



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN GERENCIA
CAMPUS BÁRBULA

**LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA LA SUSTENTABILIDAD
DE LAS MICROEMPRESAS DE SERVICIOS GENERALES
UBICADAS EN EL MUNICIPIO JUAN JOSÉ MORA, ESTADO CARABOBO
CASO DE ESTUDIO: EMPRESA SOCOVEN, C.A.**

Autora:
Ing. Maikary Martínez

Bárbula, enero 2019



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN GERENCIA
CAMPUS BÁRBULA



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA LA SUSTENTABILIDAD
DE LAS MICROEMPRESAS DE SERVICIOS GENERALES
UBICADAS EN EL MUNICIPIO JUAN JOSÉ MORA, ESTADO CARABOBO
CASO DE ESTUDIO: EMPRESA SOCOVEN, C.A.**

Tutor:
Amelia Escalona

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Área de Estudios de Postgrado
Maestría en Administración de Empresas Mención Gerencia
Por: Dr. Amelia Escalona
C.I.: 7.388.556

Bárbula, enero 2019



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE POSTGRADO
SECCIÓN DE GRADO



ACTA DE DISCUSIÓN DE TRABAJO DE GRADO

En atención a lo dispuesto en los artículos 137, 138 y 139 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo, quienes suscribimos como Jurado designado por el Consejo de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, de acuerdo a lo previsto en el Artículo 135 del citado Reglamento, para estudiar el Trabajo de Grado

"LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA LA SUSTENTABILIDAD DE LAS MICROEMPRESAS DE SERVICIOS GENERALES UBICADA EN EL MUNICIPIO JUAN JOSÉ MORA, ESTADO CARABOBO. CASO DE ESTUDIO: EMPRESAS SOCOVER,C.A"

Presentado para optar al grado de MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN GERENCIA por la aspirante:

MARTINEZ R., MAIKARY I.
16.206.921

Realizado bajo la tutoría de la Prof. ESCALONA B., AMELIA G., titular de la cédula de identidad N° 7388556.

Habiendo examinado el trabajo presentado, se decide que el mismo está

Aprobado

En Bárbula, a los 07 días del mes de Marzo de 2020


Prof. ESCALONA B., AMELIA G.,
C.I. 7388556
Fecha: 07/03/2020


Prof. PAEZ E., JOSÉ G.
C.I. 1527428
Fecha: 07.03.20




Prof. RIVAS L., ARIANA T.
C.I. 16241802
Fecha: 7/3/2020

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Resumen	iii
Índice de cuadros	v
Índice de gráficos	vii
Introducción	ix
CAPÍTULO I	
EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema	11
Formulación del Problema	14
Objetivos	14
Objetivo General	14
Objetivos Específicos	14
Justificación	15
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	
Antecedentes	18
Antecedentes Internacionales	18
Antecedentes Nacionales	20

Antecedentes Locales	23
Bases Teóricas	25
Estrategia	25
Planificación Estratégica	26
Clasificación de las Herramientas de Planeación	28
Herramientas de Planeación	29
Componentes de la Planeación	31
Tipos de Planeación	32
Principios de Planeación	33
La Sustentabilidad	35
Características, Beneficios, Retos y Administración de una Empresa Sustentable	35
Administrar Una Empresa Sustentable	37
Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) en clave de sustentabilidad	38
Modelo de Gestión de la Pyme Sustentable	39
Microempresa	45
Definición	45
Características	46
Cuadro Técnico Metodológico	47

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Tipo de Investigación	50
Diseño de la Investigación	51
Población	52
Muestra	52
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	53
Validez del Instrumento	54
Confiabilidad	55
Técnicas para el Análisis y Presentación de la Información	56

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Ítem N° 1. ¿Las actividades ejecutadas por la empresa en servicio impactan negativamente el medio ambiente?	57
Ítem N° 2. ¿Se ha logrado en la empresa un crecimiento económico generando un impacto positivo en el aspecto social y ambiental?	59
Ítem N° 3. ¿Se considera oportuno realizar estudios de mercado, para evidenciar la brecha del crecimiento en el mismo?	61
Ítem N° 4. ¿Reconocen las debilidades del servicio de la empresa antes que lo evidencie un cliente o la competencia?	62

Ítem N° 5. ¿Evalúan con frecuencia el accionar de la empresa a los fines de conocer el alcance que ha tenido en la sociedad, economía y medio ambiente?	63
Ítem N° 6. ¿Efectúan la integración de los trabajadores en todos los niveles necesarios para garantizar una buena comunicación en las labores que ejecutan?	65
Ítem N° 7. ¿Establecen procedimientos administrativos que permitan integrar el factor de la sustentabilidad en la toma de decisiones?	67
Ítem N° 8. ¿Al detectar debilidades cuentan con las recomendaciones de diferentes trabajadores de la empresa involucrados en las mismas, ¿que contribuya en tomar mejores decisiones?	68
Ítem N° 9. ¿Existe una comunicación efectiva entre los gerentes y los trabajadores que dirigen a su cargo?	70
Ítem N° 10. ¿Han recibido financiamiento para la incrementar la inversión en la empresa?	71
Ítem N° 11. ¿En la participación de los ingresos incluyen algún subsidio para contribuir con los más desfavorecidos de su entorno?	73
Ítem N° 12. ¿Se ha aumentado en conjunto la demanda, producción y empleo en el servicio que brindan?	74
Ítem N° 13. ¿Considera que cuando existe una disminución en la inversión pública, ha afectado la producción y el empleo en la empresa?	76
Ítem N° 14. ¿Existe un control de calidad en todos los procesos	77

involucrados en el servicio que prestan a sus clientes?

Ítem N° 15. ¿Considera que el servicio que brindan cumple satisfactoriamente con las expectativas de todos los grupos de interés inmersos en el mercado? 79

Ítem N° 16. ¿Se practican los fundamentos de la calidad total en el servicio prestado por la empresa? 80

Ítem N° 17. ¿El desenvolvimiento de la empresa ha tenido efectos positivos sobre el sector económico y viceversa? 82

Ítem N° 18. ¿Se han analizado las capacidades que posee la empresa, que permita tener una posición frente a las demás? 83

Ítem N° 19. ¿Han considerado aquellos factores en el entorno de la empresa que resultan favorables para obtener ventajas competitivas? 85

Ítem N° 20. ¿Internamente de la empresa, se han observado aquellos aspectos que provocan una posición desfavorable frente a la competencia? 86

Ítem N° 21. ¿Han detectado amenazas que provienen del entorno de la empresa que la han afectado? 88

Ítem N° 22. ¿Detallan las necesidades de información que existen en los procesos administrativos que llevan a cabo a los fines de cerrar las brechas apropiadamente? 89

Ítem N° 23. ¿El personal de la empresa está entrenado para brindar un servicio de calidad a los clientes atendidos? 91

Ítem N° 24. ¿La estructura, los procesos administrativos, tecnología, y 92

cultura organizacional fluyen en conjunto para el logro de los objetivos del negocio?

Ítem N° 25. ¿Han participado todos los niveles de la empresa en la elaboración de un plan de actividades interno? 94

Ítem N° 26. ¿Tienen definida la misión de la empresa que sirva de cimiento para identificarla ante el personal y la sociedad? 95

Ítem N° 27. ¿Presenta la empresa objetivos establecidos para formular el curso de acción hacia el cual se dirige? 97

Ítem N° 28. ¿Se tienen estrategias generales para el despliegue de los recursos de la empresa? 98

Ítem N° 29. ¿Mantienen políticas empresariales descritas que orienten la toma de decisiones para cumplir con los objetivos de la empresa? 100

Ítem N° 30. ¿Poseen manuales de procedimientos internos que conduzcan las actividades administrativas? 101

Ítem N° 31. ¿Para llevar a cabo un curso de acción, normalmente cuentan con el apoyo de un presupuesto? 103

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones 105

Recomendaciones 107

Lineamientos Estratégicos 109

LISTA DE REFERENCIAS 114

ÍNDICE DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1 Cuadro Técnico Metodológico	48
Cuadro Nº 2. Escala del coeficiente de correlación Alfa de Cronbach.	55
Cuadro Nº 3. Las actividades de la empresa impactan negativamente el medio ambiente	58
Cuadro Nº 4 Se ha logrado en la empresa un buen impacto en lo social y ambiental	59
Cuadro Nº 5. Es oportuno realizar estudios de mercado	61
Cuadro Nº 6. Reconocimiento de las debilidades del servicio de la empresa	62
Cuadro Nº 7. Evaluación del accionar de la empresa	64
Cuadro Nº 8. Integración de los trabajadores en todos los niveles de la Empresa	65
Cuadro Nº 9. Establecen procedimientos administrativos	67
Cuadro Nº 10. Consideran recomendaciones de los trabajadores de la empresa	68
Cuadro Nº 11. Comunicación efectiva entre los gerentes y los trabajadores	70
Cuadro Nº 12. Recepción de financiamiento para la inversión en la empresa	71
Cuadro Nº 13. Subsidio para contribuir con los desfavorecidos del entorno	73
Cuadro Nº 14. Aumento en conjunto la demanda, producción y empleo en el servicio	74
Cuadro Nº 15. La disminución en la inversión pública ha afectado la producción y el empleo en la empresa	76
Cuadro Nº 16. Control de calidad en todos los procesos involucrados del servicio	77
Cuadro Nº 17. El servicio que brindan cumple con las expectativas de los grupos de interés	79

Cuadro N° 18. Practican los fundamentos de la calidad total	80
Cuadro N° 19. La empresa ha tenido efectos positivos sobre el sector económico	82
Cuadro N° 20. Se han analizado las capacidades que posee la empresa	83
Cuadro N° 21. Consideran factores en el entorno de la empresa favorables para obtener ventajas competitivas	85
Cuadro N° 22. Han observado aspectos desfavorables frente a la competencia.	86
Cuadro N° 23. Han detectado amenazas del entorno de la empresa que la han afectado	88
Cuadro N° 24. Detallan las necesidades de información en los procesos administrativos	89
Cuadro N° 25. El personal de la empresa está entrenado para brindar un servicio	91
Cuadro N° 26. La estructura, los procesos administrativos, tecnología, y cultura organizacional fluyen en conjunto	92
Cuadro N° 27. Participación de todos los niveles de la empresa en la elaboración de un plan de actividades	94
Cuadro N° 28. Tienen definida la misión de la empresa	95
Cuadro N° 29. Presenta la empresa objetivos establecidos	97
Cuadro N° 30. Se tienen estrategias para el despliegue de los recursos	98
Cuadro N° 31. Mantienen políticas que orienten la toma de decisiones	100
Cuadro N° 32. Poseen manuales de procedimientos	101
Gráfico N° 33. Se cuenta con el apoyo de un presupuesto	103

ÍNDICE DE GRAFICOS

	Pág.
Gráfico N° 1 Las actividades de la empresa impactan negativamente el medio ambiente	59
Gráfico N° 2. Se ha logrado en la empresa un buen impacto en lo social y ambiental	60
Gráfico N° 3. Es oportuno realizar estudios de mercado	62
Gráfico N° 4. Reconocimiento de las debilidades del servicio de la empresa	63
Gráfico N° 5. Evaluación del accionar de la empresa	65
Gráfico N° 6. Integración de los trabajadores en todos los niveles de la Empresa	66
Gráfico N° 7. Establecen procedimientos administrativos	68
Gráfico N° 8. Consideran recomendaciones de los trabajadores de la empresa	69
Gráfico N° 9. Comunicación efectiva entre los gerentes y los trabajadores	71
Gráfico N° 10. Recepción de financiamiento para la inversión en la empresa	72
Gráfico N° 11. Subsidio para contribuir con los desfavorecidos del entorno	74
Gráfico N° 12. Aumento en conjunto la demanda, producción y empleo en el servicio	75
Gráfico N° 13. La disminución en la inversión pública ha afectado la producción y el empleo en la empresa	77
Gráfico N° 14. Control de calidad en todos los procesos involucrados del servicio	78
Gráfico N° 15. El servicio que brindan cumple con las expectativas de los grupos de interés	80
Gráfico N° 16. Practican los fundamentos de la calidad total	81
Gráfico N° 17. La empresa ha tenido efectos positivos sobre el sector económico	83
Gráfico N° 18. Se han analizado las capacidades que posee la empresa	84

Gráfico N° 19. Consideran factores en el entorno de la empresa favorables para obtener ventajas competitivas	86
Gráfico N° 20. Han observado aspectos desfavorables frente a la competencia.	87
Gráfico N° 21. Han detectado amenazas del entorno de la empresa que la han afectado	89
Gráfico N° 22. Detallan las necesidades de información en los procesos administrativos	90
Gráfico N° 23. El personal de la empresa está entrenado para brindar un servicio	92
Gráfico N° 24. La estructura, los procesos administrativos, tecnología, y cultura organizacional fluyen en conjunto	93
Gráfico N° 25. Participación de todos los niveles de la empresa en la elaboración de un plan de actividades	95
Gráfico N° 26. Tienen definida la misión de la empresa	96
Gráfico N° 27. Presenta la empresa objetivos establecidos	98
Gráfico N° 28. Se tienen estrategias para el despliegue de los recursos	99
Gráfico N° 29. Mantienen políticas que orienten la toma de decisiones	101
Gráfico N° 30. Poseen manuales de procedimientos	102
Gráfico N° 31. Se cuenta con el apoyo de un presupuesto	104



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN
GERENCIA
CAMPUS BÁRBULA



**LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA LA SUSTENTABILIDAD
DE LAS MICROEMPRESAS DE SERVICIOS GENERALES
UBICADAS EN EL MUNICIPIO JUAN JOSÉ MORA, ESTADO CARABOBO
CASO DE ESTUDIO: EMPRESA SOCOVEN, C.A.**

Autor: Ing. Maikary Martinez

Tutor: Dr. Amelia Escalona

Fecha: enero 2019

RESUMEN

La presente investigación surgió por la necesidad de mitigar el desconocimiento de muchos micro emprendedores que inician sus proyectos de manera empírica sin considerar el impacto ambiental, social y económico que éste puede generar en el municipio Juan José Mora. El objetivo general es proponer lineamientos estratégicos para la sustentabilidad de las microempresas de servicios generales ubicadas en el municipio Juan José Mora, estado Carabobo. Caso de estudio: Empresa SOCOVEN, C.A. Las bases teóricas de la investigación están fundamentadas en la planificación estratégica y la sustentabilidad empresarial, así como investigaciones de otros autores en empresas de diversos sectores productivos. La metodología aplicada es la correspondiente a una investigación de campo con soporte documental, para lo cual se redactó un cuestionario, se aplicó el instrumento a la muestra seleccionada y se analizaron los resultados obtenidos, concluyendo que la empresa SOCOVEN, C.A. presenta debilidades y retos de sustentabilidad, a los cuales se le debe hacer seguimiento oportuno para evitar daños irreversibles al medio ambiente, de igual manera se recomienda un análisis administrativo profundo de la empresa; para definir, establecer e internalizar entre sus trabajadores su misión, visión, principios y valores que serán los lineamientos estratégicos que marquen su norte. Por último, se redactó una lista de estrategias que facilitaran el logro de los lineamientos estratégicos propuestos.

Palabras Clave: Lineamientos estratégicos, estrategia, microempresa, sustentabilidad, planificación.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
SOCIALES



DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN GERENCIA
CAMPUS BÁRBULA

**LINEAMIENTOS ESTRATÉGICOS PARA LA SUSTENTABILIDAD
DE LAS MICROEMPRESAS DE SERVICIOS GENERALES
UBICADAS EN EL MUNICIPIO JUAN JOSÉ MORA, ESTADO CARABOBO
CASO DE ESTUDIO: EMPRESA SOCOVEN, C.A.**

Autor: Ing. Maikary Martinez

Tutor: Dr. Amelia Escalona

Fecha: enero 2019

SUMMARY

This investigation arose from the necessity to mitigate micro-entrepreneurs' ignorance who initiate their projects empirically disregarding the environmental, social and economic impact in Juan Jose Mora municipality. The general objective is to propose strategic guidelines for general services microenterprises' sustainability located in Juan Jose Mora municipality, Carabobo state. Case study: SOCOVEN, C.A. Company. This investigation focused on general service companies because they are needed to provide the services required by large municipality companies for their major and routine maintenance. This research is oriented towards strategic planning and business sustainability, supplemented with other authors research from various productive sectors companies. The methodology was a field investigation with supported documentation, for which a questionnaire was applied to the selected sample group and, concluded that SOCOVEN, CA presents sustainability weaknesses and challenges which should be addressed timely to avoid irreversible damage to the environment. Likewise it is important that this company perform a thorough administrative analysis based on the recomendations; to define, establish and internalize among its workers the mission, vision, principles and values that will be the strategic guidelines that mark its path. In addition, a list of strategies was drawn up to facilitate the achievement of the proposed strategic guidelines.

Keywords: strategic guidelines, strategy, microenterprise, sustainability, planning.

INTRODUCCIÓN

Este trabajo especial de grado está compuesto por cinco (5) Capítulos. El Capítulo I. EL PROBLEMA, se plantea la problemática que enfrentan los microempresarios que iniciaron sus negocios sin conocimientos teóricos de sustentabilidad o estudios de negocios, como es el caso de la mayoría de los microempresarios venezolanos; se formula el problema y se establecen los objetivos general y específicos. De igual manera se justifica la importancia de este análisis y los beneficios que aporta a la empresa SOCOVEN, C.A, microempresas del mismo sector, la sociedad, la institución académica a la cual se presenta y al autor en su desarrollo personal y profesional.

El Capítulo II. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL, presenta y explica la relación de los antecedentes internacionales, nacionales y locales con la investigación, soportando la importancia de este tema en los diferentes niveles de la economía. También se establecen las bases teóricas de la investigación que aclaran varios tópicos importantes para el entendimiento del problema y el planteamiento de posibles soluciones o estrategias de mejora. Para cerrar el capítulo II se elabora el cuadro técnico metodológico, basado en los objetivos específicos y los indicadores.

En el Capítulo III. MARCO METODOLÓGICO, se determina que la investigación es de campo con soporte documental, se establece el diseño no experimental transeccional de la investigación, se identifica la población y se define la muestra, se escoge la encuesta como técnica e instrumento para la recolección de los datos, se decide someter el mismo al juicio de expertos y se establece la confiabilidad en base a la fórmula del coeficiente de correlación Alfa de Cronbach. Por último, se determinan las técnicas para el análisis y presentación de la información mediante la organización, codificación y tabulación de datos que serán presentados en tablas y representaciones gráficas analizadas por el autor.

El capítulo IV. PRESENTACION Y DISCUSION DE RESULTADOS, Se analizan los resultados utilizando las distribuciones de frecuencia absoluta y relativa. El Capítulo V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, Se determina que la empresa SOCOVEN presenta debilidades y retos de sustentabilidad, sin embargo, ésta detecta sus debilidades antes de que los clientes puedan evidenciarlas, lo cual le da una ventaja significativa. Las recomendaciones para la empresa SOCOVEN, C.A serán de utilidad a otras empresas de igual índole y ubicación geográfica, aunado a la propuesta de lineamientos estratégicos y estrategias para garantizar no solo la sustentabilidad sino también la calidad, seguridad y competitividad de la empresa SOCOVEN, C.A.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

El mundo de los negocios en el cual se insertan las microempresas está orientado cada vez más hacia la globalización, lo cual genera un clima de incertidumbre y riesgos que afectan su supervivencia. Esto exige una constante revisión y adaptación de procedimientos que permitan altos niveles de competitividad en el sector industrial donde se alinean las microempresas. En países en desarrollo como Venezuela el establecimiento de empresas de gran tamaño no siempre es la vía más adecuada para resolver los problemas del desempleo.

En las dos últimas décadas, según la opinión de Sánchez (2012) el país ha enfrentado fuerte presiones económicas que,

han afectado de una u otra manera las condiciones del mercado, perjudicando los sectores de la economía, sobre todo en aquellas empresas que consolidadamente no poseen características de transformación y desarrollo competitivo, manteniendo sistemáticamente ventajas que le permitan la estabilidad en el mercado y el entorno socioeconómico en que actúa. (p.3)

En este contexto, la autora ha podido evidenciar el importante aporte de las microempresas y del segmento conocido como pequeña y mediana empresa (PyME) al desarrollo económico en relación con las grandes empresas, mediante la generación de nuevas fuentes de empleo y debido a su mayor capacidad de adaptación dentro de un mercado competitivo. Por lo general, a las microempresas se les ubica dentro de la categoría de pequeña y mediana empresa, reconocida como un ente productivo,

aspecto fundamental en la economía de un país, ya que las mismas ofrecen una oportunidad laboral, para los desempleados, las amas de casa o cualquier persona que desee emprender su propio negocio y no cuente con el capital necesario para iniciar una empresa de mayor envergadura.

Al respecto, la normativa legal vigente de Venezuela refiere en el Artículo 308 de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), que:

El Estado protegerá y promoverá la pequeña y mediana industria, las cooperativas, las cajas de ahorro, así como también la empresa familiar, la microempresa y cualquier otra forma de asociación comunitaria para el trabajo, el ahorro y el consumo, bajo régimen de propiedad colectiva, con el fin de fortalecer el desarrollo económico del país, sustentándolo en la iniciativa popular. Se asegurará la capacitación, la asistencia técnica y el financiamiento oportuno.

Por lo tanto, la microempresa no puede entenderse como un sector aislado y al margen de la dinámica económica y social, ya que las formas de interrelación que se establecen entre ésta y el resto del aparato productivo son un hecho palpable, de manera que lo que ocurra dentro de este segmento no es independiente del desenvolvimiento global de la economía. En general, la microempresa surge de un proyecto emprendedor por parte del dueño de esta, quien a su vez suele ser el administrador de su propia empresa.

Son negocios que venden sus productos o servicios en pequeñas cantidades y no requieren de gran inversión para su funcionamiento, pero tienen la posibilidad de crecer y generar competitividad con sus similares. Sin embargo, Mora (2005:1) afirma que “para formar una microempresa, existe como requisito mínimo tener un plan de mercado o negocios, para poder presentar un proyecto completo”. Así mismo, Mora (2005) expresa:

En esta última década, en Venezuela han surgido muchas microempresas, especialmente por el alto índice de desempleo, aunado además al incremento sustancial de la economía informal. Todo ello ha conllevado a muchas personas interesadas en salir de esta situación a desarrollar sus propios negocios y saber interpretar las oportunidades que se presentan, especialmente ante la necesidad de generar dinero. Desafortunadamente, hay serios inconvenientes en su desarrollo, específicamente por la ausencia de conocimientos administrativos, hoy determinantes para afrontar los grandes retos (p. 1).

La problemática que enfrenta la microempresa venezolana en la actualidad se basa en que la gerencia es llevada a cabo por los propios dueños, y en la mayoría de los casos estos no tienen la capacitación necesaria para tomar las mejores decisiones para la empresa en todos los aspectos, tampoco cuentan con los conocimientos ni las herramientas adecuadas para manejar las finanzas eficientemente, por el contrario, la urgencia de situaciones a resolver generalmente los lleva a tomar decisiones impulsivas con una alta probabilidad de desacierto.

En lo particular, la empresa Soldaduras y Construcciones Venezuela, SOCOVEN, C.A., seleccionada para este estudio no escapa de la realidad descrita. Esta una empresa de servicios dedicada a la fabricación y elaboración de todo tipo de soldaduras y construcciones para la Industria Petrolera y Petroquímica del país, con incursión en las áreas de instrumentación y electricidad.

Como muchas microempresas en sus inicios, se encuentra en una etapa de innumerables cambios e incertidumbre, debido a que son empresas familiares que cuentan con pocos recursos para desarrollarse. La manera en que gerencia los proyectos no obedece a la aplicación de herramientas formales basadas en metodologías de gerencia de proyectos, sino que se llevan de forma intuitiva, lo cual

les ha traído consecuencias en cuanto a satisfacción del cliente, tiempos de ejecución y costos, afectando negativamente la sustentabilidad de la empresa.

Sin embargo, los directivos de estas están decididos a establecer los planes necesarios para desarrollarse como empresa y contribuir al desarrollo económico del país. Por ello, en esta etapa de la empresa SOCOVEN C.A., resulta oportuno establecer lineamientos estratégicos que les permitan fijar un buen rumbo al logro de sus objetivos, para convertirse en una empresa autosustentable y que en un futuro contribuya al fortalecimiento de la economía nacional.

Formulación del Problema

¿Cuáles serán los lineamientos estratégicos que garanticen la sustentabilidad de la empresa SOCOVEN C.A., ubicada en el Municipio Juan José Mora, estado Carabobo?

Objetivos

Objetivo General

Proponer lineamientos estratégicos para la sustentabilidad de las microempresas de servicios generales ubicadas en el municipio Juan José Mora Estado Carabobo.
Caso de Estudio: Empresa SOCOVEN, C.A.

Objetivos Específicos

- Diagnosticar la situación actual de la empresa SOCOVEN C.A., ubicada en el Municipio Juan José Mora, estado Carabobo.

- Identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que permitan la implementación de lineamientos estratégicos en la empresa SOCOVEN C.A., ubicada en el Municipio Juan José Mora, estado Carabobo.
- Diseñar lineamientos estratégicos para la sustentabilidad de la empresa SOCOVEN, C.A., ubicada en el Municipio Juan José Mora, estado Carabobo.

Justificación

Las microempresas desarrollan un menor volumen de actividades, poseen un mayor grado de flexibilidad para adaptarse a los cambios del mercado y emprender proyectos innovadores que proporcionan una buena fuente generadora de empleo esencial para el crecimiento económico de un país. Sin embargo, crear las condiciones necesarias para que puedan mejorar su productividad, eficiencia, competitividad y participación para su introducción exitosa en el ámbito empresarial, no es tan simple, pero constituye uno de los elementos clave para su éxito.

En consecuencia, existe la necesidad de propiciar condiciones y estrategias que favorezcan la competitividad de las pequeñas y medianas empresas, para orientar al microempresario en la identificación de necesidades organizacionales y en el mejoramiento continuo empresarial. En este contexto surge esta investigación, la cual tiene como objetivo proponer lineamientos estratégicos que sirvan de orientación a las distintas gerencias de la empresa SOCOVEN C.A., ubicada en el Municipio Juan José Mora, estado Carabobo, con la finalidad de incrementar significativamente sus ingresos y mejorar el entorno laboral en general.

En este orden de ideas, la elaboración de este estudio es de gran utilidad para la empresa mencionada, debido a que la mayoría de los micro emprendedores

desconoce el camino que debe tomar para iniciar una microempresa, y cometen errores cuyas consecuencias van desde lo económico hasta las penalizaciones legales, que conllevan al fracaso de muchos negocios que pudieron ser exitosos. Por ende, se requiere establecer lineamientos estratégicos que sirvan de fundamento y orientación, para garantizar la sustentabilidad de la empresa objeto de estudio, sin dejar de lado las regulaciones legales establecidas en Venezuela.

Es importante destacar el aporte de este trabajo de grado, pues los lineamientos estratégicos establecidos brindarán a los empresarios una herramienta operativa en la etapa inicial de cualquier emprendimiento, estos serán una guía que le permitirán tomar mejores decisiones y aprovechar al máximo las oportunidades que se les presenten, tomando en cuenta la protección de los recursos naturales y favoreciendo el desarrollo de la sociedad. De igual manera, este será un punto de apoyo para la sustentabilidad empresarial, que, a pesar de ser un tema de gran importancia, muchos actualmente lo desconocen.

En el plano social, a medida que las microempresas se consoliden como una de las alternativas sustentables del modelo económico social, contribuirán al desarrollo socioeconómico del municipio donde se encuentren establecidas, serán fuente fundamental en la generación de empleo y forjarán una brecha para que cada vez más emprendedores se atrevan a iniciar sus proyectos con menos incertidumbre.

Por otra parte, el desarrollo de este estudio contribuirá a nivel institucional en la Universidad de Carabobo, específicamente en el área de Postgrado en la Maestría de Administración de Empresas Mención Gerencia, por estar inmerso en la línea de Investigación: La Gestión de la Pequeña, Mediana y Micro Empresa del estado Carabobo, que fortalecerá lo referente a la planificación estratégica de las microempresas como un aporte académico, pudiendo generar interés en el

conocimiento y desarrollo de este tipo de organización empresarial a futuros investigadores.

Así mismo, en lo personal, le permitirá al estudiante poner en práctica los conocimientos teóricos adquiridos durante sus estudios de Postgrado, los cuales le ayudarán a desenvolverse dentro de su campo laboral con destreza, acierto y seguridad, lo que constituye un piso cultural de incalculable valor.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Antecedentes

Los antecedentes respaldan todo el aspecto teórico y documental, y permiten formar un panorama más claro de la investigación, considerando los alcances y las recomendaciones de otros autores. A continuación, se presenta las investigaciones que tienen relación con el presente trabajo y aportan información relevante para el mismo.

Antecedentes Internacionales

Bautista. (2013). **Factores que Inciden en el Éxito de las Microempresas con Mínimo Cinco Años de Existencia del Sector Terciario del Municipio de Arauca.** Trabajo Especial de grado presentado ante la Universidad Nacional de Colombia para optar al grado de Magister en Administración. 6. Bogotá. Colombia.

El objetivo general fue identificar los factores que inciden en el éxito de las microempresas del municipio de Arauca del sector terciario, con mínimo cinco años de existencia. La investigación fue un estudio de tipo exploratorio con un enfoque cuantitativo y cualitativo. La muestra fue probabilística, seleccionada a través de un muestreo aleatorio simple obteniendo un total de 67 microempresas. La técnica de recolección de información fue la encuesta a través de la aplicación de un cuestionario como instrumento, el cual estuvo dividido en cuatro módulos: caracterización del empresario Araucano; programas, aportes y ayudas tendientes a fortalecer la microempresa Araucana; factores de éxito y factores de competitividad.

El estudio permitió determinar, los tres (3) factores más importantes que inciden en el éxito de las microempresas estudiadas, como son, las relaciones con los clientes, la motivación del propietario y la gestión del conocimiento, así mismo la aplicación del modelo del diamante de competitividad de Porter, ayudó a establecer los atributos que pueden contribuir con la competitividad del sector terciario del municipio de Arauca, constituyéndose en un referente importante para los diferentes actores en la búsqueda de alternativas que coadyuven al crecimiento y fortalecimiento del tejido empresarial del municipio.

La investigación antes citada, se relaciona con el estudio en desarrollo por cuanto se centra en las microempresas y el motor que representan en la economía de un país, por lo cual se considera un aporte importante para la conformación de las bases teóricas.

Luna. (2012). **Influencia del Capital humano para la competitividad de las Pymes en el Sector Manufacturero de Celaya, Guanajuato – México**. Disertación doctoral presentada ante la Universidad de Celaya para obtener el grado de Doctor en Administración. Publicado. Guanajuato. México.

La disertación doctoral establece como eje central de investigación la competitividad de las pymes en el sector manufacturero, utilizando como parte medular la creatividad del capital humano, siendo esencial su innovación en los recursos de la empresa para alcanzar las metas establecidas, reflejando cambios que benefician su desenvolvimiento. La investigación fue cuantitativa, no experimental, transversal, iniciando como exploratoria/descriptiva para concluir en un estudio correlacional. Los resultados obtenidos se fundamentan en una muestra heterogénea de un universo de 1.372 unidades económicas, basándose en el muestreo del

programa SPSS18. La muestra real es de 300 empresas, que se escogieron por sorteo y presentan una serie de opciones en todos los cuadrantes.

La hipótesis principal del estudio es: “La baja competitividad de las pymes manufactureras de Celaya, Guanajuato, se asocia directamente al pobre interés de innovación del capital humano”, lo cual se puede corroborar dentro del Modelo de Competitividad de Capital Humano (MCCH) y demostrarse empíricamente. El autor concluye que el modelo propuesto tiene mucha factibilidad de ser aprobado y utilizado por los empresarios de este sector, con la finalidad de tener oportunidades y panoramas más claros respecto a los objetivos que se persiguen, y recomienda la aplicación de este.

La investigación realizada por Luna se centra en el humano, siendo este el recurso más valioso de la organización, razón por la cual se debe invertir constantemente en capacitación y entrenamiento, con la finalidad de obtener de él un aporte significativo de ideas efectivas y eficaces, pero lo más importante es que el empresario esté convencido de trabajar en equipo con el personal a su cargo y confiar que éste cuenta con un gran potencial para alcanzar objetivos organizacionales. Por lo cual este antecedente es un referente teórico para la fundamentación de la investigación en desarrollo.

Antecedentes Nacionales

Pedroza (2014). **Lineamientos Estratégicos para Optimización de la Gestión de la Contraloría del Estado Portuguesa**. Trabajo Especial de Grado presentado ante la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. Guanare, Portuguesa. Venezuela.

El presente estudio tuvo como propósito, Diseñar lineamientos estratégicos para la optimización de la gestión en la Contraloría del Estado Portuguesa. Sustentado como proyecto factible, apoyado en el diseño de campo. La población estudio se circunscribió a diez (10) funcionarios profesionales de la Contraloría del Estado Portuguesa. Se escogió como muestra el 100% de la población. El instrumento que se utilizó para recabar información directa en el estudio fue un cuestionario bajo la técnica de la encuesta, que consta de 20 ítems cerrados en la escala tipo Likert. La validación se logró a través del juicio de tres (3) expertos. La confiabilidad se efectuó por el coeficiente Alfa de Cronbach, con un resultado del 0.95%.

Se concluyó que la Contraloría del Estado Portuguesa aun cuando es un órgano modelo en el Estado, presenta deficiencias debido a que no cuenta con lineamientos estratégicos dentro de la institución, por otra parte el análisis arrojó la necesidad del diseño e implementación de lineamientos estratégicos para la optimización de la gestión de la Contraloría del Estado, específicamente en el área de actuaciones fiscales, además de aplicarse la propuesta ya señalada se fortalecería la eficacia y la eficiencia en las labores de control dentro de la institución.

Este trabajo especial de grado se relaciona directamente con el tema de la investigación por cuanto se refiere a los lineamientos estratégicos, lo que permitirá la determinación de las metas y objetivos básicos a lo largo del desarrollo de una empresa, junto con la adopción de cursos de acción y la distribución de recursos necesarios para lograr estos objetivos.

Matos. (2012). **La Responsabilidad Social Empresarial como estrategia competitiva de las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) Constructoras del Municipio Lagunillas.** Trabajo Especial de Grado presentado ante la Universidad del

Zulia para optar al título de Magister en Gerencia de Empresas Mención Gerencia de Operaciones. Publicado. Zulia. Venezuela.

El objetivo del estudio fue analizar la responsabilidad social empresarial (RSE) como estrategia competitiva de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) constructoras del municipio Lagunillas; para lograr este objetivo se identificaron los elementos de RSE en la Gerencia Estratégica, se caracterizaron los elementos de RSE, se identificaron los beneficios y se propusieron lineamientos estratégicos gerenciales para la responsabilidad social. El estudio se basó en la metodología descriptiva y de campo, siendo su diseño no experimental y transaccional.

La población de estudio la constituyeron los gerentes de las pymes del sector Construcción que brindan sus servicios a la Alcaldía del Municipio Lagunillas. Se seleccionó una muestra intencional de once (11) unidades informantes que cumplieron con los siguientes criterios: que estuvieran solventes en el Registro de Proveedores y Contratistas de la Alcaldía y que fueran empresas jurídicas con varios contratos para el año 2011 con la modalidad recursos propios. Se diseñó un instrumento, con 37 ítems con alternativas de respuesta dicotómica, el cual resultó 93% confiable.

Los resultados obtenidos fueron analizados cuantitativamente y discutidos con base en los autores que soportaron la investigación, indicando que actualmente estas empresas no conciben en su gerencia estratégica las prácticas de responsabilidad social, generalmente se toman decisiones orientadas a satisfacer las necesidades de accionista y proveedores, desatendiendo a los otros grupos de interés, además, las estrategias competitivas no consideran los ámbitos laborales ni medioambientales, por tanto los beneficios son pocos ya que no se cumplen las prácticas de RSE, por lo que se considera necesario proponer estrategias competitivas para la responsabilidad

social de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) constructoras del municipio Lagunillas. Esta investigación aporta una visión más amplia de todos los aspectos necesarios a considerar para diseñar los lineamientos estratégicos que garanticen la sustentabilidad de las microempresas objeto de estudio en el presente trabajo.

Antecedentes Locales

Camacho. (2015). **Estrategias Financieras a la Industria del Sector Ronero en Venezuela, para el Fortalecimiento de los Costes de las Materias Primas Caso C.A Ron Santa Teresa.** Trabajo de Grado presentado ante la Universidad de Carabobo para optar al título de Magíster en Administración de Empresas Mención Finanzas. No Publicado. Carabobo. Venezuela.

El objetivo fue proponer Estrategias Financieras a la Industria del Sector Ronero en Venezuela, para el Fortalecimiento de los Costes de las Materias Primas Caso C.A Ron Santa Teresa, en contextos de la unidad de la Dirección de Finanzas, ubicado en la Hacienda Santa Teresa municipio Revenga, El consejo, estado Aragua. El estudio se enmarcó en una investigación descriptiva e indagación documental procedentes de las fuentes secundarias de tipo documental-impreso, electrónico y/o audio visual; y de campo de fuentes primarias.

Tomando en consideración una población de 415 (Cuatrocientos Quince) personas que conforman el talento humano de las empresas del sector ronero del país. Se empleó como técnica la encuesta bajo el instrumento de recolección de datos, el cuestionario en escala de Likert validado por un juicio de expertos. La información recabada a través de estos instrumentos fue procesada por medio de un análisis cuantitativo, que permitió la presentación de los resultados en dos tablas de frecuencia y gráficos de torta, así como su respectiva interpretación.

El autor concluyó después de profundizar en el rubro de costes de materia prima de la actual gestión financiera planteada en Ron Santa Teresa que; aunque los profesionales de alto nivel académico hacen buen uso de las herramientas tecnológica de análisis de datos, el cambiante escenario económico en que se mueve la iniciativa privada estos días, obliga a que nuevos indicadores sean incluidos en el análisis, estimándolos con antelación para brindar mejores herramientas a la directiva para la toma de decisiones. Esta investigación muestra un análisis interno de la organización, el cual permite conocer a fondo las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la gestión financiera en Ron Santa Teresa; lo cual facilita el diagnóstico de la empresa, del que parte la investigadora para proponer estrategias financieras.

Pinto. (2014). **Propuesta de Lineamientos de Gestión Estratégica basada en el Cuadro de Mando Integral, orientado al Mejoramiento Continuo en los Procesos Internos. Caso: Pequeñas Empresas del Municipio Valencia.** Trabajo Especial de grado presentado ante la Universidad de Carabobo para optar al título de Magíster en Administración de Empresas Mención Gerencia. Publicado. Carabobo. Venezuela.

La investigación tuvo como objetivo proponer estrategias gerenciales basadas en el Cuadro de Mando Integral orientadas al mejoramiento continuo de los procesos internos de las Pequeñas Empresas del Municipio Valencia, del estado Carabobo. Se presentó como un estudio de campo de nivel descriptivo, tomando en consideración una población, conformada por cuatro (04) empresas del sector industrial del Estado Carabobo. La información recabada a través del instrumento fue procesada por medio de un análisis cualitativo y cuantitativo, que permitió la presentación de los resultados por medio de gráficos, así como su respectiva interpretación.

Luego se analizaron los aspectos internos y externos necesarios para la elaboración de las estrategias gerenciales basadas en el Cuadro de Mando Integral.

Entre las conclusiones y recomendaciones alcanzadas por la investigadora se encuentran: las empresas deben lograr los menores costos posibles, buscando alcanzar la mayor diferenciación entre empresas del mismo sector; debe ampliar la oferta de productos y servicios para satisfacer y captar nuevos clientes; además de evaluar los elementos que pueden contribuir a generar valor para la empresa.

El Cuadro de Mando Integral es una herramienta de administración de empresas que muestra continuamente cuándo una compañía y sus empleados alcanzan los resultados definidos por el plan estratégico. La investigación de Pinto es relevante para el presente estudio debido a la importancia de lograr los resultados definidos en el plan estratégico a fin de mejorar la empresa.

Bases Teóricas

Estrategia

El mundo empresarial actual requiere de excelentes estrategias para la toma de decisiones de forma rápida y eficaz, porque cada segundo es aprovechado por la competencia para ganar terreno y superar el mercado conquistando y manteniendo más clientes. Según Fernández (2012:2) define la estrategia como: “la búsqueda deliberada de un plan de acción que una organización realiza para crear y mantener ventajas competitivas.”

La estrategia adoptada representa la mejor apuesta de cada contendiente, pero nada garantiza su éxito. Una estrategia bien formulada permite canalizar los esfuerzos y asignará los recursos de una organización, la lleva a adoptar una posición singular viable, basada en sus capacidades internas (fortalezas, debilidades), anticipando los cambios en el entorno, los posibles movimientos del mercado, las acciones de sus competidores (oportunidades y amenazas). Por lo tanto, todas las organizaciones

tienen que superar los retos de desarrollo estratégicos, algunas por el deseo de aprovechar nuevas oportunidades y otras para superar importantes problemas.

La definición de estrategia según Johnson, G., Scholes, K. y Whittington, R. (2006):

Se puede considerar como la creación de oportunidades mediante la acumulación de recursos y competencia en una organización. Esto se conoce como el enfoque de recurso y capacidades, que se ocupa de explotar la capacidad estratégica de una organización en términos de recursos y competencias, para lograr una ventaja competitiva y/o nuevas oportunidades. (p.7)

En general, estrategia es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo, que permite lograr una ventaja en el entorno cambiante, mediante la distribución de sus recursos y competencias, con el fin de satisfacer las expectativas de las partes interesadas. Por ello, es imperante que tengan una perspectiva estratégica, ya que esto les permite visualizar el estado futuro deseado. Por otra parte, la estrategia debe incluir control, que implica el seguimiento del grado en que la estrategia está logrando sus objetivos y sugiere acciones correctivas.

Planificación Estratégica

La planificación estratégica es fundamental para todas aquellas empresas que desean desarrollarse exitosamente y ser competitivas en el entorno donde se desenvuelvan, por lo cual es de suma importancia manejar muy bien el siguiente concepto. A menudo, el desarrollo de la estrategia se iguala a sistemas formalizados de planificación estratégica, para Johnson & Scholes (2013:566), el planeamiento estratégico es un programa de actuación que consiste en aclarar lo que se pretende conseguir y cómo conseguirlo. Esta programación se plasma en un documento de

consenso donde se concreta las grandes decisiones que van a orientar la marcha hacia la gestión excelente.

El objetivo del plan estratégico es trazar un mapa de la organización, que señale los pasos para alcanzar la visión y convertir los proyectos en acciones. El plan estratégico se realiza para fomentar la vinculación entre los órganos de decisión y los distintos grupos de trabajo a fin de descubrir lo mejor de la organización. La idea es hacer participar a las personas en la valoración de las actividades que dominan por conocimiento y experiencia, ayudando a identificar las oportunidades de mejora.

Muchas veces, la cotidianidad en las empresas no permite al equipo de trabajo ver más allá del día a día. Pero este hábito los obliga a hacer una pausa necesaria a mediano plazo para examinar la organización y determinar que deben reestructurar para lograr el éxito empresarial. No obstante, el sistema de planificación estratégica puede tener muchas aplicaciones, puede desempeñar, en efecto un papel importante en la determinación de la estrategia futura de la organización. De allí que, las prioridades estratégicas deben comprenderse en función del contexto particular de las mismas.

Las empresas enfrentan diferentes retos como; desarrollar estrategias competitivas, crear estructuras capaces de integrar complejas operaciones globales o comprender sus competencias para convertirse en especialistas en su área. Los microempresarios deben estudiar todos los posibles panoramas que se puedan presentar, realizar proyecciones que beneficien su crecimiento empresarial, desollar la visión de negocio y estudiar el mercado. Esto minimizará las posibilidades de fracaso, considerando que su empresa no será la única en el mercado, pero sí la que marque la diferencia en cuanto a calidad de servicio, atención al cliente, innovación, rapidez u otros factores determinantes.

Clasificación de las Herramientas de Planeación

Según GROUP (2012:5), Esta división se realiza en función a lo que cada una de ellas evalúa.

Análisis del entorno. Análisis de grandes cantidades de información para detectar tendencias emergentes y crear escenarios.

El competidor. Identifica quienes son los competidores, que hacen, y como sus acciones afectarán el enfoque de la organización.

Escenario. Punto de vista consistente de lo que probablemente sucede en el futuro.

Pronóstico. Predicciones de resultados futuros, dos de las predicciones más comunes son los ingresos futuros y los nuevos adelantos tecnológicos, sin embargo, cualquier componente del entorno general y específico de la organización puede ser sujeto a pronósticos.

Pronósticos de ingresos. Es la predicción general de los ingresos futuros, involucra la proyección de ventas generadas a partir de los datos históricos, ajustadas con las tendencias encontradas en el análisis del entorno, como los cambios de factores sociales, económicos, legales y políticos.

Pronósticos tecnológicos. Busca anticipar los cambios en la tecnología y el marco temporal en el cual las nuevas tecnologías pueden convertirse en realidades económicas.

Pronósticos cuantitativos. Aplican un conjunto de reglas matemáticas a una serie de datos anteriores para predecir datos futuros.

Pronósticos cualitativos. Utilizan el juicio y las opiniones de conocedores. Generalmente se usan cuando los datos precisos son limitados o difíciles de conseguir.

Herramientas de Planeación.

Análisis FODA.

De acuerdo con Espinosa, (2013:6), el análisis mencionado es una herramienta que permite conformar un diagnóstico de la situación actual del objeto de estudio para tomar decisiones acordes con políticas y objetivos, e indica las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas externas que pueden influenciar en el logro de objetivos, y los describe como sigue a continuación:

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición frente a las demás empresas. Son los recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos y favorables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, habilidades que no se poseen, recursos de los que se carece.

Amenazas: son situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

Desafíos Internos.

En la práctica, la planificación estratégica enfrenta desafíos internos que conforma la base para que la misma sea positiva. Estos son los siguientes en correspondencia con los aportes de Chirinos (2016:3).

Buena calidad de la información: La información debe planificarse, debe identificarse para cada proceso de la cadena de valor, las necesidades de información, quien la genera, quien es su dueño encargado de mantenerla, quien la usa y para que la usa. Esto permite a través de un análisis, determinar las brechas y planificar las tecnologías de información requeridas para cerrar las brechas y soportar apropiadamente las necesidades de información de los procesos.

Cultura organizacional orientada al cliente: El personal debe estar entrenado y motivado para proveer un servicio de calidad, momentos de verdad, experiencias positivas inolvidables en los clientes. Esta cultura organizacional debe dinamizar la visión de la empresa.

Alineación de la estructura, estrategia, procesos, tecnología, y cultura organizacional: Si todos estos elementos se encuentran alineados, la información fluirá de manera natural en fuente y en cascada en ambos sentidos, y a su vez el plan se retroalimenta, los objetivos y las iniciativas estratégicas fortalecerán los distintos niveles organizativos y procesos de la cadena de valor para que cada nivel formule, mida y controle sus propios indicadores alineados con los corporativos, y defina los

proyectos y acciones que contribuirán con el logro de las iniciativas y objetivos del negocio.

La participación de todos los niveles de la empresa en el proceso de la planificación estratégica: La participación de los niveles y organizaciones de la empresa en la elaboración del plan es directamente proporcional al compromiso por lograr los objetivos de este. Por lo tanto, integrar los intereses individuales con los intereses colectivos y organizacionales para romper las barreras y resistencia que impiden la generación de compromiso por parte del personal es la clave del éxito.

Componentes de la Planeación

Según Luna (2016:3), presenta los siguientes:

Misiones o propósitos: Toda operación debe tener una misión o propósitos, los propósitos son los fines esenciales o directrices que definen la razón de ser, naturaleza y carácter, de cualquier grupo social. Son importantes, pues sirven de cimiento para los demás elementos de planeación, así como para los demás tipos de planes, permiten orientar a los responsables de la planeación, sobre el curso de acción que deben seguir al formular los planes e identificar a la empresa ante el personal y la sociedad.

Objetivos: los fines hacia los que se dirige una actividad. Representan no solo el punto final de la planeación sino también el fin hacia el cual se dirige la organización, integración de personal, dirección y control.

Estrategias: programas generales de acción y despliegue de recursos para obtener objetivos generales. El propósito de las estrategias es determinar y transmitir (a través

de un sistema de objetivos y políticas básicos) una imagen de qué tipo de empresa se desea proyectar.

Políticas: las políticas constituyen declaraciones o entendimientos generales que orientan o encauzan el pensamiento en la toma de decisiones. Las políticas definen un área dentro de la cual debe tomarse una decisión y asegurarse de que la decisión sea congruente con un objetivo y contribuya a su cumplimiento.

Procedimientos: son planes que establecen un método obligatorio para manejar actividades futuras, describen la manera exacta en que deben realizarse ciertas actividades, son secuencias cronológicas de acciones requeridas.

Reglas: Describen la acción o no acción requerida y específica. Constituyen un tipo más sencillo de plan.

Programas: son un conjunto de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tarea, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción, normalmente cuentan con el apoyo de presupuestos.

Presupuestos: es un estado de resultados esperados, expresados en términos numéricos.

Tipos de Planeación

Considerando los portes de Luna (2016:3), plantea los siguientes tipos:

1. Operacional: este tipo de planeación selecciona medios para perseguir metas establecidas por una autoridad superior, es regida por los lineamientos establecidos por la planeación táctica, es a corto plazo por lo regular y se refiere a cada una de las unidades en que se divide un área de actividad.

2. Táctica: esta trata de seleccionar medios y metas para perseguir objetivos establecidos por una autoridad superior, determina planes más específicos, es establecida y coordinada por gerentes funcionales. Este tipo de planeación por lo regular es a mediano plazo y abarca un área de actividad específica.

3. Estratégica o normativa: consiste en seleccionar medios, metas y objetivos. En este caso los ideales son dados por una autoridad superior, aceptados por convenios o no formulados. Este tipo de planeación tiende a ser de largo alcance y comprende a toda la empresa. Este tipo de planeación es base para la planeación estratégica y la operativa.

Principios de Planeación

Para Escamilla Ortega (2007) citado en Luna (2016:5), describe los principios presentados a continuación:

1. Principio de la flexibilidad: se refiere a lo que tiene una dirección básica, pero que permite pequeñas adaptaciones momentáneas, pudiendo después volver a su dirección inicial.

2. Principio de la previsión: cuando un plan se basa en estudios y experiencias anteriores. Este adquiere tal consistencia que intenta reducir al máximo sus errores.

3. Principio de la unidad: los planes deben ser de tal naturaleza, que pueda decirse que existe uno solo para cada función; y todos los que se aplican en la empresa deben estar, de tal modo coordinados, integrados que en realidad pueda decirse que existe un solo plan general.

4. Principio de continuidad: los planes deben formularse teniendo en cuenta el anterior, de manera que se eviten recesos por alteraciones en el plan. Esto debe hacerse para cumplir con las metas globales de la organización.

5. Principio de Factibilidad: no se deben elaborar planes demasiado ambiciosos u optimistas imposibles de llevar a cabo. Debemos adaptar la planeación a la realidad y lo que se planea debe ser realizable.

6. Principio de precisión: los planes que se realicen deben ser precisos, carentes de afirmaciones vagas, inconclusas pues debe tenerse en cuenta que van a regir acciones específicas, concretas y definidas.

7. Principio de factor limitante: en este principio se resalta la importancia de la objetividad en el momento de tener que escoger entre diferentes cursos de acción o diversas alternativas para llegar a un fin.

8. Principio de Compromiso: este principio indica que la planeación a largo plazo es la más conveniente porque asegura que los compromisos de la empresa encajen en el futuro, quedando tiempo para adaptar mejor sus objetivos y políticas a las tendencias descubiertas, a los cambios imprevistos.

9. Principio de la universalidad: La planeación debe comprender suficiente cantidad de factores como tiempo, personal, materia y presupuesto. De tal manera que al desarrollar el plan sea suficiente.

10. Factor de inherencia: planificar conduce a la eficiencia y otorga la posibilidad de ofrecer respuestas oportunas a los cambios sociales.

La Sustentabilidad

De acuerdo con el Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE) (2013)

La sustentabilidad es un círculo virtuoso con retornos de inversión a corto y mediano plazo, ahorros significativos e incremento en la productividad. En pocas palabras, el tema de la sustentabilidad no se trata de tener “un buen sentimiento” por el planeta: se trata de resolver nuestra propia supervivencia. (p.2)

Características, Beneficios, Retos y Administración de una Empresa Sustentable

El Instituto Boliviano de Comercio Exterior. (2013:4), presenta lo siguiente.

Características:

1. Liderazgo empresarial.
2. Relaciones “win-win” (ganar-ganar) con los socios.
3. Visión clara de la empresa y su entorno (comunidad).
4. Ética en los negocios como característica principal.
5. Apoyo a las Organizaciones no gubernamentales (ONG).
6. Creatividad y capacidad de innovación (Concepto “Corporate IQ”).

7. Creación y desarrollo de Microempresas (MIPYMES).
8. Equidad e igualdad de trato a los empleados (Concepto “Fair Trade”).
9. Uso responsable y defensa del Medioambiente.
10. Calidad - Concepto Slow Food.

Beneficios:

1. Reducción de costos.
2. Incremento en la productividad y rentabilidad.
3. Acceso a incentivos.
4. Es una ventaja competitiva.
5. Prepara a la empresa para el futuro.
6. Mejora la reputación.
7. Mitiga riesgos y asegura la perdurabilidad.
8. Es innovador.
9. Mejora las relaciones internas y externas.

Retos:

1. Asimilar el ambiente. Es necesario que se asimile en su totalidad el problema que se va a tratar de combatir con una tecnología limpia. Los emprendedores ‘verdes’ deben conocer a profundidad las tendencias e índices asociados con su rama de negocio.

2. Los tres crecimientos. Ser una empresa sustentable implica lograr un crecimiento económico, social y ambiental. Es necesario que el empresario conozca cada proceso de su compañía para que pueda explicar a clientes e inversionistas cómo genera un impacto positivo en la sociedad.

3. Mercado clave. Aunque la idea sea muy buena, el mercado es una pieza fundamental en el rompecabezas, pues si no hay suficiente demanda o necesidad por lo que vas a producir, hay un riesgo muy grande de que la empresa fracase o se quede sin oportunidades de crecer.

4. Claridad. El emprendedor debe saber exponer los beneficios de su empresa, pero también sus puntos débiles, así como saber reconocerlos y atacarlos antes de que lo haga la competencia o sean señalados por un cliente.

En concordancia con estos planteamientos, una empresa sustentable y competitiva se apoya en las comunidades, promueve la asociación, el establecimiento de vínculos, la cooperación y el mantenimiento de relaciones simbióticas; todas estas son características principales de la vida y por tanto garantizan la continuidad de la empresa.

Administrar Una Empresa Sustentable

Para que la sustentabilidad pueda integrarse a la estrategia del negocio, son necesarias las siguientes acciones:

1. Autoevaluar las acciones: Conocer los impactos y el alcance de éstas en la organización en términos de medio ambiente, sociedad, gobierno corporativo y economía para obtener una evaluación y poder definir la estrategia apoyándose en el área de auditoría y gestión de riesgos.

2. Integrar a los grupos de interés: Abrir la comunicación para facilitar la ejecución hacia los inversionistas (stakeholders).

3. Identificar riesgos y oportunidades: Establecer procedimientos que permitan integrar el factor de la sustentabilidad en la toma de decisiones y mitigar los riesgos para aumentar la resiliencia de la empresa.

4. Diversificar el consejo: Tener consejeros multidisciplinarios e independientes, que representen diferentes géneros y culturas permitirá tomar decisiones informadas con una visión mucho más global.

5. Comunicar: Bajar la estrategia al resto de la organización a través de una comunicación efectiva para tener buenos resultados en su ejecución.

Pequeñas y Medianas Empresas (Pymes) en clave de sustentabilidad

Las Pymes se presentan poco a poco competitivas gracias al apoyo de grandes empresas comprometidas con su propio proceso de aprendizaje y mejora de sustentabilidad. Partiendo de lo antes dicho, se propone un esquema de análisis para la identificación de escenarios posibles en el desarrollo de la sustentabilidad. De acuerdo con Devoto (2016:118), los presentes escenarios son proyecciones posibles en los cuales se identifica elementos a mejorar, incidir o generar según amerite el caso.

Escenario de cooperación. No siempre el logro de la eficiencia económica lleva a una mayor equidad horizontal o de igualdad para acceder al mercado. Pero, el margen de financiamiento con autonomía para la elección de inversión genera protección de mercado de Pymes y desarrollo paulatino.

Escenario complementario. Tiene como meta única compartida influir en los ingresos y gastos públicos, se caracteriza principalmente por la transferencia pública

de subsidios, becas y pensiones a los más desfavorecidos. Los medios se mantienen estables, no hay política a largo plazo.

Escenario de cooptación. La política expansiva es de estímulo a la economía, direccionada con objetivos macro financieros, presume el aumento del consumo y la inversión, aumento de la demanda agregada y la producción junto al aumento del empleo. Es claro que los medios están, pero las metas son específicas del sector de apoyo.

Escenario de Confrontación. Por disminución en inversiones públicas, de infraestructura, y de compra. Disminuye la renta, y las empresas a mayores costes disminuirán la inversión, en tal sentido afecta la producción y el empleo.

Modelo de Gestión de la Pyme Sustentable

Considerando los aportes de Valenzuela (2007:4), describe tres aspectos importantes de la siguiente manera:

Insumos Operativos: Para adelantar una gestión empresarial sustentable y competitiva se requieren, los procesos y los valores.

Procesos: Una gestión sustentable y competitiva implica que todos los procesos que se adelantan en la empresa adopten el concepto de control de la calidad en la fuente, factor que permite identificar en el momento oportuno las no conformidades manifiestas para que sean inmediatamente superadas y los productos queden dentro del rango de calidad, de manera que el proceso productivo continúe con los requerimientos exigidos hacia el paso siguiente, en compatibilidad con el concepto de

cliente interno, a quien debe entregársele un producto o servicio conforme a sus expectativas.

Valores: Descubrir qué valoran los inversionistas (stakeholders) es allanar el camino de sus expectativas, dándose un curioso punto de encuentro entre expectativas y valores. De forma que las expectativas de los stakeholders son en realidad valores y si la empresa desea ser sustentable y competitiva debe estar diseñada en función a esas expectativas-valores.

Los valores pueden interpretarse mejor si se entiende que unos son dominantes en el sentido de tener más presencia en las relaciones con los stakeholders, cual es el caso de la responsabilidad, la justicia, el diálogo y la confianza. En tanto, hay otros valores que aparecen como complemento de los anteriores, tal es el caso del respeto, la solidaridad, la veracidad, la igualdad y la libertad.

Insumos Estratégicos: Vienen a ser el saber cómo (know how) indispensable para adelantar una gestión sustentable y competitiva. Los insumos estratégicos son: gestión empresarial, estrategias globales y grupos de interés.

Gestión Empresarial: La gestión empresarial implica el conocimiento y manejo de los siguientes componentes:

-Plataforma Estratégica de Responsabilidad Social: Refleja la guía básica de la empresa y debe contener en sus factores de misión, visión, políticas, plan de acción, reportes y evaluación, referencias claras que ayudan a la intención de satisfacer las expectativas de todos los grupos de interés.

Es necesario que los elementos de la plataforma contemplen con claridad las expectativas de todos los grupos de interés, circunstancia que identifica el enfoque sustentable y competitivo de la empresa y que le imprime el sello de contenido ético como característica de empresa que no se limita únicamente a conceptos económicos.

-Gestión de Calidad Total: La empresa sustentable y competitiva comprende y practica los fundamentos de la calidad que se pueden sintetizar en los siguientes tópicos:

1. La calidad genera beneficios: Si un producto y un servicio que cumple satisfactoriamente con las expectativas es bien aceptado en el mercado y por tanto su tendencia es el incremento de la participación en el mercado, la cual genera beneficios conexos por el mejor aprovechamiento de rendimientos de escala.

2. Determinación de costos de calidad y de no calidad: Manejo apropiado del concepto de la prevención en todos los procesos productivos para no incurrir en errores, reprocesos y no conformidades, las que generan retrasos, incumplimientos y devoluciones, con las obvias consecuencias de deterioro financiero y efecto nocivo sobre los resultados.

3. Hacerlo bien desde la primera vez: A lo largo de la cadena de procesos no se puede continuar en un paso siguiente si en el anterior no hay un pleno cumplimiento de los requisitos de calidad, concretando así un control de calidad en la fuente, es decir donde ocurre el problema, para que una vez superado se continúe en el proceso hasta el último paso y entregar un producto conforme a las expectativas, libre de defectos o conforme a los requerimientos.

4. Todos participan. Clientes internos y clientes externos: Como complemento de controlar la calidad en la fuente, haciendo bien las cosas desde el comienzo, es necesario que cada persona entienda y asuma que quien continúa en el proceso es un cliente a quien debe satisfacerse plenamente.

5. Hitos competitivos: Conviene que la empresa se mantenga al tanto de las nuevas tecnologías, nuevos procedimientos o mejores maneras de hacer las cosas y haciendo benchmarking (Comparar sus procesos con empresas similares).

6. Sinergia: Es el resultado positivo del trabajo en equipo, el cual no fuera posible si se hiciera con los aportes independientes.

7. Auto gerencia: La empresa promueve el autocontrol en todas sus manifestaciones operativas y de gestión con el fin de generar confianza en los colaboradores para que sientan el orgullo de hacer las cosas bien y por sus propios medios, sin que se requiera el enfoque tradicional de la supervisión y el control externo acusador que limita la libertad y atenta contra la responsabilidad.

8. Los gerentes dan ejemplo: Los procesos que apunten al establecimiento de un sistema de calidad, como a un sistema de valores en la empresa, requieren indispensablemente del apoyo decidido y de la participación de la gerencia.

9. Reconocimiento y recompensas: La instauración de un enfoque sustentable y competitivo en la empresa sólo es posible con la participación de todos los grupos de interés, por tanto, el éxito y los buenos resultados deben corresponder justamente a todos.

10. Un sistema de evaluación general: Fiel al postulado “No se puede administrar lo que no se mide” la empresa sustentable y competitiva contempla un método de evaluación de los resultados que se generan, teniendo como parámetros de medición las expectativas de los grupos de interés y aprovechando la información que reporta la evaluación para establecer los mecanismos de corrección respectivos, en un útil proceso de mejoramiento continuo.

-Código de Ética: El código de ética refleja la razón de ser que la empresa tiene como ente conformado por unos grupos de interés con expectativas diversas y legítimas, las cuales la empresa contribuye a satisfacer, por lo que el código se constituye en una guía de comportamiento e insinúa las conductas esperadas en las interacciones empresa- stakeholders (inversionistas).

-Pacto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE): La empresa debe emprender un acuerdo general con todos los grupos de interés con los cuales interactúa cotidianamente. Mediante este mecanismo la empresa identifica las expectativas de cada uno de los stakeholders y las vincula convenientemente en su plataforma estratégica. Con el pacto de RSE se materializa una gestión por valores en el sentido de llevar a la práctica el modelo teórico que ha diseñado y donde los valores que se exponen en el código de ética encuentran asidero y concreción.

Estrategias Globales: Normas ISO 9000 e ISO 14000; Norma ISO 26000; SA 8000; Pacto Global; Premios de RS.

Grupos de Interés y sus Expectativas: Con el nuevo enfoque, al considerar a todos los grupos de interés, la empresa sustentable y competitiva le da un tratamiento a la gestión acorde con los principios de la complejidad y los sistemas, marcando una clara diferencia con la filosofía lineal y reduccionista que compagina con la racionalidad

económica heredada de la modernidad y que fue el signo sobresaliente de la empresa del siglo XX.

Insumos Metodológicos: Denominamos estos elementos como metodológicos porque son la herramienta de que se vale la dirección para poner en práctica todo el sistema. Tienen la virtud de tener efectos de expansión más allá de su origen y cobertura cercana y además poseen la característica especial de darse en doble sentido: no sólo la empresa o la persona influyen a otros, sino que otros a su vez influyen a la empresa o la persona. Significa por tanto que la empresa con su actuación tendrá efectos sobre el sector económico y sobre los demás grupos de interés, pero también el sector económico y su comportamiento tendrán efectos sobre la misma empresa. Algo similar sucede a nivel personal, el líder influye con su comportamiento a los demás participantes e interactuantes, pero estos a la vez influyen en el líder.

De lo particular a lo general. Los componentes de la gestión empresarial cuando se materializan y concretan en la cotidianeidad han de integrarse adecuadamente con los componentes de las estrategias globales, logrando de esta manera efectos positivos y cristalizando las aspiraciones del cumplimiento de propósitos

De lo individual a lo social. La tensión existente entre lo individual y lo social para efectos de lograr lo mejor y más conveniente para el desarrollo humano ha mantenido una discusión constante y quizá eterna a la hora de evaluar los resultados de uno y otro enfoque. Es indiscutible que en virtud del individualismo el progreso se incrementa y tal factor facilita la creatividad, la cual se circunscribe al marco del conocimiento divergente en el sentido de alejarse de simples reproducciones o utilización del conocimiento existente. Tal circunstancia tiene plena identidad con la actitud empresarial, donde el individuo crea, arriesga, inventa, descubre, modifica,

con una actitud inusual de prever o anticipar lo que sucederá, es decir, su capacidad de visionario es evidente.

Microempresa

Definición de Microempresa

Las diversificaciones y complejidades que ha alcanzado la economía mundial han dado paso a nuevas alternativas de desarrollo económico entre las que se encuentran las microempresas. De acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo (1998:7) “las microempresas adoptan formas múltiples. Incluyen vendedores ambulantes, talleres de reparación de bicicletas, talleres de metalmecánica, panaderías, sastrerías y muchos tipos más”.

En el contexto jurídico del Estado Venezolano a través del Decreto con Fuerza de Ley de Creación, Estimulo, Promoción y Desarrollo del Sistema Micro financiero (2001), define dentro del artículo 2 al microempresario como:

Persona natural o jurídica, que, bajo cualquier forma de organización o gestión productiva, desarrolle o tenga iniciativas para realizar actividades de comercialización, prestación de servicios, transformación y producción industrial, agrícola o artesanal de bienes. En el caso de persona jurídica, deberá contar con un número total no mayor de diez (10) trabajadores y trabajadoras o generar ventas anuales hasta por la cantidad de nueve mil unidades tributarias (9.000 U.T.).

Estas iniciativas denominadas microempresas han sido generadas por emprendedores, quienes se han encontrado motivados ya sea por la situación de desempleo o por cualquier otra razón, para complementar los ingresos o simplemente

por el ánimo o deseo de utilizar las habilidades o destrezas con las que cuentan. Al respecto, Concha (2001:98), una organización en la cual el capital y el trabajo están fundidos en una sola persona, pues el dueño de la microempresa es un trabajador más”.

Características de las Microempresas

La principal característica de una microempresa es que El empresario es un trabajador en las actividades propias de la empresa y no un simple administrador. Por ello se afirma que tienen una incipiente división entre el capital y el trabajo. Su principal rasgo diferenciador es que llevan a cabo actividades productivas bajo fórmulas que implican el autoempleo. De acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo (1998), algunas de las características más comunes de las microempresas son:

- Están dirigidas por sus propietarios con 10 empleados o menos
- No separan las finanzas del hogar de las del negocio
- Un alto porcentaje de los dueños son mujeres (30 a 60 por ciento)
- El valor de los activos fijos es de US \$20.000 o menos
- Dependen en gran medida de la mano de obra familiar
- Tienen un acceso limitado al sector financiero formal
- Escaso adiestramiento técnico y gerencial
- Acceso limitado a los servicios de apoyo empresarial (p. 7)

La definición y características antes descritas ayudarán a identificar para que tipo de empresas específicamente está dirigida esta investigación, ya que las empresas en sus diferentes categorías tienen distintas necesidades y lineamientos a seguir para mantener su sustentabilidad.

Cuadro Técnico Metodológico

Está conformado por la separación de las dimensiones o variables de los objetivos específicos, sus respectivas definiciones, los indicadores que son los elementos claves que ayudan a identificar el proceso como tal, de estos se desprenden los ítems, también se establecen las fuentes de donde se extraerá la información, y por último, se indica el tipo de instrumento a través del cual se llevará a cabo la recolección de la información. En este aspecto, Delgado de Smith (2008) señala que el cuadro técnico metodológico,

Ayuda a agrupar de manera resumida los aspectos relevantes de la investigación. En él están contenidas las dimensiones y/o variables estudiadas, las cuales están contenidas en cada uno de los objetivos planteados, los indicadores, ítems, las fuentes de información e instrumentos (p. 261).

En el siguiente cuadro técnico metodológico (ver Cuadro 1) se analizan los objetivos planteados en la presente investigación, con el fin de especificar con mayor precisión la información que busca dar respuesta a las interrogantes planteadas y que son objeto de estudio.

Cuadro 1 Cuadro Técnico Metodológico

Objetivos	Variable	Definición	Dimensión	Indicadores	Ítems	Fuente	Instrumento
Diagnosticar la situación actual de la empresa SOCOVEN CA ubicada en el Municipio Juan José Mora, estado Carabobo.	Microempresa	Concha (2001:98), una organización en la cual el capital y el trabajo están fundidos en una sola persona, pues el dueño de la microempresa es un trabajador más”.	Retos de Sustentabilidad	Asimilar el ambiente	1	Gerentes de las empresas de Servicios Generales	Cuestionario
				Los tres crecimientos	2		
				Mercado clave	3		
				Claridad	4		
			Administración Sustentable	Autoevaluación	5		
				Integra los grupos de interés	6		
				Identifica riesgos y oportunidades	7		
				Diversifica tu consejo	8		
				Comunica	9		
			Escenarios posibles en Desarrollo de Sustentabilidad	De cooperación	10		
				Complementario	11		
				De cooptación	12		
				De Confrontación	13		
			Gestión Sustentable	Insumos Operativos	14		
				Insumos Estratégicos	15 - 16		
				Insumos Metodológicos	17		
Identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que permitan la implementación de lineamientos estratégicos en la empresa SOCOVEN CA ubicada en el Municipio Juan José Mora, estado Carabobo.	Planificación Estratégica	Hellriegel y Slocum (1998), la planificación estratégica es un proceso organizacional de desarrollo y análisis de la misión y la visión, de metas y tácticas generales y de asignación de recursos.	Análisis FODA	Fortaleza	18		
				Oportunidades	19		
				Debilidades	20		
				Amenazas	21		
			Desafíos Internos	Buena calidad de la información	22		
				Cultura organizacional orientada al Cliente	23		
				Alineación de la Estructura, Estrategia, Procesos, Tecnología, y Cultura Organizacional	24		
				Participación de todos los niveles de la empresa	25		

			Componentes de la Planeación	Misión	26		
				Objetivos	27		
				Estrategias	28		
				Políticas	29		
				Procedimientos	30		
				Programas	31		
Diseñar lineamientos estratégicos para la sustentabilidad de la empresa SOCOVEN CA ubicada en el Municipio Juan José Mora, estado Carabobo.	Lineamientos Estratégicos	Son las normas y criterios que guiarán la toma de decisiones para garantizar la eficacia y eficiencia en la ejecución de proyectos, garantizando así la sustentabilidad de la empresa.	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

Fuente: Elaboración propia (2018)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

En toda investigación, es necesario que todos los hechos estudiados reúnan las condiciones de fiabilidad, objetividad y validez de los resultados; para lo cual se requiere un orden metodológico, a través del cual se busca dar respuesta a las diferentes interrogantes objeto de investigación. El marco metodológico de una investigación según lo expresa Balestrini (2006:28), es “el conjunto de procedimientos lógicos, técnicos-operacionales que envuelven a los procesos de investigación con el propósito de descubrir y analizar los supuestos del estudio y de reconstruir los datos desde los conceptos teóricos convencionalmente operacionalizados”.

Tipo de Investigación

La investigación será de campo, con soporte documental. Balestrini (2006:32) afirma que el tipo de investigación se basa en una “estrategia particular o combinada, en concordancia con los objetivos de la investigación y la finalidad del estudio, existen distintos tipos de investigación: de campo, factible y proyectos especiales”.

De acuerdo con Arias (2012:31), la investigación de campo consiste “en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios) sin manipular o controlar variable alguna”. En tal sentido, se pretende comprender las necesidades de la empresa SOCOVEN, C.A., y ofrecer una solución en forma de lineamientos determinantes que apoyen su desarrollo y sustentabilidad en el corto y largo plazo, a través de la aplicación de instrumentos de recolección de datos con el correspondiente soporte documental.

En este orden de ideas, la investigación documental según Delgado de Smith (2008:247) “centra su esfuerzo exclusivamente en la recopilación documental, con el propósito de obtener antecedentes sobre un aspecto de estudio”. Igualmente afirma que “se concibe como aquella dedicada a la búsqueda intencional de información de tipo cuantitativo y cualitativo”, para lo cual sugiere que el investigador realice un arqueo heurístico de las fuentes primarias, secundarias y referenciales. Desde este contexto, el soporte documental es muy importante en esta investigación, debido a que fundamentará con métodos de búsqueda, organización, clasificación y procesamiento de la información, las bases para diseñar los lineamientos estratégicos, permitiendo obtener explicación a ciertos tópicos que surjan en el campo y obtener conclusiones acertadas.

Diseño de la Investigación

Los diseños de investigación, según Tamayo y Tamayo (2007:98), “se refieren al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desee”. Al respecto, este estudio presenta un diseño no experimental transeccional, definido por Hernández, Fernández y Baptista (2007:61) como aquella investigación cuyos “datos se recolectan un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia en un momento dado”.

Por lo tanto, no serán controladas las variables estudiadas, sólo se observará la situación actual de la empresa SOCOVEN, C.A., en su estado natural para obtener la información de la realidad en el ámbito gerencial. Centrándose en analizar, el estado de las diversas variables al momento de aplicar el instrumento, lo cual será necesario para el diseño de los lineamientos a proponer. Cabe destacar que los datos, se recolectarán una sola vez y será suficiente para determinar la situación existente de la empresa mencionada en este estudio.

Población

Toda investigación requiere de una definición clara y precisa de la población y de la muestra que se seleccionarán para la obtención de la información a través de la aplicación del instrumento diseñado para tal fin. De allí que la población, según Balestrini (2006:137) “Es el conjunto finito o infinito de personas, casos o elementos que presentan características comunes”. La población objeto de estudio para la investigación estará conformada por las ochenta y dos (82) personas que integran a la empresa SOCOVEN, C.A., divididas en veintisiete (27) empleados en cada una de sus tres (3) sucursales (Maracaibo, Puerto la Cruz y Morón) y un (01) presidente. (Ver anexo 1)

Muestra

La muestra es una parte de la población tomada en consideración para un estudio específico, que permite recolectar información necesaria sobre bases reales que establezcan mejores resultados. Al respecto, Hernández, Fernández, y Baptista (2007:207), señalan que “la muestra es en esencia un subgrupo, un subconjunto de elementos que pertenecen a ese subconjunto definido en sus características al que se llama población”.

Sin embargo, considerando que la población representa un número reducido de personas, al evaluar el tamaño de la muestra, se evidenció que no fue necesario abordar el muestreo probabilístico. Estos planteamientos los fundamenta Hurtado, J. (2007), al indicar que cuando “la población además de ser conocida es accesible es decir es posible ubicar a todos los miembros. No vale la pena hacer un muestreo para poblaciones de menos de 100 integrantes”. (p.140). Por consiguiente, se seleccionó

como la muestra en este trabajo de grado, a los veintisiete (27) empleados de la sucursal ubicada en el municipio Morón estado Carabobo donde se ejecuta el estudio.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Las técnicas de recolección de datos son los procedimientos que se utilizan durante el proceso de la investigación con la finalidad de conseguir la información necesaria de acuerdo con los objetivos planteados en la investigación. Según lo expone Ander Egg (2011:117), “La palabra técnica hace referencia al conocimiento y habilidad operacional; se trata de procedimientos utilizados por una ciencia, disciplina o tecnología determinada, en el campo propio de su ámbito, ya sea de estudio o de intervención social”.

La técnica que se utilizará para la recolección de datos será la encuesta que permite el abordaje a los informantes de manera estandarizada en función a los objetivos de la investigación, al mismo tiempo que se optimiza el tiempo durante el trabajo de campo. Según Sabino (2006:78), la encuesta consiste en “requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio para luego, mediante un análisis de tipo cuantitativo, sacar las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos”.

La encuesta será posible a través de la aplicación de un instrumento conocido como cuestionario, que según Delgado de Smith (2008:61) “es la recopilación de datos que se realiza de forma escrita por medio de preguntas abiertas, cerradas, dicotómicas, por rangos de opción múltiple, entre otras”. Por ello, el cuestionario es el instrumento clave del investigador, porque le permitirá recolectar información requerida para la investigación, el mismo se diseñará en función de los objetivos planteados en el estudio y de la operacionalización de las variables.

El cuestionario de esta investigación constará de 31 interrogantes bajo una escala de Lickert con 5 opciones de respuesta: 1. Siempre (S), 2. Casi Siempre (CS), 3. Algunas Veces (AV), 4. Casi Nunca (CN) y 5. Nunca (N), referentes a diagnosticar la situación actual relativa al problema planteado de la empresa SOCOVEN. C.A., identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que permitan el diseño de lineamientos estratégicos para la sustentabilidad de esta.

Otra técnica que se utilizará es la revisión documental que según Hernández, Fernández y Baptista (2007:65) “consiste en detectar, consultar y obtener la bibliografía y otros materiales útiles para los propósitos del estudio, de las cuales se extrae y recopila información relevante y necesaria para el problema de investigación”.

Validez del Instrumento

Los instrumentos contienen ciertas características que permiten el logro de los objetivos establecidos previamente en la investigación. Una de las características se refiere a la validez y de acuerdo con Hernández y Otros (2006), “es el grado de apego a la verdad con que el instrumento mide lo que se afirma o quiere medir” (p.68). Es decir, el instrumento es válido si la información recolectada con él se adapta a la realidad sin transformar los hechos. Los datos de Rodríguez (2007), también revelan que “parece haber consenso entre los autores dedicados al tema, en cuanto a los tipos de validez de: constructo, contenido, criterio y aparente. (p.112).

Por consiguiente, el instrumento será sometido a juicios de expertos, el cual intenta verificar si el mismo posee los ítems adecuados en calidad y cantidad que permitan obtener los datos confiables y acordes con el objeto del trabajo de investigación, para que estos confirmen la validez metodológica y de contenido.

Confiabilidad

Los estudios realizados sobre la confiabilidad por Rodríguez y Pineda (2003), demuestran que “es la capacidad del instrumento de registrar los mismos resultados en distintas ocasiones, bajo las mismas condiciones y sobre la misma selección muestral (p.102). El método apropiado para medir el grado de confiabilidad de este estudio es el coeficiente de correlación Alfa de Cronbach. Hernández y otros (2006), destaca que, requiere de una sola administración el instrumento de medición y agrega los resultados oscilan entre cero (0) y uno (1) donde un coeficiente de 0 significa nula confiabilidad y 1 representa un máximo de confiabilidad (p.439).

La fórmula del coeficiente de correlación mencionado se presenta a continuación:

$$\alpha = \frac{k}{(k-1)} \times \frac{(1 - \sum S_i^2)}{S_t^2}$$

Donde: α = Coeficiente; k = Números de ítems; S_t^2 = Varianza del instrumento; $\sum S_i^2$ = Sumatoria de la varianza individual de los ítems.

Cuadro N° 2. Escala del coeficiente de correlación Alfa de Cronbach.

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

Fuente: Stracuzzi (2006)

Técnicas para el Análisis y Presentación de la Información

A fin de estudiar, analizar e interpretar la información obtenida, una vez aplicadas las técnicas e instrumentos de recolección de datos, encuesta y cuestionario, los mismos serán procesados estadísticamente, por medio del análisis cuantitativo, el cual explica Sabino (2006) como sigue:

Este tipo de operación se efectúa, naturalmente con toda la información numérica resultante de la investigación. Esta, luego del procesamiento que ya se le había hecho, se nos presentará como un conjunto de cuadros, tablas y medidas, a las cuales se les han calculado sus porcentajes y presentado convenientemente (p. 180).

Otra técnica es el análisis secundario, el cual, según Hernández, Fernández y Baptista (2007:318) consiste en “utilizar datos recolectados por otros investigadores”, siempre y cuando se tenga la certeza de que los mismos son válidos y confiables.

Igualmente se utilizará la estadística descriptiva que incluye la tabulación (organización de tablas en distribución de frecuencias), representación gráfica y análisis (opinión crítica del investigador) Considerando las teorías incluidas en el Marco teórico. El procedimiento consistirá en organizar, codificar y tabular los datos, para luego representarlos en tablas; sustentadas con representaciones gráficas, sobre las cuales se realizarán las interpretaciones descriptivas y análisis de los hallazgos.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Para el análisis de los resultados obtenidos a través del instrumento aplicado a los veintisiete (27) empleados de la empresa en estudio, se utilizaron las distribuciones de frecuencia tanto absoluta como relativa. De tal manera que, con los datos arrojados, se elaboraron tablas y luego se llevaron a gráficos circulares, para facilitar la interpretación y análisis de cada una de las respuestas suministradas sobre los treinta y un (31) ítems formulados, siguiendo una escala de tipo Lickert con las opciones: Siempre, Casi Siempre, Algunas Veces, Casi Nunca y Nunca.

Todo esto se realizó, fundamentado en lo expuesto por Rodríguez (2007), quién establece que “una vez que se haya recopilado la información deseada, a través de los instrumentos aplicados para tal fin, ésta deberá procesarse para formular las conclusiones correspondientes” (p.119). Posteriormente, esas respuestas fueron tabuladas y contrastadas, con los postulados teóricos que fundamentan la investigación de acuerdo con los objetivos específicos formulados, con la finalidad de dar más detalles a la interpretación de los resultados.

Ítem N° 1 Las actividades ejecutadas por la empresa en servicio impactan negativamente el medio ambiente.

Dimensión: Retos de Sustentabilidad.

Indicador: Asimilar el ambiente.

Cuadro N° 3. Las actividades de la empresa impactan negativamente el medio ambiente

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	14	52%
Algunas Veces	13	48%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	27	100%

Fuente: Elaboración propia.

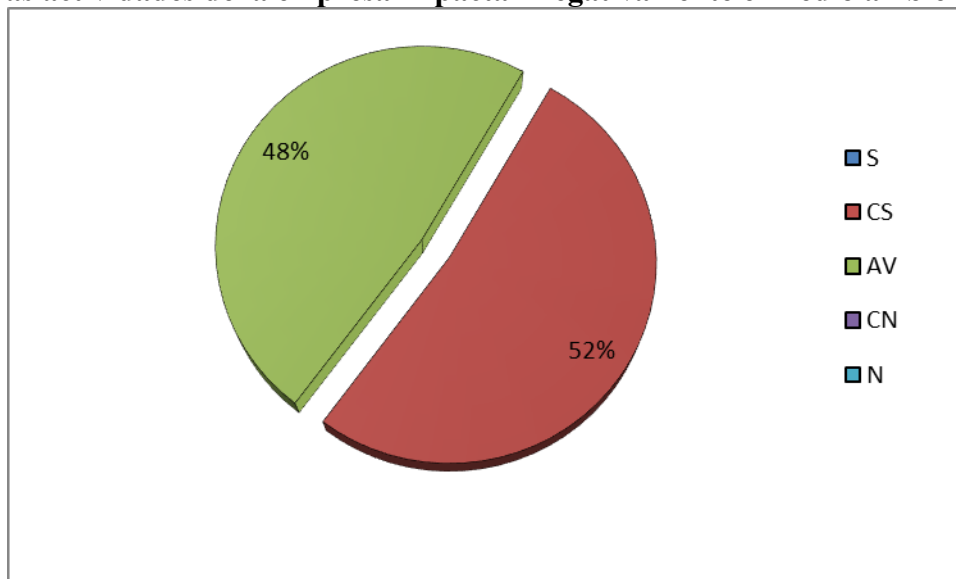
Interpretación:

De acuerdo con los resultados obtenidos respecto a la pregunta N° 1 del cuestionario aplicado a los trabajadores, se evidencia una tendencia alta. Lo que contradice, lo propuesto por el Instituto Boliviano de Comercio Exterior (2013), respecto a la necesidad que se asimile en su totalidad el problema que se va a tratar de combatir con una tecnología limpia. Los emprendedores verdes deben conocer a profundidad las tendencias e índices asociados con su rama de negocio. De tal manera que deben contar con un especialista de higiene y seguridad ambiental dentro de su equipo de trabajo, para minimizar o anular el impacto que sus actividades tengan en el medio ambiente.

En el caso de las empresas de servicios que brindan servicios a empresas públicas en Venezuela hay factores controlables y otros que dependen del cliente, por ello la relevancia en el control de este indicador.

Gráfico N° 1

Las actividades de la empresa impactan negativamente el medio ambiente



Fuente: Elaboración propia.

Ítem N° 2 Se ha logrado en la empresa un crecimiento económico generando un impacto positivo en el aspecto social y ambiental.

Dimensión: Retos de Sustentabilidad.

Indicador: Los tres crecimientos.

Cuadro N° 4. Se ha logrado en la empresa un buen impacto en lo social y ambiental

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	27	100%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	27	100%

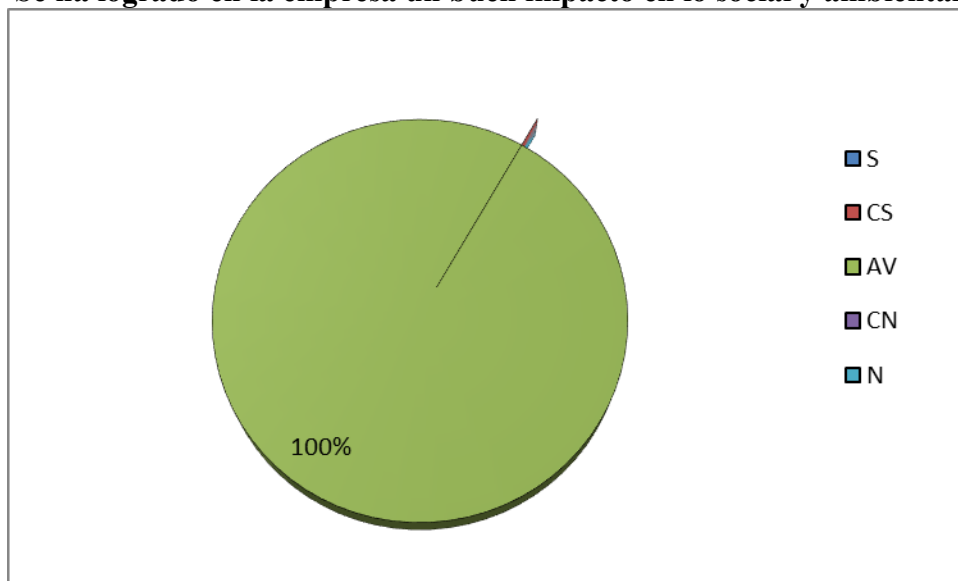
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

En lo concerniente a esta interrogante, las respuestas que se obtuvieron permitieron apreciar una tendencia baja. En este sentido, estos hallazgos no se relacionan con lo señalado por el Instituto Boliviano de Comercio Exterior (2013), al sostener que una empresa sustentable implica lograr un crecimiento económico, social y ambiental. Es necesario que el empresario conozca cada proceso de su compañía para que pueda explicar a clientes e inversionistas cómo genera un impacto positivo en la sociedad. Por lo tanto, existen debilidades en el control del impacto positivo ambiental y social, lo que se desprende de la carencia de un plan de contingencias que permita a la empresa sobrellevar situaciones de crisis en este aspecto.

Gráfico N° 2

Se ha logrado en la empresa un buen impacto en lo social y ambiental



Fuente: Elaboración propia.

Ítem N° 3 Se considera oportuno realizar estudios de mercado, para evidenciar la brecha del crecimiento en el mismo.

Dimensión: Retos de Sustentabilidad.

Indicador: Mercado clave.

Cuadro N° 5. Es oportuno realizar estudios de mercado

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	27	100%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	27	100%

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

En lo atinente a lo planteado en el ítem N° 3, las respuestas se ubicaron en la tendencia baja. No coincidiendo con las afirmaciones del Instituto Boliviano de Comercio Exterior. (2013), el mercado es una pieza fundamental en el rompecabezas, pues si no hay suficiente demanda o necesidad por lo que vas a producir, hay un riesgo muy grande de que la empresa fracase o se quede sin oportunidades de crecer. En razón a estos planteamientos, se evidenció la necesidad real que existe en mantenerse informado del mercado privado para no verse afectada cuando cesen los contratos habituales para sus clientes.

Gráfico N° 3



Fuente: Elaboración propia.

Ítem N° 4 Reconocen las debilidades del servicio de la empresa antes que lo evidencie un cliente o la competencia.

Dimensión: Retos de Sustentabilidad.

Indicador: Claridad.

Cuadro N° 6. Reconocimiento de las debilidades del servicio de la empresa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	14	52%
Casi Siempre	13	48%
Algunas Veces	0	100%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	27	100%

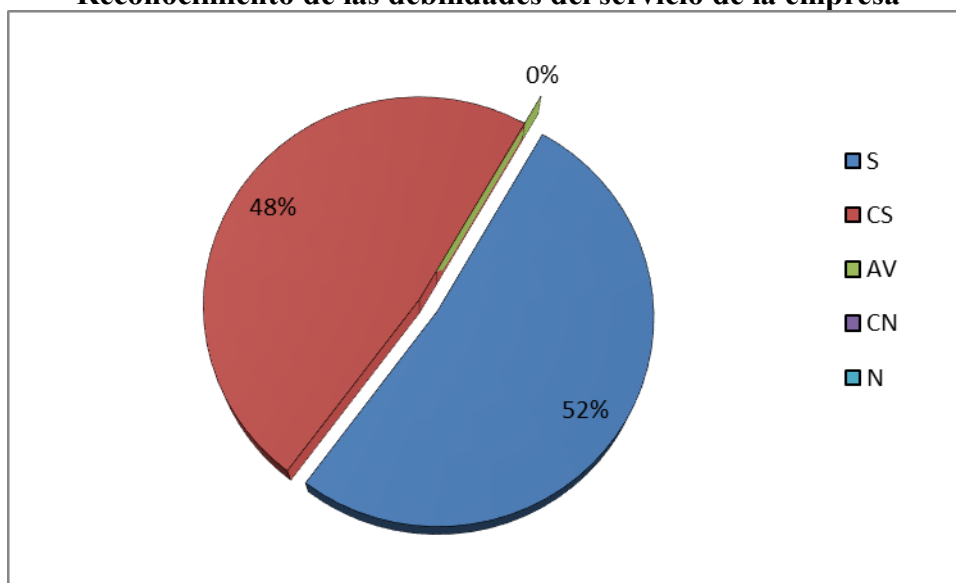
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

En relación con esta pregunta, se observó que los resultados se inclinaron a una tendencia alta. Los mismos concuerdan con lo planteado por el Instituto Boliviano de Comercio Exterior (2013), al indicar que el emprendedor debe saber exponer los beneficios de su empresa, pero también sus puntos débiles, así como saber reconocerlos y atacarlos antes de que lo haga la competencia o sean señalados por un cliente. En este análisis, se observó el fortalecimiento que existe en este contexto, con el fin que se garantice el mejoramiento continuo del servicio prestado por la empresa.

Gráfico N° 4

Reconocimiento de las debilidades del servicio de la empresa



Fuente: Elaboración propia.

Ítem N° 5 Evalúan con frecuencia el accionar de la empresa a los fines de conocer el alcance que ha tenido en la sociedad, economía y medio ambiente.

Dimensión: Administración Sustentable.

Indicador: Autoevaluación.

Cuadro N° 7. Evaluación del accionar de la empresa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	27	100%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	27	100%

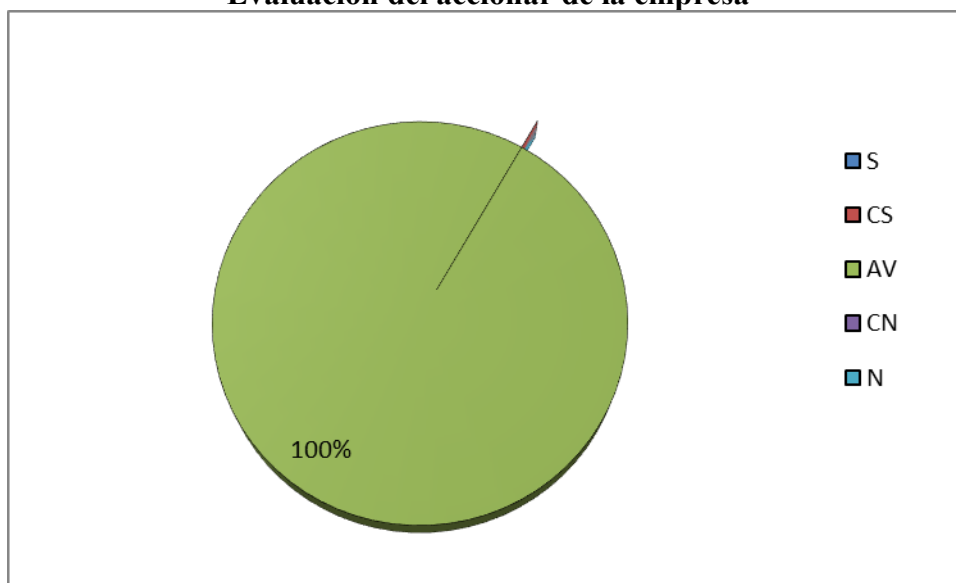
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Según los datos obtenidos en este ítem, los consultados respondieron que existe una tendencia baja. Estos resultados no se relacionan con los postulados teóricos del Instituto Boliviano de Comercio Exterior (2013), que establece que conocer los impactos y el alcance de éstos en tu organización en términos de medio ambiente, sociedad, gobierno corporativo y economía para obtener una evaluación y poder definir la estrategia. Resalta la necesidad de apoyarse en el área de auditoría y gestión de riesgos. En consecuencia, existe debilidades en estos aspectos por la falta de determinar los factores que impactan significativamente el buen desempeño de la empresa.

Gráfico N° 5

Evaluación del accionar de la empresa



Fuente: Elaboración propia.

Ítem N° 6 Efectúan la integración de los trabajadores en todos los niveles necesarios para garantizar una buena comunicación en las labores que ejecutan.

Dimensión: Administración Sustentable.

Indicador: Integra los grupos de interés.

Cuadro N° 8. Integración de los trabajadores en todos los niveles de la Empresa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	0	0%
Casi Nunca	27	100%
Nunca	0	0%
Total	27	100%

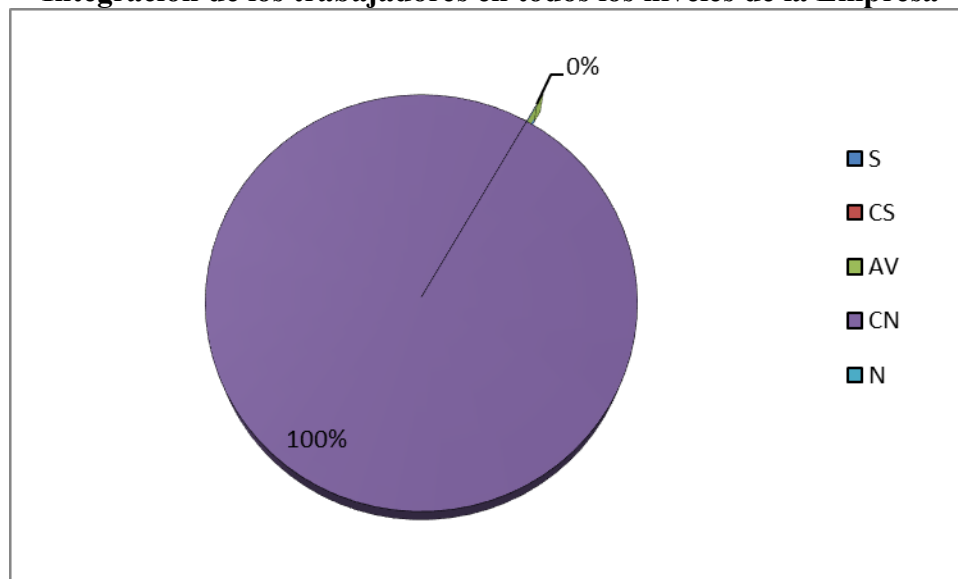
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

En lo que respecta a los datos registrados en el cuadro N° 9, se visualiza una tendencia en descenso en los resultados aportados por los encuestados. Lo planteado con anterioridad, no se enmarca con lo expuesto por el Instituto Boliviano de Comercio Exterior (2013), al acotar que es importante abrir la comunicación para facilitar la ejecución hacia tus inversionistas (stakeholders). Por consiguiente, cada Gerencia debe fortalecer este aspecto tan imprescindible como la comunicación y procurar que los trabajadores con funciones de dirección influyan positivamente en el rendimiento de las actividades que le compete cumplir en sinergia con el resto del personal, a los fines de garantizar la eficacia del servicio prestado por la empresa.

Gráfico N° 6

Integración de los trabajadores en todos los niveles de la Empresa



Fuente: Elaboración propia.

Ítem N° 7 Establecen procedimientos administrativos que permitan integrar el factor de la sustentabilidad en la toma de decisiones.

Dimensión: Administración Sustentable.

Indicador: Identifica riesgos y oportunidades.

Cuadro N° 9. Establecen procedimientos administrativos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	27	100%
Total	27	100%

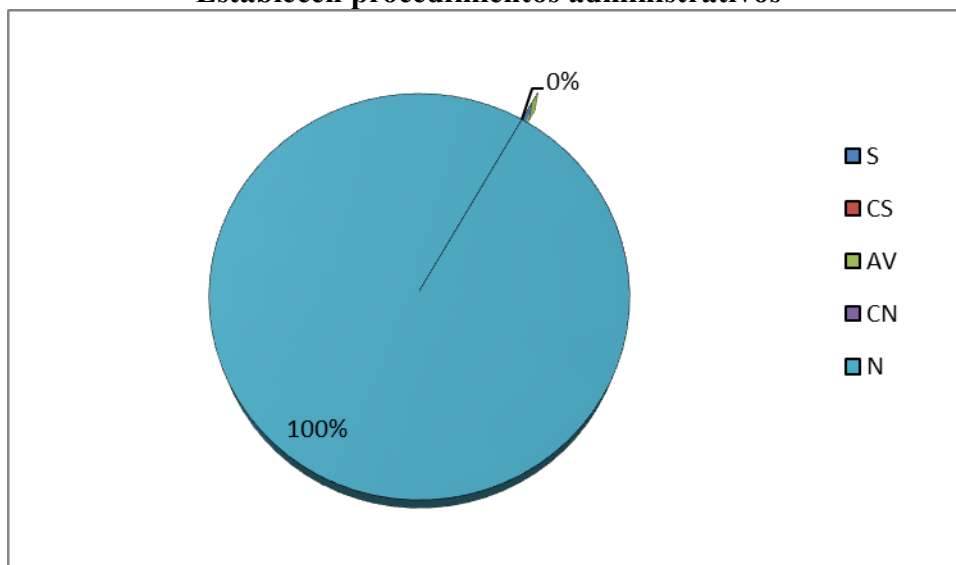
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Frente a esta interrogante, los empleados de acuerdo con sus respuestas se inclinaron hacia una tendencia a la baja. Tal hallazgo, no guarda coherencia con las investigaciones realizadas por el Instituto Boliviano de Comercio Exterior (2013), al detallar que el establecer procedimientos permite integrar el factor de la sustentabilidad en la toma de decisiones y mitigar tus riesgos para aumentar la resiliencia de la empresa. Lo que denota que este indicador está debilitado y por ende se ve limitado las funciones supervisoras y el control interno en los procesos y los lineamientos que deban seguir los trabajadores que comprometen el logro de las metas oportunamente.

Gráfico N° 7

Establecen procedimientos administrativos



Fuente: Elaboración propia.

Ítem N° 8 Al detectar debilidades cuentan con las recomendaciones de diferentes trabajadores de la empresa involucrados en las mismas, que contribuya en tomar mejores decisiones.

Dimensión: Administración Sustentable.

Indicador: Diversifica tu consejo.

Cuadro N° 10. Consideran recomendaciones de los trabajadores de la empresa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	13	48%
Algunas Veces	14	52%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	27	100%

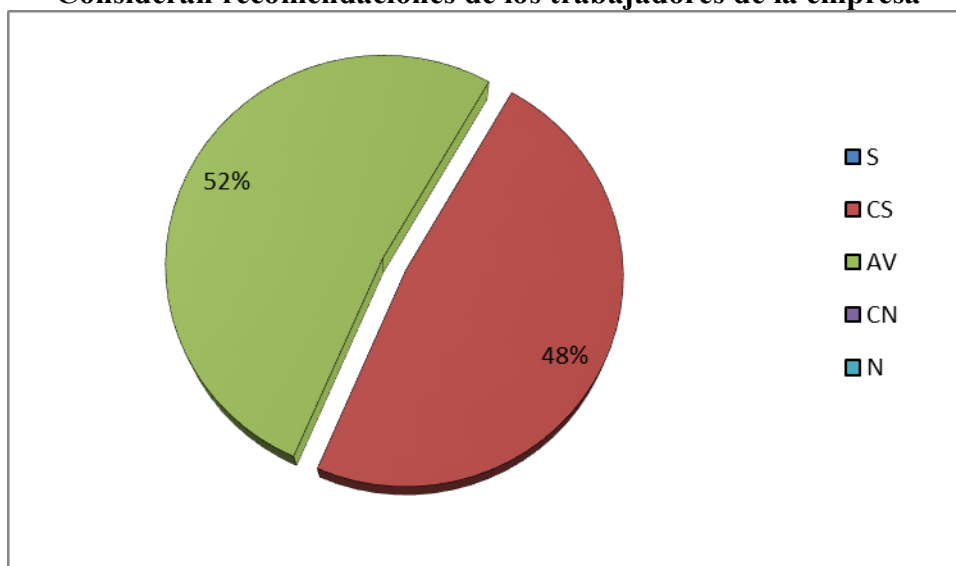
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Con relación a esta pregunta, los testimonios obtenidos de los empleados se ubicaron hacia una tendencia de aplicación disminuida, lo que evidencia contradicción con los aportes realizados por el Instituto Boliviano de Comercio Exterior (2013), al indicar que tener consejeros multidisciplinarios, que representen diferentes géneros y culturas e independientes te permitirá tomar decisiones informadas con una visión mucho más global. Esto evidencia, que es necesario motivar al personal para que se involucre y participe en la resolución de las debilidades percibidas. En tal sentido, es imperante la realización de planes a tales fines involucrando a los supervisores para que sean multiplicadores de tales acciones.

Gráfico N° 8

Consideran recomendaciones de los trabajadores de la empresa



Fuente: Elaboración propia.

Ítem N° 9 Existe una comunicación efectiva entre los gerentes y los trabajadores que dirigen a su cargo.

Dimensión: Administración Sustentable.

Indicador: Comunicación.

Cuadro N° 11. Comunicación efectiva entre los gerentes y los trabajadores

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	10	37%
Algunas Veces	17	63%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	27	100%

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

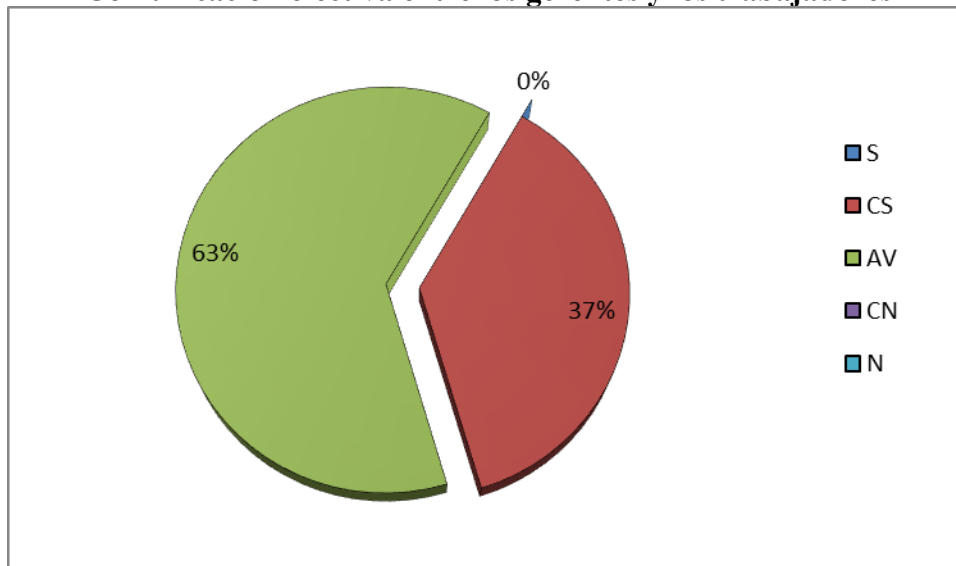
Dentro de los aspectos que los encuestados consideraron, los resultados demuestran una tendencia baja en la aplicación de este indicador. Estos datos no concuerdan con los preceptos teóricos del Instituto Boliviano de Comercio Exterior (2013), que indica que bajar la estrategia al resto de la organización a través de una comunicación efectiva para tener buenos resultados en su ejecución. De allí, la relevancia que debe reforzarse en este aspecto porque los trabajadores son la mejor carta de presentación de una organización.

Por lo tanto, la gerencia siempre debe mantenerlos informados de nuevos lineamientos que se deba poner en práctica al brindar el servicio, sobre todo si es alguna modificación de seguridad, protección ambiental o procedimiento que estén acostumbrados a ejecutar. De esta manera se garantizará el cumplimiento de las normas establecidas en la organización y se evitara errores que pongan en riesgo el

ambiente, la seguridad o la calidad del trabajo.

Gráfico N° 9

Comunicación efectiva entre los gerentes y los trabajadores



Fuente: Elaboración propia.

Ítem N° 10 Han recibido financiamiento para la incrementar la inversión en la empresa.

Dimensión: Escenarios posibles en Desarrollo de Sustentabilidad.

Indicador: De cooperación.

Cuadro N° 12. Recepción de financiamiento para la inversión en la empresa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	27	100%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	27	100%

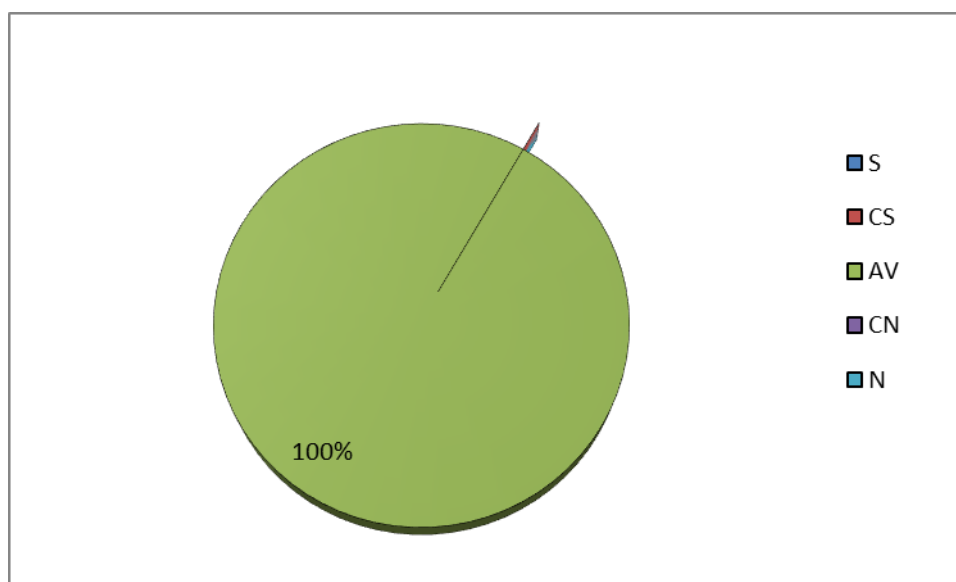
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

En este ítem, se observó que los encuestados indicaron una tendencia baja en la aplicabilidad, por lo tanto, se evidencia una objeción de estos resultados con lo referido por Devoto (2016), al manifestar que no siempre el logro de la eficiencia económica lleva a una mayor equidad horizontal o de igualdad para acceder al mercado. Pero, el margen de financiamiento con autonomía para la elección de inversión genera protección de mercado de Pymes y desarrollo paulatino. Por consiguiente, la empresa que cuente con financiamiento tendrá más libertades de desarrollar su producto o brindar su servicio, debido a que podrá costear los gastos de materiales, equipos y manos de obra que necesite antes de obtener los beneficios que el trabajo le genere.

Gráfico N° 10

Recepción de financiamiento para la inversión en la empresa



Fuente: Elaboración propia.

Ítem N° 11 En la participación de los ingresos incluyen algún subsidio para contribuir con los más desfavorecidos de su entorno.

Dimensión: Escenarios posibles en Desarrollo de Sustentabilidad.

Indicador: Complementario.

Cuadro N° 13. Subsidio para contribuir con los desfavorecidos del entorno

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	27	100%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	27	100%

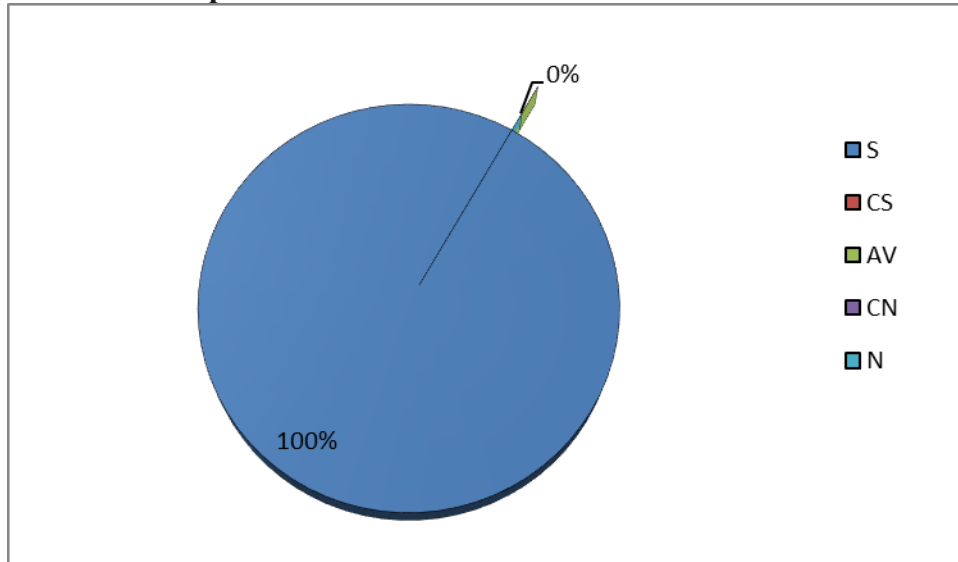
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Los trabajadores consultados informaron la existencia de una tendencia alta en cuanto al enunciado del ítem 11. Cabe destacar, que los resultados se encuentran fortalecidos según los aportes de Devoto (2016), ya que tiene como meta única compartida influir en los ingresos y gastos públicos, se caracteriza principalmente por la transferencia pública de subsidios, becas y pensiones a los más desfavorecidos. En este sentido, se resalta que en Venezuela esto es un factor obligatorio a la hora de brindar un servicio a las empresas públicas donde se destina 3% del monto del contrato a obras sociales, contribuyendo así con la comunidad aledaña al trabajo en ejecución. La empresa SOCOVEN, C.A., destinó así un porcentaje de su presupuesto a obras sociales.

Gráfico N° 11

Subsidio para contribuir con los desfavorecidos del entorno



Fuente: Elaboración propia.

Ítem N° 12 Se ha aumentado en conjunto la demanda, producción y empleo en el servicio que brindan.

Dimensión: Escenarios posibles en Desarrollo de Sustentabilidad.

Indicador: De cooptación.

Cuadro N° 14. Aumento en conjunto la demanda, producción y empleo en el servicio

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	27	100%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	27	100%

Fuente: Elaboración propia.

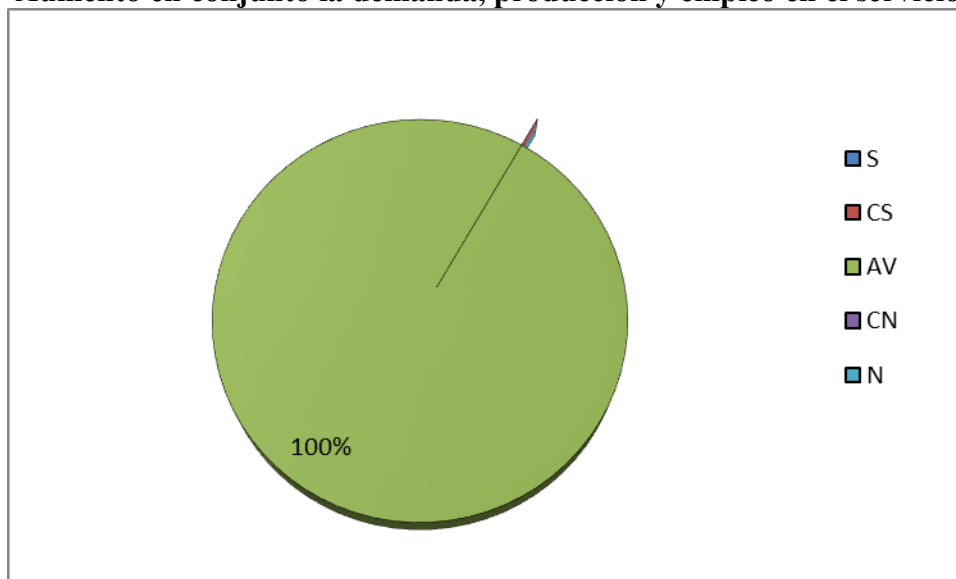
Interpretación:

En lo atinente al ítem 12, se observó una tendencia baja. Estos datos no coinciden con lo citado por Devoto (2016), quien manifiesta que la política expansiva es de estímulo a la economía, direccionada con objetivos macro financieros, presume el aumento del consumo y la inversión, aumento de la demanda agregada y la producción junto al aumento del empleo. Es claro que los medios están, pero las metas son específicas del sector que apoyo.

Al respecto, se ha notado un crecimiento exponencial de la empresa desde sus inicios, debido a que cuenta con tres sedes a nivel nacional, pero al ser una empresa de servicios se ve afectada con el aumento o disminución de contratos, por lo tanto, es necesario mantener una cartera amplia de clientes para mantener sus actividades aun cuando algunos no requieran de sus servicios.

Gráfico N° 12

Aumento en conjunto la demanda, producción y empleo en el servicio



Fuente: Elaboración propia.

Ítem N° 13 Considera que cuando existe una disminución en la inversión pública, ha afectado la producción y el empleo en la empresa.

Dimensión: Escenarios posibles en Desarrollo de Sustentabilidad.

Indicador: De Confrontación.

Cuadro N° 15. La disminución en la inversión pública ha afectado la producción y el empleo en la empresa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	27	100%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	27	100%

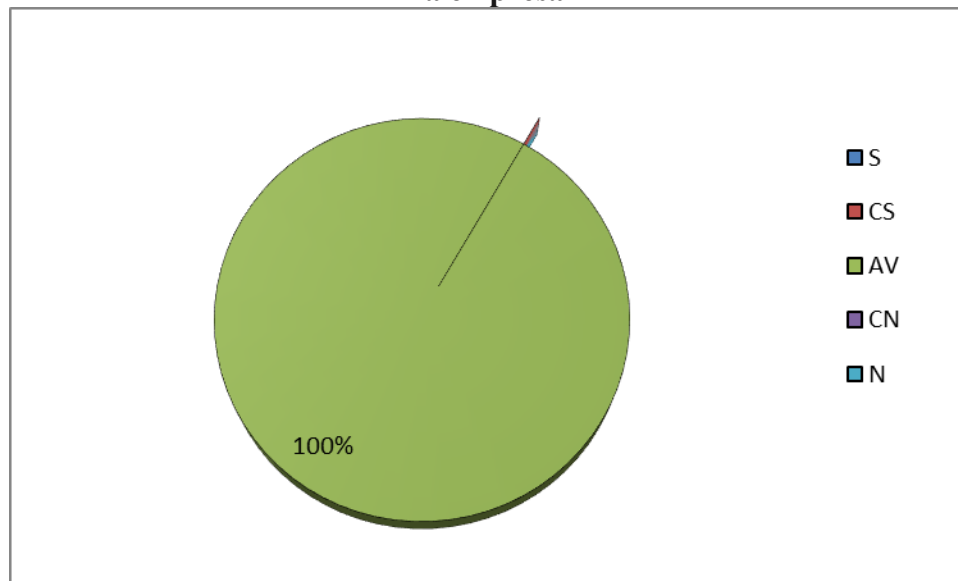
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Ante lo planteado en esta pregunta, se evidenció la baja tendencia, lo que evidencia una afectación a la empresa algunas veces en la disminución de la inversión pública. Al respecto Devoto (2016), manifiesta que, por disminución en inversiones públicas, de infraestructura, y de compra. Disminuye la renta, y las empresas a mayores costes disminuirán la inversión, en tal sentido afecta la producción y el empleo. Por lo tanto, es evidente que a la empresa se le hace necesario expandir su accionar en el mercado ampliando sus clientes en el sector privado, a los fines de disminuir el impacto negativo que le ha generado la inversión pública.

Gráfico N° 13

La disminución en la inversión pública ha afectado la producción y el empleo en la empresa



Fuente: Elaboración propia.

Ítem N° 14 Existe un control de calidad en todos los procesos involucrados en el servicio que prestan a sus clientes.

Dimensión: Gestión Sustentable.

Indicador: Insumos Operativos.

Cuadro N° 16. Control de calidad en todos los procesos involucrados del servicio

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	27	100%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	27	100%

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

En los datos expuestos en el cuadro N° 16, se observó una tendencia alta de aplicabilidad por parte de los encuestados. Los estudios de Valenzuela (2007), demuestran que una gestión sustentable y competitiva implica que todos los procesos que se adelantan en la empresa adopten el concepto de control de la calidad en la fuente, factor que permite identificar en el momento oportuno las no conformidades manifiestas para que sean inmediatamente superadas. Al tomar como plataforma estos planteamientos, permite a la empresa minimizar los gastos de correcciones por garantía en sus trabajos y obtener buenas evaluaciones de sus clientes, referencias que le otorgaran ventaja en el mercado tan competitivo de servicios generales.

Gráfico N° 14



Fuente: Elaboración propia.

Ítem N° 15 Considera que el servicio que brindan cumple satisfactoriamente con las expectativas de todos los grupos de interés inmersos en el mercado.

Dimensión: Gestión Sustentable.

Indicador: Insumos Estratégicos.

Cuadro N° 17. El servicio que brindan cumple con las expectativas de los grupos de interés

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	11	41%
Algunas Veces	16	59%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	27	100%

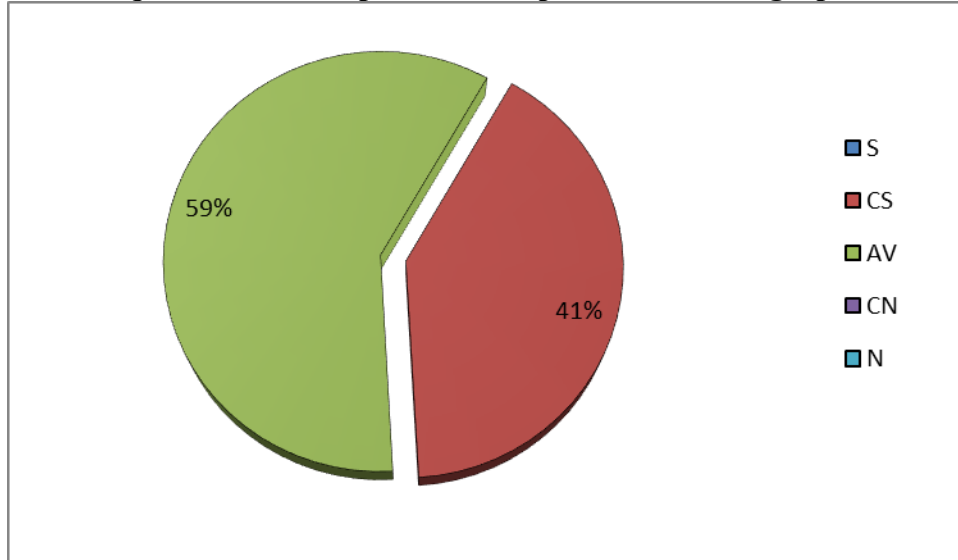
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

La distribución de la información recolectada se inclinó a una tendencia baja. En este sentido, Valenzuela (2007), afirma que, al considerar a todos los grupos de interés, la empresa sustentable y competitiva le da un tratamiento a la gestión acorde con los principios de la complejidad y los sistemas. Esto implica, que la dirección de debe fortalecer este aspecto en el área de seguridad y protección ambiental si quiere posicionarse como una empresa autosustentable en el mercado nacional, que exige ser incentivado a desarrollar en los trabajadores porque se hace necesario que esta sea de alta calidad para que satisfaga a todos los grupos de interés en pro de cumplir con las expectativas que poseen y con el servicio que brinda.

Gráfico N° 15

El servicio que brindan cumple con las expectativas de los grupos de interés



Fuente: Elaboración propia.

Ítem N° 16 Se practican los fundamentos de la calidad total en el servicio prestado por la empresa.

Dimensión: Gestión Sustentable.

Indicador: Insumos Estratégicos.

Cuadro N° 18. Practican los fundamentos de la calidad total

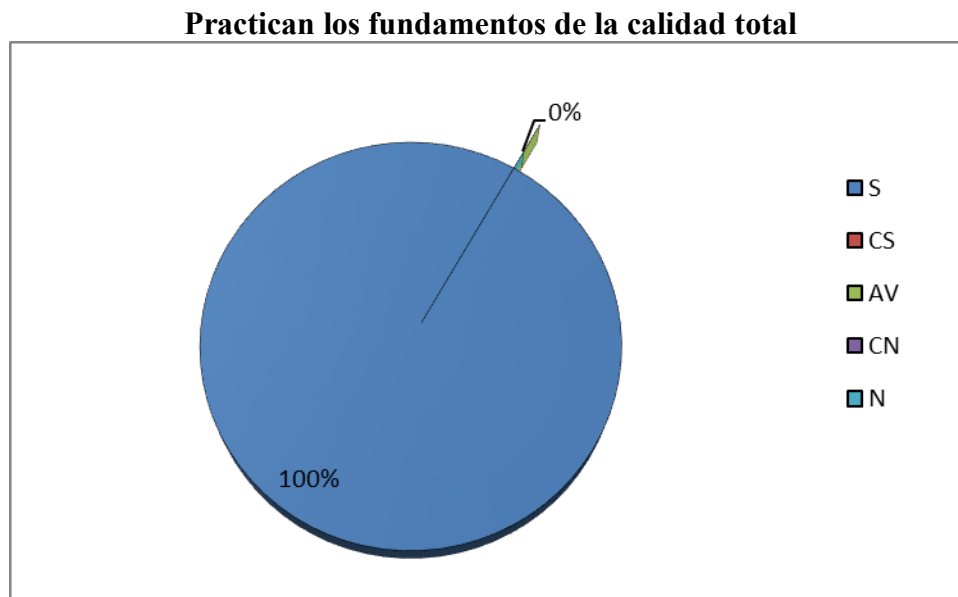
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	27	100%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	27	100%

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Para el caso del ítem N° 16, se puede observar la tendencia alta y fortalecida de los resultados arrojados. Estos coinciden con las investigaciones de Valenzuela (2007), quien expresa que en La empresa sustentable y competitiva comprende y practica los fundamentos de la calidad, dado que, si un servicio que cumple satisfactoriamente con las expectativas es bien aceptado en el mercado y por tanto su tendencia es el incremento de la participación en el mercado, la cual genera beneficios conexos por el mejor aprovechamiento de rendimientos de escala. Estos resultados permiten evidenciar, que la empresa en estudio cuida estrictamente los parámetros de calidad para asegurar una buena aceptabilidad en el mercado, esta es una práctica continua sobre todo para las empresas de servicio, ya que cada nuevo contrato representa nuevos retos.

Gráfico N° 16



Fuente: Elaboración propia.

Ítem N° 17 El desenvolvimiento de la empresa ha tenido efectos positivos sobre el sector económico y viceversa.

Dimensión: Gestión Sustentable.

Indicador: Insumos Metodológicos.

Cuadro N° 19. La empresa ha tenido efectos positivos sobre el sector económico

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	27	100%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	27	100%

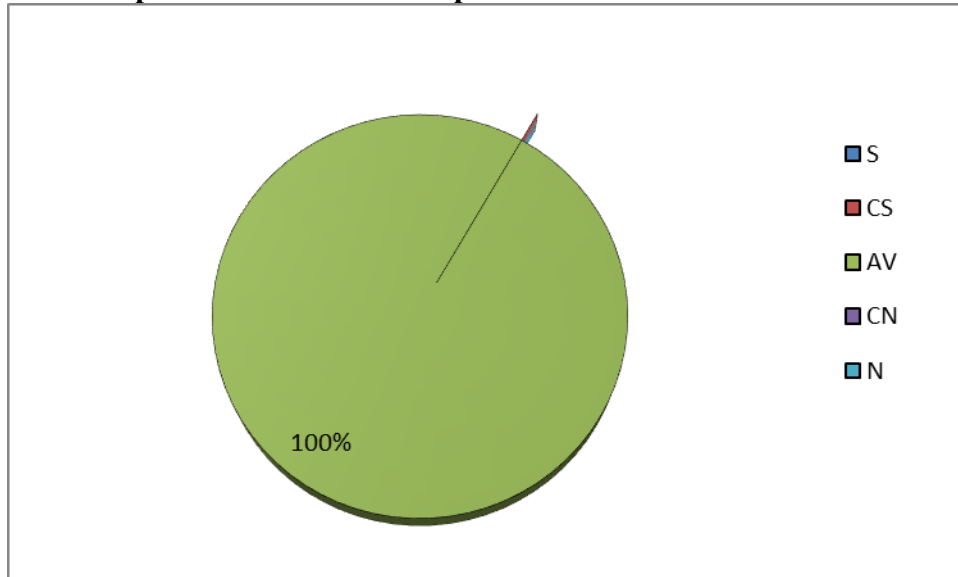
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

En concordancia con los aportes suministrados por los empleados, se puede evidenciar una baja tendencia en este indicador. Por tal motivo, la información arrojada no coincide con los estudios llevados a cabo por Valenzuela (2007), tiene la virtud de tener efectos de expansión más allá de su origen y cobertura cercana. Significa por tanto que la empresa con su actuación tendrá efectos sobre el sector económico y sobre los demás grupos de interés, pero también el sector económico y su comportamiento tendrán efectos sobre la misma empresa. En este orden de ideas, se evidencia una relación comercial cíclica en donde ambas partes se verán beneficiadas o afectadas con el desempeño de la otra en el transcurso de cada periodo económico.

Gráfico N° 17

La empresa ha tenido efectos positivos sobre el sector económico



Fuente: Elaboración propia.

Ítem N° 18 Se han analizado las capacidades que posee la empresa, que permita tener una posición frente a las demás.

Dimensión: Análisis FODA.

Indicador: Fortaleza.

Cuadro N° 20. Se han analizado las capacidades que posee la empresa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	27	100%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	27	100%

Fuente: Elaboración propia.

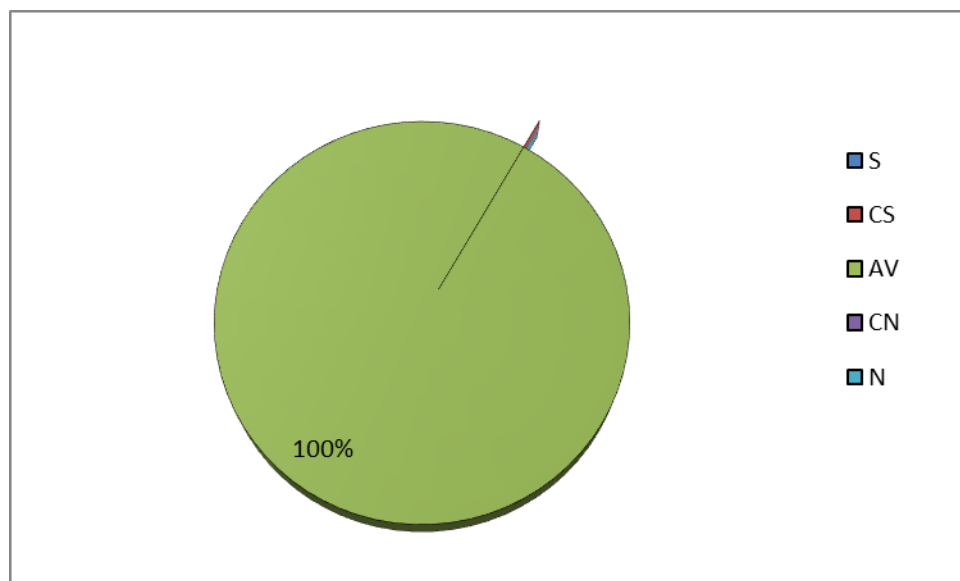
Interpretación:

Como puede apreciarse en el cuadro presentado, se visualizó la tendencia baja en el análisis de las capacidades que posee la empresa. Al respecto es oportuno contrastar que en las investigaciones realizadas por Espinosa (2013), sostiene que las fortalezas son capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición frente a las demás empresas. Son los recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen.

Esto refleja, que la empresa SOCOVEN, C.A., se encuentra en un estado de confianza absoluta que la puede dejar en desventaja frente a la competencia, por ello, es importante mantener monitoreadas las fortalezas a fin de mantenerlas y también las debilidades a fin de encontrar oportunidades de mejora que rigidicen a la microempresa ante la competencia.

Gráfico N° 18

Se han analizado las capacidades que posee la empresa



Fuente: Elaboración propia.

Ítem N° 19 Han considerado aquellos factores en el entorno de la empresa que resultan favorables para obtener ventajas competitivas.

Dimensión: Análisis FODA.

Indicador: Oportunidades.

Cuadro N° 21 Consideran factores en el entorno de la empresa favorables para obtener ventajas competitivas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	27	100%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	27	100%

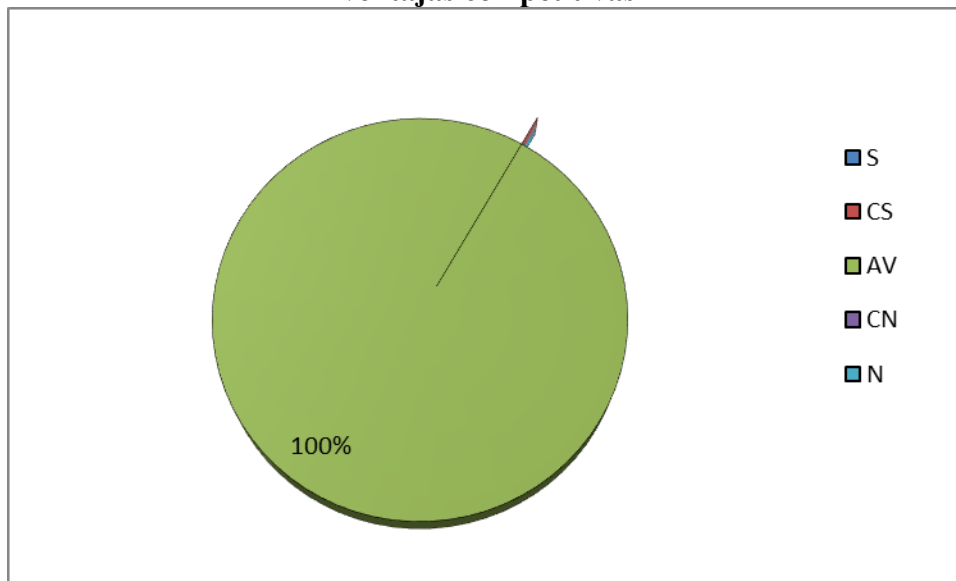
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Al distribuir la información, se dirige a una disminución en la tendencia de aplicación del indicador. Estos resultados no están enmarcados con lo expuesto por Espinosa (2013), al resaltar que las oportunidades son aquellos factores que resultan positivos y favorables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas. Lo que evidencia, lo determinante que resulta para la empresa SOCOVEN, C.A., empezar a estudiar los factores que la impulsen a una posición de ventaja ante las demás empresas, los cuales son muchas veces variables, pero muchos de ellos brindan ventajas competitivas para las empresas que los estudian y saben sacar provecho de ellos.

Gráfico N° 19

Consideran factores en el entorno de la empresa favorables para obtener ventajas competitivas



Fuente: Elaboración propia.

Ítem N° 20 Internamente de la empresa, se han observado aquellos aspectos que provocan una posición desfavorable frente a la competencia.

Dimensión: Análisis FODA.

Indicador: Debilidades.

Cuadro N° 22. Han observado aspectos desfavorables frente a la competencia

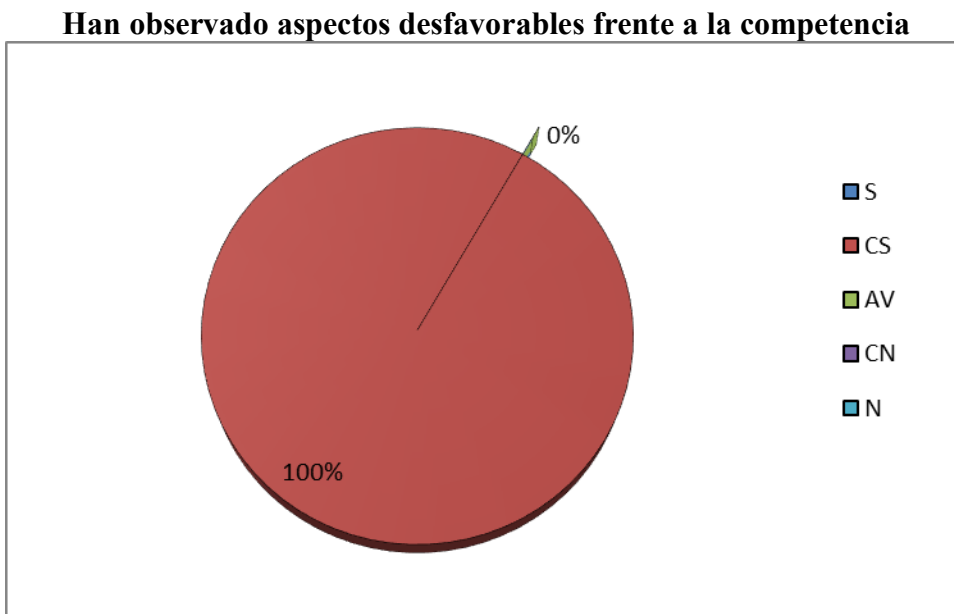
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	27	100%
Algunas Veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	27	100%

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

De acuerdo con los señalamientos suministrados por los encuestados en este ítem, se presenta la tendencia alta de aplicabilidad. Estos hallazgos están enmarcados con lo establecido por Espinosa (2013), cuando indica que son factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, habilidades que no se poseen, recursos de los que se carece. Esto evidencia, que la empresa SOCOVEN, C.A., conoce sus debilidades, lo que la llevara siempre a tomar decisiones inteligentes al decidir qué tipo de servicio debe licitar y cual está fuera de su competencia. Conocer las limitantes le permite sincerarse con ella misma y crecer para alcanzar la habilidad necesaria para participar en trabajos de mayor envergadura o declinar para los cuales no está del todo capacitada, evitando perdidas de recursos y tiempo por reclamos de clientes insatisfechos.

Gráfico N° 20



Fuente: Elaboración propia.

Ítem N° 21 Han detectado amenazas que provienen del entorno de la empresa que la han afectado.

Dimensión: Análisis FODA.

Indicador: Amenazas.

Cuadro N° 23. Han detectado amenazas del entorno de la empresa que la han afectado

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	16	60%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	11	40%
Total	27	100%

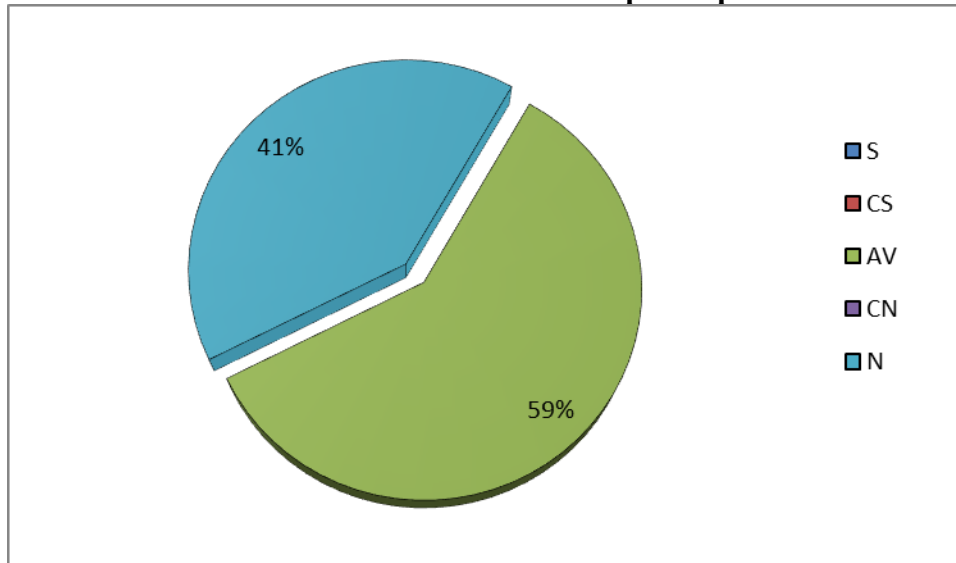
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

De acuerdo con el ítem N° 21, donde se interrogó a los trabajadores si han descubierto amenazas que provienen del entorno de la empresa que la han afectado, se observa una tendencia en descenso. Estos resultados no coinciden con los señalamientos de Espinosa (2013), que consiste en situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización. En este análisis, se observó el exceso de confianza de la empresa con relación a las amenazas del entorno que puedan afectar su desempeño. Deben estar atentas a todos los factores externos que puedan afectar negativamente sus actividades, esto debe ser un trabajo periódico debido a que muchos factores cambian con el tiempo.

Gráfico N° 21

Han detectado amenazas del entorno de la empresa que la han afectado



Fuente: Elaboración propia.

Ítem N° 22 Detallan las necesidades de información que existen en los procesos administrativos que llevan a cabo a los fines de cerrar las brechas apropiadamente.

Dimensión: Desafíos Internos

Indicador: Buena calidad de la información.

Cuadro N° 24. Detallan las necesidades de información en los procesos administrativos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	7	26%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	20	74%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	27	100%

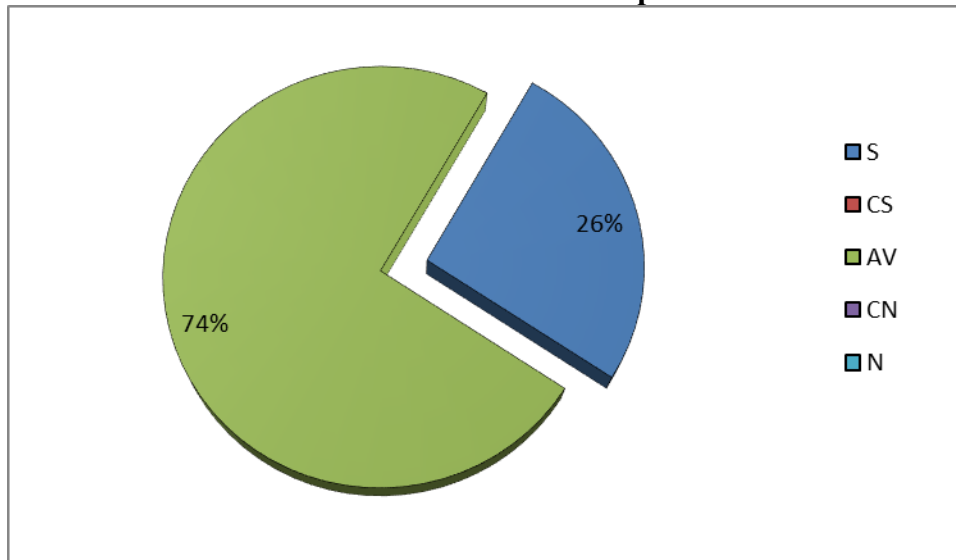
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Según los datos registrados en este cuadro, se evidencia una tendencia baja, lo cual no se enmarca en los señalamientos de Chirinos (2016), al indicar que la información debe planificarse, debe identificarse para cada proceso de la cadena de valor, las necesidades de información, quien la genera, quien es su dueño encargado de mantenerla, quien la usa y para que la usa. Esto evidencia, lo significativo que resulta que todo el personal desde sus distintos cargos transmita la información solicitada en su debida oportunidad, para que no interfiera en la ejecución de las labores de sus superiores o del resto de sus compañeros de trabajo, ni existan conflictos en los distintos equipos de trabajo en cada uno de los departamentos existente por el posible diferimiento de una determinada actividad laboral.

Gráfico N° 22

Detallan las necesidades de información en los procesos administrativos



Fuente: Elaboración propia.

Ítem N° 23 El personal de la empresa está entrenado para brindar un servicio de calidad a los clientes atendidos.

Dimensión: Desafíos Internos.

Indicador: Cultura organizacional orientada al Cliente.

Cuadro N° 25. El personal de la empresa está entrenado para brindar un servicio

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	17	63%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	10	37%
Total	27	100%

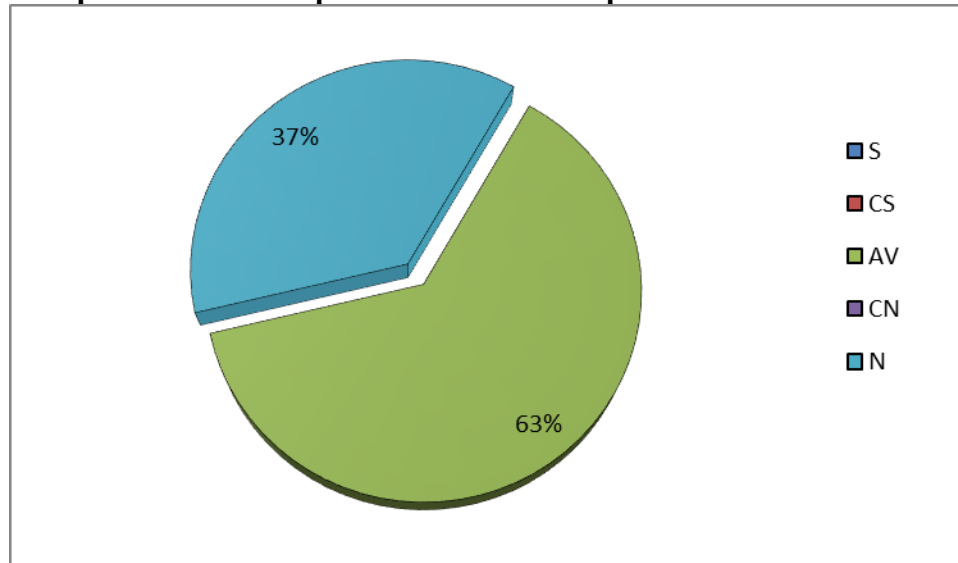
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

En concordancia con lo enunciado en el ítem N° 23 las respuestas se ubicaron en una tendencia baja. Estos hallazgos no coinciden con los argumentos de Chirinos (2016), quien indica que el personal debe estar entrenado y motivado para proveer un servicio de calidad, momentos de verdad, experiencias positivas inolvidables en los clientes. Esta cultura organizacional debe dinamizar la visión de la empresa. De esta manera, se observó la necesidad que existe en que los empleados adquieran la competencia de una buena atención al cliente de manera que se preste un excelente servicio dada las necesidades percibidas de los clientes, para que este conforme con los beneficios recibidos por la adecuada asistencia personal brindada y la satisfacción de sus demandas en el menor tiempo posible.

Gráfico N° 23

El personal de la empresa está entrenado para brindar un servicio



Fuente: Elaboración propia.

Ítem N° 24 La estructura, los procesos administrativos, tecnología, y cultura organizacional fluyen en conjunto para el logro de los objetivos del negocio.

Dimensión: Desafíos Internos.

Indicador: Alineación de la Estructura, Estrategia, Procesos, Tecnología, y Cultura Organizacional.

Cuadro N° 26. La estructura, los procesos administrativos, tecnología, y cultura organizacional fluyen en conjunto

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	0	0%
Casi Nunca	27	100%
Nunca	0	0%
Total	27	100%

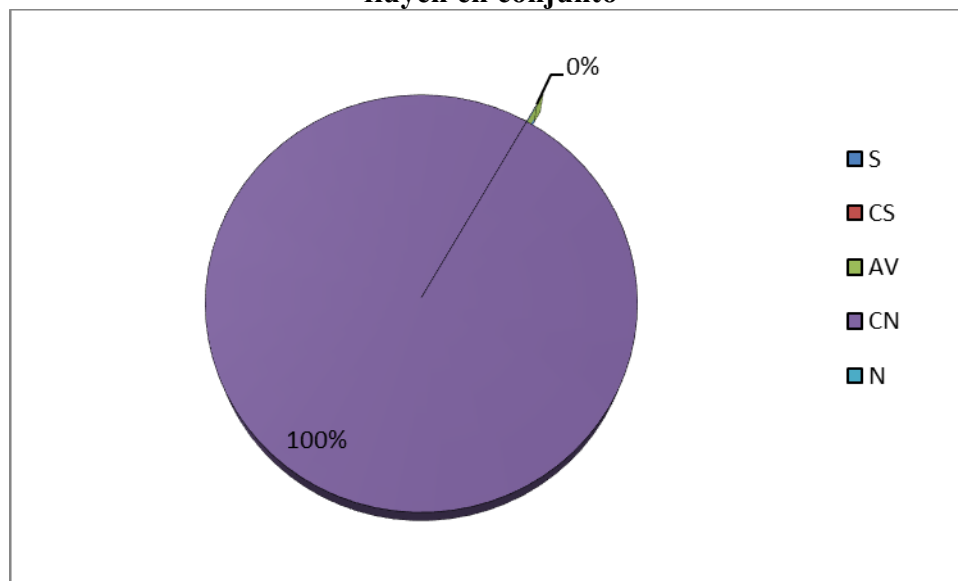
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Al distribuir los datos, se inclinó a una tendencia baja, refleja lo debilitado que esta este indicador en la empresa. Sobre el particular se pueden resaltar los estudios de Chirinos (2016), al considerar que si todos estos elementos se encuentran alineados la información fluirá de manera natural en fuente y en cascada, en ambos sentidos, y a su vez el plan se retroalimenta, los objetivos y las iniciativas estratégicas fortalecerán los distintos niveles organizativos. De estas ideas del autor, se infiere que la empresa SOCOVEN, C.A., tiene una gran oportunidad de mejora en este tópico, y al fortalecer su estructura, los procesos administrativos, tecnología, y cultura organizacional logrará sin mayor dificultad los objetivos que se plantee en cada servicio que brinde.

Gráfico N° 24

La estructura, los procesos administrativos, tecnología, y cultura organizacional fluyen en conjunto



Fuente: Elaboración propia.

Ítem N° 25 Han participado todos los niveles de la empresa en la elaboración de un plan de actividades interno.

Dimensión: Desafíos Internos.

Indicador: Participación de todos los niveles de la empresa.

Cuadro N° 27. Participación de todos los niveles de la empresa en la elaboración de un plan de actividades

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	19	70%
Casi Nunca	8	30%
Nunca	0	0%
Total	27	100%

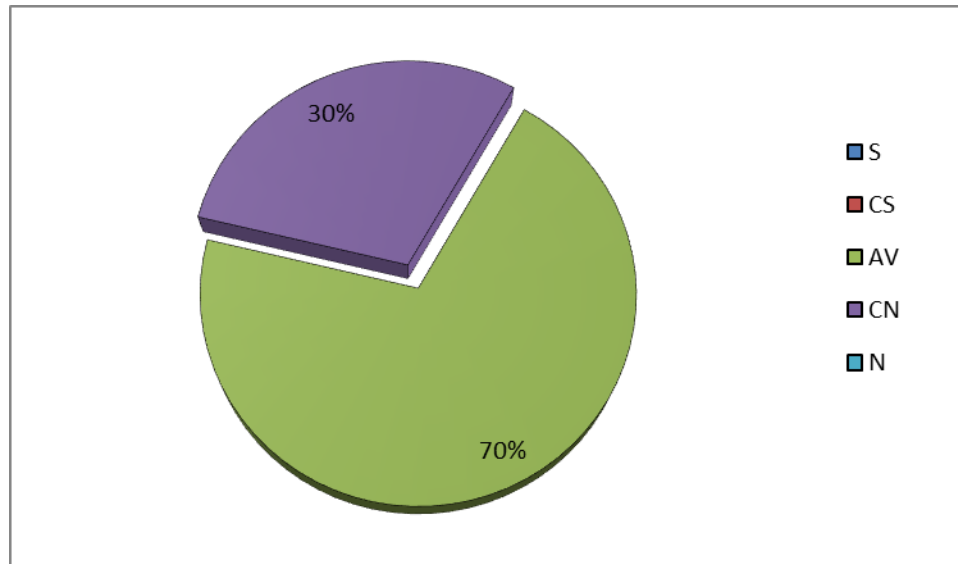
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

En concordancia al planteamiento de este ítem, los resultados demostraron una tendencia baja en su aplicación. En atención a los estudios de Chirinos (2016), establece que en la medida que todos los niveles y organizaciones de la empresa participen en la elaboración del plan, en esa misma medida habrá mayor compromiso por lograr los objetivos de este. En consecuencia, con estos resultados y preceptos teóricos, se observa que los empleados deben esmerarse por mantener constantemente un excelente trabajo en equipo orientado adecuadamente y que contribuya en el eficiente desempeño de sus actividades laborales porque repercute en las que tiene que realizar sus compañeros de trabajo en conjunto y por ende en el éxito de su accionar y así evitar el incumplimiento de las metas trazadas.

Gráfico N° 25

Participación de todos los niveles de la empresa en la elaboración de un plan de actividades



Fuente: Elaboración propia.

Ítem N° 26 Tienen definida la misión de la empresa que sirva de cimiento para identificarla ante el personal y la sociedad.

Dimensión: Componentes.

Indicador: Misión.

Cuadro N° 28. Tienen definida la misión de la empresa

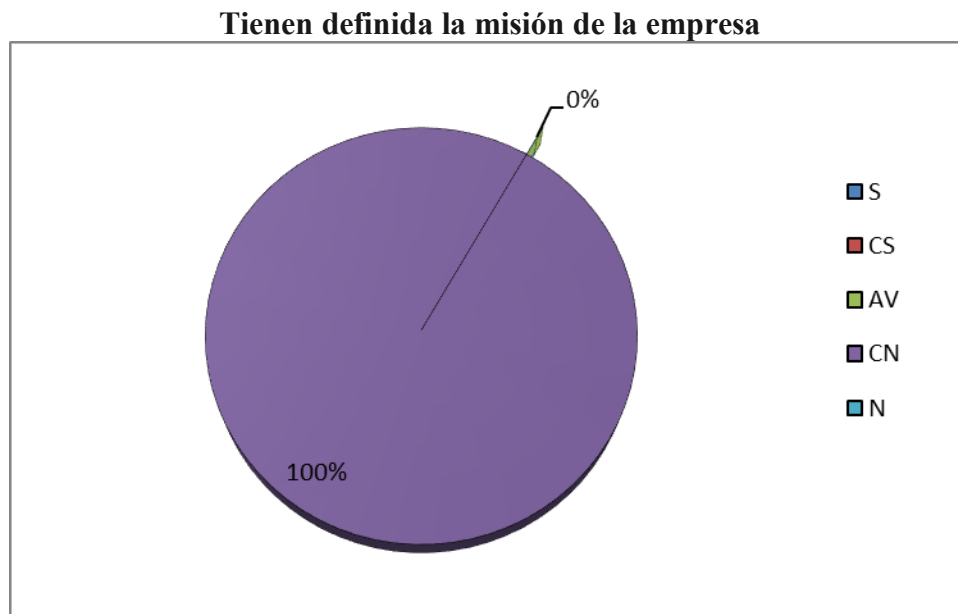
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	0	0%
Casi Nunca	27	100%
Nunca	0	0%
Total	27	100%

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

La distribución realizada de la información suministrada por los encuestados muestra que se dirigen a una tendencia baja. Estos resultados no están acordes con los fundamentos referidos por Luna (2016), quien sostiene que toda operación debe tener una misión o propósitos, los propósitos son los fines esenciales o directrices que definen la razón de ser, naturaleza y carácter, de cualquier grupo social. Con respecto a estos postulados teóricos y resultados arrojados, se deduce que aunque la empresa tenga una misión redactada y establecida, esta no será de utilidad si cada uno de los trabajadores no la conoce, la internaliza y la hace propia, porque la misma es el motivo principal de su constitución. Cabe acotar, que cuando los trabajadores de la empresa tienen clara la misión a seguir, trabajan en función de ella y le dan sentido a la labor que ejecutan.

Gráfico N° 26



Fuente: Elaboración propia.

Ítem N° 27 Presenta la empresa objetivos establecidos para formular el curso de acción hacia el cual se dirige.

Dimensión: Componentes.

Indicador: Objetivos.

Cuadro N° 29. Presenta la empresa objetivos establecidos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	8	30%
Algunas Veces	19	70%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	27	100%

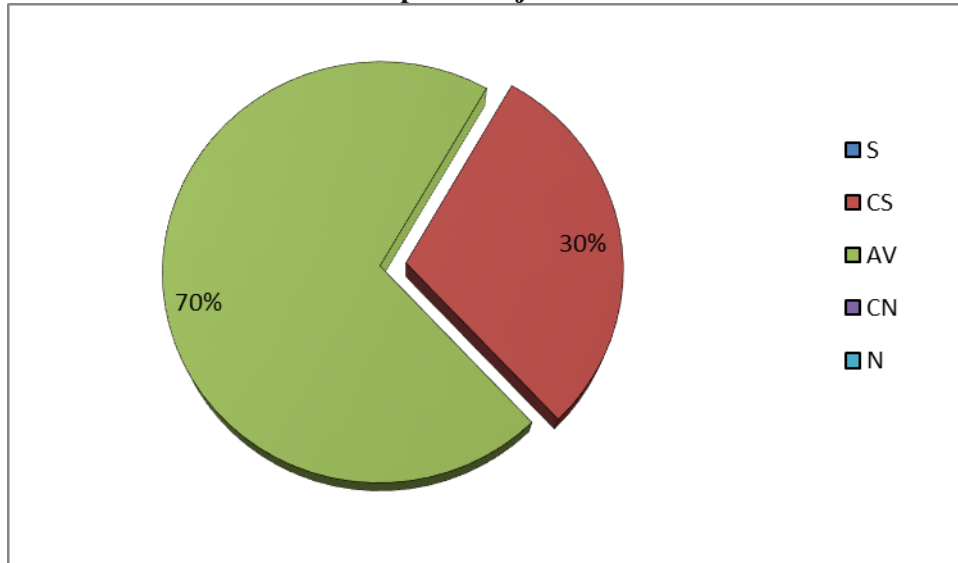
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Es interesante señalar, que, ante la consulta realizada a los encuestados sobre este ítem, resulto una tendencia baja en los resultados. Lo cual no está relacionado con los aportes de Luna (2016), cuando destaca que son los fines hacia los que se dirige una actividad. Representan no solo el punto final de la planeación sino también el fin hacia el cual se dirige la organización, integración de personal, dirección y control. Esto implica que los empleados deben fortalecer la planificación de sus actividades laborales de manera que estén coordinadas con las exigencias del cargo, para que logre un desempeño óptimo con el servicio que se presta.

Gráfico N° 27

Presenta la empresa objetivos establecidos



Fuente: Elaboración propia.

Ítem N° 28 Se tienen estrategias generales para el despliegue de los recursos de la empresa.

Dimensión: Componentes.

Indicador: Estrategias.

Cuadro N° 30. Se tienen estrategias para el despliegue de los recursos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	0	0%
Casi Nunca	27	100%
Nunca	0	0%
Total	27	100%

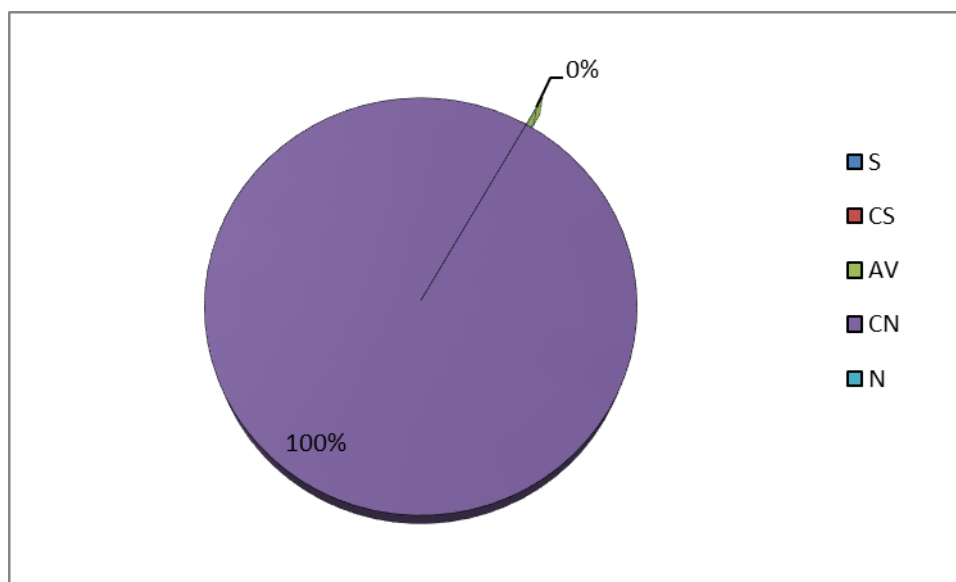
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Las respuestas de los empleados destacaron en este ítem N° 28, la existencia de una tendencia baja. Lo cual no coincide con las investigaciones realizadas por Luna (2016), quien expone que son los programas generales de acción y despliegue de recursos para obtener objetivos generales. El propósito de las estrategias es determinar y transmitir, a través de un sistema de objetivos y políticas básicas, una imagen de qué tipo de empresa se desea proyectar. Esto refleja, la importancia de invertir en capacitación gerencial en el área de administración de empresas, sobre todo en las microempresas que necesitan incrementar sus recursos para ser competitivas y posicionarse en el mercado.

Gráfico N° 28

Se tienen estrategias para el despliegue de los recursos



Fuente: Elaboración propia.

Ítem N° 29 Mantienen políticas empresariales descritas que orienten la toma de decisiones para cumplir con los objetivos de la empresa.

Dimensión: Componentes.

Indicador: Políticas.

Cuadro N° 31. Mantienen políticas que orienten la toma de decisiones

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	27	100%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	27	100%

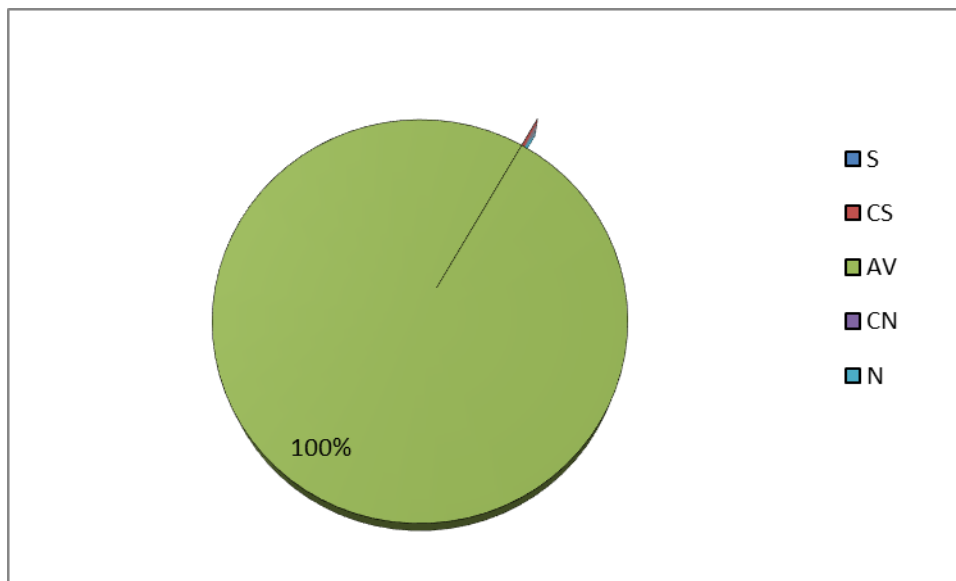
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

En cuanto a este enunciado del ítem N° 29, los trabajadores respondieron que existe una tendencia baja. Los resultados no están fortalecidos con lo expuesto por Luna (2016), quien contempla que las políticas constituyen declaraciones o entendimientos generales que orientan o encauzan el pensamiento en la toma de decisiones. Las políticas definen un área dentro de la cual debe tomarse una decisión y asegurarse de que la decisión sea congruente con un objetivo y contribuya a su cumplimiento. Por esto es relevante elaborar políticas empresariales claras y simples para facilitar la toma de decisiones de los directivos, gerentes y supervisores de la empresa y fortalecer este aspecto.

Gráfico N° 29

Mantienen políticas que orienten la toma de decisiones



Fuente: Elaboración propia.

Ítem N° 30 Poseen manuales de procedimientos internos que conduzcan las actividades administrativas.

Dimensión: Componentes.

Indicador: Procedimientos.

Cuadro N° 32. Poseen manuales de procedimientos

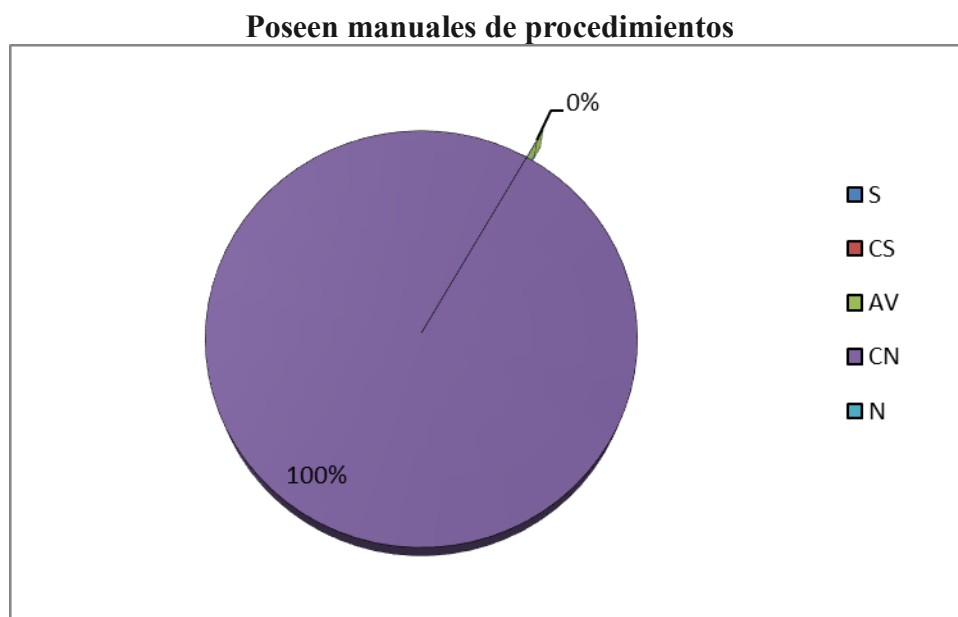
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	0	0%
Casi Nunca	27	100%
Nunca	0	0%
Total	27	100%

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

En relación con el enunciado de esta interrogante, los resultados de las opiniones de los encuestados permiten evidenciar una tendencia baja en el accionar de este indicador. No coincidiendo con las afirmaciones de Luna (2016), porque establece que los procedimientos son planes que establecen un método obligatorio para manejar actividades futuras, describen la manera exacta en que se deben realizarse ciertas actividades, son secuencias cronológicas de acciones requeridas. Estos hallazgos evidencian que la empresa posee deficiencias en este aspecto, porque los que han emprendido su rumbo son un grupo de trabajadores experimentados que decidieron emprender un proyecto sin el adecuado conocimiento administrativo del mismo, por lo tanto, a medida que la empresa fue creciendo va dejando de lado este aspecto fundamental que termina debilitándolos a lo largo del tiempo.

Gráfico N° 30



Fuente: Elaboración propia.

Ítem N° 31 Para llevar a cabo un curso de acción, normalmente cuentan con el apoyo de un presupuesto.

Dimensión: Componentes.

Indicador: Programas.

Cuadro N° 33. Se cuenta con el apoyo de un presupuesto

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	27	100%
Casi Siempre	0	0%
Algunas Veces	0	0%
Casi Nunca	0	0%
Nunca	0	0%
Total	27	100%

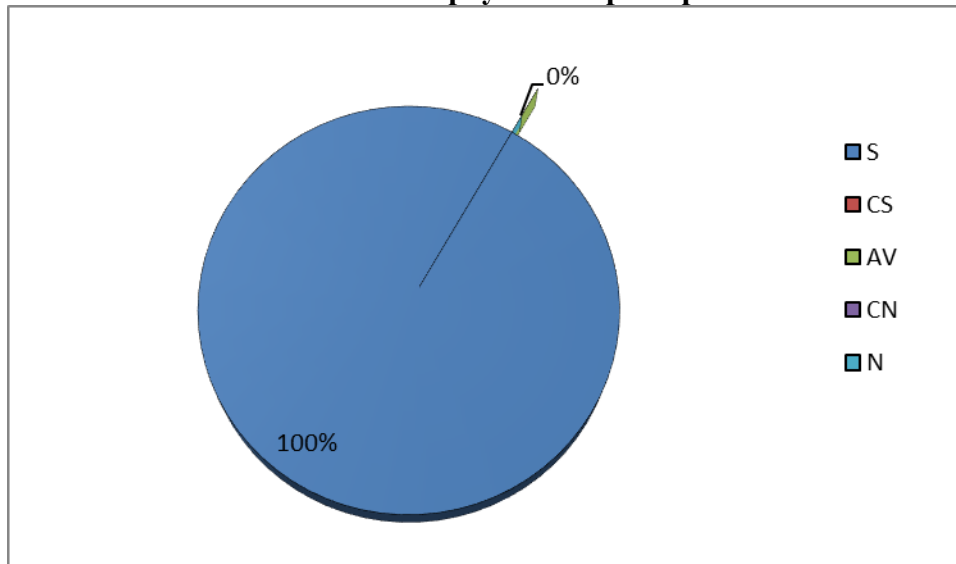
Fuente: Elaboración propia.

Interpretación:

Con respecto a lo observado en el ítem N° 31 las apreciaciones de los encuestados se inclinaron a una tendencia alta. Aspecto que esta fortalecido de acuerdo a las opiniones de Luna (2016), acota que es un estado de resultados esperados, expresados en términos numéricos. Se observa, que la empresa SOCOVEN, C.A., debe contar con un presupuesto antes de iniciar cada proyecto con la finalidad de costear los gastos que este implique, antes de generar las ganancias esperadas, sin embargo otro aspecto que fortalece este indicador es que este tipo de empresas también cuenta con el apoyo de entidades bancarias al presentar el respaldo respectivo de la aprobación de cada contrato por parte del cliente.

Gráfico N° 31

Se cuenta con el apoyo de un presupuesto



Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

En base a los resultados obtenidos de la tabulación y análisis de cada ítem formulado en el instrumento de recolección de datos aplicado a los trabajadores de la Empresa SOCOVEN, C.A., se pudo llegar a las siguientes conclusiones en concordancia con la problemática planteada, para dar respuesta a los distintos objetivos específicos, a fin de analizar las variables en estudio contentivas en el objetivo general:

En relación con diagnosticar la situación actual de la empresa SOCOVEN, C.A., ubicada en el Municipio Juan José Mora, estado Carabobo, los hallazgos demostraron que presenta debilidades y retos de sustentabilidad, a los cuales se debe hacer un seguimiento oportuno, debido a que el servicio que brindan algunas veces impacta negativamente el medio ambiente. Y cuando ha sostenido un crecimiento económico, pocas veces ha logrado un impacto positivo en el aspecto social y ambiental. Sin embargo, la empresa presenta un aspecto a su favor; el reconocimiento de las debilidades del servicio que presta antes de que lo evidencie el cliente.

Adicionalmente se presentan debilidades en la administración desde el punto de vista sustentable, porque generalmente se evalúa poco su accionar y el impacto que tiene en el medio ambiente y la sociedad. De ahí derivan los inconvenientes en la integración y la comunicación eficaz entre los trabajadores y los directivos, ya que carecen de procedimientos administrativos formales que guíen la toma de decisiones y garanticen la sustentabilidad en el transcurso del tiempo. Sin embargo, en el

diagnostico se evidenció que cumplen con un control de calidad en el servicio que prestan a sus clientes, aunque en algunas ocasiones no se cumplan todas las expectativas de este.

Con respecto a identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que permitan la implementación de lineamientos estratégicos en la empresa SOCOVEN, C.A., ubicada en el Municipio Juan José Mora, estado Carabobo. Los resultados obtenidos se inclinaron hacia una tendencia baja, debido a que no han analizado en conjunto el desempeño de la empresa a través de una matriz FODA, por lo tanto, presentan desafíos administrativos internos, como entrenar al personal para mejorar el servicio al cliente y así fortalecer la cultura organizacional en este aspecto.

A partir de las debilidades determinadas mediante al análisis previo, se debe conformar un equipo multidisciplinario para revisar los procedimientos de trabajos y redireccionar los pasos a seguir en pro del mejoramiento continuo, con la finalidad de fortalecer la misión de la empresa, objetivos, estrategias gerenciales y políticas que orienten la toma de decisiones y a la elaboración de un manual integral de procedimientos internos para cada gerencia.

De esta manera, y de acuerdo con los hallazgos descritos se evidencia la importancia de la elaboración de lineamientos estratégicos para la sustentabilidad en el largo plazo de la empresa SOCOVEN, C.A., que genere los aportes necesarios para impactar positivamente en su entorno organizacional, en el ambiente y en la sociedad.

Recomendaciones

Expuestas con anterioridad las conclusiones se considera pertinente, para culminar esta investigación emitir las siguientes recomendaciones para la empresa en estudio, indispensables para el fortalecimiento del proceso de selección del personal, en la oportunidad de presentarse la necesidad de ingresar nuevos candidatos idóneos que cumplan con el perfil requerido de un determinado puesto de trabajo.

-Analizar y ejecutar los lineamientos estratégicos propuestos en esta investigación, a fin de mejorar la calidad del entorno laboral de la empresa y la sustentabilidad en el servicio que brinda, a través de una adecuada supervisión. De manera que sea sostenible en el tiempo y se actualice en base a diagnósticos previos que permitan identificar y fortalecer las debilidades mediante la participación de todos los trabajadores y directivos involucrados.

-Capacitar frecuentemente al personal con el fin de mantener actualizadas las competencias de este, en concordancia con las exigencias establecidas por la empresa en cada uno de sus puestos de trabajo para garantizar el cumplimiento de las metas establecidas en el departamento en que ejercen sus funciones laborales.

-Establecer estrategias comunicacionales como herramienta imprescindible para todos los trabajadores, de manera que se transmita oportunamente la información, y esta sea comprendida, apropiada y bien utilizada, porque constituye la esencia del proceso de comunicación en cualquier caso en particular que se requiera y promueva el trabajo en equipo, reduciendo la incertidumbre que pudiese existir en las actividades realizadas en el entorno de trabajo.

-Fortalecer el accionar e integración de los trabajadores, de manera que

promuevan la toma de decisiones y la planificación adecuada y coordinada de las actividades laborales, con el objetivo de definir funciones de trabajo específicas que permitan fundamentar el control interno del servicio que brinda la empresa.

- Elaborar un manual de normas y procedimientos administrativos de las tareas que se ejecutan en cada gerencia de la empresa, para brindar a todos los trabajadores una orientación clara de los pasos a seguir en sus labores y en la prestación del servicio eficiente y oportuno a fin de garantizar y mantener la calidad que los ubicara en una posición ventajosa en el mercado.

- Definir la misión, visión, objetivos y políticas de la empresa y hacerlos públicos en cada gerencia para el conocimiento de los trabajadores, de manera que su accionar laboral este cónsono con el servicio que se brinda y sean más eficientes en el manejo de los recursos en cada proyecto en ejecución.

- Finalmente se recomienda, realizar un análisis interno a través de una Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) de los factores que hayan incidido en los altos niveles de debilidades encontradas, con el fin de aplicar las previsiones y correctivos necesarios a que hubiere lugar en el próximo período fiscal de la empresa, a través de decisiones estratégicas que promuevan la productividad en el servicio brindado a los clientes.

Lineamientos Estratégicos

Los lineamientos estratégicos son los elementos de más alto nivel en la estructura organizacional y están conformados por la misión y visión, principios y valores que rigen a la empresa. Cuando la empresa no tiene una misión y visión claras, adecuadas y correctamente redactadas, difícilmente podrá lograr establecer estrategias que le ayuden a alcanzar su propósito. La empresa SOCOVEN, C.A., no tiene una misión, visión, principios y valores bien definidos, por lo cual se proponen los siguientes lineamientos estratégicos:

Misión

Cumplir con los estándares de calidad, seguridad, y sustentabilidad en la prestación de servicios de fabricación y elaboración de todo tipo de soldadura, instrumentación electricidad y construcción de obras civiles, para la industria petroquímica venezolana.

Visión

Ser la empresa líder en la prestación de servicios de fabricación, soldadura, instrumentación, electricidad y construcción de obras civiles para la industria petroquímica a nivel nacional, manteniendo como premisa la sustentabilidad, seguridad y calidad del servicio a fin de garantizar la satisfacción de nuestros clientes.

Principios y Valores:

Los principios y valores que los trabajadores de la empresa SOCOVEN, C.A deben tener siempre presentes son; vocación de servicio, innovación y calidad en la prestación del servicio, comunicación abierta y transparente entre todo el personal, e integridad laboral.

En base a los fundamentos teóricos, antecedentes de la investigación, los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas al personal de la empresa SOCOVEN, C.A., y el análisis de los resultados se propondrán esta lista de lineamientos y estrategias que la empresa podrá aplicar o utilizar de guía para mejorar en varios aspectos y lograr los resultados esperados en sus indicadores de gestión, seguridad, higiene y sustentabilidad:

- 1.- Proponer y velar por el cumplimiento de un plan de protección ambiental durante la ejecución de las actividades del servicio solicitado.
- 2.- Establecer con el departamento de finanzas una acertada estimación de costos, de acuerdo con los requerimientos específicos del servicio solicitado, para garantizar un presupuesto competitivo que le permita favorecer a la comunidad y al medio ambiente mediante un compromiso social previamente considerado en la oferta.
- 3.- Realizar estudios de mercado oportunos para evidencia brechas de crecimiento.

4.- Evaluar constantemente la ejecución del servicio para detectar oportunidades de mejora continua.

5.- Evaluar periódicamente el impacto social, económico y ambiental de la empresa.

6.-Realizar actividades de integración laboral a fin de garantizar una buena comunicación durante la prestación de los servicios.

7.- Incluir el tema de la sustentabilidad empresarial en todos los procedimientos administrativos de la empresa.

8.- Conformar un equipo multidisciplinario responsable de analizar las debilidades en la prestación de los servicios y proponer soluciones viables para disminuirlos o erradicarlos.

9.- Implementar y mantener como premisa la comunicación bidireccional efectiva entre las gerencias sus trabajadores.

10.- Mantener buenas relaciones financieras con inversionistas y entidades bancarias.

11.- Incluir una partida de ayuda social en cada uno de sus presupuestos a fin de contribuir con las comunidades aledañas.

12.- Cumplir con todos los requerimientos del cliente para garantizar futuras contrataciones y recomendaciones que favorezcan el incremento de la demanda en el servicio, y por ende las fuentes de empleo.

13.- Estar atento a los indicadores externos que permitan a la empresa mantenerse a flote aún en situaciones de crisis. Los registros históricos servirán de guía a la hora de pronosticar posibles situaciones externas.

14.- Establecer y mantener un control estricto de la calidad de los servicios de acuerdo a las normas nacionales e internacionales.

15.- Satisfacer o superar las expectativas del cliente cuidando todos los detalles, administrativos y técnicos en la prestación de los servicios.

16.- Hacer seguimiento al cumplimiento de los fundamentos de la calidad total en el servicio.

17.- Monitorear y analizar a la competencia para implementar mejoras que garanticen la sana ventaja competitiva.

18.- Monitorear el clima organizacional para evitar amenazas internas.

19.- Capacitar constantemente a los trabajadores a fin de mantenerlos actualizados con las nuevas tendencias, técnicas y tecnología.

20.- Elaborar un plan de actividades que permita el logro de objetivos concretos.

21.-Definir la misión de la empresa, hacerla de conocimiento público e internalizarlas en los trabajadores a fin de hacerlos sentir parte importante en el cumplimiento de esta.

22.- Establecer objetivos específicos que sirvan de guía para el cumplimiento de la misión planteada.

23.- Establecer e implementar estrategias económicas que garanticen el buen uso de los recursos financieros.

24.- Implementar políticas empresariales orientadas a tomar decisiones que garanticen el cumplimiento de los objetivos planteados.

25.- Redactar, revisar periódicamente y seguir los manuales de procedimientos administrativos y técnicos.

26.- Elaborar un presupuesto y obtener la aprobación de este por el nivel financiero correspondiente antes de ejecutar cualquier actividad administrativa o servicio.

LISTA DE REFERENCIAS

Ander Egg, Ezequiel. (2011). **Aprender a Investigar. Nociones básicas para la investigación social.** Editorial Brujas, Argentina.

Arias, Fidias (2012). **El proyecto de investigación.** Quinta Edición. Editorial Episteme. Venezuela.

Balestrini, Miriam (2006). **Cómo se Elabora el Proyecto de Investigación.** Editorial BL Consultores, Venezuela

Banco Interamericano de Desarrollo (1998). **El Banco Interamericano de Desarrollo y la Microempresa: Promoviendo Crecimiento con Equidad.** Publicaciones BID. Documento en línea. Disponible en: <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/4728/Promoviendo%20crecimiento%20con%20equidad.pdf?sequence=1>. Consulta: 2016, enero 6.

Bateman, Thomas y Snell, Scott (2005). **Administración: Una Ventaja Competitiva.** (6^{ta} Edición). Editorial Mc Graw Hill Interamericana. México.

Bautista, Paola. (2013). **Factores que Inciden en el Éxito de las Microempresas con Mínimo Cinco Años de Existencia del Sector Terciario del Municipio de Arauca.** Tesis de maestría no publicada. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá Colombia.

Camacho, Andreina. (2015). **Estrategias Financieras a la Industria del Sector Ronero en Venezuela, para el fortalecimiento de los Costes de las Materias Primas Caso C.A Ron Santa Teresa.** Tesis de maestría no publicada. Universidad de Carabobo. Valencia Venezuela

Chiavenato, Idelfonso (2006). **Introducción a la Teoría General de la Administración.** (7^a Edición). Editorial Mc Graw Hill Interamericana. México.

Chiavenato, Idalberto (2007). **Administración de recursos humanos, el capital humano de las organizaciones.** Editorial Mc Graw Hill. México.

Chirinos, Carlos. (2016). **Desafíos y Retos de la Planificación Estratégica.** Documento en línea. <https://www.gestiopolis.com/desafios-retos-la-planificacion-estrategica/>. Consulta: 2017, agosto 29.

Concha, Mario. (2001). **Microempresas y Microempresarios**. Ediciones Vadell-Hermanos Editores. Venezuela.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela** N° 36860. Diciembre 30, 1999. Caracas.

Devoto, Liliana. (2016). **La sustentabilidad en las pymes, ¿es posible?** Documento en línea. http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/vista/detalle_articulo.php?id_articulo=11604&id_libro=555 Consulta: 2017, agosto 28.

Decreto con Fuerza de Ley de Creación, Estimulo, Promoción y Desarrollo del Sistema Microfinanciero (2001). **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela** N° 37.164. Marzo 22, 2001. Caracas.

Delgado de Smith, Yamile (2008). **La investigación social en proceso**. Universidad de Carabobo. Valencia – estado Carabobo.

Espinosa, Roberto (2013). **La Matriz de Análisis FODA**. Documento en línea. <http://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-matriz-de-analisis-dafo-foda/> Consulta: 2018, abril 26.

Fernández, Alfredo (2012). **Conceptos de Estrategia Empresarial**. Escuela de Organización Industrial. Documento en línea. Disponible en: <http://www.eoi.es> Consulta: 2016, enero 6.

Group (2012). **Principales Herramientas de Planeación**. Blogspot. Documento en línea. <http://wershingroup.blogspot.mx/2012/11/principales-herramientas-de-planeacion.html> Consulta: 2017, agosto 29.

Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2007). **Metodología de la investigación**. 4ta edición. Editorial Mc Graw Hill Interamericana. México.

Hurtado, Jacqueline. (2007). **Proyecto de Investigación**. 5ta Edición. Editorial Quirón. p.140

Instituto Boliviano de Comercio Exterior. (2013). **Empresas Sustentables para Empresarios de Hoy que Aseguran el Mañana**. Documento en línea. <http://ibce.org.bo/publicaciones-descarga.php?id=2102&opcion=> Consulta: 2017, agosto 28.

Johnson & Scholes (2013). **Dirección Estratégica**. Madrid: Prentice May International Ltd.

Johnson, Gerry; Scholes, Kevan y Whittington, Richard. (2006). **Dirección Estratégica**. (7ª ed.). (Y. Moreno, trad.) Madrid, España: Pearson Educación.

Luna, José (2012). **Influencia del Capital humano para la competitividad de las Pymes en el Sector Manufacturero de Celaya, Guanajuato – México**. Tesis de doctorado no publicada. Universidad de Celaya. Guanajuato México.

Luna, Xochitl. (2016). **Principales Herramientas de Planeación**. Documento en línea. <https://www.gestiopolis.com/principales-herramientas-planeacion/> Consulta: 2017, agosto 28.

Matos, Daniela (2012). **La Responsabilidad Social Empresarial como estrategia competitiva de las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) Constructoras del Municipio Lagunillas**. Tesis de maestría no publicada. Universidad del Zulia. Venezuela.

Mora, Carlos (2005). **Microempresas Realidad Venezolana**. Documento en línea. www.gestiopolis.com/Canales4/emp/microrealidad.htm. Consulta: 2012, agosto 3.

Parra, Rodolfo (2011). **Plan Estratégico para Optimizar la Gestión de los procesos administrativos de las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) Familiares del municipio Valencia del estado Carabobo**. Tesis de maestría no publicada. Universidad de Carabobo. Venezuela.

Pinto, Emmmary (2014). **Propuesta de Lineamientos de Gestión Estratégica basada en el Cuadro de Mando Integral, orientado al Mejoramiento Continúo en los Procesos Internos. Caso: Pequeñas Empresas del Municipio Valencia**. Tesis de maestría no publicada. Universidad de Carabobo. Venezuela.

Pedroza, Milanyela (2014). **Lineamientos Estratégicos para la Optimización de la Gestión en la Contraloría del Estado Portuguesa**. Tesis de maestría no publicada. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales. Venezuela.

Rodríguez, Marlene (2003). **Manual de Planificación Estratégica para Instituciones Universitarias**. Ediciones UPEL. Caracas Venezuela.

Rodríguez, Yajaira. y Pineda Miguel. (2003). **La experiencia de Investigar**. 2da Edición. Ediciones Papiro Predios. Valencia - Venezuela.

Sabino, Carlos (2006). **El Proceso de Investigación**. Editorial Panapo. Caracas.

Sánchez, Rafael. (2012). **Las Microempresas y la Economía Informal**. Publicaciones de la Universidad de Oriente. Estado Sucre, Venezuela.

Stracuzzi, Santa. y Martins, Feliberto. (2006). **Metodología de la Investigación Cuantitativa**. 2da Edición. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Caracas – Venezuela.

Tamayo y Tamayo, Mario (2007). **El Proceso de la Investigación Científica**. Editorial Limusa. México.

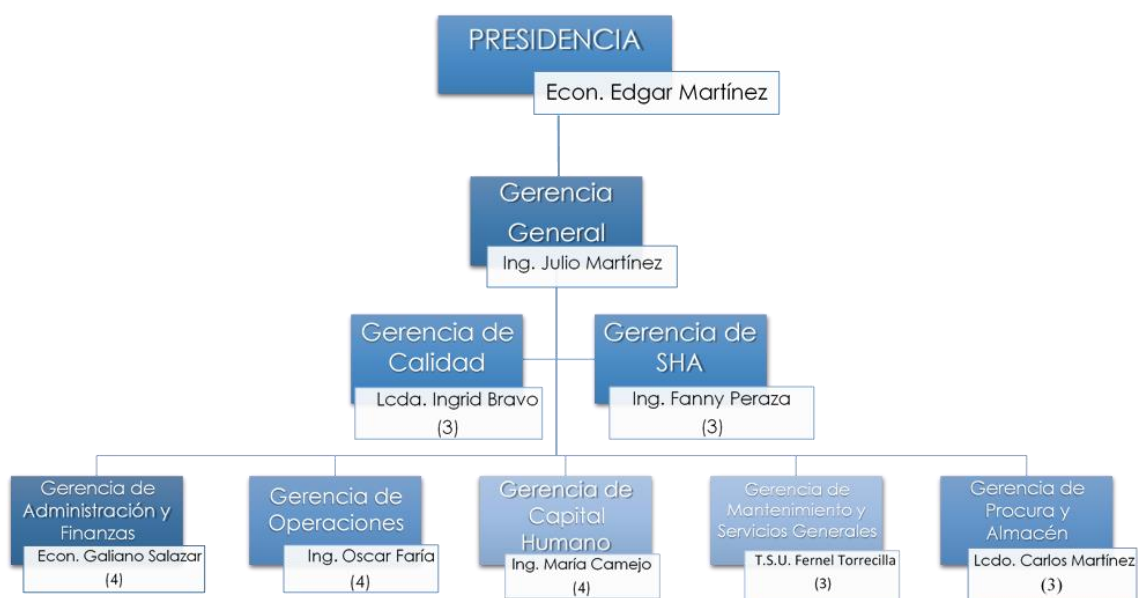
Valenzuela, Luis. (2007). **Un Modelo de Gestión para la Sustentabilidad y la Competitividad en las Pymes**. Documento en línea. [http://www.spentamexico.org/v2-n1/2\(1\)%201-16.pdf](http://www.spentamexico.org/v2-n1/2(1)%201-16.pdf) Consulta: 2017, Agosto 28.



Anexo N° 1

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA

SOCOVEN, C.A.





ANEXO N° 2



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN GERENCIA
CAMPUS BÁRBULA

A continuación, se presenta un cuestionario contentivo de 31 ítems, con el objetivo de recabar información relacionada con la temática en estudio relacionada con **Lineamientos Estratégicos para la Sustentabilidad de las Microempresas de Servicios Generales ubicadas en el Municipio Juan José Mora, Estado Carabobo. Caso de Estudio: Empresa SOCOVEN, C.A.,**

Se le agradece la colaboración, para que responda a las preguntas formuladas en este instrumento de investigación, marcando con una “X”, porque se considera de gran importancia su participación debido a que las respuestas ofrecerán un valor agregado al estudio en cuestión.

De tal manera que, las consideraciones que usted emita al respecto serán utilizadas con fines estrictamente académicos y así cumplir con el desarrollo del Trabajo de Grado exigido para optar por el título de Magíster en Administración De Empresas Mención Gerencia, que permita alcanzar los objetivos trazados, por lo que se garantiza su carácter estrictamente confidencial, en atención a las respuestas y apreciaciones emitidas no serán evaluadas por la organización donde usted actualmente presta sus servicios. En nombre de la Universidad de Carabobo y de la Dirección de estudios de Postgrados le agradezco su tiempo brindado.



INSTRUMENTO



_ Lea cuidadosamente los Ítems antes de responder.

_ Marque con una “X” el lugar indicado de la alternativa que se adapte a la situación.

Las alternativas son:

- 1.- Siempre (S)
- 2.- Casi Siempre (CS)
- 3.- Algunas Veces (AV)
- 4.- Casi Nunca (CN)
- 5.- Nunca (N)

Nº	PREGUNTAS	S	CS	AV	CN	N
1	¿Las actividades ejecutadas por la empresa en servicio impactan negativamente al medio ambiente?					
2	¿Se ha logrado en la empresa un crecimiento económico generando un impacto positivo en social y ambiental?					
3	¿Se considera oportuno realizar estudios de mercado, para evidenciar la brecha del crecimiento en el mismo?					
4	¿Reconocen las debilidades del servicio de la empresa antes que lo evidencie un cliente o la competencia?					
5	¿Evalúan con frecuencia el accionar de la empresa a los fines de conocer el alcance que ha tenido en la sociedad, economía y medio ambiente?					
6	¿Efectúan la integración de los trabajadores en todos los niveles necesarios para garantizar una buena comunicación en las labores que ejecutan?					
7	¿Establecen procedimientos administrativos que permitan integrar el factor de la sustentabilidad en la toma de decisiones?					

8	¿Al detectar debilidades cuentan con las recomendaciones de diferentes trabajadores de la empresa involucrados en las mismas, que contribuya en tomar mejores decisiones?					
9	¿Existe una comunicación efectiva entre los gerentes y los trabajadores a su cargo?					
10	¿Han recibido financiamiento para la incrementar la inversión en la empresa?					
11	¿En la participación de los ingresos incluyen algún subsidio para contribuir con los más desfavorecidos de su entorno?					
12	¿Se ha aumentado en conjunto la demanda y producción y empleo en el servicio que brindan?					
13	¿Considera que cuando existe una disminución en la inversión pública, ha afectado la producción y el empleo en la empresa?					
14	¿Existe un control de calidad en todos los procesos involucrados en el servicio que prestan a sus clientes?					
15	¿Considera que el servicio que brindan cumple satisfactoriamente con las expectativas de todos los grupos de interés inmersos en el mercado?					
16	¿Se practican los fundamentos de la calidad total en el servicio prestado por la empresa?					
17	¿El desenvolvimiento de la empresa ha tenido efectos positivos sobre el sector económico y viceversa?					
18	¿Se han analizado las capacidades que posee la empresa, que permita tener una posición frente a las demás?					
19	¿Han considerado aquellos factores en el entorno de la empresa que resultan favorables para obtener ventajas competitivas?					
20	¿Internamente de la empresa, se han observado aquellos aspectos que provocan una posición desfavorable frente a la competencia?					
21	¿Han detectado amenazas que provienen del entorno de la empresa que la han afectado?					

22	¿Detallan las necesidades de información que existen en los procesos administrativos que llevan a cabo a los fines de cerrar las brechas apropiadamente?					
23	¿El personal de la empresa está entrenado para brindar un servicio de calidad a los clientes atendidos?					
24	¿La estructura, los procesos administrativos, tecnología, y cultura organizacional fluyen en conjunto para el logro de los objetivos del negocio?					
25	¿Han participado todos los niveles de la empresa en la elaboración de un plan de actividades interno?					
26	¿Tienen definida la misión de la empresa que sirva de cimiento para identificarla ante el personal y la sociedad?					
27	¿Presenta la empresa objetivos establecidos para formular el curso de acción hacia el cual se dirige?					
28	¿Se tienen estrategias generales para el despliegue de los recursos de la empresa?					
29	¿Mantienen políticas empresariales descritas que orienten la toma de decisiones para cumplir con los objetivos de la empresa?					
30	¿Poseen manuales de procedimientos internos que conduzcan las actividades administrativas?					
31	¿Para llevar a cabo un curso de acción, normalmente cuentan con el apoyo de un presupuesto?					



ANEXO N° 3



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN GERENCIA
CAMPUS BÁRBULA

FORMATO PARA VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

Instrucciones

El formato que se presenta a continuación tiene como fin, validar el instrumento que se aplicará con la finalidad de recoger los datos necesarios de la investigación sobre el Trabajo de Grado titulado: **Lineamientos Estratégicos para la Sustentabilidad de las Microempresas de Servicios Generales ubicadas en el Municipio Juan José Mora, Estado Carabobo. Caso de Estudio: Empresa SOCOVEN, C.A.,**

Lea el instrumento y marque con una “X” su criterio en cuanto a los aspectos que a continuación se señalan:

Redacción: Es la interpretación unívoca del enunciado de la pregunta a través de la claridad en el uso del vocabulario técnico.

Pertinencia: Relación estrecha entre la pregunta, los objetivos a lograr y el aspecto del instrumento que se encuentra desarrollado.

Correspondencia: Es la adecuación del contenido de la pregunta con el nivel de preparación o desempeño del sujeto a quién se aplicará el instrumento.

Por otra parte, se establece los códigos “adecuado, inadecuado”, para clasificar los aspectos relacionados de lo señalado anteriormente.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN GERENCIA
CAMPUS BÁRBULA

Experto: MSC

Investigador: Ing. Maikary Martínez

Título del Trabajo de Grado de Investigación: Lineamientos Estratégicos para la Sustentabilidad de las Microempresas de Servicios Generales ubicadas en el Municipio Juan José Mora, Estado Carabobo. Caso de Estudio: Empresa SOCOVEN CA.

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO

Ítems	Redacción		Pertinencia		Correspondencia	
	Adecuado	Inadecuado	Adecuado	Inadecuado	Adecuado	Inadecuado
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						
10						
11						
12						
13						
14						

15						
16						
17						
18						
19						
20						
21						
22						
23						
24						
25						
26						
27						
28						
29						
30						
31						
Observación	Redacción		Pertinencia		Correspondencia	
Adecuado						
Inadecuado						