



**UNIVERSIDAD
DE
SOTAVENTO A.C.**



ESTUDIOS INCORPORADOS A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

**“PROPUESTA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA PARA LA EMPRESA
ARRENDADORA GÉNESIS”.**

TESIS PROFESIONAL

PARA OBTENER EL TÍTULO DE

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA:

ALFONSO CORNELIO REYES

ASESOR:

LIC. ALFONSO MOISÉS GÓMEZ DEL RÍO

Villahermosa, Tabasco

Octubre 2014.



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS.

A Jehová dios.

Dedico éste gran logro, a dios por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mis padres.

A mi madre, por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias de opiniones. A mi padre, a pesar dese ser siempre quien se preocupa por mí, siento que estás conmigo siempre y aunque nos faltaron muchas cosas por vivir juntos, sé que este momento es tan especial para ti como lo es para mí.

A los docentes de la facultad de administración.

Les doy a ellos las gracias por su profesionalismo académico siendo un sustento principal de aprendizaje en mi formación profesional.

Introducción.

Antecedentes.

Capítulo I. Planteamiento del problema. 12

- 1.1. Descripción del problema. 12
- 1.2. Formulación del problema. 13
- 1.3. Justificación. 13
- 1.4. Formulación de la hipótesis. 15
- 1.5. Delimitación de objetivos. 15
 - 1.5.1 Objetivo general. 15
 - 1.5.2 Objetivos específicos. 15
- 1.6. Marco conceptual. 16

Capítulo II. Marco contextual de referencia. 21

- 2.1. Antecedentes de la ubicación. 21
- 2.2. Ubicación geográfica. 22

Capítulo III. Marco teórico. 23

- 3.1. Importancia de la planeación. 23
 - 3.1.1. Propósitos. 24
- 3.2. Planeación estratégica. 26
 - 3.2.1. Generalidades. 27
 - 3.2.2. Antecedentes. 28
 - 3.2.3. Características. 30
- 3.3. Estrategias clave de negocio. 31
 - 3.3.1. Estrategias de crecimiento. 32

3.3.2. Estrategia de estabilidad organizacional.	35
3.3.3. Estrategia de contracción.	35
3.3.4. Estrategia combinada.	36
3.4. Planeación estratégica o plan de negocios (Bussines plan)	37
3.5. El proceso de la planeación estratégica.	39
3.5.1. Estructura de la planeación estratégica.	42
3.5.2. Análisis del entorno.	43
3.4.3. Premisas. Análisis FODA.	44
3.6 Modelos conceptuales para crear un plan estratégico en empresas pequeñas, medianas y grandes.	52
3.7 Requerimientos para la elaboración de la planeación estratégica.	55
Capítulo IV. Propuesta de Tesis.	56
A) Nombre de la propuesta.	56
B) Justificación de la propuesta de tesis.	56
C) Objetivos.	58
D) Población o público.	58
E) Desarrollo.	59
Capítulo V. Diseño metodológico.	74
5.1. Enfoque de la investigación.	74
5.2. Alcance de la investigación.	74
5.3. Diseño de la investigación.	74
5.4. Tipo de investigación.	75
5.5. Delimitación de la población o universo.	75
5.6. Selección de la muestra.	75
5.7. Instrumento de prueba.	75

Capítulo VI. Resultado de la investigación.	76
5.8. Tabulación.	76
5.9. Conclusión del tratamiento estadístico.	91
Conclusión.	93
Referencias.	
Glosario.	
Anexos.	

INTRODUCCIÓN.

El presente texto contiene material de apoyo para sustentar la terminación de la formación profesional desarrollada. En cuanto al desarrollo de la información es realizada a través de la investigación.

La organización de los temas y los subtemas se realizó tomando como contenido vertebrador al objeto, es decir a la empresa arrendadora génesis, situación que permite enfatizar el nivel de aproximación al saber – hacer mejores actividades eficientes, permitiendo resultados que propicien el direccionamiento comercial de la empresa en un futuro deseado, lo cual se llevara a través de propuesta de planeación estratégica que fomente una integración laboral y coordinación de todas las áreas de la empresa logrando obtener un alto desempeño laboral en conjunto de manera eficiente elevando la calidad del servicio ofrece la empresa.

Cabe mencionar que la administración es uno de los elementos esenciales para la eficiencia en la empresa ya que al saber administrar de manera adecuada todos los recursos con los que ésta cuenta se logra un control adecuado permitiendo a los gerentes realizar mejores alternativas y planes estratégicos que propicien el desarrollo de la organización a un nivel más competitivo y de alta calidad. Para ello la planeación estratégica debe de comprender las variables y las alternativas propuestas conforme a lo que se desea obtener en un tiempo determinado, mediante el análisis del entorno y de la situación de la empresa.

La planeación es fundamental para el éxito de una organización, conformados por muchos elementos que la integran a un más si se emplean planes estratégicos.

En el presente texto se presenta una propuesta de planeación estratégica para la empresa arrendadora génesis lo propiciara una mayor eficiencia laboral y mejor manejo de la información en todas las áreas de la empresa así como la mejor coordinación del gerente general en la toma de decisiones para el mejor funcionamiento de la empresa.

Dentro del primer capítulo se menciona acerca de la metodología de la investigación, es decir, se explica el por qué se llevó a cabo esta propuesta de planeación estratégica para la empresa arrendadora génesis.

Establecido de esta manera en el segundo capítulo se menciona el marco contextual de referencia es decir los datos referenciales de la empresa así como sus antecedentes y ubicación geográfica.

Durante el tercer capítulo se desarrolla el marco teórico correspondiente a la planeación estratégica y sus fuentes primarias de predecías determinando cada uno de los temas y subtemas.

En el capítulo cuarto se desarrolla la propuesta de planeación estratégica en relación a los lineamientos requeridos y a los objetivos de acuerdo a las estrategias empeladas en la propuesta, todo esto es en relación para eficientar los mejores desempeños laborales elevando la calidad en el servicio que ofrece la empresa.

En el quinto capítulo se especifica el enfoque de la investigación, el alcance, el diseño, el tipo, la delimitación de la población, la selección de la muestra e

instrumento de prueba, lineamientos que van en relación en el proceso de análisis e investigación de la información recabada.

Por finalizar en el último capítulo seis se muestran los resultados obtenidos mediante las encuestas, tabulando los resultados e interpretando los resultados estadísticos que proporcionan información relevante para el diseño de la propuesta de planeación estratégica.

Es necesario aclarar que la planeación estratégica no es la solución a todos los problemas por los que atraviesa una empresa, sin embargo, es una herramienta útil que puede brindar múltiples beneficios si se utiliza en el momento y en la forma adecuada.

ANTECEDENTES.

Durante el desarrollo del análisis de las funciones operacionales de las pequeñas y medianas empresas que ofrecen un servicio a clientes, son demasiados empíricos en su administración, es decir que toman las decisiones inadecuadas sin importarles las causas y consecuencias que les traerá en un determinado tiempo, permitiéndole así una administración deficiente, que no logra controlar de manera adecuada las operaciones de la empresa.

Nace de ésta forma la inquietud de poder realizar una propuesta de planeación estratégica, que permita mejorar las condiciones de atención a los clientes de manera eficiente, logrando así una coordinación desde la alta gerencia hasta los niveles medios y operativos de la empresa, enfocados a encaminar y a fortalecer los lazos del trabajo en equipo, permitiendo solidificar el profesionalismo laboral comprometidos a establecer más y mejores procesos estratégicos de desempeños integrados a obtener rendimientos altamente calificados para la obtención de la calidad en el servicio.

Existen pequeñas y medianas empresas que carecen de una o más variables de alternativas estratégicas que logren establecer una mejor función de las actividades realizadas por los profesionistas hasta los niveles operarios de la organización.

Hoy en día las empresas de servicios en Tabasco presentan ante cambios vertiginosos obligados por la globalización, en donde la pequeñas y medianas empresas no se han adaptado a estas nuevas exigencias que trae consigo la

globalización y los cambios de innovación en nuevos productos y servicios y por ende el consumo y la demanda de los usuarios de buscar nuevas y mejores opciones de una gran variedad de productos y servicios, así como, su diversificación, y diferenciación de un producto o servicio respecto a otros. En cuanto a este acontecimiento las empresas de servicio deben de estar al pendiente de los cambios constantes en las innovaciones de nuevos productos y servicios, para que estas empresas logren una mayor eficiencia del servicio que ofrecen.

La formulación de este tema está basada en la administración de una organización en la alta gerencia, ya que de ella depende la formulación de planes que logren mantener y realizar un mejor desarrollo de sus funciones, encaminados con las estrategias y los planes de contingencia permitiendo así una mejor solución a los problemas detectados en la empresa.

Los aspectos en que se evalúa el malestar o bienestar general de la empresa o de un área en específico y la percepción de todos y cada uno de los integrantes de la misma son varios y pueden ser utilizados, modificados o sustituidos según se considere conveniente y según sea la naturaleza de la empresa.

Una forma adecuada para lograr este estudio detallado de la información, está a través de entrevistas cuidadosamente enfocadas y/o de cuestionarios debidamente detallados, en donde se pide a los empleados identificar un bien o malestar interno y externo y hacer compensaciones entre los objetivos establecidos por la empresa y las variables que consideran el más importante.

CAPITULO I. “PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA”

1.1. Descripción del problema.

Lo que está pasando en la actualidad en las pequeñas y medianas empresas, es la falta de profesionalismo y compromiso de la gran mayoría de la fuerza laboral de las empresas prestadoras de servicios, aunados a la carente implementación de la planeación estratégica lo que ha dado como resultado la baja calidad del servicio que se proporciona al cliente.

Es de gran importancia que todo directivo reflexione sobre colocar su empresa en un nivel competitivo en el mercado y que esto represente un salto que se reflejara en contar con personal altamente capacitado y sistemas de planeación estratégicamente competitivos, lo cual obliga al directivo a ver la planeación estratégica desde una desde el punto de vista de los objetivos centrales de la empresa y el modo de contribuir para lograrlos.

La demanda de este servicio ha disminuido, ya que los clientes insatisfechos han decidido dejar de buscar los servicios que en particular ofrece la empresa. La empresa “Arrendadora génesis” se dedica a la renta de mobiliario y equipo, sillas, mesas, cristalería, para todos los eventos sociales empresariales y/o familiares, tiene un carecen de profesionalismo comprometidos con la empresa ya que el personal no está altamente capacitado para desarrollar funciones laborales comprometidas con los objetivos generales de la empresa. Esto le ha propiciado, la disminución de la preferencia de sus clientes y la poca demanda que han tenido desde hace 2 años, no se ha podido implementar o mejorar un sistema de

planteamiento estratégico que permita mejorar las condiciones laborales de la empresa en el ámbito de atención al cliente y fortalecer de manera conjunta un crecimiento más óptimo de la de las demandas de los usuarios que le permita competir con empresas que se fortalecen a medida que implementen mejores planes estratégicos que les permite crecer en el territorio Tabasqueño. No obstante los factores externos son una gran desventaja de desarrollo empresarial, como la competencia, los aspectos legales, económicos y políticos, que habrá de enfrentarse la empresa “Arrendadora génesis”.

1.2. Formulación del problema.

¿La propuesta de la planeación estratégica aplicada a la empresa “Arrendadora génesis” dará como resultado mayor eficiencia y calidad en el servicio de atención al cliente?

1.3. Justificación.

Durante la investigación en las pequeñas y medianas empresas que ofrecen un servicio, son causas y consecuencia; una administración deficiente que no logre desarrollar planes estratégicos que permita estructurar una mejor condición para la empresa y el no saber ejecutar debidamente un planes de contingencia en casos desconocidos. Partiendo de la carencia de una planeación estratégica los directivos no deben permitir que la empresa fracase por motivos que pueden solucionar con personal altamente capacitados e incluso los directivos deben de formular y establecer las estrategias que les permita mejorar las condiciones laborales y competitivas.

En las empresas pequeñas y medianas los directivos son demasiados ambiciosos, que por lo general muchos directivos invierten en la empresa empíricamente sin hacer un análisis del entorno y de la situación de la empresa, toman decisiones y ejecutan las actividades de manera empírica, esto representa que no se logre el trabajo en equipo, no tener una estrategia corporativa, olvidar que es una empresa y que debe ser administrada, fijar precios incorrectos a los productos o servicios. La manera en que operan estas pequeñas y medianas empresas es muy importante, ya que las competencias o la falta de aplicación de un plan estratégico adecuado son un factores por las cuales una empresa puede fracasar, pero en muchas ocasiones como pequeñas y medianas empresas se deber buscar mejores oportunidades que logren mantenerlas sustentables en un mundo cambiante y globalizado.

Por lo que planear es anticiparse al futuro y prepararse en forma apropiada, implica la convicción de lo que hacemos ahora puede influir en aspectos futuros o modificarlos según resultados y obviamente en ese probar, podemos caer en la desmotivación, por lo que hay que superarla y trabajar con mucha tenacidad y convicción sobre nuestros objetivos planteados.

En esta investigación pretendo realizar una propuesta de planeación estratégica viable a la empresa arrendadora génesis establecida en la ciudad de Villahermosa tabasco, ya que se tiene el conocimiento de que no cuenta con una formulación de planeación estratégica para mejorar las condiciones laborales de atención al cliente, por lo cual se llevara a cabo una propuesta de planeación estratégica.

1.4. Formulación de la hipótesis.

Implementar un sistema de planeación estratégica a la empresa arrendadora Génesis le permitirá el logro de mayor eficiencia y calidad en la atención al cliente.

1.5. Delimitación de objetivos (Objetivo general y objetivo específico)

1.5.1. Objetivo general.

Diseñar una propuesta de planeación estratégica, aplicada al área de servicio al cliente, en la empresa (Arrendadora Génesis), con la finalidad de aumentar la eficiencia y calidad del servicio de atención al cliente.

1.5.2. Objetivos específicos.

- Realizar un profundo análisis del entorno y de la situación actual de la empresa.
- Aplicar alternativas de planes estratégicos que le permitan a la empresa “Arrendadora Génesis” agilizar mejora continuas del servicio que ofrece.
- Realizar una capacitación adecuada al personal de atención al cliente con los lineamientos requeridos para mejorar la eficiencia y la calidad en el servicio de atención a los clientes.

1.6. Marco conceptual.

- La planeación.

En el lenguaje común, planear significa definir y establecer una serie de pasos orientados a la obtención de uno o varios resultados, enmarcados en un tiempo determinado.

También se puede afirmar que planear consiste en la creación de un conjunto de órdenes confeccionadas a partir de la recolección, análisis y entendimiento de información.¹

- Estrategia.

El termino estrategias proviene del griego strategas, que significa uso y asignación de recursos.

Las estrategias son alternativas o cursos de acción que muestran los medios, los recursos y los esfuerzos que deben emplearse para lograr los objetivos.

- La planeación estratégica.

Define los lineamientos generales de la planeación de la empresa, la realizan los altos directivos para establecer los planes generales; generalmente es a mediano y a largo plazo y abarcan a toda la empresa. ²

¹LERMA, Alejandro E. Y KINRCHNER, Sergio BÁRCENA JUÁREZ. "Planeación estratégica por áreas funcionales". Primera edición. Editorial Alfa omega. México 2012. Pág. 15.

² MÜNCH, Galindo, Lourdes. "Planeación estratégica. El rumbo hacia el éxito". 1ra edición. Trillas, México 2005. Pág. 12, 37.

Su propósito consiste en determinar el rumbo de la organización así como la obtención, el uso y la disposición de los medios necesarios para alcanzar la misión y visión de la organización.

- Calidad.

La American Society for Quality (ASQ) señala. Que la calidad, son las características de un producto o un servicio que influyen en su capacidad de satisfacer necesidades implícitas o específicas.³

De acuerdo al modelo conceptual de la planeación de “Alejandro Eugenio Lerma y Kirchner- Sergio Bárcena Juárez”. Menciona que la planeación en el lenguaje común, planear significa definir y establecer una serie de pasos orientados a la obtención de uno o varios resultados, enmarcados en un tiempo determinado.

También se puede afirmar que planear consiste en la creación de un conjunto de órdenes confeccionadas a partir de la recolección, análisis y entendimiento de información.

En concordancia con “Alejandro Eugenio Lerma y Kirchner- Sergio Bárcena Juárez”, en referencia a la planeación, puedo reiterar que la planeación uno de los principales pilares principales del proceso de la administración que permite establecer los lineamientos o cursos de acción que habrá de establecerse para lograr los resultados deseados.

³ GUTIÉRREZ Pulido Humberto. “Calidad total y productividad”. Tercera edición. Mc Graw Hill, México 1991. pág. 19.

Tomando en cuenta que todo administrador o en relación a la administración se debe establecer un proceso administrativo que permite mejorar eficientemente muchas actividades y funciones de una empresa en sus tres niveles de dirección, nivel gerencial y nivel operativo, el proceso administrativo consta de planeación, organización, dirección y control, desarrollándolo como una serie de pasos orientados a la obtención de uno o varios resultados, enmarcados en un tiempo determinado.

En la planeación implica utilizar adecuadamente los medios y las decisiones para llegar o acercarse al futuro deseado.

Para Lourdes Münch Galindo: El termino estrategias proviene del griego strategas, que significa uso y asignación de recursos. Hace mención que las estrategias son alternativas o cursos de acción que muestran los medios, los recursos y los esfuerzos que deben emplearse para lograr los objetivos.

A través de las estrategias se plantea como lograr específicamente y de la mejor manera los objetivos. Por ello, es que existen tantas estrategias como objetivos se definan en una organización.

En lo mencionado con anterioridad puedo contribuir que las estrategias son una serie de alternativas de decisiones concretas y correctas de los diferentes medios o recursos necesarios de acción que habrá de llevarse a cabo para lograr los mejores beneficios eficientes contribuyendo a los objetivos planteados con anterioridad para la organización.

Tanto como la planeación y las estrategias son un sustento de aplicaciones de decisiones tomadas que implican una visión a futuro de lo que habrá de hacerse en un lapso de tiempo determinado y con las alternativas de mejores cursos de acción para las organizaciones.

En la determinación propuesta por el autor Lourdes Münch Galindo, La planeación estratégica: Define los lineamientos generales de la planeación de la empresa, la realizan los altos directivos para establecer los planes generales; generalmente es a mediano y a largo plazo y abarcan a toda la empresa.

Su propósito consiste en determinar el rumbo de la organización así como la obtención, el uso y la disposición de los medios necesarios para alcanzar la misión y visión de la organización.

De acuerdo con lo citado anteriormente, la planeación estratégica es el proceso mediante el cual los miembros de una organización con base en su experiencia y conocimiento logran establecer las diferentes opciones estratégicas que les proporcione de la mejor manera el uso adecuado de los recursos empleados en los planes estratégicos y su entorno, formulan el direccionamiento hacia el futuro.

La planeación estratégica debe ser realizada en los tres niveles de la organización, abarcando así los planes tácticos y planes operacionales en coordinación con los resultados esperados en un tiempo determinado encaminados a la colaboración con los objetivos establecidos por la organización.

Para Humberto Gutiérrez Pulido menciona que la calidad con La American Society for Quality (ASQ) señala. Que la calidad, son las características de un producto o

un servicio que influyen en su capacidad de satisfacer necesidades implícitas o específicas.

En acuerdo con lo mencionado anteriormente la calidad está dada por una serie de características de un producto o servicio y que satisfacen en la mejor medida la necesidad del cliente. En muchas ocasiones la mayoría de los consumidores tienden a realizar una investigación sobre los productos que ellos consumen y que en dado momento existen productos competitivos en el ámbito en que pueden ser más caros o baratos, todo esto los lleva a buscar las mejores condiciones que ofrece un producto o ya sea un servicio.

Los clientes buscan en la mejor medida posible alguna característica que logre diferenciar un mejor uso de un producto o de un servicio, a esto en muchas ocasiones podemos determinarlo como la calidad que tienen los productos respecto a otros o de igual manera los servicios.

CAPITULO II. “MARCO CONTEXTUAL DE REFERENCIA”

2.1. Antecedentes de la ubicación.

Durante un periodo del año 2005 hasta el 2013 de un crecimiento económico en la C.D. de Villahermosa tabasco, surge una de las oportunidades de establecer pequeñas y medianas empresas logrando así un crecimiento económico del estado y generando más empleos apoyándose como un integrante más las famosas PYMES comprometidas a incrementar el sector empresarial constituidas legalmente ofreciendo así mejores ingresos y desarrollos competitivos en un tiempo determinado. Nace de ésta forma” banquetes génesis” una empresa dedicada a la renta de cristalería en general, mobiliarios de sillas y mesas para todo tipo de eventos hasta empresariales, sociales, familiares y de cualquier otro índole que pueda manifestarse, proporcionando un servicio de atención a clientes, con la firme convicción de que el mismo sea de calidad y satisfaciendo las necesidades de los mismos.

2.2. Ubicación geográfica.

La empresa Arrendadora génesis se encuentra ubicado en la ciudad de Villahermosa Tabasco, la cual es una empresa 100% mexicana.



4

⁴ <http://www.oocities.org/mx/antrahxg/villa.html>

CAPÍTULO III. “MARCO TEÓRICO”

3.1. Importancia de la planeación.

La importancia de la planeación es esencial para el adecuado funcionamiento de cualquier grupo social, ya que a través de esta se previenen las contingencias y los cambios que puede deparar el futuro, y se establecen las medidas necesarias para afrontarlas. Algunas de las ventajas de la planeación son:

- La definición del rumbo de la empresa permite encaminar y aprovechar mejor los esfuerzos y los recursos.
- Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro.
- Establece un sistema racional para la toma de decisiones, evitando las “corazonadas” o empirismo. Las decisiones se basan en hechos y no en emociones.
- Reduce al mínimo los riesgos, y aprovecha al máximo las oportunidades.
- Al planear se definen las bases a través de las cuales operara la empresa.
- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- Proporciona los elementos para efectuar el control.
- La motivación se eleva sustancialmente, al conocer todos los miembros de la empresa hacia donde se dirigen los esfuerzos.
- Optimiza el aprovechamiento del tiempo y los recursos en todos los niveles de la organización.⁵

⁵ MÜNCH, Galindo, Lourdes. “Planeación estratégica. El rumbo hacia el éxito”. 1ra edición. Trillas, México 2005. Pág. 13-14.

De acuerdo con la doctora Lourdes Münch Galindo. La planeación es una tarea esencial para todas las organizaciones, es formular, desarrollar y plasmar las actividades en las que se desea lograr un mejor rendimiento eficiente en un tiempo determinado, colaborando así al logro de los objetivos esperados. Cabe mencionar que la importancia de la planeación radica principalmente en lo que se debe saber hacer, en dónde se está y hacia donde se quiere llegar.

En la aplicación de la planeación se busca la obtención de los mejores resultados, aficionando los recursos de la mejor manera posibles tanto como recursos materiales, humanos, tecnológicos, y/o financieros y con la menor inversión, en el menor tiempo posible y con el mínimo esfuerzo.

3.1.1. Propósitos.

Propósito hace referencia a una función o tarea básica de una empresa o una agencia o de cualquier parte de ella. Es así como por lo general las empresas tienen un propósito relacionado con la producción y distribución de bienes y servicios. Sin planes, los administradores no pueden saber cómo organizar a la gente y los recursos; Sin un plan, no pueden dirigir con confianza o esperar que otros los sigan. Y sin un plan, los administradores y sus seguidores tienen muy pocas probabilidades de lograr sus metas o de saber cuándo y dónde se están desviando de su camino. El control se convierte en un ejercicio útil. Con frecuencia, los planes erróneos afectan la salud de toda la organización.⁶

⁶ www.docentes.unal.edu.co/catelloc/docs/Fundamentos/.../conten.pdf
MINTZBERG, Henry. "Planeación estratégica".

La planeación por su parte tiene como propósito fundamental contribuir al alcance de los objetivos: facilitar el logro de los objetivos y de la empresa. Entre ellos podemos citar los siguientes propósitos de la planeación:

- Minimizar el riesgo reduciendo la incertidumbre que rodea a las condiciones de las organizaciones y es claro las consecuencias de una acción administrativa en este sentido.
- Proveer información sobre las condiciones sobre un curso de acción propuesto, de manera que el factor riesgo sea conocido y fijado como una probabilidad.
- Elevar el nivel de éxito de la organización.
- Establecer un esfuerzo coordinado dentro de la organización.
- Ayudar a la organización a alcanzar los objetivos.⁷

En lo mencionado por Henry Mintzberg y Joaquín Rodríguez Valencia. El propósito de la planeación tiene la sustentabilidad de que se deberán analizar todos y cada uno de los factores que las organizaciones desean minimizar para fortalecer el ambiente laboral y competitivo externamente y a través de ello lograr un mejor nivel éxito empresarial.

Determinar con mayor seguridad e información de las prioridades de la empresa que pretende mejorar en un determinado tiempo, el propósito consta de minimizar riesgos y la reducción de incertidumbre que rodean a las organizaciones ya sea internamente o externamente.

⁷ RODRÍGUEZ, Valencia, Joaquín. "Como aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa". Quinta edición, Editoriales cengage learnig. México 2005. Pág. 23.

En las organizaciones llega todo momento, en el que por mucho que se empleen los planes siempre habrá de necesitarse de recursos financieros o materiales, así como también el saber qué hacer y tomar las decisiones más adecuadas con el profesionalismo de la alta gerencia.

3.2. Planeación estratégica.

Define los lineamientos generales de la planeación de la empresa, la realizan los altos directivos para establecer los planes generales; generalmente es a mediano y a largo plazo y abarcan a toda la empresa.

“Su propósito consiste en determinar el rumbo de la organización así como la obtención, el uso y la disposición de los medios necesarios para alcanzar la misión y visión de la organización”. Al identificar el papel futuro de cada elemento de una organización, los planes estratégicos ofrecen un método para coordinar las actividades en todas las áreas funcionales básicas.⁸

Definiciones de planeación estratégica de acuerdo con algunos estudiosos de la administración.

- Steiner, la define como:

El proceso de determinar los mayores objetivos de una organización y las políticas y las estrategias que gobernarán la adquisición, uso y disposición de los recursos para realizar los objetivos.

⁸ MÜNCH, Galindo, Lourdes. “Planeación estratégica. El rumbo hacia el éxito”. 1ra edición. Trillas, México 2005. Pág. 12.

- Aguirre O., la define como:

El proceso de definir que se va hacer, como se hará, quien y cuando lo hará mediante la implementación de los planes estratégicos, tácticos y operacionales.

Para Joaquín Rodríguez Valencia la planeación estratégica. Es el conjunto de planes integrales de una organización que normaran el comportamiento futuro de la misma.⁹

3.2.1. Generalidades.

Toda empresa diseña planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas planteadas, estos planes pueden ser a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa. También es importante señalar que la empresa debe precisar con exactitud y cuidado la misión que va a regir a la empresa, la misión es fundamental, ya que esta representa las funciones operativas que va a ejecutar en el mercado y va a suministrar a los consumidores.

La planificación estratégica constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el "qué lograr" (objetivos) al "qué hacer" (estrategias). Con la planificación estratégica se busca concentrarse en aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno.

La esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con

⁹ RODRÍGUEZ, Valencia, Joaquín. "Como aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa". Quinta edición, Editoriales cengage learnig. México 2005. Pág. 87-88.

otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros. Sallenave (1991), afirma que "la planificación estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo.

No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa".¹⁰

3.2.2. Antecedentes.

La palabra estrategia se remonta a la época de los griegos probablemente en el año 500 a. C. proviene del vocablo *strategos* que significaba "general en jefe del ejército. Después evoluciono a "el arte del general", "el arte de la guerra "y "el arte de ganar las guerra". Hacia el 330 a.C. el termino se refería a la "habilidad para aplicar la fuerza, vencer al enemigo y crear un sistema unificado de gobierno global". Así, el origen del concepto es militar y tiene una antigüedad de aproximadamente 2500 años. Homero y otros escritores testimonizaron estrategias tanto exitosas como fallidas.

Al tiempo que las sociedades crecían y enfrentaban conflictos sociales y guerras, los líderes de estados y sus generales estudiaron y codificaron los conceptos y las experiencias transmitidos de generación en generación y los pusieron a prueba una y otra vez hasta integrar una estructura de principios coherentes.

¹⁰ SALLENAVE Jean-Paúl. "Gerencia y planeación estratégica" Grupo Editorial Norma. Segunda edición. México 1992. pág. 83.

Entre quienes realizaron esta obra de documentación y evolución figuran Sun Tzu, Maquiavelo, Napoleón, Lenin, Mao Tse-Tsung y McArthur, entre otros.

De esta forma y salvo pocas excepciones, los principios básicos de la estrategia se conocieron y aplicaron varios siglos antes de la era cristiana. Un ejemplo de esto lo encontramos en las acciones de Filipo y su hijo Alejandro en la batalla de Queronea, episodio del cual se desprende un menú de más de 51 estrategias perfectamente definidas y aplicables a situaciones actuales, tanto a escala militar como empresarial. En épocas más recientes, Federico el grande adopto como estrategia el adiestramiento y la disciplina, así como las maniobras rápidas para mantener al pueblo alemán siempre listo para el combate en dos frentes.

Von Bülow destaco como estrategias centrales para ganar las batallas la concentración en puntos de denominación y la rapidez de movimientos.

Von Clausewitz consideró la importancia de contar con objetivos fundamentales claros y horizontes temporales bien definidos. Postuló que una estrategia eficaz debía concentrarse en pocos principios fundamentales que pudieran crear, encauzar y mantener el dominio a pesar de las dificultades que se tuviera que enfrentar. También señaló las estrategias de mantener la moral muy alta, uso de la sorpresa, astucia, audacia, concentración en espacio, dominio de posiciones seleccionadas y otras en las que acentuaba el liderazgo. Al igual que Napoleón, aconsejaba el empleo de una flexibilidad bien planeada.¹¹

¹¹ ACEVES, Ramos, Víctor Daniel. "Dirección Estratégica". Segunda edición. Editorial Mc Graw Hill. Mexico.2004. Pág. 97-98.

3.2.3. Características.

Si bien cada proceso de planeación varía de una organización a otra, existen ciertos trazos generales que pueden percibirse en toda la planeación estratégica.

- Se realiza enfocada a objetivos viables, cuantificables, conocidos por todos los miembros de la empresa.
- Un punto esencial en la planeación es la formulación de objetivos. Habla acerca de un conocimiento compartido de donde se quiere llegar o hacia donde se va.
- Es un conjunto de acciones relacionadas.
- Hacer planeación estratégica es activar la mente tanto creativa como analítica. El proceso de la planeación esta guiado por cálculos lógicos de conveniencia para mantenerse alejado de corazonadas y especulaciones.
- Se desarrolla desde el más alto nivel organizacional.
- Mientras más alto es el nivel jerárquico dentro de una organización, mayor responsabilidad y riesgo van teniendo las decisiones. Las decisiones estratégicas son vitales, de alto riesgo, que incluyen altos niveles de responsabilidad, los cuales dependen de la alta gerencia.
- Se proyecta a largo plazo.
- Por ser una herramienta de reducción de riesgo y de trazo de alternativas, la planeación estratégica necesita fijarse un plazo amplio de tiempo para poder tener una acción vasta y general de la realidad presente y esperada.
- Su parámetro de medición es la eficiencia.

- Una empresa o una persona que desarrolla la planeación estratégica, sin saberlo, se fija como propósito utilizar de forma lógica los recursos con los que se cuenta para conseguir metas que a su vez se enmarcan en objetivos.
- Busca minimizar incertidumbre y riesgos a los que se enfrenta la empresa.
- Tal vez sea improbable predecir de manera precisa los posibles eventos casuales que vulneren la estabilidad de la organización. Es posible vislumbrar a grandes rasgos situaciones de posible riesgo. Con el simple hecho de conocerlas, se reduce de forma considerable tanto a la incertidumbre como el riesgo, que son factores de potencial daño para la organización.
- Le da coherencia y homogeneidad a las decisiones organizacionales.
- Para planear estratégicamente se requiere de un entendimiento holístico de la organización. Un plan ayuda precisamente a que si una decisión es tomada en cierta área con determinación jerarquía, esta decisión y todas las demás no contradigan a ninguna otra ni se contradigan entre sí.¹²

3.3. Estrategias claves de negocio.

Existen otro tipo de estrategias que moralmente utilizan todas las empresas a nivel corporativo y que son establecidas en la alta dirección o por los accionistas, se refieren a cuestiones del destino de la empresa y no ha estrategias específicas de las áreas funcionales; estas cuatro estrategias definen el rumbo que puede tomar

¹² LERMA, Alejandro E. Y KINRCHNER, Sergio BÁRCENA JUÁREZ. “Planeación estratégica por áreas funcionales”. Primera edición. Editorial Alfa omega. México 2012. Pág. 7, 8.

las empresa, son de carácter general y trascendental, y se toman en cuenta al elaborar un plan estratégico. Estas son:

3.3.1. Estrategias de crecimiento.

Se plantean en empresas que han tenido un desempeño altamente satisfactorio en cuanto a utilidades, demanda, mercado y clientes, y que, sin haber abarcado completamente la totalidad del mercado, sus recursos le permiten seguir creciendo. Las estrategias de crecimiento deben fundamentarse en un estudio de factibilidad.

Es una de las estrategias más importantes ya que responde a preguntas como:

- ¿La empresa debe expandir su tamaño y sus operaciones?
- ¿Cuántas plantas nuevas y sucursales deberán crearse?
- ¿Cuánto crecimiento deberá darse?
- ¿Qué tan rápido?
- ¿Dónde y cómo debería ocurrir?

Las estrategias de crecimiento a su vez pueden ser:

1. Estrategias de integración: Su propósito es el incremento de la eficiencia y del control de las operaciones mediante la realización de las actividades y procesos que normalmente llevan a cabo otras organizaciones ajenas a la empresa, siempre y cuando estos le sean redituables. La integración puede darse en tres sentidos:

- Hacia delante:

Su finalidad es lograr un alto grado de dominio sobre los sistemas de distribución, para lo cual la empresa que produce se dedica también a distribuir, es decir, la empresa productora crece estableciendo sus centros de distribución eliminando así a los intermediarios.

- Hacia atrás:

Se realiza para tener un mayor control sobre los sistemas de suministros, es decir, de los proveedores de la empresa, para evitar problemas en la adquisición de la materia prima, lo que se logra cuando la organización produce sus propios insumos. Por ejemplo, una empresa fabricante de cosméticos que establece una planta para fabricar sus envases, empaques, etcétera.

- Horizontal:

Se refiere a efectuar un mejor control sobre los elementos de la competencia, mediante alianzas o fusiones estratégicas.

2. Estrategias intensivas: Se utilizan para aprovechar las oportunidades que se presentan para intensificar la penetración, el desarrollo del producto, servicios y mercados existentes. Son una alternativa de crecimiento; de acuerdo con el grado y tipo las estrategias intensivas pueden ser:

- Desarrollo del producto: Se pretende incrementar las ventajas competitivas mediante el desarrollo de productos nuevos o la mejora de los actuales, de manera que estos se vuelvan más competitivos.

- Desarrollo de mercado: Su finalidad es logra una expansión de los productos de la empresa a través de la penetración en nuevos mercados y/o nichos de mercado.

3. Estrategias de consolidación: Su propósito es lograr un equilibrio entre todas las áreas de la organización, mediante el desarrollo económico y tecnológico integral de la empresa, con lo cual obtienen una mayor estabilidad y desarrollo. Se refiere a continuar la mejora con los productos y mercados actuales pero en proceso continuo de expansión abarcando una mayor participación en el mercado.

4. Estrategias de diversificación: Estas tienen sentido cuando la empresa no encuentra muchas oportunidades para el desarrollo futuro de sus actuales productos, o cuando las oportunidades en otras ramas son superiores.

Existen tres tipos de diversificación:

- **Concéntrica:** La finalidad de esta es agregar un nuevo producto o servicio que sea compatible con las líneas de productos que maneja la empresa, aprovechando la tecnología, el estilo de gestión y los recursos existentes.
- **Horizontal:** Su función básica es la de buscar la satisfacción de los clientes actuales de la empresa, mediante una nueva línea de productos, sin que exista relación tecnológica con los productos actuales.
- **Conglomerada:** Se aplica cuando se busca una diversificación total de la empresa.

3.3.2. Estrategia de estabilidad organizacional.

Se utiliza cuando no se desea seguir creciendo, pero se mantiene la posición en el mercado, para ello se realizan un análisis que comprende la revisión de la misión y una evaluación de las oportunidades que se le presentan a la empresa, además de que se evalúan los riesgos, los escenarios y el rendimiento de la inversión.

Se determinan la amplitud, la rentabilidad y la estabilidad del mercado en relación con el grado de certeza referente a la competencia y al entorno, y se evalúa la conveniencia de continuar con los mismos productos y mercados conservando la posición actual. De hecho, el mantener la participación en el mercado es un proceso difícil en un mundo tan competitivo.

3.3.3. Estrategia de contracción.

El concepto de contracción se refiere a una revisión y evaluación de los mercados existentes con el objeto de determinar aquellos que son más rentables y los no redituables. Como resultado de esta evaluación, las líneas de productos o mercados se agrupan de tal manera que se reduce el número de ellos. En otras palabras, se eliminan las líneas de producto o productos no redituables y se enfocan todos los recursos a los que tienen una mayor aceptación en el mercado y generan más utilidades.

La contracción se realiza cuando la empresa se ha diversificado a tal grado que los costos de producción aumentan. Su finalidad es lograr que todos los productos sean rentables. Las ventajas de aplicar esta estrategia es que reduce los costos de producción al no tener que fabricar una gran diversidad productos.

La posible ventaja es que se corre el riesgo de perder a consumidores en el momento de retirar el producto.

3.3.4. Estrategia combinada.

Cuando los objetivos de rendimientos que busca la empresa no se alcanzan con la aplicación de una sola estrategia se recurre a la mezcla de dos o más estrategias, para lo que es necesario efectuar una evaluación cuidadosa, de tal forma que la empresa aplique dos o más estrategias con el fin de optimizar los recursos. Los diferentes tipos de estrategias deben elegirse de acuerdo con la visión, la misión y con los objetivos de la organización y un análisis exhaustivo del entorno.

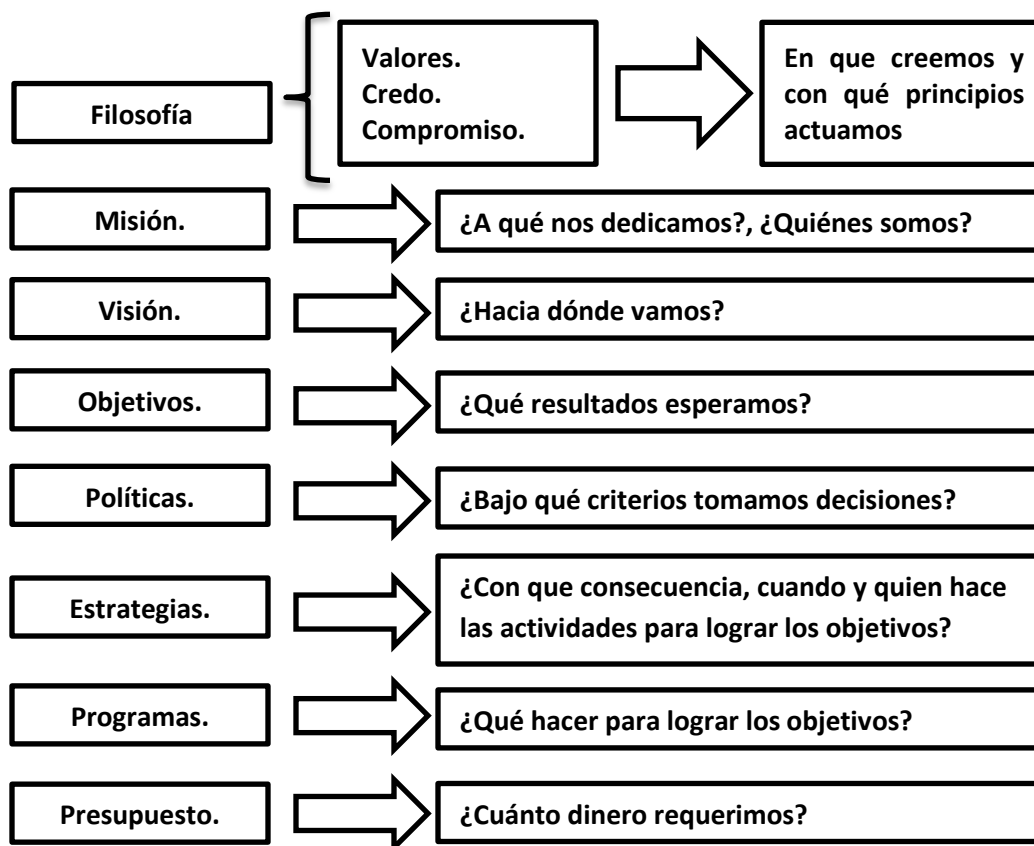
Las estrategias seleccionadas formaran parte del plan estratégico. Se hace notar que las estrategias clave de un negocio, pero que además existen otras múltiples estrategias específicas que deben ser establecidas por cada organización de acuerdo con sus características para lograr los objetivos.

- La participación y el compromiso de los directivos en la implementación de las estrategias favorecen que los miembros de la organización confíen y acepten el plan.
- La estrategia deberá relacionarse con la misión, la visión y los objetivos de la empresa, es decir, ser consistentes.
- La estrategia deberá presentar una propuesta adaptativa al medio externo, así como los cambios.
- La estrategia deberá facilitar la creación de una nueva ventaja competitiva.

3.4. El plan estratégico o plan de negocios. (Bussines Plan)

Tal como se mencionó, la planeación estratégica comprende una serie de elementos que se plasman en el plan estratégico, también conocido como plan de negocios (Bussines Plan). Estos se definen en la alta dirección y sirven como base para la elaboración de los planes tácticos y operacionales. Una vez que ha efectuado el análisis del entorno se procede a determinar cada uno de los elementos que a continuación se menciona.

Elementos que forman parte del plan estratégico.



¹³Figura 3.4. Preguntas a las que responde el plan estratégico.

¹³ MÜNCH, Galindo, Lourdes. "Planeación estratégica. El rumbo hacia el éxito". 1ra edición. Trillas, México 2005. Pág. 31.

Descripción de los elementos que forman parte del plan estratégico.

- **Filosofía.** Conjunto de valores, prácticas y creencias que son la razón de ser de la empresa y representan el compromiso de la organización ante la sociedad. La filosofía incluye:

1. Credo. Conjunto de postulados o creencias que orientan la conducta de la organización.

2. Valores. Pautas de conducta o principios que definan la actuación de los individuos en la organización.

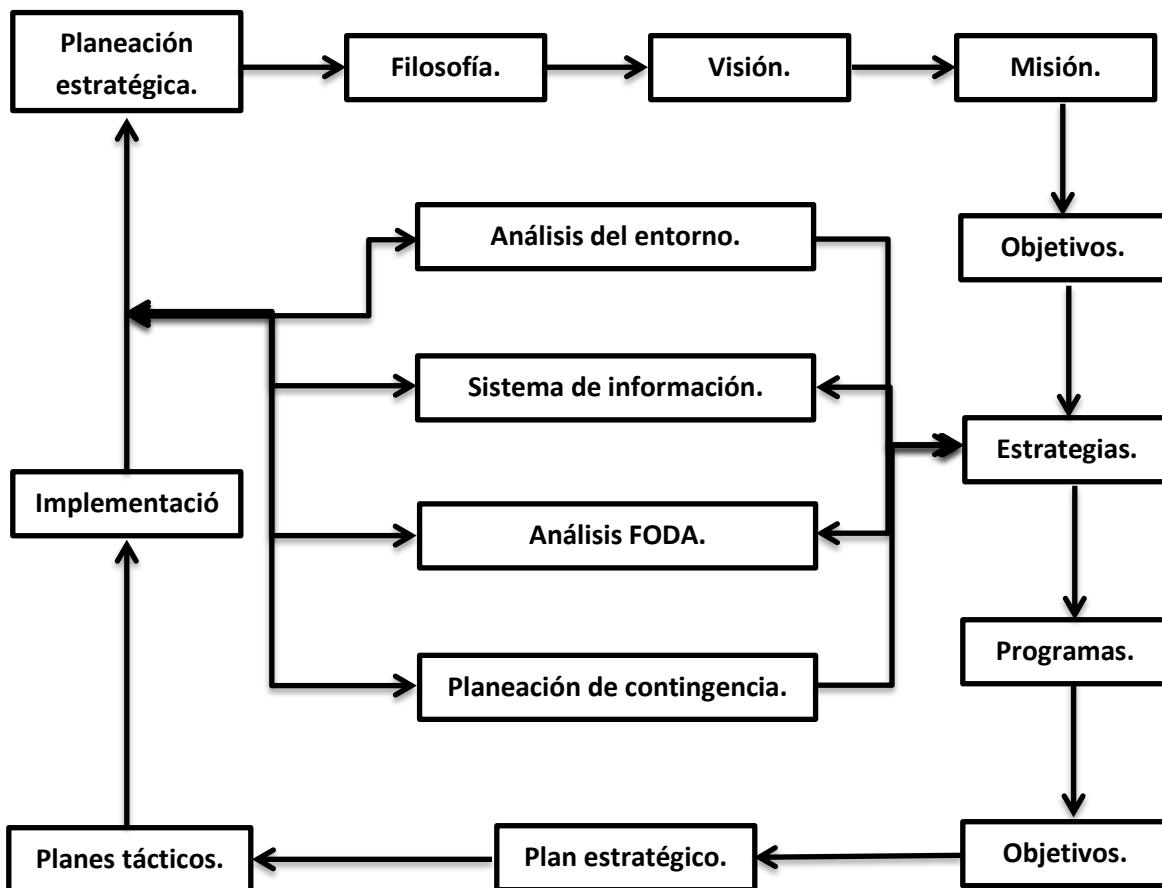
3. Compromiso. Responsabilidad de la empresa ante la sociedad.

- **Visión.** Es el estado deseado hacia el futuro. Provee dirección y forja el futuro de la organización estimulando acciones concretas en el presente.
- **Misión.** Es la razón de ser de la empresa, es decir, es la descripción del negocio al que se dedica la compañía.
- **Objetivos estratégicos.** Resultados específicos que se desean alcanzar, medibles y cuantificables a un tiempo, para lograr la misión.
- **Estrategias.** Alternativas o cursos de acción para lograr los objetivos y la misión organizacional. Muestran el uso y la asignación de los recursos.
- **Políticas.** Pautas que orientan la toma de decisiones.
- **Programas.** Conjunto de acciones, responsabilidades y tiempos necesarios para implementar las estrategias.
- **Presupuesto.** Proyección de los recursos necesarios para lograr el plan.

3.5. El proceso de planeación estratégica.

El proceso de planeación estratégica o también conocido como plan de negocios, es la serie de etapas a través de las cuales la cúpula directiva define el rumbo y las directrices generales que habrán de regir a la organización.

Proceso de la planeación estratégica.



¹⁴Figura 3.5. Proceso de la planeación estratégica.

¹⁴ MÜNCH, Galindo, Lourdes. "Planeación estratégica. El rumbo hacia el éxito". 1ra edición. Trillas, México 2005. Pág. 19.

En el proceso de la planeación estratégica es necesario que el equipo directivo defina cada uno de los elementos en el orden establecido.

Para el desarrollo de un plan estratégico es indispensable iniciar con la visión de la organización y contar con sistemas de información oportunos y actualizados, ya que a través de estos es posible efectuar un análisis del entorno, de las premisas externas e internas, así como las fortalezas y debilidades de la empresa, de las oportunidades y amenazas presentes futuras que puedan efectuar el logro de los objetivos.

La filosofía, la misión, los objetivos y las políticas estratégicas deben ser definidos por los altos directivos, con un conocimiento pleno de todos los factores que influyen en la situación actual y futura de la organización.

Mediante la planeación se responde a las preguntas:

- ✓ ¿Qué queremos?
- ✓ ¿Quiénes somos?
- ✓ ¿Hacia dónde nos dirigimos?
- ✓ Y ¿Cómo debemos hacerlo?

De esta forma, con la planeación se promueve la eficiencia, se optimizan recursos, se reducen costos y se incrementa la productividad de la empresa al establecer claramente los resultados por alcanzar.¹⁵

¹⁵MÜNCH, Galindo, Lourdes. "Planeación estratégica. El rumbo hacia el éxito". 1ra edición. Trillas, México 2005. Pág. 13,14, 18,19, 29, 30, 31,39, 32, 33, 34, 35, 40, 41, 42, 44.

En concordancia con el autor Lourdes Münch Galindo, el proceso de la planeación estratégica o también conocido como plan de negocios: Es la serie de etapas a través de las cuales la cúpula directiva define el rumbo y las directrices generales que habrán de regir a la organización.

El proceso de planeación estratégica es una serie de etapas definidas por la alta gerencia de la organización, permitiendo así a coadyuvar de manera organizacional los planes estratégicos que permitan establecer y definir el rumbo de la organización a fines de lograr una eficiencia y calidad de desarrollo de todas y cada una de las funciones administrativas de la organización.

El proceso de planeación estratégica consiste fundamentalmente en responder a las siguientes preguntas por las cuales debemos tomar en cuenta, en referencia a lo que necesitamos como administradores y como organización que busca realizar un análisis de la situación:

¿Quiénes somos? _____ Misión.

¿En dónde estamos? _____ Diagnóstico.

¿Para dónde vamos? _____ Futuro probable.

¿Hacia dónde queremos ir? _____ Futuro deseable.

¿Hacia dónde podemos ir? _____ Visión del futuro.

Estableciendo un proceso adecuado de una planeación estratégica se busca diseñar y realizar de manera eficiente beneficios a la organización íntegramente a todas y cada una las áreas funcionales de la empresa.

3.5.1. Estructura de la planeación estratégica.

Un sistema de planeación estratégica formal, une tres tipos de planes básicos, que son plan estratégico (a largo plazo); planes tácticos (a mediano plazo) y planes operativos (a corto plazo).



Figura. 3.5.1. Estructura de la planeación estratégica

El concepto de una estructura de planes, también se expresa en la definición siguiente:

- Planeación estratégica:

Es el esfuerzo sistemático y formal de una empresa para establecer y desarrollar planes detallados de sus objetivos, con el fin poner en práctica las políticas y estrategias básicas, y así lograr objetivos organizacionales.

- Planeación táctica:

Se refiere a planes más específicos, que se elaboran en cada uno de los departamentos o áreas de la empresa y que se subordinan a los planes estratégicos.

Es responsabilidad de los gerentes de áreas y se enfocan en un área específica de la organización y puede ser a mediano y/o a corto plazos.

Los planes tácticos son planes detallados de cada gerencia para lograr el plan estratégico.

- Planeación operativa:

Es a corto plazo, se diseña y se rige de acuerdo con la planeación táctica; se realiza en niveles de sección u operación. Su función consiste en la formulación y asignación de resultados y actividades específicas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa. Por lo general, determina las actividades que debe desarrollar el personal.¹⁶

3.5.2. Análisis del entorno.

Al elaborar un plan puede existir la certeza acerca de la existencia de determinados eventos mas no así de otros que afectaran el desarrollo; es necesario, por tanto, tomar en cuenta diversos escenarios que permitan reducir la incertidumbre inherente al futuro.

“El análisis del entorno consiste en un análisis minucioso de los factores o condiciones internas o externas que pueden afectar el plan”. Se efectúa al inicio de la planeación, aunque también puede realizarse durante a lo largo de este.

El análisis del entorno debe analizarse en un sistema de información actualizado, que pueden influir en el logro de los planes. El sistema de información o de inteligencia organizacional deberá integrarse con reportes e informes, tanto internos de la empresa como externos elaborados por instituciones reconocidas.

¹⁶ RODRÍGUEZ Valencia, Joaquín. “Como aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa2. Quinta edición, Editoriales cengage learnig. México 2005. Pág. 90.

Algunos de los datos indispensables que debe contener el sistema de información son proyecciones, entre las que destacan: económicas, políticas, sociales, fiscales, financieras, estudios de la competencia, de los clientes, del entorno internacional y nacional, premisas externas e internas, fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, entre otros.

3.5.3. Premisas. Análisis FODA.

“una premisa es un supuesto acerca de los factores o condiciones futuras, que pueden afectar el desarrollo de un plan”.

Las premisas, de acuerdo con su naturaleza pueden ser:

- Internas.

También se les conoce como fortalezas y debilidades, se originan dentro de la empresa y pueden influir en el logro de sus planes. Algunas de las usuales son: Variaciones en el capital, ausentismo, rotación de personal, accidentes, siniestros, innovaciones, reacciones del personal ante los sistemas organizacionales, capital de trabajo, capital humano, etcétera.

- Externas.

Son factores o condiciones cuyo origen es ajeno a la empresa, pero que pueden tener efecto, decisivo en el desarrollo de sus actividades y estas constituyen oportunidades y amenazas. Las premisas externas más representativas pueden ser:

✓ De carácter político:

Estabilidad política del país, sistema de gobierno, intervención estatal en los negocios, restricciones a la importación y exportación, relaciones internacionales.

✓ De carácter legal:

Tendencias fiscales: impuestos sobre ciertos artículos o servicios, forma de pago de impuestos, exenciones de impuestos, impuestos sobre utilidades.

Tendencias en la legislación: laboral, mejoramiento del ambiente, descentralización de empresas en las zonas urbanas.

- Económicas.

Deuda pública, fenómenos inflacionarios, nivel de salarios, nivel de precios, poder adquisitivo de la población, ingreso per cápita, inversión extranjera.

- Sociales.

Crecimientos y distribución demográficos, movilidad de la población, empleo y desempleo, nuevas construcciones y obras públicas, alfabetización, sistemas de salubridad e higiene.

- Técnicas.

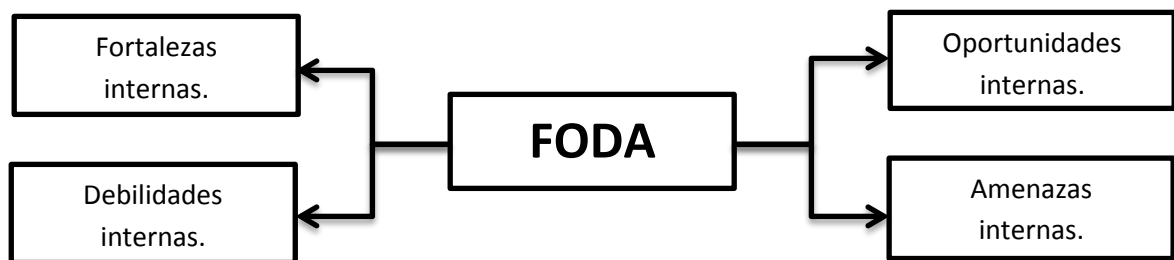
Avances tecnológicos, cambios en los sistemas.

Otros factores.

Competencia, posición en el mercado, políticas de operación, cambios en la demanda, maquinaria y equipos disponibles, productividad e ingreso nacional, distribución del ingreso, fuentes de financiamiento, transporte, comportamiento de los consumidores.

Las premisas también son conocidas como fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Las fortalezas se refieren a todos aquellos factores, inherentes a la organización que promueven el logro de los planes; mientras que las debilidades son factores internos que los obstaculizan. Las oportunidades son premisas o factores externos que facilitan la consecución de los objetivos, y las amenazas son factores externos los impiden o retrasan.



¹⁷Figura 3.5.3. FODA, DAFO o SWOT (en inglés).

Mediante el análisis de las fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas, también conocido como análisis **FODA** o **DOFA**, y en inglés **SWOT**, es posible lograr una de las finalidades básicas del proceso de planeación: convertir amenazas en oportunidades y debilidades en fortalezas.

¹⁷ MÜNCH, Galindo, Lourdes. "Planeación estratégica. El rumbo hacia el éxito". 1ra edición. Trillas, México 2005. Pág. 23.

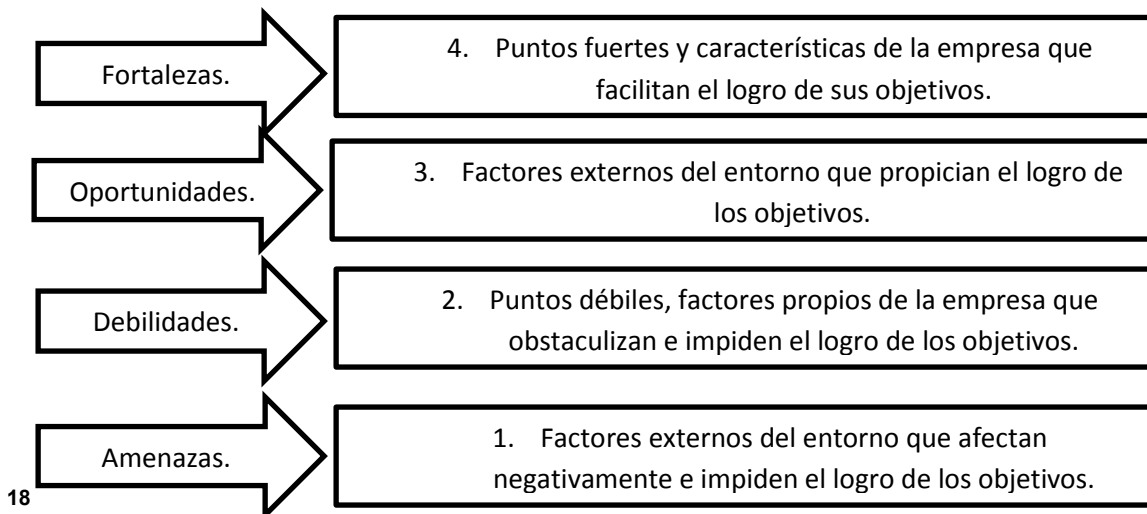


Figura 3.5.3. Análisis FODA o DOFA.

Para Alejandro e. Lerma y kinrchner-sergio Bárcena Juárez. El análisis interno consiste en estudiar a fondo rubros y actividades que son controlables por la organización. Es útil para hacer comparaciones con la competencia, pues un análisis interno puede arrojar insuficiencias o ventajas relativas de la UEN (Unidad Estratégica De Negocio).

Fuerzas: todo tipo de atributos, capacidades, destrezas, recursos o conocimientos aproximan a la UEN (Unidad Estratégica De Negocio) empresa a sus metas y objetivos.

Las fortalezas colocan a la persona o empresa en una situación de ventaja respecto de la competencia. Para conocer las fuerzas es necesario estudiar a la UEN (Unidad Estratégica De Negocio) finanzas, mercadotecnia, gerencia, contabilidad, etc.

¹⁸ MÜNCH, Galindo, Lourdes. "Planeación estratégica. El rumbo hacia el éxito". 1ra edición. Trillas, México 2005. Pág. 20, 21, 22, 23, **24**.

Debilidades: pueden encontrarse como limitaciones internas que se convierten en desventajas al contrastar ciertas áreas de la empresa con respecto de otras empresas. Dificultan la consecución de metas y objetivos.

Para Alejandro e. Lerma y kirchner-sergio Bárcena Juárez. El análisis externo se encarga de reconocer las características del espacio en el que se desempeña la organización. Este análisis enfoca circunstancias sobre las cuales la UEN (Unidad Estratégica De Negocio) tiene poca incidencia.

Oportunidades: situaciones de posible ventaja para la organización que son circunstanciales y que dependen del futuro.

Amenazas (riesgos): Son circunstancias de riesgo potencial que se pueden convertir en escenarios desfavorables para la empresa.

Unidad Estratégica De Negocio (UEN).

El dentro de la planeación estratégica siempre será la “Unidad Estratégica De Negocios” (UEN), que se define como la organización o bien la persona capaz de auto diferenciarse-para quien se desarrolla el plan.

Para Alejandro e. Lerma y kirchner-sergio Bárcena Juárez. El análisis foda es un modelo o instrumento de gestión específico cuyo propósito es el desarrollo de estrategias para mejorar internamente y competir con ventaja, aprovechando en tiempo y lugar las circunstancias que pueden generar un beneficio, al tiempo que reduce o elimina el posible impacto de las circunstancias adversas.

Como resultado del análisis foda, se deberán formular las estrategias y acciones que encaminen a desarrollar un mejor nivel competitivo y a lograr los objetivos.¹⁹

Ejemplos del FODA.

Ejemplos de Fortalezas:	Ejemplos de Oportunidades:
•Buen ambiente laboral.	•Regulación a favor.
•Proactividad en la gestión.	•Competencia débil.
•Conocimiento del mercado.	•Mercado mal atendido.
•Grandes recursos financieros.	•Necesidad del producto.
•Buena calidad del producto final.	•Inexistencia de competencia.
•Posibilidades de acceder a créditos.	•Tendencias favorables en el mercado.
•Equipamiento de última generación.	•Fuerte poder adquisitivo del segmento meta.
•Experiencia de los recursos humanos.	
•Recursos humanos motivados y contentos.	
•Procesos técnicos y administrativos de calidad.	
•Características especiales del producto que se oferta.	
•Cualidades del servicio que se considera de alto nivel.	

¹⁹ LERMA, Alejandro E. Y KINRCHNER, Sergio BÁRCENA JUÁREZ. "Planeación estratégica por áreas funcionales". Primera edición. Editorial Alfa omega. México 2012. Pág. 34, 51, 53, 57.

Ejemplos de Debilidades:	Ejemplos de Amenazas:
•Salarios bajos.	•Conflictos gremiales.
•Equipamiento viejo.	•Regulación desfavorable.
•Falta de capacitación.	•Cambios en la legislación.
•Problemas con la calidad.	•Competencia muy agresiva.
•Reactividad en la gestión.	•Aumento de precio de insumos.
•Mala situación financiera.	•Segmento del mercado contraído.
•Incapacidad para ver errores.	•Tendencias desfavorables en el mercado.
•Capital de trabajo mal utilizado.	•Competencia consolidada en el mercado.
•Deficientes habilidades gerenciales.	•Inexistencia de competencia (no se sabe cómo reaccionará el mercado).
•Poca capacidad de acceso a créditos.	
•Falta de motivación de los recursos humanos	
•Producto o servicio sin características diferenciadoras.	

20

De acuerdo con la fuente de Lourdes Münch Galindo: “El análisis del entorno consiste en un análisis minucioso de los factores o condiciones internas o externas

²⁰ <http://www.matrizfoda.com/> Matriz FODA 2011 - contacto@matrizfoda.com.

que pueden afectar el plan”. Se efectúa al inicio de la planeación, aunque también puede realizarse durante a lo largo de este.

El análisis del entorno debe analizarse en un sistema de información actualizado, que pueden influir en el logro de los planes. Y las premisas de análisis FODA que menciona Lourdes Münch Galindo, “una premisa es un supuesto acerca de los factores o condiciones futuras, que pueden afectar el desarrollo de un plan”. Las premisas también son conocidas como fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

Las fortalezas se refieren a todos aquellos factores, inherentes a la organización que promueven el logro de los planes; mientras que las debilidades son factores internos que los obstaculizan.

Las oportunidades son premisas o factores externos que facilitan la consecución de los objetivos, y las amenazas son factores externos los impiden o retrasan.

De acuerdo a lo citado anteriormente puedo aportar que el análisis del entorno y las premisas de análisis FODA son uno de los elementos esenciales en una planeación estratégica en una organización, ya que deberán analizarse el ambiente interno y externo de la empresa. Por lo general en toda organización se implementa el análisis FODA en los cuales decimos que el FODA son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que habrán de enfrentarse todas las empresas en cuanto a su desarrollo.

En conjunto con el análisis FODA toda organización fomenta y desarrolla mejores alternativas para diferenciarse de las competencias.

3.6. Modelos conceptuales para crear un plan estratégico en empresas pequeñas, medianas y grandes.

Un modelo conceptual es aquel que representa una idea de los que algo debería ser en general o una imagen de algo formado mediante la generalización de particulares.

Un modelo conceptual claro representa una herramienta poderosa, ya que proporciona la guía adecuada para un funcionamiento adecuado en la práctica. En cambio, un modelo operativo es aquel que se usa en realidad en las empresas.

Existen modelos conceptuales que incluyen pasos lógicos para hacer la planeación, aunque a su vez también son operacionales, ya que las empresas pueden y en verdad siguen estos pasos en la práctica.

Cada grupo de pasos actúan en forma poco diferente alguno de los elementos en el proceso de la planeación, pero son similares en cuanto a su esencia.²¹

Cuatro modelos conceptuales para crear un plan estratégico en empresas pequeñas, medianas y grandes.

A. 1. Formular los deberes. <ul style="list-style-type: none">➤ Definir el alcance del plan.➤ Definir los resultados buscados.➤ Determinar cómo debe desarrollarse el plan:<ul style="list-style-type: none">✓ ¿Quién hace qué?✓ ¿Cuándo? ¿En qué momento?✓ Solicitud de información.	B. 1. Definir la clase de compañía que queremos.
---	--

²¹RODRÍGUEZ Valencia Joaquín. “como aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa”. Quinta edición, Editoriales cengage learnig. México 2005. Pág. 91-92.

<p>2. Desarrollar las entradas.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Antecedentes. ➤ Principales tendencias ambientales. ➤ Oportunidades y peligros. ➤ Potencialidades y debilidades internas. ➤ Pronósticos actuales de venta del producto. ➤ Valores y juicios de los directivos. 	<p>2. Analizar nuestros clientes.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Quiénes son? ✓ ¿Cómo deben ser clasificados? ✓ ¿Porque compran nuestro producto o servicio? ✓ ¿A qué segmento de mercado servimos? ✓ ¿Debe cambiarse esta situación?
<p>3. Evaluar los recursos de acción alternativos.</p>	<p>3. Analizar nuestra industria.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Tendencias. ✓ Estándares y estadísticas. ✓ Competencia. ✓ Potencial de utilidades.
<p>4. Definir los objetivos primordiales.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Ventas. ➤ Utilidades. ➤ Desarrollo del producto. ➤ Potencial humano. 	<p>4. Preguntar:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Cuáles son para nosotros las oportunidades y peligros?
<p>5. Definir las políticas y estrategias importantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Mercado. ➤ Productos. ➤ Finanzas. ➤ Empleados. ➤ Precios. ➤ Tecnología. 	<p>5. Preguntar:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Cuáles son nuestras potencialidades y debilidades?
<p>6. Desarrollar planes detallados a mediano plazo.</p>	<p>6. Preguntar:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Cuáles estrategias son identificables?
<p>7. Determinar las decisiones actuales.</p>	<p>7. Avaluar las alternativas de estrategias?</p>
<p>8. Observar el desempeño.</p>	<p>8. Desarrollar objetivos.</p>
<p>9. Revisar anualmente.</p>	<p>9. Preparar planes detallados para implementar estrategias. 10. Desarrollar planes de contingencia. 11. Traducir planes de presupuestos. 12. Observar el desempeño. 13. Revisar anualmente.</p>

<p>C.</p> <p>1. Desarrollar entendimiento programático de planeación estratégica en general, pero en particular para una empresa pequeña.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Literatura. ✚ Asesoría directiva. ✚ Seminarios profesionales. ✚ Visitas a otras empresas que lleven a cabo la planeación. 	<p>D.</p> <p>1. ¿Dónde nos encontramos?</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Filosofía, confianza y misión colectiva. ❖ Situación financiera. ❖ Contabilidad y aceptación del producto o servicio. ❖ Mercado al que sirve.
<p>2. Identificación de OPEDEPO FP.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Debilidades ✚ Oportunidades. ✚ Peligros. ✚ Potencialidades. 	<p>2. ¿A dónde queremos llegar?</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Redefinición preliminar de las metas. ❖ Alternativas estratégicas para lograr las metas. ❖ Evaluación de alternativas en vista de las potencialidades, debilidades, restricciones y momento actual.
<p>3. Identificación de las estrategias para explotar las oportunidades y evitar amenazas.</p> <p>4. Evaluación y selección de estrategias.</p> <p>5. Implementación de planes para estrategias prioritarias.</p>	<p>3. ¿Podemos llegar hasta allí?</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Momento actual. ❖ Requerimientos organizacionales. ❖ Requerimientos de personal. ❖ Requerimientos de instalaciones. ❖ Requerimientos financieros.
<p>6. Formulación de las metas principales de la empresa.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Misión. ✚ Propósitos y filosofía. ✚ Objetivos específicos a largo plazo. ✚ Ventas. ✚ Utilidades. ✚ Participación en el mercado. 	<p>4. ¿Cuáles estrategias lograrán cuales metas?</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Relación entre metas y estrategias en vista de los valores directivos y del análisis de la situación. ❖ Conclusiones relacionadas con las metas. ❖ Conclusiones concernientes a las estrategias para lograr las metas.
<p>7. Preparar otros planes asociados.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Potencial humano. ✚ Financiamientos. ✚ Instalaciones. ✚ Según se necesite. 	<p>5. ¿Qué decisiones deben tomarse ahora para llegar hasta allí?</p> <p>Presupuestos a corto plazo.</p> <p>Decisiones y acciones a acorto plazo en cuanto a organizaciones, personal, dirección, etc.</p>
<p>8. Observar el desempeño.</p> <p>9. Revisar anualmente.</p>	<p>6. observar el desempeño.</p> <p>7. revisar anualmente.</p>

22

²² RODRÍGUEZ Valencia Joaquín “como aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa”. Quinta edición, Editoriales cengage learnig. México 2005. Pág. 93.

3.7. Requerimientos para la elaboración de la planeación estratégica.

Requerimientos básicos para las empresas pueda elaborar planes estratégicos.

- Información.
- Capacidad de análisis, inversión y síntesis.
- Capacidades ejecutivas con imaginación y creatividad para el diseño de cursos alternativos de acciones.
- Búsqueda continua de lo práctico y eficiente.
- Laboriosidad y detalle en la realización del diseño.
- Los objetivos y las metas, que son el enunciado en términos cuantitativos o cualitativos de los resultados que se pretenden lograr, en un determinado tiempo: a corto, mediano o largo plazo.
- Las estrategias y las tácticas, que comprenden al conjunto de orientaciones generales y detalladas hacia la acción; el cómo se habrá de lograr lo que se pretende.
- Planes y programas: enunciado y calendarización de las actividades determinadas para el logro de los objetivos, presentadas en secuencia cronológica, con el tiempo de duración asignado a cada actividad.
- Presupuestos: esquemas que definen, en términos monetarios, la secuencia y forma en que se obtendrán y se signaran los recursos necesarios para alcanzar los objetivos. ²³

²³ LERMA, Alejandro E. Y KINRCHNER, Sergio BÁRCENA JUÁREZ. "Planeación estratégica por áreas funcionales". Primera edición. Editorial Alfa omega. México 2012. Pág. 8, 11.

CAPÍTULO IV. “PROPUESTA DE TESIS”

A). Nombre de la Propuesta.

“Propuesta de planeación estratégica para la empresa arrendadora génesis”.

B). Justificación de la propuesta de tesis.

Durante el desarrollo de la investigación, de las pequeñas y medianas empresas que ofrecen un servicio en la ciudad de Villahermosa tabasco, a lo largo del tiempo las variaciones de la demanda de estas empresas han sido afectadas a causa de que no existe una coordinación a adecuada de todas las áreas de la empresa para lograr mejorar las condiciones laborales y lograr obtener un mejor control de las actividades diarias, ya que se enfrentan a una globalización que se está en constante cambio a menudo que avanza el tiempo, muchas cosas van cambiando desde la tecnología, hasta todo tipo productos y servicios, así como las costumbres de la sociedad frente a los cambios del entorno, todo esto hace que muchas empresas tiendan a estar en constante cambios e innovaciones sobre sus productos y/o servicios, lo que trae consigo muchas afectaciones en las organizaciones sobre adaptarse a cambios inesperados.

Para esto muchos gerentes de pequeñas y medianas empresas toman decisiones a la ligera o la de ahí se va, sin importarles los recursos financieros, materiales, humanos y tecnológicos que puedan echar a perder y esto los lleva muy seguido a la quiebra de sus empresas o a la baja productividad en sus demandas.

Si en las pequeñas y medianas empresas no se realiza un análisis detallado de la situación por la que la empresa está pasando, difícilmente lograrán realzar una mejor condición de la empresa que les permita competir en ese mercado. Es la tarea fundamental que todo gerente debe de realizar para lograr establecer planes de acciones y que estratégicamente busquen las mejores alternativas que les permita eficientar las condiciones de sus recursos empleados en los planes estratégicos, logrando así la colaboración de los objetivos y a la razón de ser de la empresa, llevándola así mismo hacer más competitivo en su ramo.

Por tal motivo es de mi inquietud establecer una propuesta de planeación estratégica para la empresa arrendadora génesis, que ofrece un servicio de mobiliario y equipo para todo tipo de eventos sociales, así mismo permitiendo un mejor logro eficiente y eficazmente en el funcionamiento de la empresa y de calidad sobre el servicio y la atención que ofrece a los usuarios.

De tal manera que se emplee el plan estratégico se lograra una mejor coordinación y un mejor control de las funciones de los empleados, llevándolos así mismo a fomentar un trabajo en equipo que les permita fortalecer la comunicación adecuada entre todas las áreas de la empresa, logrando así a mejorar el ambiente laboral interno que se reflejara exteriormente como ha mejorado la empresa en su ámbito laboral y en sus equipos de renta estableciendo una diferenciación y diversificación del servicio que se ofrece en los mobiliarios y equipos de renta de la empresa.

C). Objetivos.

Objetivo general.

Diseñar un modelo de planeación estratégica de acción laboral, permitiendo realizar cada tarea de manera eficiente y eficazmente posible obteniendo una mejor calidad en el servicio.

Objetivos específicos.

- Mejorar las condiciones laborales internas de la empresa mediante el manejo de información, comunicación, coordinación e integración de todas las áreas de la empresa.
- Elevar la productividad laboral a través de capacitaciones y compensaciones sobre el mejoramiento, desarrollo y desempeño del empleado.
- Establecer mejores propuestas de planeación estratégica para elevar la calidad del servicio.
- Mantener una diferenciación y diversificación de los mobiliarios y equipos que se brinda a los clientes.

D). Población o público.

En la investigación y el análisis de la propuesta que se realizara para la empresa arrendadora génesis nos muestra mejorías y beneficios de ambas partes tanto como para la empresa como para la sociedad, entre otros, ya que la propuesta es uno de los mecanismos por el cual las labores de la empresa logran establecer

un mejor control y coordinación de las actividades, permitiéndoles el manejo de información en todas las áreas de la empresa, se beneficiara de manera eficiente y con el menor esfuerzo posible la calidad de los recursos destinados a la satisfacción de los clientes, de tal manera que este beneficio proporcionara una mejor calidad del servicio ofrecido a la sociedad de Villahermosa Tabasco logrando así una mejor manera de adquirir este servicio. A los proveedores los beneficiara de la manera congruente ya que en determinado momento se adquirirán materiales de calidad y materiales de bajo costo que permita a la empresa tener una diversificación de mobiliarios y equipos de renta para diversos niveles de economía social, logrando diferenciarse de las demás competencias y obteniendo más mercado.

E) Desarrollo de la propuesta.

Durante el desarrollo de la investigación de campo en la empresa arrendadora génesis, se llevó a cabo un análisis del entorno y de la situación actual de la empresa, dando como resultado la bajo productividad y el desempeño laboral en general tanto como de los empleados y como el del gerente que realiza actividades empíricamente y toma decisiones así mismas sin importar cuanto se requiera para invertir en sus decisiones tomadas, así como el manejo deficiente de información de todas las áreas de la empresa. No hay integración de laboral de trabajo en quipos y no existe una coordinación integral que les permita desarrollar mejores sus actividades. El control interno no ofrece los resultados esperados, la administración por parte de la alta gerencia se realiza empíricamente y los planes

estratégicos no son difundidos de manera integral en la empresa y no resultan ser lo más adecuado para el mejor funcionamiento de la misma.

Para hacer que la empresa logre mejorar sus condiciones laborales se propone realizar de manera conjunta una propuesta de planeación estratégica que permita eficientar de todas y cada una de las actividades laborales y en específico la atención a los clientes de manera coordinada con todas las áreas de la empresa, logrando así realizar mejores servicios de atención al cliente con un alto desempeño laboral y profesional de alta calidad.

PROPUESTA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

(Caso arrendadora génesis 2013)

Filosofía.

Misión.

Ofrecemos un servicio eficiente de arrendamiento para todo tipo de eventos, con los más altos estándares de calidad, seguridad, económico, confiabilidad, rapidez, puntualidad, confortabilidad, que satisfacen las necesidades de nuestros clientes.

Visión.

Ser la empresa líder en servicio de arrendamiento para todo tipo de eventos sociales en la ciudad de Villahermosa tabasco.

Credo.

En la arrendadora génesis, nos responsabilizamos comprometiéndonos con la calidad y de la eficiencia en la atención a los clientes.

Valores.

El servicio de la atención al cliente, se cumple como la función principal de la que fue creada la organización.

Pasión. El amor y el compromiso son los factores de realizar las tareas en lo que se hace o se realiza en la organización.

Lealtad. Leales a la misión de la organización comprometidos a la satisfacción de los cliente.

Honestidad. Mediante la coordinación y la integración se cumple de manera honrada con las actividades diarias de la empresa.

Fe. En todo lo que esperamos mejorar para nuestra empresa y el servicio que se ofrece durante desarrollo óptimo de nuestra labor.

Calidad. Realizamos todas y cada una de las actividades con el mejor esfuerzo posible para satisfacer las necesidades de los clientes al proporcionar un servicio rápido, económico, seguro, cómodo y puntual.

Trabajo en equipo. Nos coordinamos optimizando los esfuerzos y recursos necesarios para alcanzar los objetivos de la empresa y los objetivos personales.

Creatividad. Aportar mejores ideas para mejorar e innovar nuestro trabajo y los procedimientos de atención a clientes.

Productividad. Tenemos la capacidad de ser útil y lograr más, haciéndolo mejor posible con un alto desempeño.

Compromiso.

Ofrecer excelentes y mejores servicio de arrendamiento génesis para satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

Análisis FODA.

Diagnóstico de la situación actual de la empresa frente al ambiente externo e interno en la identificación del análisis FODA que constituye el punto de partida para fijar los objetivos empresariales, incluso los de corto plazo y en consecuencia formular las alternativas estratégicas que propiciarán un mejor funcionamiento de la empresa.

Fortalezas:

- Calidad de los mobiliarios.
- Atención directa del gerente.
- Tiene personal responsable y comprometido con la organización.
- Cuenta con instalaciones apropiadas para desempeñar eficazmente sus actividades.
- Existe buena comunicación con el personal de la empresa lo cual propicia un ambiente cordial con sus trabajadores.

- Adecuado manejo de los recursos.
- El gerente general realiza una supervisión de las actividades en el área de operaciones del personal.

Debilidades:

- No existe administración adecuada.
- Carece de implementación de planeación estratégica.
- Carencia de promoción para adquirir nuevos clientes.
- No existe departamento exclusivo para atender a los clientes en la empresa.
- Falta de división de trabajo.
- Contratación de personal sin experiencia.
- Las políticas no se encuentran por escrito.
- La misión, visión y valores no se presentan de manera escrita.
- No cuenta con un organigrama definido.
- No hay una coordinación de trabajo.
- Carece de trabajo en equipo.
- Mobiliario y equipo de trabajo obsoleto.

Oportunidades:

- Seleccionar proveedores que ofrezcan las mejores condiciones de maximizar utilidades.
- Ampliar la cartera de clientes.
- Altos precios de la competencia.

- Mala calidad en el servicio que ofrece la competencia.
- Convenios con otras arrendadoras.
- Contratar a los competidores que sean microempresas.
- Competencia débil.

Amenazas:

- Incremento en el número de establecimientos con el mismo giro.
- Incremento en el precio de los materiales.
- Competidores que ofrecen bajos precios de renta.
- La situación económica actual.

Para realizar la propuesta de planeación estratégica a la empresa arrendadora génesis se implementaran objetivos y estrategias que proporcionen un mejor funcionamiento de la empresa.

Estos objetivos van en relación a los siguientes puntos.

1. Eficientar la administración de la empresa.

Se propone capacitación de acuerdo a las necesidades de la empresa, como lo es el profesionalismo de los empleados comprometidos con la satisfacción de los clientes y el trato justo que se merecen los usuarios de la empresa. Así mismo la comunicación entre el gerente de la empresa y los empleados debe ser fluida y difundida en todas las áreas de la empresa constantemente.

Objetivo núm. 1:

Establecer una administración moderna eficiente, permitiendo adaptarse al crecimiento y desarrollo de la empresa.

Estrategias:

1. Diseñar una capacitación administrativa de acuerdo a las necesidades de la empresa.
2. Iniciativa o búsqueda permanente del personal para formar grupos de trabajo permitiendo la participación de trabajo en equipo y equipos de trabajo para que impacten en los resultados.
3. Diseñar un sistema de información integral para eficientar el desarrollo de las operaciones y el servicio.
4. Supervisar las operaciones de atención a los clientes.
5. Mantener sistemas de control interno para las actividades laborales.
6. Mantener archivos durante los procesos de las laborales diarias, permitiendo tener información oportuna a la mano durante la atención a los clientes.

Resultado esperado: Mejorar la administración de la empresa en todas las áreas, integrar y coordinar la participación de trabajo y equipos de trabajo manteniendo la unión organizacional interna estableciendo archivos actuales y anteriores que permiten el manejo de información para mejorar las condiciones de la empresa continuamente.

2. Establecer un programa de mantenimiento de los recursos materiales de la arrendadora génesis:

Es una parte fundamental del proceso del servicio que se ofrece ya que los materiales de trabajo sufren desgaste, averías o descomposturas a lo largo del tiempo considerado como su vida útil y que van en función de su uso rudo o ligero.

Objetivo núm. 2:

Realizar el mantenimiento adecuado al mobiliario o equipo de trabajo de renta para los clientes, a través del personal de operaciones minimizando los riesgos del equipo obsoleto y en mal uso.

Estrategia:

1. Capacitar al personal de operaciones responsable del mobiliario y equipo de trabajo y/o contratar personal capacitado.
2. Supervisar que todo el material que se utiliza para trabajar esté en buenas condiciones.
3. Conservar la capacidad de un sistema de mantenimiento llevando a cabo las reparaciones y revisiones necesarias de los materiales, herramientas e instalaciones.

Resultado esperado. Se mantienen en condiciones favorables los mobiliarios de renta minimizando el riesgo de tener demasiados materiales obsoletos y desechar los que ya no tienen remedio de reparación.

3. Adquirir materiales de trabajo a un bajo costo y obtener materiales de calidad.

Esta adquisición lograra una diversificación del mobiliario para los diferentes sectores económicos de la sociedad en la ciudad de Villahermosa Tabasco, sector económico social bajo, medio y alto.

Objetivo núm. 3:

Adquisición de mobiliario en un bajo costo y obtener mobiliarios de la más alta calidad.

Estrategia:

1. Segmentar el mercado de nivel medio bajo de ingresos económicos y fomentar el crecimiento del mercado a niveles altos de ingresos económicos de la sociedad.
2. Adquirir mobiliarios a un bajo costo para atender la demanda de la sociedad de bajos recursos económicos.
3. Invertir en la adquisición de mobiliario y equipo de trabajo de la más alta calidad para clientes de mayor potencial económico.

Resultado esperado: Se adquirirán materiales de bajo costo para mantener la demanda de la sociedad de bajos recursos económicos y se cumplirá con la demanda de la sociedad de altos recursos económicos, logrando una diversificación y diferenciación de los mobiliarios y del servicio que se ofrece obteniendo así mismo mayor competitividad en el mercado incrementando.

4. Capacidad de proporcionar mayor valor agregado al cliente.

Se realizara a través de él buen desempeño de los empleados así como la contribución y desarrollo administrativo del gerente general, logrando contribuir a los objetivos de la empresa y a la razón de ser de la misma. Se busca también aumentar la efectividad y las capacidades de la organización; así como el aprendizaje del personal en la empresa.

Objetivo núm. 4:

Proporcionar mayor valor agregado al cliente.

Estrategia:

1. Diseñar una revista o portafolio de los diversos materiales de renta con los que cuenta la empresa.
2. Realizar enfoques para brindar un mejor servicio a los clientes:

Alternativas.	Desarrollo.
Satisfacer de la mejor manera su demanda.	Facilitar la adquisición de sus productos o servicios con varios canales de compra y formas de pago.
Ofrecer servicios integrales. (Diversificar)	Que el cliente encuentre la solución a varias necesidades en una sola empresa.
Ofrecer servicio Innovador.	Ingeniar nuevos métodos de atención para su clientela.
Ofrecer servicios con valor agregado.	Pueden ser medidos en costo o en tiempo.

3. Pasos a seguir para un excelente servicio al cliente:

PASO I	TRANSMITIR una actitud positiva como estrategia en la atención a los clientes.
PASO II	IDENTIFICAR las NECESIDADES de los clientes.
PASO III	OCUPARSE de las NECESIDADES de los clientes.
PASO IV	HACER que REGRESEN a nuestro negocio.

4. Poner en marcha procesos cuyo fin sea satisfacer las necesidades de los clientes.

Entablar relaciones eficaces con clientes.
Ofrecer a los clientes servicios fiables de gran nivel.
Ayudar a los clientes a encontrar la forma adecuada de satisfacer sus necesidades.
Establecer un contrato de prestación de servicios.
Acordar con el cliente fecha, hora y lugar para mejorar el servicio.

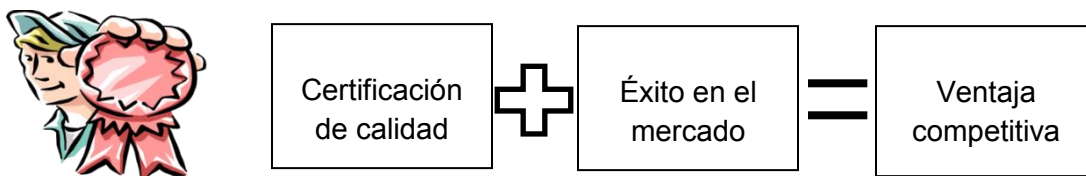
Resultados esperados: Lograr integrar al cliente a la empresa cubriendo mayormente sus necesidades a través de mejores condiciones de valor agregado del servicio escuchando y atendiendo sus necesidades.

Realizar todas las formas de contacto con el cliente que contribuyen un valor agregado y crean adquisición, satisfacción, preferencia, referencia y lealtad por parte del cliente.

Los resultados deben ser utilizados para crear y balancear el valor ofrecido a los participantes del negocio. Al crear valor para ellos, la organización inspira lealtad y contribuye al crecimiento de la economía.

5. Realizar el servicio de calidad.

Con el grado en el que el servicio satisface las necesidades o requerimientos del consumidor, y en lo posible excederlos, lo que implica hacer las cosas necesarias bien y a la primera, con actitud positiva. Aplicado de esta forma se logra obtener:



Objetivo núm. 6:

Calidad en el servicio.

Estrategia:

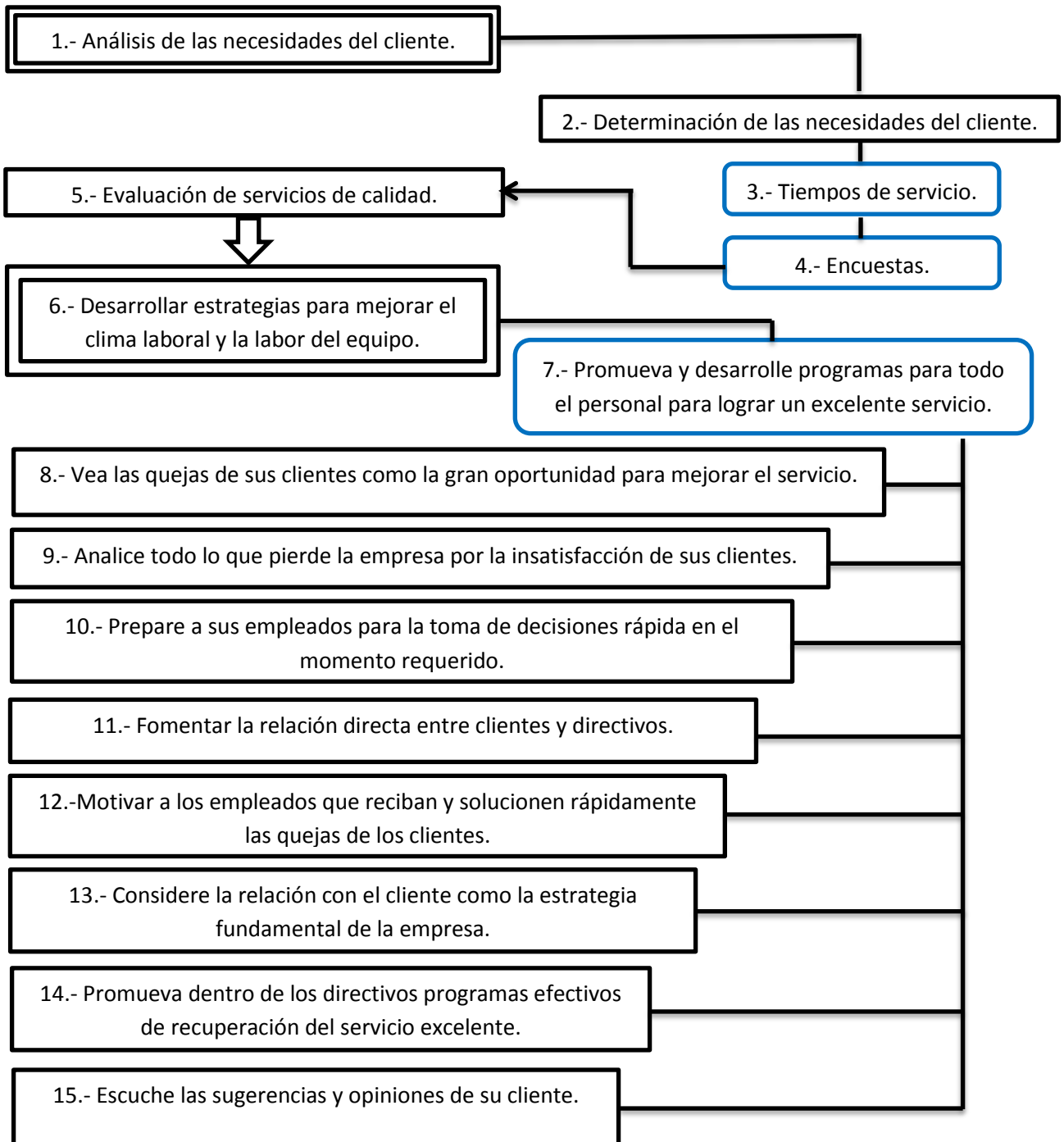
1. Aplicación de la eficiencia, eficacia y efectividad:

<i>Aplicación:</i>	<i>Desarrollo.</i>
Eficiencia.	En la administración de recursos, materiales, humanos, tecnológicos y financieros.
Eficacia.	En el logro de objetivos.
Efectividad.	Comprobada para generar impacto en el entorno.
Resultado esperado: Mayor competitividad en el mercado	

2. Servir al cliente de manera profesional y con una actitud positiva.

<i>Aplicación</i>	<i>Desarrollo.</i>
Atender al cliente:	Identificación de las necesidades del cliente.
Ser paciente:	Escuchar las necesidades del cliente.
Aclarar la situación:	Comunicación ante las necesidades del cliente.
Actuar:	Satisfacer las necesidades.
Asegúrese de la satisfacción:	Cierre del proceso.
Resultado esperado: Cliente satisfecho.	

3. Realizar un control para la atención al cliente.



Resultados esperado: Control adecuado de las labores y de la atención a los clientes
Recopilando la información de los clientes en todos los niveles de la empresa y delegar al personal comprometidos a que administren de manera consistente la información sobre los gustos, preferencias y reclamos que hagan los clientes.

Resultado esperado en general:

Integración de todas las áreas de la empresa, integración de trabajo en equipos y equipos de trabajo, resultados eficientes de la fuerza laboral con un alto desempeño y profesionalismo, maximización de los recursos, reducción de incertidumbre y elevar la calidad del servicio.

Todos los resultados obtenidos están encaminados al direccionamiento de la empresa y a la contribución de los objetivos, metas y planes de la organización, elevando la productividad y competitividad en el mercado de servicios empresariales.

CAPÍTULO V. “DISEÑO METODOLÓGICO”

5.1. Enfoque de la investigación.

Cualitativa.

Esta investigación presenta un enfoque cualitativo, en la cual se lleva a cabo recopilación de información de tipo documental que sustenta el marco teórico conceptual de la investigación, se lleva a cabo también el uso de instrumentos de investigación de campo en los cuales se copilan datos de tipo cualitativo que son sujetos de observación y análisis por parte del investigador.

5.2. Alcance de la investigación.

El método de la investigación es de carácter deductivo-inductivo, con un estudio de tipo descriptivo. En este documento se describe el fenómeno objeto de estudio paso a paso y se lleva a cabo el análisis de resultados obtenidos. La información documental obtenida de las diversas fuentes bibliográficas da sustento al marco teórico y da referencia de partida al desarrollo de la investigación.

5.3. Diseño de la investigación.

El diseño de la investigación es no experimental debido a que solo se recopila y analiza la información, el estudio del fenómeno al aplicar la solución propuesta será objeto de otra investigación una vez sustentada la parte informativa base para el desarrollo y análisis experimental del fenómeno.

5.4. Tipo de investigación.

La investigación presente es de tipo documental con una recopilación de información a través de las diversas fuentes primarias y secundarias.

5.5. Delimitación de la población o universo.

La delimitación de la población o universo de esta investigación está fundamentada en la empresa arrendadora génesis, rentas de mobiliarios y equipos para todo tipo de eventos, cuyo giro es de servicio ubicados en la ciudad de Villahermosa Tabasco.

5.6. Selección de la muestra.

La selección de la muestra de la arrendadora génesis son los empleados de la empresa donde la población es de 60 empleados, se seleccionó la cantidad de 20 empleados para la encuesta realizada.

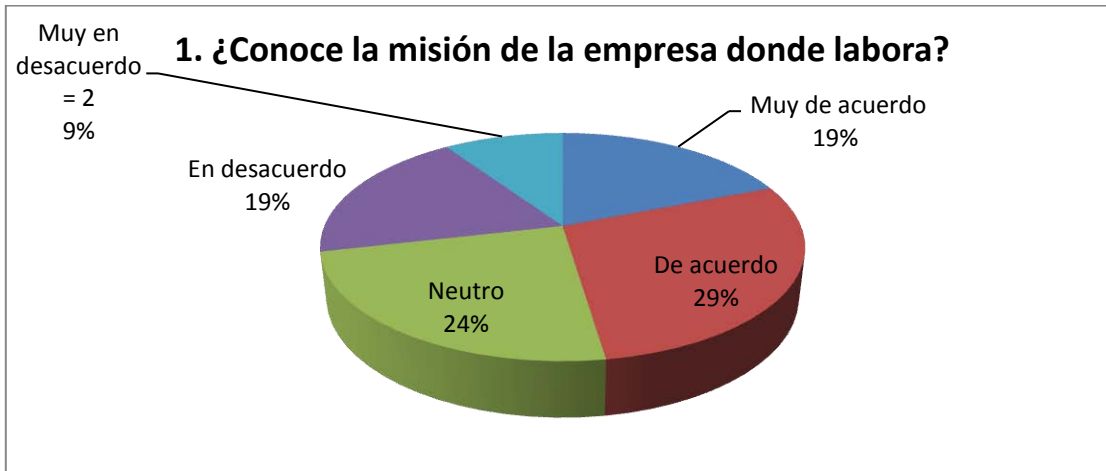
5.7. Instrumento de prueba.

Es el instrumento de recolección de información de la investigación de campo, encuesta – cuestionarios y entrevistas aplicados a la muestra seleccionada.

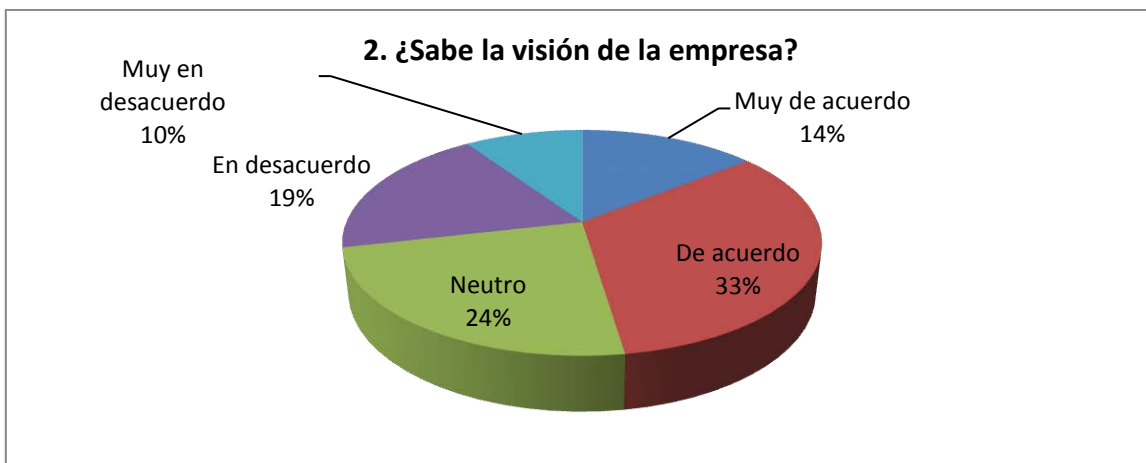
CAPÍTULO VI. “RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN”

6.1. Tabulación.

Tabulación de los resultados de la encuesta de los empleados de la arrendadora génesis.

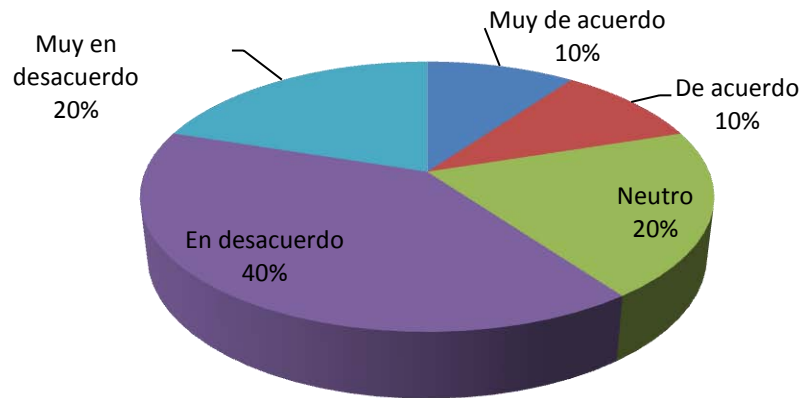


1. En ésta gráfica se observa que el **29%** de los empleados están de **acuerdo**, en conocer la misión de la empresa.



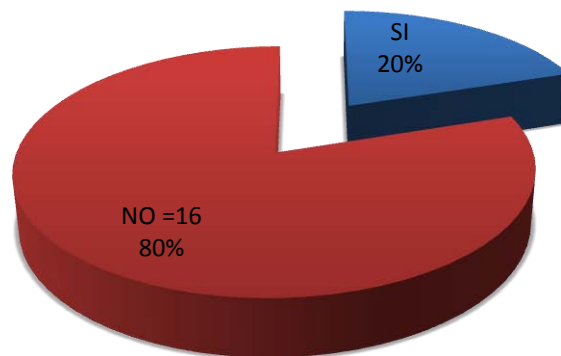
2. En los resultados obtenidos en esta parte de la encuesta el **33%** de los empleados concordaron en estar **de acuerdo** en conocer la visión de la empresa.

3. ¿Cree que las actividades que realiza conllevan al cumplimiento de los objetivos de la empresa?



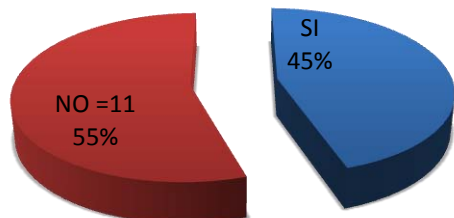
3. Un **40%** de los empleados encuestados están en **desacuerdo** en que las actividades que realiza conlleva al logro de los objetivos de la empresa

4. ¿Se realizan trabajos en equipo para contribuir el logro de las actividades diarias?



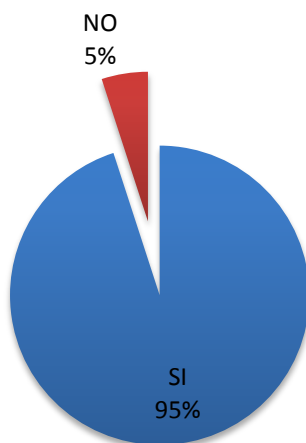
4. Los resultados obtenidos en ésta parte de la encuesta muestran que el **80%** de los empleados respondieron que **no** se realizan trabajos en equipos para contribuir al logro de las actividades diarias.

5. ¿Están coordinados todas las áreas de la empresa para desarrollar una mejor función laboral?



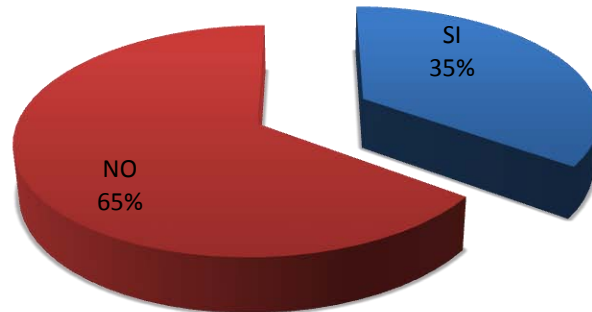
5. De acuerdo a esta pregunta el **55%** de los empleados respondieron que **no** están coordinadas las áreas de la empresa para desarrollar una mejor función laboral.

6. ¿Se preocupa usted por realizar las actividades relativas a su puesto de la mejor manera y con el cuidado de los recursos?



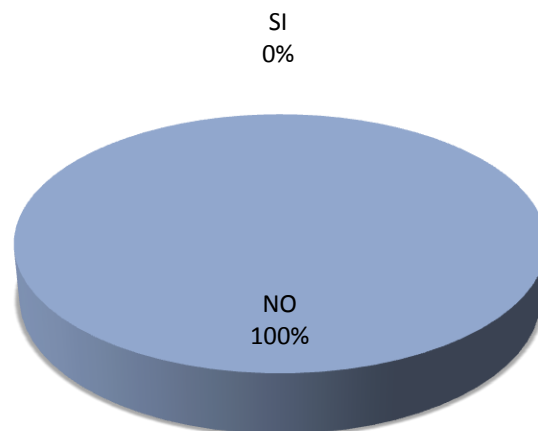
6. En esta parte de la encuesta un **95%** de los empleados están de acuerdo que **si** se preocupan por realizar las actividades relativas a su puesto de la mejor manera y con el cuidado de los recursos.

7. ¿Sus mejores esfuerzos y desempeños laborales son compensados?



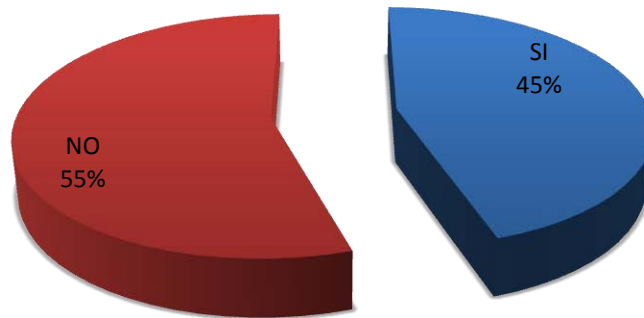
7. El **65%** de empleados encuestados respondieron que **no** son compensados sus esfuerzos laborales.

8. ¿En general se cuenta con estándares de calidad para ofrecer una mejor atención al cliente?



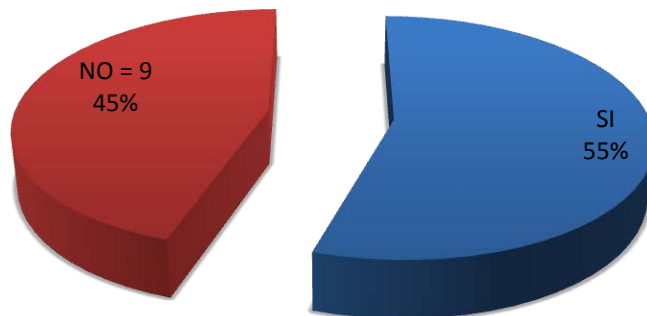
8. El **100%** de los empleados encuestados dieron como resultado que **no** se cuenta con estándares de calidad para ofrecer una mejor atención a los clientes.

9. ¿Sabe lo que se espera de Ud. en el trabajo?

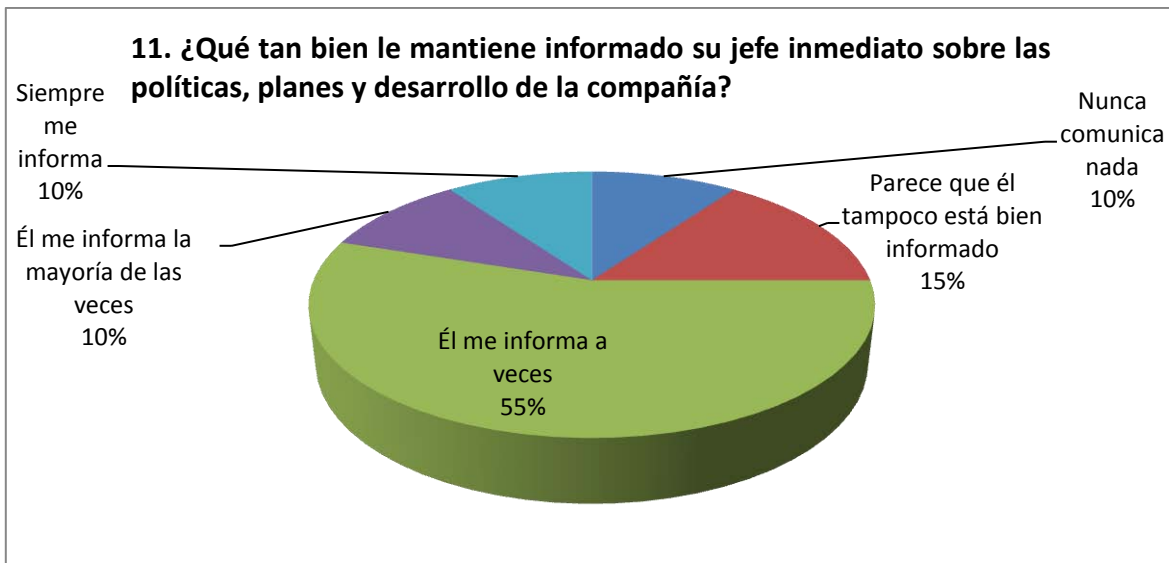


9. En el resultado de esta parte de la encuesta el **55%** de los empleados respondieron que **no** saben lo que se espera de ellos en el trabajo.

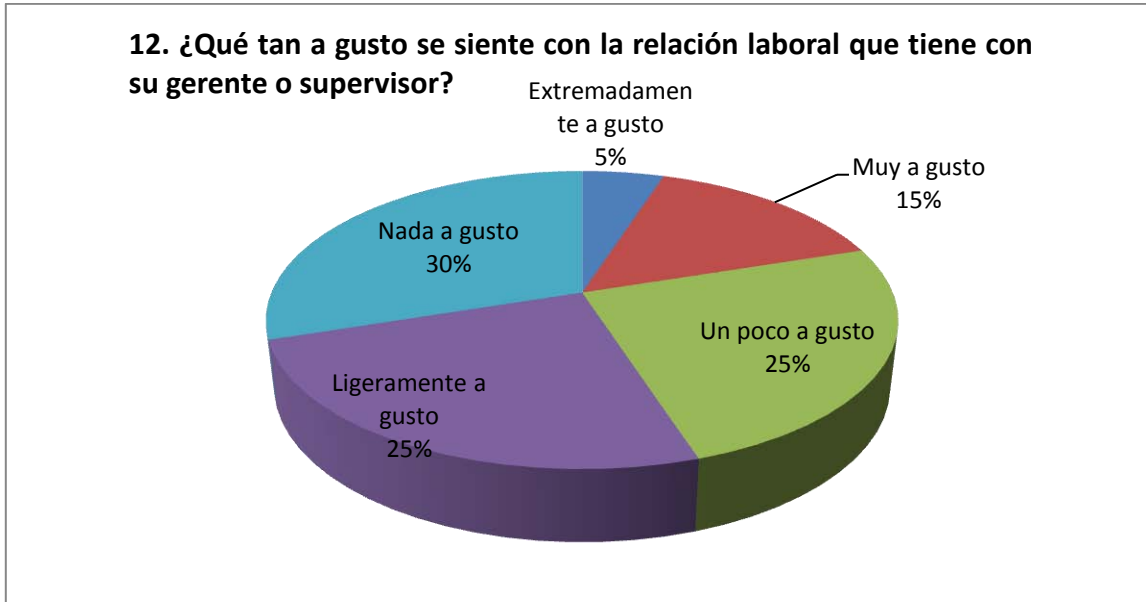
10. ¿Tiene los materiales y equipo necesario para hacer el trabajo de manera correcta?



10. El **55%** de los empleados respondieron que **si** tienen los materiales y equipos necesarios para hacer el trabajo de manera correcta.

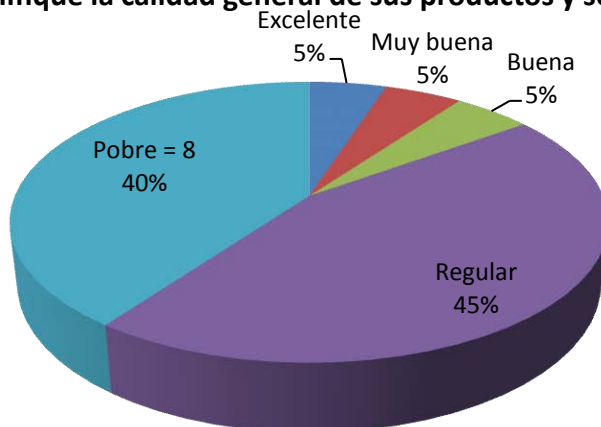


11. En esta pregunta de la encuesta el **55%** de los empleados respondieron que su jefe inmediato **informa a veces** sobre las políticas, planes y desarrollo de la compañía.



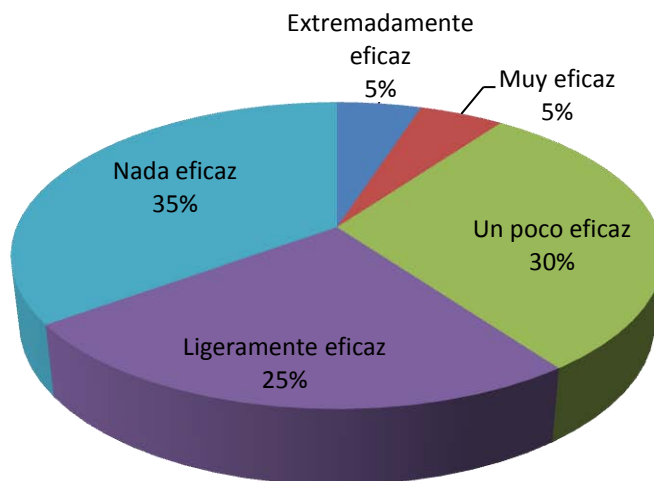
12. En esta parte de la encuesta de 100% de los empleados el **30%** de ellos respondieron de que no se sienten **nada a gusto** con la relación laboral con su jefe.

13. ¿Califique la calidad general de sus productos y servicios?



13. De acuerdo a esta parte de la encuesta el **45%** de los empleados encuestados calificaron la calidad general de sus productos y servicios para esto respondieron que es **regular**.

14. ¿Qué tan eficaces son los empleados para comunicarse con los demás?



14. En esta parte de la encuesta de qué tan eficaces son los empleados para comunicarse con los demás el **35%** de los empleados respondieron que **nada eficaz**.

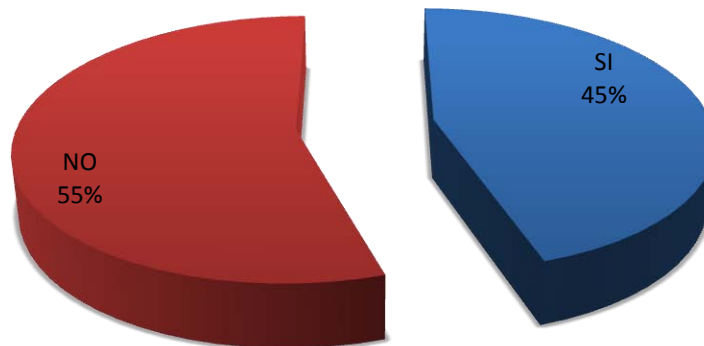


15. De acuerdo a esta parte de la encuesta el **35%** de los empleados ponen **mucho empeño** para exceder las expectativas de los clientes.



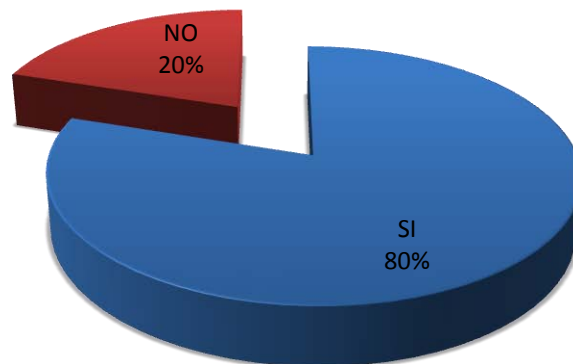
16. El resultado obtenido en esta parte de la encuesta de que en los últimos siete días ¿ha recibido algún reconocimiento por hacer el trabajo indicado? el **80%** de los empleados respondieron que **no**.

17. ¿Hay alguien en el trabajo que aliente su desarrollo?



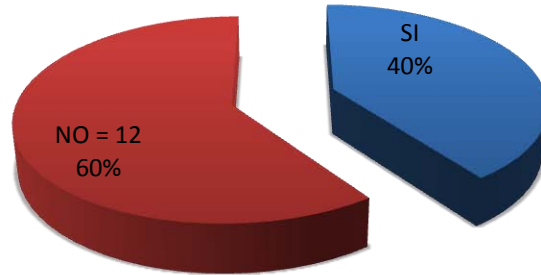
17. En esta parte de la encuesta el **55%** de los empleados respondieron que **no** hay alguien en el trabajo que aliente su desarrollo.

18. ¿Sus compañeros de trabajo están comprometidos en hacer un trabajo de calidad?



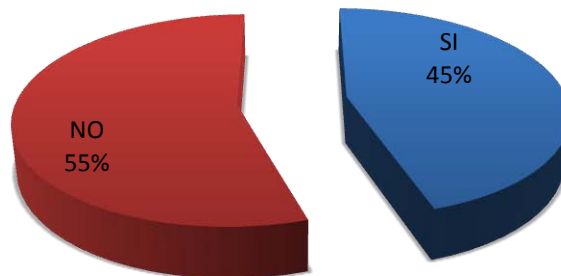
18. De acuerdo a esta pregunta el **80%** de los empleados respondieron que **si** sus compañeros de trabajo están comprometidos en hacer un trabajo de calidad.

19. En los últimos seis meses, ¿alguien en el trabajo ha hablado con Ud. acerca de su progreso?



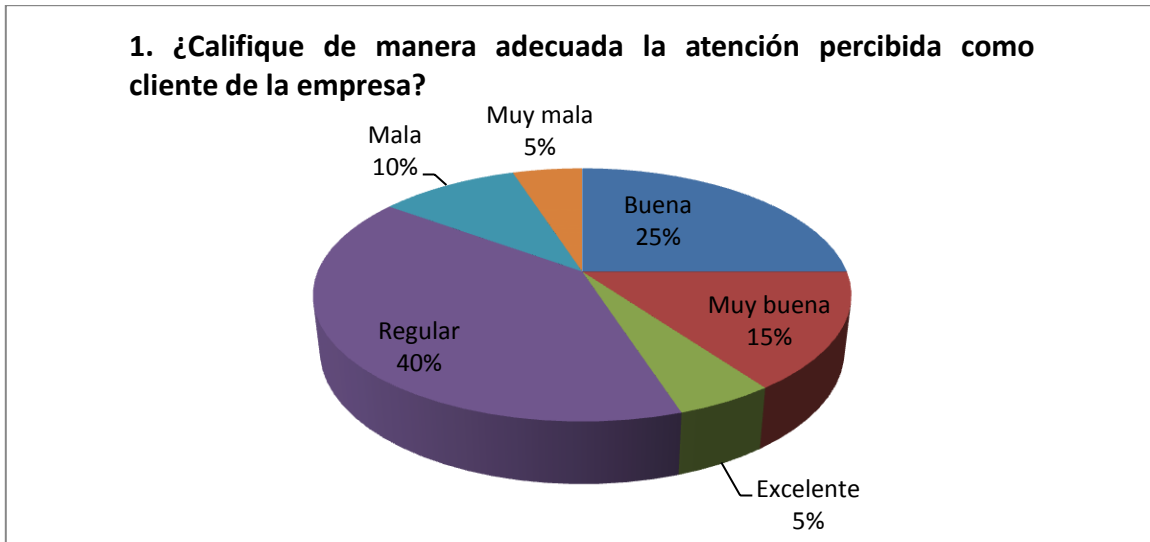
19. En los últimos seis meses, ¿alguien en el trabajo ha hablado con Ud. acerca de su progreso? El resultado de esta parte de la encuesta el **60%** de los empleados respondieron que **no**.

20. En el último año, ¿ha tendió oportunidades de aprender y crecer en el trabajo?

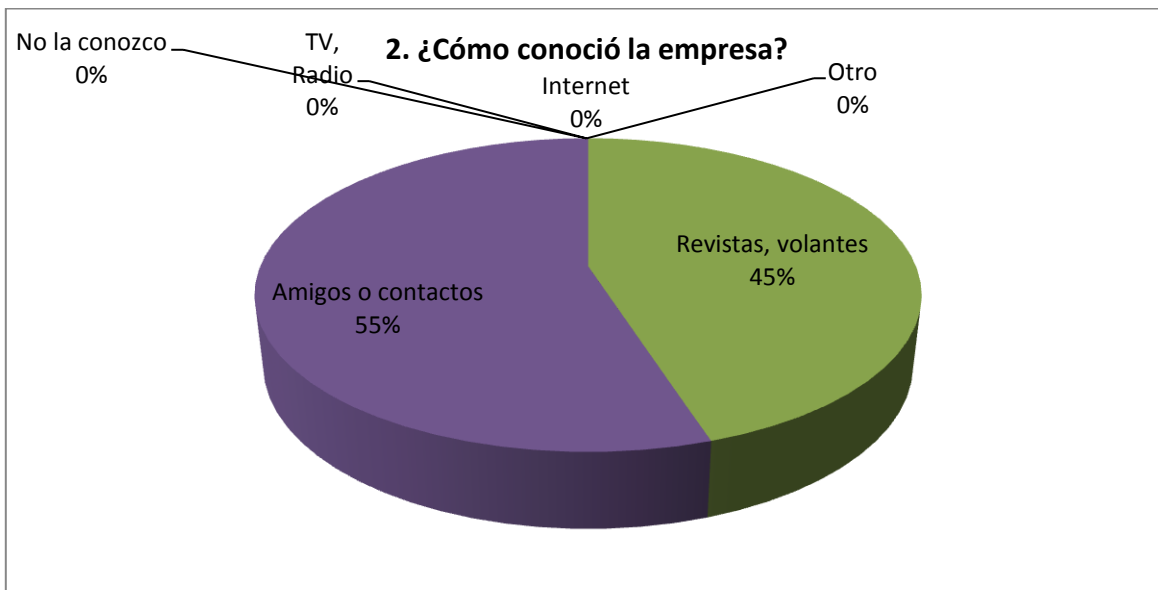


20. Al final de la encuesta la última pregunta es que en el último año, ¿ha tenido oportunidades de aprender y crecer en el trabajo? Del 100% de los empleados el **55%** de ellos respondieron que **no**.

Tabulación de los resultados de los clientes.

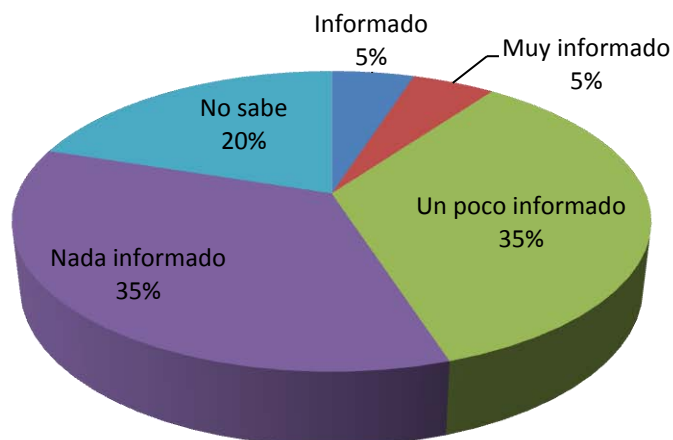


1. El **40%** de los clientes encuestados están de acuerdo que es **regular** la atención percibida como cliente de la empresa.



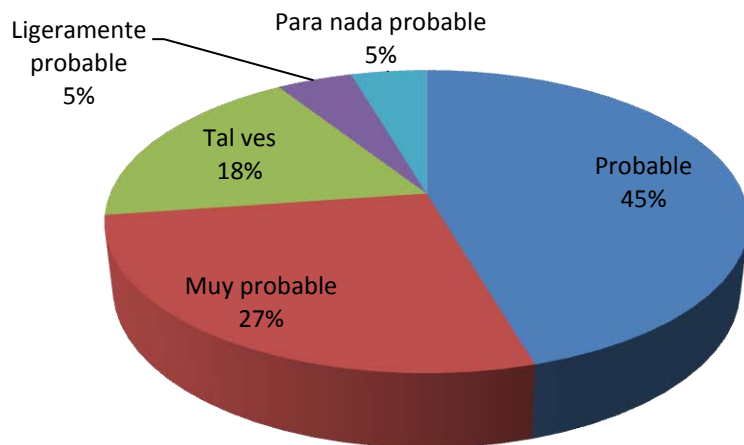
2. Al preguntar a los clientes ¿Cómo conoció a la empresa? El **55%** respondieron que conocieron la empresa a través de **amigos o contactos** y el otro **45%** mediante **revistas y volantes**.

3. ¿Recibió información sobre el progreso de la empresa?



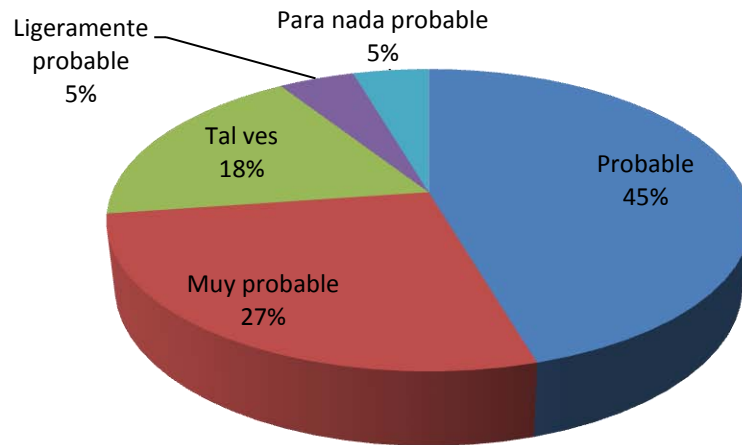
3. En la pregunta al cliente: ¿Recibió información sobre el progreso de la empresa? El **35%** de los mismos respondieron que **nada informado** mientras que el otro **35%** respondieron que un **poco informado**.

5. Si el nuevo producto estuviera disponible hoy, ¿qué tan probable es que se lo recomiende a otras personas?



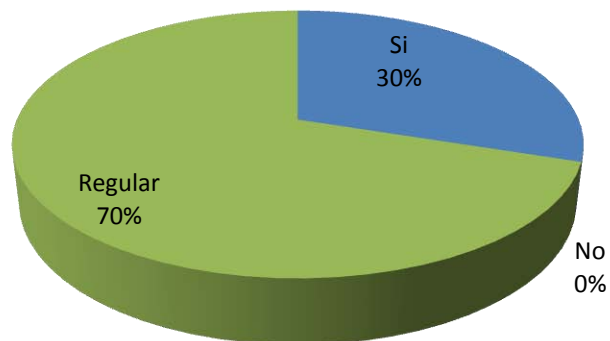
4. En esta parte de la encuesta al cliente, el **30%** respondieron que están **satisfechos** con el servicio que se le ofrece.

5. Si el nuevo producto estuviera disponible hoy, ¿qué tan probable es que se lo recomiende a otras personas?



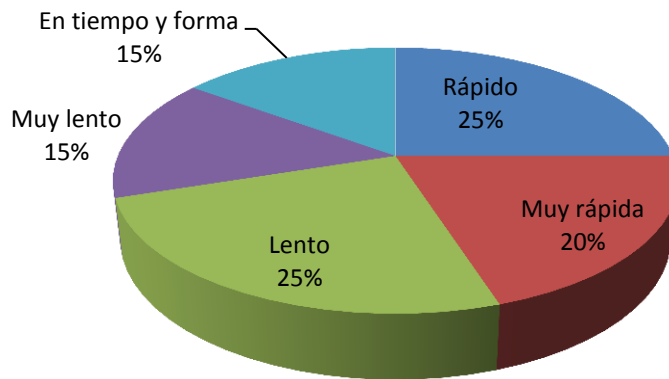
5. El resultado de que si un nuevo producto estuviera disponible hoy y que tan probable lo recomendarían los clientes a otras personas, resulta que el **45%** de los clientes respondieron que **probablemente** lo recomendarían.

6. ¿Los materiales y equipo de trabajo son obsoletos?



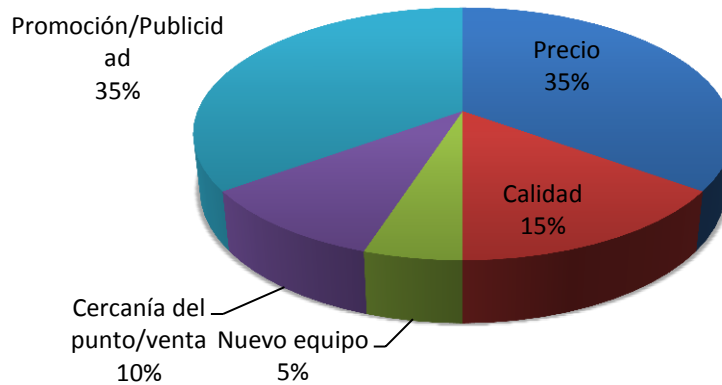
6. Para determinar si los materiales y equipos de trabajo son obsoletos el **70%** de los clientes respondieron que es **regular**, mientras que el **30%** dijo que **si** son obsoletos los materiales de trabajo.

7. ¿La entrega de los materiales adquiridos, son entregados de manera rápida al cliente o a su domicilio?

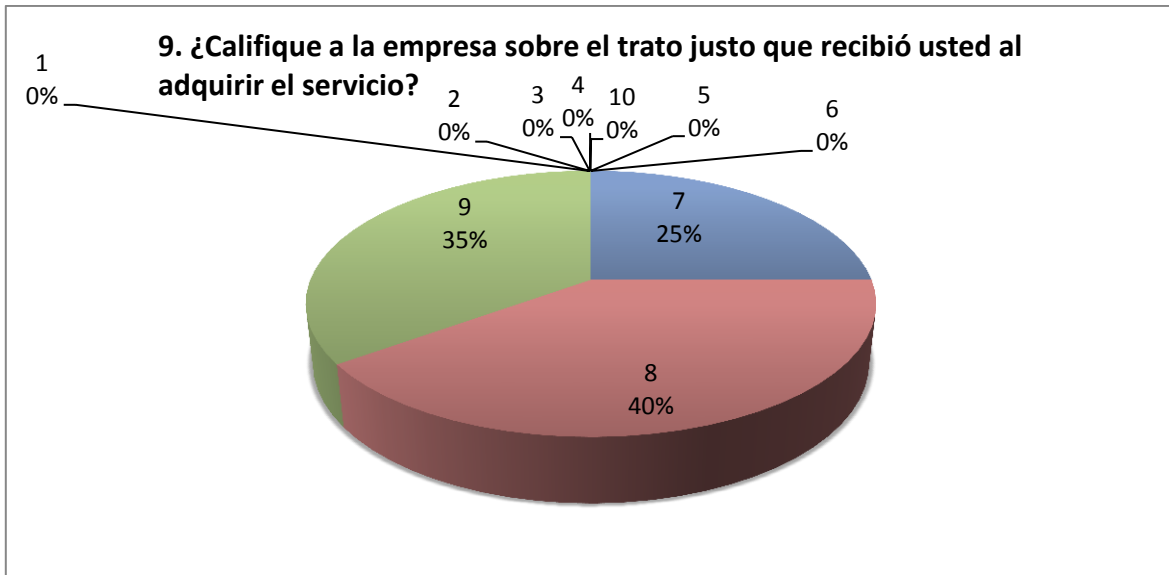


7. El resultado de la entrega de materiales adquiridos el **25%** de los clientes respondió que **es rápido** mientras que otros **25%** dijeron que es **lento**.

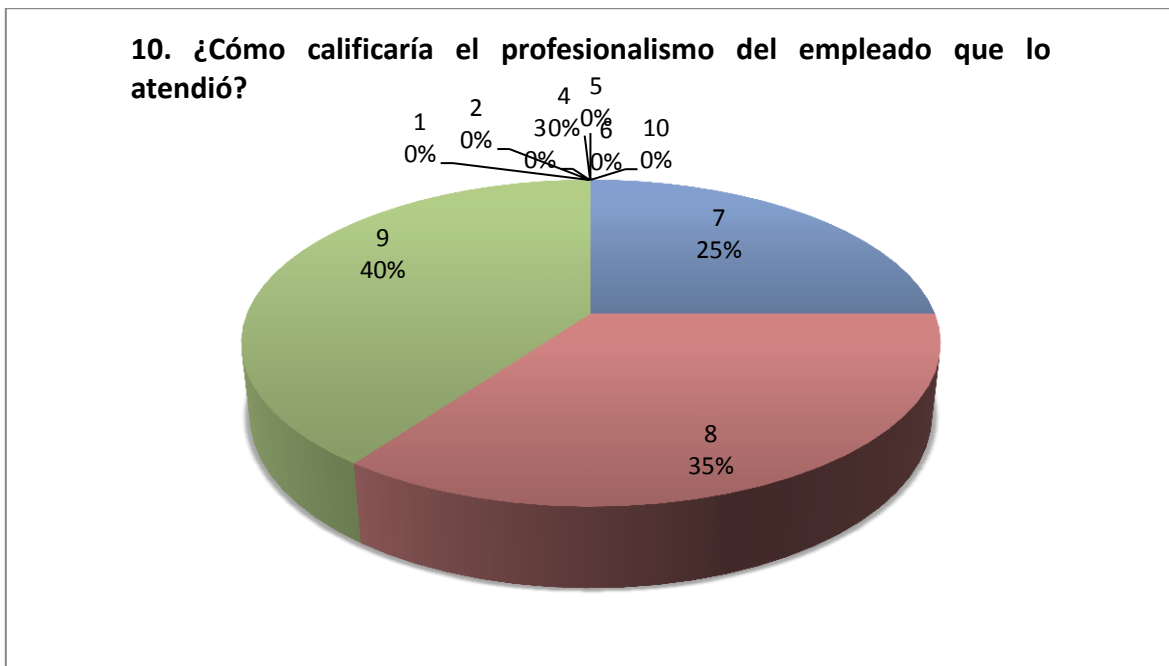
8. ¿Señale el factor que es más importante para Ud. al momento de elegir el servicio de la arrendadora génesis?



8. El **35%** respondió que la **promoción y la publicidad** es el factor más importante del momento de elegir el servicio mientras que el otro **35%** respondió que es el **precio**.



9. En esta parte de la encuesta los clientes calificarían el trato justo que recibieron al momento de adquirir el servicio el **40%** de los clientes calificaron con **8**.



10. De acuerdo a esta última pregunta para los clientes calificaron el profesionalismo del empleado que lo atendió con un porcentaje del **40%** de los clientes los evaluaron con un **9**.

6.2. Conclusiones del tratamiento estadístico.

Al analizar los resultados obtenidos se visualiza, que si se conoce por parte de los empleados la misión, y la visión lo cual nos indica que al menos parte de la filosofía empresarial ha sido comunicada y aceptada por parte de los empleados. Sin embargo se encuentran resultados poco favorables como el hecho de existe una carencia en la motivación a través de la poca información que tienen los empleados en relación a la aportación de las actividades que se realizan, y su importancia para el cumplimiento de los objetivos. Otros resultados obtenidos indican que no se realiza trabajo en equipo para contribuir al logro de las actividades diarias, no están coordinadas las áreas de la empresa para desarrollar una mejor función laboral este hecho que determina la poca integración y sentido de identidad laboral.

Pero cabe destacar que los empleados si se preocupan por realizar las actividades relativas a su puesto de la mejor manera y con el cuidado de los recursos.

Se carece de motivación en cuanto a su desempeño y esfuerzo laborales no son compensados, la empresa no cuenta con estándares de calidad, Si se cuenta con los materiales y equipos necesarios para realizar las actividades. La información en relación a las políticas, planes y desarrollo de la compañía se informan solo en períodos de tiempo muy espaciados por tal motivo es deficiente el desarrollo de la comunicación y manejo de información entre jefe inmediato y personal a su cargo, esto ha propiciado que los empleados no están nada a gusto con la relación laboral que se tiene con el gerente o supervisor.

En cuanto a la calidad de los productos y servicios son totalmente regular. En las expectativas del cliente los empleados prefieren mostrar un alto empeño para exceder dichas expectativas, se muestra en los resultados de las encuestas que los empleados no han recibido motivación en los últimos seis meses al menos por los resultados de sus esfuerzos.

En cuanto a los clientes del 100% de los clientes de la empresa el 55% de los clientes concordaron en que el servicio adquirido es completamente deficiente, ya que se carece de mejorías en la empresa.

Algunos de los clientes dicen haber conocido la empresa a través de amigos o contactos y los otros mediante revistas y volantes, pero muchos de los clientes no están nada informados acerca del progreso de la empresa, por la mínima diferencia algunos clientes están satisfechos con el servicio que han recibido pero a otros para nada están satisfechos, para muchos de sus clientes apoyan a la empresa por tener materia les a un bajo costo a un que este no sea de calidad pero también resulta que han calificado el profesionalismo del empleado que lo atendió de manera inusual ya que la empresa ha carecido de deficiencias laborales.

CONCLUSIÓN.

La planeación estratégica es una de las bases más importantes para la administración eficiente no importando tamaño, giro, cultura organizacional etc. Esta herramienta nos marca que pasos debemos seguir para poder lograr nuestros objetivos como empresa. Anteriormente se creía que solo las empresas trasnacionales podían emplear la planeación ya que contaban con una gran cantidad de empleados y de mayores recursos lo cual dio como resultado que en todas las empresas sin importar el tamaño emplearan los planes para brindar un mejor funcionamiento de la misma en un periodo de tiempo determinado.

La planeación estratégica nos ayuda a identificar las rutas críticas mediante un análisis que debemos seguir para lograr nuestros objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo. Utilizando el mínimo de recursos humanos, económicos, legales, etc. Uno de los beneficios más grandes que esta nos trae es conocer los problemas que nuestro negocio puede tener a futuro, y así reducir riesgos y minimizar la incertidumbre que rodea a la empresa.

La necesidad de implementar una planeación estratégica para la empresa arrendadora génesis es de suma importancia ya que es necesario para asegurar el funcionamiento en general de la empresa así como para eficientar las actividades laborales y logrando un mejor desempeño de los empleados, contribuyendo así mismo al profesionalismo del gerente y a la contribución de los planes, a la misión, visión y objetivos de la empresa.

Logrando obtener beneficios de permanencia y de crecimiento en un tiempo determinado ya que las decisiones serán tomadas de manera correcta y en el momento oportuno, la empresa se posicionara de manera competitiva frente a sus competidores, será capaz de resolver los problemas solidos de incertidumbre así como los problemas de índole administrativos de la empresa.

En conclusión se puede decir que para realizar cualquier actividad cotidiana o de labores para la empresa se deben realizar una serie de estudios e investigación del entorno y de la situación que nos rodea determinando así la posible elaboración de propuestas de planes estratégicos logrando obtener beneficios redituable y teniéndolos los recursos necesarios para su ejecución en un determinado tiempo. De esta manera se llega a la conclusión de que es mejor hacer una planeación o planear estratégicamente para darnos una idea de lo requerido para iniciarlo, mantenerlo o mejorarlo, donde todo administrador o empresario intentará organizar una labor empresarial e implementar las actividades necesarias y suficientes para que tenga éxito la empresa.

REFERENCIAS.

- ✓ ACEVES, Ramos, Víctor Daniel. “Dirección Estratégica”. Segunda edición. Editorial McGraw Hill, México 2004. Pág. 97-98.
- ✓ CHIAVENATO Idalberto. “Administración-proceso administrativo”. Tercera edición. Editorial McGraw Hill, Colombia 2001.
- ✓ RUSSELL Ackoff. “Un concepto de planeación de empresas”. Segunda edición. Ed. Limusa, México 1997. Pág. 26.
- ✓ GUTIÉRREZ Pulido Humberto. “Calidad total y productividad”. Tercera edición. McGraw Hill, México 1991. pág. 19.
- ✓ HILL, L, W. Charles. JONES R, Gareth. “Administración Estratégica”. McGraw Hill, tercera edición, México 1996.
- ✓ JAMES Stoner, y Freeman. “Administración” 5ta. Edición Ed. Prentice Hall, México. 1994.
- ✓ KOONTZ, Harold. Weihrich. Heinz. “Administración una perspectiva global”. Ed. McGraw Hill 11 edición, México 1998.
- ✓ LERMA, Alejandro E. Y KINRCHNER, Sergio BÁRCENA JUÁREZ. “Planeación estratégica por áreas funcionales”. Primera edición. Editorial Alfa omega, México 2012. Pág. 7, 8, 11, 51, 57.
- ✓ MASEDA Pola Ángel. “Gestión de la calidad”. Editorial Alfa omega Mar combo, Mexico.1981.
- ✓ MÜNCH, Galindo, Lourdes. “Planeación estratégica”. El rumbo hacia el éxito. 1ra edición. Trillas, México 2005. Pág. 13,14, 18,19, 20, 21, 22, 23, 24, 29, 30, 31,39, 32, 33, 34, 35, 40, 41, 42, 44.

- ✓ PALACIOS Blanco José Luis. “Administración de la calidad”. Editorial trillas México. 1998.
- ✓ RODRÍGUEZ Valencia Joaquín. “Como aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa”. Quinta edición, Editoriales cengage learnig. México 2005. Pág. 12, 23, 87, 88, 90, 91, 92, 93.
- ✓ ROBBINS Stephen. P. “Administración”. Teoría y Práctica 4ta. Edición. Prentice hall, México 1994.
- ✓ SALLENAVE Jean-Paúl. “Gerencia y planeación estratégica” Grupo Editorial Norma. Segunda edición, México 1992. Pág. 83.
- ✓ TAMAYO Y TAMAYO Mario. “El Proceso de la Investigación”. Limusa Noriega Editores. Tercera Edición 1997.

Páginas electrónicas.

- ✓ <http://www.oocities.org/mx/antrahxg/villa.html>
- ✓ www.docentes.unal.edu.co/catellocat/docs/Fundamentos/.../conten.pdf-
HENRY MINTZBERG. Planeación estratégica.
- ✓ <http://www.matrizfoda.com/> Matriz FODA 2011 - contacto@matrizfoda.com.

GLOSARIO.

ADMINISTRACIÓN: Según Idalberto Chiavenato, la administración es "el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales"

ADiestRAMIENTO: Es un proceso continuo, sistemático y organizado que permite desarrollar en el individuo los conocimientos, habilidades y destrezas requeridas para desempeñar eficientemente el puesto de trabajo.

ASTUCIA: Alguien astuto es aquel que es hábil para engañar o para evitar un engaño, o que tiene capacidad para lograr un fin de manera artificiosa.

AUDACIA: Es una persona que se atreve a realizar de manera atrevida las acciones que se le presenten.

CALIDAD: Son las características de un producto o un servicio que influyen en su capacidad de satisfacer necesidades implícitas o específicas.

CONTROL: Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. Implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y la contribución a la corrección de éstas.

COORDINACIÓN. A la acción de coordinar, de poner a trabajar en conjunto diferentes elementos en pos de obtener un resultado específico.

CONVICCIÓN: Es la creencia fuerte y firme en algo o en alguien.

CLIENTE: Es una persona que accede a un producto o servicio a partir de un pago.

COHERENCIA: Es la existencia de relación o lógica entre las diferentes partes de una afirmación o entre las diferentes afirmaciones o posturas de un discurso.

EFICIENCIA: Según Idalberto Chiavenato, eficiencia "significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Es cumplir los objetivos con el empleo de la mínima cantidad de recursos.

EFICACIA: Es el cumplimiento de objetivos.

ESTRATEGIAS: Las estrategias son alternativas o cursos de acción que muestran los medios, los recursos y los esfuerzos que deben emplearse para lograr los objetivos.

PLANEACIÓN: Planear significa definir y establecer una serie de pasos orientados a la obtención de uno o varios resultados, enmarcados en un tiempo determinado.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA: Es el conjunto de planes integrales de una organización que normaran el comportamiento futuro de la misma.

TENACIDAD: Es una poderosa fuerza que mueve a una persona a continuar con empeño y sin desistir en la obtención de un fin.

INCERTIDUMBRE: Refiere la duda o perplejidad que sobre un asunto o cuestión se tiene.

OBJETIVOS: Se entiende cómo la meta o fin propuesto en una actividad determinada.

TÉCNICAS: Es un procedimiento o un conjunto de procedimientos prácticos, en vistas al logro de un resultado, o a varios resultados concretos, valiéndose de herramientas o instrumentos, y utilizando el método inductivo y/o analógico, en cualquier campo del saber o del accionar humano.

POLÍTICAS: La política es una actividad orientada en forma ideológica a la toma de decisiones de un grupo para alcanzar ciertos objetivos.

ANEXOS.

CUESTIONARIO PARA COLABORADORES

Encuesta realizada para investigación de tesis universidad de sotavento tierra colorada C.D. Villahermosa tabasco. En este cuestionario le da a usted, una oportunidad para establecer claramente cómo se han desarrollado las actividades laborales, el desempeño individual y colectivo así como el conocimiento de la misma.

Usted debe ser franco y transparente en sus respuestas, con el fin de garantizar confidencialidad no se mostrará su nombre a su empleador ni a ninguno de sus representantes. Esta encuesta permitirá descubrir que piensan realmente los empleados sobre las formas de colaboración colectiva e individual en el desempeño laboral y coordinación de todas las áreas de la empresa, así mismo sobre las políticas, los objetivos y la misión de la gerencia.

Este estudio es importante para mejorar su ambiente de trabajo en todos sus elementos, por lo que esperamos el máximo de cooperación. Sea honesto y claro en sus respuestas.

Marque con una x la respuesta que considere correcta de acuerdo a la pregunta.

Conocimientos sobre los PROPÓSITOS de la empresa	1. Muy de acuerdo	2. De acuerdo	3. Neutro	4. En desacuerdo	5. Muy en desacuerdo
1. ¿Conoce la misión de la empresa donde labora?	1	2	3	4	5
2. ¿Sabe la visión de la empresa?	1	2	3	4	5
3. ¿Cree que las actividades que realiza conllevan al cumplimiento de los objetivos de la empresa?	1	2	3	4	5

Marque con una x la respuesta que considere correcta de acuerdo a la pregunta.

ACCIONES LABORALES		
4. ¿Se realizan trabajos en equipo para contribuir el logro de las actividades diarias?	SI	NO
5. ¿Están coordinados todas las áreas de la empresa para desarrollar una mejor función laboral?	SI	NO
6. ¿Se preocupa usted por realizar las actividades relativas a su puesto de la mejor manera y con el cuidado de los recursos?	SI	NO
7. ¿Sus mejores esfuerzos y desempeños laborales son compensados?	SI	NO
8. ¿En general se cuenta con estándares de calidad para ofrecer una mejor atención al cliente?	SI	NO
9. ¿Sabe lo que se espera de Ud. en el trabajo?	SI	NO
10. ¿Tiene los materiales y equipo necesario para hacer el trabajo de manera correcta?	SI	NO

Marque con una x en el recuadro vacío la respuesta que considere correcta de acuerdo a la pregunta.

11. ¿Qué tan bien le mantiene informado su jefe inmediato sobre las políticas, planes y desarrollo de la compañía?

Nunca comunica nada	
Parece que él tampoco está bien informado	
Él me informa a veces	
Él me informa la mayoría de las veces	
Siempre me informa	

12. ¿Qué tan a gusto se siente con la relación laboral que tiene con su gerente o supervisor?

Extremadamente a gusto	
Muy a gusto	
Un poco a gusto	
Ligeramente a gusto	
Nada a gusto	

Marca con una x en un recuadro vacío por cada pregunta.

13. ¿Califique la calidad general de sus productos y servicios?	Excelente	Muy buena	Buena	Regular	Pobre
14. ¿Qué tan eficaces son los empleados para comunicarse con los demás?	Extremadamente eficaz	Muy eficaz	Un poco eficaz	Ligeramente eficaz	Nada eficaz
15. ¿Cuánto empeño pone el empleado para exceder las expectativas del cliente?	Extremo empeño	Mucho empeño	Poco de empeño	Muy poco empeño	Nada de empeño

DESEMPEÑO LABORAL	Respuesta SI	Respuesta NO
16. En los últimos siete días ¿ha recibido algún reconocimiento por hacer el trabajo indicado?	SI	NO
17. ¿Hay alguien en el trabajo que aliente su desarrollo?	SI	NO
18. ¿Sus compañeros de trabajo están comprometidos en hacer un trabajo de calidad?	SI	NO
19. En los últimos seis meses, ¿alguien en el trabajo ha hablado con Ud. acerca de su progreso?	SI	NO
20. En el último año, ¿ha tendió oportunidades de aprender y crecer en el trabajo?	SI	NO

CUESTIONARIO PARA LA SATISFACCION DE LOS CLIENTES.

Este cuestionario les ofrece a los usuarios la oportunidad de manifestar sus inconformidades de la arrendadora génesis que ofrece un servicio de mobiliario y equipo para todo tipo de eventos sociales y sobre todo como se ha sentido cuando lo atienden en la empresa.

Sea honesto y claro en sus respuestas, ya que esta encuesta sirve y tiene como finalidad evaluar a la empresa sobre el servicio que ofrece y que puede garantizar una mejor función de la empresa hacia el futuro

Marque con una x en el recuadro vacío la respuesta que considere que sea correcta de acuerdo a la pregunta.

1. ¿Califique de manera adecuada la atención percibida como cliente de la empresa?	Buena.	Muy buena.	Excelente.	Regular.	Mala.	Muy mala.
2. ¿Cómo conoció la empresa?	TV, Radio	Internet	Revistas, volantes	Amigos, o contactos	No la conozco	Otro

3. ¿Recibió información sobre el progreso de la empresa?	Informado	Muy informado	Un poco informado	Nada informado	No sabe
4. En general, ¿está satisfecho con el servicio que se le ofrece?	Satisfecho	Muy satisfecho	Un poco Insatisfecho	Insatisfecho	Muy insatisfecho
5. Si el nuevo producto estuviera disponible hoy, ¿qué tan probable es que se lo recomiende a otras personas?	Probable	Muy probable	Tal ves	Ligeramente probable	Para nada probable

Marque con una x en la línea vacía la respuesta que considere que sea correcta de acuerdo a la pregunta.

6. ¿Los materiales y equipo de trabajo son obsoletos?

SI _____ NO _____ REGULAR _____

7. ¿La entrega de los materiales adquiridos, son entregados de manera rápida al cliente o a su domicilio?

Rápido _____ Muy rápida _____ Lento _____
 Muy lento _____ En tiempo y forma _____

8. ¿Señale el factor que es más importante para Ud. al momento de elegir el servicio de la arrendadora génesis?

Precio _____ Calidad _____ Nuevo equipo _____

Cercanía del punto/venta _____ Promoción/Publicidad _____

Elija un solo número del 1 al 10 y marque con una x

9. ¿Califique a la empresa sobre el trato justo que recibió usted al adquirir el servicio?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10. ¿Cómo calificaría el profesionalismo del empleado que lo atendió?	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10