



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN
MATURÍN-MONAGAS-VENEZUELA**

**DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA EL RINCÓN
DE NINA EXPRESS, C.A. MATURÍN - ESTADO MONAGAS**

**Asesor Académico:
Prof. MSc. Argelis Salazar**

**Autor:
Br. Sophia Carvajal
C.I: V- 27.368.440**

**Trabajo de Grado, modalidad pasantía de grado, presentado como
requisito parcial para optar al Título de Licenciado en Administración.**

Maturín, Mayo de 2022.



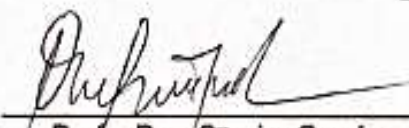
**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN
MATURÍN-MONAGAS-VENEZUELA**

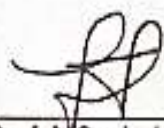
ACTA DE APROBACIÓN

**DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA EL RINCÓN
DE NINA EXPRESS, C.A. MATURÍN - ESTADO MONAGAS**

**Realizado por:
Br. Sophia Carvajal
C.I: V- 27.368.440**

Aprobado en nombre de la Universidad de Oriente por el siguiente jurado
evaluador:


Profa. Dra. Omaira García
Jurado


Prof. MSc. Luis Gascón
Jurado


Profa. MSc. Argelis Salazar
Tutor
Maturín, Mayo de 2022.



DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN
SUB-COMISIÓN DE TRABAJO DE GRADO

ACTA DE EVALUACIÓN DE TRABAJO DE GRADO

CTG-ECSA-ADMIN-2022

MODALIDAD: PASANTÍAS

ACTA N° 2119

En Maturín, siendo las 10:00 (a.m.) del día jueves 12 de mayo del 2022, reunidos en el A-2 de Postgrado, del Campus Juanico del Núcleo de Monagas de la Universidad de Oriente, los miembros del jurado evaluador, profesores ARGELIS SALAZAR (Asesor Académico), OMAIRA GARCÍA (Jurado), y LUIS GASCON (Jurado). A fin de cumplir con el requisito parcial exigido por el Reglamento de Trabajo de Grado vigente para obtener el Título de LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN, se procedió a la presentación y defensa del Trabajo de Grado titulado: "DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA EL RINCÓN DE NINA EXPRESS, C.A. MATORÍN - ESTADO MONAGAS". Por la Bachiller: SOPHIA VALENTINA CARVAJAL VILLARROEL, C.I: V- 27.368.440. El jurado, luego de la discusión del mismo acuerda emitir el veredicto de:

Prof. MSc. LUIS GASCON
C.I: 15.322.793
Jurado

Prof. MSc. ARGELIS SALAZAR
C.I: 14.422.354
Asesor Académico

Prof. MSc. MILAGROS CRUZ
C.I: 16.34.361
Sub-Comisión de Trabajo de Grado

Prof. Dra. OMAIRA GARCÍA
C.I: 4.038.427
Jurado

Br. SOPHIA CARVAJAL
C.I: 27.368.440
Autora

Prof. MSc. MILAGROS CRUZ
C.I: 16.374.361
Jefe del Dpto. Administración

Según establecido en resolución del Consejo Universitario N° 054/2009 de fecha 11/05/2009 y Actual 13 Lema de la Universidad de Oriente. NOTA: Para que esta acta tenga validez debe ser asentada en la hoja N° 28 del 2° Informe Anual de Trabajo de Grado de la Universidad de Oriente. NOTA: Para que esta acta tenga validez debe ser asentada en la hoja N° 28 del 2° Informe Anual de Trabajo de Grado del Departamento de Administración, ECSA de la Universidad de Oriente y estar debidamente firmada por el autor y los miembros del jurado.

DEL PUEBLO VENIMOS / HACIA EL PUEBLO VAMOS

RESOLUCIÓN

Según lo establecido en el artículo 41 del reglamento de Trabajo de Grado de la Universidad De Oriente. “Los trabajos de grado son de la exclusividad de la U.D.O solo podrán ser utilizados a otros fines con el consentimiento del consejo del Núcleo respectivo, el cual lo participara a el consejo Universitario”.

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a todas las personas especiales que me acompañaron y apoyaron a lo largo de toda mi carrera universitaria, aportando a mi formación tanto profesional y como ser humano.

Br. Sophia Carvajal

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento es dirigido a la Universidad de Oriente, Núcleo de Monagas por permitirme formarme como profesional dentro de sus espacios, en especial a la Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas donde se encuentran todos aquellos docentes quienes con la enseñanza de sus valiosos conocimientos hicieron que pueda crecer día a día como profesional; y en especial, quiero agradecer a mi tutora MSc. Argelis Salazar por su infinita ayuda y paciencia durante el desarrollo de este trabajo; a la profesora Milagros Cruz, Jefa del Departamento de Administración, por orientarme y mostrar su apoyo a lo largo de esta etapa final en mi carrera.

Finalmente, agradezco a las personas que me rodean, las cuales no dejaron de creer en mí y me motivaron a cumplir esta meta.

Br. Sophia Carvajal

ÍNDICE GENERAL

RESOLUCIÓN	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
ÍNDICE DE CUADROS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	x
RESUMEN	xi
INTRODUCCIÓN	1
FASE I	4
EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES	4
1.1 PLANTEAMIENTO Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.1.1 Delimitación Del Problema	7
1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	8
1.2.1 Objetivo General.....	8
1.2.2 Objetivos Específicos	8
1.3.JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	8
1.4 METODOLOGÍA APLICADA	10
1.4.1 Tipo de la Investigación	10
1.4.2 Nivel de la Investigación	10
1.4.3 Población y Muestra	11
1.4.4 Técnicas de Recolección de Información	12
1.4.4.1 La Observación Directa y Participativa.....	12
1.4.4.2 La Entrevista No Estructurada.....	13
1.4.4.3 Revisión Bibliográfica	13
1.4.5 Técnicas de Análisis de la información.....	14
1.4.5.1 Mapas de Procesos.....	14
1.4.5.2 Diagrama Causa – Efecto	15
14.5.3 Matriz FODA.....	15
1.5 IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL.....	15
1.5.1 Nombre de la Empresa.....	15
1.5.2 Ubicación de la Empresa.....	16
FASE II	17
DESARROLLO DEL ESTUDIO	17
2.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA EL RINCÓN DE NINA EXPRESS, C.A, EN FUNCIÓN DE LOS ASPECTOS RELACIONADOS CON LOS CONCEPTOS DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.....	17

2.2 FILOSOFÍA DE GESTIÓN (VALORES, MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS Y MAPA DE PROCESO) PARA LA EMPRESA EL RINCÓN DE NINA EXPRESS, C.A.....	23
2.2.1 Valores	24
2.2.2 Misión	24
2.2.3 Visión.....	26
2.2.4 Objetivos.....	28
2.2.5 Metas.....	29
2.2.6 Mapa de Procesos.....	29
2.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA EL RINCÓN DE NINA EXPRESS, C.A.....	31
2.3.1 Gerente General.....	33
2.3.2 Contador Público	33
2.3.3 Vendedor	33
2.3.4 Asistente Administrativo - Contable.....	33
2.3.5 Vigilante.....	34
2.4 PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA EL RINCÓN DE NINA EXPRESS, C.A.	34
2.4.1 Áreas de actuación y líneas estratégicas	37
2.4.2 Acciones Estratégicas	38
FASE III	40
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	40
3.1 CONCLUSIONES	40
3.2 RECOMENDACIONES.....	41
BIBLIOGRAFÍA	42
HOJAS METADATOS	43

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1. Matriz de evaluación de Declaración de Misión	25
Cuadro N° 2. Preguntas claves para el establecimiento de la Visión.....	27
Cuadro N° 3. Matriz FODA, aplicada a la empresa El Rincón de Nina Express, C.A.	36
Cuadro N° 4. Líneas Estratégicas.....	37
Cuadro N° 5. Plan de Direccionamiento Estratégico.....	39

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1. Diagrama Causa-Efecto del Rincón de Nina Express, C.A.....	22
Figura N° 2. Mapa de Procesos de la Empresa El Rincón de Nina Express, C.A.	30
Figura N° 3. Organigrama de El Rincón de Nina Express, C.A.	31



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE
NÚCLEO DE MONAGAS
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN
MATURÍN-MONAGAS-VENEZUELA**

**DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA EL RINCÓN
DE NINA EXPRESS, C.A. MATURÍN - ESTADO MONAGAS**

**Asesor Académico:
Prof. MSc. Argelis Salazar**

**Autor:
Br. Sophia Carvajal
C.I: V- 27.368.440**

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal diseñar un plan de direccionamiento estratégico para la empresa El Rincón de Nina Express, C.A, Maturín - Estado Monagas, donde el tipo de investigación empleado fue de campo a través de un nivel descriptivo, teniendo una población de 06 personas, los cuales representan a todos los empleados que trabajan en dicha empresa y ocupan los siguientes cargos: El dueño de la empresa, quien ocupa las responsabilidades de encargado o gerente general, dos (2) vendedores que a las vez cumplen funciones administrativas, de aseo y mantenimiento de la empresa, un (1) vigilante, una (1) contadora (Contador Público externo), y un (1) asistente administrativo (la pasante) que también debe hacer funciones relacionadas con compras, ventas, diligencias bancarias, a quienes se les aplicó técnicas de recolección de datos tales como: observación y entrevista no estructurada, además se contó con revisión documental. Donde se pudo concluir que no existe la presencia de un documento formal, como un manual donde se pueda apreciar: misión, visión, valores o estructura organizativa en la empresa, por lo cual fueron creadas en conceso con la opinión de su dueño. Además la empresa no cuenta con ningún tipo de publicidad en las afueras de establecimiento, tampoco hace uso efectivo de las redes sociales para la promoción y venta. Y no cuentan con publicidad radial.

Descriptores: Plan, Direccionamiento, Estratégico, Empresa.

INTRODUCCIÓN

Actualmente el mercado nacional para la empresa comercializadoras es bastante turbulento y difícil. Al respecto Kovacevic y Reynoso (2015), menciona que en el mundo de las organizaciones muchas de ellas se enfrentan a diversas situaciones problemáticas y permanentes retos, debido a los continuos cambios del entorno empresarial; avances tecnológicos, mayor competencia, innovación constante, creación de una nueva fuerza de trabajo basada en el talento, necesidades volubles, exigencia de los clientes y el alcance de niveles altos de desempeño, entre otros que hacen que las organizaciones pierdan la estabilidad (pág. 2). Por lo cual las empresas deben estar a la vanguardia y constantemente controlando sus actividades y reinventándose para permanecer activas en el mercado. De allí la importancia de mantener una dirección clara y estratégica que conduzca al logro de los objetivos de manera general.

Según Gordillo y Blas (2015), señalan que debido a la dinámica empresarial que se vive en la actualidad sobre el tema de recursos humanos las organizaciones toman en consideración adquirir herramientas de gestión. La dirección estratégica les permitió adquirir un buen uso de los recursos en base al cumplimiento de sus objetivos de acuerdo a las estrategias por parte de la empresa, está podrá ejecutar sus actividades de una manera positiva en el mercado y generando un posicionamiento en la mente del consumidor y sus clientes (pág. 10).

Por consiguiente, la adaptación de las empresas frente a estas incertidumbres, exige una continua revisión de las organizaciones en relación al entorno, éste debe estar orientado a evaluar el desempeño dentro y fuera

de la misma. Es evidente, que en el presente Venezuela atraviesa por una situación de recesión económica y crisis, que hace que el mercado se torne inestable e impredecible. Ante la incertidumbre emerge el direccionamiento estratégico, como herramienta administrativa que formula las metas y objetivos estratégicos, que permiten a las organizaciones en formación salir del modelo rígido normativo, donde no es posible adaptarse a los cambios repentinos ocasionados por el clima económico que impera en la realidad nacional.

En este orden de ideas, en el presente proyecto de investigación se estima el diseño de un plan Direccionamiento Estratégico para la empresa El Rincón de Nina Express, C.A. Maturín - Estado Monagas a través del establecimiento de objetivos y la escogencia de los medios más apropiados para emprender acciones que le permitan avanzar hacia el crecimiento empresarial y la consolidación de operaciones comerciales, ampliando de esta manera las oportunidades del negocio. Por lo cual, para mayor y mejor comprensión este trabajo de investigación se estructura en tres fases, cumpliendo con lo establecido por la Universidad de Oriente, para el desarrollo de las pasantías de grado. A continuación se describe:

Fase I. el Problema y Sus Generalidades, en el cual se encuentra contemplado el planteamiento y delimitación del problema, objetivos de la investigación, justificación de la misma, así como también la metodología que será aplicada, donde se especifica el tipo y nivel de la investigación, población, las técnicas de recolección de la información, las técnicas de análisis, seguidamente de la información empresarial.

Fase II. Desarrollo del Estudio, en esta segunda fase se presentan y analizan los resultados obtenidos luego de la aplicación de las técnicas de

recolección de información, los mismos son mostrados en orden lógico de los objetivos específicos previamente fijados en la fase anterior.

Fase III. Conclusiones y recomendaciones. Esta última fase hace referencia a las consideraciones finales del trabajo de investigación, la misma se expresa en forma de conclusiones y recomendaciones.

FASE I

EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES

1.1 PLANTEAMIENTO Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

El direccionamiento estratégico viene a marcar una línea clara de orientación hacia donde debe ir la empresa y que quieren los dueños de ella, por lo cual se plantea como un nuevo estilo de dirección empresarial que busca mantener a las organizaciones a la vanguardia del mercado, adaptándose a los cambios y situaciones que se producen con el entorno. Tomando en consideración precisamente el entorno turbulento y cambiante de la economía venezolana, en la actualidad, las empresas requieren tener estructuras solidas con estrategias definidas, para contar con procesos claros y debidamente documentados.

Por consiguiente, es de señalar que en el ámbito venezolano las pequeñas y medianas empresas se han visto la necesidad de proyectarse y prepararse ante los cambios de un mundo cada vez más globalizado, incorporando para ello el uso de las tecnología de comunicación e información con el fin de dar a sus clientes propuesta más innovadoras y estándares de calidad más altos, que propicien una cercanía cliente empresa a través del manejo de las redes sociales como medio publicitario y de comercialización. Por lo tanto, requieren implementar estrategias que le permitan medir su desempeño en el mercado y direccionar sus esfuerzos y recursos, de manera sistémica, eficiente y ordenada, para el logro de sus metas y objetivos en un tiempo determinado.

En este orden de ideas, se encuentra, el Rincón de Nina Express, C.A. el cual está ubicado en el Sector el Zamuro, vía principal cruce con calle principal Sector Trece de Enero, carretera nacional Maturín – Caripito, Estado Monagas. Esta pequeña empresa comercializadora está en etapa de crecimiento en la actualidad es un bodegón y quiere proyectarse a futuro como un abasto competitivo en cuanto a precios y calidad en la zona se refiere. Por lo cual se hace necesario e interesante el desarrollo de este trabajo de pasantías donde se le proporcionara a la empresa elementos administrativos que en la actualidad se evidencia la carencia de los mismo y que son de gran importancia pues conformarían lo que es su filosofía de gestión empresarial, como: misión, visión, objetivos, valores, estructura organizativas, mapa de procesos entre otros.

Hoy en día la empresa no cuenta con ningún elemento administrativo que la ayude para el fortalecimiento y dirección de su crecimiento futuro. Su problema es que funcionan el día a día, pero sin dirección estratégica para el funcionamiento operativo, además el área de administración no existe, básicamente se reúnen facturas e información en una carpeta, que recoge un contador externo, el cual lleva la contabilidad y hace los pagos tributarios correspondientes. Por lo cual carece de control en muchas de las actividades realizadas y viene presentando algunos inconvenientes tales como; el desconocimiento por parte de los dueños de lo que desean que sea la empresa en el futuro, de forma realista y atractiva, de modo que se sepa hacia donde se quiere llevar, como quiere que la vea el personal además sus clientes y público en general, debido a la carencia de una filosofía organizacional enfocada en visión, misión, principios, objetivos estratégicos, pues se trabaja conforme surgen las acciones en el día a día.

También presentan deficiencias de objetivos organizacionales que causan traumatismo en el normal desarrollo de las actividades o puede llevar al uso inadecuado de recursos y de tiempo, originando esto un descontrol en el funcionamiento y crecimiento de la empresa, provocando tener un bajo rendimiento laboral, a la vez un déficit financiero. Así mismo no se toman en cuenta la variedad de situaciones que se presentan y tratan de solucionarlas de una sola manera, simplemente se adaptan a las circunstancias. Dicha situación viene dada porque los dueños se forman mentalmente los objetivos, estableciéndolos de manera informal lo que redundo en la falta de seguimiento y escaso control en la toma de decisiones.

Asimismo, es de destacar que la empresa, no posee estructura organizacional lo cual ocasiona poca coordinación y escaso compromiso del personal reduciendo la disposición a cumplir con los trabajos existentes y el desconocimiento de su rol dentro de la organización. Los procesos administrativos se han tornado ineficaces debido a las nuevas y cambiantes exigencias del entorno, como son las expectativas de los clientes, la fiscalización constante, así como también las políticas económicas del gobierno que genera como consecuencia el desconocimiento de presupuestos e incertidumbre económica que impacta en la utilización adecuada de sus recursos.

Teniendo en cuenta lo citado anteriormente, se revela que la falta de direccionamiento estratégico que ha llevado El Rincón De Nina Express, C.A, lo que causa un estancamiento en su crecimiento debido a la falta de aprovechamiento de los recursos en pro de un mejoramiento continuo basado en la calidad del servicio ofertado a los clientes y ajustado a los requerimientos del mercado. Es por ello que se plantea un direccionamiento estratégico para el mejoramiento de sus procesos y así mismo asegura su

subsistencia en el mercado, el logro de sus objetivos, la optimización de sus recursos, procesos y por ende sus servicios, además de dar respuesta a las siguientes interrogantes de investigación:

- ¿Cómo es la situación actual de la empresa El Rincón de Nina Express, C.A, en función de los aspectos relacionados con los conceptos de la dirección estratégica?
- ¿Cuál debe ser la Filosofía de Gestión (Valores, Misión, Visión, Objetivos y Mapa de Proceso) para la empresa El Rincón de Nina Express, C.A?
- ¿Cuál sería la Estructura Organizacional de la empresa El Rincón de Nina Express, C.A?
- ¿Cuál será el plan de Direccionamiento Estratégico para la empresa El Rincón de Nina Express, C.A?

1.1.1 Delimitación Del Problema

Esta investigación estuvo orientada al diseño de un plan direccionamiento estratégico para la empresa “El Rincón de Nina Express, C.A”, el cual se encuentra ubicado en el Sector el Zamuro, vía principal cruce con calle principal Sector Trece de Enero, carretera nacional Maturín – Caripito, Estado Monagas. La investigación tendrá un tiempo de duración de cuatro meses, comprendido entre el 14 de octubre del 2021 hasta el 14 de febrero del año 2022, lo cual corresponde al tiempo de ejecución y cumplimiento del proceso pasantías de grado.

1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1 Objetivo General

Diseñar un plan de direccionamiento estratégico para la empresa El Rincón de Nina Express, C.A, Maturín - Estado Monagas.

1.2.2 Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación actual de la empresa El Rincón de Nina Express, C.A, en función de los aspectos relacionados con los conceptos de la dirección estratégica.
2. Construir la Filosofía de Gestión (Valores, Misión, Visión, Objetivos y Mapa de Proceso) para la empresa El Rincón de Nina Express, C.A.
3. Definir una Estructura Organizacional de la empresa El Rincón de Nina Express, C.A.
4. Formular el plan de Direccionamiento Estratégico para la empresa El Rincón de Nina Express, C.A.

1.3.JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Las empresas a través del tiempo han diseñado planes para el logro de sus objetivos a corto, mediano y largo plazo, en los que definen las actividades para cada miembro de la organización. Algunas lo hacen de manera académica y estructurada, otras a través de asesorías y otras de manera empírica, acompañadas por la tranquilidad que da la experiencia. Sin embargo, más allá del tipo de conocimiento y tiempo invertido, a todas las empresas las guía, en el desarrollo de su actividad cotidiana, su razón de ser y el objeto para el que fueron creadas y esta idea se establece desde el

momento que se redacta su acta constitutiva. Por consiguiente, el presente trabajo de investigación bajo la modalidad de pasantías de grado, estará enmarcado en el diseño de un plan de direccionamiento, donde se demuestra su importancia y justificación desde varios puntos de vista:

A nivel empresarial el presente proporciona a la empresa premisas que, mediante el desarrollo de acciones adecuadas, se podrán traducir en el incremento de posibilidades de éxito organizacional, en situaciones de incertidumbre y/o de conflicto como las vividas actualmente. Además, reconoce que esta herramienta administrativa es precisa para tomar decisiones y diseñar estrategias que satisfagan oportunamente las necesidades de los clientes, a través de procesos eficientes y de una comercialización efectiva que permita una buena calidad y servicio, haciendo a la organización más competitiva.

A nivel académico, esta investigación es de interés relevante para todas aquellas personas que deseen profundizar el área de conocimiento relacionadas con el direccionamiento estratégico, además de servir como marco referencial a pasantes, estudiantes, cuyos trabajos de investigación se relacionen con el tema objeto de estudio. Pues será de ayuda, como antecedente, para futuras investigaciones relacionadas con el tema, ya que la misma presentará recomendaciones que ayudan en la mejora continua de una empresa que se encuentra en crecimiento.

A nivel personal, esta investigación es importante puesto que servirá para reforzar y poner en práctica los conocimientos adquiridos en la Universidad de Oriente a lo largo del desarrollo de la carrera de Licenciatura en Administración, en relación al direccionamiento estratégico, calidad de

servicio y administración en una empresa comercializadora, por cuanto representa la oportunidad de comparar y poner en práctica lo aprendido.

1.4 METODOLOGÍA APLICADA

Sabino, C (2000) dice que: “la metodología constituye la médula del plan; se refiere a la descripción de las unidades de análisis o de investigación, las técnicas de observación y recolección de datos, los instrumentos, los procedimientos y las técnicas de análisis”. (pág. 79). Por lo tanto a continuación se presentan el tipo y nivel de investigación, así como la población y las técnicas de recolección de información que serán utilizadas en este trabajo.

1.4.1 Tipo de la Investigación

La presente investigación se basa en una investigación de campo, debido a que los datos fueron recolectados directamente de la empresa objeto de estudio, donde se realizaron las pasantías, allí la pasante estuvo en contacto directo con la realidad empresarial. Al respecto Fidias G. Arias (2012) define la investigación de campo como: “aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna”. (pág. 31).

1.4.2 Nivel de la Investigación

La investigación que estuvo enmarcada en un nivel descriptivo, ya que la misma permito recopilar información del tema objeto de estudio, además de aportar ideas y dar valor agregado a la empresa con la presentación del

diseño de un plan de direccionamiento estratégico que la ayude a poner en orden sus acciones y alinear sus esfuerzos para el crecimiento sostenido en el tiempo. Al respecto Fidias G. Arias (2012), dice que:

La investigación de nivel descriptivo consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. (Pág.24)

1.4.3 Población y Muestra

La población son las unidades de investigación que se seleccionan de acuerdo a la naturaleza de un problema. Al respecto Fidias Arias (2012) define la población como: “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación”. (pág. 81).

Por lo cual la presente investigación tuvo una población objeto de estudio representado por todos los empleados y directivos que intervienen en la empresa El Rincón de Nina Express, C.A. Por lo que se incluye en la población a: El dueño de la empresa, quien ocupa las responsabilidades de encargado o gerente general, dos (2) vendedores que a las vez cumplen funciones administrativas, de aseo y mantenimiento de la empresa, un (1) vigilante, una (1) contadora (Contador Público externo), y un (1) asistente administrativo (la pasante) que también debe hacer funciones relacionadas con compras, ventas, diligencias bancarias, de acuerdo a las necesidades del momento, para un total de seis (6) personas.

En esta investigación no fue necesaria la aplicación de técnicas de muestreo, puesto que la población es pequeña y manejable, por tal motivo se trabajó con la totalidad de la misma, es decir seis (6) personas. Al respecto, Hernández citado en Castro (2003), expresa que "si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra" (Pág. 69).

1.4.4 Técnicas de Recolección de Información

Según Fernández (2000) las técnicas de recolección de información son: "el conjunto de procedimientos y actividades que permiten obtener la información necesaria para dar respuestas a su pregunta de investigación" (Pág. 128).

Por ello, las técnicas se entienden como procedimientos que producen resultados definidos y los instrumentos como dispositivos de diferentes cualidades que se ponen en contacto con las unidades de estudio para obtener datos. Cada técnica utiliza instrumentos apropiados. En esta investigación se utilizaron técnicas como la observación directa y participativa, la entrevista no estructurada y la revisión bibliográfica; las cuales se describen a continuación:

1.4.4.1 La Observación Directa y Participativa

Esta técnica de investigación permitió conocer la realidad objetivamente, la percepción directa del objeto de estudio y situación de funcionamiento empresarial actual, tales como, operaciones que involucren al personal. Al respecto Fideas Arias (2012) señala que la observación directa: "Es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se

produzca, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos” (pág. 69).

1.4.4.2 La Entrevista No Estructurada

Para este tipo de entrevista no se requiere la realización de ningún tipo de guión previo a la entrevista, sino que se trata de una conversación libre y abierta entre el entrevistado y la entrevistadora, lo cual permite cierto grado de confianza y apertura para la explicación de los procedimientos sin la rigurosidad que exige una encuesta o instrumento escrito. Según, Fideas Arias (2012) dice que:

En esta modalidad no se dispone de una guía de preguntas elaboradas previamente. Sin embargo, se orienta por unos objetivos preestablecidos, lo que permite definir el tema de la entrevista. Es por eso que el entrevistador debe tener una gran habilidad para formular interrogantes sin perder coherencia. Por tanto la entrevista no estructurada es más que un simple interrogatorio es una técnica basada en un diálogo o conversación “cara a cara”, entre el entrevistador y el entrevistado acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida. (Pág. 74).

1.4.4.3 Revisión Bibliográfica

Permitió acercarse de manera textual al área de estudio y profundizar el conocimiento sobre la situación a investigar tomando en cuenta textos y tesis relacionadas con el direccionamiento estratégico. Al respecto, Fideas Arias (2012) señala que la revisión bibliográfica es: “un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas”. (Pág. 57)

1.4.5 Técnicas de Análisis de la información

Una vez recolectada la información fue necesario analizarla para obtener resultados. Para este estudio, y basado en las técnicas de recolección de datos, se aplicara el análisis cualitativo. Según Hernández S., Fernández C. y Baptista L. (2003), el análisis cualitativo se define como: “un método que busca obtener información de sujetos, comunidades, contextos, variables o situaciones en profundidad, asumiendo una postura reflexiva y evitando a toda costa no involucrar sus creencias o experiencia” (Pág. 451).

De igual forma se aplicó el análisis de contenido, según Arias (2006) lo define como “una técnica lógica que permite estudiar los datos recopilados de manera documental o textual, para descifrar lo que revelan los mismos” (Pág. 59). Esto permitirá ordenar los datos que se obtienen de fuentes documentales, de la entrevista y de la observación.

1.4.5.1 Mapas de Procesos

Es una técnica muy extendida y cotidiana, que permite definir, describir, analizar y mejorar los procesos para perfeccionar los resultados deseados por los clientes. “Los mapas de proceso, además de incitar el nuevo pensamiento, constituyen una de las maneras más eficaces de ganar una comprensión de los procesos existentes. Se considera que es una ayuda visual para imaginarse el proceso donde se muestra la unión de entradas, resultados y tareas”, (<http://www.revistaciencias.com>, consultado en octubre 2021).

1.4.5.2 Diagrama Causa – Efecto

El diagrama Causa Efecto, según Besterfield (2011) es “una técnica de gratificación que permite visualizar las causa que pueden influir de una manera convergente en la configuración de algún problema que implica fabricar con el nivel de calidad deseado.” (Pág. 64). Para la elaboración del diagrama se tomara una lista no estructurada de factores que se consideran pueden generar retraso en las actividades como pérdidas de tiempo en la empresa, gastos innecesarios, además de los actos y condiciones inseguras. A través de esta técnica se logra organizar y representar las diversas causas del problema contribuyendo a definir y explicar el problema medular, generando emitir recomendaciones que servirán en el diagnóstico de la situación en estudio.

14.5.3 Matriz FODA

Este consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa es decir, las oportunidades y amenazas, con el propósito de poder establecer una estrategia adecuada de equilibrio entre las capacidades internas y la competitividad externa.

1.5 IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL

1.5.1 Nombre de la Empresa

La empresa se identifica con la denominación social: El Rincón de Nina Express, C.A. RIF: J-41000634-0

1.5.2 Ubicación de la Empresa

El Rincón de Nina Express, C.A. se encuentra ubicado en el Sector el Zamuro, vía principal cruce con calle principal Sector Trece de Enero, carretera nacional Maturín – Caripito, Estado Monagas.

Cabe destacar que la empresa no tiene la filosofía de gestión definida formalmente, por consiguiente la importancia de la ejecución de este trabajo de investigación y por ende dejar a la misma un plan de direccionamiento estratégico claro, que le permita contar con misión, visión, estructura, valores debidamente documentado para el conocimiento y ejecución de todos sus empleados.

FASE II

DESARROLLO DEL ESTUDIO

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos y su respectivo análisis, en correspondencia y orden a los objetivos específicos planteados, dando respuesta al tema de investigación: “Direccionamiento Estratégico para la empresa el Rincón de Nina Express, C.A. Maturín - Estado Monagas”. A continuación se describen:

2.1 SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA EL RINCÓN DE NINA EXPRESS, C.A, EN FUNCIÓN DE LOS ASPECTOS RELACIONADOS CON LOS CONCEPTOS DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA.

Para precisar la situación actual de la empresa, se aplicaron los instrumentos de recolección de información los cuales estaba orientado a recabar datos acerca de los tópicos vinculados, es decir: toma de decisiones, definición de metas, objetivos, funciones, procedimientos, liderazgo, autoridad y responsabilidades.

De acuerdo a esto, para la situación actual de la empresa el Rincón de Nina Express, C.A, fue necesario aplicar una entrevista no estructurada a todos los miembros que la integran, los cuales por el mismo hecho de estar involucrados con los procesos llevados la empresa, eran los más indicados para aportar toda la información y percepción frente a aspectos negativos y críticos requeridos por la investigadora. El resultado de esta entrevista fue la base para todo el estudio situacional o de contexto de la investigación, así como el apoyo para tomar decisiones respecto a las estrategias y plan de direccionamiento. A continuación se presentan los aspectos encontrados:

En cuanto a la toma de decisiones la empresa el Rincón de Nina Express, C.A. el dueño de la empresa, quien ocupa las responsabilidades de encargado o gerente general, es quien toma la decisión de adquirir o reposición de productos que el considere que en la empresa se necesite, por lo cual es quien contacta los proveedores, el decide a quien y cuando comprar además de qué comprar, por lo cual se considera que la toma de decisiones está centralizada en una persona, es decir el dueño de la empresa.

Cabe destacar que los productos a comprar los escoge el dueño, pero en algunas ocasiones se invita a los empleados a aportar ideas que lleven a una mejor toma de decisiones, e igualmente se involucra a los empleados en la búsqueda de posibles soluciones a problemas que se presenten en la marcha del negocio.

Aunque se demostró con las visitas y estancia en la empresa que las decisiones son centralizadas, es de destacar que la dirección (el Dueño) utiliza mecanismos de comunicación, para dar orientación a los empleados sobre la empresa, reuniones con una periodicidad quincenal, también, comunicación a través llamadas de celular. En la empresa el Rincón de Nina Express, C.A, la comunicación se da de manera verbal con sus trabajadores, siendo un medio clave para la información de las directrices a seguir por los empleados.

Del mismo modo, se encontró que no poseen de manera escrita y formal la filosofía de gestión que los identifique como empresa, es decir no hay un manual o un documento donde se encuentre plasmado la misión, visión, valores, estructura organizativa y es la primera vez que reciben un pasante en la empresa, por lo cual no se encontró información previa

documentada. Esto apunta hacia la necesidad que la empresa tiene de organización administrativa para hacer de su dirección un proceso más efectivo.

Pues la visión, entendida como percepción del crecimiento futuro y la misión como la razón de ser de la organización en el presente, son la base que les permite a su dueño dar a conocer lo que es la empresa y lo que quiere que sea desde su perspectiva hacerlo llegar a los trabajadores y así poder cristalizar su idea de negocio en el tiempo.

Se entiende, entonces, una necesidad de establecer y dar a conocer la misión a sus trabajadores para generar entusiasmo, motivación y compromiso en ellos, mejorando la productividad y calidad en el servicio, pues cada empleado sabrá que espera de la empresa, de su trabajo.

Se pudo percibir que no poseen objetivos organizacionales, lo que hace inferir que el personal no puede asociar los objetivos con las metas de la empresa. Esto indica una vez más, la necesidad que tiene la dirección de desarrollar estrategias de acción para solventar esta realidad.

Así mismo se pudo notar que la motivación en la empresa el Rincón de Nina Express, C.A, hoy en día no es buena, ya que el personal no le alcanza lo que gana para costear sus necesidades, por lo cual se evidencia que el empleo que les ofrece el Rincón de Nina Express, C.A, es transitorio y los empleados no lo perciben como un empleo para quedarse de por vida, generando poca empatía con la empresa y la ausencia de sentido de pertinencia.

En este orden de ideas, es necesario considerar que no se encontró una estructura formal de la empresa. Es decir se conoce que existe el dueño y todos los demás son empleados del mismo. Sin embargo se pudo notar que ejercen funciones distintivas y se evidencia niveles jerárquicos por grado de confianza y antigüedad o parentesco. El personal no está enterado de la estructura organizativa, al no existir un organigrama tampoco se cuenta con una descripción de actividades. Es una prioridad que el personal ubique su posición en el gráfico de la organización no sólo jerárquicamente sino por el contenido de su trabajo.

Al mismo tiempo no existe ninguna documentación que sustente el funcionamiento y operatividad de la empresa, por lo cual esta ausencia fomenta la ejecución empírica de las labores adaptadas a la situación y circunstancias del día a día.

Por otro lado, los empleados reconocen aspectos positivos, que inciden en la motivación personal, en la empresa como: las oportunidades de estudio, al flexibilizar los horarios de trabajo, lo cual permite el crecimiento a nivel personal, además de compartir y mantener una comunicación fluida y constante con amabilidad y respeto, el compromiso hacia los clientes (sistema de delivery), la variedad y surtido eficiente de los productos y víveres disponibles para la venta, pero también consideran que la austeridad económica no permite que exista un mayor incentivo hacia la creatividad y la innovación.

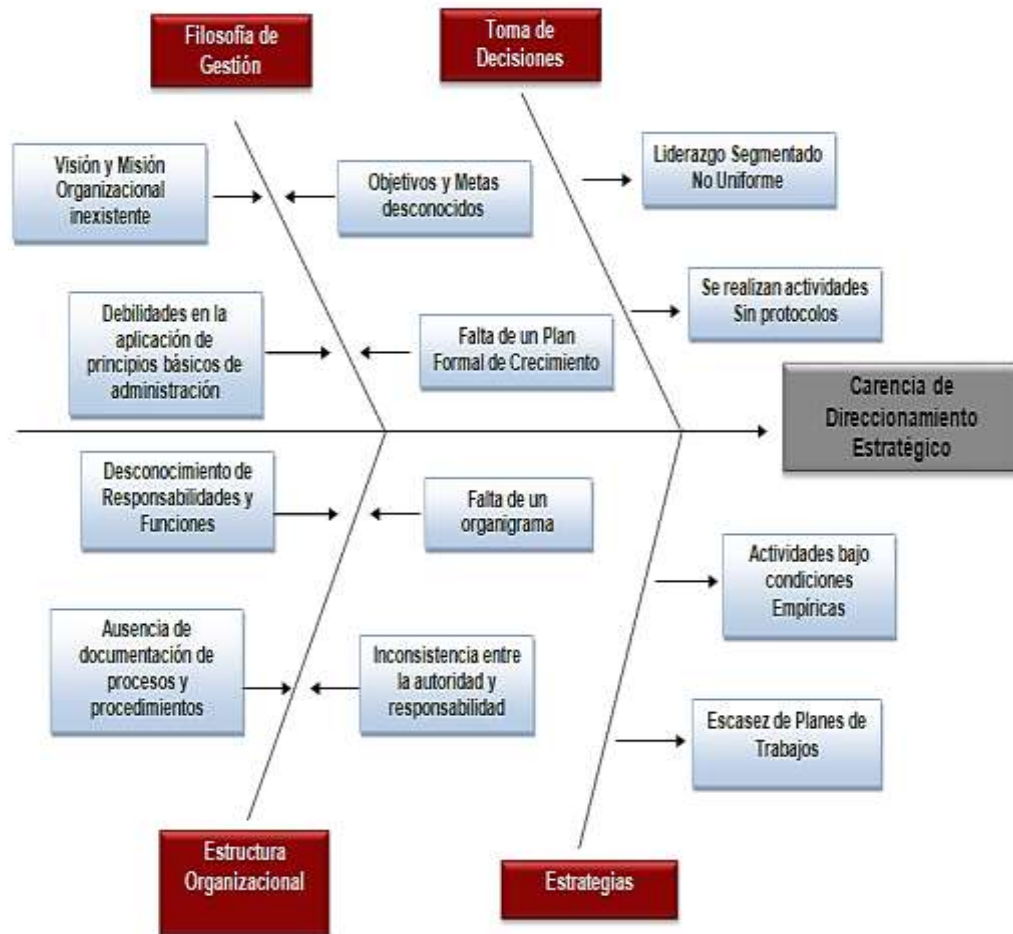
En consecuencia, la organización requiere de un cambio que le permita adaptarse a las necesidades y exigencias del mercado, en lo que respecta al sector en el cual compite, pues en el sector se encuentran mercados más grandes, y comercios de la misma rama, por lo cual la reestructuración debe

ir enfocada a mantener la exclusividad en el servicio para su clientela, satisfacción integral y personalizada.

Seguidamente, para el diagnóstico la investigadora se apoyó en el diagrama de causa y efecto (espina de pescado), que es una técnica gráfica y ampliamente utilizada, que permitió apreciar con claridad las relaciones entre el diseño del plan de direccionamiento estratégico y el problema, así como las posibles causas que contribuyeron para que ocurra. Construido con la apariencia de espina de pescado, esta herramienta fue aplicada por primera vez en 1953, en el Japón, por el profesor de la Universidad de Tokio, Kaoru Ishikawa, para sintetizar las opiniones de los ingenieros de una fábrica cuando discutían problemas de calidad.

El diagrama de causa y efecto, es una herramienta que facilita el análisis de problemas y sus soluciones. Consiste en una representación gráfica sencilla en la que puede verse de manera relacional una especie de espina central, que es una línea en el pleno horizontal, representando el problema a analizar, que se escriben a su derecha, las espinas o líneas inclinadas representan las causas que acarrearán estas problemáticas. Este diagrama es un vehículo para ordenar todas las causas que supuestamente pueden contribuir a un determinado efecto. Permite por tanto, lograr un conocimiento común de un problema complejo. A continuación se muestra el diagrama causa-efecto correspondiente.

Figura N° 1. Diagrama Causa-Efecto del Rincón de Nina Express, C.A.



Fuente: Sophia Carvajal, 2022.

En la figura anterior se visualiza claramente que las múltiples causas, fallas o debilidades encontradas en la empresa originan y son conducentes a una consecuencia mayor, que es la carencia de Direccionamiento Estratégico.

Así, se tiene que los focos problemáticos son la presencia de un liderazgo segmentado (no uniforme), deficiencia en la aplicación de principios básicos de administración, como: la división del trabajo o la subordinación del

interés individual ante el general, además de no poseer de manera formal, por escrito y de conocimiento del personal los objetivos, metas, visión, Misión, plan formal de crecimiento, procesos, procedimientos o el organigrama que represente la estructura organizativa. Además se pudo apreciar un desequilibrio entre los niveles de autoridad y responsabilidad, el excesivo uso de decisiones autocráticas y la existencia de problemas de coordinación.

2.2 FILOSOFÍA DE GESTIÓN (VALORES, MISIÓN, VISIÓN, OBJETIVOS Y MAPA DE PROCESO) PARA LA EMPRESA EL RINCÓN DE NINA EXPRESS, C.A.

Luego de realizar el diagrama causa efecto y obtenida las causas y problema medular, se continuó con el progreso del análisis interno de la empresa, donde se establecieron los elementos básicos que permitieron desarrollar el pensamiento estratégico de la misma.

Estos elementos suministran el lenguaje para expresar las ideas que orientan a la actividad futura de la empresa. La misión, valores y visión, lo cual ayudó a definir que se desea lograr; mientras que los objetivos, metas y estrategias ayudaron a expresar como lograrlo.

A partir de ello, se formularon valores éticos-sociales que la empresa tendrá mientras lleve a cabo sus actividades. Considerando que, los valores son atributos de las personas, y de los grupos de personas que conforman la empresa El Rincón de Nina Express, C.A, con la presencia de dichos valores se guían en su conducta y se consideran deseables en sí mismo, más allá de su utilidad para alcanzar determinados fines y objetivos; para la empresa El Rincón de Nina Express, C.A, los valores son los siguientes:

2.2.1 Valores

- **Colaboración**

El logro satisfactorio de los objetivos, requiere de la participación activa de todos los empleados, dando lo mejor de cada uno de ellos, contribuyendo de manera individual y grupal (equipo), en la realización y mejora de los procesos.

- **Honestidad**

El comportamiento debe ser plenamente responsable, manifestando respeto, integridad, lealtad y sinceridad, y sobre todo apegado a las reglas del servicio hacia la calidad.

- **Respeto**

Apegarse a las normas establecidas, buscando el bien común sin ofender a nadie, respetando el trabajo, evitando por sobre todas las cosas el afectado hacia las personas y sus bienes.

- **Integridad**

Siempre tratar de hacer las cosas correctas.

2.2.2 Misión

Según Mitzemberg (1997), “el establecimiento de la misión de una organización describe el carácter y el concepto de las actividades futuras de la organización” (pág. 60). Establece aquello que la organización piensa hacer, y para quien lo hará, así como las premisas filosóficas centrales que servirán para sus operaciones.

En tal sentido, se planteó inicialmente que la misión de la empresa El Rincón de Nina Express, C.A., debe expresarse a través de un documento visible que permita al personal de la organización enfocar sus esfuerzos hacia la razón de ser de la empresa como tal. A tal efecto se define la misión:

“El Rincón de Nina Express, C.A., somos una empresa monaguense comercializadora de víveres, alimentos y productos de consumo masivo en general, orientada a la calidad del servicio, donde les ofrecemos a nuestra distinguida clientela atención personalizada dentro y fuera de nuestro establecimiento, a fin satisfacer sus necesidades con ventas rápidas y directo a la puerta de su casa (pedidos telefónicos y pagos en línea). Fomentamos el bienestar y la mejora continua, con el cumplimiento de metas individuales y organizacionales, de esa manera se engrana una adecuada contribución entre dueño, empleados y sociedad en general”.

Cuadro N° 1. Matriz de evaluación de Declaración de Misión

El Rincón de Nina Express, C.A.	Clientes	Servicio	Mercado Geográfico	Tecnología	Interés por el crecimiento y rentabilidad	Filosofía	Concepto propio	Empleados
	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si

Fuente: Sophia Carvajal, 2022.

Como se puede observar el cuadro N° 1, se aplicó una matriz de evaluación de Declaración de Misión, la cual reforzó la escogencia de esta como misión para la empresa El Rincón de Nina Express, C.A., al dar respuestas a todas las interrogantes planteadas en dicha matriz.

2.2.3 Visión

Seguidamente, para la formulación de la visión se tomó en cuenta:

- **Evaluación de la información**

Que consistió en valorar los datos obtenidos en el objetivo anterior, es decir, el diagnóstico de la situación actual.

- **Definición y evaluación de la visión**

Posterior al análisis de la información se procedió a realizar tormentas de ideas mediante la cual se definió la expresión de la visión, validándose a través de técnicas para lograr consenso entre el dueño (que es lo que desea para el futuro de su empresa) y la investigadora (como percibe el crecimiento empresarial).

Después de lo señalado, se diseñó la visión o plan macro que guiará el desarrollo de las actividades en la empresa El Rincón de Nina Express, C.A. Esta visión fue formulada tomando en cuenta las observaciones teóricas aportadas por la investigadora (concepto, la importancia que esta tendrá para la empresa y otros aspectos generales). Por ello, a continuación en el Cuadro N° 2, se fijan las preguntas claves como parte de una entrevista con el dueño y así conocer que espera él de la empresa en su futuro empresarial:

Cuadro N° 2. Preguntas claves para el establecimiento de la Visión

Preguntas Claves: Visión	
Preguntas	Respuestas para la construcción de la visión
¿Cuál es la imagen deseada? Es decir, cuál es la situación futura deseada.	Ser un Bodegón
¿Cómo deseamos ser vistos por los clientes?	El lugar donde se puede encontrar todo lo que necesiten en productos, víveres, alimentos y bebidas
¿Cómo seremos en el futuro?	Más grandes
¿Cómo nos vemos en el futuro? Cuál será la posición futura de nuestro organización en relación a otros.	Competitivos, posicionados en la mente de nuestros clientes y amigos.
¿Qué haremos en el futuro? ¿Qué deseamos hacer en el futuro? Es decir, cuales son las contribuciones particulares que deseamos hacer en el futuro y/o cuales son las principales actividades que queremos desarrollar.	Mejorar nuestras instalaciones, ampliar el negocio. Fijar estrategias, promociones para incentivar las ventas. Ofrecer comidas rápidas, para clientes y viajeros frecuentes.

Fuente: Sophia Carvajal, 2022.

Al inicio, la visión es casi por completo intuitiva. Al ser una consecuencia de los valores y convicciones del dueño de la empresa, pero la importancia de la visión radica en que una vez establecida:

- La visión de la empresa a futuro, expone sus retos de manera evidente y ante todos los grupos de interés.
- Consolida el liderazgo de la dirección, ya que al tener claridad conceptual acerca de lo que se desea construir a futuro, permite enfocar su capacidad de administración, hacia el logro permanente.

- La visualización de la empresa a largo plazo, brinda la oportunidad de sentirse protagonista del proceso de cambio planteado.
- Le imprime sentido a lo que hace cada empleado y lo impulsa a realizarlo con mayor calidad, independientemente de su jerarquía.

En este orden de ideas a continuación se presenta la visión creada para la empresa El Rincón de Nina Express, C.A.

“Ser referencia regional en la carretera Nacional Maturín – Caripito, como parada obligatoria para viajeros y aledaños, por su excelente servicio y calidad en viveres, alimentos y bebidas en general de marcas nacionales e importadas, con capacidad para satisfacer las necesidades actuales y futuras de los clientes”

2.2.4 Objetivos

- Desarrollar estrategias que ayuden a mejorar las ventas.
- Consolidar la empresa como un paso obligatorio para el abastecimiento de viajeros frecuentes.
- Asegurar la calidad y rapidez en la atención del cliente.
- Crear un ambiente integral dentro de la Organización que permita el desarrollo del personal.

Las metas van a ser resultados mensurables a alcanzar en un tiempo determinado, en el caso la empresa El Rincón de Nina Express, C.A., las metas serán de un período de corto plazo esto considerando la dinámica económica del país.

2.2.5 Metas

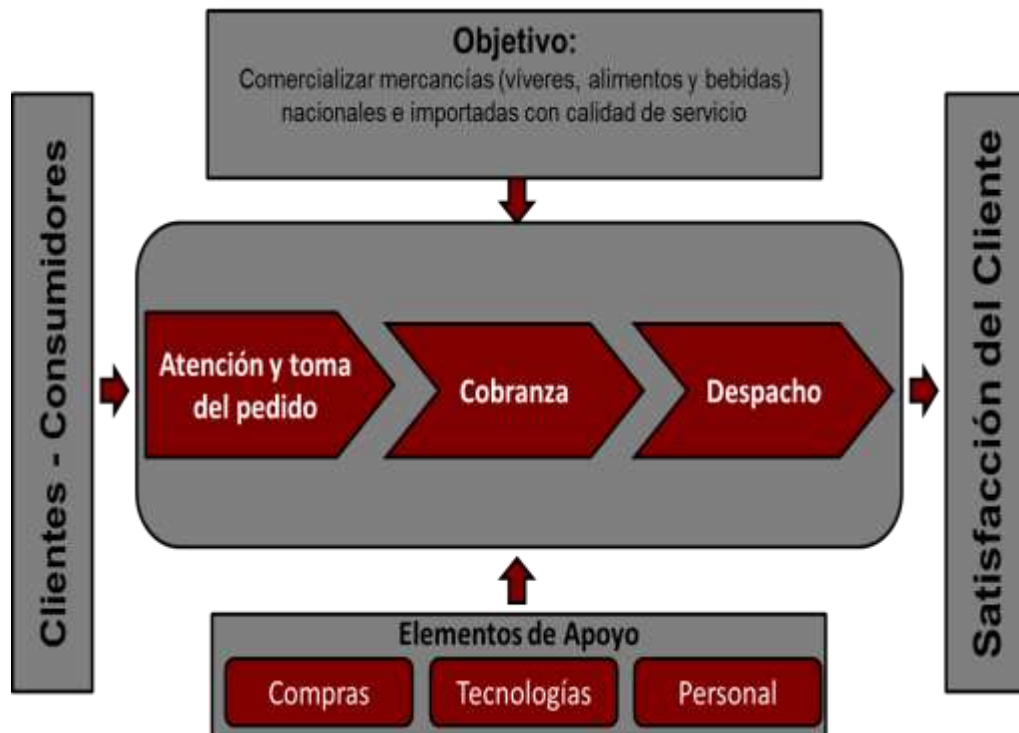
- Implementar la planificación estratégica que sirva como base para los logros organizacionales.
- Aumentar de la rentabilidad de las ventas.
- Aumentar y diversificar la mercancía nacional e importada disponible para la venta, en el año 2022.
- Aumentar del nivel competitivo en el año 2022.

2.2.6 Mapa de Procesos

Algunas de las razones por las que se considera importante un Mapa de procesos, es porque permite comprender mejor la organización al tener conocimiento integral de todas sus partes involucradas. Al comprender mejor cómo funciona la organización se facilita el análisis para identificar ventajas competitivas, fortalezas y debilidades de los procesos, esto permite mejorar el servicio ofrecido al cliente final al contar con procesos más eficientes en cuanto a costo, oportunidad, calidad, servicio y flexibilidad.

En la figura que se presenta a continuación, número dos, se puede observar el mapa de proceso de la organización objeto de estudio. Este mapa se ha confeccionado siguiendo la técnica usualmente utilizada de clasificar los distintos procesos en tres tipos generales, a saber, procesos estratégicos, procesos de generación de valor o medulares y procesos de apoyo.

Figura N° 2. Mapa de Procesos de la Empresa El Rincón de Nina Express, C.A.



Fuente: Sophia Carvajal, 2022.

El proceso productivo- rentable en la empresa se basa en la comercialización de mercancía es decir productos, víveres, alimentos y bebidas en general. Por consiguiente este proceso inicia con la disposición de la mercancía para la venta, una vez llegan al establecimiento los clientes o realicen sus pedidos a través de las líneas telefónicas, seguidamente son atendidos, el pedido es tomado, cobrado y despachado, para la satisfacción del cliente.

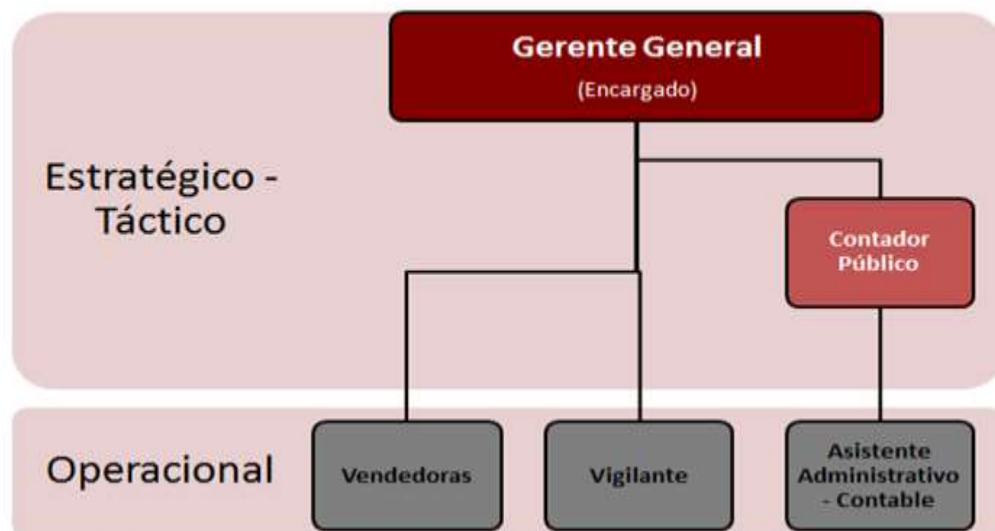
Por lo cual, el proceso antes descrito debe caracterizarse por ser de rápida ejecución y calidad en el servicio. Si el cliente requiere delivery también se le ofrece para su confort, siempre y cuando este dentro de los

límites de distribución de la empresa. La secuencia en las etapas es inalterable y muy básica, primero se atiende al cliente, se le toma el pedido, luego se procede a realizar el cobro de lo solicitado y después se despacha el pedido, ya sea en persona o vía telefónica es la misma secuencia, pues no se despacha nada sin verificar que el pago este ejecutado por el cliente.

2.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA EL RINCÓN DE NINA EXPRESS, C.A.

Después de realizar el análisis de toda la organización y su funcionamiento, a continuación se presenta, con el aval de la gerencia (el dueño) la estructura organizativa, a través de su diseño gráfico representado con un organigrama para la empresa El Rincón de Nina Express, C.A, donde se identifican las áreas de la empresa con sus respectivos niveles jerárquicos orientados al logro de los objetivos.

Figura N° 3. Organigrama de El Rincón de Nina Express, C.A.



Fuente: Sophia Carvajal, 2022.

El propósito de esta nueva estructura organizacional, es contribuir a la creación de un entorno favorable para el desempeño del recurso humano. La misma debe ser considerada como un instrumento administrativo que permitirá la coordinación de todos los elementos con los que la empresa cuenta y su eficaz aplicación.

Muestra gráficamente los niveles de autoridad, los canales formales de la comunicación, las líneas de autoridad y responsabilidad, y permitirá que los empleados sean ubicados jerárquicamente, lo que dará como resultado la eliminación de los problemas de dualidad de funciones y mando.

Asimismo, permitirá la descripción técnica de puestos, para que exista orden en la asignación de atribuciones que en cada puesto de trabajo se realiza diariamente, dando lugar a un mejor aprovechamiento de los recursos humanos, cuidando con ello, el desempeño de funciones claves que le permitan a la empresa continuar con su crecimiento.

En la organigrama vertical que representa la estructura organizacional de la empresa El Rincón de Nina Express, C.A, se evidencia dos niveles, en el primer nivel estratégico – táctico se encuentran ubicados el gerente general, quien es el encargado y dueño de la empresa y la contadora publica que trabaja directamente con el dueño y le proporciona la información financiera necesaria para la correcta toma de decisiones. Luego se encuentra un segundo nivel considerado como operacional, pues está directamente relacionado a las actividades diarias de la empresa y en este nivel se encuentran los cargos de vendedoras, vigilante y la asistente administrativo - contable.

2.3.1 Gerente General

Cabe destacar que el dueño o Gerente General, es el que toma las decisiones, y entre sus responsabilidades se están: la compra de mercancía, por lo que debe establecer stock de inventarios, puntos de reorden de la mercancía, estadísticas de ventas según temporadas, además de mantener las relaciones interempresariales, con proveedores, entidades financieras (Bancos), clientes especiales, entre otros.

2.3.2 Contador Público

En cuanto al Contador, es una contadora pública que lleva los registros financieros de la empresa, sus funciones son mantener el orden contable y fiscal de la empresa para evitar multas o faltas legales. Ella se encargara de realizar los pagos de impuestos tanto municipales como nacionales, así como también de proporcionar al dueño de la empresa toda la información y asesoría contable que este requiera en un momento determinado.

2.3.3 Vendedor

Por su parte las vendedoras tienen como funciones la atención integral al cliente en materia de venta, orientación al cliente en cuanto a calidad y precio de los productos, así como también deben turnarse para hacer el mantenimiento y limpieza de la instalaciones.

2.3.4 Asistente Administrativo - Contable

La asistente administrativo y contable, tiene como funciones recoger y clasificar toda la información de las operaciones diarias de la empresa,

archivarlas para posteriormente entregársela a la contadora. Además es la encargada de armar la nómina de pago bajo LOTTT y también de llevar los delivery y realizar diligencias encomendadas por el dueño fuera de la empresa.

2.3.5 Vigilante

Por último y no menos importante está el cargo de vigilante, el cual tiene como funciones: estar atento a cualquier eventualidad que ocurra en la empresa e informar de manera inmediata al dueño de la misma. Este cargo tiene un horario especial pues es diurno y nocturno y a diferencia de todos los demás trabajadores es cubierto solo por hombres. Siempre permanece un vigilante en la empresa, pero a la vez ellos se turnan para mantener esta actividad cubierta las 24 horas del día.

2.4 PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA EL RINCÓN DE NINA EXPRESS, C.A.

La matriz DOFA está diseñada para ayudar al estratega a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio ambiente: las oportunidades y las amenazas, así como las capacidades internas: fortalezas y debilidades de la empresa el Rincón de Nina Express, C.A.

Dicho análisis permitió a la investigadora formular estrategias para aprovechar las fortalezas, administrar el efecto de sus debilidades, utilizar a tiempo oportunidades, así como anticiparse al efecto de las amenazas.

Al respecto, Fred (2003), establece que: “La identificación y evaluación de las fortalezas y debilidades en las áreas funcionales de una empresa es

una actividad estratégica básica. Las empresas intentan seguir estrategias que aprovechen las fortalezas internas y eliminen las debilidades internas”.
pág. 11.

Por otra parte, como se menciona con anterioridad, están los aspectos o factores externos que también afectan los procesos empresariales y se denominan oportunidades y amenazas. De igual manera es fundamental precisar dichos elementos externos, pues aunque no son controlables por los autores empresariales al conocer que existen pueden prepararse para afrontar o aprovechar su aparición e incidencia en la empresa. A continuación se presenta la matriz FODA con los elementos anteriormente señalados:

Cuadro N° 3. Matriz FODA, aplicada a la empresa El Rincón de Nina Express, C.A.

Matriz FODA			Aspectos Internos	
			Fortalezas	Debilidades
			1. Cuenta con una cartera fija de clientes. 2. Precios competitivos en el mercado. 3. Variedad en la mercancía nacional e importada. 4. Ubicación estratégica, con alto tráfico vehicular (en la carretera nacional Maturín - Caripito) 5. Atendido por sus propios dueños. 6. Tienen Delivery en la zona.	1. No cuenta con ningún tipo de publicidad en su fachada, si programas radiales. 2. El local es pequeño para el futuro emprendimiento en ventas de comida rápida. 3. El establecimiento no exhibe la documentación exigida por parte del organismo fiscalizador.
Factores Externos	Oportunidades	1. Demanda en Crecimiento 2. Diversificación de la mercancía disponible para la venta. 3. Se tiene crédito con proveedores y es posible comercializar más productos para generar más ingresos. 4. Cuenta con reconocimiento por parte de sus clientes.	FO	DO
			Establecer promociones entre días de semana. Además pueden realizar rifas mensuales de productos, para los clientes que gasten cierta cantidad semanal.	Instalar mesas y sillas en la parte externa del negocio para que los clientes puedan y quieran consumir cómodamente los productos. Realizar una promoción de combos para aumentar las ventas y dar a conocer la empresa a través de las redes sociales y las emisoras de radio de mayor sintonía en la zona.
	Amenazas	1. Establecimientos comerciales en el mismo ramo y de comidas preparada alrededor. 2. Inestabilidad de precios en la mercancía. 3. Restricciones propias de la pandemia del Covid - 19. 4. Incertidumbre de las condiciones del mercado y escasez de productos nacionales. 5. Cambios en la legislación nacional que puedan afectar a las pequeñas empresas.	FA	DA
			Publicitar en la zona su servicio de delivery para que lo clientes se sientan atendidos sin necesidad de salir de sus casas. Competir con calidad y buen servicio, además de mantener activos los diferentes medios de pagos digitales y en divisas.	Mejorar la imagen y apariencia de las instalaciones físicas de la empresa. Implementar un registro sencillo de los clientes para pasarle información de las promociones que tengan semanal a través de redes sociales como un grupo de whatsApp.

En un plan estratégico estas líneas son los grandes puentes que se diseñan para avanzar desde la situación actual hacia la deseada. Y como ocurre con cualquier puente tendrá que considerar puntos de unión en su diseño:

- a) Los grandes problemas que le dan sentido.
- b) A que se quiere llegar con ellas.

En consecuencia, la formulación de estrategias sirve para evaluar la coherencia entre la situación actual y la deseada, trazando un marco de referencia para la gestión de la empresa. A continuación, se presentan las áreas de actuación y líneas estratégicas:

2.4.1 Áreas de actuación y líneas estratégicas

Cuadro N° 4. Líneas Estratégicas

Áreas de Actuación	Líneas Estratégicas
El Rincón de Nina Express, C.A, como empresa regional con perspectiva de liderazgo.	1. Convertir la empresa regional en una muestra competitiva, con un crecimiento expansivo y orientación a las tareas y los resultados.
Organización y Administración	2. Establecer un modelo de organización y funcionamiento ajustado a la dinámica actual.
Recursos Humanos	3. Desarrollar incentivos para potenciar el trabajo y la visión compartida entre los miembros de la organización. 4. Motivar e incentivar a los trabajadores.
Promoción y difusión	5. Ofrecer información para proyectarla y ampliar sus mercados. 6. Hacer uso efectivo de las redes sociales para una mayor publicidad. 7. Sensibilizar a la organización en cuanto a la información y actividades a ejecutar.
Control y evaluación	8. Diseñar planes de seguimiento para medir el funcionamiento y desarrollo de la empresa.

2.4.2 Acciones Estratégicas

1. Impulso al fortalecimiento de la empresa con el establecimiento de políticas, principios y procedimientos.
2. Diseño de una estructura organizacional que facilite la eficiencia expresado en un organigrama sencillo para que los integrantes y colaboradores de la empresa comprendan su contenido.
3. Creación de nuevas unidades departamentales a fin de delimitar especificaciones de funciones a las áreas establecidas.
4. Promoción y difusión de una escala de valores para la empresa, los cuales deben ser formulados por escrito, divulgados y explicados Orientando estos valores hacia el logro y la competitividad con visión humanista.
5. Desarrollo de planes operativos en los cuales se refleje el uso y manejo de los recursos financieros.
6. Incentivar los niveles de comunicación en el sentido de generar una dinámica más sensible.
7. Remunerar a los trabajadores por el buen desempeño y actitud proactiva en el trabajo.

Cuadro N° 5. Plan de Direccionamiento Estratégico

Líneas Estratégicas	Acciones Estratégicas	Responsable	Indicador	Tiempo Estimado
Convertir la empresa regional en una muestra competitiva, con un crecimiento expansivo y orientación a las tareas y los resultados.	Impulso al fortalecimiento de la empresa con el establecimiento de políticas, principios y procedimientos.	Gerente (Dueño)	Total de actividades definidas N° Total de actividades logradas	Mensual
Establecer un modelo de organización y funcionamiento ajustado a la dinámica actual.	Diseño de una estructura organizacional que facilite la eficiencia expresado en un organigrama sencillo para que los integrantes y colaboradores de la empresa comprendan su contenido.	Dueño conjuntamente con la asistente Administrativo- Contable	N° de niveles organizativos. N° de encuentros y reuniones para difundir la documentación	Anual
Desarrollar incentivos para potenciar el trabajo y la visión compartida entre los miembros de la organización.	Creación de nuevas unidades departamentales a fin de delimitar especificaciones de funciones a las áreas establecidas.	Dueño conjuntamente con la asistente Administrativo- Contable	N° de tareas o trabajos asignados. Total de trabajos y tareas.	Mensual
Ofrecer información para proyectarla y ampliar sus mercados. Hacer uso efectivo de las redes sociales para una mayor publicidad.	Promoción y difusión de una escala de valores para la empresa, los cuales deben ser formulados por escrito, divulgados y explicados. Orientando estos valores hacia el logro y la competitividad con visión humanista.	Asistente Administrativo- Contable	N° de procesos documentados.	Anual
Diseñar planes de seguimiento para medir el funcionamiento y desarrollo.	Desarrollo de planes operativos en los cuales se refleje el uso y manejo de los recursos financieros.	Dueño Y Contadora	Total de Ventas planificadas Total de ventas logradas	Semanal
Sensibilizar a la organización en cuanto a la información y actividades a ejecutar.	-Incentivar los niveles de comunicación en el sentido de generar una dinámica más sensible.	Dueño, para todos los empleados	Nivel de participación de los trabajadores en actividades	Mensual
Motivar e incentivar a los trabajadores.	-Remunerar a los trabajadores por su buen desempeño y actitud proactiva en el trabajo.	Dueño	% de trabajadores reconocidos y/o remunerados	Mensual

Fuente: Sophia Carvajal, 2022.

FASE III

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.1 CONCLUSIONES

No se evidencian la presencia de un documento formal, como un manual donde se pueda apreciar: misión, visión, valores o estructura organizativa en la empresa, por lo cual fueron creadas en conceso con la opinión de su dueño.

El estilo de liderazgo aplicado por el dueño es autocrático, aunque se evidencio en liderazgo segmentado para la toma de decisiones lo cual genera confusión en los empleados.

La empresa no cuenta con ningún tipo de publicidad en las afueras de establecimiento, tampoco hace uso efectivo de las redes sociales para la promoción y venta. Y no cuentan con publicidad radial.

Se tiene un buen personal y que está dispuesto a seguir trabajando por el bienestar de la empresa, además de estar atendida por su propio dueño y familia.

La empresa presenta mayor número de fortalezas que debilidades por lo cual deben enfocarse en disminuir o eliminar las debilidades detectadas para el aprovechamiento de las oportunidades que les presenta el mercado en función a sus fortalezas.

3.2 RECOMENDACIONES

- Hacer uso de la misión, visión, valores, estructura organizativa y mapa de procesos que se diseñó a través de este trabajo de investigación. Por lo que se recomienda su divulgación ante los empleados a través de una cartelera informativa.
- El estilo de liderazgo aplicado por el dueño debe ajustarse a las necesidades de la empresa y lo que mejor funcione al momento de la toma de decisiones, pero sin segmentar o dividir el liderazgo y autoridad entre dueño y esposa para no generar confusiones en los empleados.
- Colocar una valla publicitaria, un aviso o pintar el frente del local para identificar la empresa y su ubicación en sitio. Además de hacer uso eficiente de las redes sociales y crear un grupo de whatsapp con clientes habituales para llevar la información de las promociones de forma rápida.
- Contratar los servicios de publicidad radial para la difusión efectiva de la existencia de la empresa en la zona.
- Establecer promociones, rifas mensuales de productos, para los clientes frecuentes.
- Publicitar en la zona su servicio de delivery.
- Tomar en consideración todas las estrategias fijadas a través de esta investigación.

BIBLIOGRAFÍA

- Arias, F. (2012). **El Proyecto de Investigación.** Introducción a la metodología científica (6ª ed). Caracas: Episteme.
- Bernal, C. (2006). **Metodología de la Investigación. Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales.** México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Besterfield, D. H. (2011). **Calidad y Control.** Pearson Prentice Hall. Upper Saddle River N.J.
- Castro, M. (2003). **El proyecto de investigación y su esquema de elaboración.** (2ª.ed.). Caracas: Uyapal.
- David, F. R. (2003). **Conceptos de administración estratégica (9 ed.).** México, México: Pearson Education.
- Mapa de procesos.** [Documento en línea]. Disponible: [Http://www.revistaciencias.com](http://www.revistaciencias.com). [Consulta: 2021, Octubre 28].
- Porter, M. **“¿Qué es la estrategia?** Editorial Folletos Gerenciales No. 8, CCED.
- Serna, H. **Planeación y Gestión estratégica Teoría – Metodología Incluye Guía Para el Diagnostico Estratégico.** 4 ed. Bogotá D.C. 1996.

HOJAS METADATOS

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 1/6

Título	Direccionamiento estratégico para la empresa el rincón de nina express, c.a. Maturín - estado Monagas
---------------	--

Autor(es)

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Carvajal, Sophia	CVLAC	C.I: V- 27.368.440
	e-mail	sreamvcv@gmail.com

Se requiere por lo menos los apellidos y nombres de un autor. El formato para escribir los apellidos y nombres es: "Apellido1 Inicial Apellido2., Nombre1 Inicial Nombre2". Si el autor está registrado en el sistema CVLAC, se anota el código respectivo (para ciudadanos venezolanos dicho código coincide con el número de la Cedula de Identidad). El campo e-mail es completamente opcional y depende de la voluntad de los autores.

Palabras o frases claves:

plan
direccionamiento
estratégico
empresa
pasantía

El representante de la subcomisión de tesis solicitará a los miembros del jurado la lista de las palabras claves. Deben indicarse por lo menos cuatro (4) palabras clave.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 2/6

Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Sub-área
Ciencias Sociales y Administrativas	Administración

Debe indicarse por lo menos una línea o área de investigación y por cada área por lo menos una subárea. El representante de la subcomisión solicitará esta información a los miembros del jurado.

RESUMEN (Abstract):

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal diseñar un plan de direccionamiento estratégico para la empresa El Rincón de Nina Express, C.A, Maturín - Estado Monagas, donde el tipo de investigación empleado fue de campo a través de un nivel descriptivo, teniendo una población de 06 personas, los cuales representan a todos los empleados que trabajan en dicha empresa y ocupan los siguientes cargos: El dueño de la empresa, quien ocupa las responsabilidades de encargado o gerente general, dos (2) vendedores que a las vez cumplen funciones administrativas, de aseo y mantenimiento de la empresa, un (1) vigilante, una (1) contadora (Contador Público externo), y un (1) asistente administrativo (la pasante) que también debe hacer funciones relacionadas con compras, ventas, diligencias bancarias, a quienes se les aplicó técnicas de recolección de datos tales como: observación y entrevista no estructurada, además se contó con revisión documental. Donde se pudo concluir que no existe la presencia de un documento formal, como un manual donde se pueda apreciar: misión, visión, valores o estructura organizativa en la empresa, por lo cual fueron creadas en conceso con la opinión de su dueño. Además la empresa no cuenta con ningún tipo de publicidad en las afueras de establecimiento, tampoco hace uso efectivo de las redes sociales para la promoción y venta. Y no cuentan con publicidad radial.

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 3/6

Contribuidores:

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Argelis Salazar	ROL	CA ☐ AS ☒ TU ☐ JU ☐
	CVLAC	C.I: 14.422.354
	e-mail	asalazar.udomonagas@gmail.com
Omaira García	ROL	CA ☐ AS ☐ TU ☐ JU ☒
	CVLAC	C.I: 4.038.427
	e-mail	Ogarcia.udomonagas@gmail.com
Luis Gascón	ROL	CA ☐ AS ☐ TU ☐ JU ☒
	CVLAC	C.I: 15.322.793
	e-mail	Lgascon.udomonagas@gmail.com

Se requiere por lo menos los apellidos y nombres del tutor y los otros dos (2) jurados. El formato para escribir los apellidos y nombres es: "Apellido1 InicialApellido2., Nombre1 InicialNombre2". Si el autor está registrado en el sistema CVLAC, se anota el código respectivo (para ciudadanos venezolanos dicho código coincide con el número de la Cedula de Identidad). El campo e-mail es completamente opcional y depende de la voluntad de los autores. La codificación del Rol es: CA = Coautor, AS = Asesor, TU = Tutor, JU = Jurado.

Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2022	05	12

Fecha en formato ISO (AAAA-MM-DD). Ej: 2005-03-18. El dato fecha es requerido.

Lenguaje: spa Requerido. Lenguaje del texto discutido y aprobado, codificado usando ISO 639-2. El código para español o castellano es spa. El código para inglés es en. Si el lenguaje se especifica, se asume que es el inglés (en).

Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 4/6

Archivo(s):

Nombre de archivo
NMOPTG_C0S02022

Caracteres permitidos en los nombres de los archivos: **A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z a b c d e f g h i j k l m n o p q r s t u v w x y z 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 _ - .**

Alcance:

Espacial: _____ (opcional)
Temporal: _____ (opcional)

Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciado en Administración

Dato requerido. Ejemplo: Licenciado en Matemáticas, Magister Scientiarum en Biología Pesquera, Profesor Asociado, Administrativo III, etc.

Nivel Asociado con el trabajo:

Licenciatura

Dato requerido. Ejs: Licenciatura, Magister, Doctorado, Post-doctorado, etc.

Área de Estudio:

Ciencias Sociales y Administrativas

Usualmente es el nombre del programa o departamento.

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

Universidad de Oriente Núcleo Monagas

Si como producto de convenciones, otras instituciones además de la Universidad de Oriente, avalan el título o grado obtenido, el nombre de estas instituciones debe incluirse aquí.

Hoja de metadatos para tesis y trabajos de Ascenso- 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE
CONSEJO UNIVERSITARIO
RECTORADO

CUN°0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano
Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ
Vicerrector Académico
Universidad de Oriente
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI - 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.



Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

Cordialmente,

JUAN A. BOLANOS CUNVELO
Secretario



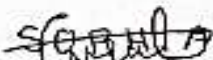
C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

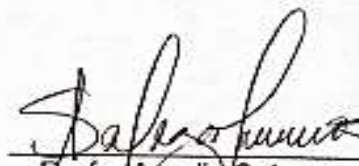
JABC/YOC/manuja

Hoja de metadatos para tesis y trabajos de Ascenso- 6/6

Derechos:

Artículo 41 del REGLAMENTO DE TRABAJO DE PREGRADO (vigente a partir del III semestre 2009, según comunicado CU- 34-2009) los trabajos de grado son de exclusiva propiedad de la universidad, y solo podrán ser usados a otros fines, con el consentimiento del consejo de núcleo respectivo, quien deberá participarlo previamente al consejo universitario, para su autorización.


Br. Sophia Carvajal
C.I: V- 27.368.440
Autora


Profa. Argelis Salazar
C.I: 14.422.354
Tutor