



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA**

**PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA
EMPRESA AGUAS DE SUCRE, C.A., UBICADA EN CARÚPANO,
MUNICIPIO BERMÚDEZ, ESTADO SUCRE**

Realizado por:

Castillo C, Maribel J.
España M, Elvis Del V.
Lugo R, Oscary J.

**Informe final del curso especial de grado presentado como requisito parcial
para optar al título de licenciado en contaduría pública**

Carúpano, marzo de 2011



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA**

**PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA
EMPRESA AGUAS DE SUCRE, C.A, UBICADA EN CARÚPANO,
MUNICIPIO BERMÚDEZ, ESTADO SUCRE**

Realizado por:

Castillo C, Maribel J.
España M, Elvis Del V.
Lugo R, Oscary J.

ACTA DE APROBACIÓN

Trabajo de Grado Aprobado en nombre de la Universidad de Oriente por el siguiente jurado calificador, en Carúpano, a los 19 días del mes de marzo del año 2011.

**Prof. Luis Martínez
C.I. 8.366.538**

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS	i
AGRADECIMIENTOS	ii
AGRADECIMIENTOS	iv
DEDICATORIAS	v
DEDICATORIAS	vii
DEDICATORIAS	viii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
RESUMEN	x
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
EL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1 Planteamiento del problema.....	3
1.2. Objetivos de la Investigación.....	5
1.2.1 Objetivo general.....	5
1.2.2 Objetivos Específicos.....	5
1.3 Justificación.....	6
1.4 Marco Metodológico.....	7
1.4.1 Metodología:	7
1.4.2 Tipos de investigación:	7
1.4.3 Nivel de investigación:.....	8
1.4.4 Modalidad de la investigación:	8
1.4.5 Diseño de la investigación:	9
1.4.6 Población y Muestra:.....	10
1.4.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos:.....	11
1.4.8 Fuentes de información:	12
1.4.9 Análisis y presentación de los resultados:.....	12
CAPÍTULO II	13

ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA AGUAS DE SUCRE, C.A.....	13
2.1 Reseña Histórica.....	13
2.2 Misión:	13
2.3 Visión:	14
2.4 Estructura organizativa.....	14
2.5 Estructura Funcional.	14
CAPÍTULO III.....	17
MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	17
3.1 Antecedentes Relacionados con la Investigación	17
3.2 Bases teóricas	18
3.2.1 Origen de la planificación estratégica	18
3.2.2 Conceptos de planificación	22
3.2.3 Conceptos de estrategia.....	22
3.2.4 Concepto de planificación estratégica.....	23
3.2.5 Importancia de la planificación estratégica.....	24
3.2.6 Características de la planificación estratégica.....	24
3.2.7 Ventajas de la planificación estratégica	25
3.2.8 Desventajas de la planificación estratégica.....	26
3.2.9 Pasos de la Planificación Estratégica	26
3.2.10 ¿Por qué fracasan las planificaciones estratégicas?	30
3.2.11 Criterios para seleccionar una mejor estrategia.	31
3.2.12 Matriz de fortalezas-oportunidades-Debilidades y Amenazas (FODA) .	31
3.2.13 Análisis FODA.....	34
3.2.14 Objetivos del análisis de FODA.....	34
CAPÍTULO IV	36
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	36
4.1 Presentación y análisis de los resultados.....	36
4.2 Resumen de análisis de encuestas	46
4.3 Propuesta	47

CONCLUSIONES49
RECOMENDACIONES.....50
GLOSARIO DE TÉRMINOS51
BIBLIOGRAFÍA54
ANEXOS56
HOJA DE METADATOS.....62

AGRADECIMIENTOS

Gracias diosito y mi virgen del valle por brindarme los conocimientos necesarios para culminar con mis estudios.

Gracias mamá teresa por ser mi ejemplo a seguir y no dejarme solo a lo largo del camino, si no fuera por tu apoyo y sabios concejos nunca hubiera logrado la culminación de mis estudios. Te quiero.

Gracias hermano Agustín por brindarme tu apoyo.

Gracias profesor Luis Martínez por ser tan especial y brindarnos los conocimientos necesarios para que nuestra investigación se llevará a cabo de forma más fácil.

Gracias a la universidad de oriente por permitirme ser parte de ella y salir de ella con éxito.

Gracias a la empresa Agua de Sucre, C.A por abrirnos sus puertas permitiéndonos realizar allí nuestro trabajo investigativo.

A todos muchas gracias.

Elvis Del V, España M.

AGRADECIMIENTOS

A mi Padre Celestial, primeramente por darme la guía, paciencia sabiduría y salud que necesité para alcanzar mis metas, a pesar de las dificultades pude vencer cada obstáculo con mucha fe.

A mis Padres, Ángela Y Freddy, que son buenos ejemplos a seguir, por darme la vida y toda la educación posible, gracias a sus esfuerzos y apoyo incondicional, hoy puedo alcanzar la meta deseada. A ustedes agradezco con todo mi corazón este triunfo.

A mis Abuelos, Carmen Rojas, Asección Carrillo, José Castillo y Rosaura Márquez, por ser mis segundos padres y brindarme todo su amor y apoyo, gracias por siempre estar pendientes de mí. A mis abuelos José y Rosaura, que Dios los bendiga aunque no estén presentes físicamente, donde quiera que estén en ese mundo espiritual, siempre les recuerdo con mucho amor y agradezco todos sus consejos.

A mis Hermanos, Freddy y Ángel, por su paciencia y motivación, que éste sea motivo de inspiración para sus propias metas, de que todo es posible, cuando la constancia y la dedicación se pone de manifiesto.

A mis tíos, Luis Salazar y José Jesús Castillo, por brindarme su ayuda y disponibilidad en la ejecución de mi tesis. Mil gracias.

A Todos mis Familiares, por estar siempre dispuestos a brindarme su ayuda y colaboración.

A la Universidad de Oriente, (la casa más alta), por haberme formado como Profesional y concederme las herramientas básicas en la construcción de mi carrera como Licenciada en Contaduría Pública.

A la empresa Aguas de Sucre, C.A, gracias Por abrirnos sus puertas y permitirnos trabajar con ellos en la ejecución de nuestra tesis.

A mi Asesor, Lcdo. Luis Martínez por su gran esfuerzo en ayudarnos en la ejecución de nuestro trabajo de grado, usted es un digno ejemplo de la mejor relación que puede tener un profesor y un alumno, de verdad muchísimas gracias por su dedicación y tiempo, que Dios lo llene de bendiciones y éxitos.

Al Profesor Edgar García y a la profesora Mirian Marcano, por su valiosa colaboración y ayuda incondicional

A todos los Profesores, Muchas gracias por impartir todos sus conocimientos, ya que fueron pilares fundamentales para alcanzar la formación académica que hoy tengo.

También agradezco eternamente a una persona muy especial para mí, a José Daniel Ávila, por su comprensión y apoyo incondicional, Y finalmente agradezco a todos mis amigos y aquellas personas que contribuyeron en el logro de mis objetivos y confiaron en mí en todo momento, brindándome una palabra de aliento, un consejo, una sonrisa, un apretón de manos y un abrazo.

A todos, muchas gracias...

Maribel J, Castillo C.

AGRADECIMIENTOS

Primeramente a Dios por darme esa fuerza y optimismo para vencer todos los obstáculos presentes en el camino, y permitirme haber logrado éste sueño. Gracias Señor.

A mi familia por brindarme su apoyo, cariño y comprensión a lo largo de la carrera.

Al Licenciado Luis Martínez por su asesoría y dirección en el trabajo de investigación. Gracias. Cuando creí que las puertas se me habían cerrado, Dios me mando a un ángel en el camino.

A la empresa Aguas de Sucre, C.A por su colaboración y por permitirnos el haber realizado el trabajo de investigación.

A mis compañeros por su participación activa en el proyecto. Ya que me permitieron crecer.

Al profesor Edgar García por su grandiosa colaboración.

A todas aquellas personas que de una u otra forma colaboraron o participaron en la realización de esta investigación; hago intensivo mi más sincero agradecimiento.

Oscary J, Lugo R.

DEDICATORIAS

A Dios todopoderoso padre toda la humanidad, rey de reyes y señor de señores, por haberme dado la fortaleza espiritual, permitiendo que en el transcurrir de mi carrera a pesar de mis obstáculos pudiera vencer y culminar con éxito.

A mi patrona, mi grandiosa y querida virgen del valle, madre bella y anhelable, por iluminarme en cada fase de mi carrera.

A mi madre teresa Ferrer que con mucho esfuerzo y amor me brindó todo lo necesario para poder lograr mi título de licenciado.

A mi hermano Agustín, por ser un pilar fundamental y haberme brindado una mano amiga en el momento que la necesite.

A mi tío Hernán que de muy temprana edad me dio entender lo importante que era mis estudios.

A mi tía sobeída por haberme dado sabios consejos y los recursos necesarios para culminar mi carrera.

A mi esposa Natividad y nuestro bebe que esta por venir. Siendo ella mi compañera y buena amiga, fuente inspiración al estudiar cada uno de mi semestre permitiendo culminar mi carrera.

A mi hijo Elvis por ser fuente de inspiración a lo largo de mi carrera.

A mi pequeña sobrina valentina por haber llegado a mi vida, brindándome su alegría, y mostrándome con su sonrisa lo bello de la vida.

A mi hermana carmen por regalarme la dicha de ser tío de mi pequeño angelito valentina. Siendo esto motivo de inspiración a la culminación de mis estudios.

A todos aquellos profesores que tuvieron que ver con mis estudios universitarios.

A mi asesor Luis Martínez por impartir sus conocimientos y ser la base primordial para que éste objetivo se llevara a cabo.

A mis compañeras de tesis por estar juntas hasta el final y haber logrado nuestro propósito.

Elvis Del V, España M.

DEDICATORIAS

A Mi padre Celestial, por enviarme a este mundo a cumplir una misión muy importante, por brindarme la fortaleza y consuelo que necesité en los momentos de dificultad. Gracias a mi Dios he cumplido mis metas.

A mis padres, Ángela y Freddy, que supieron educarme y guiarme por el buen camino, gracias a sus esfuerzos constantes, hoy puedo ver los frutos de mi preparación universitaria y como persona. A ustedes les dedico éste logro.

A mis sobrinitos, Fredmil Jared, Stefany Saraí, Ángel Sebastian y mi primita Diana Valentina. Estos niños que con su cariño, dulzura y alegría me han hecho sonreír en momentos difíciles de mi vida, dándome ánimos para seguir luchando. Los adoro.

Maribel J, Castillo C

DEDICATORIAS

Gracias a Dios por haberme dado una segunda oportunidad en ésta vida de seguir viva, por ser quien ha estado a mi lado en todo momento, dándome la fe, fuerza y optimismo necesario para seguir luchando día tras día y seguir adelante, rompiendo barreras que se presenten.

A mi abuelo que aunque no esté presente, está al lado de Dios por ser mi ángel de la guarda.

A mis padres que gracias a ellos soy quien soy; hoy en día son a ellos a quien les debo todo.

Por lo más precioso de mi vida, mi hija Fabiana Sofía, quien me prestó de su tiempo, que le pertenecía para culminar mis estudios.

A mi esposo, por su apoyo constante, por su comprensión y paciencia.

A mis hermanos, Ysabel, María Angélica y Álvaro, por estar presentes en mi vida.

A mis sobrinos, Oriana Valentina, Oscar Alberto, Pedro Amador, que son la alegría de mi casa.

A una tía muy especial por ser como una segunda madre. Y a los que nunca dudaron que lograría éste triunfo.

Oscary J, Lugo R.

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1 Distribución absoluta y porcentual en relación al sexo.	37
Tabla N° 2 Distribución absoluta y porcentual en relación a la edad.	38
Tabla N° 3 Distribución absoluta y porcentual en relación al estado civil.	39
Tabla N° 4 Distribución absoluta y porcentual en relación al tiempo de servicio en la empresa.	40
Tabla N° 5 Distribución absoluta y porcentual sobre el conocimiento que poseen los trabajadores sobre la planificación estratégica.....	41
Tabla N° 6 Distribución absoluta y porcentual acerca de los objetivos de la planificación estratégica.....	42
Tabla N° 7 Distribución absoluta y porcentual de la información del trabajo que realiza en relación a la planificación de la empresa.	43
Tabla N° 8 Distribución absoluta y porcentual referente a la necesidad de la planificación estratégica para el logro de los objetivos.	44
Tabla N° 9 Distribución absoluta y porcentual sobre la realización de un diagnóstico acerca de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA).....	45
Tabla N° 10 Distribución absoluta y porcentual acerca de la importancia de realizar un diagnóstico en la empresa.	46

**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE SUCRE
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
DEPARTAMENTO DE CONTADURÍA**



**PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA AGUAS
DE SUCRE, C.A, UBICADA EN CARÚPANO, MUNICIPIO BERMÚDEZ,
ESTADO SUCRE**

Realizado por:

Castillo C, Maribel J.

España M, Elvis Del V.

Lugo R, Oscary J.

Asesor: Prof. Luis Martínez.

Fecha: marzo de 2011

RESUMEN

La presente investigación se planteó como propósito fundamental: diseñar un plan Estratégico para la empresa Aguas de Sucre, C.A., ubicada en Carúpano, Municipio Bermúdez, Estado Sucre, que permita asegurar el cumplimiento de los objetivos propuestos en la empresa. Para alcanzar este objetivo se utilizó una metodología basada en la investigación documental y de campo, fundamentada en la recopilación de información a través de textos bibliográficos, como: libros, tesis, además se aplicó un instrumento de recolección de información (cuestionario) conformado con 10 ítems estructurados, aplicado al dueño y a los empleados de la empresa; los resultados conseguidos se presentaron mediante tablas distribuidos en valores absolutos y porcentuales, de los cuales se pudo concluir: que poseen un conocimiento en cuanto a los objetivos de la planificación estratégica; permitiendo de esta manera un apoyo en cuanto a la realización de un análisis FODA que influirá positivamente en sus

actividades; de esta manera se recomienda que la empresa establezca un plan estratégico para el mejor direccionamiento de sus actividades; a pesar del ambiente donde se enmarca, existe buena comunicación, en vista de esto se estima necesario la creación de un Plan que sirva de apoyo a la gerencia para obtener un mejor direccionamiento y se logren las metas de la organización.

Palabras Claves: Planificación Estratégica, Análisis FODA.

INTRODUCCIÓN

Desde tiempos remotos pronosticar el futuro ha atemorizado e intrigado a la humanidad y aunque hoy en día resulta imposible despejar esta incógnita, la construcción de distintas situaciones futuras a partir del uso de las tecnologías y herramientas que se han ido incorporando a las metodologías de planificación estratégica, lo que permite predecir el escenario más beneficioso para una determinada empresa.

Basado en este criterio, Chandler (1962) tomando como referencia las realidades de empresas como Sears, General Motors, Standard Oil -hoy Chevron- y DuPont, define la estrategia de una empresa como la determinación de metas y objetivos a largo plazo, la adopción de cursos de acción para alcanzar las metas y objetivos, así como la asignación de recursos para alcanzar las metas, por lo que la Planificación estratégica forma un elemento indispensable en cualquier empresa que persiga el éxito y consolidación de las actividades realizadas.

En efecto, la planificación incide en todas las personas relacionadas con la empresa y, en consecuencia, amplía la posibilidad de fortalecer su economía, armonizar las distintas funciones laborales, minimizar costos y reflejar una imagen adecuada, caracterizada por la responsabilidad y la ética empresarial, influyendo en la confianza de los clientes.

La presente investigación de campo, nivel descriptivo, con base documental de diseño no experimental, se haya estructurada en cuatro capítulos: en el Capítulo I, se aborda todo lo referente al problema a tratar, es decir, se define el problema, las interrogantes, los objetivos, la justificación y el marco metodológico; en el Capítulo II, se señalan los aspectos generales de la empresa “Aguas de Sucre, C.A.”, es decir, la reseña histórica, misión, visión, la estructura organizativa y estructura funcional; en el capítulo III se proporciona el Marco

teórico referencial, en el cual se tratan los antecedentes relacionados con la investigación y las bases teóricas vinculadas con la planificación estratégica; en el capítulo IV, se incluye la presentación y análisis de los resultados.

Por último se presentan las conclusiones y recomendaciones pertinente al tema tratado, la bibliografía utilizada, es decir, la relación de las fuentes de investigaciones escritas señaladas durante del desarrollo del trabajo.

CAPÍTULO I

EL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

Es un hecho que el éxito o el fracaso de toda acción emprendida está estrechamente vinculado con la estrategia seleccionada. Los logros no se garantizan con la simple ejecución de tareas y el movimiento de recursos, si estos no responden a planes coherentes con una situación concreta y orientada al logro de los objetivos propuestos. Es por ello que la Planificación Estratégica observa las posibles alternativas de los cursos de acción en el futuro y ofrece la posibilidad de escoger una alternativa adecuada al contexto estudiado.

Es por eso que un buen plan es aquel que surge de un excelente análisis situacional y en consecuencia permite que la ruta elegida sea lo suficientemente precisa para evitar serios desvíos a los cuales se enfrenta la realidad en la práctica, por lo que el diseño de planes de contingencia, sistemas de monitoreo y estructura organizacional descentralizadas y flexibles complementan un exitoso proceso de planeación estratégica.

No obstante, en el ámbito empresarial se encuentran, en muchas ocasiones, con organismos que no cuentan con un buen plan estratégico, trayendo como consecuencia el incumplimiento de las metas establecidas por lo cual los objetivos no son logrados.

Dentro de este contexto se encuentra la empresa “Aguas de Sucre, C.A.”, ubicada en la ciudad de Carúpano, Municipio Bermúdez del estado Sucre, creada en el año 2010 cuyo propósito es dedicarse a la compra y venta, distribución, comercialización, importación, exportación de productos, al mayor y detal de toda clase de tuberías de PCV, hierro, acero, entre otros.

Cabe destacar que por ser esta empresa relativamente nueva no cuenta con un plan estratégico, producto de un diagnóstico que le permita conocer su situación. En síntesis, al no contarse con una planificación estratégica adecuada no se mantiene el enfoque en el futuro ni en el presente, carece de principios adquiridos en la misión y visión, ni se fomenta la comunicación interdisciplinaria, tampoco se asignan prioridades en el destino de los recursos, y mucho menos se constituye el puente con el proceso de planeación táctica a corto, mediano y largo plazo, lo que genera un estado de incertidumbre en los empleados quienes sienten en riesgo su estabilidad laboral, así como falta de confianza en los clientes quienes migran hacia las empresas del ramo que conviven en la región.

Por lo antes expuesto y debido al desconocimiento que caracteriza a muchos empleados de esta empresa en relación a la necesidad de planificar sus objetivos como vía para el crecimiento y fortalecimiento de las actividades emprendidas, que los autores del presente trabajo consideran oportuno y necesario realizar en la empresa Aguas de Sucre, C.A la cultura de la planificación estratégica.

Según la situación planteada anteriormente, surge la siguiente interrogante: ¿Qué incidencia ejerce la planificación estratégica en el cumplimiento de los objetivos propuestos en la empresa “Aguas de Sucre, C.A.?”

Para lo cual se deben responder otras interrogantes concretas como:

- ¿Cuáles son las características actuales de los planes operativos de la empresa Aguas de Sucre, C.A.?
- ¿Cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de la empresa Aguas de Sucre, C.A.?
- ¿Cómo afecta la planificación estratégica en la confianza del personal que labora en la empresa, así como en la captación y satisfacción de los clientes de la empresa Aguas de Sucre, C.A.?

- ¿Qué plan estratégico se ajusta a la realidad y a las necesidades de la empresa “Aguas de Sucre, C.A.”, que garantice el logro de los objetivos?

1.2. Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo general

Diseñar un plan Estratégico para la empresa Aguas de Sucre, C.A., ubicada en Carúpano, Municipio Bermúdez, Estado Sucre, que permita asegurar el cumplimiento de los objetivos propuestos en la empresa.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Analizar el estado actual de los planes operativos de la empresa Aguas de Sucre, C.A.
- Identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de la empresa Aguas de Sucre, C.A.
- Evaluar como afecta la planificación estratégica en la confianza del personal que labora en la empresa, así como en la captación y satisfacción de los clientes de la empresa Aguas de Sucre, C.A.
- Proponer un plan estratégico que se ajuste a la realidad y a las necesidades de la empresa “Aguas de Sucre, C.A.”, que garantice el logro de sus objetivos.

1.3 Justificación

La planificación estratégica se presenta como un medio idóneo para asegurar el cumplimiento eficiente de las funciones empresariales, en cuanto a la determinación de las metas propuestas en la empresa.

Dada la importancia de la planificación estratégica, es fundamental que los empresarios la conozcan y pongan en práctica todos los componentes del proceso, tomando en consideración su incidencia en los diferentes aspectos dinamizadores de la empresa, los cuales pueden influir positiva o negativamente en el logro de los objetivos propuestos.

De igual manera, la planificación estratégica en el proceso de determinar los principales objetivos basados en explorar los desafíos futuros, tanto previsibles como imprevisibles, dado que la empresa se basa más en el pensamiento estratégico incorporando valores, misión, visión y estrategias que tienen que ser elementos intuitivos más que analíticos. Unir todos estos elementos es fundamental para crear una planificación estratégica efectiva.

Por lo antes expuesto y en opinión de los autores, las autoridades de la empresa, deberán garantizar el bienestar de sus trabajadores y la satisfacción de sus clientes, por lo tanto urge brindarle herramientas novedosas que faciliten la elaboración de sus planes estratégicos, así como reflexionar sobre su utilidad e importancia en el crecimiento de la empresa.

En este trabajo se estudiará el alcance de la planificación estratégica que deberán aplicar las autoridades de la empresa Aguas de Sucre, C.A.; para mejorar la eficiencia de sus trabajadores y la confianza de sus clientes.

Esta investigación constituirá un antecedente para futuros estudios que se desarrollen sobre este tema, sirviendo además de herramienta para los

profesionales, empresarios, estudiantes y otros interesados en conocer todo lo relacionado sobre la planificación estratégica.

Por lo tanto, el estudio brindará herramientas para la incorporación de la planificación estratégica en la cultura empresarial, en el fomento de sus valores y abrir nuevos horizontes en la búsqueda de eficientes métodos para mejorar su desempeño en el desarrollo de la empresa venezolana.

1.4 Marco Metodológico

1.4.1 Metodología:

En el marco de la metodología se expone lo relativo al conjunto de procedimientos, métodos o técnicas que son necesarias para la obtención de datos. Es por ello que en este capítulo se desarrollan aspectos como: el tipo, nivel, modalidad y diseño de la investigación; así como también la población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, fuentes de información y finalmente el análisis y presentación de los resultados.

Según Méndez (2001:134), “Es una serie de pasos, que permiten responder con lo que se quiere estudiar, los alcances y el por qué de la investigación, al igual que con los fundamentos teóricos y los aspectos que se quiere probar. Es un proceso que tiene que ver con la planeación de la manera como se va a proceder en la realización de la investigación”.

1.4.2 Tipos de investigación:

Son aquellos que se preocupan de proporcionar un tipo de modelo de verificación que permita constatar hechos con teorías, y su forma es la de una estrategia general que permita las operaciones necesarias para hacerlo, el cual se clasifica en: Nivel, Modalidad y Diseño de la investigación.

Según Tamayo (2007:38), la define como: “Es el proceso más formal, sistemático e intensivo de llevar a cabo el método científico del análisis. Comprende una estructura de investigación más sistemática, que desemboca generalmente en una especie de reseña formal de los procedimientos y en un informe de los resultados o conclusiones”.

1.4.3 Nivel de investigación:

Hace referencia a la profundidad con la que se aborda el problema de investigación en la empresa Aguas de Sucre, C.A.

El nivel de investigación utilizado es descriptivo, porque la finalidad fue describir el objeto estudiado mediante sus características, permitiendo tener una visión clara del fenómeno de estudio, captando todos los aspectos que se relacionan con la planificación estratégica que existe en la empresa Aguas de Sucre, C.A., sin necesidad de cambiarlos o modificarlos.

Según Méndez (2001:137), define que el nivel de investigación descriptivo “identifica características del universo de investigación, señala formas de conducta y actividades del universo investigado, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba la asociación entre variables de investigación”.

Mientras que Sampieri (2006:103), establece que la investigación descriptiva “consiste en especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. No es más que la descripción de las tendencias de un grupo o población”.

1.4.4 Modalidad de la investigación:

Esta investigación estuvo basada en una modalidad de campo con base documental. De campo ya que consistió en recoger información en el lugar de los

hechos, mediante datos primarios obtenidos directamente de la empresa Aguas de Sucre, C.A., para lo cual se entrevistaron a las personas que laboran en ella, lo cual permitió conocer de manera exacta los acontecimientos reflejados en el trabajo. Y documental porque parte de la información se obtuvo de diferentes fuentes bibliográficas, como tesis, libros, entre otros.

Según Sabino (2000:98) la investigación de campo "Consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna. La ventaja principal de esta técnica, radica en que los hechos son percibidos directamente, sin ninguna clase de intermediación, colocándolos ante la situación estudiada, tal como esta se da naturalmente".

Según Sabino (2000:89) plantea que la investigación documental son "Datos a emplear que han sido ya recolectados en otras investigaciones y son conocidos mediante los informes correspondientes".

1.4.5 Diseño de la investigación:

El diseño de la investigación es la base sobre la cual el investigador muestra la manera, el procedimiento operativo que aplicará para recoger la información, el cual debe guardar una estrecha relación con los objetivos que se han planteado.

Según, Arias (2006:26), define el diseño de la investigación como: "La estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado".

Este se clasifica en experimental y no experimental.

Atendiendo a las consideraciones anteriores esta investigación estuvo sujeta al diseño de tipo no experimental, debido a que los acontecimientos solo fueron

observados sin la intervención de los investigadores. La investigación no experimental es también conocida como investigación Ex Post Facto, por lo que según Kerlinger (1983) citado por Ávila, H. (2006:269), la investigación Ex Post Facto es un tipo de "...investigación sistemática en la que el investigador no tiene control sobre las variables independientes porque ya ocurrieron los hechos o porque son intrínsecamente manipulables".

Sampieri (2006:205) define el diseño de investigación No experimental "como el estudio que se realiza sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos".

1.4.6 Población y Muestra:

La Población y Muestra constituyen los elementos en el desarrollo metodológico de la investigación, ya que ubica de manera general y particular a los objetos de la investigación, o sea, al número de personas que lo conforman.

1.4.6.1 Población:

Es muy importante definir y explicar la población, por cuanto ésta permite aclarar contextualmente el número exacto de personas, instituciones, organismos y otros que serán objetos de investigación de acuerdo a la problemática planteada.

Tamayo (1985:92), conceptualiza la población como: "La totalidad del fenómeno a estudiar, en donde las unidades poseen unas características en común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación".

La población o universo se refiere al conjunto para el cual se requiere que sean válidas las conclusiones que se obtengan: a los elementos o unidades (personas, instituciones o cosas) a las cuales se refiere la investigación.

En la investigación planteada, la población está conformada por 6 empleados fijos que laboran en la empresa Aguas de Sucre, C..A., por ser una población finita y manejable la muestra no es necesaria calcularla.

1.4.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos:

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos representan la manera cómo se obtuvo la información que fue de gran utilidad para el estudio y análisis de la investigación.

Según, Balestrini (1998:45) dice que “las técnicas son las distintas formas o maneras de obtener la información, y los instrumentos están representados por los medios materiales que se utilizan para recogerla y almacenarla”.

Según Tamayo y Tamayo (1986:98), “Las Técnicas de Recolección de Datos son la parte operativa del diseño investigativo. Hace relación al procedimiento, condiciones y lugar de la recolección de datos. Es importante considerar los métodos de recolección de datos y calidad de información obtenida, de ellos depende que los datos sean precisos y obtener así resultados útiles y aplicables”.

Según, Sabino (2002:56), manifiesta que “las Técnicas de Recolección de Información establecen la forma o reglas para construir los instrumentos apropiados que permitirán el acceso a la información requerida”.

En efecto, el conjunto de técnicas e instrumentos que se emplearon a fin de cumplir con los objetivos de esta investigación permitió la obtención de la información para llevar a cabo el desarrollo de estrategias para garantizar la eficacia de la planificación estratégica en la empresa Aguas de Sucre, C.A.

Entre las técnicas e instrumentos de recolección de datos utilizados en la investigación están:

Entrevistas directas: diálogo con el personal directivo específicamente con el dueño de la empresa Aguas de Sucre, C.A. Así mismo está la encuesta para lo cual se aplicó una series de preguntas, a través de un instrumento denominado cuestionario, aplicado a todo personal que labora en la empresa Aguas de Sucre, C..A.

1.4.8 Fuentes de información:

1.4.8.1 Fuentes primarias:

- Personal que labora en la empresa Aguas de Sucre, C.A.
- Entrevista con el dueño de la empresa (Sr. Humberto Acosta)
- Encuesta al personal que labora en la Empresa Aguas de Sucre, C.A.

1.4.8.2 Fuentes secundarias:

- Consultas bibliográficas relacionadas con la investigación.
- Consultas realizadas en sitios de Internet.

1.4.9 Análisis y presentación de los resultados:

Se interpretaron y analizaron los resultados que se obtuvieron de la aplicación del instrumento, lo que permitió proponer soluciones al problema planteado.

Los datos se presentan mediante tablas y gráficas y serán sometidas al análisis de expertos.

CAPÍTULO II

ASPECTOS GENERALES DE LA EMPRESA AGUAS DE SUCRE, C.A.

En el siguiente capítulo se dará una pequeña reseña de la empresa Aguas de Sucre, C.A. cuya información se obtuvo a través de entrevistas y por el acta constitutiva de la misma

2.1 Reseña Histórica

Aguas de Sucre, C.A tiene su ubicación en la siguiente dirección: calle libertad, n° 163 parroquia Santa Catalina, municipio Bermúdez de la ciudad de Carúpano, estado Sucre, la cual fue creada el 11 de marzo del año 2010 por iniciativa propia del señor Humberto José Acosta Barrios y Jean Piero Acosta Vásquez, pudiendo establecer agencias y sucursales en todo el territorio nacional así lo disponga la asamblea de accionistas, dedicada a la compra y venta, contando con un capital social de Bs. 100.000,00 divididos en 100 acciones nominativas, no convertibles al portador, por un valor de Bs. 1000 cada una, las cuales han sido suscritas y pagadas en su totalidad de la siguiente forma: el accionista Humberto José Acosta Barrios ha suscrito 95 acciones de Bs. 1000 cada una para un total de Bs. 95000- El accionista Jean Piero Acosta Vásquez ha suscrito 5 acciones de Bs. 1000 cada una, para un total de Bs. 5000

2.2 Misión:

La empresa Aguas de Sucre C.A tiene como objeto dedicarse a la compra, venta, distribución, comercialización, importación, exportación al mayor y al detal de toda clase de tuberías de PCV, hierro, acero, cobre, bronce y conexiones para acueductos aguas servidas, drenajes, edificaciones, materiales de construcciones, así como la importación, representación, distribución, compra venta al mayor y al detal de artículos de ferretería, construcción de obras civiles,

edificios, casas, construcciones en general. Ofreciendo un excelente servicio a sus clientes presentes y futuros al mejor precio y dando una remuneración justa a sus empleados así como también adelantarse al desarrollo de la tecnología para ofrecer servicios en el futuro con un rendimiento justo para sus accionistas.

2.3 Visión:

Ser una organización con una gestión integral y un equipo humano de alta capacidad técnica, que le permita desarrollar sus actividades de manera eficiente y eficaz para así maximizar su capital, e invirtiendo de tal forma que pueda tener sucursales en todo el territorio nacional.

2.4 Estructura organizativa

El organigrama de la empresa “Aguas de Sucre, C.A.” es de tipo vertical y su utilidad es representar la ubicación formal de cada uno de los cargos que existen, permitiendo identificar las líneas de autoridad e indica las relaciones jerárquicas claramente definidas. (Ver figura N° 1)

2.5 Estructura Funcional.

La estructura funcional de la empresa es un elemento básico para definir los puestos de la organización; es decir, unidades o agrupamientos de tareas y funciones.

A continuación se presentan las funciones, de cada cargo respectivo de la empresa Aguas de Sucre, C.A.

Contador

- Revisar los cálculos de Impuesto Sobre la Renta y realiza la determinación y cancelación del mismo.
- Revisar los cálculos de Impuesto al Valor Agregado y procede a su determinación y pago correspondiente.
- Realizar el respectivo inventario mensual de mercancías.
- Elaborar los estados financieros.

Asistente contable

- Registrar en los libros diarios, mayor y de inventario las operaciones realizadas por la empresa.
- Archiva documentos contables para uso y control interno.
- Recibir, organizar y archivar los comprobantes de gastos diarios.

Administrador.

- Llevar un control diario sobre las cuentas por cobrar y por pagar de la empresa.
- Realizar las conciliaciones bancarias, semanales y mensuales.
- Cuadrar y enviar efectivo y cheques para ser depositados.
- Realizar los pedidos.
- Supervisar todos los cálculos realizados para la relación de impuestos.
- Evaluar presupuestos y los pasa a la Gerencia.

Asistente Administrativo

- Realizar una relación diaria de los ingresos y egresos de la empresa.
- Llevar el libro de banco de la empresa.
- Archivar facturas de compras canceladas y almacena en una carpeta las facturas pendientes de pago o de cobro.
- Realizar cálculos para la determinación de Impuesto Sobre la Renta.

- Realizar cálculos para la relación de Impuesto al Valor Agregado.
- Elaborar la nómina de los empleados.

Obrero

- Mantener la limpieza del local.
- Recibir la mercancía para luego colocarlas en el inventario.
- Colocar precio a la mercancía en exhibición.
- Atender y Buscar la mercancía que pide el cliente.

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1 Antecedentes Relacionados con la Investigación

De acuerdo a las tesis revisadas relacionadas con el tema de la investigación se consultaron las siguientes:

Fernández Haddad, Griselda (2003) en su estudio titulado “Plan Estratégico para las pequeñas empresas ganaderas”, para optar al título de licenciado de administración de empresas, en la universidad de las Américas puebla, México. En esta investigación el autor define como objetivo general: diseñar un plan estratégico que ayude a una pequeña empresa a maximizar su competitividad en mercado nacional. Las conclusiones refieren que este plan estratégico busca desarrollar por cada área funcional de las empresas ganaderas, actividades concretas que ayuden al productor a alcanzar sus objetivos óptimamente. Así mismo señala que a través de una capacitación continua del recurso humano puede mejorar la productividad en la agroempresa, de tal manera que pueda fortalecer el área de ventas. Finalmente concluye que la ganadería en México no puede considerarse un negocio no rentable, simplemente los encargados de llevarlo a cabo deben mejorar sus estrategias de producción y comercialización, con el fin de aumentar el margen de utilidad y maximizar el retorno de la inversión.

Otra investigación consultada fue Martha Alexandra Flores Recalde (2008) realizó un trabajo de investigación titulado “Diseño del Plan Estratégico para la empresa Satelite.com cia Ltda.”, para optar al título de ingeniero empresarial, cuyo objetivo general fue elaborar un plan estratégico para la empresa satelite.com cia Ltda. que le permita obtener ventajas competitivas sostenibles en el mercado ecuatoriano; llegó a la siguiente conclusión: la planificación estratégica diseñada para satelite.com cia Ltda., proporciona una estructura

organizacional completa, renovando la filosofía empresarial para otorgarle a la empresa un sustento enfocado hacia el futuro, que de tal manera orienta su crecimiento a través de un adecuado manejo.

Chávez y Obando (2009). En su tesis titulada “Diseño de planeación Estratégica y propuesta de mejoramiento de los procesos de capacitación PETROECUADOR” en la escuela politécnica nacional, Quito. El objetivo general fue: contribuir al mejoramiento del desempeño de la unidad de capacitación PETROECUADOR, mediante el plan estratégico y el mejoramiento de los procesos de manera que se pueda evaluar la capacidad de gestión organizacional. Donde los autores llegaron a la siguiente conclusión: El sistema PETROECUADOR no cuenta con una estrategia empresarial, lo que dificulta que las unidades tengan claro el direccionamiento estratégico al cual deben alinearse, por ende el ámbito laboral de la unidad de capacitación no es adecuado, ya que son considerados aceptables.

Los antecedentes mencionados anteriormente, mantuvieron una relación directa con el trabajo de investigación, en relación a la planificación estratégica que deben tener las empresas para mejorar su productividad.

3.2 Bases teóricas

3.2.1 Origen de la planificación estratégica

La planificación estratégica tiene sus orígenes desde tiempos remotos y surgió en el mundo militar, entre algunos ejemplos destacados de la historia tenemos a:

Sun Tzu, el más antiguo de los estrategas modernos del siglo IV A.C. y que durante 25 siglos ha influido el pensamiento militar del mundo no conoció el término planeación estratégica, él hablaba de la estrategia ofensiva. En el

Capítulo VIII (Las Nueve Variables), versículo 9, de su libro "El Arte de la Guerra", dice: "El general (estrategos) debe estar seguro de poder explotar la situación en su provecho, según lo exijan las circunstancias. No está vinculado a procedimientos determinados."

Cuando Aníbal planeaba conquistar Roma se inició con la definición de la misión de su reino, luego formuló las estrategias, analizó los factores del medio ambiente y los comparó y combinó con sus propios recursos para determinar las tácticas, proyectos y pasos a seguir. Esto representa el proceso de planificación estratégica que se aplica hoy en día en cualquier empresa.

Más tarde, Nicolás Maquiavelo en su libro "El Príncipe", también explica la necesidad de la planeación para la realización de un buen gobierno. Aunque hay diversos ejemplos a través de la historia, los precedentes son una muestra representativa acerca de cómo se desarrollaba el pensamiento estratégico.

En la época moderna, al finalizar la segunda guerra mundial, las empresas comenzaron a darse cuenta de algunos aspectos que no eran controlables: la incertidumbre, el riesgo, la inestabilidad y un ambiente cambiante. Surgió, entonces, la necesidad de tener control relativo sobre los cambios rápidos. Como respuesta a tales circunstancias los gerentes comienzan a utilizar la planificación (planeación) estratégica.

La planeación estratégica no es un tema nuevo, ya que desde tiempos remotos se ha venido aplicando para la consecución de diferentes objetivos, principalmente de conquista de tierras. Ya en el Siglo XX se le dio otra concepción, siempre en la búsqueda de planificar las acciones futuras y alcanzar lo deseado.

En el ámbito empresarial, se considera a toda la empresa como sistema bajo análisis, la planeación estratégica ayuda a que las empresas tengan claros sus

objetivos y así puedan definir un programa de acciones para realizarlos. De esa manera se separa una problemática compleja en porciones pequeñas que se han de ir realizando poco a poco.

Durante la primera y segunda guerra mundial se dieron los primeros indicios de la planeación estratégica, debido a que se llevaban a cabo estrategias para combatir al enemigo o contrarrestar los ataques de éste.

Sin embargo, la mayoría de estas estrategias se basaron según la situación y condiciones que se vivían en ese momento, y estas no eran propiamente el resultado de un plan previamente detallado y definido.

Después de las guerras, en los años cincuenta y sesenta, la planeación estratégica no recibió demasiada atención, debido a que durante este periodo se presentó un ininterrumpido crecimiento con las siguientes características:

- Estabilidad mundial
- Ausencia de recesión
- Bajas tasas de inflación, desempleo e interés
- Existencia de materiales
- Abundante energía

Es decir, que no existía justificación para aplicar la planeación estratégica, pues en ese entonces todas las condiciones eran óptimas y apropiadas para las empresas de aquella época.

Sin embargo, a partir de los años setenta se presentaron situaciones adversas a las de los años sesenta, entre estas:

- Recesiones económicas.
- Inflaciones sin precedentes.

- Escasez de petróleo.
- Incremento de la competencia a nivel mundial.

A raíz de estas situaciones, a principios de los años sesenta, en respuesta a tales circunstancias, se le empezó a darle atención a la planeación estratégica y se logró comprobar, que aquellas empresas que la aplicaban estaban en mejor posición sobre aquellas que no la utilizaban.

Durante el transcurso de la década de los ochenta y a principios de los años noventa hasta la actualidad, en la cual las condiciones económicas y de mercado hacen que las empresas presten mayor interés a la planeación estratégica dentro de su organización.

En estas últimas décadas, surge el paradigma de cultura organizacional, según el cual para una empresa tenga éxito, no solo requiere de una buena organización y una buena estrategia, sino de un grupo de personas que conformen un equipo capaz y comprometido con la institución y la estrategia.

El surgimiento de la planeación estratégica se puede ejemplificar de la siguiente forma:

Hay dos sectores en donde se puede aplicar la planeación estratégica ,tanto en el sector empresarial y en el sector militar, debido a que ésta tiene sus orígenes en el medio militar, al comparar la planeación estratégica de estos dos sectores se podría decir; que en una empresa el que la dirige es el gerente y en el medio militar es un oficial, el gerente la aplica para ganarle a la competencia y el militar para vencer al enemigo, para esto el gerente utiliza productos o servicios y el militar utiliza armas, este acontecimiento el gerente lo realiza en el mercado, mientras tanto el militar lo define el campo de batalla, pero para estos el gerente debe estudiar el medio ambiente y por su lado el militar verifica si las condiciones atmosféricas le son favorables, este proceso lo realizan ambos para tener

posicionamiento superando a los competidores adentrándose en el mercado y el militar para ganarle al enemigo y así ampliar su territorio.

3.2.2 Conceptos de planificación

Al respecto los siguientes Autores plantean:

Koontz y Weihrich, (1994:78) “Comprenden la selección de misiones, objetivos, y acciones necesarias para lograrlas; requiere tomar decisiones, lo cual consiste en elegir entre líneas de acción” .

Terry y Franklin, (1987:195) “Es el proceso de seleccionar información y hacer suposiciones respecto al futuro para formular las actividades necesarias y realizar los objetivos organizacionales”.

Planificación se refiere a las acciones llevadas a cabo para realizar planes y proyectos de diferente índole. En este proceso se pueden cambiar muchas cosas con el tiempo ya que una planificación tiene que ser exacta en lo que se quiere lograr; para que quede como se desea.

es.wikipedia.org/wiki/Planificaci3n

Cortés, (1998:101). Es el proceso de definir el curso de acción y los procedimientos requeridos para alcanzar los objetivos y metas. El plan establece lo que hay que hacer para llegar al estado final deseado"

3.2.3 Conceptos de estrategia

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

En el diccionario Larousse se define estrategia como el arte de dirigir operaciones militares, habilidad para dirigir, aquí se confirma la referencia sobre el surgimiento en el campo militar, lo cual se refiere a la manera de derrotar a uno o a varios enemigos en el campo de batalla, sinónimo de rivalidad, competencia; no obstante, es necesario precisar la utilidad de la dirección estratégica no sólo en su acepción de rivalidad para derrotar oponentes sino también en función de brindar a las organizaciones una guía para lograr un máximo de efectividad en la administración de todos los recursos en el cumplimiento de la misión.

Según Chandler (1998:332). Define “Estrategia como la determinación de las metas y objetivos básicos a largo plazo en una empresa, junto con la adopción de cursos básicos de acción y la distribución de recursos necesarios para lograr estos propósitos”.

Halten (1987:43) “Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización. Es el arte (maña) de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica”.

3.2.4 Concepto de planificación estratégica

Uniando los conceptos mencionados anteriormente por diversos autores se tiene que:

Steiner (1991:154) La planificación estratégica es el proceso de determinar cuáles son principales objetivos de una organización y los criterios que presidirán la adquisición, uso y disposición de recursos en cuanto a la consecución de los referidos objetivos; éstos, en el proceso de la planificación estratégica, engloban

misiones o propósitos, determinados previamente, así como los objetivos específicos buscados por una empresa"

Según Kotler (1990:62) es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y los recursos de la organización.

3.2.5 Importancia de la planificación estratégica

La planificación estratégica dentro de una empresa es muy importante para promover su crecimiento y bienestar a largo plazo, permitiendo a los gerentes establecer metas bien definidas que le permitirán obtener una mayor dirección y orientación en sus actividades; gracias a esto las organizaciones funcionan mejor de la manera más eficiente y eficaz manteniéndose en un ambiente de constante cambio para su desarrollo.

Cabe destacar, para que se lleven a cabo los objetivos y una mejor aplicación de los mismos, la planeación estratégica puede dar respuestas a las siguientes preguntas:

- ¿En qué negocio están y en qué negocio deberían estar?
- ¿Quiénes son sus clientes y quienes deberían ser?

Esto conlleva a una planeación más detallada que le permita al gerente tomar decisiones y se preguntará: ¿Cuáles opciones serán las más adecuadas con nuestras estrategias?

3.2.6 Características de la planificación estratégica

La planeación estratégica presenta las siguientes características dentro de una organización:

- Propicia el desarrollo de la empresa al establecer métodos de utilización racional de los recursos.
- Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro, más no los elimina.
- Prepara a la empresa para hacer frente a las contingencias que se presenten, con las mayores garantías de éxito.
- Mantiene una mentalidad futurista teniendo más visión del porvenir y un afán de lograr y mejorar las cosas.
- Condiciona a la empresa al ambiente que lo rodea.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las corazonadas o empirismo.
- Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.
- Las decisiones se basan en hechos y no en emociones.
- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- Proporciona los elementos para llevar a cabo el control.
- Al establecer un esquema o modelo de trabajo (plan), suministra las bases a través de las cuales operará la empresa.
- Disminuye al mínimo los problemas potenciales y proporciona al administrador -magníficos rendimientos de su tiempo y esfuerzo.
- Permite al ejecutivo evaluar alternativas antes de tomar una decisión.

3.2.7 Ventajas de la planificación estratégica

- La planificación estratégica ofrece pautas bien definidas para las actividades de la organización. A través de ellas los gerentes dan a su organización objetivos claros y métodos para lograrlos. Además, el proceso de planificación los ayuda a prever los problemas antes que surjan y afrontarlos antes que se agraven.
- Ayuda a los gerentes a reconocer las oportunidades seguras y riesgosas, además de elegir entre ellas. El análisis cuidadoso que ofrece la

planificación estratégica le suministra mayor cantidad de información que necesitan para tomar buenas decisiones.

- Reduce al mínimo la posibilidad de errores y sorpresas desagradables, ya que los objetivos, metas y estrategias sometidos a un estudio riguroso.

3.2.8 Desventajas de la planificación estratégica

- La principal reside en el peligro de crear una enorme burocracia de planificadores que pueden perder contacto con los productos y clientes de la empresa.
- Algunas veces pasan años para recuperar la enorme inversión de tiempo, dinero y personal que puedan requerir un sistema de planeación formal.
- La planeación en ocasiones tiende a limitar la organización a la opción más racional y exenta de riesgos.
- Los gerentes aprenden a desarrollar sólo aquellas estrategias y objetivos que puedan soportar el análisis detallado del proceso de planeación, evitando así, las oportunidades atractivas que supone un alto grado de incertidumbre o que son difíciles de analizar y comunicar.

3.2.9 Pasos de la Planificación Estratégica

- Formular objetivos generales y específicos
- Análisis FODA.: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas
- Formular estrategias
- Plantear actividades
- Definir responsables
- Lugar
- Tiempo
- Recursos
- Ejecutar las actividades
- Evaluar

Para tener una comprensión de cada uno de estos pasos, a continuación se da una explicación de ellos.

Formular objetivos: los objetivos pueden definirse como aquellas cosas que se quiere alcanzar en un periodo de tiempo con determinados recursos. Tienen la función de ser orientadores en las acciones que se realizaran y, al final, se convertirán en un elemento útil para la evaluación.

Análisis: este paso es clave en la planificación estratégica porque va a permitir conocer cuales son los principales problemas con los que se enfrentan y a partir de los cuales se deben buscar las soluciones específicas.

La identificación de fortalezas y debilidades o de oportunidades y amenazas en el trabajo requiere de un análisis realista. En el se basarán luego las estrategias con las que se intentará revertir la situación apuntando al logro de los objetivos propuestos.

En el análisis de las fortalezas y debilidades se deberán tener en cuenta los recursos humanos, tecnológicos, financieros, físicos y organizacionales. Será necesario analizar cada uno por separado para determinar en los cuáles se va a apoyar. La detección de las debilidades servirá para elaborar las estrategias de planificación.

Se requerirá creatividad a la hora de evaluar los recursos y no agotar las posibilidades en un mismo en el contexto más cercano. Este es uno de los desafíos de la planificación.

Los recursos humanos son las personas con las que se trabajan y las potencialidades y debilidades que ellos y nosotros tenemos en la tarea.

Los recursos tecnológicos son aquellos elementos con los que se cuentan para realizar mejor el trabajo. Cuando se puede contar con los mismos fortalecen la labor, cuando no, significan verdaderos puntos débiles. Ej.: muestras, miniaturas, catálogos, revistas, etc.

Los recursos físicos incluyen, en este caso, los lugares físicos o virtuales donde se mueven para ofrecer el producto. Ej.: círculo de amistades, eventos, stands, exposiciones, ferias, certámenes, viajes al interior, etc.

Por recursos financieros se entienden el monto económico de dinero con el que contamos y que puede ser requisito para la expansión del trabajo. Ej.: dinero para el viaje y estadía en el interior, etc.

Los recursos organizacionales tienen que ver con las condiciones que brinda el elaborador de los productos y que incluyen conceptos variados como calidad, presentación, garantía, imagen comercial e institucional, posibilidad de capacitación, premios e incentivos de venta, clima de trabajo, responsabilidad empresarial, etc.

El segundo paso en este análisis es el estudio de las oportunidades y las amenazas e implicará conocer muy bien qué cosas estarán jugando en contra de lo que se quiere lograr. Estos obstáculos pueden ser muchos y variados. En este aspecto se necesita ser muy crítico, ya que las amenazas pueden encontrarse dentro de cada ser. Por eso es muy importante estar atento para descubrir las oportunidades.

Una vez finalizado este análisis, funcionará como diagnóstico de la situación y desempeño de trabajo. Deberá ser realizado con la mayor objetividad para que las estrategias que se planteen sean realmente superadoras de los problemas que existen.

Formulación de estrategias: es necesario buscar una estrategia para cada debilidad y amenaza, teniendo en vista los objetivos planteados inicialmente. Habrá una estrategia para cada estrategia, grande o pequeña y se tendrán tantas como sean necesario para lograr los objetivos propuestos.

Plantear actividades: es el momento de realizar una lista de actividades para poner en marcha las estrategias y obtener los objetivos. Hay que tener en cuenta el orden cronológico ya que, como es obvio, algunas acciones dependen del resultado de las anteriores. También se debe ser cuidadoso con la administración de los recursos.

Responsable: una vez terminada las listas de actividades es necesario nombrar a los responsables de llevar a cabo cada una cuando la planificación es grupal se puede dividir las tareas asegurando que realmente se cumplan.

Lugar: es importante delimitar dónde se realizará cada actividad. Esto ayudará a tener claro donde se mueve y para qué específicamente se planifica esa actividad en ese lugar.

Tiempo: es una variable fundamental, no solo en una planificación sino en toda la vida, por lo que se debe aprender a controlarla y manejarla para obtener los mejores resultados en menor tiempo, no olvide que el tiempo es dinero. A cada actividad se le deberá asignar un tiempo, un día, una fecha.

Recursos: luego de fijada la actividad se deberá pensar que recurso será necesario para llevarla adelante., esos recursos podrán ser humano, físico, tecnológico, entre otros.

Ejecutar actividades: es llevar a la práctica todo lo programado. Esto le da sentido a todos los pasos que antes se realizaron y asegura una buena puesta en

práctica. Si se cumple con los requisitos de esta Planificación se comprobará que está trasciende el papel donde se escribió y logra transformaciones en el trabajo.

Evaluación: la evaluación es un proceso de medición que ayuda a contestar preguntas Cómo ¿Qué se está haciendo?, ¿que se hizo? ¿Qué se podría hacer? Generalmente se cree que la evaluación es lo último, cuando lo hecho, hecho está. pero no es así, o por lo menos no debería serlo. Debe ser un proceso constante que acompañe y que ayude a la reflexión sobre lo que se está haciendo. Esto permitirá cambiar sobre la marcha cuando se ve que algo no anda bien.

Los resultados de una evaluación siempre enriquecen y permiten retroalimentar una próxima planificación, en donde se tendrán en cuenta los aspectos positivos y negativos que se evaluaron. Sino se finaliza con una buena evaluación se perderá gran parte del beneficio de haber planificado ya se pierde la oportunidad de aprender de lo hecho.

3.2.10 ¿Por qué fracasan las planificaciones estratégicas?

En general, las planificaciones estratégicas fracasan por dos tipos de razones: estrategia inapropiada y pobre implementación. La estrategia puede ser inapropiada debido a:

- Recogida inapropiada de información
- No se ha entendido la verdadera naturaleza del problema
- Es incapaz de obtener el objetivo deseado
- No encaja los recursos de la organización con el entorno o no es realizable.

Una estrategia puede ser implementada de forma pobre debido a:

- Sobreestimación de los recursos y habilidades
- Fracaso de coordinación
- Intento poco efectivo de obtener el soporte de otros
- Subestimación de los recursos de tiempo, personal o financieros necesarios

- Fracaso en seguir el plan establecido.

Si en el pasado solía ser la dirección de la empresa u organización la que dictaba la visión y la misión de la misma, actualmente se tiende a que sean un producto colectivo y consensuado en el que participen todos los implicados en su realización. De acuerdo a este método interactivo:

- La visión ya no puede ni debe ser dictada por la alta dirección, sino que es una visión compartida por los miembros del equipo
- La misión no puede ser una mera declaración, sino que debe llevarse a la práctica en acciones concretas a lo largo de un período
- La planificación estratégica se debe hacer periódicamente y no anual como en tiempos pasados, ya que las empresas cambian constantemente

3.2.11 Criterios para seleccionar una mejor estrategia.

- Es verdaderamente lo que la organización quiere hacer.
- Refleja todas las oportunidades que tiene la empresa.
- Es clara, comprensible y fácil de asimilar.
- Es consistente con los valores de la empresa.
- Es consistente con los recursos con que se cuenta.
- Es consistente con las políticas que tiene la organización
- Refleja todos los valores culturales y aspiraciones de todos sus miembros.
- Neutraliza o elimina todas las debilidades
- Neutraliza o elimina sus fortalezas.
- Contribuye al mejoramiento de la sociedad
- Es balanceada, estimulante y motivante
- Se puede ejecutar en un tiempo razonable.

3.2.12 Matriz de fortalezas-oportunidades-Debilidades y Amenazas (FODA)

Es una herramienta que ayuda al gerente al diseño de cuatro tipo de estrategias fundamentales:

- **Estrategias FO** (fortalezas-oportunidades), usan las fuerzas internas para aprovechar las ventajas de las oportunidades internas. En el se encuentran las mejores situaciones que se le pueden presentar a la organización. Es el aprovechamiento de las virtudes dentro de un ambiente externo ampliamente fértil. Es un cuadrante de fortalecimiento y mejoramiento de la acción. Planificar dentro de este cuadrante es muy simple ya que el nivel de incertidumbre es casi inexistente.

- **Estrategias DO** (debilidades-oportunidades), pretender superar las debilidades aprovechando las oportunidades externas. Es un cuadrante de vital importancia para el desarrollo interno de la organización. En el se encuentran todos aquellos factores internos que no están funcionando satisfactoriamente dentro de un ambiente externo que brinda la oportunidad de corregir las deficiencias. Es el cuadrante del que se debe extraer cuales de las oportunidades que brinda el medio exterior puede ayudar a solventar las debilidades. Y cuales de las debilidades impiden aprovechar las oportunidades exteriores. Es uno de los dos cuadrantes fundamentales para la planificación ya que dentro del son varios los escenarios posibles y la incertidumbre es alta.

- **Estrategia FA** (fortalezas-amenazas), aprovechan las fuerzas de la empresa para enfrentar las amenazas del ambiente externo. Aquí se encuentran las virtudes enfrentadas a un medio externo hostil. Es el caso contrario al cuadrante anterior. Debe encontrar cuales de las fortalezas internas pueden ayudar a impedir que las amenazas externas influyan negativamente en el desempeño de la organización.

- **Estrategia DA** (debilidades-amenazas), tácticas defensivas que se proponen disminuir las debilidades y amenazas. Es el cuadrante de los peligros. En el la organización se encuentra expuesta sin defensas ante un medio contaminado. Debe encontrar como minimizar los efectos de este medio amenazante dentro de la organización que no posee los mecanismos adecuados para enfrentarlo.

Una vez analizados los cuatros cuadrantes, se está en la capacidad de construir los posibles escenarios dentro de los cuales la organización tendrá que actuar.

De acuerdo a lo anterior el análisis FODA consta de dos partes: una interna y otra externa. La parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades de su negocio, aspectos sobre los cuales se tiene algún grado de control. La parte externa mira las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar su negocio en el mercado seleccionado.

Matriz FODA

INTERNOS	FORTALEZAS	DEBILIDADES
EXTERNOS		
OPORTUNIDADES	FO	DO
AMENAZAS	FA	DA

Para la construcción de la matriz FODA se debe seguir los siguientes pasos:
 -Hacer una lista de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas claves de la empresa.

-Registrar las estrategias viables FA, DA, FO, DO, aprovechando las fortalezas y oportunidades y enfrentando debilidades y amenazas.

3.2.13 Análisis FODA

El análisis FODA es una de las herramientas esenciales que provee de los insumos necesarios al proceso de planeación estratégica, proporcionando la información necesaria para la implantación de acciones y medidas correctivas y la generación de nuevos proyectos de mejora.

También se puede decir que es un método para analizar:

- **Fortalezas:** puntos fuertes en los procesos internos de las organizaciones.
- **Oportunidades:** condiciones en el ambiente externo que favorecen a las organizaciones.
- **Debilidades:** puntos débiles en los procesos internos de las organizaciones
- **Amenazas:** condiciones desfavorables en el ambiente externo.

En el proceso de análisis FODA, se consideran los factores económicos, políticos, sociales y culturales que representan las influencias del ámbito externo a la organización, que inciden sobre su quehacer interno.

El análisis FODA permite identificar las fortalezas para consolidarlas, las oportunidades para aprovecharlas, las debilidades para compensarlas y por último las amenazas para poder neutralizarlas.

3.2.14 Objetivos del análisis de FODA

- Conocer la realidad de la situación actual.
- Tiene la finalidad de visualizar panoramas de cualquier ámbito de la organización.

- Visualizar la determinación de políticas para atacar debilidades y convertirlas en oportunidades.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Este capítulo contiene los datos recolectados en función de los objetivos planteados, a través de la aplicación del cuestionario como instrumento empleado durante el trabajo de investigación, el cual permitió la interpretación y el análisis de la información obtenida, la cual fue aplicada al dueño y trabajadores de la **Empresa Aguas de Sucre, C.A.**, ubicada en Calle libertad, N° 163 Parroquia Santa Catalina de la ciudad de Carúpano, Estado Sucre. La información recabada sirvió como referencia para analizar la situación actual de la empresa, plantear las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

Los resultados de la investigación se presentan en tablas de frecuencias absoluta y porcentual para cada variable considerada, con sus indicadores correspondientes, tomando como base los datos expresados en las encuestas aplicadas. Para el desarrollo de esta actividad se elaboraron un total de 10 ítems, los cuales están, estructurados de tal forma que reflejan la frecuencia y los valores porcentuales, permitiendo la interpretación y la descripción de los valores sobresalientes tomando en consideración el soporte de la teoría general.

4.1 Presentación y análisis de los resultados

A continuación se presenta el análisis estadístico, a través de los datos recopilados, reflejados en tablas expresados en valores absolutos y porcentuales, ordenados según los ítems 10, realizados mediante un cuestionario estructurado (Ver anexo N° 1).

ITEM 1. Sexo

Tabla N° 1 Distribución absoluta y porcentual en relación al sexo.

OPCIONES	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Masculino	5	83,33%
Femenino	1	16,67%
TOTAL	6	100%

Fuente: España, Castillo y Lugo (2011). Resultados producto de la investigación.

Análisis e Interpretación:

Al observar los resultados de la tabla N° 1 se estima que un 83,33 % de los que laboran en la empresa Aguas de Sucre, C.A son masculinos, mientras que un 16,67 % representa el sexo femenino.

Al analizar estos resultados se puede deducir que es favorable, en vista que el trabajo que se realiza en la empresa es un poco pesado y es conveniente que los que laboran allí sean hombres, para un mejor desempeño de las actividades a realizar.

ITEM 2. Edad

Tabla N° 2 Distribución absoluta y porcentual en relación a la edad.

OPCIONES	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
18 años a 23 años	1	16,67%
24 años a 29 años	1	16,67%
30 años a 35 años	2	33,33%
36 años a 40 años	0	0%
41 años a 46 años	0	0%
Más de 46 años	2	33,33%
TOTAL	6	100%

Fuente: España, Castillo y Lugo (2011). Resultados producto de la investigación.

Análisis e Interpretación:

De acuerdo a los porcentajes presentados se puede observar en cuanto a la edad de los trabajadores de la empresa, que un 16,67 % esta entre 18 a 23 años, el otro 16,67 % esta entre los 24 a 29 años y un 33,33 % oscilan entre los 30 a 35 años; sin embargo un 33,33 % se encuentran en la categoría más de 46 años.

A través de estos valores porcentuales, se puede inferir que la mayoría; es decir un 66,67 % son personas jóvenes que laboran en la empresa Aguas de Sucre, C.A y solo un 33,33 % en efecto menos de la mitad, son personas mayores. Esto es un buen indicio ya que se cuenta con personas jóvenes y capaces de desempeñar sus actividades con el menor riesgo posible.

ITEM 3. Estado Civil

Tabla N° 3 Distribución absoluta y porcentual en relación al estado civil.

OPCIONES	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Soltero	2	33,33%
Casado	4	66,67%
Viudo	0	0%
Otro	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: España, Castillo y Lugo (2011). Resultados producto de la investigación.

Análisis e Interpretación:

En cuanto a la información presentada en la tabla N° 3, se puede notar que un 33,33 % de las personas son solteras y un 66,67 % están casados.

Estas cifras evidencian que la mayoría de los encuestados, son casados y una minoría solteros, esto no tiene incidencia alguna en las labores de la empresa ya que no hay discriminación en este aspecto para que puedan realizarse las actividades dentro de la misma, ya que se pueden realizar sin ningún tipo de inconvenientes.

ITEM 4. Tiempo de servicio en la empresa

Tabla N° 4 Distribución absoluta y porcentual en relación al tiempo de servicio en la empresa.

OPCIONES	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
1 mes	1	16,67%
9 meses	2	33,33%
1 año	3	50%
TOTAL	6	100%

Fuente: España, Castillo y Lugo (2011). Resultados producto de la investigación.

Análisis e Interpretación:

Según el resultado de la encuesta, la mayoría de las personas ha prestado sus servicio en la empresa de 9 meses a un año justo el tiempo que tiene fundada la misma, donde un 33,33 % de los encuestados afirma que está 9 meses laborando y un 50 % que ha estado desde sus inicios; sin embargo un 16,67 % tiene apenas un mes.

Es de considerar que la mayoría de la población tiene tiempo en la empresa y esto es favorable, porque ya tienen conocimiento de las actividades que se realizan, permitiendo de ésta manera en un futuro orientarlos mejor a través de una planificación estratégica para el mejor direccionamiento de sus actividades.

ITEM 5. ¿Entiende usted el significado de planificación estratégica?

Tabla N° 5 Distribución absoluta y porcentual sobre el conocimiento que poseen los trabajadores sobre la planificación estratégica.

OPCIONES	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
SÍ	4	66,67%
NO	2	33,33%
TOTAL	6	100%

Fuente: España, Castillo y Lugo (2011). Resultados producto de la investigación.

Análisis e Interpretación:

Al observar estos resultados se tiene que un 66,67 % entienden el significado de planificación estratégica y un 33,33 % desconocen el tema.

En vista de que un 66,67 % conoce el término de plan estratégico, se supone que es un buen indicio para empezar a desarrollar la propuesta de una manera eficiente, con la ayuda y aportación de los que laboran en la empresa Aguas de Sucre, C.A. puesto que tiene un conocimiento respecto a la planificación estratégica, Se podrá con facilidad orientarlos para el desarrollo e implementación de un plan que se adecuó a su negocio y por ende a sus necesidades.

ITEM 6. En caso de que la respuesta anterior haya sido afirmativa ¿Cual cree usted que son los objetivos principales de la planificación estratégica?

Tabla N° 6 Distribución absoluta y porcentual acerca de los objetivos de la planificación estratégica.

OPCIONES	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Mejorar la capacidad de la organización para adaptarse a los cambios	0	0%
Cambiar el comportamiento de los empleados	0	0%
Permite el logro de los objetivos y metas planteadas	1	25%
Todas las anteriores	3	75%
Ninguna de las anteriores	0	0%
Total	4	100%

Fuente: España, Castillo y Lugo (2011). Resultados producto de la investigación.

Análisis e Interpretación:

La tabla Nro.6, ofrece a los encuestados una series de objetivos de la planificación estratégica de los cuales, un 25 % solo afirmó que estos permiten el logro de los objetivos y metas planteadas, y un 75 % respondió todas las anteriores; y en cuanto a mejorar la capacidad de la organización y cambiar el comportamiento de los empleados fue de 0 %.

Al observar esto es alentador puesto que el resto tiene un conocimiento acerca de estos objetivos, es decir un 75 % escogió la opción de todas las anteriores, se puede deducir que manejan un criterio preciso de los objetivos de la planificación estratégica, elemento positivo, al observar que el personal se encuentra debidamente orientado.

ITEM 7. ¿Ha recibido alguna información referente al trabajo que realiza con relación a la planificación de la empresa?

Tabla N° 7 Distribución absoluta y porcentual de la información del trabajo que realiza en relación a la planificación de la empresa.

OPCIONES	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Siempre	4	66,67%
Casi siempre	2	33,33%
Casi nunca	0	0%
Nunca	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: España, Castillo y Lugo (2011). Resultados producto de la investigación.

Análisis e Interpretación:

En la tabla Nro. 7, se muestra que siempre y casi siempre, es decir un 100 % reciben información y orientación referente al trabajo que realizan en la empresa Aguas de Sucre, C.A.

Al observar estos resultados se puede inferir, que a pesar que no cuentan con una planificación estratégica formal, existe buena comunicación, ya que sería un punto clave para el desarrollo de un plan estratégico en la empresa y de ésta manera todos puedan participar para mejorar sus actividades.

ITEM 8. ¿Considera usted necesaria la planificación estratégica para el logro de los objetivos de la empresa Aguas de Sucre, C.A?

Tabla N° 8 Distribución absoluta y porcentual referente a la necesidad de la planificación estratégica para el logro de los objetivos.

OPCIONES	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
SÍ	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: España, Castillo y Lugo (2011). Resultados producto de la investigación.

Análisis e Interpretación:

La totalidad de los encuestados, es decir el 100 %, afirman que es necesaria la planificación estratégica dentro de la empresa Aguas de Sucre, C.A para el logro de los objetivos.

De acuerdo a los datos presentados, se puede suponer, que con su aplicación mejorará la calidad del trabajo que desempeñan al contar con un plan que los oriente hacia logro de sus metas; proporcionando una herramienta que les servirá para tomar buenas decisiones; por consiguiente todos los que conforman la organización deben ser los gestores de trabajar en equipo en beneficio de la empresa.

ITEM 9. ¿Alguna vez la empresa Aguas de Sucre, C.A, ha realizado un diagnóstico acerca de la fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) que posee?

Tabla N° 9 Distribución absoluta y porcentual sobre la realización de un diagnóstico acerca de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA).

OPCIONES	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
Siempre	0	0%
Casi siempre	0	0%
Casi nunca	0	0%
Nunca	6	100%
TOTAL	6	100%

Fuente: España, Castillo y Lugo (2011). Resultados producto de la investigación.

Análisis e Interpretación:

Estas cifras evidencian que el 100 % de los encuestados manifestaron que no se ha realizado un diagnóstico acerca de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa Aguas de Sucre, C.A.

De esta manera se deduce, que al no contar con un análisis FODA, no se podrá conocer la situación actual de la empresa, que permitirá visualizar el panorama para poder enfrentar cualquier eventualidad presentada, así como también aprovechar las oportunidades y fortalezas para poder neutralizar las debilidades y amenazas.

ITEM 10. ¿Cree usted que es importante realizar un diagnóstico en la empresa Aguas de Sucre, C.A?

Tabla N° 10 Distribución absoluta y porcentual acerca de la importancia de realizar un diagnóstico en la empresa.

OPCIONES	VALOR ABSOLUTO	VALOR PORCENTUAL
SÍ	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: España, Castillo y Lugo (2011). Resultados producto de la investigación.

Análisis e Interpretación:

Es alentador saber que un 100 %, es decir la totalidad, considera que es importante realizar un diagnóstico en la empresa Aguas de Sucre, C.A.

Al observar estos resultados, se infiere que al implementar la planificación estratégica conjuntamente con su análisis FODA, se podrán lograr los objetivos y metas de la organización, con las mayores perspectivas, dando a los directivos de los misma, herramientas indispensables para el desarrollo de sus actividades de la manera más eficaz y eficiente.

4.2 Resumen de análisis de encuestas

En síntesis en cuanto a los objetivos de la planificación estratégica, se puede decir que las personas tienen un conocimiento de los objetivos, puesto que será de gran importancia para el desarrollo de un plan dentro de la empresa que le permitirán dirigir sus actividades hacia el logro de sus metas; Así mismo es necesario el establecimiento de un plan estratégico que permita un mejor

desarrollo en cuanto a las actividades, de la manera más eficaz y eficiente para llegar al estado final deseado para todo gerente o encargado de cualquier empresa.

En consecuencia la empresa Aguas de Sucre, C.A , no cuenta con un diagnóstico que le permita conocer su situación actual, en cuanto a sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que posee, pues al no contar con él, la empresa no podrá enfrentar las eventualidades con las mayores garantías de éxito; es por ello que la totalidad de los encuestados afirman que es de gran importancia realizar este diagnóstico en su empresa para poder alcanzar los objetivos, permitiendo a los gerentes establecer metas bien definidas para el logro de los mismos.

4.3 Propuesta

En vista de que la empresa Aguas de Sucre C.A no cuenta con un plan estratégico, a continuación se presenta un análisis FODA para la empresa, que permitirá aprovechar las fortalezas- oportunidades para hacer frente a las amenazas y debilidades.

FORTALEZAS:

- Ubicación apropiada
- Recurso humano capacitado
- Buena atención
- Calidad de los productos
- Innovación tecnológica
- Precios accesibles
- Variedad de productos
- Fidelidad de clientes

OPORTUNIDADES:

- Búsqueda de nuevas alternativas
- Mercado en crecimiento
- Tendencia a comprar más

DEBILIDADES:

- No cuenta con local propio
- Infraestructura limitada

AMENAZAS:

- Competencia agresiva
- Tendencia desfavorable en el mercado
- Inflación
- Falta de liquidez en la calle

Para que la empresa Aguas de Sucre, C.A pueda vencer sus debilidades y amenazas, debe tener un local propio donde pueda ampliar su infraestructura, para así prestar un excelente servicio y una gran variedad de productos, siempre al mejor precio. Así mismo la empresa debe aprovechar sus fortalezas y oportunidades para que los trabajadores puedan liderar técnicas eficientes de atención al cliente.

CONCLUSIONES

Del análisis de la información recolectada a través del cuestionario aplicado a los trabajadores de la Empresa “Aguas de Sucre, C.A, así como de la información documental y bibliográfica consultada a lo largo de la investigación, y que permitió alcanzar los objetivos formulados, se llegó a las siguientes conclusiones:

- La empresa Aguas de Sucre, C.A, dedicada a la compra y venta de toda clase de tubos de PCV y sus accesorios, en concordancia, con los objetivos de la planificación estratégica, se puede decir que tienen un conocimiento de los objetivos de la misma, elemento importante, para que el personal se encuentra debidamente orientado.
- La planificación estratégica es importante para la dirección de la empresa ya que permite un mejor desarrollo en las actividades realizadas de manera eficaz y eficiente, para así obtener el logro de los objetivos planteados.
- La empresa Aguas de Sucre, C.A no cuenta con un diagnóstico de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; pues al no disponer con este análisis la misma no podrá enfrentar de la manera eficaz las eventualidades que se puedan presentar.

RECOMENDACIONES

A pesar que la empresa Aguas de Sucre, C.A no cuenta con una planificación estratégica, han estado desarrollando exitosamente sus actividades de manera empírica, pero es hace necesario tomar en cuenta algunos factores que son importantes para convertir las posibles debilidades en fortalezas:

- Realizar capacitaciones y talleres en cuanto a la planificación estratégica, que sirva de orientación al personal que labora en la empresa, para la implementación de las estrategias necesarias en el avance y mejor desempeño de sus actividades.

- Realizar un diagnóstico FODA para conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que posee la empresa Aguas de Sucre, C.A, que permitan el logro de los objetivos preestablecidos de una manera eficiente y eficaz.

GLOSARIO DE TÉRMINOS

Diagnóstico: la palabra Diagnóstico, proviene del griego **diagnostikós** formado por el prefijo **día** (a través), y **gnosis** (conocimiento o apto para conocer). En general, el término indica el análisis que se realiza para determinar cuál es la situación y cuáles son las tendencias de la misma. Esta determinación se realiza sobre la base de informaciones, datos y hechos recogidos y ordenados sistemáticamente, que permiten juzgar mejor qué es lo que está pasando.

El diagnóstico es, desde este punto de vista, una herramienta de dirección, para comprender la situación de la empresa tanto en el pasado como el presente de manera que pueda actuar en el momento con una visión hacia futuro. El diagnóstico empresarial trata de identificar el estado así como las causas de los problemas que surgen en las empresas, y en ese caso definir medidas que mejoren su situación.

Eficacia: capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo predeterminado. Capacidad para cumplir en el lugar, tiempo, calidad y cantidad las metas y objetivos establecidos.

Eficiencia: uso racional de los medios con que se cuenta para alcanzar un objetivo predeterminado. Capacidad de alcanzar los objetivos y metas programadas con el mínimo de recursos disponibles y tiempo, logrando su optimización.

Empirismo: es el conocimiento que se origina desde la experiencia. También se trata de un sistema filosófico basado, justamente, en los datos de la experiencia.

Meta: fin a que se dirigen, las acciones o deseos de alguien.

Método: procedimiento, técnica o manera de hacer algo, en especial si se hace siguiendo un plan, o de forma sistemática, ordenada y lógica; Lista ordenada de partes o pasos para lograr un fin; Procedimientos y técnicas característicos de una disciplina o rama del saber;

Un método es una serie de pasos sucesivos, que conducen a una meta.

Objetivos: un objetivo es una situación deseada que la empresa intenta lograr, es una imagen que la organización pretende para el futuro.

La palabra objetivo proviene de ob-jactum, que significa "a donde se dirigen nuestras acciones."

Los objetivos son enunciados escritos sobre resultados a ser alcanzados en un periodo determinado.

Los objetivos son los fines hacia los cuales está encaminada la actividad de una empresa, los puntos finales de la planeación, y aun cuando no pueden aceptarse tal cual son, el establecerlos requiere de una considerable planeación.

Estrategia: son las acciones que se realizan para poder lograr los objetivos.

FODA: herramienta mercadológica para enumerar las Fortalezas, Oportunidades, Debiidades y Amenazas de una empresa, marca, producto o incluso persona.

PCV: (policloruro de vinilo) el Policloruro de vinilo es el material conocido habitualmente como **PVC**. Es un polímero obtenido de dos materias primas naturales: el cloruro de sodio o sal común, y petróleo o gas natural.

El PVC es utilizado en la construcción en elementos tales como tuberías de agua potable y evacuación, marcos de puertas y ventanas, persianas, zócalos, suelos, paredes, láminas para impermeabilización (techos, suelos), canalización eléctrica y para telecomunicaciones, papeles para paredes, etc.

Plan: un plan es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático, que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla.

Política: son guías de pensamientos que nos ayudan a la toma de decisiones.

BIBLIOGRAFÍA

Arias, F. (2006). **El Proyecto de Investigación**. Guía para su Elaboración. Venezuela: Editorial Episteme.

Chávez y Obando (2009). **Diseño de planeación Estratégica y propuesta de mejoramiento de los procesos de la unidad de capacitación PETROECUADOR**. Trabajo de grado para optar al título de ingeniero empresarial, en la escuela politécnica nacional (Quito)

Cortes, H (1998). **Gerencia efectiva**. Editorial HCZ Consulting. Caracas. Venezuela.

Fernández H, Griselda (2003). **Plan Estratégico para las pequeñas empresas ganaderas**. Fue presentado como trabajo de investigación para optar al título de administración de empresas, en la universidad de las Américas Puebla (México)

Fred R David (1997). **Conceptos de Administración Estratégica**. 5ta edición. México. Prentice- Hall

Koontz y Weihrich (1994) **Administración: una perspectiva global**. Editorial Hc Graw Hill. México.

Martha A, Flores R (2008). **Diseño del plan estratégico de la empresa Satelite.com cia Ltda**. Trabajo de investigación realizado en la escuela politécnica nacional, ciudad de Quito.

Méndez, C. (2001) **Metodología (Guía para Elaborar Diseño de Investigación en Ciencias)**. Colombia, Edición Kimpres Ltda.

Sampieri, R. (2006). **Metodología de la Investigación** Cuarta Edición, Editorial Ultra, México.

Tamayo y T. (1986) **EL Proceso de la Investigación Científica**. Limusa Noriega Editó.

Tamayo y T. (2007) **Proceso de la Investigación Científica**. México. Editorial Luminosa.

Terry G y Franklin S (1987) Principios de administración. Editorial CECSA. México.

Universidad Santa María. (2001). **Normas para la Elaboración, Presentación y Evaluación de los Trabajos Especiales de Grado**. Decanato de Postgrado y Extensión. Dirección de Investigación. Caracas: Autor.

Citas de Internet

[Wwww.monografias.com/trabajos58/planificación-pequeña-empresa/planificación-pequeña-empresa2.shtml](http://www.monografias.com/trabajos58/planificación-pequeña-empresa/planificación-pequeña-empresa2.shtml)

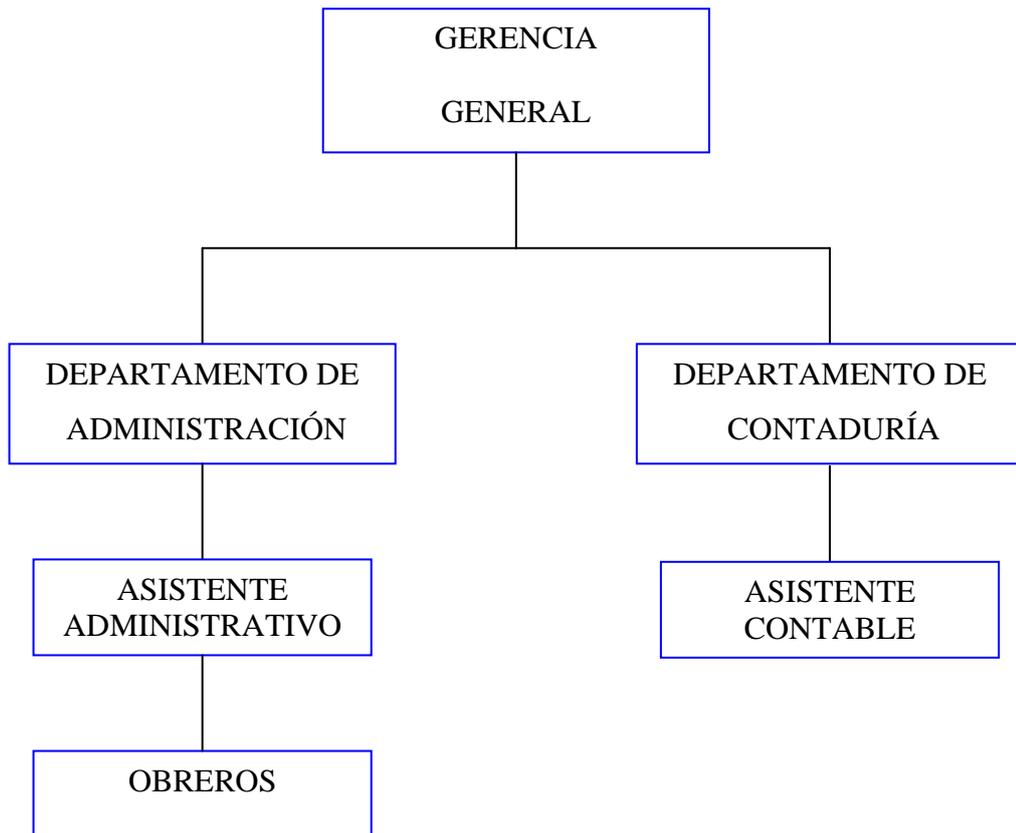
[Wwww.monografias.com/trabajos30/planeación-financiera/planeación-financiera.shtml](http://www.monografias.com/trabajos30/planeación-financiera/planeación-financiera.shtml)

[Wwww.scribd.com/doc/6358815/planificación-estratégica](http://www.scribd.com/doc/6358815/planificación-estratégica)

ANEXOS

Figura N° 1

Estructura organizativa de la empresa Aguas de Sucre, C.A.



Fuente: Departamento de Administración empresa “Aguas de Sucre, C.A.”.

Cuestionario:

Estimado lector:

Con este cuestionario se pretende obtener información sobre la propuesta de un plan estratégico para la empresa Aguas de Sucre C.A, ubicada en Carúpano, municipio Bermúdez, estado Sucre. Los entrevistados son todo el personal que labora en esta institución.

Los datos recolectados tendrán carácter de confidencialidad y no compromete en ningún momento a su persona.

La información proporcionada por usted será la base para elaborar la caracterización y análisis de las estrategias para reforzar la propuesta de un plan estratégico para la empresa Aguas de Sucre C.A, ubicada en Carúpano, municipio Bermúdez, estado Sucre. Objeto de estudio de esta investigación, como requisito parcial para optar al título de Licenciado en Contaduría, de la Universidad de Oriente.

Gracias por su colaboración.

CASTILLO MARIBEL
ESPAÑA ELVIS.
LUGO OSCARY

Instrucciones:

1. Lea cuidadosamente cada una de las preguntas, analice los aspectos involucrados en cada ítem y señale con una (x) la opción de su elección.
2. Conteste la pregunta con objetividad.
3. Este cuestionario debe ser devuelto a la brevedad posible.

CUESTIONARIO

1) Sexo.

M _____

F _____

2) Edad.

18 años a 23 años _____

24 años a 29 años _____

30 años a 35 años _____

36 años a 40 años _____

41 años a 46 años _____

Más de 46 años _____

3) Estado civil.

Soltero: _____

Casado: _____

Viudo: _____

Otro. Especifique: _____

4) Tiempo de servicio en la empresa

5. ¿Entiende usted a que se refiere el término plan estratégico?

a) Si _____

b) No _____

6. ¿En caso de que la respuesta anterior haya sido afirmativa ¿Cuál cree Usted que son los objetivos principales de la Planificación Estratégica?

a) Mejorar la capacidad de la organización para adaptarse a los cambios en el ambiente. _____

b) Cambiar el comportamiento de los empleados a través de su incorporación participativa en el desarrollo y crecimiento de la organización _____

c) Permite el logro de los objetivos y metas planteadas. _____

d) Todas las anteriores. _____

e) Ninguna de las anteriores _____

7. ¿Ha recibido alguna información referente al trabajo que realiza con relación a la planificación de la empresa?

a) Siempre _____

b) Casi siempre _____

c) Casi Nunca _____

d) Nunca _____

8. ¿Considera usted necesaria la planificación estratégica para el logro de los objetivos de la empresa Aguas de Sucre, C.A?

a) Si _____

b) No _____

9 ¿Alguna vez la empresa Aguas de Sucre, C.A, ha realizado un diagnóstico acerca de la fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) que posee?

- a) Siempre ____
- b) Casi siempre ____
- c) Casi nunca ____
- d) Nunca ____

10. ¿Cree usted que es importante realizar un diagnóstico en la empresa Aguas de Sucre C.A?

- a) si ____
- b) no ____

HOJA DE METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 1/5

Título	PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA AGUAS DE SUCRE, C.A., UBICADA EN CARÚPANO, MUNICIPIO BERMÚDEZ, ESTADO SUCRE
Subtítulo	

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Br. Castillo C, Maribel J.	CVLAC	15.243.948
	e-mail	maribeljesus_4@hotmail.com
	e-mail	
Br. España M, Elvis Del V.	CVLAC	14.977.590
	e-mail	eelvis_2011@hotmail.com
	e-mail	
Br. Lugo R, Oscary J.	CVLAC	16.843.176
	e-mail	Oscary1404@hotmail.com
	e-mail	

Palabras o frases claves:

Planificación Estratégica, Análisis FODA.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 2/5

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Subárea
Ciencias Administrativas	Planificación Estratégica
	Análisis FODA

Resumen

La presente investigación se planteó como propósito fundamental: diseñar un plan Estratégico para la empresa Aguas de Sucre, C.A., ubicada en Carúpano, Municipio Bermúdez, Estado Sucre, que permita asegurar el cumplimiento de los objetivos propuestos en la empresa. Para alcanzar este objetivo se utilizó una metodología basada en la investigación documental y de campo, fundamentada en la recopilación de información a través de textos bibliográficos, como: libros, tesis, además se aplicó un instrumento de recolección de información (cuestionario) conformado con 10 ítems estructurados, aplicado al dueño y a los empleados de la empresa; los resultados conseguidos se presentaron mediante tablas distribuidos en valores absolutos y porcentuales, de los cuales se pudo concluir: que poseen un conocimiento en cuanto a los objetivos de la planificación estratégica; permitiendo de esta manera un apoyo en cuanto a la realización de un análisis FODA que influirá positivamente en sus actividades; de esta manera se recomienda que la empresa establezca un plan estratégico para el mejor direccionamiento de sus actividades; a pesar del ambiente donde se enmarca, existe buena comunicación, en vista de esto se estima necesario la creación de un Plan que sirva de apoyo a la gerencia para obtener un mejor direccionamiento y se logren las metas de la organización.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 3/5

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	ROL / Código CVLAC / e-mail										
Lcdo. Luis Martínez	ROL	CA		AS		TU	X	JU			
	CVLAC	8.366.538									
	e-mail	lmartinez2021@yahoo.es									
	e-mail										
	ROL	CA		AS		TU		JU			
	CVLAC										
	e-mail										
	e-mail										
	ROL	CA		AS		TU		JU			
	CVLAC										
	e-mail										
	e-mail										

Fecha de discusión y aprobación:

Año Mes Día

2011	03	19
------	----	----

Lenguaje: SPA

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 4/5

Archivo(s):

Nombre de archivo	Tipo MIME
Tesis-CastilloM_EspañaEyLugoO.doc	Word

Alcance:

Espacial : _____ (Opcional)

Temporal: _____ (Opcional)

Título o Grado asociado con el trabajo:

_____ Licenciado en Contaduría Pública

Nivel Asociado con el Trabajo:

_____ Licenciatura

Área de Estudio:

_____ Departamento de Contaduría

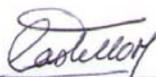
Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:

_____ Universidad de Oriente – Núcleo de Sucre - Carúpano

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso – 5/5

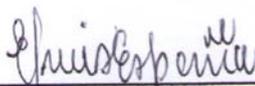
Derechos:

Nosotros los autores cedemos los derechos de Publicación a la Universidad De Oriente, reservándonos los derechos para futuros estudios de investigación.



AUTOR 1

Br. Castillo C, Maribel J.
C.I. 15.243.948



AUTOR 2

Br. España M, Elvis Del V.
C.I. 14.977.590



AUTOR 3

Br. Lugo R, Oscary J.
C.I. 16.843.176

JURADO



TUTOR
Ldo. Luis Martínez
C.I. 8.366.538

JURADO

POR LA SUBCOMISIÓN DE TESIS:

