



**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
Ezequiel Zamora
UNELLEZ-APURE**

*Vicerrectorado
De Planificación y Desarrollo
Regional Estado Apure*

**PROGRAMA DE ESTUDIOS
AVANZADOS**

**ESTRATEGIAS GERENCIALES QUE OPTIMICEN LA DISTRIBUCION DE
LA PRODUCCIÓN DE LECHE EN LA EMPRESA SOCIALISTA EL FRIO
MUNICIPIO MUÑOZ DEL ESTADO APURE.**

Autora: Med. Vet. Naudy Bustamante

Tutor: MSC. Karina Hernández

San Fernando de Apure, Febrero de 2021



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS
OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”
UNELLEZ-APURE
VICERRECTORADO DE PLANIFICACIÓN
Y DESARROLLO REGIONAL
PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS
MAESTRÍA EN GERENCIA PÚBLICA**

**ESTRATEGIAS GERENCIALES QUE OPTIMICEN LA DISTRIBUCION
DE LA PRODUCCIÓN DE LECHE EN LA EMPRESA SOCIALISTA EL
FRIO MUNICIPIO MUÑOZ DEL ESTADO APURE.**

Trabajo presentado como requisito parcial para optar al título de Magíster
Scientiarum en Gerencia Pública

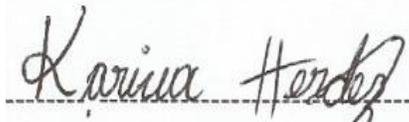
Autora: Med. Vet. Naudy Bustamante

Tutor: MSC. Karina Hernández

San Fernando de Apure, Febrero de 2021

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi carácter de Tutor del Trabajo Especial de Grado Titulado: **ESTRATEGIAS GERENCIALES QUE OPTIMICEN LA DISTRIBUCION DE LA PRODUCCIÓN DE LECHE EN LA EMPRESA SOCIALISTA EL FRIO MUNICIPIO MUÑOZ DEL ESTADO APURE**. Presentado por: **Naudy Coromoto Bustamante Pabon**, aspirante al grado de **Magister Scientiarum en Gerencia Pública y planificación institucional**, considero que el mencionado trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación y evaluación por parte del Jurado Examinador que se designe.



MSC. Karina Hernández

CI: V- 14.520.185



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
EZEQUIEL ZAMORA

Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Regional
UNELLEZ-Apure

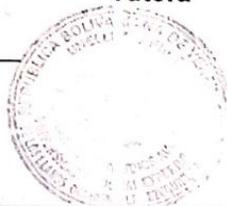
PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS

ACTA DE ADMISIÓN

En el Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Regional, siendo las 03:00 pm, del día Lunes, 18 de Febrero del año 2021, después de haberse realizado la revisión respectiva al Trabajo de Grado y en concordancia con lo aprobado en Resolución de Comisión Asesora de Estudios Avanzados de la UNELLEZ, según **RESOLUCION DE COMISION ASESORA DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS, CAPEA-VPDR/R/1673/2020, Acta N° 208, Ordinaria, de fecha 27/11/2020, Punto N°41**, donde se designó el Jurado para la Evaluación del Trabajo de Grado titulado: **“ESTRATEGIAS GERENCIALES QUE OPTIMICEN LA DISTRIBUCION DE LA PRODUCCIÓN DE LECHE EN LA EMPRESA SOCIALISTA EL FRIO MUNICIPIO MUÑOZ DEL ESTADO APURE”**, realizado bajo la responsabilidad de la participante: **NAUDY BUSTAMANTE**, titular de la Cédula de Identidad N° V-18.953.007, perteneciente a la XVIII Cohorte de la **MAESTRIA EN GERENCIA Y PLANIFICACION INSTITUCIONAL**, los(as) profesor(as): **MSC. MARIA ROJAS C.I. 20.090.299 (UNELLEZ)**, **MSC. YURELYS CHAVEZ C.I. V-12.903.624 (UPTAAPC)** Jurados principales y el (la) tutor (a) **DRA. KARINA HERNANDEZ C.I. 14.520.185 (UNELLEZ)**, decidieron por unanimidad y de acuerdo con las Normas existentes al respecto, **ADMITIR** el Trabajo presentado y fijar su defensa pública para el día Sábado, 20 del mes de Febrero del año 2021. Dando fe y en constancia de lo indicado, firman:

Dra. Karina Hernández
C.I N° V- 14.520.185
Tutora

Msc. Yurelys Chávez
C.I N° V- 12.903.624
Jurado



Msc. María Rojas
C.I N° V- 20.090.299
Jurado

Sede del Programa de Estudios Avanzados, Calle Queseras del medio, Edificio UNELLEZ-VPDR
San Fernando, estado Apure.

Correo: estudiosavanzados@gmail.com Teléfonos: 0414-4500608



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
EZEQUIEL ZAMORA

Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Regional
UNELLEZ-Apure

PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS

ACTA DE PRESENTACIÓN Y DEFENSA DE TRABAJO DE GRADO

Hoy, **20 de Febrero del año 2021**, siendo las **11:00am**, en la Biblioteca de Estudios Avanzados del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Regional de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora" UNELLEZ – Apure, se dio inicio al acto de Presentación y Defensa del Trabajo de Grado titulado: **"ESTRATEGIAS GERENCIALES QUE OPTIMICEN LA DISTRIBUCION DE LA PRODUCCIÓN DE LECHE EN LA EMPRESA SOCIALISTA EL FRIO MUNICIPIO MUÑOZ DEL ESTADO APURE"**. Bajo la responsabilidad de la participante: **NAUDY BUSTAMANTE**, titular de la Cédula de Identidad N° **V-18.953.007**, perteneciente a la **XVIII Cohorte**, realizado bajo la tutoría del (la) profesor (a) **DRA. KARINA HERNANDEZ C.I. 14.520.185**, para la obtención del título de: **MAGÍSTER SCIENTIARIUM EN GERENCIA Y PLANIFICACION INSTITUCIONAL**, el Acto se realizó en presencia del público asistente que atendió a la invitación formulada a tal efecto y de los miembros designados según **RESOLUCION DE COMISION ASESORA DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS AVANZADOS, CAPEA-VPDR/R/1673/2020, Acta N° 208, Ordinaria, de fecha 27/11/2020, Punto N°41**, respectivamente, todo de acuerdo con las Normas Vigentes aprobadas por la Institución. El Jurado decidió por unanimidad **APROBAR** el Trabajo de grado presentado y otorgar **mención: Honorifica por la relevancia del trabajo en el ámbito organizacional y el aporte al desarrollo de las empresas de producción social**, de conformidad firman la presente Acta en la ciudad de San Fernando de Apure, a los 20 días del mes de Febrero del año Dos Mil Veintiuno (2021).

Dra. Karina Hernández
C.I N° V- 14.520.185
Tutora

Msc. Yurelys Chávez
C.I N° V- 12.903.624
Jurado



Msc. María Rojas
C.I N° V- 20.090.299
Jurado

Sede del Programa de Estudios Avanzados, Calle Queseras del medio, Edificio UNELLEZ-VPDR
San Fernando, estado Apure.

Correo: estudiosavanzados@gmail.com Teléfonos: 0414-4500608

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y haberme permitido llegar a este momento tan importante de mi formación profesional. A mi madre por ser ese pilar tan importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional sin importar nuestras diferencias de opiniones.

A mi hija Meudy Valentina que es mi motor, mi todo por el cual sigo de pie para que cuando crezca ser su ejemplo a seguir.

Gracias a todas las personas que ayudaron directa e Indirectamente a la realización de este proyecto

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar deseo expresar mi agradecimiento a Dios porque me ha permitido realizar este trabajo de Investigación de manera exitosa, a la Dra. Karina Hernández, por la dedicación y apoyo que ha brindado a este trabajo de investigación. Un trabajo de investigación es siempre fruto de ideas, proyectos y esfuerzos previos que corresponden a otras personas.

A la Institución, la universidad nacional experimental de los llanos occidentales Ezequiel Zamora “UNELLEZ”, por traer programas de estudios avanzados como estos a nuestra población brindando así la capacitación de profesionales en el área de Gerencia y Planificación Institucional.

Pero un trabajo de investigación es también fruto del reconocimiento y del apoyo vital que nos ofrecen las personas que nos estiman, sin el cual no tendríamos la fuerza y energía que nos anima a crecer como personas y como profesionales.

Gracias a mi familia y amigos, que siempre me han prestado un gran apoyo moral y humano, necesarios en los momentos difíciles de este trabajo y esta profesión.

ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR	III
ACTA DE ADMISIÓN.....	IV
ACTA DE PRESENTACIÓN Y DEFENSA DE TRABAJO DE GRADO.....	V
DEDICATORIA	VI
AGRADECIMIENTOS.....	VII
INDICE GENERAL.....	VIII
LISTA DE CUADROS.....	IX
LISTA DE GRÁFICOS.....	X
RESUMEN.....	XII
INTRODUCCION	1
CAPITULO I.....	3
EL PROBLEMA	3
1.1. Planteamiento del Problema.....	3
1.2. Objetivos de la Investigación	8
1.3. Justificación de la Investigación	9
CAPÍTULO II	12
MARCO TEÓRICO	12
2.1. Antecedentes de la Investigación	12
2.2. Bases Teóricas.....	18
2.4. Bases Legales	36
2.5. Sistema de Variables	40
CAPÍTULO III.....	42
MARCO METODOLÓGICO	42
3.1. Enfoque Epistemológico	42
3.2. Modalidad de la Investigación	42
3.3. Diseño de la Investigación	43
3.4. Nivel de la Investigación.....	43

3.5. Población y Muestra.....	44
3.6. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.....	45
3.7. Técnica de análisis e interpretación de datos	46
3.8. Validez	47
3.9. Confiabilidad.....	47
3.10. Procedimiento metodológico	48
CAPÍTULO IV	50
PRESENTACION Y ANALISIS DE RESULTADOS	50
CAPÍTULO V.....	64
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	64
5.1 Conclusiones.	64
5.2. Recomendaciones.....	66
CAPÍTULO VI.....	67
LA PROPUESTA.....	67
6.1. Presentación	67
6.2. Justificación de la propuesta	68
6.3. Factibilidad de la Propuesta	70
6.4. Objetivos de la Propuesta.....	71
6.5. Estructura de la propuesta	71
ANEXO A. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	75
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	77

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Operacionalización de las variables	41
Cuadro 2. Distribución de población de estudio	44
Cuadro 3. Alpha de Cronbach del Instrumento.....	48
Cuadro 4. Tabla frecuencias ítem 1.....	51
Cuadro 5. Tabla frecuencias ítem 2.....	52
Cuadro 6. Tabla de frecuencias ítem 3.....	53
Cuadro 7. Tabla de frecuencias ítem 4.....	54
Cuadro 8. Tabla de frecuencias ítem 5.....	55
Cuadro 9. Tabla de frecuencias ítem 6.....	56
Cuadro 10. Tabla de frecuencias ítem 7.....	57
Cuadro 11. Tabla de frecuencias ítem 8.....	58
Cuadro 12. Tabla de frecuencias ítem 9.....	59
Cuadro 13. Tabla de frecuencias ítem 10.....	60
Cuadro 14. Tabla de frecuencias ítem 11.....	61
Cuadro 15. Tabla de frecuencias ítem 12.....	62
Cuadro 16. Tabla de frecuencias ítem 13.....	63
Cuadro 17. Estructura de la propuesta	72
Cuadro 18. Estrategias de acuerdo al objetivo 1	73
Cuadro 19. Estrategias de acuerdo al objetivo 2.....	74
Cuadro 20. Estrategias de acuerdo al objetivo 3.....	75
Cuadro 21. Instrumento de recolección de la información	77

LISTA DE GRAFICOS

Gráfico 1. Compromiso con su área de trabajo.....	51
Gráfico 2. Responsabilidad hacia la institución.....	52
Gráfico 3. Conocimiento de producción (Gerentes)	53
Gráfico 4. Conocimiento de distribución de leche(Gerentes).....	54
Gráfico 5. Planes para optimizar producción de leche.....	55
Gráfico 6. Control y seguimiento de los gerentes en proceso de producción	56
Gráfico 7. Gerentes siguen planes de trabajo.....	57
Gráfico 8. Personal recibe preparación	58
Gráfico 9. Preparación para el manejo de la producción	59
Gráfico 10. Información de capacidad de producción	60
Gráfico 11. Facilitación de cursos.....	61
Gráfico 12. Implementos de acuerdo a su área laboral	62
Gráfico 13. Disposición de guías de trabajo	63



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
MINISTERIO DEL PODER POPULAR PARA LA EDUCACIÓN
UNIVERSITARIA CIENCIA Y TECNOLOGÍA
UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES “EZEQUIEL ZAMORA”
UNELLEZ – APURE**

**ESTRATEGIAS GERENCIALES QUE OPTIMICEN LA DISTRIBUCION
DE LA PRODUCCIÓN DE LECHE EN LA EMPRESA SOCIALISTA EL
FRIO MUNICIPIO MUÑOZ DEL ESTADO APURE.**

Autora: Naudy Coromoto Bustamante Pabón

Tutor: MSC. Karina Hernández

Fecha: Febrero, 2020

RESUMEN

La gerencia es la capacidad para trabajar con y a través de individuos y grupos para el logro de objetivos organizacionales, así pues cuando una empresa se plantea estrategias gerenciales se debe considerar su logro a través de los objetivos a largo plazo los cuales adopten un accionar de recursos humanos, financieros, tecnológicos, logísticos entre otros que sean necesarios, es por ello que surge la inquietud científica de realizar esta investigación titulada: Estrategias gerenciales que optimicen la distribución de la producción de leche en la empresa socialista el frio municipio Muñoz del estado Apure. La misma se desarrolló bajo el enfoque paradigmático cuantitativo, aplicando la modalidad de investigación de campo de carácter descriptivo en la modalidad de proyecto factible, para esta se utilizó una muestra de 12 trabajadores a quienes se les realizó una encuesta con la aplicación de un cuestionario de 13 preguntas, el cual fue validado por expertos, para luego ser analizado los resultados de este mediante la técnica de análisis estadísticos representados en gráficos tipo torta que dieron respuesta a cada una de las variables del estudio, como conclusión y recomendación se planteó la necesidad de formular una propuesta cuya factibilidad dependerá de su aplicabilidad por parte de la parte gerencial de la empresa socialista el frio, esto bajo la premisa de capacitar al personal administrativo para el manejo y control de la producción de leche uno de los alimentos de consumo más esencial de esta población del municipio Muñoz del estado Apure.

Descriptor: Estrategias gerenciales, distribución, producción, empresa socialista



**BOLIVARIAN REPÚBLICA OF VENEZUELA
MINISTER OF POPULAR POWER FOR UNIVERSITARY
EDUCATION, SCIENCE AND TECHNOLOGY
NATIONAL AND EXPERIMENTAL UNIVERSITY
FROM WESTERN LANDS “EZEQUIEL ZAMORA”
UNELLEZ – APURE**

**MANAGEMENT STRATEGIES TO OPTIMIZE THE DISTRIBUTION OF
MILK PRODUCCIÓN IN THE SOCIALIST COMPANY EL FRIO
MUNICIPIO MUÑOZ OF APURE ESTATE.**

Author: Naudy Coromoto Bustamante Pabon

Tutor: MSC. Karina Hernández

Date: February, 2021

ABSTRACT

Management is the ability to work with and through individuals and groups to achieve organizational objectives, so when a company considers management strategies, its achievement must be considered through long-term objectives which adopt a resource action human, financial, technological, logistical, among others that are necessary, that is why the scientific concern arises to carry out this research entitled: Management strategies that optimize the distribution of milk production in the socialist company in the cold Muñoz municipality of Apure state. It was developed under the quantitative paradigmatic approach, applying the descriptive field research modality in the feasible project modality, for this a sample of 12 workers was used who were surveyed with the application of a questionnaire of 13 questions, which were validated by experts, to later be analyzed the results of this through the technique of statistical analysis represented in pie charts that gave answers to each of the study variables, as a conclusion and recommendation the need to formulate a proposal whose feasibility will depend on its applicability by the management part of the socialist company el frio, this under the premise of training the administrative personnel for the management and control of milk production, one of the most essential consumption foods of this population of the Muñoz municipality of Apure state.

Descriptors: Management strategies, distribution, production, socialist enterprise

INTRODUCCION

La sociedad actual se caracteriza por verse afectada por procesos de cambios, en todos los ámbitos, desde lo económico y social, hasta lo político y las relaciones de trabajo, lo cual ha traído para las organizaciones e instituciones la necesidad de contar con gerentes capaces de planificar el trabajo, organizar las funciones, controlar la consecución de metas u objetivos de acuerdo a los planes y objetivos preestablecidos y dirigir las actividades, tomando las decisiones adecuadas que les permitan adaptarse a las nuevas exigencias de la sociedad y el mercado. Asimismo, los gerentes deben mostrar competencias para liderarlas partiendo de los presupuestos que son ellos quienes influye en los demás, los inspira y los induce al cambio; orientándolos no a través de la fuerza sino que trabaja a través de la persuasión y guiándolas hacia la consecución de metas comunes.

Por ello, es una destreza establecer estrategias que permita a una empresa ofrecer servicios de calidad, donde los ciudadanos puedan vivir una experiencia satisfactoria y un buen servicio por la tanto, se proponen estrategias gerenciales que optimicen la producción y distribución de leche en la empresa socialista hato el frio municipio Muñoz del estado Apure. Esta investigación se enmarca dentro de la modalidad de proyecto factible con base a un diseño de campo, apoyado en una investigación de nivel descriptivo, la cual esta estructura en seis capítulos

El primero, denominado El Problema, describe la caracterización del objeto de investigación, Objetivos de la Investigación y Justificación. Así mismo el segundo, denominado Marco Teórico, abarca Antecedentes de la Investigación, Bases Teóricas, Teorías que fundamentan la investigación, y Bases Legales. El tercero, denominado Marco Metodológico, contiene el Tipo de investigación, Diseño de la Investigación, Población y Muestra, Técnicas e instrumentos de Recolección de

Datos, Validez y Confiabilidad, Descripción de los Procedimientos y Técnica de Análisis de los Datos.

En el capítulo cuatro denominado análisis de los resultados se presenta todo el resultado que arrojó la aplicación del instrumento a los 12 trabajadores que se tomaron como muestra, en el capítulo cinco se presentan las conclusiones y recomendaciones generadas según el análisis de las variables que se estudiaron al respecto. En cuanto al capítulo seis se presenta la denominada propuesta con cada una de sus estructuras donde se copilan las estrategias gerenciales para optimizar la distribución de la producción de leche de la empresa socialista hato el frío del municipio Muñoz del estado Apure.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema

En las últimas décadas se han apreciado cambios vertiginosos que de una forma u otra son imprescindibles para la satisfacción de las necesidades básicas del mercado, donde juega un papel fundamental en la gestión administrativa basada en las funciones que deben llevar a cabo los gerentes de una empresa, tales como: el planeamiento, la organización, la dirección, el control y la evaluación. Desde esta perspectiva, se puede decir que la gestión administrativa en una empresa es la encargada de realizar estos procesos, utilizando todos los recursos disponibles con el fin de alcanzar las metas planteadas de la empresa.

En ese sentido, el éxito de las organizaciones depende en gran medida de la labor que realizan sus gerentes, en su capacidad de dirigir las actividades que ayuden a la organización a lograr sus metas. En este sentido, la base fundamental de un buen gerente es la eficacia y la capacidad para conducir al logro de las metas, de aplicar las estrategias gerenciales necesarias para alcanzar sus objetivos. Desde el punto de vista de los procesos gerenciales, se debe establecer que las estrategias son un factor importante en la administración de los recursos y las actividades. La estrategia debe partir de la realidad interna de la organización para que su aplicación produzca el resultado positivo esperado. Hay directores que por estar preocupados por la situación de la empresa, buscan con afanes estrategias internacionales y con resultados excelentes en otros países llevando a la Compañía a una serie de experimentos y reacciones de desconfianza en su personal.

Siguiendo el orden de ideas, se puede acotar que las organizaciones se encuentran en un mundo cambiante, donde su propósito fundamental es hacerse eficaz mediante la participación humana de la cual dispone la empresa, y quienes utilizan estrategias que le permiten verificar el buen funcionamiento de cada uno de los Departamentos que la conforman. Muchas de las empresas públicas o privadas en Venezuela, tienen la necesidad de mejorar su situación real, por tal motivo, es importante el uso de estrategias gerenciales, para optimizar su gestión administrativa como forma de utilizar los recursos limitados para conseguir los objetivos deseados. Esta se realiza a través de las cuatro funciones básicas de la administración: planificación, organización, dirección y control.

Cabe destacar, que toda empresa debe estar dirigida por un gerente emprendedor capaz de dar y obtener resultados óptimos, en los posibles problemas que se le puedan presentar. Al respecto, Ruiz citado por Parra (2019), señala sobre la gestión Administrativa:

Que es un proceso administrativo sistemático, continuo e integral, cuya operación en el tiempo contantemente varia e involucra en la misma forma la planeación, organización, coordinación, dirección y control, cumpliendo de esta forma la realización de un examen analítico, crítico e independiente de las actividades y responsabilidades de la administración en general. (p.30)

De acuerdo a lo antes mencionado, es propicio acotar que el rol que juega el gerente en la dirección de cualquier empresa pública o privada, es fundamental en la administración de esta, ya que este debe interpretar los objetivos de la empresa y transformarlos en acción empresarial mediante la planeación, organización, dirección y control de las actividades a realizar en las diversas áreas y niveles de la empresa para conseguir tales objetivos propuestos en función de obtener resultados óptimos que beneficien a la misma.

Desde este punto de vista, se puede referir que en Venezuela, a través del gobierno bolivariano durante estos últimos años se ha planteado la transformación del sistema económico, en función de la transición al socialismo bolivariano, trascendiendo el modelo rentista petrolero capitalista hacia el llamado modelo económico productivo socialista, basado en el desarrollo de las fuerzas productivas, en este sentido el Plan de la Patria 2019--2025 en su objetivo general estratégico N° 1.4.2. Acelerar la democratización del acceso de los campesinos y campesinas, productores y productoras, y de las distintas formas colectivas y empresa a los recursos necesarios para la producción que impulse el uso racional y sostenible de estos. Así mismo en su numeral 7. Se considera afianzar un conjunto de políticas públicas de apoyo a la producción, distribución, comercialización y organización del sector rural y participación del Poder Popular Campesino.

Cabe destacar que en el proceso productivo de nuestro país se fundamentan las unidades de producción social las cuales son creadas como instrumento de entidades integrales cuya misión se estipula en la formulación e implementación de nuevas formas de producción social eficientes, acompañadas de procesos de distribución de beneficios con justicia, equidad y reciprocidad entre toda la comunidad participante. Si bien es cierto es necesario Brindar acompañamiento científico y tecnológico a los diversos actores del sector agroalimentario para el aprovechamiento efectivo de las potencialidades.

Desde el seno de las comunidades se gesta una nueva realidad y el pueblo despierta al son de la participación y al ritmo del trabajo mancomunado para incorporarse a la producción social, poniendo en práctica proyectos de desarrollo endógeno. Mediante la conformación de asociaciones cooperativas de personas o Empresas de Producción Social (EPS), apoyadas por el Estado; se incrementan las opciones de empleo digno para todos los venezolanos. La idea, es crear un nuevo concepto de economía al servicio del ser humano, que logre la inclusión de todos los ciudadanos de este país en las decisiones que afectan directamente su crecimiento

socioeconómico. En este sentido se tiene el aparato productivo en cuanto a la explotación lechera en diferentes unidades de producción donde el éxito de la gestión va a depender de la eficiencia con que se utilicen los recursos por ello la importancia de estudiarla en el presente trabajo.

En este orden de ideas, las empresas de producción social que según Vélchez, (2018) son definidas como: “unidades productivas comunitarias que tienen como objetivo esencial la generación de bienes y servicios que satisfagan las necesidades básicas de las comunidades, es decir: alimentación, vivienda, educación, salud y vestimenta” (p.08). En relación a lo señalado por el autor las unidades productivas se les asigna el derecho a la empresa, así como la comunidad para desarrollar asociaciones de carácter social y participativo, como la promoción y protección de estas asociaciones destinadas a mejorar la economía popular y alternativa, el fin de fortalecer el desarrollo económico del país, sustentándolo en la iniciativa popular. Dentro de estas unidades de producción se encuentra la del Hato el Frio ubicada en el estado Apure específicamente en el Municipio Muñoz empresa creada para el manejo agro productivo de los recursos y el ganado es uno de ellos lo cual representa un gran índice de potencial en la parte de producción de leche líquida caso de estudio de esta investigación.

Dentro de este marco, los fundamentos de la creación de las empresas de producción social en Venezuela parten de la integración de los agentes sociales, tal como lo es el estado, la comunidad y el trabajador, considerando lo expresado por Álvarez y Rodríguez (2008) “Las empresas de producción social son la célula fundamental de un nuevo tejido productivo que opera guiado por los principios de solidaridad, cooperación, complementación, reciprocidad y sustentabilidad.”(p.57). Lo cual implica, que las EPS deben ser instrumentos fundamentales para sentar las bases del modelo productivo nacional, en el que el pueblo y los trabajadores organizados y conscientes, ejerzan un verdadero control social sobre el sistema económico a construir.

Así mismo, El Troudi y Monedero (2006) afirman que las comunidades son espacios que: "...pueden impulsar las empresas de producción social desde el especial conocimiento que tienen de su comunidad y de sus necesidades "proyectos impulsados por el Gobierno Bolivariano en la construcción del Socialismo del siglo XXI. Al respecto los municipios tienen la potestad para elegir el modo de gestión que consideren más conveniente para el gobierno y administración de sus competencias. Podrán gestionarlas por si mismos o por medio de organismos que dependan jerárquicamente de ellos.

También podrán hacerlo mediante formas de descentralización funcional o de servicios o mediante la creación de empresas públicas municipales de economía exclusiva o de economía mixta. También podrán contratar con los particulares la gestión de servicios y obras públicas. En este sentido, las organizaciones socio productivas, que son unidades de producción constituidas por las instancias del Poder Popular, el Poder Público o por acuerdo entre ambos, con objetivos e intereses comunes, orientadas a la satisfacción de necesidades colectivas, mediante una economía basada en la producción, transformación, distribución, intercambio y consumo de bienes y servicios, así como de saberes y conocimientos, en las cuales el trabajo tiene significado propio, autentico; sin ningún tipo de discriminación.

Desde esta óptica, El Frio, reconocido Hato del Municipio Muñoz del Estado Apure el cual se ha convertido en una unidad de producción y tiene un subsistema Ganadería Doble Propósito (vacuno y bufalino), conformado por las razas Cebú, Mestizo lechero y Murrah, las cuales han estado orientada a incrementar parámetros de fertilidad, permanencia en el rebaño y producción de carne y leche. Dentro del mismo ámbito, cabe señalar que en el Hato el Frio no cuenta con un manejo gerencial adecuado para la organización y control de la producción de leche, a pesar de tener un gran potencial ganadero bufalino, no posee talento humano para tal fin no son aprovechados el total de la producción lechera, se requiere la figura estratega del gerente quien debe concebir la empresa para el control planificación y formulación de

estrategias aplicadas en equipo que permitan el aprovechamiento de toda la comunidad.

De acuerdo a la situación antes descrita se propone la puesta en práctica de estrategias gerenciales que brinden una adecuada formación y capacitación del personal administrativo del mencionado Hato con la finalidad de que se optimicen la distribución de la producción de leche en la empresa socialista Hato el Frio, como alternativa de auto sostenibilidad, innovando con la creación de este estudio con la puesta en marcha o el uso de las estrategias gerenciales se constituirá un menor esfuerzo para optimizar la calidad y cantidad del servicio y mejorar la gestión administrativa del predio. De lo antes mencionado surgen siguientes interrogantes:

¿Cuál es el manejo gerencial aplicado para la distribución de la producción de leche en la empresa socialista Hato el Frio Municipio Muñoz del Estado Apure?

¿Qué tipo de formación y capacitación han recibido los trabajadores en materia gerencial en cuanto al manejo de la distribución de la producción de leche en la empresa socialista Hato el Frio Municipio Muñoz del Estado Apure?

¿Qué estrategias gerenciales pueden ser aplicadas para optimizar la distribución de la producción de leche en la empresa socialista Hato el Frio, Municipio Muñoz del Estado Apure?

1.2. Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer estrategias gerenciales para la optimización de la distribución de la producción de leche en la empresa socialista Hato El Frio Municipio Muñoz del Estado Apure.

Objetivos Específicos

1. Diagnosticar el manejo gerencial que emplea la empresa socialista hato el frio municipio muñoz del estado apure, para la distribución de la producción de leche.
2. Determinar el tipo de formación y capacitación que han recibido los trabajadores en materia gerencial en cuanto a la distribución de la producción de leche en la empresa socialista hato el frio municipio muñoz del estado apure.
3. Formular estrategias gerenciales que optimicen la distribución de la producción de leche en la empresa socialista Hato el Frio Municipio Muñoz del Estado Apure, como contribución en la mejora de la calidad gerencial de dicha empresa.

1.3. Justificación de la Investigación

El estudio investigativo que se desarrolla es oportuno, considerando que la gerencia comúnmente se refiere al cargo que ocupa el director de una organización, quien tiene dentro de sus múltiples funciones representarla frente a terceros y coordinar todos los recursos a través de los procesos de planificación, organización, dirección y control, a fin de lograr los objetivos establecidos, ejecutando estrategias gerenciales asumiendo nuevos retos ante los vertiginosos cambios que suceden en el entorno. De allí, que hagan surge necesidad de formular la estrategia gerencial de una institución, y luego implementarla, a través de un proceso dinámico, complejo, continuo e integrado, que requiere de mucha evaluación y ajustes.

Desde este punto de vista toda empresa u organización debe enfrentar los desafíos que trae consigo la competitividad, de allí que requiera de gerentes capaces de liderar efectivamente un equipo de trabajo que atienda estos retos, reconociendo la cultura de la organización, a los grupos que conviven en ella y las características personales de los integrantes del equipo. Asimismo, deben ser capaces de asignar responsabilidades y objetivos a conseguir, superando conjuntamente las dificultades y

reconociendo expresamente un buen desempeño, teniendo en cuenta el potencial requerido en recursos materiales y humanos para llevar a cabo empresas de gran magnitud la gerencia ocupa una importancia primordial para la realización de los objetivos.

Desde la perspectiva del esfuerzo colectivo donde la gerencia adquiere su significación más precisa y fundamental ya sea social, religiosa, política o económica, toda organización depende de la administración para llevar a cabo sus fines. Resulta pertinente aclarar que, en Venezuela las comunidades actualmente organizadas intentan resolver situaciones que se presentan en el ámbito de su comunidad a través de la organización del trabajo productivo en empresa de propiedad social directa e indirecta constituida por las instancias del Poder Popular y por el poder público en el ámbito territorial respectivamente.

De acuerdo a lo antes expuesto, la presente investigación se justifica debido a la imperiosa necesidad de implantar estrategias gerenciales que eleven la producción y distribución de leche en el Hato el Frio, para que la misma planifiquen sus actividades y logren optimizar la calidad y cantidad del producto, dentro de cada espacio geográfico que se desarrollan. Encontramos su justificación desde diversos puntos de vista:

En lo teórico, esta investigación constituye un aporte a través de la propuesta de estrategias gerenciales que optimicen la distribución de la producción de leche en la empresa socialista Hato el Frio Municipio Muñoz del Estado Apure. Con respecto a lo social, este trabajo ayuda a la optimización de distribución de la producción de leche de manera tal que esta llegue hasta las comunidades con la finalidad de mejorar la calidad de vida de los habitantes de este municipio brindando este beneficio a precios solidarios y que pueda ser distribuido con igualdad y equidad.

Desde el punto de vista económico, va aportar recursos económicos para el hato en pro de mantener elevada la auto sostenibilidad, a su vez ayudara a una mejor

calidad de vida laboral, al potencial humano que operara las herramientas, así como también la venta de producto directamente y los derivados de la leche que beneficiara de forma directa e indirecta a los habitantes del Municipio Muñoz del Estado Apure.

Desde el aspecto institucional esta se encuentra inmerso en el área de conocimiento Ciencias Sociales y Jurídicas y en la línea de investigación Procesos Sociales e institucionales de la Universidad Nacional Experimental Ezequiel Zamora (UNELLEZ). Finalmente también se espera que el presente estudio proyecte el interés de los investigadores por resaltar la importancia de las Empresas de Producción Social específicamente los hatos agro productivos en aras de optimizar la gestión gerencial con estrategias de capacitación gerencial a los diferentes gerentes y trabajadores de estas empresas en este caso particular generar la plena distribución de los productos lácteos como la leche tan importante para el consumo de las comunidades.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En este apartado se ordena de forma lógica y secuencial los elementos teóricos procedentes de la información obtenida de fuentes bibliográficas fidedignas que giran alrededor del planteamiento del problema y que servirán de base y fundamentación para la realización de la propuesta. Al respecto, Arias (2016) define el marco teórico de la investigación o marco referencial, como: “es el producto de la revisión documental bibliográfica, y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación por realizar”. En este sentido, se considera pues que el marco teórico es el respaldo que enmarca la problemática.

2.1. Antecedentes de la Investigación

Según Arias (2013), señala los antecedentes de una investigación son “investigaciones realizadas anteriormente, que guardan alguna vinculación con el problema en estudio” (p. 31). En este caso, se parte de la presentación de trabajos de investigación que guardan vinculación con el presente trabajo estrategias gerenciales para la optimización de la distribución de la producción de leche en la empresa socialista Hato el Frio Municipio Muñoz del Estado Apure. De ahí pues, se consideran trabajos realizados que guardan relación con el tema y una u otras variables implícitas en el estudio en el ámbito internacional y los restantes en diferentes aparte de la geografía nacional. Los cuales son simientes de dicha investigación A continuación se señalan investigaciones realizadas con anterioridad y que guardan vinculación con esta investigación:

En el ámbito internacional Ramírez (2015), Realizo un trabajo de investigación para optar al título de Magister en Finanzas y Proyectos en la

Universidad de Guayaquil Ecuador, titulado: análisis de la rentabilidad de la ganadería lechera del cartón Bucay provincia de Guayas. La metodología empleada establece conclusiones objetivas vinculadas al rigor del análisis-síntesis, las mismas que permiten apreciar la situación del sector ganadero y de sus sistemas de producción, sus fortalezas, debilidades así como sus propuestas de cambios estratégicos necesarios para lograr una efectiva integración de la cadena de producción y comercialización que posibiliten el crecimiento cuantitativo y cualitativo de la productividad y acceso a los nuevos mercados.

Este trabajo brinda información referencial al presente estudio a través de su objetivo en particular el cual es desarrollar propuestas de estrategias de producción y mercadeo para la inserción del sector en las tendencias de los procesos de integración y globalización, con la visión incluida y la sinergia profesional. Así pues desde la visión metodológica existen argumentos científicos que sirvieron de base para el desarrollo de este estudio.

De igual forma a nivel internacional Barbosa (2015), Presento un trabajo para optar al título de Magister en Administración de empresas en la Universidad La Salle Colombia, titulado: propuesta estratégica para la producción y distribución de leche en acacias Meta. La metodología implementada en el presente trabajo investigativo será el analítico, ya que partirá del análisis de modelos que sirven para el impulso de los productores de leche y el tratamiento de la misma con respecto a la cadena láctea Colombiana, con participación de sus distintos gremios a nivel nacional e internacional.

Para ello el presente estudio se apoyó en la Investigación Descriptiva Porque este proceso está dirigido a interpretar los hechos que son extraídos de la realidad sobre aquellas personas que acuden a los principales supermercados de Acacias, lo cual permitió elaborar las conclusiones y recomendaciones. Así mismo en la Investigación De Campo en lo cual se aplicó entrevistas y encuestas realizadas a los productores, comercializadores, personal de ventas y consumidores para analizar la

participación en las ventas de acuerdo a los requerimientos de esta investigación. Este trabajo sirve de apoyo a este estudio por lo que persigue la descripción de un fenómeno implícito en las variables de producción y distribución de la leche.

Al respecto Torres (2018), presento un trabajo para optar al título de Magíster en Administración de Empresas en la Universidad Andina Simón Bolívar sede Ecuador, titulado: Estudio de la producción láctea del cantón cayambe en el periodo 2009-2015. El Diseño de la investigación tiene un enfoque cuali-cuantitativo, donde el enfoque cualitativo utiliza la recopilación de datos sin medición numérica durante el proceso de interpretación de la información y el enfoque cuantitativo se usa para la recolección de datos con base en la medición numérica y el análisis estadístico El tipo de la investigación está dado por un estudio descriptivo, puesto que busca describir propiedades, características y perfiles de personas, grupos, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis.

En cuanto a los Métodos de investigación se utilizan diversos métodos de investigación como: el histórico-lógico que permite identificar antecedentes y elementos importantes para el proceso de investigación; por otro lado, el análisis-síntesis busca relacionar aspectos teóricos y conceptuales con los datos obtenidos de las técnicas e instrumentos aplicados; y, finalmente, la inducción-deducción para evaluar la situación del mercado de la industria láctea del cantón Cayambe. Esta investigación sirvió de apoyo para la recopilación de material referencial como sustento a este estudio.

En el ámbito nacional Martínez (2016), presento un trabajo para optar al título de magister en administración de empresas de la universidad católica Andrés Bello, titulado: modelo para la red de distribución de productos lácteos en el mercado del estado Monagas Venezuela. El estudio se consideró de tipo factible, dado que se trazó como objetivo general el diseño de un modelo para la red de distribución de productos lácteos en el mercado del Estado Monagas, ubicado en la República Bolivariana de Venezuela. Además, se consideró contribuir con el cumplimiento de

las Leyes que respaldan la Seguridad Alimentaria en Venezuela como el derecho de la población al acceso de alimentos suficientes y nutritivos para poder llevar a cabo una vida sana. Con la finalidad de obtener el diseño se realizó la consulta de fuentes especializadas nacionales e internacionales.

En una primera fase se ejecutó el diagnóstico de la situación actual en el sector lácteo y entidad seleccionada, mediante una investigación exploratoria (aplicación de tres entrevistas semi estructuradas a expertos), investigación descriptiva (realización de encuestas a una muestra seleccionada de cien consumidores de la población del Estado Monagas). Además, se aplicó la herramienta de benchmarking a aquellos países que han evidenciado una mayor producción mundial de leche: Alemania, Brasil, China, Estados Unidos, Federación Rusa, Francia, India, Nueva Zelanda, Pakistán y Turquía, en comparación con Venezuela, al cierre del año 2013, última información disponible en la base de datos estadísticos administrada por la FAO, así como Banco mundial.

Finalmente, se identificó la alternativa seleccionada como resultado de la aplicación del modelo de transporte (programación lineal), del cual derivó la propuesta formal para el envío de los productos a los ejes del Estado Monagas en tiempo oportuno, considerando las premisas para el diseño de una adecuada red de distribución (demanda real, características del producto, locaciones, costos de transporte y rutas), matriz FODA, estrategias y objetivos estratégicos planteados. Aunado a esto se incluyen los indicadores de desempeño propuestos para el seguimiento del modelo, los cuales abarcan las dimensiones de: seguridad, economía, eficiencia, consumo, eficacia y calidad. Este trabajo sirve de apoyo esencial por la alta referencia bibliográfica en cuanto a la metodología empleada por tratarse de ser un proyecto factible.

Así mismo, Tovar (2018) realizó un trabajo para optar al grado de magister en administración en gerencia pública en la UNELLEZVPDS. El presente trabajo de investigación se plantea con el propósito de Proponer estrategias dirigidas a la

optimización en la gestión administrativa del proceso ordenación de pagos a proveedores caso de estudio: área de servicios administrativos, departamento de Administración UNELLEZ-VPDS. Se inscribe bajo una naturaleza cuantitativa, orientada hacia un tipo de investigación de campo soportada con un nivel descriptiva bajo la modalidad de proyecto factible el cual se realizara en base a los resultados del diagnóstico considerando el criterio de los objetivos de la investigación, con un diseño no experimental, la población la integrarán Diez y Siete (17) empleados de la institución en estudio, seguido de la técnica que se utilizará para el levantamiento de la información la cual será la encuesta con un instrumento tipo cuestionario en una escala tipo Likert.

La validez del instrumento a través de la técnica de Juicio de Expertos con una Confiabilidad por medio del Coeficiente de Alfa de Cronbach. Concluyendo la evidencia de debilidades sobre la proyección estrategias corporativas, esto debe ser motivado al desconocimiento del personal sobre aspectos gerenciales donde los mecanismos implementados optimicen la calidad en la ordenación de pagos a proveedores, no se aplican estas estrategias de disuasión ya que no se analiza los acontecimientos para poder generar discusiones, consensos y tomar decisiones correctas que garanticen soluciones efectivas, en otro orden, las estrategias defensivas no se usan lo que impide coordinar recursos y criterios estratégicos que permitan ser más eficiente la gestión administrativa actuando defensivamente desde una posición positiva en beneficio del departamento y dar respuesta a las demandas institucionales de la UNELLEZ. Este trabajo sirvió de apoyo al presente estudio en cuanto al uso de los paquetes estadísticos para los resultados.

De igual forma, Parra (2019), presento un trabajo para optar al grado de Magister en gerencia publica en la Universidad Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora sede VPDR, trabajo titulado: Proponer Estrategias Gerenciales para Optimizar la Gestión Administrativa en la Empresa de Propiedad Social Indirecta” El Manantial del Cabrestero S.A”, Municipio San Fernando, Estado

Apure. El procedimiento metodológico se basó en la naturaleza de una investigación cuantitativa. Por otro lado, se sustentó en un diseño de campo de carácter descriptivo, dadas las características del proyecto se formuló de acuerdo a un proyecto factible, como población se seleccionó en su totalidad por ser finita, es decir, participaron 06 funcionarios profesionales de la EPSI El Manantial del Cabrestero, S.A., a los cuales se les aplicó un cuestionario contentivo de 15 ítems, para efectos de la validez se utilizó la técnica de juicio con tres (03) expertos.

En cuanto a la presentación y análisis de los datos, estos se procesaron de manera manual, asimismo, se presentan organizados en cuadros estadísticos y gráficos de barra. Los resultados del análisis permitieron evidenciar debilidades y deficiencia en la Gestión Administrativa de la empresa que evidencia el uso inadecuado e ineficaz de los procedimientos administrativos básicos en las áreas genéricas de la misma. Por lo cual se estableció el diseño de la propuesta con el objeto de proponer estrategias gerenciales que permitan optimizar la actuación de la gerencia lo cual se traduce en un desempeño exitoso y el logro de los objetivos y metas contemplados a posteriori.

Por lo cual, se recomendó evaluar la posibilidad de aplicar las estrategias propuestas previa discusión y aprobación legítima en asamblea de accionistas de la empresa. Es importante señalar que este antecedente da como aporte a la investigación la viabilidad de la aplicación de estrategias en función de mejorar la gestión de la empresa socialista ható el frío en los procesos de administración y control, tomando para ello aspectos teóricos importantes para el desarrollo de la propuesta, todos estos antecedentes han sido de significancia para la construcción del estudio y su debida revisión permitió el acercamiento a los objetivos planteados en el estudio como lo es la construcción de estrategias gerenciales.

2.2. Bases Teóricas

Según Arias, (2006). Las **bases teóricas** se refieren al desarrollo de los aspectos generales del tema, comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado. En este sentido cada uno de los conceptos, características que se presentan a continuación guardan relevancia y semejanza con la temática planteada y sirven de apoyo al momento de aplicar las variables en el estudio y complementan los aspectos teóricos que despierten el interés del lector que escudriñe sobre las estrategias gerenciales.

Estrategia

En las organizaciones deben generarse procesos de mejora, orientados al éxito empresarial, para ello se hace necesario que la mayor parte sus integrantes se encuentren alineados hacia un objetivo común, forjando la visión, misión, los valores, pero además establecer estrategias claras y compartida. En tal sentido, han de crearse las condiciones para el desarrollo del proceso de planificación estratégica, encauzadas a fomentar la coordinación del conocimiento con la información entre los directivos y el personal, sustentándose en técnicas para formular, implantar y seguir la estrategia para aprovechar al máximo el aprendizaje, así como el potencial de las personas que integran la empresa.

De acuerdo con David, F (2014), las estrategias son los medios por los cuales se logran los objetivos. Todas las empresas poseen una estrategia así sea informal esporádica y sin estructurar, las empresas en su totalidad van hacia algún rumbo; sin embargo, algunas desconocen hacia donde van y se pueden aplicar tanto a pequeñas empresas como grandes. Por otro lado Mintzberg y Quinn (2015) definen la estrategia como el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y a la vez establece, la secuencia coherente de las acciones a realizar.

Estrategias gerenciales

La gerencia moderna en las instituciones exige asumir nuevos retos ante los grandes cambios que se suceden en el entorno. De allí, que hagan uso de nuevas estrategias y modelos de gerencia en una búsqueda deliberada por un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de la institución, y la multiplique. Formular la estrategia gerencial de una institución, y luego implementarla, es un proceso dinámico, complejo, continuo e integrado, que requiere de mucha evaluación y ajustes.

A este respecto, el estudio se apoya en las nuevas corrientes gerenciales, con el intento de salir del entorno tan turbulento existente hasta ahora. En estas circunstancias aquellas empresas que consigan ser sumamente eficientes podrán sobrevivir. Aunado a ello, según Jiménez (2009). Una estrategia es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Por otro lado, una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner en orden, además asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable, del mismo modo anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes inteligentes.

En referencia a lo anterior, Mintzberg y Quinn (2015) definen las estrategias gerenciales como la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa. También son cursos de acción planificados y que se diferencian generalmente por el alcance y la magnitud de la acción a seguir, la cual debe estar dirigida hacia el cambio de condiciones futuras, para el logro de los objetivos. En este sentido, las estrategias gerenciales formuladas por los mismos autores, comprenden planes de actividad tanto formales como informales, su definición por tanto es plenamente coincidente con el concepto de para quien la estrategia es una pauta en el flujo de decisiones, por lo tanto, aunque los directivos de una empresa fueran

incapaces de etiquetar su propia estrategia la pauta de sus decisiones definiría su estrategia real.

Cabe señalar que, el éxito de las organizaciones depende en gran medida de la labor que realizan sus gerentes, en su capacidad de dirigir las actividades que ayuden a la organización a lograr sus metas. En este sentido, la base fundamental de un buen gerente es la eficacia y la capacidad para conducir al logro de las metas, de aplicar las estrategias gerenciales necesarias para alcanzar sus objetivos. Al respecto, Serna H (2013 p.68), define las estrategias gerenciales como un marco de acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización, de cada unidad de trabajo, de esta manera hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos.

Con referencia a lo anterior, la gerencia es vista como el equipo que dirige a la organización en función, para enfrentar los tiempos de crisis e incertidumbre, se conforma por un grupo de personas que orientan sus talentos y esfuerzos en función de un objetivo común; razón por la cual las organizaciones, como las personas, son la parte fundamental en la administración del talento humano. La organización es innata a la humanidad. Nació de la unión de los hombres, de la sociedad, ya que los hombres se reunían para poder satisfacer sus necesidades y trabajar en equipo; estos tuvieron que organizarse para poder lograr y llevar a cabo sus objetivos. Megginson (2005).

Partiendo de este principio, el capital humano es el impulso que opera diversas empresas y dentro de éste, el gerente, es la persona que lleva la función gerencial, la cual equivale a administrar cualquier nivel jerárquico de la organización, para de esta manera concretar las metas. De este modo, el gerente es un gestor que maneja la empresa. Está vigilante de todo lo que amerite la misma para la funcionalidad de la organización, así como de ejecutar las actividades y funciones adecuadas para el propósito esperado. En este sentido, las estrategias que el gerente debe manejar, según Megginson (2005), para lograr una gerencia ideal son las siguientes:

1. Planificación Estratégica. Difiere de otros tipos de planificaciones, ya que se basa en desarrollar la estrategia que la compañía va a seguir durante un período y puede ser diseñada para un área específica de la empresa. La estrategia fija la dirección hacia donde irá la empresa, es la brújula que intentará guiar hacia buen puerto, a la consecución o logro de los objetivos, es una parte importantísima del negocio, ya que cada acción que se tome debería estar enmarcada o alineada con la estrategia, para asegurar que los recursos están siendo invertidos en la dirección estratégica decidida.

2. La organización. Es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos mediante la determinación de las jerarquías, disposiciones y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo, organizar equipos de trabajo armónicos donde el todo sea más que la suma de sus partes. Lo que se busca es una unidad productiva que rinda más que el total de los recursos incorporados a la misma, es decir, que armonice en todas las decisiones y todos los actos, los requerimientos del futuro inmediato y a largo plazo, que organice tareas, actividades y personas, que motive, comunique, controle y evalúe, desarrolle al personal y a sí misma. La organización es una consecuencia de la planificación que se haya realizado previamente. Una vez que el gerente ha establecido los objetivos y preparado los planes o programas, deberá diseñar y desarrollar una organización que le ayude a llevarlos a eficaz término.

3. Recurso Humano. Uno de los recursos más valiosos con que cuenta la empresa u organización es su talento humano. Dedicarse a las personas es una de las actividades del gerente a la que debe darse alta prioridad, en dos sentidos, provisión y desarrollo; debe actuarse de acuerdo a una planificación establecida en función de un análisis de las debilidades y fortalezas de la gente. El gerente debe estar atento en proporcionarles todas las estrategias, así como conocimientos que garanticen productividad, resultados, además de sueldos, salarios y prestaciones que garanticen su calidad de vida. Toda organización requiere de recursos humanos: gerentes,

técnicos, personal administrativo, obreros y de apoyo técnico, necesarios para lograr sus objetivos. Buscar personal competente es importante para el éxito de la empresa. Por lo tanto en el proceso de organización es fundamental el logro de los recursos humanos idóneos para cada función, actividad y puesto.

4. Dirección. Para administrar. Los administradores o gerentes conducen de forma racional las actividades de la empresa, ya sea con o sin fines de lucro. Ello implica la planeación, organización, dirección y el control de todas las actividades, funciones o tareas. Sin planes de acción bien llevados, las organizaciones jamás tendrían condiciones para existir y crecer. Por todo lo anterior, el papel de los administradores y gerentes es de suma importancia.

Son ellos los responsables de lograr que las cosas sucedan, ya sea bien o mal. Es el administrador o gerente, esa figura de sumo valor, el eje principal, el líder, el guía y promotor de que se lleven a cabo las tareas y de que todos sigan la ruta correcta. De lo contrario, cada cual seguiría un rumbo diferente e intereses distintos. Esta función conlleva a una responsabilidad adicional de liderazgo y motivación fundamentalmente. Es la activación, orientación y mantenimiento del esfuerzo humano para dar cumplimiento a los planes. Incluye la motivación de las personas para la realización de sus labores, la formación de un liderazgo como guía, la coordinación de los esfuerzos individuales hacia el logro de objetivos comunes y el tratamiento de los conflictos.

5. Control. La creciente importancia del control en el mundo empresarial u institucional de hoy como responsable del logro de la gestión gerencial promueve, en la dirección de las organizaciones, la formación de personal en diferentes niveles en esta área clave para el alcance de los objetivos. Su propósito inmediato es medir cualitativamente y cuantitativamente, la ejecución en relación con los patrones de actuación y como resultado de esta comparación, determinar si es necesario tomar acción correctiva que conduzca a la ejecución en línea con las normas establecidas. La herramienta de control es ejercida continuamente y aunque es relacionada con las

demás estrategias, está más íntimamente asociada con la de planificación. Si las actividades han sido bien planificadas, el control es necesario para la validación del método y para maximizar las probabilidades de éxito de las investigaciones.

6. Inventario. La empresa como organización formal e informal requiere de una parametrización en muchos de sus valores para facilitar el diagnóstico y la toma de decisiones. Si bien hay indicadores genéricos para todas las empresas, especialmente en áreas como las económicas financieras, cada empresa o sector requiere definiciones a medida de sus propios parámetros y concretar quién y cómo va a monitorear esa información. El diagnóstico y monitoreo permanente de determinados indicadores e información, ha sido y es la base para mantener un buen control de situaciones en muchas de las disciplinas de la vida. Es fundamental definir los indicadores a monitorear: dirección, liderazgo, control, funciones gerenciales, toma de decisiones, evaluación, integración, autoevaluación, motivación, planificación. Todos deben ser vigilados y revisados periódicamente. Esto para establecer normas o estructuras, métodos de la empresa y así medir el desempeño alcanzado, para de esta manera, lograr el objetivo de la misma.

Adicional a lo anteriormente expuesto, el Gerente para enfrentar los tiempos de crisis e incertidumbre, pudiera prestar atención a los objetivos que requiere alcanzar para mejorar o mantener la condición que tenga la empresa; cuando él mismo planifica y organiza, está dirigiendo y coordinando las actividades propias, así como las de sus subalternos, basado en una comunicación efectiva, dada a tiempo para el avance de las acciones. Cabe destacar, Megginson M, (ob. cit), que, un buen gerente también debe pensar en las fallas y debe tomar en cuenta los errores, sin que eso signifique ser pesimista o que hay una mala gestión, pues el control es una valiosa herramienta con la que cuenta que le permite vigilar tal y como se pensó, debería hacerse y se está haciendo.

Hoy en día, los Gerentes desarrollan estrategias que deben fundamentar la orientación que se desea darle a un producto o servicio con los objetivos de rentabilidad y de asignación eficiente de los recursos. Tal como lo expresa Jiménez (2009), el gerente mantiene el equilibrio de la empresa que dirige, incrementa la producción, plantea soluciones, brinda protección, es decir, es considerado el cerebro interactivo de la organización. Al utilizar las estrategias gerenciales, le permite a las empresas estar en capacidad de influir en su medio, en vez de reaccionar ejerciendo de algún modo control sobre su destino. Las estrategias gerenciales dan una base objetiva para la asignación de recursos y la reducción de conflictos internos que pudieren surgir cuando es solamente la subjetividad la base para decisiones importantes. Permiten a una empresa aprovechar oportunidades claves en el medio ambiente, minimizar el impacto de las amenazas externas, utilizar las fortalezas propias y vencer las amenazas internas.

Las empresas que utilizan las estrategias gerenciales, son más rentables y exitosas que aquellas que no las usan. Su aplicación puede contribuir a evitar las disminuciones en ingresos, en utilidades y aún las quiebras. Además ayudan a crear una mayor conciencia de las amenazas ambientales, a tener una mayor comprensión de las estrategias de los competidores, a alcanzar una mayor productividad del personal, a lograr una menor resistencia al cambio y a obtener una visión más clara de la relación desempeño/recompensa. Las estrategias gerenciales llevan orden y disciplina a toda la empresa. Es el comienzo de un sistema de gerencia eficiente y efectivo. A continuación, se realiza la clasificación de las estrategias que pueden ser utilizadas en las organizaciones empresariales desde la óptica de Martínez (2005), quien manifiesta que los tipos de estrategias, de acuerdo a su alcance, se podrían considerar a nivel corporativo y competitivo.

Tipologías de las Estrategias, Martínez (2005).

Estrategia a Nivel Corporativo

Partiendo de la premisa que el gerente es la persona capaz de garantizar los procesos básicos de la organización, canalizar el esfuerzo productivo y el capital intelectual, centrado en el potencial y creatividad de los actores de su organización empresarial, sobre la plataforma del trabajo colectivo, entonces, la estrategia a nivel corporativo adopta una visión general porque en ella se apoya la alta gerencia organizativa, por lo cual debe existir una clara integración con la filosofía de dicha organización, así como también el compromiso de los actores involucrados que seguidamente se explican.

- Integración con la Filosofía Organizacional: para Sainz (2003), la estrategia corporativa le corresponde a la alta dirección, quien recoge con su equipo de trabajado las decisiones tomadas para definir la misión y visión que permitan satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de interés. En este contexto, es relevante la coordinación de la acción de la alta gerencia, encargada de procurar la máxima funcionalidad entre los objetivos institucionales apoyada en la estructura de la organización mediante procesos como: la planificación, evaluación y el control, proyectados en las estrategias corporativas para guiar las actividades gerenciales.

Para ello, se deben propiciar procesos sociales como: comunicación, participación y negociación construyendo un ambiente moderno, inteligente, que entienda concepciones de espacios abiertos a la innovación al momento de dar alternativas para gestionar conflictos y proponer soluciones a la dinámica organizacional, dentro de las dimensiones de corresponsabilidad.

Responsabilidad Social: las estrategias gerenciales corporativas están vinculadas con las necesidades propias de la sociedad, generan un sistema relacional entre objetivos, las estructuras y los recursos disponibles sean estos tangibles o intangibles de la organización, que deben estar guiados por procesos sociales

tales como: comunicación, participación toma de decisiones, entre otros. En efecto, para formular las estrategias gerenciales es importante conocer el entorno, su vinculación con el sector privado y otras organizaciones afines, para atender a la competencia y estar en vanguardia.

Estabilidad Organizativa: Las estrategias a nivel corporativo en su acción integral, promueven mecanismos para el mejoramiento continuo y el monitoreo de calidad ejerciéndolos a través de la evaluación institucional, así se podrá conocer más y en profundidad la organización, planificar futuras acciones para corregir y poder lograr la estabilidad organizacional.

Estrategia Competitiva

Según Quero (2008), la estrategia competitiva es el patrón, las políticas y planes esenciales para alcanzar los objetivos, propósitos o metas establecidos, en este nivel la organización define el camino a seguir para lograr que se proyecte hacia la organización que quiere ser y convertirse en una con características de ser sostenible.

Según la citada autora, la estrategia competitiva se puede clasificar de la siguiente manera Según Quero (2008).

Tipos de estrategias competitivas

Estrategia de Disuasión

a) Destinada a evitar o atenuar la severidad de conflictos entre empresas u organización y los competidores.

b) Analiza los acontecimientos para poder generar discusiones, consensos y tomar decisiones correctas que garanticen soluciones efectivas, en el caso de las universidades por ser un sector neurálgico en las sociedades.

c) Se mantiene innovación para resolver en gran medida los problemas de su entorno. Búsqueda del equilibrio indispensable entre la organización y su entorno, lo cual viene a ser una de las responsabilidades fundamentales.

En este orden, cuando se pretende proponer Estrategias dirigidas a optimizar la gestión administrativa en el proceso ordenación de pagos a proveedores en el área de servicios administrativos, departamento de Administración unidad de Ordenación de Pago, se prevendrían conflictos organizacionales, se tomarían las decisiones correctas en este aspecto y proporcionaría un equilibrio de responsabilidades en el departamento

Estrategia Defensiva

a) Orientada a resistir los ataques de los competidores, para lo cual el gerente debe conducir su gestión hacia la optimización de los recursos que se colocan bajo su responsabilidad tanto en el ámbito tecnológico y de producción como en el administrativo y humano-social.

b) Tienen la capacidad gerencial necesaria para coordinar la utilización de los recursos con base en objetivos y a la función de los criterios estratégicos adecuados.

Estrategia de cooperación

a) Integrar la capacidad de varias empresas con el fin de competir en mejores condiciones.

b) Enfatizan acciones previstas dentro de la organización para alcanzar las ventajas competitivas y enfrentar los cambios existentes en el entorno.

c) Equilibrar la competencia profesional, la ética profesional y la actividad empresarial.

Productos Lácteos

En función a lo establecido en la Norma General del Codex Alimentarius para el uso de términos lecheros, se define Producto Lácteo como aquel obtenido mediante cualquier elaboración de la leche, que puede contener aditivos alimentarios y otros ingredientes funcionalmente necesarios para la elaboración.

También el Codex, define la leche, como la secreción mamaria normal de animales lecheros, obtenida mediante uno o más ordeños sin ningún tipo de adición o extracción, destinada al consumo en forma de leche líquida o a elaboración ulterior.

Condiciones para el Almacenamiento y Transporte de la Leche

Todo producto alimenticio debe cumplir con las condiciones adecuadas para su transporte y en el caso de Venezuela se cuenta con las normas de buenas prácticas de fabricación, almacenamiento y transporte de alimentos para consumo humano (Gaceta Oficial N° 36.081 del 7 de noviembre de 1996), donde se indica en los Artículos 79,80 y 81, lo siguiente:

Artículo 79.

Las actividades de almacenamiento y transporte de alimentos deben realizarse bajo condiciones que eviten:

- a) La contaminación del alimento.
- b) La proliferación de microorganismos indeseables en el alimento; y
- c) El deterioro o daño físico del envase o embalaje.

Artículo 80.

A fin de evitar las consecuencias adversas para la inocuidad y salubridad del alimento, se deben aplicar las siguientes prácticas higiénicas:

1. Realizar un saneamiento adecuado de los locales de almacenamiento y de las unidades de transporte de alimentos.

2. Mantener continuamente las temperaturas de refrigeración o de congelación para los insumos y productos terminados que requieran ser almacenados y transportados en estas condiciones. Estas temperaturas deben ser vigiladas y registradas cuando se consideran críticas para la adecuada conservación del alimento.

3. Almacenar y transportar los insumos y productos terminados de manera que se minimice su deterioro y se eviten aquellas condiciones que puedan afectar la higiene, funcionalidad e integridad de los mismos.

4. Transportar los alimentos en unidades dedicadas exclusivamente para este propósito.

5. Los medios, condiciones y duración del transporte deben planificarse de manera que no haya peligro de deterioro del insumo o producto.

Artículo 81.

La administración de la empresa debe realizar todo el esfuerzo requerido para prevenir la contaminación o deterioro del alimento en los canales de distribución y evitar que los productos no aptos lleguen al consumidor. A este fin ha de establecerse un programa adecuado para el seguimiento y control de las condiciones que prevalecen en el sistema de distribución.

La FAO también orienta en cuanto a los datos sobre la recogida y el transporte, indicando que los mismos representan más del 30% de los costos de procesamiento de la leche. Además se recomienda la organización de grupos de productores que pueden facilitar la mejora de la recolección, porque el transporte de pequeñas cantidades por los productores individuales suele ser inviable.

Red de Distribución

La red de distribución, en el ámbito de la gestión de la cadena de suministro, está relacionada con los pasos que sigue un producto, desde que es recibido del proveedor hasta que se pone a disposición del cliente. Una vez consultados los autores, también se puede decir, de acuerdo con Pacherras, M., Villalva, M. y Paredes X. (2009) que una red de distribución es una colección finita de nodos (cada uno de los cuales representa, una planta, un almacén o una tienda detallista); un arco que indica la posibilidad de enviar bienes entre los dos nodos conectados por el arco.

Una red de distribución se construye con tantos nodos como lugares de oferta se dispongan y tantos nodos como lugares de demanda. También debe conectarse con ramas (arcos), con o sin flecha, entre los pares de nodos que convenga para las rutas válidas. Cada nodo y rama deben informar los valores de: oferta, demanda, capacidad y costo, sobre el estado de la red estudiada.

2.3. Teorías que sustentan la investigación

Según Balestrini (2006), Las teorías son conjuntos de enunciados interrelacionados que definen, describen, relacionan y explican fenómenos de interés. Las funciones de la teoría son la descripción de los fenómenos objeto de estudio, el descubrimiento de sus relaciones y el de sus factores causales. Las teorías que solo describen o caracterizan los objetos de estudio son denominadas descriptivas, las que establecen relaciones entre los objetos o fenómenos estudiados son correlacionales o asociativas, y las que investigan los factores causales son explicativas.

Teoría de la Administración Clásica Henry Fayol (1916)

Henry **Fayol** (1841-1925), de origen francés, es para algunos el autor más distinguido de la teoría administrativa. Señaló que la teoría administrativa se puede

aplicar a toda organización humana (universalidad). Se le considera el padre del proceso administrativo y creador e impulsador de la división de las áreas funcionales para las empresas. Los primeros trabajos de Henry Fayol representan la escuela de la teoría del "proceso administrativo". En el año de 1916 publicó el libro "Administration industrielle et générale" (Administración industrial y general). El libro compendia sus opiniones sobre la administración adecuada de las empresas y de las personas dentro de éstas.

Reglas de la administración según Fayol:

-Planificación: Diseñar un plan de acción para el mañana.

-Organización: Brindar y movilizar recursos para la puesta en marcha del plan.

-Dirección: Dirigir, seleccionar y evaluar a los empleados con el propósito de lograr el mejor trabajo para alcanzar lo planificado.

-Coordinación: Integración de los esfuerzos y aseguramiento de que se comparta la información y se resuelvan los problemas.

-Control: Garantizar que las cosas ocurran de acuerdo con lo planificado y ejecución de las acciones correctivas necesarias de las desviaciones encontradas. Más importante aún, Fayol creía que la administración se podía enseñar. Le interesaba mucho mejorar la calidad de la administración y propuso varios **principios** para orientar el quehacer administrativo, los que se muestran a continuación:

- División del trabajo.
- Autoridad y responsabilidad.
- Disciplina.
- Unidad de mando.
- Unidad de dirección.

- Interés general sobre el individual.
- Justa remuneración al personal.
- Delegación vs. Centralización.
- Jerarquías.
- Orden.
- Equidad.
- Estabilidad del personal.
- Iniciativa.
- Espíritu de equipo.

Fayol aclaró que estos principios administrativos no son de ninguna manera rígidos, ya que en diversas situaciones, se requiere hacer uso del criterio personal y la mesura. Lo más importante es que constituyen guías universales que en cualquier tipo de organización humana se pueden aplicar. Según Fayol Administrar es: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Planear: Visualizar el futuro y trazar el programa de acción. Organizar: Construir las estructuras materiales y sociales de la empresa. Dirigir: Guiar y orientar al personal. Coordinar: Enlazar, unir y armonizar todos los actos y esfuerzos colectivos. Controlar: Verificar que todo se haga de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas.

Principios generales de la administración

1.- División del trabajo: Especialización de tareas y de personas en pro de la eficiencia

2.- Autoridad y Responsabilidad : Autoridad es el derecho a dar órdenes y a esperar obediencia, responsabilidad es una consecuencia natural de la autoridad e implica rendir cuentas.

3.- Disciplina : Obediencia, dedicación, energía, comportamiento y respeto de las normas establecidas.

- 4.- Unidad de mando: Es el principio de autoridad única.
- 5.- Unidad de dirección: Establecimiento de un jefe y un plan para el mismo objetivo.
- 6.- Subordinación de intereses: Los intereses generales deben estar por encima de los intereses particulares.
- 7.- Remuneración del personal: Salarios justos.
- 8.- Centralización: Autoridad en la cabeza de la organización.
- 9.- Jerarquía: Línea de autoridad del escalas más alto al más bajo.
- 10.- Orden: Un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar.
- 11.- Equidad : Amabilidad y justicia para conseguir la lealtad del personal.
- 12.- Estabilidad: Cuanto más permanezca una persona en un cargo mejor.
- 13.- Iniciativa: Capacidad de asegurar un plan y asegurar su éxito.
- 14.- Espíritu de Equipo: Armonía y unión entre empleados la mayor fortaleza.

Teoría del Comportamiento según (Herzberg, 1923-1981)

La teoría del comportamiento se centra en definir el comportamiento organizacional y las relaciones existentes entre las personas y organizaciones y sus diferencias, conflictos e interacciones, el énfasis permanece en las personas pero dentro del contexto organizacional. Ahora bien, ésta en el año de 1919 cuando se establecen las bases mediante una reunión, de una legislación mundial del trabajo para rechazar la situación de explotación de los trabajadores. Las reuniones continuaron y de ellas se derivaron las normas sobre el trabajo de los marinos, el trabajo de los niños, el de los agricultores, huelgas, indemnizaciones por enfermedades profesionales, seguro social, entre otros. Estas reuniones influyeron

también en el sector empresarial cambiando los enfoques pautados por la Escuela Tradicional.

La fuerza obtenida por el crecimiento de los sindicatos, influyó notablemente en el advenimiento de la corriente sociológica que implica el análisis más profundo de las relaciones entre el hombre, su trabajo y la productividad. Por lo que posteriormente se desarrolla las Ciencias de la Conducta, como la Psicología, la Sociología y la Antropología; facilitando a la industria la posibilidad, a través de ellas, analizar el factor humano. El fracaso del enfoque tradicionalista no se mantenía y por el contrario la aplicación de sus sistemas daba lugar a huelgas y a un clima de enfrentamiento con el personal obrero.

Teoría del comportamiento o Teoría conductista. Surge en los Estados Unidos, a finales de la década 1940, pero es en la década de 1950, que se desarrolló con una nueva concepción intraorganizacional, redefiniendo los conceptos administrativos, en la búsqueda de soluciones democráticas y flexibles a los problemas organizacionales, dando una nueva dirección y un nuevo enfoque a la teoría de la administración. Las ciencias del comportamiento han brindado a la teoría administrativa una multiplicidad de conclusiones acerca de la naturaleza y características del hombre, entre ellas:

- El hombre es un animal social dotado de necesidades.
- El hombre es un animal dotado de un sistema psíquico y tiene capacidad de organizar sus percepciones en un todo integrado.
- El hombre tiene capacidad de articular lenguaje con raciocinio abstracto, capacidad de comunicación.
- El hombre es un animal dotado de aptitudes para aprender.
- El comportamiento humano está orientado hacia objetivos muy complejos y variables.

- El hombre se caracteriza por un patrón dual de comportamiento, puede cooperar y compartir con otros.

En síntesis la Teoría del Comportamiento se caracteriza fundamentalmente por:

Resaltar al “hombre administrativo”, quien procura la forma satisfactoria y no la mejor forma de hacer un trabajo, haciendo énfasis en la conducta individual de las personas, pero dentro del contexto organizacional. El estudio de la conducta individual se hace mediante el estudio de la motivación humana, enfatizando el proceso decisorio, es decir, todo individuo es un tomador de decisiones.

Procesos Administrativos

En este sentido Chiavenato (2010), indica que a partir del concepto de administración nace el proceso administrativo con elementos de la función de administración que Fayol definiera en su tiempo como prever, organizar, comandar, coordinar y controlar (p.14). Dentro de la línea de la propuesta de Fayol, los autores clásicos y neoclásicos adoptan el proceso administrativo, como un conjunto de actividades o funciones de forma secuencial, y como núcleo de su teoría, con sus elementos: planificar, organizar, dirigir y controlar. De allí que funciones se definen como:

Planificación: Consiste básicamente en elegir y fijar las misiones y objetivos de la organización. Después, determinar las políticas, proyectos, programas, procedimientos, métodos, presupuestos, normas y estrategias necesarias para alcanzarlos, incluyendo además la toma de decisiones al tener que escoger entre diversos cursos de acción futuros (Chiavenato, ob.cit, p.78) **Organización:** En Robbins (2009), se encuentra que consiste en determinar qué tareas hay que hacer, quién las hace, cómo se agrupan, quién rinde cuentas a quién y dónde se toman las decisiones (p.9).

Dirección: Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan a favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales; por lo tanto, tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración (Koontz y Weihrich 2005, p.98). **Control:** Según Koontz y Weihrich (ob.cit), indican que 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 (p.6). En síntesis la gestión administrativa se asume como un proceso complejo, que consiste en la ejecución secuencial de pasos o fases, que se ejercen a diversos niveles empresariales de planificación, organización, dirección y control.

2.4. Bases Legales

La fundamentación legal o bases legales se refieren a la normativa jurídica que sustenta el estudio. Según Arias (2006), las bases legales Representan el basamento legal que sustenta la investigación, mediante una jerarquía jurídica (p. 107). El sustento legal de la presente investigación está enmarcado dentro de los postulados contenidos en los siguientes textos legales que rigen las normativas en Venezuela y que de una u otra forma guardan relación con el presente estudio, así pues se inicia con lo señalado en la constitución de la republica bolivariana de Venezuela.

En la **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela** (1999) se pueden citar algunos artículos que están relacionados con el tema.

El Artículo 112 de la CRBV explica la participación de las personas en la actividad económica:

Todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta Constitución y las que establezcan las leyes, por razones de

desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social. El Estado promoverá la iniciativa privada, garantizando la creación y justa distribución de la riqueza, así como la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad de trabajo, empresa, comercio, industria, sin perjuicio de su facultad para dictar medidas para planificar, racionalizar y regular la economía e impulsar el desarrollo integral del país (p.29).

Del artículo mencionado anteriormente se puede observar la participación ciudadana en la actividad económica y productiva del país, y la promoción del estado a estas actividades para impulsar la economía del país. En artículo 299 trata sobre el régimen socioeconómico y de la función del estado en la economía, este a su vez se refiere:

El régimen socioeconómico de la República Bolivariana de Venezuela se fundamenta en los principios de justicia social, democracia, eficiencia, libre competencia, protección del ambiente, productividad y solidaridad, a los fines de asegurar el desarrollo humano integral y una existencia digna y provechosa para la colectividad. El Estado, conjuntamente con la iniciativa privada, promoverá el desarrollo armónico de la economía nacional con el fin de generar fuentes de trabajo, alto valor agregado nacional, elevar el nivel de vida de la población y fortalecer la soberanía económica del país, garantizando la seguridad jurídica, solidez, dinamismo, sustentabilidad, permanencia y equidad del crecimiento de la economía, para lograr una justa distribución de la riqueza mediante una planificación estratégica democrática, participativa y de consulta abierta (p.79).

Igualmente, el artículo 308, indica:

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

La Ley de Reforma Parcial del poder público municipal

Esta fue aprobada y publicada en Gaceta Oficial N°6.015 (Extraordinaria), de fecha 28 de Diciembre del 2010, se consagran los principios constitucionales, relativos al Poder Público Municipal, su autonomía, organización y funcionamiento, gobierno, administración y control, para el efectivo ejercicio de la participación protagónica del pueblo en los asuntos propios de la vida local.

Por ello, en el artículo 70 de la referida expresa” Los municipios están en la obligación de estimular la creación de empresas de economía social, tales como cooperativas, cajas de ahorro, mutuales y otras formas asociativas.

Asimismo, promoverán la constitución de empresas autogestionarias y cogestionarias, para facilitar la participación de los trabajadores y de las comunidades y garantizar la participación ciudadana en la gestión municipal”

Ley Orgánica del Sistema Económico Comunal (2012)

En su artículo 10 establece:

...son forma de organizaciones socioproductivas: Empresas de propiedad social indirecta comunal: unidad socioproductivas constituida por el Poder Público en el ámbito territorial de una instancia del Poder Popular, destinadas al beneficio de sus productores y productoras, de la colectividad del ámbito geográfico respectivo y del desarrollo social integral del país, a través de la reinversión social de sus excedentes. La gestión y administración de las empresas de propiedad social indirecta corresponde al ente u órgano del Poder Público que las constituyan; sin que ello obste para que, progresivamente, la gestión y administración de estas empresas sea transferida a las instancias del Poder Popular, constituyéndose así en empresas de propiedad social comunal directa (p.47)

Asimismo, el artículo 19 expresa en cuanto a la creación y constitución de las EPSI, lo siguiente:

La creación de las empresas de las empresas de propiedad social indirecta debe ser decidida por el Presidente o Presidenta de la Republica, los gobernadores, las gobernadoras, los alcaldes o las alcaldesas, previa decisión de la Asamblea de Ciudadanos y Ciudadanas de la instancia de agregación comunal que acuerde su creación. El acto de su creación deberá publicarse en el Órgano oficial de publicación correspondiente.... (p.166)

Ley del Plan de la Patria (2019 – 2025)

Plantea en el Objetivo Nacional "1.4. Establece Lograr la soberanía alimentaria para garantizar el sagrado derecho a la alimentación de nuestro pueblo." Aunado a ello el objetivo 1.4.2. Formula Acelerar la democratización del acceso de los campesinos y campesinas, productores y productoras, y de las distintas formas colectivas y empresas socialistas a los recursos necesarios para la producción (tierra, agua, riego, semillas, capital), que impulse el uso racional y sostenible de los mismos.

Ley Orgánica de Seguridad y Soberanía Agroalimentaria

Publicada en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.891 de fecha 31 de julio de 2008.

Ley Orgánica de Seguridad y Soberanía Agroalimentaria tiene por objeto garantizar la seguridad y soberanía agroalimentaria, en concordancia con los lineamientos, principios y fines constitucionales y legales en materia de seguridad y defensa integral de la Nación, sin perjuicio de las disposiciones contenidas en la ley que regula las tierras y el desarrollo agrario.

Resulta relevante destacar los siguientes Artículos, como complemento al objetivo de esta investigación, donde se expresa:

Artículo 8

Todas las ciudadanas y los ciudadanos, en todo el territorio de la República Bolivariana de Venezuela tienen el derecho a la disponibilidad y acceso oportuno y suficiente de alimentos de calidad.

Artículo 56

Toda persona tiene derecho a acceder a la información agrícola considerada de interés público a fin de facilitar la planificación social participativa y protagónica de la producción para su intercambio y distribución.

Norma de Buenas Prácticas De Fabricación, Almacenamiento Y Transporte De Alimentos Para Consumo Humano Del Personal. GO N° 36.081-1996

Artículo 40: Todas las personas que realizan actividades de manipulación de alimentos deben tener formación en materia de educación sanitaria, especialmente en cuanto a prácticas higiénicas y de higiene individual. Así mismo, deben estar capacitados para llevar a cabo las tareas que se les asignen y aplicar principios sobre prácticas correctas de fabricación de alimentos

Artículo 41: El plan de capacitación del personal debe iniciarse desde el momento de su contratación y luego ser reforzado mediante charlas, cursos u otros medios efectivos de actualización. Estas actividades estarán bajo la responsabilidad de la empresa y podrán ser efectuadas por ésta o por entidades reconocidas en la materia.

Esta norma, evidencia la relevancia y necesidad de los planes de capacitación con el que todo personal que maneje, fabrique o transporte alimentos debe contar, las cuales deben hacerse de manera permanente o de forma constante, para garantizar la calidad de estos alimentos que se procesen, bien sea por la misma empresa o por instituciones especializadas en dichas áreas.

2.5. Sistema de Variables

Cuadro 1.Operacionalización de las variables

Objetivos General: Estrategias gerenciales que optimicen la distribución de la producción de leche en la empresa socialista Hato el Frio Municipio Muñoz del Estado Apure.					
Objetivos Específicos	Variabes	Definición operativa	Indicadores	Ítems	Técnica / instrumento
Diagnosticar el manejo gerencial que emplea la empresa socialista Hato el Frio Municipio Muñoz del Estado Apure, para la distribución de la producción de leche.	Manejo gerencial	Es el conjunto de capacidades y conocimientos que una persona posee para realizar las actividades de liderazgo y coordinación en el rol de gerente o líder de un grupo de trabajo u organización	-Compromiso laboral	1	Encuesta / cuestionario
			-Responsabilidad	2	
			-Manejo de producción	3	
			-Proceso de distribución	4	
			- Nivel optimización	5	
			-Control y seguimiento	6	
			-Organización	7	
Determinar el tipo de formación y capacitación que han recibido los trabajadores en materia gerencial en cuanto a la distribución de la producción de leche en la empresa socialista Hato el Frio Municipio Muñoz del Estado Apure.	Formación y capacitación	Preparar y orientar al gerente y personal de una organización en aras de mejorar su desempeño actual y futuro así como el cambio de actitud y mejoramiento de sus habilidades	-Conocimiento del área	8	Encuesta / cuestionario
			-Preparación en el manejo de la producción.	9	
			- Capacidad de distribución	10	
			-Formación permanente.	11	
			-Disposición de implementos.	12	

Fuente: Bustamante, (2020)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Este capítulo refiere el diseño y explicación de cómo se van a interpretar, recolectar y procesar los datos de la investigación. Tal como Tamayo y Tamayo (2009), indican “es un proceso que, mediante el método científico, procura obtener información relevante para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento” (p.37). De ahí se presenta el marco metodológico seguido para esta investigación denominada; Estrategias gerenciales que optimicen la distribución de la producción de leche en la empresa Socialista Hato el Frio Municipio Muñoz del Estado Apure.

3.1. Enfoque Epistemológico

En atención a las características que presenta esta investigación y los objetivos que persigue, se enmarca bajo el paradigma positivista de la investigación cuantitativa, porque persigue describir lo más exacto posible lo que ocurre en la realidad estudiada. Para Hernández y otros (2003), “el enfoque cuantitativo, usa recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento” (p.10), para ello se apoya en las técnicas estadísticas, sobre todo la encuesta y el análisis estadístico de datos secundarios.

3.2. Modalidad de la Investigación

Por otro lado, el estudio se adapta a la modalidad de proyecto factible sustentado en una investigación de campo, de carácter descriptivo. Al respecto, la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL) (1990) define proyecto factible como “...la elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo

operativo viable...a un problema de tipo práctico, para satisfacer necesidades de una institución o grupo social” (p.7).

Es así como el presente estudio se ubica dentro de la modalidad de proyecto factible, investigación de campo de carácter descriptivo, por cuanto el objetivo que se persigue es la propuesta de estrategias gerenciales que optimicen la distribución de la producción de leche en la empresa socialista Hato el Frio Municipio Muñoz del Estado Apure donde la información será recolectada en su contexto natural, es decir en contacto directo con los trabajadores que están involucrados en el estudio.

3.3. Diseño de la Investigación

Por otra parte, Sánchez (1979), alega que una investigación de campo “tiene como característica fundamental la de poner al investigador en contacto con el objeto o sujeto investigado... sin manipular o controlar alguna variable” (p.68). Igualmente, Munich y Ángeles (1998) señalan que la investigación de campo “es la que se realiza en el medio donde se desarrolla el problema” (p.29). En este sentido la investigación fue abordada directamente por la investigadora en los terrenos de la empresa socialista Hato el Frio del municipio Muñoz del estado Apure.

3.4. Nivel de la Investigación

Sobre los estudios de carácter descriptivo, Hernández y otros (1998), refieren que “...miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar” (p.60). Igualmente, Best (1970) (citado por Tamayo y Tamayo, 1996) expresa que la investigación descriptiva comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo o cosa se conduce o funciona en el presente.

3.5. Población y Muestra

Para ilustrar el trabajo se requiere la definición y determinación de la población y la muestra, sobre las que se realizaran los análisis a través de la estadística descriptiva y así poder buscar posibles soluciones a partir de los resultados obtenidos.

Para determinar la población se tomó en consideración la definición dada por Tamayo y Tamayo (2008), “como un conjunto de características definitorias del universo de estudio, comprendiendo un conjunto de elementos los cuales reúnen un grupo de propiedades comunes que son estudiadas por el investigador”. (p. 114). Asimismo, Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2010), señalan que la Población o universo es “el Conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (p.239). Considerando lo antes expuesto la población de la presente investigación está conformada por 86 trabajadores de la unidad de producción socialista Hato el Frio del Municipio Muñoz Del Estado Apure los cuales se desglosan según sus funciones a continuación:

Cuadro 2. Distribución de población de estudio

Trabajador	Cantidad	%
Gerente	1	5%
Administrador	1	5%
Técnico de campo	1	5%
Cocineras	5	15%
Obreros y peones	78	70%
Total trabajadores	86	100%

Fuente: Bustamante, 2020

Para la selección de la muestra se tomó en cuenta un muestreo estratificado que según Arias (2012) “Consiste en dividir la población en subconjunto cuyos elementos posean las mismas características comunes, es decir, estratos homogéneos en su interior, posteriormente se hace la escogencia al azar de cada estrato” (p.84), de

acuerdo al autor la muestra quedo constituida por 12 trabajadores cuyas características son similares y conocedores del manejo de los predios del hato. Por su parte, Ary, Jacobs y Razavieh (1989), como cita de Arias, recomiendan que “en investigaciones descriptivas se recomienda seleccionar entre 10y 20% de la población accesible”, en este caso el muestreo de trabajadores sumado es de 14%.

3.6. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

Las técnicas de recolección de datos según Arias (2006 p. 146) Son las distintas formas o maneras de obtener la información, el mismo autor señala que los instrumentos son medios materiales que se emplean para recoger y almacenar datos. En la actualidad, en una investigación científica hay gran variedad de técnicas o instrumentos para la recolección de información. De acuerdo con el método y el tipo de investigación a realizar, se utilizan unas u otras técnicas. El desarrollo del presente estudio precisara la utilización de las siguientes:

Técnicas

En razón de definir técnicas, Hurtado (2000) expone “la técnica indica cómo se va a recoger la información y el instrumento señala cuál información seleccionar” (p.429). Para recolectar la información, se utilizó la técnica de la encuesta, basada en la aplicación de un cuestionario, previamente elaborado a través de una lista de preguntas.

Dada las características de la investigación, se consideró que la técnica más adecuada la encuesta, la cual fue diseñada sobre la base de una lista de preguntas sencillas que buscan obtener la información necesaria para el logro de los objetivos propuestos. La razón que justifica la utilización de esta técnica, la sustenta Sabino (2007), cuando la refiere como “una herramienta eficaz que contribuye a la obtención de datos relevantes y significativos, permitiendo averiguar hechos o situaciones

concreta y donde la información obtenida es susceptible de cuantificación y tratamiento estadístico” (p.237).

Instrumentos

Los instrumentos para Zambrano (1980) “son formularios elaborados para registrar la información (datos) obtenida durante el proceso de recolección...” (p.142). Por lo tanto, deberán ser constituidos en base al tipo de investigación utilizada y cumpliendo con los exigencias fundamentales de validez y confiabilidad. El instrumento de recolección de datos que se utilizó, consistió en un cuestionario aplicado, que se construyó a partir de la operacionalización de las variables. En consideración, Ruiz (1998) admite que el cuestionario “es un conjunto de preguntas de naturaleza variada y expresado en diferentes formatos a los fines de dar respuestas” (p. 23).

Para dicha investigación, el cuestionario estuvo conformado por un total de trece (13) preguntas o ítems, de las cuales se reflejaron sus respuesta en base a una escala de Likert, con cinco (05) opciones múltiples de: Siempre, casi siempre, algunas veces, muy pocas veces, nunca, las cuales permitieron conocer y abordar la situación existente en la empresa socialista hato el frio municipio Muñoz del estado Apure

3.7. Técnica de análisis e interpretación de datos

Al respecto Tamayo (1999) explica que “los datos tienen su significado únicamente en función de las interpretaciones que les da el investigador. De nada servirá una abundante información sino se somete a un adecuado tratamiento analítico; pueden utilizarse técnicas lógicas y estadísticas” (p.115).

En este sentido, el procedimiento a utilizar para efectuar la tabulación de los datos, consistirá en calcular el promedio de las frecuencias y sus respectivos porcentajes. Posteriormente, se calculara el promedio de los aspectos para cada ítem. La presentación se realizara a través de datos ordenados en cuadros, así como en

forma gráfica y a partir de allí se realizara el análisis de los mismos, según los objetivos ya planteados. Una vez aplicado el instrumento, se analizaran las tablas porcentuales, y luego se procederá a presentar los resultados mediante gráficos, permitiendo así la verificación de la información.

Una vez procesados, se obtuvieron otros datos que fueron examinados para luego realizar un análisis e interpretación de los resultados, con la finalidad de recabar la información relacionada con la investigación, la cual servirá de base para la realización del plan estratégico. El análisis se realizara mediante la estadística descriptiva, donde se presentara la información y las puntuaciones obtenidas por cada ítems en cuadros frecuenciales y porcentuales, donde, según Hernández y otros (ob.cit.) “el investigador busca, en primer término, describir sus datos, y posteriormente, hacer análisis estadísticos para relacionar sus variables” (p. 350).

3.8. Validez

Al respecto Hernández (2010), señalan que: “la validez de contenido se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide...” (p.243), para lo cual se solicitó la colaboración de un grupo de tres (3) especialistas a quienes se les suministro la información necesaria como los objetivos de la investigación y operacionalización de variables para que realizaran la comparación pertinente si existe o no relación entre los objetivos y las variables que persigue el estudio con la intencionalidad de cada ítems del cuestionario.

3.9. Confiabilidad

La confiabilidad del instrumento se mide, según Hernández (2005) como “el grado en que la aplicación repetida de un instrumento de medición al mismo sujeto u objeto, da iguales resultados” (p.56). Estadísticamente se utilizó el parámetro de

confiabilidad del Alpha de Cronbach. El valor del instrumento de Alfa de Cronbach quedo estipulado según el análisis estadístico, siendo los valores de Alfa:

- De – 1 a 0 No hay confiabilidad
- De – 0,01 a 0,50 No hay confiabilidad
- De – 0,51 a 0,75 Moderada confiabilidad
- De – 0,76 a 0,90 Fuerte confiabilidad
- De 0,91 a 1,00 Alta confiabilidad.

Cuadro 3. Alpha de Cronbach del Instrumento

RELIABILITY			
/VARIABLES= P1 P2 P3 P4 P5 P6 P7 P8 P9 P10 P11 P12 P13			
/MODEL=ALPHA.			
Escala: ANY			
Resumen del proceso de casos			
		<i>N</i>	<i>%</i>
<i>Casos</i>	<i>Válido</i>	12	100,00
	<i>Excluido</i>	0	,00
	<i>Total</i>	12	100,00
Estadísticas de fiabilidad			
	<i>Alfa de Cronbach</i>	<i>N de elementos</i>	
	,89	13	

Fuente: Bustamante, 2020

3.10. Procedimiento metodológico

Los procedimientos para la realización de la investigación se realizaron en tres (3) fases.

Fase Documental

- a) Recopilación de fuentes bibliográficas relacionadas con el tema.
- b) Revisión de investigaciones afines.
- c) Elección de la población y determinación de la muestra.

Fase de Campo

Diagnóstico, Cuantificación de la población en estudio, análisis e interpretación de los datos, elaboración de las conclusiones y recomendaciones.

Fase de Diseño

En esta fase correspondió al diseño, la metodología que caracteriza a la realización de la propuesta de estrategias gerenciales que optimicen la distribución de la producción de leche en la empresa socialista Hato el Frio Municipio Muñoz del Estado Apure. Cabe destacar que en esta fase se materializa el cumplimiento del objetivo general de la investigación lo cual consistirá en tomar los elementos más relevantes de todos los hallazgos encontrados con el propósito de establecer dicha propuesta comprenderá en su diseño a la siguiente estructura de acuerdo a Duarte y Ruiz (2014): Título de la propuesta, presentación de la propuesta, justificación de la propuesta, fundamentación de la propuesta, objetivos de la propuesta, estructura de la propuesta, desarrollo de la propuesta, factibilidad de la propuesta, administración de la propuesta.

CAPÍTULO IV

PRESENTACION Y ANALISIS DE RESULTADOS

En este capítulo se presenta el análisis de los resultados obtenidos una vez que fue aplicado el instrumento de recolección de datos a los Doce (12) trabajadores pertenecientes a la empresa socialista Hato El Frio, Municipio Muñoz del Estado Apure. El instrumento aplicado contiene trece (13) ítems con las alternativas de respuestas reflejadas sobre una escala de Likert: Siempre(S), Casi Siempre (CS), Algunas veces (AV), Muy pocas veces (MPV) y nunca(N). Los resultados adquiridos fueron calculados en porcentajes y graficados a través de diagramas de Sectores que representan las respuestas en porcentajes emitidas por los encuestados.

Por su parte, los ítems del 1 al 7, se corresponden con el propósito del objetivo uno el cual fue Diagnosticar el manejo gerencial que emplea la empresa socialista Hato el Frio Municipio Muñoz del Estado Apure, para la distribución de la producción de leche. Mientras que los ítems del 08 al 13, están diseñados para corresponderse con el objetivo número dos de la investigación, el cual fue Determinar el tipo de formación y capacitación que han recibido los trabajadores en materia gerencial en cuanto a la distribución de la producción de leche en la empresa socialista Hato el Frio, Municipio Muñoz del Estado Apure.

Para la tabulación de los datos obtenidos, fue utilizado el programa de análisis estadístico de software libre PSPP, el cual permitió calcular la frecuencia de opciones elegidas y respectivos porcentajes, a los doce (12) trabajadores a los que se les aplicó el instrumento. De la misma manera, se han representado estos resultados sobre gráficos de torta. A continuación se presentan los resultados obtenidos de la aplicación del cuestionario:

VARIABLE 1. MANEJO GERENCIAL

Ítem No.1.- ¿Se siente comprometido con su área de trabajo?

Cuadro 4. Tabla frecuencias ítem 1

Compromiso con su area de trabajo					
<i>Etiqueta de Valor</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje Válido</i>	<i>Porcentaje Acumulado</i>
SIEMPRE	1	6	50,00	50,00	50,00
CASI SIEMPRE	2	5	41,67	41,67	91,67
ALGUNAS VECES	3	1	8,33	8,33	100,00
<i>Total</i>		12	100,0	100,0	

Fuente: Bustamante, 2020.

Para la primera variable considerada, la cual es el Manejo Gerencial, el ítem uno que está relacionado con el compromiso de los trabajadores con su área de trabajo el cincuenta por ciento (50%) admitió que siempre se siente comprometido, mientras que el cuarenta y uno por ciento (41,67%) casi siempre y un ocho por ciento (8,33%) algunas veces; lo que indica que al menos el 91,67% de los trabajadores, se inclina hacia el compromiso laboral. Para visualizar estas respuestas, se presenta el siguiente gráfico de sectores.



Gráfico 1. Compromiso con su área de trabajo

Fuente: Bustamante, 2020.

Ítem No.2-¿Considera que cuenta con nivel de responsabilidad hacia la institución?

Cuadro 5. Tabla frecuencias ítem 2

Responsabilidad hacia la institución					
<i>Etiqueta de Valor</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje Válido</i>	<i>Porcentaje Acumulado</i>
SIEMPRE	1	11	91,67	91,67	91,67
CASI SIEMPRE	2	1	8,33	8,33	100,00
<i>Total</i>		12	100,0	100,0	

Fuente: Bustamante, 2020.

Por otro lado, el ítem dos el cual está relacionado con la responsabilidad de los trabajadores hacia la institución, el noventa y uno por ciento (91,67%) admitió que siempre cuenta con nivel de responsabilidad, mientras que otro ocho por ciento (8,33%) casi siempre; lo cual refleja que en su mayoría los trabajadores, manifiestan tener un nivel de responsabilidad hacia la empresa, tal como se muestra en el grafico No.2

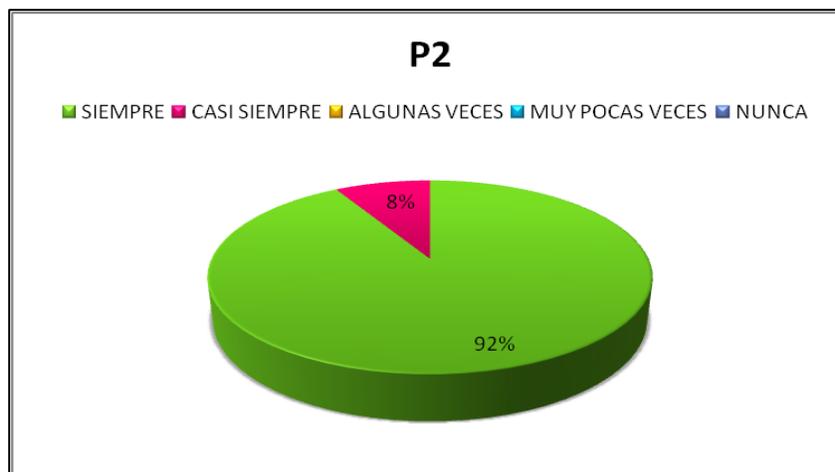


Gráfico 2. Responsabilidad hacia la institución

Fuente: Bustamante, 2020.

Ítem No. 3.- ¿Los gerentes están al tanto del manejo de la producción de leche?

Cuadro 6. Tabla de frecuencias ítem 3

Gerentes al tanto(Manejo de producción de leche)					
<i>Etiqueta de Valor</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje Válido</i>	<i>Porcentaje Acumulado</i>
SIEMPRE	1	1	8,33	8,33	8,33
CASI SIEMPRE	2	8	66,67	66,67	75,00
ALGUNAS VECES	3	3	25,00	25,00	100,00
<i>Total</i>		12	100,0	100,0	

Fuente: Bustamante, 2020.

Por su parte, el ítem tres el cual está relacionado el conocimiento de los gerentes de la empresa sobre el manejo de la producción de leche en la misma, el ocho por ciento (8%) admitió que Siempre, mientras que otro sesenta y seis por ciento (66,67%) Casi siempre, y el veinticinco por ciento (25%) Algunas veces; lo cual refleja que persisten algunas debilidades respecto a este relevante aspecto gerencial. El grafico de sectores representa dichos porcentajes:

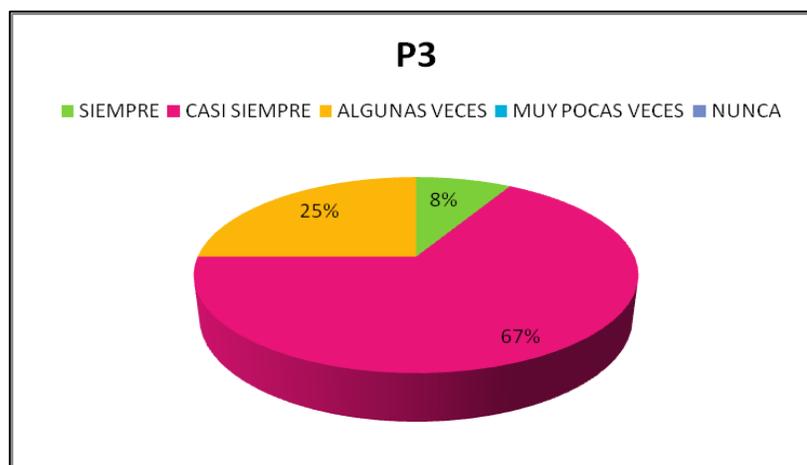


Gráfico 3. Conocimiento de producción (Gerentes)

Fuente: Bustamante, 2020.

Ítem No. 4.- ¿Los gerentes están al tanto del proceso de distribución de la leche?

Cuadro 7. Tabla de frecuencias ítem 4

Gerentes al tanto(Proceso de Distribución leche)					
<i>Etiqueta de Valor</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje Válido</i>	<i>Porcentaje Acumulado</i>
SIEMPRE	1	10	83,33	83,33	83,33
CASI SIEMPRE	2	2	16,67	16,67	100,00
<i>Total</i>		12	100,0	100,0	

Fuente: Bustamante, 2020.

De igual manera, el ítem cuatro el cual está relacionado el conocimiento de los gerentes de la empresa sobre el proceso de distribución de leche, el ocho ochenta y tres por ciento (83,33%) admitió que Siempre, mientras que otro dieciséis por ciento (16,67%) Casi siempre, y; lo cual refleja que los gerentes positivamente manejan información del proceso de distribución de leche de la empresa. El gráfico de sectores representa dichos porcentajes:

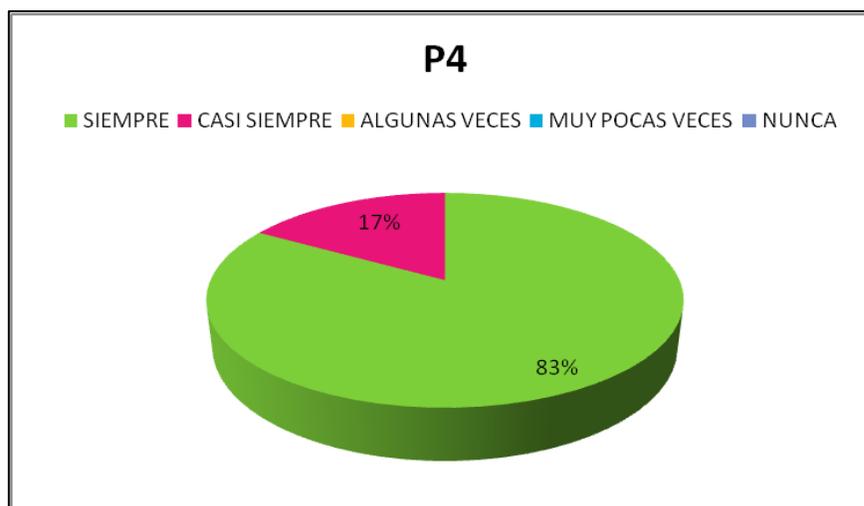


Gráfico 4. Conocimiento de distribución de leche (Gerentes)

Fuente: Bustamante, 2020.

Ítem No.5.- ¿La gerencia presenta planes para mejorar los niveles de optimización de la producción?

Cuadro 8. Tabla de frecuencias ítem 5

Gerencia presenta planes para optimizacion de producción					
<i>Etiqueta de Valor</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje Válido</i>	<i>Porcentaje Acumulado</i>
ALGUNAS VECES	3	9	75,00	75,00	75,00
MUY POCAS VECES	4	2	16,67	16,67	91,67
NUNCA	5	1	8,33	8,33	100,00
<i>Total</i>		12	100,0	100,0	

Fuente: Bustamante, 2020.

Por su parte, el ítem cinco, el cual se relaciona con si la gerencia presenta planes para mejorar los niveles de optimización de la producción de leche, setenta y cinco por ciento (75%) admitió que Algunas veces, mientras que el dieciséis por ciento (16,67%) Muy pocas veces, y el ocho por ciento (8,33%) Nunca. Estas respuestas, refleja que persisten algunas flaquezas respecto a este notable aspecto gerencial. El grafico de sectores representa dichos porcentajes:

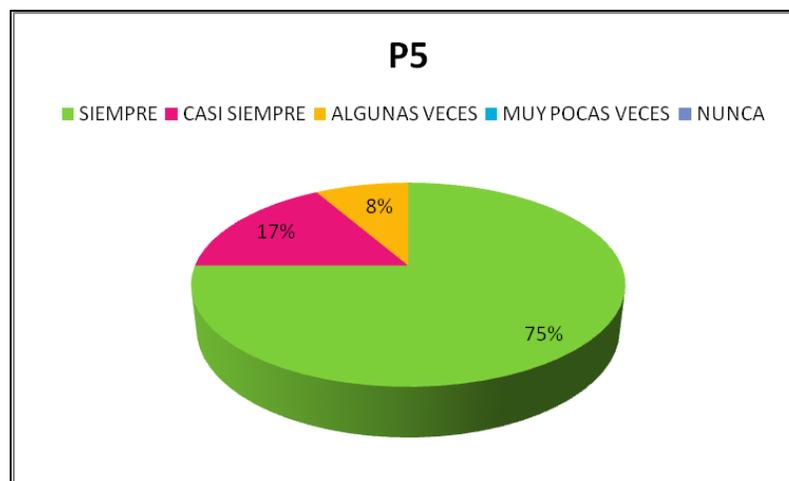


Gráfico 5. Planes para optimizar producción de leche

Fuente: Bustamante, 2020.

Ítem No.6.- ¿La gerencia realiza control y seguimiento permanente de los procesos de producción de leche?

Cuadro 9. Tabla de frecuencias ítem 6

Gerencia realiza control y seguimiento de los procesos de producción					
Etiqueta de Valor	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
SIEMPRE	1	7	58,33	58,33	58,33
CASI SIEMPRE	2	3	25,00	25,00	83,33
ALGUNAS VECES	3	2	16,67	16,67	100,00
<i>Total</i>		12	100,0	100,0	

Fuente: Bustamante, 2020

Respecto al ítem seis, el cual está relacionado el control y seguimiento de los gerentes de la empresa sobre el proceso de producción de leche en la misma, el cincuenta y ocho por ciento (58,33%) admitió que Siempre, mientras que otro veinticinco por ciento (25%) Casi siempre, y el dieciséis por ciento (16%) Algunas veces; lo cual manifiesta que subsisten algunas debilidades respecto a este relevante aspecto gerencial. El gráfico de sectores No.6 representa dichos porcentajes:

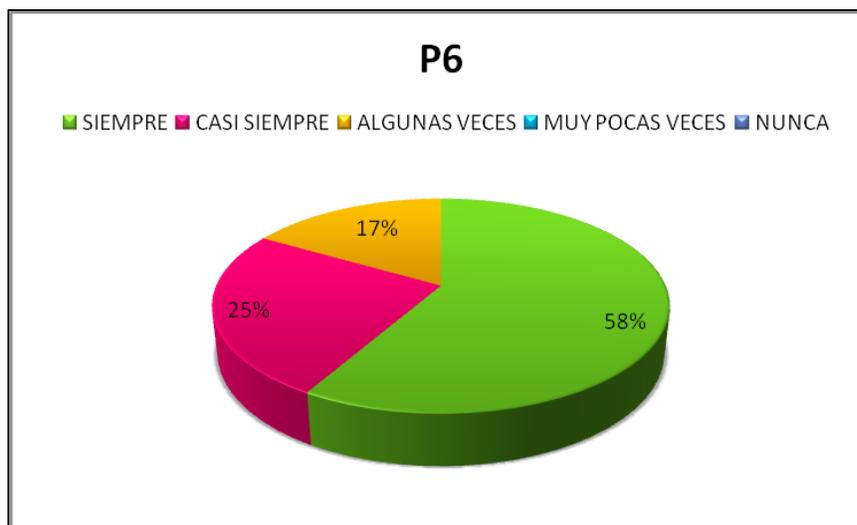


Gráfico 6. Control y seguimiento de los gerentes en proceso de producción

Fuente: Bustamante, 2020.

Ítem No.7.- ¿Los gerentes tienen un plan de organización del trabajo a corto, mediano o largo plazo?

Cuadro 10. Tabla de frecuencias ítem 7

Gerentes siguen un plan de organización del trabajo					
<i>Etiqueta de Valor</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje Válido</i>	<i>Porcentaje Acumulado</i>
ALGUNAS VECES	3	2	16,67	16,67	16,67
MUY POCAS VECES	4	8	66,67	66,67	83,33
NUNCA	5	2	16,67	16,67	100,00
<i>Total</i>		12	100,0	100,0	

Fuente: Bustamante, 2020

Con relación al ítem siete, el cual está orientado hacia los gerentes de la empresa y su organización del trabajo, desglosándolo en planes de trabajo en tres escalas: corto, mediano y largo plazo, el dieciséis por ciento (16,67%) admitió que Algunas veces presentan un plan, mientras que otro sesenta y seis por ciento (66,67%) Muy pocas veces, y el dieciséis por ciento (16,67%) Nunca; lo cual indica que la planificación del trabajo y su vinculación con el recurso humano están descontextualizadas. El grafico de sectores siguiente, refleja estas tendencias:



Gráfico 7. Gerentes siguen planes de trabajo

Fuente: Bustamante, 2020.

VARIABLE 2. FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN

Ítem No.8- ¿Recibe preparación relacionada a su área específica de trabajo?

Cuadro 11. Tabla de frecuencias ítem 8

Recibe preparación(específica de su área de trabajo)					
Etiqueta de Valor	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
MUY POCAS VECES	4	10	83,33	83,33	83,33
NUNCA	5	2	16,67	16,67	100,00
<i>Total</i>		12	100,0	100,0	

Fuente: Bustamante, 2020

Para la segunda variable considerada, la cual fue Formación y capacitación, el ítem ocho el cual está relacionado con si el personal recibe preparación directamente relacionada al área específica de trabajo o donde se desempeña, el ochenta y tres por ciento (83,33%) admitió que Muy pocas veces, mientras que otro dieciséis por ciento (16,67%) manifestó que Nunca; lo cual exterioriza que el personal amerita de refuerzo para potenciar su labor específica de trabajo. El gráfico de sectores No.8 representa dichos porcentajes de las respuestas tabuladas:

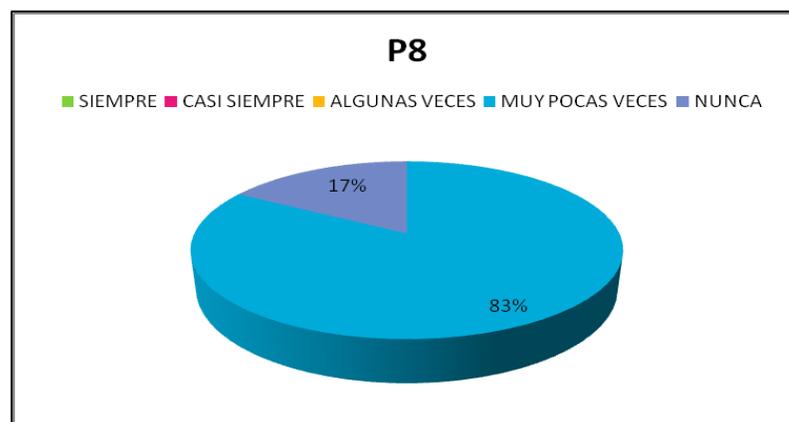


Gráfico 8. Personal recibe preparación

Fuente: Bustamante, 2020.

Ítem No.9.- ¿La empresa le facilita preparación en el manejo de la producción?

Cuadro 12. Tabla de frecuencias ítem 9

La empresa le facilita preparación					
<i>Etiqueta de Valor</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje Válido</i>	<i>Porcentaje Acumulado</i>
CASI SIEMPRE	2	2	16,67	16,67	16,67
AGUNAS VECES	3	7	58,33	58,33	75,00
MUY POCAS VECES	4	3	25,00	25,00	100,00
<i>Total</i>		12	100,0	100,0	

Fuente: Bustamante, 2020.

En referencia al ítem nueve, el cual está orientado a la preparación al personal para el manejo de la producción por parte de la empresa, el dieciséis por ciento (16,67%) admitió que Casi siempre se le prepara, mientras que otro cincuenta y ocho por ciento (58,33%) Algunas veces, y el veinticinco por ciento (25%) Muy pocas veces; lo cual indica que hace falta reforzar la preparación del personal respecto al manejo de la producción. El gráfico de sectores siguiente No.9, refleja estas tendencias:



Gráfico 9. Preparación para el manejo de la producción

Fuente: Bustamante, 2020.

Ítem No. 10.- ¿La empresa le proporciona información referente a su capacidad de distribución?

Cuadro 13. Tabla de frecuencias ítem 10

Empresa proporciona información de su capacidad de distribución					
<i>Etiqueta de Valor</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje Válido</i>	<i>Porcentaje Acumulado</i>
ALGUNAS VECES	3	9	75,00	75,00	75,00
MUY POCAS VECES	4	2	16,67	16,67	91,67
NUNCA	5	1	8,33	8,33	100,00
<i>Total</i>		12	100,0	100,0	

Fuente: Bustamante, 2020.

Por su parte, el ítem diez, el cual se relaciona con si la empresa le proporciona información referente a su capacidad de distribución, el setenta y cinco por ciento (75%) admitió que Algunas veces, mientras que el dieciséis por ciento (16,67%) Muy pocas veces, y el ocho por ciento (8,33%) Nunca. Esto evidencia que la comunicación dentro de la empresa y su personal con respecto a su capacidad de producir, no es del todo eficiente. El siguiente grafico de sectores representa dichos porcentajes:

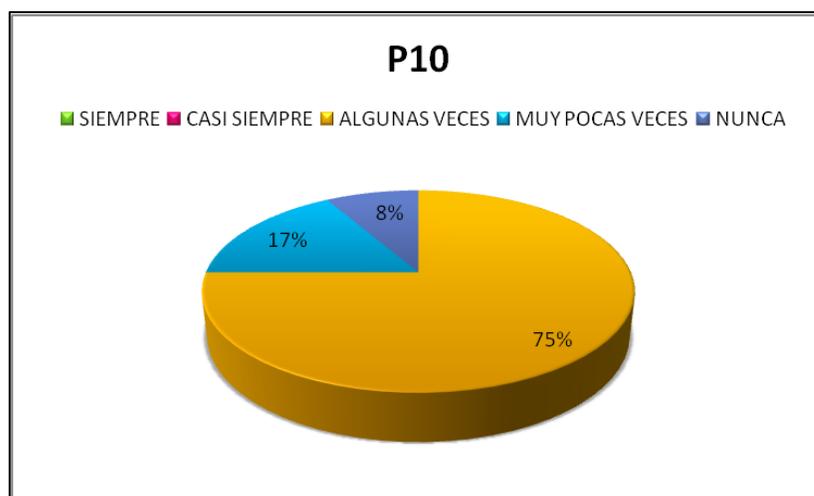


Gráfico 10. Información de capacidad de producción

Fuente: Bustamante, 2020.

Ítem No. 11.- ¿Considera que la empresa le facilita cursos de preparación para su crecimiento profesional?

Cuadro 14. Tabla de frecuencias ítem 11

Empresa le facilita cursos de preparación para crecimiento profesional					
Etiqueta de Valor	Valor	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje Acumulado
MUY POCAS VECES	4	8	66,67	66,67	66,67
NUNCA	5	4	33,33	33,33	100,00
<i>Total</i>		12	100,0	100,0	

Fuente: Bustamante, 2020.

De igual manera, el ítem once el cual está relacionado con si la empresa le facilita cursos de preparación para su crecimiento profesional, sesenta y seis por ciento(66,67%) admitió que Muy pocas veces lo hace, mientras que el otro treinta y tres por ciento(33,33%)Nunca. Esto exterioriza que la preparación del personal para enriquecer su potencial como humano, poco se le da relevancia necesaria. El grafico de sectores No.11, representa dichos porcentajes:

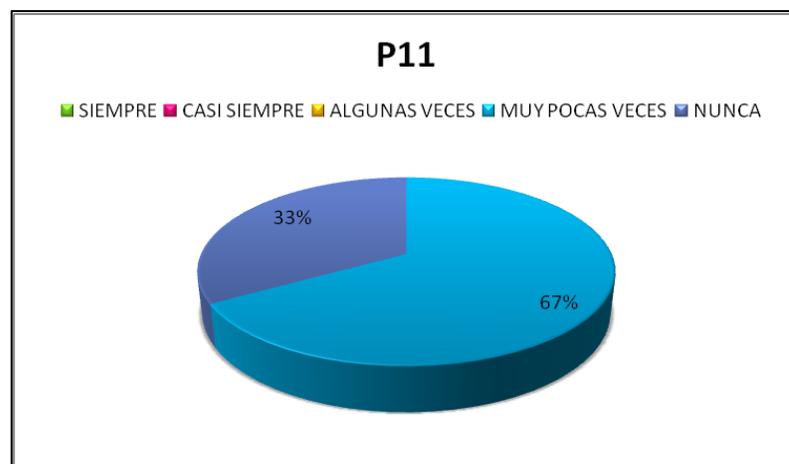


Gráfico 11. Facilitación de cursos

Fuente: Bustamante, 2020.

Ítem No.12.- ¿Le proporciona la empresa implementos necesarios, de acuerdo a su área de trabajo?

Cuadro 15. Tabla de frecuencias ítem 12

Le proporciona empresa implementos necesarios					
<i>Etiqueta de Valor</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje Válido</i>	<i>Porcentaje Acumulado</i>
CASI SIEMPRE	2	6	50,00	50,00	50,00
ALGUNAS VECES	3	6	50,00	50,00	100,00
<i>Total</i>		12	100,0	100,0	

Fuente: Bustamante, 2020.

Por otro lado, el ítem doce, el cual está relacionado con si la empresa le proporciona los implementos necesarios, de acuerdo a su área de trabajo, el cincuenta por ciento (50%) admitió que Casi siempre lo hace, mientras que el otro cincuenta por ciento (50%) Algunas veces. Esto deja en evidencia, que a pesar de que se cumplen con regularidad el suministro de implementos, hace falta optimizar aun más este aspecto. El grafico de sectores representa dichos porcentajes de las respuestas tabuladas:

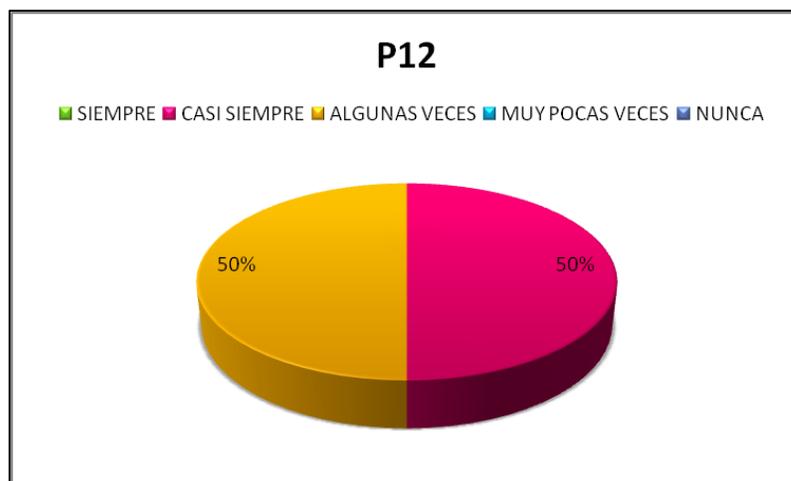


Gráfico 12. Implementos de acuerdo a su área laboral

Fuente: Bustamante, 2020.

Ítem No.13.- ¿Existen procedimientos a modo de guías de trabajo?

Cuadro 16. Tabla de frecuencias ítem 13

Existen procedimientos a modo de guías de trabajo					
<i>Etiqueta de Valor</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Porcentaje Válido</i>	<i>Porcentaje Acumulado</i>
NUNCA	5	12	100,00	100,00	100,00
<i>Total</i>		12	100,0	100,0	

Fuente: Bustamante, 2020.

Por último, el último ítem No. 13, el cual está vinculado a la existencia de procedimientos a modo de guías de trabajo, bien sea a través de manuales o procedimientos escritos, el 100% indicó que la empresa Nunca ha contado con esta modalidad de Guías de trabajo. El gráfico de torta No.13, refleja la tendencia totalitaria de estas respuestas.

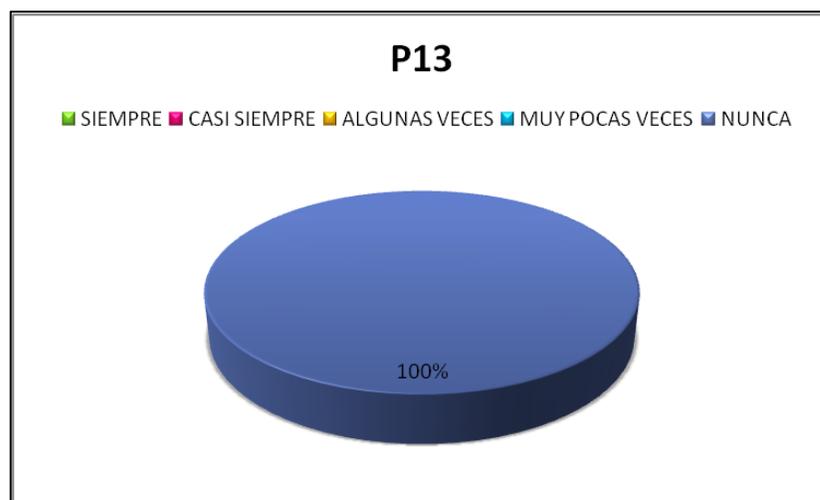


Gráfico 13. Disposición de guías de trabajo

Fuente: Bustamante, 2020.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones.

Una vez finalizado el proceso de análisis e interpretación de los resultados cuantificados, los cuales obedecieron a dar respuesta a los objetivos que se plantearon, para dicha investigación, se establecen las siguientes conclusiones:

Con relación al objetivo específico número uno, el cual consistió en Diagnosticar el manejo gerencial que emplea la empresa socialista Hato el Frio Municipio Muñoz del Estado Apure, para la distribución de la producción de leche, obedeciendo la variable Manejo gerencial, respecto al compromiso laboral en sus áreas respectivas de trabajo, el mayor porcentaje de los trabajadores manifestó sentirse comprometido; mientras que el nivel de responsabilidad reflejaron cuantitativamente poseer un alto nivel desde su perspectiva individual.

Gerencialmente, en cuanto estar al tanto del manejo de la producción de leche, a pesar de que al menos el setenta y cinco por ciento se manejo dentro de las tendencias positivas de las respuestas hacia sus gerentes, existe una cuarta parte de la muestra de la población de trabajadores que indico que Algunas veces están al tanto, lo cual se traduce en una debilidad intermedia. Respecto a estar al tanto del proceso de distribución de la leche, si conocen este aspecto en su totalidad, como lo manifestaron hacia tendencias de respuestas positivas. Con referencia a la presentación de planes para mejorar los niveles de optimización de la producción, una cuarta parte de los trabajadores de la muestra manifestó que estos planes muy pocas o nunca se presentan dichos planes, por lo que persiste esta debilidad en el proceso organizacional de la empresa.

En relación a si los gerentes realizan control y seguimiento permanente de los procesos de producción de leche, al menos el dieciséis con sesenta y siete por ciento, reflejo respuestas hacia los rangos negativos, por lo que representa un eslabón débil en este aspecto. En cuanto a la organización del trabajo a corto, mediano y largo plazo, al menos el ochenta y tres por ciento expresó que no se aplican estas medidas dentro de la organización laboral, esto significa un nivel organización con flaquezas que mejorar.

En segunda instancia, respecto al segundo objetivo el cual consistió en determinar el tipo de formación y capacitación que han recibido los trabajadores en materia gerencial en cuanto a la distribución de la producción de leche en la empresa socialista Hato el Frio Municipio Muñoz del Estado Apure, en referencia a si los trabajadores reciben preparación relacionada a su área específica de trabajo, el mayor porcentaje indico no contar con dicha preparación por parte de la empresa, esto implica la escasez de estrategias que ayuden a sacar el potencial de sus empleados, y que estos lo reflejen en subir los niveles de producción de la empresa. Con relación a la preparación del personal, en el manejo específico de la producción de leche al menos el veinticinco por ciento de la muestra indico que muy pocas veces, lo cual amerita invertir en formación técnica-especializada que contribuya a su crecimiento y avance.

De igual manera, el personal poco cuenta con la aplicación de cursos de preparación de talento humano que coadyuven a su crecimiento profesional y personal. Por otro lado, el suministro de implementos necesarios a los trabajadores respecto a su área laboral, requiere de atención y fortalecimiento. Finalmente, la empresa no cuenta con guías de trabajo, para algunos procedimientos.

Formular estrategias gerenciales que optimicen la distribución de la producción de leche en la empresa socialista Hato el Frio Municipio Muñoz del Estado Apure, como contribución en la mejora de la calidad gerencial de dicha empresa.

5.2. Recomendaciones.

A partir de las conclusiones obtenidas en la presente investigación se hacen las siguientes recomendaciones:

1. Formular objetivos pertinentes que apoyen de una manera sólida a la estructura de la empresa socialista Hato El Frio, a fin de que el personal que labora en el área administrativa tenga capacitación para el óptimo conocimiento de esta área.

2. Poner en práctica desde la gerencia los procesos administrativos, proyectados dentro de las estrategias que se generen de la propuesta para optimizar la distribución de la producción de leche de la empresa Socialista Hato El Frio.

3. Coadyuvar desde la gerencia los esfuerzos necesarios para llevar a cabo las estrategias gerenciales para la dirección y control de la producción de leche en la empresa Socialista Hato El Frio.

4. Diseñar estrategias gerenciales que optimicen la distribución de la producción de leche en la empresa socialista Hato El Frio, municipio Muñoz del estado Apure.

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA

ESTRATEGIAS GERENCIALES QUE OPTIMICEN LA DISTRIBUCION DE LA PRODUCCIÓN DE LECHE EN LA EMPRESA SOCIALISTA EL FRIO, MUNICIPIO MUÑOZ DEL ESTADO APURE

6.1. Presentación

Actualmente las estrategias gerenciales representan, un factor importante en todos los aspectos, primordialmente en las organizaciones comerciales, industriales o de otra índole. Ya que permite administrar el tiempo los recursos y las actividades de forma tal que todos estén sincronizado, planificar, ejecutar, controlar (seguimientos), evaluar, retroalimentar, comunicar, y la toma de decisiones, por esta razón la gerencia es un arte imprescindible para lograr la coordinación y éxito en todas las faenas laborales. Ahora bien, considerando las empresas socialistas agrícola no deben escapar de ello ya que son garantía de la producción y distribución agroalimentaria para satisfacer las necesidades del pueblo, surge como forma de integración entre el gobierno venezolano y las comunidades campesinas esto en búsqueda de suministrar la producción de la materia prima en este caso la optimización de la distribución de la leche que se extraen de los rumiantes de la empresa socialista Hato El Frio.

Desde este enfoque esta empresa está encargada como una fuente de interés del Estado de carácter social, la cual debe mantener entre sí como se reconoce las capacidades de estas para desarrollar asociaciones de carácter social y participativo, desde este hato socialista se deben formular políticas de estado que garanticen la seguridad alimentaria en cuanto a la plena distribución de la leche aprovechando la capacidades que allí existen además de que se crean condiciones que favorecen la producción y distribución como forma alternativa para fortalecer el desarrollo

económico del país, sin embargo, atendiendo a la demanda y época actual se presenta la necesidad de la consolidación de las misma mediante la presente propuesta que se convertirá en un aporte en la gerencia pública y la planificación institucional apoyada en la línea de investigación procesos sociales e institucionales de la UNELLEZ.

6.2. Justificación de la propuesta

La propuesta de estrategias gerenciales para optimizar la distribución de la producción de leche en la empresa socialista Hato El Frio municipio Muñoz del estado Apure representa una contribución de la investigadora a lo que son las nacientes empresas de este tipo, las cuales surgen como mecanismos gerenciales para sentar las bases del modelo productivo nacional, en el que el pueblo y los trabajadores organizados y conscientes, ejerzan un verdadero control social sobre el sistema económico que se ha construido para mitigar algunas circunstancias de poca producción, sobreprecio, escasez entre otros, que han afectado la calidad de vida de la población venezolana, es por ello que el desarrollo del presente estudio se reviste de importancia, la cual se dimensiona en los siguientes aspectos a considerar:

En lo *gerencial*, es un aporte para lo que es la capacidad de dirección, funcionamiento y operatividad de una organización, lo cual será de beneficio para el logro de los objetivos trazados, la época actual demanda de los gerentes hacer uso de todas esas herramientas que puedan coadyuvar con el logro de los objetivos y metas propuestas y más ante los retos y vicisitudes que deben afrontar estas empresas de producción social, todo ello, por cuanto se hace fundamental en la administración, hacer una adecuada proyección de los objetivos de la empresa y transformarlos en acción empresarial mediante la planeación, organización, dirección y control de las actividades a realizar en las diversas áreas y niveles de la empresa para conseguir tales objetivos.

En lo *social*, debido a que la esencia de las empresas de producción social, es destinar la generación de bienes, productos y servicios que contribuyan con el bienestar de la colectividad, lo cual se reviste de especial importancia si se toma en consideración que la Empresa de Propiedad Social Hato El Frio, está destinada a un servicio vital en la sociedad como lo es garantizar la soberanía alimentaria, uno de esos rubros es la leche líquida que ante la demanda de la población, la escasez del vital líquido requiere de ser fortalecido y desarrollado al máximo para seguir brindando este servicio al colectivo, a las clases desfavorecidas que no tiene como acceder a este lácteo en otras presentaciones de empresas privadas lo cual es bastante costoso, con la aplicabilidad de estas estrategias gerenciales se persigue que el producto final tenga un control y sea garantizado la distribución de leche a la población de este municipio.

En lo *institucional*, las estrategias gerenciales para optimizar la distribución de la producción de leche en la empresa socialista Hato El Frio municipio Muñoz del estado Apure son un aporte para esta empresa social que es una de las que más beneficios genera en la colectividad y que ha sido concebida desde la gestión del gobierno bolivariano, generando oportunidades de empleo y beneficiando a la población de Apure específicamente el municipio Muñoz, ahora bien, los aportes de esta propuesta servirán para fortalecer los procesos administrativos de esta empresa de producción social ya que esta se constituye un importante recurso agro productivo y es necesario la aplicabilidad de estas estrategias para que el producto lácteo llegue de una manera eficiente a la población del municipio Muñoz.

En lo *metodológico-epistemológico*, esta propuesta se inserta en la producción de un nuevo conocimiento en materia de la gerencia pública y específicamente en la línea de investigación procesos sociales e institucionales de la Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora, y que servirá como aporte epistémico para el desarrollo de futuros trabajos investigativos relacionados con esta temática que es innovadora sobre las empresas de producción social en Venezuela.

6.3. Factibilidad de la Propuesta

El desarrollo de la presente propuesta de tiene altas posibilidades de desarrollarse al considerar la factibilidad de las mismas, estas estrategias persiguen el logro de sus objetivos ya que permitirá beneficio tanto económico, social y de sustentabilidad a cada uno de los beneficiarios, en consecuencia estas estrategias están dirigida netamente a la optimización de la distribución de la producción de leche y se considera factible de acuerdo a los aspectos que se detalla a continuación;

Factibilidad institucional: las estrategias gerenciales para optimizar la distribución de la producción de leche en la empresa socialista El Frio municipio Muñoz del estado Apure, es una necesidad de la Empresa de Propiedad Social y existe receptividad para la implementación de la misma, de manera que pueda hacerse un aporte a su desarrollo administrativo y gerencial de esta empresa.

En cuanto a la **Factibilidad económica y financiera:** la presente propuesta es de fácil implementación en el contexto de lo económico y financiero por cuanto no requiere de inversiones costosas que no puedan ser cubiertas por la administración de la Empresa la cual será la principal beneficiaria con estas estrategias gerenciales para optimizar la distribución de la producción de leche en la empresa socialista el frio municipio muñoz del estado apure.

En cuanto a la **Factibilidad operativa:** existe factibilidad operativa en cuanto a tiempo, recursos y condiciones para que se puedan implementar las estrategias gerenciales para optimizarla distribución de la producción de leche en la empresa socialista El Frio municipio Muñoz del estado Apure, por lo cual su implementación resultara de mucho beneficio a cada uno de los campesinos trabajadores y toda la comunidad del municipio Muñoz así como la proyección gerencial para la distribución de este lácteo.

6.4. Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Diseñar estrategias gerenciales que optimicen la distribución de la producción de leche en la empresa socialista el frío municipio Muñoz del estado Apure.

Objetivos Específicos

1. Capacitar al personal administrativo para el manejo y control de la distribución de la producción de leche en la empresa socialista el Frío.
2. Contribuir con el direccionamiento administrativo para la optimización de la distribución de la producción de leche en la empresa socialista el frío.
3. Fortalecer las estrategias gerenciales para la optimización de la distribución de la producción de leche en la empresa socialista el frío.

6.5. Estructura de la propuesta

Cuadro 17. Estructura de la propuesta



Fuente: Bustamante, 2020.

Objetivo Específico 1: Capacitar al personal administrativo para el manejo y control de la distribución de la producción de leche en la empresa socialista Hato El Frio.

Cuadro 18. Estrategias de acuerdo al objetivo 1

Estrategias	Actividades	Aplicación / Tiempo
<p>➤ Diseñar un Plan de Capacitación que responda al diagnóstico de las necesidades considerando al personal en sus diferentes niveles (Potencialidades y Debilidades)</p>	<p>➤ Instrucciones en aulas o tutorías personales.</p> <p>➤ Intercambio de visitas para acercamiento de la realidad.</p>	<p>➤ 4 Semanas</p>
<p>➤ Establecer enlaces o Convenios Interinstitucionales entre la Empresa Socialista Hato El Frio e instituciones académicas universitarias.</p> <p>➤ Ejecución de plan de Capacitación</p>	<p>➤ Engranar personal especializado:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Administradores. -Planificadores. -Economistas. -Ingenieros en producción animal. -Médicos Veterinarios. <p>-Talleres presenciales.</p> <p>-Charlas.</p> <p>-Talleres teórico/prácticos.</p> <p>-Cursos semi/presenciales.</p>	<p>➤ A convenir</p> <p>➤ Al menos cada 4 meses</p>

Fuente: Bustamante, 2020.

Objetivo Específico 2: Contribuir con el direccionamiento administrativo para la optimización de la distribución de leche en la Empresa Socialista El Frio.

Cuadro 19. Estrategias de acuerdo al objetivo 2

Estrategias	Actividades	Aplicación / Tiempo
<p>➤ Logística Interna y Externa de la Empresa</p>	<p>➤ Controles y Guías: -Recepción de la leche. -Control de inventarios. -Almacenamiento de lácteos. -Entrega de Insumos para la producción. -Garantía de Guías para la recepción de la leche.</p>	<p>➤ Constantemente</p>
<p>➤ Análisis del Entorno</p>	<p>➤ Información de mercado de lácteos. ➤ Precios en el mercado del producto. ➤ Avances tecnológicos en la producción de leche. ➤ Adquisiciones para mejorar la producción (equipos, herramientas e implementos)</p>	<p>➤ Semestralmente</p>

Fuente: Bustamante, (2020)

Objetivo Específico 3: Fortalecer las estrategias gerenciales para la optimización de la distribución de la producción de leche.

Cuadro 20. Estrategias de acuerdo al objetivo 3

Estrategias	Actividades	Aplicación / Tiempo
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Trabajo organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Establecer un Plan de trabajo por sectores o unidades de trabajo, bajo un engranaje global de todas sus funciones o áreas. Considerar metas a corto, mediano y largo plazo. ➤ Definir el alcance, visión, objetivos, misión de la empresa y recursos con los que cuenta 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Semestral o trimestral ➤ A conveniencia
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Control y seguimiento 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Minutas de procesos laborales. ➤ Rendición de actividades por unidades o áreas de trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Semanal. ➤ Semestral o trimestral
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Retroalimentación 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Comunicación efectiva: Entrevistas, encuestas. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Semestral o trimestral
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Revisión y Adaptación 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Reformulación de las estrategias de acuerdo a la evolución de los trabajadores y de sus necesidades particulares en función de los alcances y objetivos de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Anualmente.

Fuente: Bustamante, 2020.

Anexo A. Instrumento de Recolección de Datos

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"



Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Regional
Programa de Estudios Avanzados
MSc. En Gerencia Pública.

La Universidad que siembra

ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA LA OPTIMIZACIÓN DE LA DISTRIBUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE LECHE EN LA EMPRESA SOCIALISTA HATO EL FRIO MUNICIPIO MUÑOZ DEL ESTADO APURE

INSTRUCCIONES

Apreciados Trabajadores empresa socialista Hato El Frio Municipio Muñoz del Estado Apure:

Tengo el gusto de dirigirme a ustedes, con la finalidad de solicitar su valiosa colaboración en cuanto al aporte de información sobre los Ítems que se presentan en el cuestionario anexo. Es muy importante para los trabajadores responder los ítems 1 al 13, de las Variables: Manejo gerencial como Formación y Capacitación.

Su opinión es de suma importancia para la investigación que se realiza, por lo cual le agradezco la sinceridad y objetividad en sus respuestas.

Marque con una (X) la respuesta que considere pertinente

Gracias por su colaboración.....!

Cuadro 21. Instrumento de recolección de la información

ITEM	PREGUNTAS	ALTERNATIVAS				
		S	CS	AV	MPVS	N
VARIABLE 1. MANEJO GERENCIAL						
1	¿Se siente comprometido con su área de trabajo?					
2	¿Considera que cuenta con responsabilidad hacia la institución?					
3	¿Los gerentes están al tanto del manejo de la producción de leche?					
4	¿ Los gerentes están al tanto del proceso de distribución de la leche?					
5	¿La gerencia presenta planes para mejorar los niveles de optimización de la producción?					
6	¿La gerencia realiza permanente control y seguimiento de los procesos de producción de leche?					
7	¿Los gerentes tienen un plan de organización del trabajo a corto, mediano o largo plazo?					
VARIABLE 2. FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN						
8	¿Recibe preparación relacionada a su área específica de trabajo?					
9	¿La empresa le facilita preparación en el manejo de la producción?					
10	¿La empresa le proporciona información referente a su capacidad de distribución?					
11	¿Considera que la empresa le facilita cursos de preparación para su crecimiento profesional?					
12	¿Le proporciona la empresa implementos necesarios, de acuerdo a su área de trabajo?					
13	¿Existen procedimientos a modo de guías de trabajo?					

Fuente: Bustamante, 2020.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, Fidias. (2007). El Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración. Quinta edición. Editorial Episteme. Caracas.-Venezuela.
- Arias, Fidias. (2016). El Proyecto de Investigación. Guía para su elaboración. Séptima edición. Editorial Episteme. Caracas.-Venezuela.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial Extraordinaria N° 5.453 de la República Bolivariana de Venezuela. Caracas, viernes 24 de marzo de 2000.
- David, F. (2014) Conceptos de administración estratégica, editorial Pearson, novena edición
- Decreto 3.895 desarrollo endógeno y empresas de producción social del 12 de septiembre de 2005, publicada en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.271
- Hernández, R. y otros (2006). Metodología de la Investigación. Editorial Mc. Graw-Hill Interamericana. México D.F.
- Hurtado, y Toro (2005). El Proyecto de Investigación. Sypal, Caracas, Venezuela.
- Jiménez, E.(2009). Liderazgo Estratégico. Caracas: McGraw-Hill, Madrid.
- Ley de Reforma Parcial del poder público municipal, aprobada y publicada en Gaceta Oficial N°6.015 (Extraordinaria), de fecha 28 de Diciembre del 2010.
- Ley del Plan de la Patria (2019 – 2025).
- McCarthy, H. (2003). El Proceso Estratégico: Conceptos, Contextos y Casos. México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A., Primera edición.
- Megginson. (2005). Marketing Estratégico (1era edición). ESIC Editorial. España.
- Mintzberg, E. y Quinn, B.(2015). El proceso estratégico. Conceptos, contextos y casos. Prentice hall hispanoamericana, S.A. México.
- Normas de buenas prácticas de fabricación, almacenamiento y transporte de alimentos para consumo humano , publicada en Gaceta Oficial N° 36.081-1996.

- Ruiz; C. (2008). Instrumentos de Investigación Educativa. Procedimientos para su Diseño y Validación. Ediciones CIDEG, C.A. Barquisimeto (Venezuela.)
- Reglamento Parcial de la ley Orgánica del sistema económico comunal (2012).
- Sabino, C. (2004): El proceso de investigación. Editorial Panaco. Caracas.
- Serna H, (2013) Gerencia estratégica: Planeación y gestión - teoría y Metodología, incluye guía para el diagnóstico estratégico, 3R editores Colombia.
- Tamayo y Tamayo, M. (2008): El Proceso de la Investigación Científica. Editorial Limusa. . 4a. ed. México.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador, (2015). Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales. (6ª ed.). Caracas.
- Vílchez; N. (2018). Empresas de producción social como activador del desarrollo endógeno en la comunidad de ciudad Lossada de la Parroquia Idelfonso Vásquez: Algunas reflexiones teóricas. Documento en línea. Disponible en: <https://bit.ly/2A55swH>