las diversas áreas. Si se tiene en cuenta que La motivación juega un papel fundamental en la gestión empresarial, ya que influye de diversas formas en el desempeño de los empleados y en el éxito de la organización. De esta forma beneficia a la satisfacción de los empleados con su trabajo y su empresa, con empleados motivados, los cuales tienden a estar más satisfechos, lo que puede aumentar la retención de talentos y reducir la rotación laboral.

Otro de los factores relevantes es la toma de decisiones, pues en el ítem 10, el 100% de los encuestados respondieron que en el proceso de Toma de decisiones No están involucrados todos los niveles de la empresa. Para Rodríguez (2015) la toma de decisión es una actividad inherente en todos los contextos administrativos debido a que tiene como propósito disminuir los riesgos organizacionales dando así soluciones a los problemas existentes y aprovechar las oportunidades. Por ende, una buena gestión empresarial, respaldada por decisiones acertadas, es fundamental para el desempeño general de la empresa en todas sus áreas y procesos operativos.

Análisis de la Dimensión Operatividad

Variable: Gestión empresarial

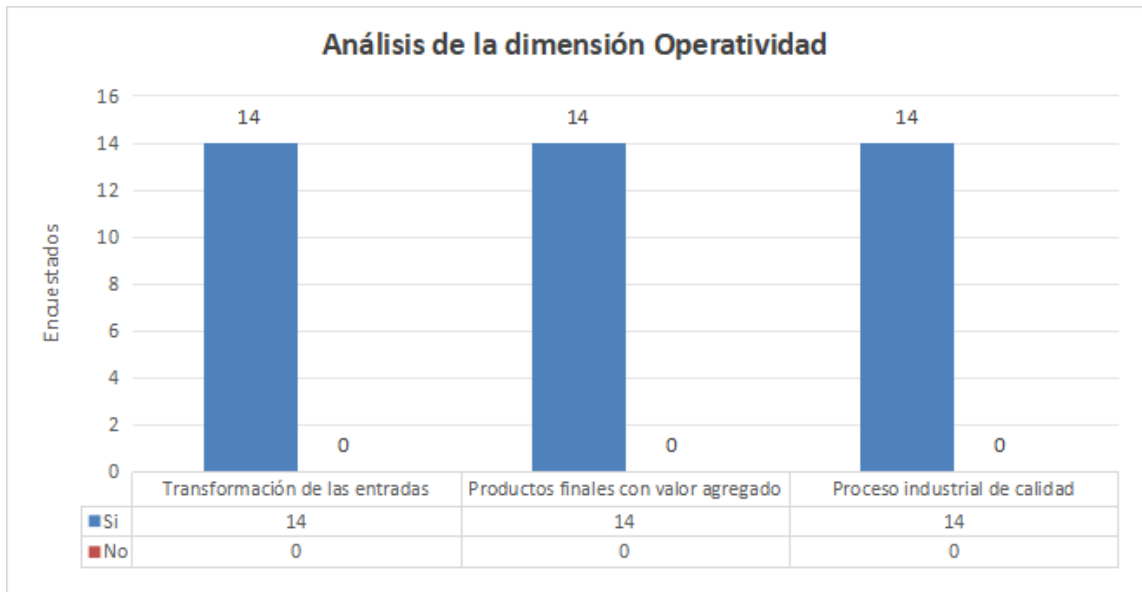
Dimensión: Operatividad

Indicadores: Organigrama, Misión, Visión, Valores y Cooperación entre áreas.

Cuadro # 5. Indicadores de la dimensión Operatividad

Items	Indicadores	Si		No		Total
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	
13	Transformación de las entradas	14	100	0	0	14
14	Productos finales con valor agregado	14	100	0	0	14
15	Proceso industrial de calidad	14	100	0	0	14

Fuente: Amaro y Castellanos (2024)



Gráfica # 3. Análisis de la dimensión Operatividad

Fuente: Amaro y Castellanos (2024)

En consonancia con la gráfica anterior, los items del 13 al 15, los encuestados responden en un 100%, que la operatividad de la transformación de los insumos empresariales Si permite alcanzar una alta productividad empresarial, también la operatividad de los productos finales con valor agregado Si permite alcanzar una productividad empresarial eficiente, y que finalmente la gerencia de la empresa Si propicia un nivel de operatividad acorde al desarrollo de procesos industriales de calidad.

Por ende, esta dimensión se encuentra de forma favorable para la empresa Recubrimientos de Venezuela c.a, Lara, debido a que la operatividad es un aspecto fundamental de la gestión empresarial, pues permite a las empresas ser competitivas y rentables. Esta se enfoca en mejorar la eficiencia y productividad de los procesos internos, reduciendo costos y mejorando la calidad del producto, lo cual se logra a través de la planificación y ejecución de operaciones.

Análisis de la Dimensión Mercadeo

Variable: Gestión empresarial

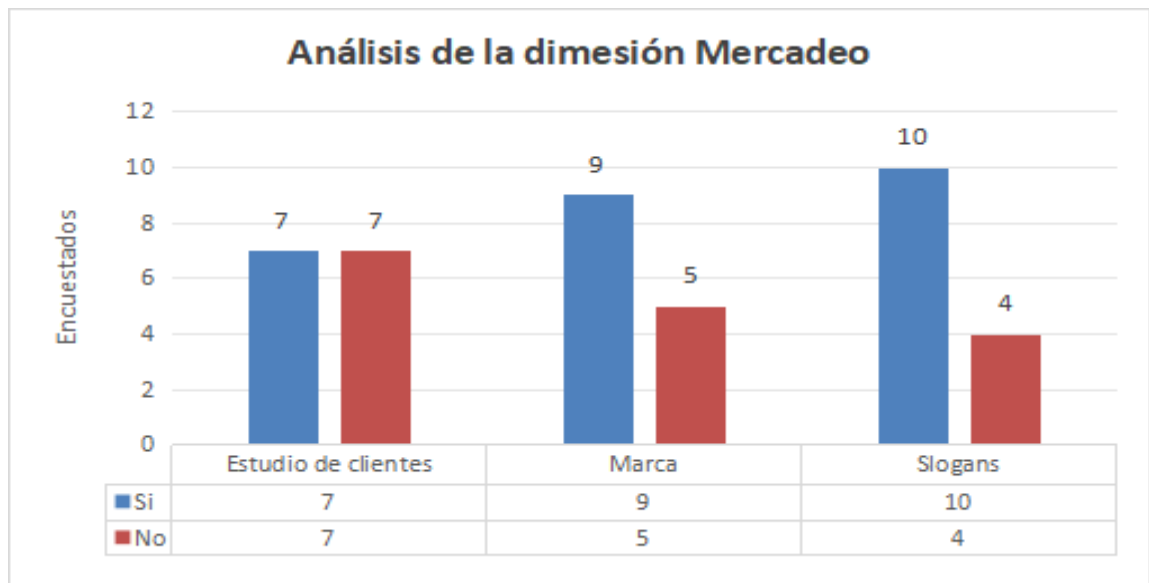
Dimensión: Mercadeo

Indicadores: Estudio de clientes, Marca, Slogans .

Cuadro # 6. Indicadores de la dimensión Mercadeo

Items	Indicadores	Si		No		Total
		Frecuencia	%	Frecuencia	%	
16	Estudio de clientes	7	50	7	50	14
17	Marca	9	64	5	36	14
18	Slogans	10	71	4	29	14

Fuente: Amaro y Castellano (2024)



Gráfica # 4. Análisis de la dimensión Mercadeo

Fuente: Amaro y Castellanos (2024)

Ahora bien, para analizar la presente dimensión, debe señalarse que el 50% de los encuestados responden que el departamento de Mercadeo de la empresa No propicia información oportuna a la gerencia de la empresa sobre el estudio de clientes. Teniendo en cuenta que la meta doble del marketing consiste en atraer a nuevos clientes prometiéndoles un valor superior y mantener y hacer

crecer a los clientes actuales satisfaciendo sus necesidades (Kotler, 2007). El concepto de marketing establece que el logro de las metas organizacionales depende de conocer las necesidades y los deseos de los mercados meta, así como de proporcionar las satisfacciones deseadas de una mejor forma que los competidores.

Además, no debe perderse de vista que según el 36% de los encuestados, el departamento de Mercadeo de la empresa No propicia información oportuna a la gerencia de la empresa sobre el estudio la Marca, lo que afecta la Diferenciación y posicionamiento de la misma, debido a que una gestión efectiva de la marca permite diferenciarla de la competencia y posicionarla de manera única en la mente de los consumidores, lo que facilita su reconocimiento y preferencia en el mercado. Al mismo tiempo afecta la generación de vínculos emocionales, disminuyendo la mayor fidelidad y compromiso a largo plazo de los clientes con la marca.

Los resultados anteriores son relevantes, debido a que el mercadeo es el área responsable de identificar las necesidades y deseos de los clientes, definiendo el público objetivo y desarrollando estrategias para satisfacerlos de manera rentable. Por lo tanto, el mercadeo es una función empresarial crítica que conecta a la empresa con el cliente.

Análisis de la Dimensión Mercadeo

Variable: Gestión empresarial

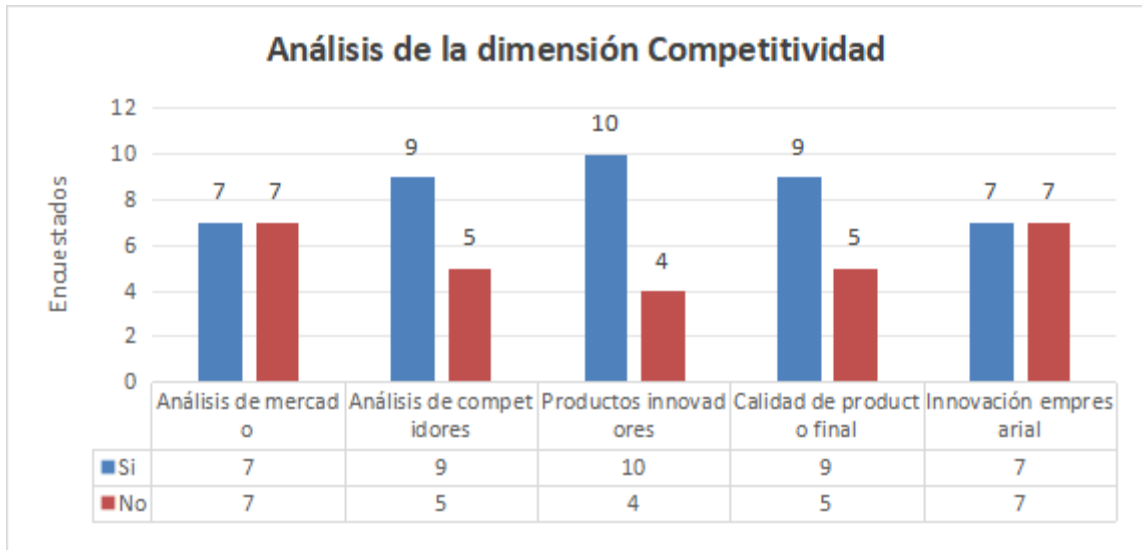
Dimensión: Mercadeo

Indicadores: Análisis de mercado, Análisis de competidores, Productos innovadores, Calidad de producto final e Innovación empresarial.

Cuadro # 6. Indicadores de la dimensión Mercadeo

Items	Indicadores	Si		No		Total
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	
19	Análisis de mercado	7	50	7	50	14
20	Análisis de competidores	9	64	5	36	14
21	Productos innovadores	10	71	4	29	14
22	Calidad de producto final	9	64	5	36	14
23	Innovación empresarial	7	50	7	50	14

Fuente: Amaro y Castellanos (2024)



Gráfica # 5. Análisis de la dimensión Competitividad

Fuente: Amaro y Castellanos (2024)

Otra de las dimensiones abordadas fue la Competitividad, la cual se refleja a partir del estudio de los indicadores Análisis de mercado, Análisis de competidores, Productos innovadores, Calidad de producto final e Innovación empresarial. Ahora bien, con relación al ítem 19, el 50% de los encuestados responde que la gerencia de la empresa No establece procesos de Análisis de mercado para optimizar la competitividad empresarial. Además el ítem 20 refleja que el 36% de encuestados indican que la gerencia de la empresa No establece procesos de Análisis de competidores para optimizar la competitividad empresarial.

Las limitaciones en los indicadores anteriormente señalados reflejan, que la empresa Recubrimientos de Venezuela c.a, Lara, la cual al no realizar el análisis de la competencia, no puede identificar de forma eficiente las fortalezas y debilidades de sus competidores, lo que le dificulta comprender mejor a la gerencia su propia posición en el mercado nacional y desarrollar estrategias para aprovechar las oportunidades o mitigar las amenazas.

Así mismo, en el ítem 22, los encuestados responden en un 36% que la gerencia de la empresa No estimula la producción de calidad para optimizar la competitividad empresarial. Además, un 50% de ellos refieren que la gerencia de

la empresa No estimula la Innovación empresarial para optimizar la competitividad. Estos resultados reflejan como debilidad que al no promover la innovación y el aprendizaje, limita la adopción de nuevas tecnologías, relentizando la adaptación a los cambios del entorno por parte de la empresa, afectando el aprendizaje organizacional. Es decir, para que la empresa sea competitivas, debe atraer, desarrollar y retener a los mejores talentos, fortaleciendo la gestión del capital humano.

En esencia, la competitividad empresarial aportaría beneficios significativos para la gestión de la empresa Recubrimientos de Venezuela c.a, Lara, al mejorar la atracción y retención del talento, generando valor de marca, mejorando la reputación y recomendación, y desarrollando una ventaja competitiva sostenible que permita a la empresa destacarse en el mercado nacional e internacional.

CAPÍTULO V
UN ENFOQUE ESTRATÉGICO
PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN
RECUBRIMIENTOS DE VENEZUELA C.A, LARA.

Introducción

La satisfacción del cliente, la innovación dentro de la empresa y el crecimiento financiero, son los principales factores que impulsan el desempeño de una organización, para ello la gestión estratégica del desempeño empresarial va direccionada a la integralidad de las organizaciones. Este permite alinear sus objetivos, estrategias y procesos para mejorar continuamente el rendimiento y alcanzar el éxito a largo plazo. Este método se caracteriza en medir, evaluar y mejorar la eficiencia operativa de la misma.

Es decir, la gestión estratégica del desempeño empresarial no se trata solo de números y resultados financieros. Es un viaje holístico que abarca todos los aspectos de la organización, desde la cultura y el liderazgo hasta la capacitación y la motivación de los empleados. Es un proceso cíclico que comienza con la definición clara de la misión, visión y valores de la empresa, estableciendo objetivos estratégicos ambiciosos pero alcanzables.

Abarca desde la evaluación inicial hasta la evaluación constante, pasando por la planificación estratégica, la implementación y la gestión del desempeño laboral, la toma de decisiones basada en datos, la identificación de talentos, la mejora de la productividad y la eficiencia, la promoción de un ambiente de trabajo saludable y el reconocimiento y compensación.

Importancia

Los beneficios de una gestión estratégica del desempeño empresarial son tangibles e intangibles. Se observa un aumento en la productividad, la eficiencia y la rentabilidad. La moral y la motivación de los empleados se elevan, creando un ambiente de trabajo positivo y colaborativo. La empresa se vuelve más

resiliente ante los cambios del mercado y se posiciona como un empleador atractivo, atrayendo y reteniendo talento.

Estudios de Factibilidad

Según Varela (2020), “se entiende por Factibilidad las posibilidades que tiene de lograrse un determinado proyecto”. El estudio de factibilidad es el análisis que realiza una empresa para determinar si el negocio que se propone será bueno o malo, y cuáles serán las estrategias que se deben desarrollar para que sea exitoso.

Factibilidad Técnica

Permitió visualizar los aspectos técnicos, que en su mayor parte hace énfasis a los equipos tecnológicos que se requieren para soportar la propuesta. Así como la apropiación de conocimientos a través de nuevas prácticas o técnicas para realizar un procedimiento. En este orden de ideas para la presente propuesta se cuenta con talento humano, institucional, didáctico y tecnológico.

Por otra parte, se dispone, además, de un espacio físico para poder facilitar los talleres, así como los equipos tecnológicos tales como: Video-Beam, computadoras o laptop y pendrive, que se emplearon al momento de generar la facilitación de la propuesta para los empleados en la empresa Rrecubrimientos de Venezuela c.a, Lara.

Factibilidad Operativa

De acuerdo con Leal (2019), la factibilidad operativa se refiere a todos aquellos recursos donde interviene algún tipo de actividad tales como los procesos, y que depende de los recursos humanos que participen durante la operación del proyecto. En esta etapa se identifican todas aquellas actividades que son necesarias para lograr el objetivo y se evalúa y determina todo lo

necesario para llevarla a cabo. Así pues, se enmarca en los aspectos operativos de la organización, soportada en su personal, las personas involucradas en desarrollar la propuesta y las diferentes fases que se deberán ejercer para que la misma, funcione de manera adecuada. Dentro de este aspecto se debe mencionar que se cuenta con profesionales especializados en el área de la Contaduría Pública y Administración.

Factibilidad Económica

En este apartado, se señalan las líneas económicas-financieras que debe soportar la propuesta. Destacando que Leal (2017), explica que son los recursos utilizados para la elaboración de dicha propuesta y que provienen de la autogestión de los investigadores, sin financiamiento ni obtención de créditos externos de ninguna organización ajena a la institución en estudio.

También, la propuesta es factible, dado que cuenta con el apoyo de la gerencia de la empresa para tomar en consideración cada uno de los aspectos a exponer en las diversas acciones a seguir, así como la disposición del personal para llevar a cabo las estrategias propuestas. Seguidamente, al haber realizado un presupuesto sobre los recursos financieros que son necesarios para llevar a cabo la propuesta, se desarrolló el siguiente cuadro:

Cuadro # 7. Requerimientos y Gastos

Necesidades técnicas	Importe
Recursos materiales	\$30,00
Logística e hidratación	
Especialista en Administración de Empresas	50.00
Especialista en Gerencia Creativa e Innovación	50.00
Total	\$130.00*

Fuente: Amaro y Castellanos (2024)

Objetivos

Objetivo General

Optimizar la Gestión Empresarial desde un Enfoque Estratégico en Recubrimientos De Venezuela c.a, Lara.

Objetivos Específicos

- Sensibilizar a la alta dirección en importancia de la Gestión empresarial desde un Enfoque Estratégico en Recubrimientos De Venezuela c.a, Lara.
- Mejorar la eficiencia operativa para la satisfacción del cliente en Recubrimientos De Venezuela c.a, Lara.
- Capacitar a los empleados en temas de pensamiento estratégico para el cumplimiento de sus actividades en Recubrimientos De Venezuela c.a, Lara.

Fases

La presente propuesta se compone de tres fases principales, en las cuales los investigadores desarrollan algunas de las actividades álgidas para alcanzar los resultados relacionados con la Gestión Empresarial desde un Enfoque Estratégico en Recubrimientos De Venezuela c.a, Lara. En la Fase 1, denominada “Sensibilización de la alta dirección en importancia de la Gestión empresarial desde un Enfoque Estratégico”, donde se realiza un diagnóstico de la situación actual de la empresa en términos de gestión estratégica, eficiencia operativa y pensamiento estratégico de los empleados.

Así mismo, en la segunda Fase “Eficiencia operativa para la satisfacción del cliente”, se identifican áreas donde se puede mejorar la eficiencia y desarrollar e implementar soluciones para optimizar procesos, aumentar la productividad y mejorar la experiencia del cliente. También se tiene una tercera fase, “Capacitación a los empleados en temas de pensamiento estratégico”, para mantenerse actualizado sobre las tendencias del mercado y las necesidades de los clientes, adaptando la estrategia, las operaciones empresariales.

UN ENFOQUE ESTRATÉGICO PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LA GESTIÓN EMPRESARIAL EN RECUBRIMIENTOS DE VENEZUELA C.A, LARA.



Gráfica # 6. Esquema de la Propuesta
Fuente: Amaro y Castellanos (2024)

Cuadro # 8. Fase 1. Sensibilización a la alta dirección en importancia de la Gestión empresarial desde un Enfoque Estratégico

Líneas de Acción	Actividades	Necesidades	Beneficios
Sensibilización a la alta dirección en importancia de la Gestión empresarial desde un Enfoque Estratégico	Presentar los resultados de un análisis de la situación actual de la empresa sobre el rendimiento financiero, la competitividad, la satisfacción del cliente y otros indicadores clave.	Logística Hidratación Especialista en Administración de Empresas Especialista en Gerencia Creativa e Innovación	Se puede crear conciencia sobre la importancia de la gestión empresarial desde un enfoque estratégico y obtener el apoyo de la alta dirección para implementar un enfoque estratégico en la gestión de la empresa.
	Espacios para las discusiones y debates sobre cómo la gestión estratégica puede ayudar a Recubrimientos De Venezuela c.a. a alcanzar sus objetivos		
	Fomento de una cultura de aprendizaje continuo en la alta dirección		

Fuente: Amaro y Castellanos (2024)



Liderazgo Transformacional

Se centra en **inspirar y motivar** a los miembros del equipo para que alcancen su máximo potencial y se superen a sí mismos. Los líderes ejemplifican un **alto nivel de compromiso** con los objetivos y valores del equipo.

Hoy cualidades en el liderazgo que deben desarrollarse para alcanzar un máximo potencial, entre ellas podemos citar el entusiasmo, la integridad, resistencia para asumir los distintos retos existentes, afán de justicia, calidad humana, responsabilidad, humildad y confianza.

Para esta fase, los investigadores a partir de las reuniones con la alta directiva, determinaron que se requerían nuevas percepciones del Liderazgo dentro de la empresa, y para ello, dentro de las actividades de fomento de una cultura de aprendizaje continuo en la alta dirección, se les dictaron

algunos enmarcados en el tema “Liderazgo Transformacional en el mundo Empresarial”.

Cuadro # 9. Fase 2. Eficiencia operativa para la satisfacción del cliente

Líneas de Acción	Actividades	Necesidades	Beneficios
Mejoramiento de la Eficiencia operativa para la satisfacción del cliente	Incorporación de herramientas tecnológicas para mejorar la comunicación y la colaboración en línea.	logística Hidratación Especialista en Administración de Empresas Especialista en Gerencia Creativa e Innovación	Los clientes satisfechos son más propensos a ser leales a la empresa, recomendarla a otros y dejar comentarios positivos.
	Medición de la satisfacción del cliente de manera regular, a través de encuestas, las entrevistas y los comentarios en línea para ayudar a la empresa a comprender las necesidades y expectativas de sus clientes.		
	Establecer métricas clave de rendimiento (KPIs), tales como el tiempo de ciclo, el costo por unidad, la tasa de defectos y la satisfacción del cliente.		

Fuente: Amaro y Castellanos (2024)

Con relación a esta Fase, los investigadores conjuntamente con los trabajadores, determinaron aquellos indicadores clave, para hacer seguimiento a los procesos operativos, y los índices de calidad para la satisfacción de expectativas de clientes y consumidores. Entre los indicadores más relevantes se determinaron:

1. Indicadores de eficiencia operativa:

Tiempo de ciclo: Mide el tiempo promedio que tarda en completarse una unidad de trabajo o un proceso específico. Un menor tiempo de ciclo indica una mayor eficiencia.

Costo por unidad: Mide el costo total de producir o entregar una unidad de producto o servicio. Un menor costo por unidad indica una mayor eficiencia.

Tasa de defectos: Mide el porcentaje de productos o servicios que no cumplen con los estándares de calidad. Una menor tasa de defectos indica una mayor eficiencia.

Productividad: Mide la cantidad de productos o servicios que se producen o entregan por unidad de tiempo. Una mayor productividad indica una mayor eficiencia.

Utilización de activos: Mide la proporción en que se utilizan los activos de la empresa para generar ingresos. Una mayor utilización de activos indica una mayor eficiencia.

Inventario: Mide el nivel de inventario que mantiene la empresa. Un inventario optimizado indica una mayor eficiencia.

2. Indicadores de satisfacción del cliente:

Puntuación Neta de Promotor (NPS): Mide la probabilidad de que los clientes recomienden la empresa a otros. Un NPS alto indica una alta satisfacción del cliente.

Índice de Satisfacción del Cliente (CSAT): Mide la satisfacción del cliente con una compra o experiencia específica. Un CSAT alto indica una alta satisfacción del cliente.

Esfuerzo del Cliente (CES): Mide la facilidad con la que los clientes pueden interactuar con la empresa y resolver sus problemas. Un CES bajo indica una alta satisfacción del cliente.

Tasa de retención de clientes: Mide el porcentaje de clientes que siguen comprando a la empresa a lo largo del tiempo. Una alta tasa de retención de clientes indica una alta satisfacción del cliente.

Tasa de abandono de clientes: Mide el porcentaje de clientes que dejan de hacer negocios con la empresa.

Comentarios de los clientes: Mide las opiniones y sugerencias de los clientes a través de encuestas, reseñas en línea y otros canales de comunicación.

Cuadro # 10. Fase 3. Pensamiento Estratégico

Líneas de Acción	Actividades	Necesidades	Beneficios
Capacitación a los empleados en temas de pensamiento estratégico	Incorporación de herramientas tecnológicas para mejorar la comunicación y la colaboración en línea.	logística Hidratación Especialista en Administración de Empresas Especialista en Gerencia Creativa e Innovación	Los empleados con habilidades de pensamiento estratégico pueden tomar decisiones más informadas y efectivas, considerando las consecuencias a largo plazo y las posibles repercusiones.
	Medición de la satisfacción del cliente de manera regular, a través de encuestas, las entrevistas y los comentarios en línea para ayudar a la empresa a comprender las necesidades y expectativas de sus clientes.		
	Establecer métricas clave de rendimiento (KPIs), tales como el tiempo de ciclo, el costo por unidad, la tasa de defectos y la satisfacción del cliente.		

Fuente: Amaro y Castellanos (2024)



Así mismo, con relación a la tercera Fase, los investigadores diseñaron estrategias de formación individualizadas por puesto de trabajo, con los empleados, de esta forma se pudieron desarrollar mejores técnicas de trabajo, optimizando el tiempo y el uso de los recursos de la empresa. Aunado a ello, se debatieron temas de pensamiento estratégico como la gestión del cambio, el presupuesto de tiempo laboral, y la toma de decisiones.



Resultados Esperados

La implementación de un enfoque estratégico en la gestión empresarial puede generar una serie de resultados positivos para la empresa, tanto a corto como a largo plazo. Estos resultados se pueden clasificar en las siguientes categorías:

- **Aumento de la rentabilidad:** La optimización de la gestión empresarial puede conducir a una mayor eficiencia, menores costos y un mayor margen de ganancias.
- **Crecimiento de los ingresos:** La implementación de estrategias efectivas puede aumentar las ventas, expandirse a nuevos mercados y desarrollar nuevos productos o servicios, lo que genera un mayor crecimiento de los ingresos.
- **Reducción del riesgo:** Un enfoque estratégico bien definido puede ayudar a la empresa a identificar, evaluar y mitigar riesgos potenciales, protegiendo su inversión y su futuro.
- **Mejora de la eficiencia:** La optimización de procesos, la eliminación de desperdicios y la mejora de la productividad pueden conducir a una mayor eficiencia operativa.
- **Mejora de la calidad:** Un enfoque estratégico en la calidad puede reducir errores, mejorar la entrega a tiempo y aumentar la satisfacción del cliente.
- **Mayor innovación:** El pensamiento estratégico estimula la búsqueda de nuevas ideas y soluciones creativas, lo que puede conducir a la innovación y el desarrollo de nuevos productos o servicios.

- **Mejora en la toma de decisiones:** Un enfoque basado en datos y análisis puede ayudar a la empresa a tomar decisiones más informadas y estratégicas.
- **Mayor motivación y compromiso:** Los empleados que trabajan en una empresa eficiente y que sienten que sus contribuciones son valiosas tienden a estar más motivados y comprometidos con su trabajo.

Es importante destacar que estos resultados no se dan de forma automática, sino que requieren un compromiso continuo por parte de la empresa para implementar y mantener un enfoque estratégico en su gestión.

La optimización de la gestión empresarial es un proceso continuo que requiere una evaluación constante, adaptación y mejora.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

La presente investigación luego de haber establecido los procesos de diagnóstico, análisis empresarial, así como la aplicación de varias actividades de enfoque estratégico, se construyen los siguientes objetivos:

En relación con el primer objetivo, diagnosticar la gestión empresarial en Recubrimientos de Venezuela c.a, Lara, se pudieron detectar varias deficiencias entre las cuales pudieron detectarse, que la empresa carece de una visión clara y definida sobre su futuro y de una estrategia sólida para alcanzarla. Así mismo no existen objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con un plazo determinado (SMART) que guíen las acciones de la empresa.

Se toman decisiones de forma improvisada y reactiva, sin una planificación adecuada ni un análisis previo de las consecuencias. Se descuida la fidelización de clientes y la creación de relaciones duraderas, enfocándose únicamente en las ventas a corto plazo. Así mismo, los líderes de la empresa no poseen las habilidades ni la experiencia necesarias para guiar y motivar al equipo.

De igual forma para el segundo objetivo específico; diseñar una estrategia organizacional para la optimización de la gestión empresarial en Recubrimientos de Venezuela c.a, Lara. Se recolectó la información suficiente para así elaborar las fases y actividades enmarcadas en la Gestión Empresarial desde un Enfoque Estratégico en Recubrimientos De Venezuela c.a, Lara. En la Fase 1, denominada "Sensibilización de la alta dirección en importancia de la Gestión empresarial desde un Enfoque Estratégico" se realizó un diagnóstico de la empresa en términos de gestión estratégica, eficiencia operativa y pensamiento estratégico de los empleados.

Así mismo, Fase “Eficiencia operativa para la satisfacción del cliente”, se identificaron aquellas áreas donde se puede mejorar la eficiencia para optimizar procesos, aumentar la productividad y mejorar la experiencia del cliente. también se tiene una tercera fase, “Capacitación a los empleados en temas de pensamiento estratégico”, permitió diseñar las actividades formativas para crear trabajadores estratégicos.

Seguidamente para el cumplimiento de lo señalado en el tercer objetivo fue necesario aplicar la estrategia organizacional para la optimización de la gestión empresarial en Recubrimientos de Venezuela c.a, Lara, con el que se logró romper con los viejos procedimientos existentes e implementar una cultura nueva, desde el diseño de nuevos indicadores, con el fin de mejorar el enfoque estratégico para un mejor desempeño empresarial.

Finalmente, para el último objetivo; sobre la evaluación de los resultados de la aplicación una estrategia organizacional para la optimización de la gestión empresarial en Recubrimientos de Venezuela c.a, Lara. A partir de la sensibilización en los temas relevantes para la gestión empresarial, también se proyectaron resultados cuantitativos y cualitativos, que deberán ser tomados en consideración por la gerencia para mantener un mejoramiento continuo para la optimización del desempeño empresarial.

Recomendaciones

Así mismo, como recomendaciones que surgen por parte de los investigadores, la aplicación total de la estrategia, la realización del proceso de evaluación y sistematización permanente, utilizando los indicadores diseñados en esta con el fin de establecer:

- Metas a nivel institucional.
- Rutas estratégicas para el desarrollo gerencial.
- Niveles de calidad acorde a la operatividad de esta.
- Compromiso continuo por parte de la empresa para implementar y mantener un enfoque estratégico en su gestión.
- Eficiencia operativa para la satisfacción del cliente.

- Capacitar a los empleados en temas de pensamiento estratégico para el cumplimiento de sus actividades.

Permitiendo así incrementar la satisfacción de las expectativas, tanto en clientes, como en los trabajadores de la empresa de Recubrimientos de Venezuela c.a, Lara.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (2012) El Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración. 6ª edición. Editorial Espíteme C.A. Caracas. Venezuela.
- Arias, O. (2006). El proyecto de investigación. Guía para su elaboración. 5ta. ed. Caracas Editorial Episteme, Venezuela.
- Baldin, F y Bellido, A. (2019). Gestión Empresarial y su Influencia En La Competitividad De Las Empresas De La Asociación De Agentes De Aduana Del Perú, Callao, 2018 Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en International Business: Perú.
- Balestrini, M. (2008). Cómo se elabora el proyecto de investigación. Caracas: BL Consultores Asociados.
- Barrios, D. (2015). Gestión empresarial en las pequeñas empresas que prestan servicios para fiestas en los municipios de Colombia Costa Cuca y Coatepeque. p.8
- Benzaquen, J. (2010). Un índice regional de competitividad para un país. Revista Cepal, 1-18.
- Blanco Dópico, M. y Gago Rodríguez, S. (1995). "Componentes estratégicos y tácticos del ciclo de vida. Implicaciones de la gestión y control de costes en la etapa de concepción y diseño". Revista Actualidad Financiera, No. 25. Madrid.
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del Talento Humano. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A.
- Código de Comercio. (1995). Gaceta nº 475 extraordinaria 21 de diciembre de 1995.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.453 Extraordinaria marzo 24, 2000. Caracas.
- Córdoba Gómez, S., Vanegas Michel, L., Orozco Raymundo, A., & Palomares Rodríguez, I. D. (2018). Análisis de las áreas de la Gestión Empresarial en MIPYMES. Academia Journals 2018, Vol. 10, No. 3, 2018, 759-762.
- Diego, N y Vargas, L (2019). Gestión empresarial y competitividad en las pequeñas empresas que fabrican prendas de vestir en el Emporio Comercial de Gamarra, La Victoria, 2019. Para optar al grado de Licenciado en Contaduría. Perú.

- Dobles, C., Zúñiga, M. y García, J. (1998). Investigación en educación: procesos, interacciones y construcciones. San José: EUNED.
- Drucker, P. (2000). La Gerencia. Editorial El Ateneo. As. Argentina.
- Ferrel y Geoffrey H. (2008). "Introducción a los Negocios en un mundo cambiante". Editorial Ateneo. México.
- Hamel, G. (2000). Liderando la Revolución. Bogotá: Norma.
- Harrington, J. (1993). Mejoramiento de los procesos de la empresa. Distrito Federal de México, México: Mc Graw-Hill interamericana.
- Hernández S. y otros (2010). Metodología de la Investigación. 4° Edición. Caracas. McGraw Hill.
- Hernández, A., Marulanda, C., & López, M. (2014). Análisis de capacidades de gestión del conocimiento para la competitividad de Pymes en Colombia. Información tecnológica, 25(2).
- Hernández, H. (2011). La gestión empresarial, un enfoque del siglo XX, desde las teorías administrativas científica, funcional, burocrática y de relaciones humanas. p.3.
- Hernández, O. (2021). Aproximación a los distintos tipos de muestreo no probabilístico que existen. *Revista Cubana de Medicina General Integral*, 37(3), e1442. Epub 01 de septiembre de 2021.
- Jácome, M. (3 de septiembre de 2018). Evaluando. Obtenido de Evaluando: <http://www.evaluandoerp.com/cuatro-componentes-sistema-gestion/>
- Kast Fremont, E. y Rosenzweig, James E. (2003). Administración de las Organizaciones. México: McGraw Hill.
- León, C. (2014) La gestión empresarial para agronegocios. Consultado noviembre 2014. Disponible en: <http://La%20Gestion%20Empresarial.htm>)
- López, J. (1998). Procesos de investigación (1 a ed.). Caracas, Venezuela: Panapo.
- Márquez, O. (2012). El proceso de la Investigación en las ciencias Sociales. Ediciones de la Universidad Ezequiel Zamora. Colección Docencia Universitaria. Barinas. Venezuela.
- Mintzberg, H., Quinn, J. y Voyer, J. (1997). El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos. México D.F.: Prentice Hall.

- Munch, L. (2014). *Administración Gestión Organizacional, Enfoques y Proceso Administrativo*. (2º Edición ed.). México: Pearson Educación.
- Muñoz, M. (2015). Técnicas de gestión empresarial en la globalización. *Revista de ciencias sociales*, 3-15.
- Ñaupas, H., Mejia, E., Novoa, E., y Villagomez, A. (2014). *Metodología de la investigación: Cuantitativa - Cualitativa y redacción de la tesis*, 4ta edición. Ediciones de la U.
- Noguera, Á. L., Barbosa, D. H., y Castro, G. A. (2014). Estrategia organizacional: una propuesta de estudio. *Estudios Gerenciales*, 30(131), 153-161.
- Observatorio Venezolano de Finanzas (2023). Disponible en: <https://observatoriodefianzas.com/la-inflacion-anualizada-se-situa-en-429-en-junio-2023/>
- Olivetto, A. (2012). *La gestión empresarial*. Consultado en Gestión%20empresarial%20-%20Monografias.com.html
- Parella S. y Martins F. (2012). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL). Caracas. Venezuela.
- Pérez, A. (2009). *Guía Metodológica para Anteproyectos de Investigación*. Caracas, Venezuela: FEDUPEL.
- Pintado, E. (2014). *Comportamiento Organizacional: Gerenciación y Liderazgo Conductivo del Talento Humano*. Lima, Perú: Biblioteca Nacional del Perú.
- Porter, M. (2008). *Estrategia Competitiva*. México D.F.: Patria
- Querevalú, E (2020). *Estrategia De Desarrollo Organizacional Para Mejorar La Satisfacción Laboral De Los Colaboradores Del Centro De Información De La Universidad Señor De Sipán*.
- Quispe, L. (2013). "La Gestión Empresarial y el Impacto en el Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa, gestionado a través del Convenio Binacional ALBA-TCP, entre el Estado Plurinacional de Bolivia y la República Bolivariana de Venezuela, en las gestiones 2006-2012". 57.
- Ramírez, J. (2008). *Enfoque estratégico a la Administración Tradicional*". Editorial. Depalma – Buenos Aires.
- Rangel, M. (2008). *Dinámica del Proceso de Investigación Social* Vicerrectorado de Planeación y Desarrollo Social. Colección Docencia

- Universitaria. Barinas-Venezuela. Ediciones de la Universidad Ezequiel Zamora.
- Rodríguez, Y. (2015). Gestión de Información y del Conocimiento para la toma de decisiones organizacionales. <http://revistas.bnjm.cu/index.php/BAI/article/view/203>
- Ruiz, J. (2019). Gestión Empresarial Y Competitividad En La Empresa Grupo Cayao S.A.C Del Distrito De San Juan De Miraflores – 2017. Perú.
- Sabino, C. (2006). Metodología de la Investigación. (Quinta Edición).Caracas/Venezuela: EPISTEME
- Sáez Torrecilla A. (1995). Contabilidad de Costos y la Contabilidad de Gestión. Volumen 1, pág 24,35.
- Samamé, M y González, L (2021). Plan Estratégico Para Mejorar La Gestión Empresarial De La Ong- Copeme Lambayeque- Chiclayo 2018.
- Sutherland, M. (2023). PYMES, emprendimientos, inseguridad, asfixia crediticia y negocios quebrados. Disponible en: <https://politikaucab.net/2023/09/08/pymes-emprendimientos-inseguridad-asfixia-crediticia-y-negocios-quebrados/>
- Tabares Hoyos, R., & López Cardona, D. (diciembre de 2015). Estrategias comerciales para la competitividad en una ciudad intermedia: caso Manizales. <https://revistageon.unillanos.edu.co/>, 2(2), 85.
- Varela, R. (2020). Innovación Empresarial. Bogotá: Prentice Hall.
- Vélez, E. (2012). La investigación educativa. México: Editorial Mc. Graw – Hill.
- Villasmil, E., Castro, E., & Torres, E. (marzo de 2010). Gestión administrativa y los recursos financieros asignados para apoyo de la investigación. REDHECS: Revista electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social(Año 5, Nº. 8, 2010), 4-17.
- Vizmanos-Lamotte, B., Bernal-Orozco, MA., López-Uriarte, P., Olivares-Cano, IP., Valadez-Toscano, FJ. (2009). Guía para elaborar un anteproyecto de investigación. Revista de Educación y Desarrollo, 11, 39-46.

anexos

Recubrimientos de Venezuela c.a, Lara

INSTRUCCIONES GENERALES

- Lea cuidadosamente cada ítem antes de responder.
- De necesitar información adicional, consulte al investigador que está aplicando el instrumento
- En el presente instrumento se presentan una serie de planteamientos con diversas alternativas de respuesta. Para expresar su opinión coloque una X en el recuadro de su preferencia, seleccionando solo una de las siguientes alternativas de respuesta: 1- Si y 2. No.

#	Pregunta	1	2
1	¿Las diferentes gerencias de la empresa están visibilizadas en el Organigrama Organizacional?		
2	¿La gerencia de la empresa propicia actividades de integración para que los trabajadores se vinculen con la Misión empresarial?		
3	¿La gerencia de la empresa propicia actividades de integración para que los trabajadores se vinculen con la Visión empresarial?		
4	¿La gerencia de la empresa propicia actividades de integración para que los trabajadores se vinculen con los Valores empresariales?		
5	¿La gerencia de la empresa establece acciones de cohesión para favorecer la cooperación entre las diversas áreas?		
6	¿Considera que la Comunicación organizacional debe ser considerada un factor clave en el desarrollo empresarial?		
7	¿Considera que el Clima organizacional debe ser considerado un factor clave en el desarrollo empresarial?		
8	¿La gerencia de la empresa establece acciones para favorecer la Motivación de los trabajadores en las diversas áreas?		
9	¿La gerencia de la empresa estimula el desarrollo de Líderes transformacionales en las diversas áreas?		
10	¿Considera ud que para el proceso de Toma de decisiones están involucrados todos los niveles de la empresa?		
11	¿La gerencia de la empresa establece acciones para favorecer el Bienestar Laboral de los trabajadores en las diversas áreas?		
12	¿Cree ud que la Capacitación laboral es una preocupación permanente por parte del área de talento humano de la empresa?		
13	¿Consideras que la operatividad de la transformación de los insumos empresariales permite alcanzar una alta productividad		

	empresarial?		
14	¿Consideras que la operatividad de los productos finales con valor agregado permite alcanzar una productividad empresarial eficiente?		
15	¿Cree que la gerencia de la empresa propicia un nivel de operatividad acorde al desarrollo de procesos industriales de calidad?		
16	¿Cree ud que el departamento de Mercadeo de la empresa propicia información oportuna a la gerencia de la empresa sobre el estudio de clientes?		
17	¿Cree ud que el departamento de Mercadeo de la empresa propicia información oportuna a la gerencia de la empresa sobre el estudio la Marca?		
18	¿Cree ud que el departamento de Mercadeo de la empresa propicia información oportuna a la gerencia de la empresa sobre el Slogans empresarial?		
19	¿La gerencia de la empresa establece procesos de Análisis de mercado para optimizar la competitividad empresarial?		
20	¿La gerencia de la empresa establece procesos de Análisis de competidores para optimizar la competitividad empresarial?		
21	¿La gerencia de la empresa propicia el diseño de productos innovadores para optimizar la competitividad empresarial?		
22	¿Considera que la gerencia de la empresa estimula la producción de calidad para optimizar la competitividad empresarial?		
23	¿Considera que la gerencia de la empresa estimula la Innovación empresarial para optimizar la competitividad?		

¡Gracias por su tiempo!



FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
VALIDEZ DEL CONTENIDO
Planilla de Evaluación

Items	Congruencia	Claridad	Dejar	Eliminar	Modificar	Reformar
01	✓	✓	✓			
02	✓	✓	✓			
03	✓	✓	✓			
04	✓	✓	✓			
05	✓	✓	✓			
06	/	/	/			
07	/	/	/			
08	/	/	/			
09	/	/	/			
10	/	/	/			
11	/	/	/			
12	/	/	/			
13	/	/	/			
14	/	/	/			
15	/	/	/			
16	/	/	/			
17	/	/	/			
18	/	/	/			
19	/	/	/			
20	/	/	/			
21	/	/	/			
22	/	/	/			
23	/	/	/			

Observaciones Generales del Instrumento _____

Nombre y Apellido: Marida Escobedo

C.I. N° 13880491

Firma:

Fecha: _____



FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
VALIDEZ DEL CONTENIDO
Planilla de Evaluación

Ítems	Congruencia	Claridad	Dejar	Eliminar	Modificar	Reformar
01	✓	✓	✓			
02	✓	✓	✓			
03	✓	✓	✓			
04	✓	✓	✓			
05	✓	✓	✓			
06	✓	✓	✓			
07	✓	✓	✓			
08	✓	✓	✓			
09	✓	✓	✓			
10	✓	✓	✓			
11	✓	✓	✓			
12	✓	✓	✓			
13	✓	✓	✓			
14	✓	✓	✓			
15	✓	✓	✓			
16	✓	✓	✓			
17	✓	✓	✓			
18	✓	✓	✓			
19	✓	✓	✓			
20	✓	✓	✓			
21	✓	✓	✓			
22	✓	✓	✓			
23	✓	✓	✓			

Observaciones Generales del Instrumento *Para aplicar*

Nombre y Apellido: *Carmen Colinas*

C.I.Nº *7455309*

Firma: *Carmen*

Fecha: *13/09/2024*



FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
VALIDEZ DEL CONTENIDO
Planilla de Evaluación

Ítems	Congruencia	Claridad	Dejar	Eliminar	Modificar	Reformar
01	X	X	X			
02	x	X	X			
03	X	X	X			
04	X	X	X			
05	X	X	X			
06	X	X	X			
07	X	X	X			
08	X	X	X			
09	X	X	X			
10	X	X	X			
11	X	X	X			
12	X	X	X			
13	X	X	X			
14	X	X	X			
15	X	X	X			
16	X	X	X			
17	X	X	X			
18	X	X	X			
19	X	X	X			
20	X	X	X			
21	X	X	X			
22	X	X	X			
23	X	X	X			

Observaciones Generales del Instrumento _____

Nombre y Apellido: Ana Mercedes Mendoza

Firma: [Firma manuscrita]

C.I.Nº V-10128671

Fecha: 18-3-2024

