

Dirección estratégica: aplicación en empresas filiales de la corporación eléctrica nacional de Venezuela

Strategic direction: application to affiliated companies of the national electrical corporation of Venezuela

Yndri Josefina LÓPEZ [1](#); Jesús GARCÍA Guilianny [2](#); Edwin CARDEÑO Portela [3](#)

Recibido: 10/08/2017 • Aprobado: 07/09/2017

Contenido

[1. Introducción](#)

[2. Metodología](#)

[3. Resultados](#)

[4. Discusión](#)

[5. Conclusiones](#)

[Referencias bibliográficas](#)

RESUMEN:

El objetivo de la investigación fue, describir el proceso de dirección estratégica en empresas filiales de la Corporación Eléctrica Nacional en Venezuela (Corpoelec). La metodología fue descriptiva, diseño no experimental, transeccional de campo. La población se conformó, por las empresas filiales de Corpoelec en los Estados Zulia y Falcón, con 17 unidades informantes. Se concluye, que hay mayor solidez para la definición de los lineamientos estratégicos permanentes en comparación a los semipermanentes y temporales. Asimismo, en el diagnóstico situacional no establecen métodos formales que orienten el proceso de dirección.

Palabras clave: Dirección estratégica; lineamientos estratégicos; corporación eléctrica; Venezuela

ABSTRACT:

The objective of the research was to describe the process of strategic management in subsidiary companies of the National Electrical Corporation in Venezuela (Corpoelec). The methodology was descriptive, non-experimental, transectional field design. The population was conformed, by the Corpoelec subsidiaries in the States of Zulia and Falcon, with 17 reporting units. It is concluded that there is greater solidity for the definition of the permanent strategic guidelines in comparison to the semipermanent and temporal ones. Likewise, in the situational diagnosis, they do not establish formal methods that guide the management process.

Keywords: strategic direction; strategic guidelines; electrical corporation; Venezuela

1. Introducción

Las organizaciones son unidades sociales reguladas por un conjunto de normas, constituidas con fines y objetivos predeterminados. A tal efecto, para que esta logre desplazarse desde el

punto inicial hasta su visión de futuro, requiere de un proceso de planificación y control de acciones tanto en el corto como en el largo plazo. Para ello, es esencial contar con una dirección que oriente las actividades de la empresa, así como de todos aquellos que hacen vida en la organización, hacia el logro de sus propósitos fundamentales, estableciendo estrategias continuas que garanticen el futuro del negocio. Al respecto, Prieto, Burgos, García y Rincón (2016) denotan la necesidad de establecer estrategias concretas, perfectamente planificadas, adaptadas tanto a la organización, como a su entorno

Es así como, el proceso de dirección estratégica según García, Durán, Parra y Márceles (2017) está orientado a dirigir, alinear los esfuerzos y recursos de la organización, para el desarrollo del plan estratégico de esta, razón por la cual abarca desde la creación de las estrategias hasta su implementación, teniendo en cuenta para ello el contexto interno y externo en el que se desenvuelve. Fernández (2012), señala que el direccionamiento estratégico constituye un enfoque gerencial que permite a la alta dirección determinar un rumbo claro, que se adecue a los cambios del entorno (Prieto, Emonet, García y González, 2015), además de promover las actividades necesarias para que toda la organización trabaje en la misma dirección.

Para Kaplan & Norton (2008) y Carneiro (2010), la dirección de la empresa mediante las estrategias, no sólo define un plan de acción en los procesos internos, sino que al mismo tiempo contempla las áreas de prioridad requeridas para relacionarse y adaptarse al entorno, caracterizado cada vez más por constantes cambios en materia política, económica, social y tecnológica. Esto sin lugar a dudas, conlleva a la necesidad de que los directivos evolucionen hacia una visión estratégica que les permita anticiparse a los cambios con decisiones destinadas a garantizar su desarrollo y sostenibilidad en el tiempo, validando así lo referido por Parra y Durán (2014) cuando señalan que existe una tendencia mundial a desarrollar estrategias para competir en forma efectiva y eficaz en los mercados nacionales e internacionales.

Con base de lo referido, la presente investigación se planteó describir la dirección estratégica en las empresas filiales de la Corporación Eléctrica Nacional de Venezuela (Corpoelec) en los Estados Zulia y Falcón, considerando la relevancia del sector eléctrico y la incidencia en la prestación de este servicio, lo que ha generado una serie de acciones por parte del Estado con el objetivo de garantizar la estabilidad en el sistema eléctrico nacional y por ende la calidad en la prestación del servicio.

2. Metodología

En consideración con el grado de conocimiento requerido para el desarrollo del estudio, se consideró el tipo de la investigación descriptiva, pues su propósito fue describir la dirección estratégica en las empresas filiales de la Corporación Eléctrica Nacional de Venezuela (Corpoelec), para lo cual se identifican los indicadores: lineamientos estratégicos permanentes, semipermanentes, temporales; concebidos como recursos que soportan la gestión desde la perspectiva del análisis estratégico, la elección de la estrategia, y su implantación con impacto en los contextos externo e interno, a través de los cuales se representa su comportamiento.

El estudio se tipifica en cuanto al diseño como no experimental, transaccional descriptivo y de campo, pues la recolección de datos se realiza directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes.

En cuanto al universo de la presente investigación, la población objeto de estudio es finita y accesible, empleando la modalidad del censo, representada por las empresas filiales de la Corporación Eléctrica Nacional de Venezuela: Estados Zulia y Falcón. Las unidades informantes o de observación estuvieron integradas por el personal responsable de liderar la dirección estratégica en las empresas tal y como se presenta en la Tabla 1.

Tabla 1

Distribución del universo y de las unidades informantes.

| | | |
|--|--|--|
| | | |
|--|--|--|

| Universo | Unidades Informantes | Cant |
|--|---|-----------|
| C.A. Energía Eléctrica de la Costa Oriental (ENELCO). | Subcomisionado Distribución y Comercialización de la Costa Oriental; Gerente de Control de Gestión; Consultor de Control de Gestión; Jefe de Auditoría Interna y Auditor Interno. | 5 |
| C.A. Energía Eléctrica de Venezuela (ENELVEN). | Coordinador de Ingeniería, Desarrollo y Ejecución de Proyectos Mayores de Transmisión Occidente; Vicepresidente Relaciones Institucionales; Vicepresidente Gestión Humana; Gerente de Control de Gestión; Consultor de Control de Gestión; Jefe de Auditoría Interna y Auditor Interno. | 7 |
| Compañía Anónima de Administración y Fomento Eléctrico (CADAPE). | Subcomisionado Falcón y Contralor de Procesos (4) | 5 |
| Total | | 17 |

Elaboración propia (2015)

Para la recolección de datos, se empleó la modalidad del cuestionario estructurado diseñado con preguntas cerradas, con opciones de respuesta en escala tipo Likert, para medir la reacción del sujeto en 5 categorías, el cual fue revisado por 10 expertos, con una validez de constructo, mediante la Prueba de Significación Estadística t de Student. Se consideró para tal fin la metodología indicada, obteniendo un valor de 5.82, lo que representa que el instrumento fue elaborado con un alto estándar de confiabilidad para medir la variable objeto de estudio.

Para los efectos de la confiabilidad antes referida, se aplicó el Coeficiente de Cronbach, otorgándose un valor de 0,90, a la variable objeto de estudio, lo cual se traduce en una consistencia aceptable en las respuestas. En cuanto al análisis y procesamiento de los datos, se empleó la estadística descriptiva, mediante el cálculo de frecuencias absolutas y relativas, así como medidas de tendencia central y variabilidad, específicamente media aritmética, mediana, desviación estándar, utilizando para ello los programas Excel 2010, y SPSS.

3. Resultados

El análisis de los resultados centrados en la dimensión lineamientos de dirección estratégica, definidos en la tabla 2, permiten establecer que el promedio aritmético en la distribución de las respuestas de las unidades informantes se constituyó en 4,09, ubicándose en una tendencia alta. En tanto que la desviación fue de 0,91, lo cual indica una alta confiabilidad en las respuestas. En función a esto, se determina que de acuerdo con el personal directivo de la Corporación objeto de estudio en los Estados Zulia y Falcón, se establecen los lineamientos estratégicos permanentes, semipermanentes y temporales, a través de los cuales se direccionan las actividades de la empresa.

Tabla 2
Medidas de tendencia central y variabilidad:

| Indicadores | Tendencias | |
|-------------|------------|---------------------|
| | Media | Desviación Estándar |
| | | |

| | | |
|--|-------------|------|
| Lineamientos Permanentes | 4,25 | 0,97 |
| Lineamientos Semipermanentes | 4,00 | 0,76 |
| Lineamientos Temporales | 4,03 | 0,96 |
| Dimensión | | |
| Lineamientos de Dirección Estratégica | | |
| Media | 4,09 | |
| Mediana | 4,00 | |
| Desviación Estándar | 0,91 | |

Fuente: Elaboración propia (2015)

Con base a la media aritmética por indicador, la más alta se ubica en 4,25 para los lineamientos estratégicos permanentes, siendo este resultado bien significativo pues impacta el direccionamiento de los gerentes en cuanto a los fines, la misión y valores organizacionales. De igual forma, por ser las empresas estudiadas filiales de la corporación estatal, el valor de la media indica que la razón de ser organizacional se orienta en el interés del Estado y los trabajadores, de manera muy particular a su permanencia en el tiempo, crecimiento, y bienestar colectivo, aun cuando también se debería considerar el valor económico y el prestigio. Al considerar la definición de la misión, los resultados permiten evidenciar el dominio del conocimiento de sus altos directivos sobre las necesidades residenciales, comerciales, industriales y de servicio que estas empresas satisfacen en estos mercados, con su cobertura geográfica e inversiones requeridas. Finalmente, al destacar otro lineamiento permanente como lo son los valores, la media de 4.25 recrea la existencia de un marco ético que guía la conducta de todos los trabajadores en lo institucional y personal.

Para los lineamientos estratégicos semipermanentes, el valor de la media se concretó en 4.0, también categoría alta, lo que muestra que para los directivos la visión y las políticas empresariales están alineadas con las de Corpoelec, por tanto su imagen corporativa y objetivos trazados están centrados en las características que se espera que estas empresas filiales lleguen a tener. Asimismo, en cuanto a las políticas son definidas acorde con los límites establecidos por Corpoelec, por lo que sus acciones a mediano plazo obedecen obligatoriamente las directrices de la referida corporación para alcanzar los objetivos.

En el caso de los lineamientos estratégicos temporales, se presenta un valor en la media de 4,03, este resultado mide el impacto en los objetivos temporales, las metas y estrategias implementadas en las empresas filiales de Corpoelec, más aun considerando que corresponden a los estándares funcionales, con horizontes de corto y mediano plazo. En este sentido, los gerentes pretenden alcanzar lo plasmado en la visión empresarial y corporativa, utilizando para ello indicadores de medición que propician niveles de logro institucional y fijación de metas.

En función de las medidas de tendencia central y variabilidad para la dimensión proceso de dirección estratégica, se detalla que el promedio de las respuestas fue de 3,87, lo cual indica que las actividades analizadas se encuentran en una frecuencia alta, según se observa en la tabla 3. Por otra parte, el promedio de desviación de las puntuaciones con respecto a la media fue de 0,85 esto implica una muy baja dispersión en las respuestas obtenidas.

Ahora bien, la dimensión proceso de dirección estratégica está compuesta por los indicadores análisis, elección e implantación de la estrategia. Según lo expuesto, al analizar los datos aportados por los directivos, se tiene que para los indicadores análisis estratégicos e

implantación de la estrategia, se obtuvo una media alta en las respuestas, específicamente 3,80 y 4,03 respectivamente. Mientras que para el indicador elección estratégica, la media fue de 3,70 ubicándose en una categoría moderada.

Tabla 3
Medidas de tendencia central y variabilidad:

| Indicadores | Tendencias | |
|----------------------------------|-------------|---------------------|
| | Media | Desviación Estándar |
| Análisis Estratégico | 3,80 | 1,01 |
| Elección Estratégica | 3,70 | 0,79 |
| Implantación de la Estrategia | 4,03 | 0,80 |
| Dimensión Estratégica | | |
| Media | 3,87 | |
| Mediana | 4,00 | |
| Desviación Estándar | 0,85 | |

Elaboración propia (2015)

El estudio del comportamiento de los indicadores, conlleva a concluir que las respuestas para el análisis estratégico, evidencian que la organización propicia un diagnóstico situacional a pesar de no existir una tendencia marcada en cuanto a la utilización de métodos formales orientados a su análisis interno y al conocimiento de los factores del entorno que le permitan gestionar los riesgos. Con relación al indicador elección estratégica, los directivos manifiestan una posición neutral con respecto a valorar la presencia del análisis situacional y de riesgos como base para evaluar las opciones estratégicas de la organización. En contraposición, para el indicador implantación de la estrategia, en todos los ítems se mantuvo una frecuencia de respuesta alta lo que evidencia la presencia de estos atributos.

Según los datos obtenidos en la evaluación de la dimensión, contexto del proceso de dirección estratégica, se determinó que se encuentra en una categoría moderada al ubicarse la media en 3,70, tal como se detalla en la tabla 4. Asimismo, se obtuvo un grado de dispersión en las respuestas muy bajo al alcanzar un valor de 0,95. Resultados los cuales determinan, que aunque no se evidencia una tendencia definida en cuanto con la identificación del contexto del proceso de dirección estratégica, si existe una disposición hacia una certeza probable en la presencia de estos atributos.

Tabla 4
Medidas de tendencia central y variabilidad

| Indicadores | Tendencias | |
|-------------|------------|---------------------|
| | Media | Desviación Estándar |
| | | |

| | | |
|---|-------------|------|
| Contexto Externo | 3,60 | 1,06 |
| Contexto Interno | 3,80 | 0,86 |
| Dimensión Contexto del Proceso de Dirección Estratégica | | |
| Media | 3,70 | |
| Mediana | 4,00 | |
| Desviación Estándar | 0,95 | |

Elaboración propia (2015)

El estudio sobre el contexto del proceso de dirección estratégica, lo conforma el macro y micro ambiente de la organización, se analiza con detalle el promedio de las respuestas obtenidas por indicador, por lo cual se presentan los resultados de la media para el contexto del macro ambiente representado en un 3,60, de acuerdo con lo expresado por los directivos de las empresas objeto de estudio, quienes señalan que la organización realiza un análisis de la circunstancias particulares del sector que pudieran tener un impacto significativo en su gestión, no obstante no se mantiene la misma predisposición para determinar el grado de complejidad del entorno en el cual se desenvuelve, así como las tendencias globales capaces de afectarla en un período determinado.

Por el contrario, en el caso del indicador contexto interno se observa una variación positiva de 0,20 ubicándose así el promedio de las respuestas en 3,80, valor considerado como una tendencia alta, de acuerdo con el cuadro de categorización de los resultados para la interpretación de la media. Al examinar los resultados por indicador, se deduce que aun cuando la organización no plantea un estudio de la diversidad de subsistemas que hacen vida en ella, si se plantea un análisis interno, con el fin de potenciar los procesos de esta, para que a su vez sirvan de soporte en el proceso de toma de decisiones de los directivos.

4. Discusión

Como aspectos para discernir entre el método y los enfoques analizados, se consideró que los lineamientos estratégicos permanentes, semipermanentes y temporales, son establecidos por el personal directivo de las empresas filiales de la Corporación Eléctrica de Venezuela (Corpoelec)-Estados Zulia y Falcón, como parte de las acciones emprendidas para direccionar las actividades en la gestión organizacional de la empresa. Sin embargo, se considera que la dimensión de lineamientos permanentes se ubica en la posición más alta del baremo establecido, con referencia de los lineamientos semipermanentes y temporales situación que se demuestra en una ligera disminución.

Por consiguiente, al analizar los lineamientos semipermanentes existe una distinción en las categorías de respuesta utilizadas por los directivos para determinar la presencia de atributos con respecto de la visión y de las políticas organizacionales, ya que estos mantuvieron una posición casi neutral, de igual forma esta situación se presenta en el indicador lineamientos temporales, específicamente al evaluar el establecimiento de los objetivos, metas y estrategias organizacionales.

Los aspectos concluyentes antes descritos, coinciden con los criterios de Kaplan y Norton (2008), Francés (2010), Kaplan & Norton (2002) y Rampersad (2005), quienes plantean que los lineamientos estratégicos son postulados fundamentales que plasman los principales aspectos de una empresa, razón por la cual se desarrollan durante el proceso de planificación

estratégica, requiriendo ajustes periódicos conforme van presentándose cambios en el entorno. Así como también con los postulados de Fernández (2012), Chiavenato (2011), Robbins (2014), Francés (2010), Carneiro (2010) y Reyes (2012) cuando señalan que los lineamientos de dirección estratégica tanto permanentes, como semipermanentes y temporales, representan la visibilidad interna de la empresa, de manera que reflejan su razón de ser desde el punto de vista del interés propio de quienes la dirigen, gestionan y controlan.

Se destaca que al depender de la naturaleza del negocio, generalmente están asociados con la supervivencia o permanencia, al crecimiento, la rentabilidad, el prestigio y el bienestar social. Incluyendo entre estos los fines organizacionales, la misión, los valores, visión, políticas, objetivos, metas y estrategias

Con respecto al proceso de dirección estratégica en las empresas filiales de la Corporación Eléctrica Nacional de Venezuela-Estados Zulia y Falcón, se determinó un alto valor para los indicadores análisis estratégicos e implantación de la estrategia, mientras que para el indicador elección estratégica la media fue de categoría moderada. Con ese resultado, se evidencia el gran interés que la gerencia le asigna al estudio del entorno y a los cambios que en él se suscitan, para de esta manera ir trabajar con la estrategia más adecuada para su puesta en práctica, pero se muestran debilidades al momento de seleccionar la idónea según el caso.

En este sentido, Ansoff (1997), Johnson & Scholes (2001), Dess & Lumpkin (2003), Camacho (2004) y Reyes (2012) plantean que la dirección estratégica comprende un proceso de tres etapas que están interrelacionadas: a) el análisis estratégico en el que el directivo intenta comprender la posición estratégica de la organización, b) la elección estratégica relacionada con la formulación de las posibles acciones a emprender, su valoración y elección de una de ellas, c) y finalmente la implantación estratégica, que comprende desde la planificación de cómo poner en práctica la estrategia seleccionada hasta dirigir los cambios que sean necesarios.

En función del argumento expuesto, es entendido que para alcanzar los objetivos en las empresas estudiadas es necesario comprender la posición estratégica de la organización, de igual forma considerar su entorno, los recursos que dispone, las competencias internas y las expectativas de los directivos. En otras palabras, el proceso de dirección estratégica está orientado a obtener una perspectiva de las influencias sobre el bienestar presente y futuro de la organización, de las oportunidades que ofrece el entorno y de las competencias de la empresa. Entendiendo en este punto al entorno como el contexto social, cultural, económico, comercial, político y tecnológico en el que la organización se desenvuelve. Mientras que los recursos y competencias de la institución, están representados por su capacidad estratégica, de acuerdo con sus fortalezas y debilidades. En síntesis, la base del análisis estratégico está relacionada con la consideración del entorno, la capacidad estratégica, las expectativas y los propósitos.

Los resultados mencionados, coinciden con los de Aguilera (2010), García (2012), Durán, Crissien, Virviescas y García (2017), cuando señalan en sus conclusiones que el direccionamiento estratégico busca una adecuada combinación e integración de los medios con que cuentan las organizaciones para lograr sus fines; lo cual implica que si el objetivo central de una organización es orientarse al crecimiento, la dirección estratégica debe establecer un marco de acción que le permita alcanzar esta meta. En este sentido, en cada una de las etapas del proceso de direccionamiento estratégico se debe formar una adecuada integración de la organización con el entorno, tomando como base una o varias de las perspectivas del crecimiento empresarial, para así lograr coherencia entre lo que el entorno exige y las estrategias definidas por la organización.

Los argumentos expuestos determinan, que las empresas filiales de Corpoelec en los Estados Zulia y Falcón realizan un análisis adecuado de su entorno general, además que los procesos analizados conducen a una estrategia que cumple con los propósitos corporativos, razón por la que fortalece un alineamiento estratégico con el medio externo, con los recursos y capacidades disponibles y, por ende, logran obtener una ventaja competitiva sustentable para el sector.

Por otra parte, al considerar el contexto del proceso de dirección estratégica en las empresas

filiales de la Corporación Eléctrica Nacional en los Estados Zulia y Falcón, se presenta que aunque no se evidencia una tendencia definida con la identificación del contexto del proceso de dirección estratégica, si existe una disposición hacia una certeza probable en la presencia de estos atributos.

Para el contexto externo, los directivos afirman que la organización realiza un análisis de la circunstancias particulares del sector que pudieran tener un impacto significativo en su gestión, no obstante no se mantiene la misma predisposición para determinar el grado de complejidad del entorno en cual se desenvuelve, así como las tendencias capaces de afectarla en un período determinado. Mientras que en el contexto interno, se establece que aun cuando la organización no plantea un estudio de la diversidad de subsistemas que hacen vida en ella, si realiza un análisis interno, con el fin de potenciar los procesos de esta, para que a su vez sirvan de soporte al proceso de toma de decisiones de los directivos.

En este sentido, García, Pérez, Sánchez, García, Santos (2006), Aguilera (2010), señalan que el proceso directivo se ocupa de un amplio conjunto de decisiones que afectan la totalidad de la organización con miras a alcanzar sus objetivos, por ende, este proceso requiere un profundo conocimiento y manejo tanto del entorno como del funcionamiento de todos los subsistemas que hacen vida en la organización, esto es lo que se denomina como contexto del proceso de dirección estratégica.

Está representado por aquellos factores externos que rodean la actividad organizativa, de acuerdo con García et al. (2006), su estudio requiere definir dimensiones y grados de referencia, En virtud de esto, dentro del contexto externo a criterio de Harrison & St. John (2002), suelen establecerse en entorno los cuales, limitan las fronteras del ámbito o medio en el que se desenvuelve la organización, estableciéndose así las diferencias entre el entorno genérico y el específico.

En tanto que, el contexto interno está relacionado con la diversidad de elementos y subsistemas que hacen vida en la organización y rodean al proceso directivo, entre ellas se encuentran, áreas tales como; a) identidad organizativa, que implica aquellos elementos que determinan la identificación de la organización, el campo de actividad, el ámbito geográfico, la forma jurídica, las capacidades y los recursos, b) área de producción, encargada de gestionar o de generar los bienes y servicios dirigidos a satisfacer las necesidades de los clientes, c) área de marketing, se centra principalmente en definir el mercado meta, detectar sus necesidades, diseñar los productos o servicios necesarios para atender sus necesidades y establecer las estrategias para su distribución y d) área financiera, es el área funcional encargada de las decisiones en el ámbito financiero, relacionadas con las distintas opciones de inversión, captación de recursos, manejo del flujo de efectivo.

5. Conclusiones

En función del propósito de la investigación, se describió el proceso de dirección estratégica en las empresas filiales de la Corporación Eléctrica Nacional de Venezuela-Estados Zulia y Falcón. Desde esta visión, el pensamiento estratégico se considera como punto de partida para generar las ideas que expresadas mediante los planes o matriz estratégica, orientan las actividades tanto en el corto como en el largo plazo, al definir los logros esperados y como lograrlo. Asimismo, como parte de las conclusiones se plantea que los lineamientos estratégicos se agrupan de acuerdo con su validez en el tiempo, propician la integración entre los lineamientos permanentes, semipermanentes y temporales generando un alto valor de apoyo hacia los directivos para orientar el proceso directivo en las organizaciones referidas.

Asimismo, se destaca que al evidenciar el establecimiento de los lineamientos estratégicos, se observa una mayor solidez para la definición de los lineamientos permanentes con respecto a los semipermanentes y temporales, en este caso particular, de acuerdo con los resultados obtenidos se plantean aspectos para el mejoramiento continuo orientados a potenciar las políticas y los objetivos empresariales, representando así, el marco que en primer lugar regule

efectivamente las actuaciones de los miembros de la organización y en segundo lugar se convierta en un estímulo para movilizar sus esfuerzos hacia el logro deseado. Es decir, se determina que el proceso de dirección se cumple mediante las siguientes fases: el análisis estratégico, seguido por la elección de la estrategia y se concluye con su implantación.

En consecuencia, se establece que estas organizaciones realizan el diagnóstico situacional, a pesar de no implantar métodos formales que orienten la referida actividad y propicien la utilización de los resultados de este análisis como soporte de la elección estratégica, razón por la cual, se manifiesta la necesidad de adoptar herramientas de análisis que suministren información oportuna, confiable y objetiva adaptándose así a las necesidades de los directivos. Esto a su vez, servirá de insumo para la elección de la estrategia que les permita mejorar su ventaja competitiva y reforzar su desarrollo organizacional, propiciando así, la interrelación de las fases de análisis, elección y posterior implantación.

Respecto a esta última fase, se concluye que una vez elegida la estrategia estas organizaciones se encargan de la planificación y la puesta en práctica mediante el diseño de la estructura organizacional, así como de la gestión del cambio. En este sentido, como parte del componente que responde con la identificación del contexto del proceso de dirección estratégica, se considera que aunque no se evidencia una tendencia definida, si existe una disposición hacia el conocimiento y manejo de este, determinándose la presencia de una tendencia más marcada en relación con la identificación del contexto interno con respecto al externo.

Es decir, las empresas filiales de la Corporación Eléctrica Nacional en Venezuela en los Estados Zulia y Falcón, propician actividades de reconocimiento interno, con el fin de potenciar sus procesos para fortalecer y apoyar el proceso de toma de decisiones de los directivos, de igual manera se realiza un análisis de la circunstancias particulares del sector que puedan generar un impacto significativo en la gestión, no obstante, carecen de un estudio orientado a determinar con certeza el grado de complejidad y las tendencias globales del entorno en el cual se desenvuelve.

Referencias bibliográficas

Aceves, V. (2004). *Dirección estratégica*. México: Mc Graw Hill

Aguilera, A. (2010). Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones en torno a su relación. *Pensamiento y Gestión*. 28(1), 85-106.

Benavides, J. (2004). *Administración*. México: Mac Graw Hill.

Carneiro, M. (2010). *Dirección estratégica innovadora. Pero ¿hay vida después de Porter?* España: Netbiblio.

Chiavenato, I. (2011). *Introducción a la teoría general de la administración*. Colombia: Mc Graw Hill.

Dess, G. & Lumpkin G. (2003). *Dirección estratégica*. España: Mc Graw Hill.

Durán, S., Crissien, E., Virvieskas, J. y García, J. (2017). Estrategias gerenciales para la formación de equipos de trabajos en empresas constructoras del Caribe colombiano. *Revista Espacios*, vol. 38. Nro. 13

Fernández, A. (2012). *Dirección y Planificación estratégicas en las empresas y organizaciones*. Madrid: Díaz de santos

Francés, A. (2010). *Estrategia para la empresa en América Latina*. Venezuela: Ediciones IESA.

García, J. (2012). La dirección estratégica como factor potenciador de la gestión del conocimiento en universidades privadas. *VI Jornada Nacional de Investigación*. URBE. Maracaibo. 19 al 24 Noviembre 2012. Mimeografiado.

García, J., Durán, S., Parra, M. y Márceles, V. (2017). Dirección estratégica del talento humano para el fomento de valores en los cuerpos policiales venezolanos. *Revista Espacios*, volumen 38, nro. 32, 16-28

García, J., Pérez, M., Sánchez, I., García, M., Santos, M. (2006). *Organización y dirección de empresas*. España: Paraninfo.

Harrison, J. & St. John, C. (2002). *Fundamentos de la dirección estratégica*. España: Editorial Thompson.

Johnson, G. Sholes, K. y Whittington, R. (2006). *Dirección y estrategia*. México: Pearson

Kaplan, R. & Norton, D. (2002). *El cuadro de mando integral: the balanced scorecard*. Ediciones Gestión 2000. España.

Kaplan, R. y Norton, D. (2008). *The execution Premium: integrando la estrategia y las operaciones para lograr ventajas competitivas*. Barcelona: Deusto

Parra, M. y Durán, S. (2014). Desarrollo organizacional y estrategias de tecnoformación en instituciones de educación superior colombianas. *Revista Dictamen libre*, nro. 14/15

Prieto, R., Burgos, C., García, J. y Rincón, Y. (2016). Mercadeo interno para optimizar la calidad de servicio en la banca universal. *Revista venezolana de gerencia*, vol. 21, nro. 73, 102-119

Prieto, R., Emonet, P., García, J. y González, D. (2015). [Cambio organizacional como estrategia de gestión en las empresas mixtas del sector petrolero](#). *Revista de Ciencias sociales*, vol. 21, nro. 3, 386-402

Rampersad, H. (2005). *Cuadro de mando integral, personal y corporativo*. España: Mc Graw Hill.

Reyes, Octavio (2012). *Dirección estratégica para la alta dirección*. Documento recuperado de <https://books.google.com.co/books?id=E-cOc-iRkY8C&pg=PA173&dq=planeacion+estrategica&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjUhfV-8vPMAhXKRyYKHQNRA2o4ChDoAQgrMAI#v=onepage&q=planeacion%20estrategica&f=false>

Robbins, S. & Coulter, M. (2014). *Administración México*: Prentice Pearson educación.

Vértice (2008). *Dirección estratégica*. España: Editorial Vértice

Artículo derivado de la investigación "Dirección estratégica y control de gestión en las empresas filiales de la corporación eléctrica nacional en Venezuela". Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín, Maracaibo, Venezuela.

1. Doctora en ciencias gerenciales, Magister en gerencia empresarial, Licenciada en contaduría pública. Profesional IA, adscrita al Área de Nómina de Talento Humano de la Corporación Eléctrica Nacional en Venezuela Corpoelec. Correo: yndrijm@hotmail.com. Maracaibo-Venezuela

2. Postdoctorado en gerencia pública y gobierno, posdoctorado en gerencia de las organizaciones, Doctor en ciencias gerenciales, Magister en gerencia de mercadeo, Ingeniero industrial. Profesor de planta-investigador en la Universidad Simón Bolívar, Barranquilla, Colombia. Correo: Jesus.garcia@unisimonbolivar.edu.co, Barranquilla- Colombia

3. Posdoctorado en gestión humana, Doctor en ciencias gerenciales, Magister en gerencia de empresas, Licenciado en Administración, Profesor de Planta en la Universidad de la Guajira, Riohacha, Colombia. Correo: ecardeno@uniguajira.edu.co

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015
Vol. 38 (Nº 59) Año 2017

[Index]

[En caso de encontrar un error en esta página notificar a [webmaster](#)]

©2017. revistaESPACIOS.com • ®Derechos Reservados