

**Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
“EZEQUIEL ZAMORA”**



LA UNIVERSIDAD QUE SIEMBRA

**VICE-RECTORADO
DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL**

**COORDINACIÓN
ÁREA DE POSTGRADO**

**ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA LA GERENCIA DE MERCADEO
CENTRO TÉCNICO PRODUCTIVO SOCIALISTA FLORENTINO
ESTADO BARINAS.**

Autor: María Y. Carrillo

Tutor: MSc. Tahiz Guerrero

BARINAS, OCTUBRE 2015

Universidad Nacional Experimental
de los Llanos Occidentales
"EZEQUIEL ZAMORA"



La Universidad que siembra

Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social

Coordinación de Área de Postgrado

Maestría en Administración

Mención: Gerencia y Planificación Institucional

**ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA LA GERENCIA DE MERCADEO
CENTRO TÉCNICO PRODUCTIVO SOCIALISTA FLORENTINO
ESTADO BARINAS.**

Requisito para optar al grado de

***Magíster Scientiarum en Administración. Mención: Gerencia y
Planificación Institucional.***

Autor: María Y. Carrillo

Tutor: MSc.Tahiz Guerrero

BARINAS, OCTUBRE 2015



UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
"EZEQUIEL ZAMORA"

Coordinación Área de Postgrado



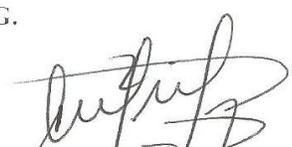
ACTA DE ADMISIÓN

Siendo las 3:00 p. m. del día lunes cinco de octubre de dos mil quince, reunidos en la Coordinación del Área de Postgrado, del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social de la UNELLEZ, los profesores: **Tahiz Elena Guerrero Guerrero –Tutora, Coordinadora-, Yudith González V. (Jurado Principal UNELLEZ)** y **Edgard Cárdenas (Jurado Principal Externo UNELLEZ)**, titulares de las Cédulas de Identidad N°: **12.207.754, 12.552.793 y 11.711.027**, respectivamente, quienes fueron designados por la Comisión Técnica de Estudios de Postgrado del Vicerrectorado de Planificación y Desarrollo Social UNELLEZ, según Resolución N° CTP 2015/07/AD06, de fecha 07/07/2015, Acta Ordinaria N° 005, Punto AD06, como miembros del Jurado para evaluar el Trabajo de Grado presentado por la **Economista Agrícola, Carrillo, María Yamileth**, titular de la cédula de identidad N° V-14.549.350, titulado **“Estrategias de Gestión para la Gerencia de Mercadeo Centro Técnico Productivo Socialista Florentino Estado Barinas”**, para obtener el título Académico de **Magíster Scientiarum en Administración, Mención: Gerencia y Planificación Institucional**; quienes decidimos por unanimidad y de acuerdo con lo establecido en el Artículo 31, de la Sección Cuarta de los Trabajos Técnicos, Trabajos Especiales de Grado, Trabajos de Grado y Tesis Doctorales del Reglamento de Estudios de Postgrado de la UNELLEZ. **ADMITIR** el trabajo presentado y fijar su defensa pública para el día lunes cinco de octubre de dos mil quince, a las 4:00 p. m.

Dando fe y en constancia de lo aquí señalado firman:


MSc. **TAHIZ GUERRERO G.**
C. I. N° V- 12.207.754
(Tutora, Coordinadora)


MSc. **YUDITH GONZÁLEZ V.**
C. I. N° V- 12.552.793
(Jurado Principal Interno UNELLEZ)


MSc. **EDGAR CÁRDENAS**
C. I. N° V- 11.711.027
(Jurado Principal UNELLEZ)

PP/BB/EM/AR

"La Ciencia y la Tecnología al Servicio de la Liberación Permanente de la Humanización del Hombre"

DIRECCION: AV. 23 DE ENERO, FRENTE A REDOMA DE PUNTO FRESCO. FINAL MODULOS BARINAS II, BARINAS EDO.
BARINAS TELEFONO: 0273-5331393-5302141



ACTA DE VEREDICTO

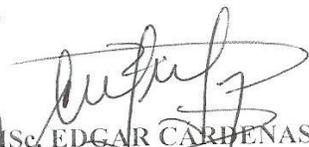
Siendo las 4:00 p. m. del día lunes cinco de octubre de dos mil quince, una vez cumplido con lo establecido en el Artículo 40, Capítulo III, del Reglamento de Estudios de Postgrado de la UNELLEZ, los profesores: **Tahiz Elena Guerrero Guerrero –Tutora, Coordinadora-, Yudith González V. (Jurado Principal UNELLEZ) y Edgard Cárdenas (Jurado Principal Externo UNELLEZ)**, titulares de las Cédulas de Identidad N°: **12.207.754, 12.552.793 y 11.711.027**, respectivamente, miembros del Jurado Calificador del Trabajo de Grado titulado “Estrategias de Gestión para la Gerencia de Mercadeo Centro Técnico Productivo Socialista Florentino Estado Barinas”, presentado por la Economista Agrícola, Carrillo, María Yamileth, titular de la cédula de identidad N° V- **14.549.350**, como parte de los requisitos para optar al Grado Académico de **Magister Scientiarum en Administración, Mención Gerencia y Planificación Institucional**; procedimos a dar apertura y presenciar la sustentación de dicho trabajo por su ponente, con una duración de **40** minutos. Posteriormente, la participante respondió a las preguntas formuladas por el jurado y defendió sus opiniones. Cumplidas todas las fases de la defensa, el jurado después de sus deliberaciones consideró por Unanimidad **APROBAR**, el Trabajo de Grado aquí señalado.

Dando fe y en constancia de lo aquí indicado firman:


MSc. TAHIZ GUERRERO G.
C. I. N° V- 12.207.754
(Tutora y Coordinadora)


MSc. YUDITH GONZÁLEZ V.
C. I. N° V- 12.552.793
(Jurado Principal Interno UNELLEZ)




MSc. EDGAR CÁRDENAS
C. I. N° V- 11.711.027
(Jurado Principal UNELLEZ)

PPM DESA 318

“La Ciencia y la Tecnología al Servicio de la Liberación Permanente de la Humanización del Hombre”

DIRECCIÓN: AV. 23 DE ENERO, FRENTE A REDOMA DE PUNTO FRESCO, FINAL MODULOS BARINAS II, BARINAS EDO.
BARINAS TELEFONO: 0273-5331393-5302141

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Yo, *TAHIZ ELENA GUERRERO*, cédula de identidad N° 12.207.754 hago constar que he leído el Trabajo de Grado titulado: **“ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA LA GERENCIA DE MERCADEO DEL CENTRO TÉCNICO PRODUCTIVO SOCIALISTA FLORENTINO EN EL ESTADO BARINAS”** presentado por la ciudadana *MARÍA Y. CARRILLO* para optar al título de Magister Scientiarum en Administración. Mención Gerencia y Planificación Institucional y acepto asesorar al estudiante, en calidad de tutor, durante el periodo de desarrollo del trabajo hasta su presentación y evaluación.

En la ciudad de Barinas, a los 13 días del mes de Agosto del año 2014.

Nombre y Apellido: _____

Firma de Aprobación del tutor

Fecha de entrega: _____

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo *TAHIZ ELENA GUERRERO*, cédula de identidad N° 12.207.754, hago constar que he leído el Trabajo de Grado titulado: **“ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA LA GERENCIA DE MERCADEO DEL CENTRO TÉCNICO PRODUCTIVO SOCIALISTA FLORENTINO EN EL ESTADO BARINAS”**, presentado por la ciudadana *MARÍA Y. CARRILLO* para optar al título de Magister Scientiarum en Administración, Mención Gerencia y Planificación Institucional. Por medio de la presente certifico que he leído el Trabajo y considero que reúne las condiciones necesarias para ser defendido y evaluado por el jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Barinas, a los 13 días del mes de Julio del año 2015.

Nombre y Apellido: _____

Firma de Aprobación del tutor

Fecha de entrega: _____

DEDICATORIA

A mi familia, mis hijos Jesús Alejandro y Esther Nohemi, mi esposo Tomás Alejandro, mis padres María y Senobio, a mis Hermanos, mi Nona y a todos mis amigos quienes fueron apoyo incondicional para el feliz logro de este trabajo.

A mis profesores, mención especial a Gabriel Solórzano “El Gabo” por su dedicación y entrega para ayudarme.

A mi Suegra por su aliento para poder continuar cuando parecía que me iba a rendir.

A todos los que me apoyaron para poder concluir este trabajo de investigación.

María Yamileth Carrillo.

AGRADECIMIENTO

Le agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobretodo felicidad.

A mis padres por su ejemplo de vida y constancia a seguir, apoyarme en todo momento, por los valores que me inculcaron y por darme la oportunidad de tener una excelente educación.

A mis profesores Solmina, Carmen, Vanezza, Askul y Albio, y muy especialmente a Gabriel, “El Gabo” por haber compartido conmigo sus conocimientos y su amistad incondicional y alentadora. Gracias por todo.

A Tomás Núñez por haber sido un excelente compañero y amigo, y por hacer de su familia la mía.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	vii
AGRADECIMIENTO	viii
LISTA DE CUADROS	xi
LISTA DE GRÁFICOS	xii
RESUMEN	xiv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I EL PROBLEMA	3
Planteamiento del Problema	3
Objetivo General	7
Objetivos Específicos	7
Justificación de la Investigación	7
Alcance y Limitaciones	8
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO	10
Antecedentes	10
Bases Teóricas	12
Bases Legales	30
Definición de Términos Básicos	33
Sistema de Variables	35
Operacionalización de las Variables	37
CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO	38
Naturaleza de la investigación	38
Tipo de investigación	39
Diseño de la investigación	40
Fases del Diseño	41
Población y muestra	42
Técnicas e instrumentos de Recolección de Datos	43
Validez y Confiabilidad	44

Técnicas de Procesamiento y Análisis de los Datos	45
CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	
RESULTADOS	47
Presentación de los Resultados.	48
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	72
Conclusiones	72
Recomendaciones	75
CAPÍTULO VI PROPUESTA	76
Título de la propuesta	76
Presentación de la propuesta	76
Justificación de la propuesta	77
Fundamentación de la propuesta	78
Objetivos de la propuesta	80
Estructura y desarrollo de la propuesta	80
Factibilidad de la propuesta	84
Administración de la propuesta	86
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	87
ANEXOS	91
Anexo A: Instrumento	92
Anexo B: Validación	93
Anexo C: Confiabilidad	96

LISTA DE CUADROS

CUADRO		pp.
1.	Operacionalización de la Variable	37
2.	Misión y Visión de CTPS.	48
3.	Planes de Trabajo.	49
4.	Diseño de Planes.	50
5.	Comunicación e la Gerencia.	51
6.	Programas de capacitación.	52
7.	Perfil del Trabajador.	53
8.	Desempeño Laboral.	54
9.	Recursos y Equipos de trabajo.	55
10.	Incentivos de trabajo.	56
11.	Trabajo en Equipo.	57
12.	Forma de Mando.	58
13.	Toma de decisiones.	59
14.	Desempeño Laboral.	60
15.	Metas del CTPS.	61
16.	Evaluación según Indicadores.	62
17.	Instrumento de Seguimiento y Control.	63
18.	Productos del CTPS.	64
19.	Estructura de Costos.	65
20.	Estudios de Mercado.	66
21.	Cronograma de ventas.	67
22.	Banco de datos de los clientes.	68
23.	Servicio al Cliente.	69
24.	Campaña Publicitaria.	70
25.	Gerencia de Mercadeo y Producción.	71
26.	Matriz FODA para la Gerencia de Mercadeo del CTPS	81

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICOS		pp.
1.	Misión y Visión de CTPS.	48
2.	Planes de Trabajo.	49
3.	Diseño de Planes.	50
4.	Comunicación en la Gerencia.	51
5.	Programas de capacitación.	52
6.	Perfil del Trabajador.	53
7.	Desempeño Laboral	54
8.	Recursos y Equipos de trabajo.	55
9.	Incentivos de trabajo.	56
10	Trabajo en Equipo.	57
11	Forma de Mando.	58
12	Toma de decisiones.	59
13	Desempeño Laboral.	60
14	Metas del CTPS	61
15	Evaluación según indicadores.	62
16	Instrumento de Seguimiento y Control.	63
17	Productos del CTPS.	64
18	Estructura de Costos.	65
19	Estudios de Mercado.	66
20	Cronograma de ventas.	67
21	Banco de datos de los Clientes.	68
22	Servicio al Cliente.	69
23	Campaña Publicitaria.	70
24	Gerencia de Mercadeo y Producción.	71

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
DE LOS LLANOS OCCIDENTALES
“EZEQUIEL ZAMORA”
VICE-RECTORADO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL
COORDINACIÓN ÁREA DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
MENCION: GERENCIA Y PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL**

**ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA LA GERENCIA DE MERCADEO
CENTRO TÉCNICO PRODUCTIVO SOCIALISTA FLORENTINO
ESTADO BARINAS.**

**Autor: María Y. Carrillo
Tutor: MSc.Tahiz Guerrero
Año: 2015**

RESUMEN

Es importante conocer los aspectos que influyen en el mercadeo de un determinado producto, que permiten identificar los problemas y oportunidades para mejorar el proceso de mercadeo. Se han creado herramientas gerenciales para el mejor desenvolvimiento de las organizaciones, entre las cuales se encuentra las estrategias en materia de dirección organizacional. La Gerencia de Mercadeo del Centro Técnico Productivo Socialista Florentino (CTPSF) presenta un conjunto de problemas desde el punto de vista de la gestión gerencial. Se observan debilidades en el sector que involucra los negocios agrícolas, en la planeación, organización, dirección y control. La presente investigación tiene como objeto analizar la gestión de la Gerencia de Mercadeo del CTPSF, ubicado en el Estado Barinas. La investigación se enmarca bajo el paradigma cuantitativo, con un nivel descriptivo, apoyado en un diseño de campo no experimental y está orientada con la premisa de proyecto factible. La población integrada por los 9 empleados que laboran en la Gerencia de Mercadeo. La validez del instrumento por juicio de expertos y para su confiabilidad se utilizó Kuder-Richardson. En la recolección de la información se empleó la técnica de la encuesta y un cuestionario con preguntas dicotómicas. Para el análisis de los resultados se utilizaron tablas de frecuencias con sus respectivos gráficos. Los resultados fundamentaron el diseño de las estrategias de gestión para mejorar la organización.

Palabras Claves: Gerencia, Estrategias, Mercadeo, negocios, Centro técnico.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones con el objeto de avanzar en procesos administrativos han implementado estrategias que les proporcionen bases técnicas, analíticas, operativas eficaces y eficientes, como un proceso continuo de despertar organizacional, de afianzar en la organización un sentido estratégico compartido, un propósito, un hábito de dar lo mejor como única posibilidad de éxito.

Implementar estrategias gerenciales comienza con un esquema de participación auténtico que viene a transformar la cultura, estructuras y sistemas de trabajo de la organización, apoyado por un equipo comprometido en llevar adelante y contagiar la visión estratégica para obtener transformaciones significativas en el pensamiento, la actitud y conducta de todos. Una estrategia sin este proceso de revolución del frente interno es letra muerta.

Actualmente, las organizaciones están llamadas a realizar una reingeniería en sus procesos gerenciales, y una de las mejores oportunidades para llevar a cabo ese cambio radical es la gestión estratégica, definida como el arte y la ciencia de formular, implementar y evaluar decisiones de diferentes funcionalidades que permitirán a las organizaciones alcanzar sus objetivos. La gestión estratégica, por tanto, combina las actividades y tareas de varias áreas funcionales de una organización, permitiendo en el mediano y largo plazo lograr los objetivos. El presente estudio tiene como objetivo proponer estrategias de gestión para la Gerencia de Mercadeo del Centro Técnico Productivo Socialista Florentino en el estado Barinas que tiene por objetivo gestionar, fomentar, producir, administrar, transformar, industrializar, exportar, importar y comercializar productos agrícolas pecuarios de origen bovino, así como sus derivados, material genético, productos, subproductos, maquinaria, equipos e insumos para su producción e industrialización.

Para lograr llevar a cabo los objetivos propuesto se utilizó una metodología cuantitativa a través de un estudio de campo especificando las fases de la investigación, también se realizó un diagnostico en la organización objeto de estudio con la aplicación de un instrumento de recolección de datos tipo cuestionario para obtener la información de la misma. El estudio se estructuró en seis capítulos:

Capítulo I, denominado: El problema, que contiene el planteamiento, formulación del problema, objetivos de la investigación (generales y específicos), justificación, alcances y limitaciones.

Capítulo II, El Marco Teórico el cual plantea los antecedentes, fundamentación teórica y legales, definición de términos básicos y la Operacionalización de las variables.

Capítulo III, referido al Marco Metodológico constituido por el tipo, modalidad y diseño de la investigación, población, muestra, técnicas e instrumentos de recolección de los datos, validez, confiabilidad del instrumento y técnicas de procesamiento y análisis de datos.

Capítulo IV, comprende el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento de recolección de datos.

Capítulo V. Se reflejan las conclusiones y recomendaciones del estudio.

Capítulo VI. La propuesta. Finalmente, se presentan las referencias bibliográficas que sustentan toda la investigación y los anexos pertinentes a la misma.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

La globalización y la progresiva liberación de los mercados agropecuarios mundiales representan un importante estímulo para que los países latinoamericanos intenten aumentar la productividad y la competitividad internacional de sus producciones agrícolas y ganaderas, en consonancia con el modelo de crecimiento económico basado en la búsqueda de beneficios a corto plazo. Al respecto, el autor Bejarano (2010), señala:

La responsabilidad de los gobiernos sobre el tema de la seguridad de la producción de los alimentos ya no radica simplemente en lo importante que es la defensa de los derechos y la integridad de los ciudadanos, como tampoco en los elevados costos que el sistema de salud enfrenta por enfermedades desencadenadas por alimentos contaminados o en las pérdidas de productividad para la economía, sino en que este factor se ha convertido en algo crítico para tener acceso a los mercados internacionales (p.18).

De acuerdo al criterio expuesto, es de vital importancia hacer que las organizaciones agrícolas mejoren su eficiencia, sobre todo aquellas que son administradas por el estado; por lo tanto, las estrategias que se diseñen para lograr los objetivos y metas de esas organizaciones redundarán en un mejor abastecimiento de alimentos para la población.

Sin lugar a duda, la gestión tiene que ver con el trabajo en equipo que se da dentro de la organización, ya que la capacidad de algunos se ve

disminuida y no es suficiente para lograr resultados cuando no existe el trabajo de equipo. Las acciones de todos, la dirección adecuada y la influencia del ambiente de trabajo son decisivas a la hora de ser productivos.

Entre tanto, Maldonado & Otros (2009), señalan que:

El modelo de gestión estratégica parte de una consideración general: la razón de ser de la organización, que algunos formalizan en la misión, su visión empresarial y los valores que quieren que guíen su actuación. Por lo tanto, la gestión estratégica se divide en tres grandes partes: análisis estratégico, formulación y la implantación de la estrategia (p.31).

Como podemos ver, según la visión que se tenga sobre la gestión, se podrá establecer el tipo de estrategia a ser aplicada para alcanzar las metas propuestas; de allí que compartamos criterio, en cuanto a la importancia del análisis, formulación e implementación de ésta.

Si se toma en consideración lo antes expuesto, se tiene que comenzar por considerar que el país, está caracterizado por presentar una realidad de un modelo económico mixto, donde el petróleo ha proveído y continuará proveyendo los recursos para financiar, parte importante del funcionamiento de la economía nacional; donde las diferencias de productividad tanto del sector exportador, como del resto de los sectores, llevará años reducirlas.

Todo esto, conduce a pensar en la imperiosa necesidad de la acción y orientación de políticas públicas, que lleven al estado, a la implementación de una serie de estrategias que le permitan reducir las inequidades, compatibilizar aspiraciones locales, regionales y nacionales; velar por el acelerado crecimiento de las regiones más pobres o rezagadas y dotar de oportunidades a todos los venezolanos, a la vez que establece el marco general del funcionamiento de una sociedad más abierta, menos normativa, más flexible y competitiva. Todo esto, engloba el gran reto de la planificación en este nuevo milenio, la cual se presenta con una visión holística, compleja e integradora.

En este contexto, no cabe duda que el gobierno nacional ha impulsado políticas públicas, orientadas a mejorar y garantizar a todos los venezolanos la soberanía alimentaria, entre las cuales, cabe señalar las políticas en materia agraria, ejecutadas mediante el Ministerio del Poder Popular para la Agricultura y Tierras y sus instituciones adscritas.

A nivel regional, específicamente en el estado Barinas, en cuyas extensiones de tierra se han desarrollado, una serie de planes y proyectos emprendedores, entre los cuales podemos señalar el Centro Técnico Productivo Socialista Florentino (CTPSF). El CTPSF es una organización dedicada a la producción agrícola y ganadera, donde se realizan actividades tales como cultivos, producción, compra, venta, agroindustria, transformación y comercio de diversos rubros, en general cualquier otra actividad relacionada con el desarrollo agrícola y seguridad agroalimentaria, así como la realización de actividades de investigación y docencia en el sector agrícola y pecuario.

Las organizaciones y empresas del estado, son creadas para tener un impacto social específico, a su vez, deben ser autosustentables desde el punto de vista económico, a los fines de poder cubrir sus gastos, ejecutar sus proyectos, sin llegar a representar una carga para el estado.

Según el informe de gestión año 2014 del CTPSF, se evidencia la ausencia de políticas gerenciales para su control administrativo, afectando directamente su gerencia de mercadeo; y, siendo que ésta es la columna vertebral de la organización, ya que se encarga de generar los ingresos que sustentan a la empresa, es entonces el nudo crítico de su gerencia estratégica, llamando la atención para constituirse el objeto de estudio.

Se considera que las causas principales de la ausencia de políticas gerenciales en el CTPSF se debe a que: no cuenta con un sistema de planificación, monitoreo y seguimiento, de sus actividades de producción que permita establecer la ruta de comercialización oportuna, adecuada, programada y a buen precio de sus rubros; asimismo, el sistema operativo

con que cuenta en la actualidad, carece de campos de actualización e interacción de data, que permitan establecer medidas de control y seguimiento de sus operaciones administrativas; causando retardos en el procesamiento de la información financiera.

Como consecuencia de lo anterior, se tiene: un alto volumen de convenios entre empresas del estado pendiente por liquidar, facturas pendientes por cobrar, cheques devueltos por recuperar, improvisación logística para la distribución de los rubros, deficiencia en el manejo de carta de compromiso de pago como medida de garantía, falta de información veraz y oportuna en los sistemas para la toma de decisión de la alta gerencia, la falta de promociones y publicidad, la carencia de clientes potenciales para establecer rutas fijas de distribución, entre otras.

En tal sentido, la investigación pretende proponer estrategias de gestión para la Gerencia de Mercadeo del CTPSF, en vista de la importancia que reviste esta unidad en los procesos administrativos y gerenciales de la organización. En atención a la problemática expuesta se plantean las siguientes interrogantes:

¿Cuál es la situación actual de la Gerencia de Mercadeo del CTPSF?

¿Cuáles son los factores directos que intervienen en el proceso administrativo implementado por la Gerencia de Mercadeo del CTPSF?

¿Cuál es la factibilidad económica, institucional y legal de la aplicación de la propuesta en la gerencia de mercadeo del CTPSF?

¿Qué estrategias debería implementar la Gerencia de Mercadeo del CTPSF para mejorar su desempeño?

Partiendo de estas interrogantes, se desarrollará nuestro estudio, con el fin de responder a las mismas.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer estrategias de gestión para la Gerencia de Mercadeo del Centro Técnico Productivo Socialista Florentino (CTPSF), año 2014.

Objetivos Específicos

Diagnosticar la gerencia de mercadeo del Centro Técnico Productivo Socialista Florentino.

Identificar los factores que intervienen en el proceso administrativo implementado por la gerencia de mercadeo del Centro Técnico Productivo Socialista Florentino.

Determinar la factibilidad económica, institucional y legal de la aplicación de la propuesta en la gerencia de mercadeo del Centro Técnico Productivo Socialista Florentino.

Formular estrategias gerenciales para mejorar la gestión en la gerencia de mercadeo del Centro Técnico Productivo Socialista Florentino.

Justificación e Importancia.

Esta investigación encuentra su justificación al plantearse la necesidad de proponer estrategias de gestión para la Gerencia de Mercadeo del Centro Técnico Productivo Socialista Florentino (CTPSF), ubicado en el Estado Barinas. Con la elaboración de estrategias para mejorar la gestión de la Gerencia de Mercadeo del Centro Técnico Productivo Socialista Florentino, se pretende orientar a la gerencia de esta importante organización pública, en pro del mejoramiento de la comercialización de los diferentes rubros que allí se producen.

El Centro Técnico Productivo Socialista Florentino (CTPSF), debe establecer las bases del desarrollo rural integral y sustentable; entendido

éste como el medio fundamental para el desarrollo humano, crecimiento económico del sector agrario, dentro de una justa distribución de la riqueza y una gestión estratégica, democrática y participativa, fomentando el socialismo como sistema contrario a la injusticia y al desorden social en el campo, asegurando la biodiversidad, la seguridad agroalimentaria y la vigencia efectiva de los derechos de protección ambiental y agroalimentario de la presente y futuras generaciones de este siglo y los venideros, con el fin de propiciar un verdadero crecimiento y desarrollo posterior del sector industrial manufacturero, agroindustrial, textil, entre otros, a través de la diversificación del aparato productivo y la generación de valor agregado nacional y local respectivamente.

De allí que la importancia social de esta investigación, radica en poder apoyar al nivel gerencial estratégico, en el diseño de estrategias de gestión orientadas a fortalecer sus actividades, para materializar sus objetivos estratégicos institucionales. Desde el punto de vista académico, el estudio se ubica en las líneas de investigación; área ciencias económicas y sociales que involucra la gerencia empresarial y social. A su vez, la misma comprende investigaciones relativas a la producción y empleo de la riqueza, factores para la optimización de los referidos procesos, desde una perspectiva tanto micro como macroeconómica, en el contexto local, regional y/ nacional.

Finalmente, el aporte del investigador es de suma importancia para la institución, debido a que la misma debe aprovechar la propuesta para delinear políticas gerenciales asertivas que contribuyan en corto o mediano plazo a solventar su situación actual.

Alcance y Limitaciones

Este estudio tiene como alcance, desarrollar el logro de objetivos concretos en distintos horizontes de tiempo y espacio; en consecuencia, la visión de largo plazo coherente con los de mediano y corto plazo, son

consustanciales al diseño y ejecución estrategias gerenciales.

Según Arias (2012), las limitaciones “son obstáculos que eventualmente pudieran presentarse durante el desarrollo del estudio y que escapan del control del investigador”, (p.106). Es importante destacar, que no se presentó ninguna limitante durante el proceso de investigación pues tanto la gerencia de la empresa como los trabajadores no pusieron objeciones para brindar la información requerida.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Este capítulo presenta en forma breve los aspectos teóricos, legales y situacionales de la realidad objeto de estudio, como consecuencia de la revisión referencial previamente efectuada, la cual se profundiza en el desarrollo del mismo.

Al respecto, Arias (2012), señala que “los antecedentes reflejan los avances y el estado actual del conocimiento en un área determinada y sirven de modelo o ejemplo para futuras investigaciones” (p.106). También, en este punto es necesario señalar, además de los autores y el año en que realizaron los estudios, los objetivos y principales hallazgos y aportes de los mismos.

Antecedentes de la Investigación

La revisión de las investigaciones que ayudan a sustentar el presente trabajo, son pertinentes en cuanto se relacionen con el mismo y sirvan de base para su desarrollo.

A nivel internacional se cita a Kubota (2014), en su investigación titulada “*Diseño de una estrategia de negocios para Empresa Hotelera de la región de Magallanes, Chile,*” Para el cumplimiento de este objetivo, se utilizó una metodología compuesta de un proceso analítico del entorno y la situación actual de la empresa que concluye con las oportunidades que sus propias fortalezas y debilidades, así como las amenazas del entorno, entregan al hotel. Entre éstas, se puede señalar la posibilidad de diversificar su oferta, con una mejora sustancial de las instalaciones actuales y además la incorporación de nuevos servicios como excursiones y la habilitación de un

Spa que responda a las tendencias en el turismo actual.

Se concluyen señalando, que la implementación de la estrategia diseñada define la estructura organizacional necesaria, la dotación de personal así como los procesos, procedimientos y mecanismos de gestión que mejoren el negocio.

A nivel nacional, Hernández (2013), desarrollo su tesis de maestría en la Universidad del Zulia (LUZ), titulada, "*Estrategias Gerenciales para la Calidad de desempeño de los directores de las Escuelas de la Parroquia Tamare*". El estudio estuvo dirigido Analizar las estrategias gerenciales utilizadas para lograr la calidad de desempeño de los directores en las Escuelas Bolivarianas de la Parroquia Tamare del Municipio Mara, El estudio se enmarcó en una investigación descriptiva, de campo, con un diseño no experimental, transaccional. La población estuvo representada por 13 directivos y 86 docentes. Para la recolección de los datos emplearon la técnica entrevista y observación directa y como instrumento la encuesta tipo (cuestionario).

Los resultados permitieron determinar que las estrategias gerenciales presentan debilidades, e igualmente en la gestión al conocimiento, como también en las competencias analítica e innovadora, a pesar de que la calidad de supervisión presento fortalezas, en relación a las directrices organizacionales que ha de cumplir el personal, los requerimientos para la calidad de desempeño, y la competencia comunicativa, lo cual representa uno de los aspectos fundamentales para lograr la calidad de desempeño y por ende la buena marcha de las instituciones.

Igualmente, Murcia (2010), desarrolló una investigación denominada "*Estrategias de gestión administrativa dirigidas a las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) del Municipio Barinas del Estado Barinas*". El estudio tuvo como objetivo proponer estrategias de gestión administrativa. Entre sus conclusiones presenta una respuesta a la problemática planteada a través del diseño de las estrategias de análisis de gestión administrativa, logrando

con ello, recaudar la información necesaria para que las PYMES mejorasen su gestión administrativa, convirtiéndose en empresas altamente competitivas, eficaces y eficientes, dentro del mercado productivo barinés.

Así mismo, Rodríguez (2010), en su Trabajo de Grado de Maestría “*Lineamientos Estratégicos para el Reclutamiento y Selección de Personal Dirigido a la Empresa Artifuego, S.A. de Barquisimeto basado en Competencias*”, se propuso como objetivo general, hacer un diagnóstico sobre el reclutamiento y selección de personal, para identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de este proceso, con el fin de diseñar los lineamientos estratégicos para el reclutamiento y selección de su personal basado en competencias.

Su principal hallazgo, radica en la identificación de los factores que inciden en el desempeño del personal que labora en la empresa y el diseño de estrategias gerenciales, basadas en competencia, para la selección del mismo. Todas las investigaciones anteriormente citadas sirven de referencias bibliográficas para correlacionarlas con la presente investigación y obtener de las mismas bases teóricas y aportes metodológicos que profundice el estudio presentado.

Bases Teóricas

Una vez definido el planteamiento del problema y precisado sus objetivos generales y específicos que determinan los fines de la investigación, es necesario establecer los aspectos teóricos que sustentan el estudio en cuestión. Al respecto, Arias (2012) expresa que las bases teóricas “implican un desarrollo amplio de los conceptos y proposiciones que conforman el punto de vista o enfoque adoptado, para sustentar o explicar el problema planteado” (p.107).

En consecuencia, dentro del marco teórico se muestran las bases de

las diversas teorías y conceptos relativos a la gerencia y gestión estratégica, que orienten el sentido del presente estudios. En primer lugar, se conocerá la unidad de estudio, a los fines de ubicarse en las características que definen la organización.

Centro Técnico Productivo Socialista Florentino

En septiembre de 2005 el Presidente de la República Bolivariana de Venezuela, anunció la creación del Centro Técnico Productivo Socialista Florentino (CTPSF), ubicada en el sector La Marqueseña, parroquia Rodríguez Domínguez del municipio Alberto Arvelo Torrealba, estado Barinas.

Misión

Promover el estudio, la investigación y la aplicación de técnicas para el fortalecimiento científico y tecnológico de la agricultura a nivel nacional, con la finalidad de mejorar los índices de producción y contribuir con la seguridad y soberanía agroalimentaria del Pueblo Venezolano.

Visión

Formar parte de las principales empresas a nivel nacional e internacional, generadoras de conocimientos científicos y tecnológicos orientados a impulsar el desarrollo de una agricultura sustentable y socialista.

Objetivos

En primer lugar, desarrollar e implementar programas integrales de mejoramiento genético animal y vegetal orientados a fortalecer y consolidar la producción agrícola nacional. En segundo lugar, promover una agricultura sustentable a través de la generación e implementación de conocimientos científicos y tecnológicos, que permitan contribuir con las bases del

desarrollo rural integral, como medio para alcanzar la soberanía agroalimentaria del país.

En Decreto Oficial N° 38.724, de fecha 12 de junio de 2007 se dispone que la empresa del Estado Centro Genético Productivo Florentino, C.A. pasara a denominarse Centro Técnico Productivo Socialista Florentino, C.A; este decreto, consta de ocho artículos, en los cuales se establece los objetivos, competencias y estructura administrativa; así como, todo lo relativo a su funcionamiento interno.

A tales efectos, la empresa promoverá la participación ciudadana dentro de los planes de producción agroalimentarios, tanto regional como nacional, a fin de garantizar el abastecimiento estable, creciente y permanente de productos cárnicos y lácteos, así como sus derivados, bajo el modelo de producción socialista, privilegiando la ganadería agroecológica adaptada a las condiciones tropicales de los ecosistemas, como base estratégica del desarrollo rural integral, a fin de acercar la tecnología a los campesinos. La empresa tiene su domicilio en el estado Barinas y puede establecer sucursales, agencias y representaciones en cualquier parte del país.

El Ejecutivo Nacional, emitió este decreto al tomar en consideración que las empresas de producción social, como organizaciones socioeconómicas, tienen como propósito el desarrollo humano integral de los trabajadores, productores de materia prima asociados y la comunidad de su entorno, por medio de la articulación del proceso educativo del trabajo, cuya principal función y objetivo es satisfacer las necesidades colectivas tendentes a fortalecer los modelos de desarrollo endógeno y las economías del sector rural. De ahí que se haya creado la referida empresa para desarrollar un programa estratégico en el ámbito genético lechero y de producción de semillas certificadas de alta calidad, como base estratégica del desarrollo rural integral.

Gestión

La gestión está caracterizada por una visión más amplia de las posibilidades reales de una organización para resolver determinada situación o arribar a un fin determinado. Puede asumirse, como la disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados.

Acevedo (1999), expresa que es: “La acción de administrar los recursos humanos, tecnológicos y financieros de una organización, con la finalidad de cumplir con los objetivos y metas de la misma” (p.15); a su vez, son todas aquellas actividades que son dirigidas por un líder para resolver, concretar o alcanzar los objetivos programados.

También, Chiavenato (2000), señala que el proceso administrativo “está constituido por las cuatro funciones administrativas: planificación, organización, dirección y control. Es un proceso dinámico e interactivo” (p. 94). En consecuencia, las organizaciones están conformadas por un grupo de personas que coadyuvan al cumplimiento de objetivos y metas, para la consecución de un fin o beneficio en común, previamente definido.

Según Robbins & Coulter (2005), expresa:

Una asociación deliberada de personas para cumplir determinada finalidad; esta definición, engloba las características básicas e importantes que poseen las organizaciones, además de muchas otras que van evolucionando con la globalización y las necesidades de una administración eficiente y eficaz (p. 32).

En tal sentido, se obtiene que los gerentes sean aquellos individuos encargados de planificar, organizar, dirigir y controlar la asignación de recursos humanos, financieros y de información para lograr los objetivos de la organización. Es por ello, que los gerentes de hoy en día deben desarrollar seis competencias gerenciales claves, que según Hellriegel & Jackson

(2002) son: “la comunicación, la planeación y la administración, el trabajo en equipo, la acción estratégica, la globalización y el manejo de personal” (p.22). Como se puede ver, todo esto conducirá a un mejor desempeño de las funciones administrativas, a ser competitivos y al sostenimiento de su organización en el mercado.

Tomando en cuenta el objetivo principal de esta investigación, que es Proponer estrategias de gestión para la Gerencia de Mercadeo del Centro Técnico Productivo Socialista Florentino (CTPSF), es preciso definir el termino gestión administrativa, para lo cual es necesario conocer, que se trata de: en primer lugar, sintetizar el hecho de hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera, y en segundo lugar, que proviene de la acción de combinar recursos (humanos, materiales) de la mejor manera, para alcanzar metas planificadas. Igualmente, se considera como el conjunto de actividades de dirección y administración de una empresa.

Partiendo de la misma visión, encontramos a Beltrán (1999), que define el término gestión en los siguientes:

(...) como el conjunto de decisiones y acciones que llevan al logro de objetivos previamente definidos y categoriza la gestión en tres niveles diferentes: La Gestión Estratégica que se desarrolla en los niveles de dirección y sus decisiones y acciones son de carácter corporativo y de largo plazo. Está relacionada con la definición general de la organización y su entorno. La Gestión Táctica, que considera como base a la gestión estratégica, al impacto de sus decisiones y acciones de mediano plazo, comprende las unidades estratégicas y enmarca las funciones de organización y coordinación. La Gestión Operativa, se basa en la gestión táctica, sus decisiones y acciones en el corto plazo, incluyendo los equipos de trabajo (maquinas e individuos) y determinando las funciones de ejecución y control (p.123).

Como se puede observar, existe una relación directa entre los tipos de gestión y las funciones de la administración, la gestión administrativa es

aplicable a nivel estratégico, táctico y operativo, conjugado con las funciones básicas de la administración. En el mismo orden de ideas y haciendo referencia a las funciones administrativas que desarrollan los gerentes, es necesario conceptualizar cada una de estas. Según Robbins & Coulter (2005), la primera función o proceso de la administración es la planeación, “esta suele ser compleja y abstracta, ya que comprende la toma de decisiones, la planificación y la administración estratégica” (p.44). Es en esta etapa, donde se definen la misión, objetivos y metas, se establecen las estrategias y los planes para coordinar las actividades.

Gestión Administrativa

En la actualidad, dentro de las organizaciones se consolida una nueva concepción de la administración, la gestión con calidad total en la empresa, que valora la creatividad, la innovación y la flexibilidad, el trabajo en equipo, la calidad de la atención a los usuarios y usuarias (internos y externos), la autoevaluación y su consiguiente mejora continua, la formación permanente y el trabajo bien hecho, desde la convicción de que todo ello causará la calidad del producto o del servicio que presta la organización.

Al respecto, Pacheco (2002), expresa que:

La empresa está organizada en su estructura, de una manera adecuada que permita que cada función administrativa cuente con colaboradores que velen por la calidad, cada vez mejor, de los procesos y/o procedimientos internos, buscando establecer permanentemente mejoras en los sistemas y procesos que deban desarrollar, ya sea de manera directa o de apoyo a la entrega de servicios. Las empresas actuales deben ser altamente competitivas y para ello requieren enfrentar mayor cantidad de información, más medios de transmisión de la información, un mundo cada vez más pequeño y más complejo, una tecnología es cada vez más avanzada, una creciente interdependencia entre los

seres humanos, y un sistema económico global altamente competitivo. El desafío actual de la empresa es ganar competitividad, basada en las oportunidades para mejorar en la calidad y productividad de la empresa. Por lo tanto, la importancia de la gestión administrativa y empresarial juega un rol muy importante, pues de su eficiencia, producto de la dirección, habilidades y estrategias que utilice, dependerá la obtención de buenos resultados (p.21-22).

En este sentido, cada empresa está conformada por estructuras organizativas diversas, una distinta a las otras, con la finalidad de delegar responsabilidades y funciones que interactúan entre sí, contando con la preparación adecuada para lograr sus objetivos.

Al respecto, Salazar (2005), señala que:

(...) antes de iniciar cualquier función administrativa, es imprescindible determinar los resultados que pretende lograr un grupo social, razón por la cual para llevar a cabo los objetivos propuestos se necesita decidir qué debe hacerse, cuándo, cómo ha de hacerse y quién lo hará, es decir, realizar planes y ello constituye la planeación que es la concepción anticipada de una acción que se pretende realizar (p.54).

Analizando lo anterior, la planificación, además de ser un proceso exigente, requiere reflexión, conocimiento, estimaciones. Es necesario contar con una dirección segura a los administradores empresariales y a los no empresariales, es una manera de reducir la incertidumbre, descubrir las ineficiencias; establecer los objetivos que deben utilizarse para facilitar el control.

Análisis de Gestión

El autor, López (2000), sostiene que la gestión administrativa de una empresa “es un proceso dinámico donde conviven pasado, presente y futuro”

(p.94); cómo se puede observar, en este proceso se combinan activamente el análisis del pasado, del presente y el futuro; entendiendo que la gestión se refiere a la primera, la previsión a la segunda y la planeación a la tercera fase del proceso gerencial. Al respecto, expresa el mismo autor que: “el objetivo de esta técnica económica es identificar y ponderar los factores que contribuyen negativos y positivamente al logro de los objetivos de la empresa, constituyéndose en base para el control técnico económico, el planeamiento y la toma de decisiones” (p.95). Por lo tanto, los objetivos que se tengan planteados, afectan directamente el proceso analítico de gestión.

El análisis de gestión, constituye al mismo tiempo, la herramienta idónea para evaluar económicamente el impacto de diferentes tecnologías, a nivel de una actividad o, en el total de la empresa. En consecuencia, la mejor forma de resolver un problema, es comenzando por la correcta descripción del mismo; ahora bien, si éstos son relacionados al crecimiento y la rentabilidad, esta técnica va a permitir la descripción correcta de sus componentes técnicos y económicos, para mejorar su buen funcionamiento o, el comienzo de la solución del problema.

Según Ruíz (2005), se entiende por análisis de gestión administrativa:

El examen de la estructura administrativa o de sus componentes, para evaluar el grado de eficiencia y de eficacia con el cual se están cumpliendo la planificación, la organización, la dirección, la coordinación, la ejecución y el control de los objetivos trazados por la empresa, para corregir las deficiencias que pudieran existir, tendiendo al mejoramiento continuo de la misma, optimizando la productividad hasta lograr la calidad total y su control, mediante la mejor utilización de los recursos disponibles, conforme a procedimientos encuadrados dentro de las normas y políticas de la verdadera administración. (p.32).

Esta definición, engloba todo lo concerniente a la función y objetivos del análisis de gestión administrativa, de lo cual se deriva su importancia en las organizaciones. El gerente puede utilizar el análisis de gestión como una

herramienta para conocer el resultado técnico y operativo, esto le permite evaluar los factores que intervinieron para lograr este resultado. Con este proceso puede compararse la eficiencia en el uso de los recursos, el dimensionamiento de la estructura, evaluar la tecnología y sus resultados.

Gestión Estratégica

El autor Betancourt (2000), señala que:

Los sistemas de gestión se han ido modificando para dar respuesta a la extraordinaria complejidad de los sistemas organizativos, adoptados cada vez con mayor frecuencia; así como para vigilar la inestabilidad del entorno en busca de oportunidades y/o amenazas para la organización. La eficiencia de un sistema de gestión estratégica depende, en gran medida, de la precisión con que son identificados los factores claves de éxito de la organización y del rigor con que son establecidos los indicadores que van a ser monitoreados en la ejecución de dicho sistema. (p.67).

En este sentido, se entiende que el autor hace referencia a la vinculación con los objetivos y los modos de alcanzar los mismos, con el fin de mejorar el rendimiento de la empresa, desarrollar la cultura de adaptabilidad a las innovaciones, la flexibilidad y las ventajas competitivas. Se trata pues, de las estrategias, actitudes de la gente, más que de la misma estructura, organigramas, sistemas, como base fundamental del proceso.

En tal sentido, la gestión estratégica debe conducir a la organización hacia un futuro deseado, cuya dirección debe contar con la información necesaria y suficiente para tomar decisiones. Por lo tanto, se trata de que una organización, sin información, viaja a ciegas hacia su futuro o al menos cree hacerlo, y por el contrario, aquel que tenga un plan bien concebido, con el análisis previo de un grupo de situaciones que puedan surgir en el entorno, que cuente con la información pertinente y oportuna, que cuente con los

elementos suficientes para traducir su estrategia en términos operativos y sea capaz de conducir a sus trabajadores y gestionar su trabajo de forma coherente hacia los factores claves de éxito; tiene grandes posibilidades ante su competencia de mantener en el mercado.

Gerencia y Proceso Administrativo

Para Villegas (2005), la gerencia es:

Un cargo que ocupa el director de una empresa lo cual tiene dentro de sus múltiples funciones, representar a la sociedad frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos (p.33).

Por tal motivo, la gerencia de una empresa debe estar comprometida para lograr la misión y la rentabilidad de la misma, haciendo uso de un conjunto de actividades que le permitirá activar el plan de acción. Entre las principales funciones de la gerencia y del proceso administrativo se tienen:

Planeamiento

Es vista como un proceso, planeamiento es la primera función que se ejecuta. Una vez que los objetivos han sido determinados, los medios necesarios para lograr estos objetivos son presentados como planes. Los planes de una organización determinan su curso y proveen una base para estimar el grado de éxito probable en el cumplimiento de sus objetivos. Los planes se preparan para actividades que requieren poco tiempo, años a veces, para completarse, así como también, son necesarios para proyectos a corto plazo. Ejemplo de planes de largo alcance podemos encontrarlos en programas de desarrollo de productos y en las proyecciones financieras de

una compañía.

Organización

Para poder llevar a la práctica y ejecutar los planes, una vez que estos han sido preparados, es necesario crear una organización. Es función de la gerencia determinar el tipo de organización requerido para llevar adelante la realización de los planes que se hayan elaborado. La clase de organización que se haya establecido, determina, en buena medida, el que los planes sean apropiada e integralmente apropiados.

Dirección

Envuelve los conceptos de motivación, liderato, guía, estímulo y actuación. A pesar de que cada uno de estos términos tiene una connotación diferente, todos ellos indican claramente que esta función gerencial tiene que ver con los factores humanos de una organización. Es como resultado de los esfuerzos de cada miembro de una organización que ésta logra cumplir sus propósitos de ahí que dirigir la organización de manera que se alcancen sus objetivos en la forma más óptima posible, es una función fundamental del proceso gerencial.

Control

La última fase del proceso gerencial es la función de control. 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 o remediar que encauce la ejecución en línea con las normas establecidas. La función de control es ejercida continuamente, y aunque relacionada con

las funciones de organización y dirección, está más íntimamente asociada con la función de planeamiento.

Estrategias

Las estrategias sirven como marco de referencia para el análisis de la situación actual de la empresa, tanto internamente como frente a su entorno. Tiene como finalidad responder a las preguntas: ¿Dónde estábamos?; ¿Dónde estamos hoy? Para lograrlo es fundamental obtener y procesar información actualizada sobre el entorno, con el fin de identificar allí las oportunidades y amenazas, así como también, saber las condiciones interna de la empresa sus fortalezas y debilidades, con la finalidad de generar una matriz DOFA.

Al respecto, Serna (2003), define las estrategias como “las acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y así hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos” (p.37). En tal sentido, las estrategias permiten concretar y ejecutar los proyectos estratégicos. Son el cómo lograr y hacer realidad cada objetivo y cada proyecto organizacional.

Los Contenidos de la Estrategia

Entonces, la estrategia puede ser entendida como una visión de futuro que establece cuál es la posición que se desea para la empresa, y se constituye además, de la determinación de los medios capaces de conseguirlo.

Para Álvarez (2010), indica que:

(...) para poder llevar a cabo, la estrategia deberá estar constituida

de la siguiente información: 1.- Alcance: corresponde al dominio de la organización, indica los negocios en que la empresa quiere participar. 2.- Asignación de Recursos: cómo distribuir los recursos entre las distintas áreas que conforman la empresa. 3.- Ventajas Competitivas: factor que le permita destacarse como empresa o sus productos, dado el alcance propuesto y la asignación de recursos planeada. Una ventaja competitiva es cualquier característica de la empresa que la diferencia de la competencia directa dentro de su sector. (p.97).

Toda empresa que obtiene beneficios de un modo sostenido es porque emplea estrategias que lo diferencia de los demás, y por ello permanece en el tiempo.

Clasificación de las Estrategias

Si la estrategia es un concepto que se utiliza para describir la manera particular en que una organización intenta alcanzar sus objetivos, tal como existen distintos niveles organizacionales, también existen distintas dimensiones para la estrategia. Es así como están las estrategias organizacionales, de negocios, y funcionales.

En las estrategias organizacionales, se concibe a la organización como un todo, determina en qué negocios la organización quiere participar. Con relación a los elementos de la estrategia (alcance, asignación de recursos y ventaja competitiva), se puede decir que este tipo de estrategia, se enfoca al alcance y la asignación de recursos principalmente, puesto que proviene del más alto nivel de la organización, donde compete la visión más global de ella.

Estas estrategias, no deben ser vistas por separado pues corresponden a un mismo proceso de selección estratégica. Este proceso puede llevarse a cabo de dos maneras diferentes. Una de ellas, indica que primero se formulan las estrategias a nivel organizacional, para después de ellas desprender las estrategias de negocios y finalmente llegar a las estrategias

funcionales de la empresa. O bien, se puede iniciar enunciando las Estrategias Funcionales para terminar el proceso de formulación estratégica en el nivel más global de la empresa.

Tal como señala, Serna (2003):

(...) si una organización compite en diferentes industrias, su planificación estratégica se realizará de “arriba hacia abajo”, esto es, primero se desarrolla la estrategia organizacional y posteriormente, la de negocios. Si, por otra parte, la organización tiene pocos productos y compite en pocos mercados, se usa frecuentemente el proceso de “abajo hacia arriba...” (p.15)

Finalmente, a nivel organizacional, se analiza el entorno y se formula la misión, objetivos y visión de la empresa, con una perspectiva a largo plazo, se elabora una estrategia organizacional.

Mercadeo y su enfoque solidario.

El mercado por sí mismo no tiene presencia real en el sistema social. Los sistemas económicos adquieren sentido cuando se explican en el quehacer de las personas. En el contexto económico, la discrepancia se da cuando la aplicación del concepto lucro se destaca en las organizaciones sociales de base; esto supone, en principio, superar la contradicción mercado-sociedad. Es decir, la economía solidaria presenta un conjunto teórico y un entramado de prácticas que sustancialmente se afirman en intercambio y sus múltiples formas de manifestarse y acceder a él.

Dentro de este conjunto, la presencia de la solidaridad en las organizaciones populares orienta las necesidades individuales. El apoyo colectivo manifiesto en la solidaridad permite alcanzar la satisfacción de las acciones emprendidas para alcanzar el objetivo de la supervivencia mínima

tanto individual como colectiva. Es decir, en el seno del capitalismo se han gestado, desarrollado y afianzado otras formas económicas, cuyo dinamismo está centrado en la solidaridad. Esta se presenta como causa y resultado en las comunidades que, por tradición, han sido o han estado apartadas del circuito económico de la oferta y la demanda impuestas por el sistema capitalista, alejándolas del desarrollo económico.

De acuerdo con lo señalado, los conceptos tradicionales de capitalismo, solidaridad, socialismo y mercado, señalan nociones sobre el sentido que toman las operaciones que se realizan, identifican y explican en las organizaciones el manejo de la propiedad, el capital, el trabajo y las ganancias, según la razón social y la adscripción socio-política que legitimen en su entorno social. Al respecto, Guerra, (2006) sostiene que:

La economía solidaria y las organizaciones, comunidades e individuos que la integran y potencian se oponen al ánimo de lucro, en cuanto propugnan porque el acceso a la riqueza debe realizarse tomando en cuenta el trabajo individual solidario, la cooperación y la asignación equitativa de los beneficios (p.87).

Como se observa, el autor afirma, que se trata de reunir las diversas experiencias de hacer economía en todas sus etapas (producción, distribución, consumo y ahorro). En consecuencia, la economía solidaria, es una alternativa que contempla una racionalidad específica y diferente a la capitalista, la cual resulta de armonizar el conocimiento técnico científico con el conocimiento práctico de los ciudadanos y usuarios.

En este sentido, las organizaciones, comunidades emprendedoras y autogestionarias, así como las empresas del orden solidario, deben emplear y apoyarse en los paradigmas del marketing alcanzar cabalmente sus objetivos fundamentales y cumplir sus metas estratégicas. Por lo tanto, dejar constancia de cómo se conceptualiza la economía social y solidaria sirve como referente para saber cómo se sustenta el marketing en el escenario

donde se mueven las organizaciones solidarias ya que, la economía es la ciencia que versa sobre los actos humanos en la búsqueda de satisfacer sus necesidades mediante los recursos escasos, como ciencia social estudia tres factores generadores de riqueza; la tierra, el capital y el trabajo.

Cuando se considera que el capital queda atesorado en pocas manos y el mundo empieza a sentir la pobreza y la desigualdad, surge la preocupación por satisfacer las necesidades de los que no tienen capital y tampoco son propietarios de tierras, pero que si poseen capacidades y habilidades que se constituyen en trabajo, cuando por medio de labores comunitarias, asociativas y autogestionarias, pueden mejorar ingresos y mejorar sus condiciones sociales, siendo usado por las comunidades como factor generador de riqueza.

En esta condición surgen los conceptos de la economía social, que es otra forma de lograr subsistencia, a través del potenciamiento del trabajo para generar ingresos por medio de las capacidades que tienen los individuos conformando organizaciones, en las que priman su capacidad autogestionaria y prevalece el interés de la comunidad por encima del interés particular. Díaz (2009; p.15).

Empresas de Producción Social Comunitaria

En principio se debe indicar definiciones particulares de las Empresas de Producción Social (EPS), ya que desde esta perspectiva se pueden ir señalando las finalidades y principales rasgos característicos de estas empresas en la actualidad, no como figuras jurídicas sino más como un modelo particular de un nuevo sistema económico en construcción a partir de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) y del conjunto de normas y nuevo marco legal que las define.

Las Empresas de producción social, son entidades integrales cuya

misión se fundamenta 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; a través de la utilización de técnicas propias y tecnología de vanguardia, en el contexto del socialismo bolivariano. (Mas; 2007) citada en Moran, (2007). Como se desprende de la anterior definición; las empresas de producción social son entidades integrales, ellas pueden ser empresas de carácter mercantil, civil o cooperativas pero con la misión de establecer nuevas formas de producción social y eficientes con una distribución de sus excedentes o beneficios en base a principios de justicia, equidad y reciprocidad hacia toda la comunidad que participa y el uso de técnicas y tecnología de punta en el contexto del socialismo bolivariano.

Otra definición de empresas de producción social, es la aportada en el decreto 3.895 desarrollo endógeno y empresas de producción social del 12 de septiembre de 2005, en el cual se define a estas de la siguiente manera:

Las Empresas de Producción Social, son unidades productivas comunitarias que tienen como objetivo fundamental generar bienes y servicios que satisfagan las necesidades básicas y esenciales de las comunidades y su entorno (alimentación, vestimenta, vivienda, educación y salud) a través del trabajo digno de hombres y mujeres.

Otra definición que parece por igual interesante, es aquella en la cual las E.P.S. son Unidades de producción de bienes, obras y servicios, constituidas bajo la figura jurídica que corresponda, que tienen la particularidad de destinar parte de sus ganancias generadas a un reparto equitativo entre sus miembros y otra parte se transfiere a planes y proyectos de desarrollo social de la comunidad.

Así entonces; Moran (2007), expresa que en el contexto de la construcción de un nuevo modelo productivo rumbo a la construcción de un

nuevo sistema económico en el marco del socialismo bolivariano, hoy en construcción; las empresas de producción social tienen las siguientes finalidades; constituyéndose estas en la célula fundamental del nuevo modelo:

1. Fortalecer la economía popular y alternativa como medio para optimizar la distribución del ingreso y la riqueza e incrementar la calidad de vida del pueblo bajo principios de justicia y equidad.
2. Producir bienes y servicios que satisfagan necesidades básicas y esenciales, mediante la participación comunitaria.
3. Generar beneficios colectivos, mediante mecanismos de propiedad comunitaria, gestionados y controlados democráticamente.

En esta misma dirección saltan a la vista entonces los principales rasgos característicos de este tipo de empresas de producción social; los cuales son a saber los siguientes:

1. La Propiedad es Colectiva, ya que el control de los medios de producción no es ni privado ni estatal; son de la comunidad o del colectivo de los trabajadores.
2. Su Objetivo es Generar puestos de trabajo estables.
3. La producción está fundamentada en la solidaridad, la cooperación, la complementariedad, reciprocidad y sustentabilidad de sus miembros, construyendo así las nuevas relaciones sociales de producción.
4. El trabajador tiene un compromiso social y procura su desarrollo integral.
5. La producción se destina a satisfacer las necesidades básicas y esenciales de la colectividad.
6. Desarrollan las cadenas productivas, incorporando valor agregado nacional (REDES PRODUCTIVAS).
7. Reinvierten sus excedentes en la producción social, su finalidad no es la generación de lucro.

8. Mantienen precios de ventas solidarios en sus productos y servicios.
9. Impulsan la desconcentración territorial.
10. Operan en forma armónica con el medio ambiente.
11. La remuneración de los trabajadores se realiza bajo el criterio del aporte de trabajo que cada quien realice.

Estos rasgos indicados anteriormente deben conducir por parte del ejecutivo a impulsar las EPSC y la construcción de las redes de producción comunitarias para hacer realidad la participación masiva, activa y protagónica del colectivo trabajador en los procesos de generación y distribución equitativa de la riqueza y del ingreso nacional. Por lo tanto, el logro de este objetivo debe propender al otorgamiento a las comunidades de Poder para que puedan desarrollar en su seno todas las potencialidades; es decir desplegar un desarrollo en todas las dimensiones desde adentro y generar una reacción colectiva que denominaremos Reactor Endógeno Nuclear.

En cuanto a su tipología, puede variar de acuerdo con al menos tres aspectos diferenciados. Las E.P.S. adquieren una tipología determinada según el objeto, su tamaño y la naturaleza del capital.

1. Según su objeto: EPS de Producción; EPS de Servicio y EPS de Comercialización.
2. Según su tamaño: Unidades de producción comunitaria, Unidades de servicio comunitarios o Unidades de Comercialización comunitario.
3. Según la naturaleza del Capital: EPS de Capital Estatal, EPS de Capital Privado, EPS de Capital Mixto y EPS de Capital Comunitario.

Bases Legales

Las bases legales representan todo el fundamento jurídico de la investigación, en tal sentido, se cita en primer lugar a la *Constitución de la*

República Bolivariana de Venezuela (1999), en sus artículos 305, 306 y 307 donde se establece y se garantiza la soberanía agroalimentaria. En el artículo 305 se señala lo siguiente:

El Estado promoverá la agricultura sustentable como base estratégica del desarrollo rural integral, y en consecuencia garantiza la seguridad alimentaria de la población; entendida como la disponibilidad suficiente y estable de alimentos en el ámbito nacional y el acceso oportuno y permanente a éstos por parte del público consumidor.

Este artículo fundamenta la producción, comercialización y venta de cualquier rubro está amparada en la Constitución siendo los mismos de suma importancia para la seguridad alimentaria del país. Igualmente, el artículo 306, explica que;

El Estado promoverá las condiciones para el desarrollo rural integral, con el propósito de generar empleo y garantizar a la población campesina un nivel adecuado de bienestar, así como su incorporación al desarrollo nacional. Igualmente fomentará la actividad agrícola y el uso óptimo de la tierra mediante la dotación de las obras de infraestructuras, insumos, créditos, servicios de capacitación y asistencia técnica.

En este artículo se puede observar la importancia de que los productores agrícolas y pecuarios deban fomentar grupos, con la finalidad de obtener beneficios por parte del estado, como por ejemplo; créditos, insumos, asistencia al productor, ya que a través de los organismos crediticios del estado se está protegiendo al productor para que contribuya con la seguridad alimentaria de la nación.

También se hace referencia al *Decreto 3.895 Desarrollo Endógeno y Empresas de Producción Social*, publicado en *Gaceta Oficial N° 38.271* en fecha 12 de septiembre del 2005. El mismo tiene como objeto, garantizar el

suministro de materias primas y productos semi-elaborados, provenientes de las Industrias básicas, que permitan desarrollar la solución a los problemas de: 1) tamaño de los despachos, 2) la calidad requerida por el mercado nacional, 3) precio, 4) condiciones de pago y 5) oportunidades de entrega, ello con el objeto de incentivar la producción de bienes Intermedios y finales, con alto valor agregado, generados en el país y requeridos por el mercado nacional e internacional.

También el artículo 15 establece que:

El presente Decreto, está fundamentado en los principios de cooperación y coordinación, entre los Ministerios de: Planificación y Desarrollo (MPD), Industrias Básicas y Minería (MIBAM), Industrias Ligeras y Comercio (MILCO), para lo Economía Popular (MINEP), Energía y Petróleo (MEP), Finanzas (MF), Agricultura y Tierras (MAT), Ciencia y Tecnología (MCT), Ambiente y de los Recursos Naturales (MARN), Infraestructura (MINFRA) así como de la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SENIAT), el Banco de Desarrollo Económico y Social (BANDES), la Corporación Venezolana de Guayana (CVG), Petróleos de Venezuela, S. A., (PDV5A), asociaciones industriales y las pequeñas y medianas industrias transformadoras.

Igualmente, el *Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2007 - 2013 "Simón Bolívar" (2007)*, establece que se debe fortalecer la accesibilidad a los alimentos para lograr la "Mayor suma de felicidad posible". Así mismo, se hace referencia a la *Ley de Tierras y Desarrollo Agrario (2001)*, la cual tiene por objeto establecer las bases del desarrollo rural integral y sustentable; entendido éste como el medio fundamental para el desarrollo humano y crecimiento económico del sector agrario dentro de una justa distribución de la riqueza y una planificación estratégica, democrática y participativa, eliminando el latifundio como sistema contrario a la justicia, al interés general y a la paz social en el campo, asegurando la biodiversidad, la seguridad agroalimentaria y la vigencia efectiva de los derechos de protección ambiental y agroalimentario de la presente y futuras generaciones.

Por otra parte, *la Ley Orgánica de Seguridad y Soberanía Agroalimentaria (2008)*, 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. Igualmente esta ley permite:

- a. Incentivar a la producción nacional.
- b. Garantizar la disponibilidad y acceso a los alimentos.
- c. Planificar toda la cadena agroproductiva, para garantizar el comercio justo.
- d. Crear el Centro de Balance de Alimentos para coordinar el consumo, la producción, la importación y la exportación de alimentos.
- e. Garantizar la higiene y calidad de los alimentos.
- f. Combatir el contrabando y acaparamiento de los alimentos.
- g. Fortalecer el Poder Popular, garantizando la instalación y funcionamiento de las asambleas agrarias.
- h. Creación y planificación de reservar estratégicas agroalimentaria.

Definición de Términos Básicos

Gestión Estratégica:

Se define como el conjunto de decisiones y acciones que conducen a formular e implementar los planes diseñados para lograr los objetivos de la empresa. La gestión estratégica está orientada al futuro y enfocada a largo plazo. Este curso se centra en la planificación, que incluye definir la misión de la empresa, hacer análisis interno y evaluar el entorno externo.

Modelo:

Comienza desde lo que es conocido. Actúa ampliando el área de cuyo mapa ya disponemos, y conecta la nueva inteligencia con los hechos

conocidos. Muchas veces es posible adoptar la estructura de un modelo anterior y simplemente ajustar sus detalles menores. Esto es con frecuencia el caso cuando se espera que el estudio proporcione fundamentos para una acción práctica, como pueda ser por ejemplo al pronosticar o al desarrollar un producto nuevo que haya de usarse en un entorno ligeramente diferente de aquel que fue el caso tratado en el estudio anterior.

Diseño:

Etimológicamente derivado del término italiano diseño dibujo, designio, signare, signado "lo por venir", el porvenir visión representada gráficamente del futuro, lo hecho es la obra, lo por hacer es el proyecto, el acto de diseñar como prefiguración es el proceso previo en la búsqueda de una solución o conjunto de las mismas. Plasmar el pensamiento de la solución mediante esbozos, dibujos, bocetos o esquemas trazados en cualquiera de los soportes, durante o posteriores a un proceso de observación de alternativas o investigación. El acto intuitivo de diseñar podría llamarse creatividad como acto de creación o innovación si el objeto no existe, o es una modificación de lo existente inspiración abstracción, síntesis, ordenación y transformación.

Productividad:

Es la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. En la fabricación la productividad sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y los empleados. En términos de empleados es sinónimo de rendimiento. En un enfoque sistemático decimos que algo o alguien es productivo con una cantidad de recursos (Insumos) en un periodo de tiempo dado se obtiene el máximo de productos.

Mercadeo:

Consiste en actividades, tanto de individuos como organizaciones, encaminadas a facilitar y estimular intercambios dentro de un grupo de fuerzas externas dinámicas. De esta forma se interrelacionan productores, intermediarios consumidores en su capacidad de intercambiar bienes y

servicios que satisfagan necesidades específicas. Mercadeo es el proceso de planeación y ejecución de conceptos, precios, promociones y distribución de ideas, bienes, servicios para crear un intercambio que satisfaga necesidades y los objetivos de la organización.

Mercadeo Estratégico:

Es la función cuya finalidad es orientar la empresa hacia las oportunidades económicas atractivas para ella, es decir, completamente adaptadas a sus cursos y a su saber-hacer, y que ofrecen un potencial de crecimiento y rentabilidad. El mercadeo estratégico trata de escoger el mercado, la meta y la creación y mantenimiento de la mezcla de mercadeo que satisfaga las necesidades del consumidor con un producto o servicio específico.

Plan de Mercadeo:

El proceso de desarrollar un plan de mercadeo debe ser similar al proceso cuando un niño empieza a dar sus primeros pasos. Se debe aprender y descubrir el mercado, desarrollar las capacidades empresariales, conocer las fortalezas y debilidades, establecer objetivos claros y medibles en el marco de las fortalezas y las debilidades, desarrollar las estrategias y planes que permitan alcanzar los objetivos planteados, ejecutar los planes para que las cosas sucedan según lo programado y por último analizar los resultados y tomar las medidas correctivas necesarias.

Sistema de Variables

Las variables son características que posee el objeto de estudio que pueden ser medidas por medio de indicadores. Una variable es una cualidad que está propensa a sufrir cambios. Un sistema de variables consiste, por lo tanto, en una serie de características por estudiar definidas de manera operacional, es decir, en función de sus indicadores o unidades de medida.

El sistema es desarrollado mediante un cuadro, donde además de las variables, se especifican sus dimensiones e indicadores, y su nivel de medición.

Operacionalización de Variables

Es un proceso que se inicia con la definición de las variables en función de factores estrictamente medibles a los que se les llama indicadores. El proceso obliga a realizar una definición conceptual de la variables para romper el concepto difuso que ella engloba y así darle sentido concreto dentro de la investigación, luego en función de ello se procede a realizar la definición operacional de la misma para identificar los indicadores que permitirán realizar su medición de forma empírica y cuantitativa.

Es por ello, que Arias (2012), define la variable como “como una característica o cualidad; magnitud o cantidad, que puede sufrir cambios, y que es objeto de análisis, medición, manipulación o control en una investigación” (p.57). El objetivo general de la investigación consiste en Proponer Estrategias de Gestión para la Gerencia de Mercadeo del Centro Técnico Productivo Socialista Florentino, ubicado en el Estado Barinas. En el cuadro 1 se plantea la Operacionalización de la variable de la presente investigación. Asimismo se presentan las dimensiones de planeación, organización, dirección, control y mercadeo objeto de este estudio y sus respectivos indicadores.

Cuadro 1. Operacionalización de la Variable.

Objetivo General: Proponer Estrategias de Gestión para la Gerencia de Mercadeo del Centro Técnico Productivo Socialista Florentino del estado Barinas.				
VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	Ítemes
Estrategias de Gestión	Las estrategias de gestión deben conducir a la organización a un futuro deseado. La planeación como función administrativa se apoya en la dirección, a través de información necesaria y suficiente para tomar decisiones organizacionales ante una situación determinada.	Planeación.	Planes de la Administración estratégica.	1,2,3
		Organización.	Clima organizacional. Recursos Humanos. Recurso Tecnológico.	4,5,6,7,8,9,10
		Dirección.	Comportamiento organizacional. Motivación. Liderazgo.	11,12,13
		Control.	Evaluación de desempeño. Indicadores de gestión	14,15, 16
Gerencia de Mercadeo	Implica tomar el control en una serie de decisiones orientadas a asegurar el éxito de una oferta propuesta al mercado objetivo, de una línea de producto o de toda la empresa	Mercadeo.	Precio. Estudios de mercado. Plaza Promoción productos.	17,18, 19,20, 21,22, 23,24

Fuente: Carrillo (2014)

CAPÍTULO III

MARCO METEOLÓGICO

La manera como se va a realizar esta investigación se expone en este capítulo, compuesto por una serie de pasos para lograr los objetivos propuestos, se determina la población objeto de estudio, la forma de recolección de los datos, su análisis, la validez y confiabilidad del instrumento empleado para el posterior análisis de los resultados.

Naturaleza de la Investigación

Según Sabino (2000), existen dos enfoques para la investigación: el cuantitativo y el cualitativo: “El enfoque cuantitativo se usa para la recolección de datos, instrumentos que permiten hacer una medición numérica de los resultados, el enfoque cualitativo basa sus análisis y resultados en las descripciones y observaciones” (p.22). Con fundamento a lo anterior, esta investigación relega la subjetividad humana y busca la verificación de los hechos y causas, estableciendo con el estudio la generación de conocimiento, ubicándose en las ciencias administrativas como conocimiento científico a lo cual

Tamayo (2009), expone que:

El método cuantitativo es la construcción y medición de dimensiones, indicadores e índices variables, comúnmente en la operacionalización de variables en una investigación. Así mismo, indica que los datos deben responder a estos factores, acuñando el valor de la calidez a la posibilidad que tengan los datos de ser verificables o no, con lo cual se refiere a la posibilidad que los datos sean observados y constatados a través de algún medio o forma (p.19).

Según lo expuesto por el autor y, debido a las características de la problemática en estudio, la investigación se realizó bajo el paradigma cuantitativo, en virtud de que las técnicas de recolección de datos para la solución del problema planteado consisten en encuestas, entrevistas y la observación directa y en su análisis se utilizó la estadística descriptiva.

Tipo de investigación

El estudio se orientó en un modelo de proyecto factible, el cual permite la elaboración de una propuesta de un modelo operativo viable, o una solución posible, cuyo propósito es satisfacer una necesidad o solucionar un problema. En tal sentido, los proyectos factibles se deben elaborar respondiendo a una necesidad específica, ofreciendo soluciones de manera metodológica

En tal sentido, el proyecto factible consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organización o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos.

El manual de trabajos de grado de especialización y maestría y tesis doctorales de la UPEL (2006), define el Proyecto Factible como: La investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos, (p.21).

Diseño la de investigación

En este punto se especifica el tipo de investigación según el diseño o estrategia adoptado para responder al problema planteado. Al respecto, Arias (2012), señala que el diseño de investigación “es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado.” (p. 27). Por lo tanto, el diseño de investigación estuvo conformado por un conjunto de actividades, sistemáticamente organizadas en función de orientar las pruebas, y técnicas e instrumentos para recolectar procesar y analizar la información. Por consiguiente, el diseño que se utilizó para la presente investigación en un diseño de campo, ya que se apoya en informaciones que provienen entre otras, de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones. Es compatible desarrollar este tipo de investigación junto a la investigación de carácter documental, consultando fuentes bibliográficas para sustentar los objetivos de la investigación.

De acuerdo a Briones (2008), es aquella en que:

El mismo objeto de estudio sirve como fuente de información para el investigador. Consiste en la observación, directa y en vivo, de cosas, comportamiento de personas, circunstancia en que ocurren ciertos hechos; por ese motivo la naturaleza de las fuentes determina la manera de obtener los datos (p.54).

Por lo tanto, la característica principal de este diseño es recolectar los datos directamente de la realidad. Esto significa que tales datos deben ser originales o primarios.

Fases del Proyecto Factible

El estudio presentó un diseño conformado por tres fases:

Diagnóstica: Corresponde a un trabajo descriptivo, que permite definir un conjunto de variables apoyadas en una investigación de campo, las mismas se operacionalizaron mediante la técnica de la encuesta a través de la modalidad de cuestionario, se diseñó el mismo para el personal que labora en el Departamento de la Gerencia de Mercadeo del Centro Técnico Productivo Socialista Florentino.

Diseño: Para el diseño de la propuesta se consideró el resultado del diagnóstico, los objetivos propuestos, las necesidades de la población objeto de estudio, el tiempo de realización y ejecución de la investigación, así como la creatividad y la habilidad del investigador, para elaborar la propuesta definida, la cual consiste en proponer estratégica de gestión.

Factibilidad: Se consideró la viabilidad de la propuesta en el diseño de estrategias de gestión para la Gerencia de Mercadeo del Centro Técnico Productivo Socialista Florentino, aplicando una encuesta tipo cuestionario, con el propósito de atender las necesidades, propiciar cambio hacia niveles de excelencia y lograr la calidad de la gestión dentro de esta unidad. Por lo que se requiere establecer la factibilidad económica, legal e institucional. Desde el punto de vista institucional, se observó en la institución objeto de estudio, una disponibilidad física y organizacional, para la futura aplicación de la propuesta; en lo que respecta al aspecto económico, se determinó que la institución cuentan con los recursos, tanto humanos y materiales que garantizan la capacitación y disponibilidad del personal para mejorar su situación problemática y finalmente desde el punto de vista legal, se cuenta con las políticas y lineamiento que emana el Gobierno Nacional.

Población y Muestra

En esta sección se describió la población objeto de estudio. Según Arias (2012), la población se refiere “al conjunto en estudio para el cual serán validadas las conclusiones que se obtengan: a los elementos o unidades

(personas, instituciones o cosas) involucradas en la investigación” (p.32). Para la presente investigación, la población está representada por todas las personas que laboran en la Gerencia de Mercadeo del Centro Técnico Productivo Socialista Florentino. Esta población está conformada por: Un (1) Gerente; Un (1) Analista; Un (1) Asistente Administrativo, seis (6) analistas de apoyo administrativo, lo cual representa una población total de 9 trabajadores de la Gerencia de Mercadeo.

Debido a que la población es pequeña y manejable, desde el punto de vista de la aplicación del instrumento para recabar información, se utilizó en su totalidad, lo que sin duda elimina el error que normalmente acarrearán las muestras en una investigación. Se trata de una muestra censal en la cual se toman para el estudio, los 9 trabajadores de la Gerencia de Mercadeo

Técnica e Instrumento de Recolección de Datos

Los datos que se generaron en la investigación se obtuvieron por medio de la aplicación de una técnica y el instrumento, en este caso un la técnica de la encuesta tipo cuestionario, la observación y documentos consultados que se consideran parte de la investigación cuantitativa, los que generan un análisis numérico de los mismos.

Se define como técnica de investigación, el procedimiento o forma particular de obtener información del objeto de estudio. Al respecto Arias (2012), define la encuesta como “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, o en relación con un tema en particular” (p.72). Esta técnica puede ser oral o escrita, para efecto de la investigación se realizó un formato tipo cuestionario.

En este sentido Márquez (2008), explica:

El cuestionario lo conforma una lista de preguntas o ítems previamente organizados, los cuales han sido extraídos de la operacionalización de las variables. Es una técnica de recolección de información a partir de un formato previamente elaborado, el cual deberá ser respondido en forma escrita por el informante. (p. 142).

Tomando en cuenta lo anteriormente expuesto, el cuestionario es el instrumento adecuado para obtener información en este tipo de investigación, debido a que permite mayor fijación de atención en los aspectos relevantes de la misma y recoger información concreta. Se aplicó un cuestionario con 24 preguntas dicotómicas; SI/NO.

Según Bavaresco (2006), “la observación consiste en el registro sistemático, cálido y confiable de comportamientos o conductas manifiestas” (p.43). En la investigación, se utilizó la técnica de la observación directa bajo las modalidades de participante y no estructurada, y la consulta documental o bibliográfica a través de fuentes primarias y secundarias.

Validez y Confiabilidad

Validez

En la validez se trata de que la prueba o el instrumento que se usa realmente mida lo que necesita medir. En tal sentido, el cuestionario antes de ser aplicado a la muestra seleccionada se sometió al método de juicio de tres (03) expertos, especialistas en el área de gerencia y metodología quienes efectuaron las correcciones pertinentes para su elaboración definitiva y posterior aplicación del mismo.

Al respecto, Arias (2012), explica que la validez del cuestionario tiene un valioso significado debido a que las preguntas redactadas en el mismo deben estar en correspondencia directa con los objetivos de la investigación.

Confiabilidad

La confiabilidad se refiere al nivel de exactitud y consistencia de los resultados obtenidos al aplicar el instrumento por segunda vez en condiciones tan parecidas como sea posible. Balestrini (2003), afirma:

La pregunta clave para determinar la confiabilidad de un instrumento de medición es: “Si se miden fenómenos o eventos una y otra vez con el mismo instrumento de medición, ¿Se obtienen los mismos resultados u otros muy similares? Si la respuesta es afirmativa, se puede decir que el instrumento es confiable (p.218).

Para los efectos de la presente investigación, se utilizó la fórmula 20 de Kuder-Richardson, por ser una medida de consistencia interna para instrumentos con opciones dicotómicas y se tomó como prueba piloto a 9 trabajadores de la Gerencia de Producción del CTPS, por presentar características similares a las del estudio.

Para obtener dicho coeficiente se aplicó la siguiente fórmula:

$$KR\ 20 = \frac{K}{K - 1} * \left(1 - \frac{\sum pxq/items}{S^2T /aciertos} \right)$$

Donde:

K = Número total de ítems.

E p x q = Suma de proporciones de aciertos por desaciertos.

S² T = Varianza del total de aciertos

Solo para ítems dicotómicos

Sobre este mismo tópico Ruiz (1998), afirma que el Coeficiente Kuder Richardson “es un tipo de confiabilidad de consistencia interna que permite determinar el grado en que los ítems de una prueba están correlacionados

entre sí” (p.65) y, propone una forma práctica de interpretar la magnitud del Coeficiente representada en la siguiente escala:

Escala del Coeficiente	Expresión Cualitativa
$\geq 0,01 \leq 0,20$	Muy bajo
$\geq 0,21 \leq 0,40$	Baja
$\geq 0,41 \leq 0,60$	Moderada
$\geq 0,61 \leq 0,80$	Alta
$\geq 0,81 \leq 1,00$	Muy alta

Aplicada la fórmula el resultado que se obtuvo fue de 0.82 considerando confiable el instrumento aplicado en una confiabilidad muy alta (Ver anexo C).

Técnicas de procesamiento y análisis de datos

En esta sección se especifican las diferentes operaciones a la que sometieron los datos que se obtuvieron durante la investigación. Según Arias (2012), en este punto “se describen los distintos procedimientos a la que se sometieron los datos que se obtuvieron: clasificación, registro, tabulación y codificación si fuere el caso” (p.98). Una vez empleadas las técnicas e instrumentos para la recolección de los datos se procedió al análisis de los mismos por medio de las tablas de frecuencia y sus respectivos gráficos donde se aplicaron las relaciones frecuencia – porcentaje para elaborar su análisis e interpretación. Igualmente, se utilizó la teoría del análisis descriptivo que ayudó a los investigadores a agrupar, tabular, analizar e interpretar los datos.

La técnica de análisis de datos representa la forma de cómo se

procedió a cotejar la información recolectada, para luego procesarla de manera cuantitativa. Según Sabino (2000), el análisis cuantitativo se define como: “una operación que se efectúa, con toda la información numérica resultante de la investigación”. Esta, “luego del procesamiento que ya se le habrá hecho, se nos presentará como un conjunto de cuadros y medidas, con porcentajes ya calculados” (p.451). Esto permitió sacar porcentajes y representar gráficamente los resultados de los datos obtenidos para tener la información ordenada con representaciones visuales que nos permitan su posterior estudio.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

El análisis e interpretación de los resultados según Hurtado (2004), “incluye las técnicas de análisis que se ocupan de relacionar, interpretar y buscar significado a la información” (p.31); este capítulo se encuentra enmarcado en la interpretación de los resultados que se obtienen mediante la aplicación e interpretación de los instrumentos al gerente, analista, asistente administrativo y personal de apoyo administrativo del CTPSF en el estado Barinas

Las técnicas e instrumentos de recolección de datos, según Hurtado, (ob.cit.): “Comprenden procedimientos y actividades que le permiten al investigador obtener información necesaria durante la investigación”. El procedimiento ayuda al investigador a recabar datos que luego pasan por un análisis de la información; la misma, se empleó de la siguiente manera: se aplicó una encuesta estructurada a los trabajadores de la Gerencia de Mercadeo del CTPSF para posteriormente ser analizado y conseguir los resultados.

A continuación se presenta un esquema de cuadros y gráficos mediante el uso de la estadística descriptiva.

1. ¿Conoce Ud. la Misión y Visión del CTPSF?

Cuadro 2

Misión y Visión de CTPSF. 2015

Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	3	33%
No	6	67%
Total	9	100%

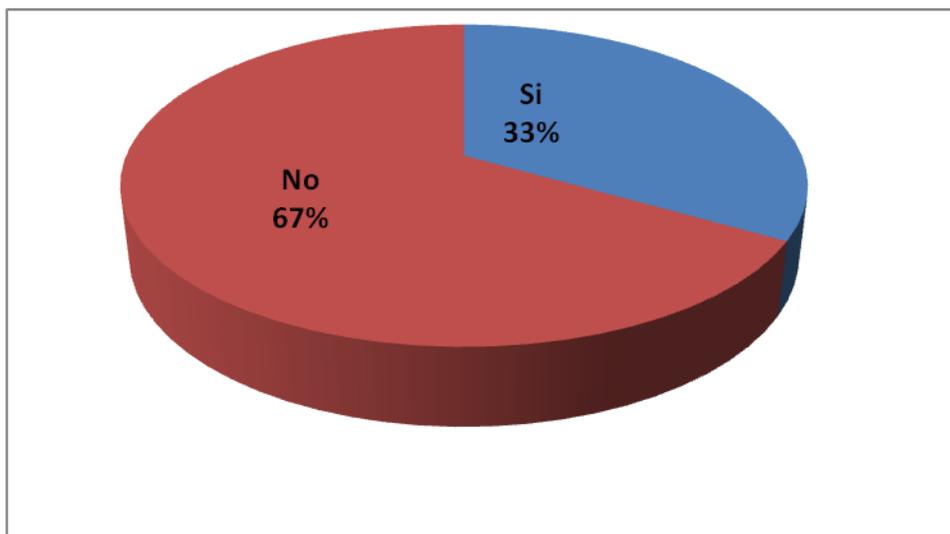


Gráfico 1. Misión y Visión de CTPSF. 2015

Análisis: Se puede apreciar en el Gráfico 1 como la mayoría de los encuestados desconocen la Misión y Visión del Centro Técnico Productivo Socialista Florentino en el Estado Barinas. Por otra parte, el restante 33% considera que si tiene conocimiento sobre la Misión y Visión del CTPS en Barinas. Esta información permite deducir que es necesario involucrar más al personal con los objetivos estratégicos de la organización.

2. ¿En la Gerencia de Mercadeo del CTPSF se elaboran planes de trabajo?

Cuadro 3

Planes de Trabajo. CTPSF 2015

Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	1	11%
No	8	89%
Total	9	100%

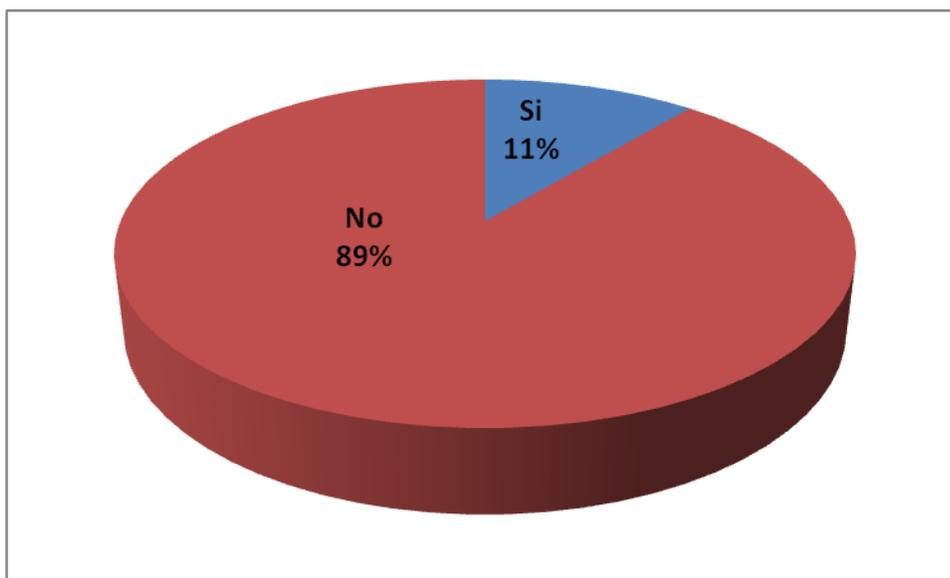


Gráfico 2. Planes de Trabajo.CTPSF. 2015

Análisis: Al observar la información que genera el Gráfico 2, se puede apreciar cómo el 89% de los trabajadores encuestados considera que en la Gerencia de Mercadeo del CTPS no se elaboran planes de trabajo, donde un 11% restante considera que si se realizan planes de trabajo.

3.¿Participa en el diseño de los planes de la Gerencia del CTPSF?

Cuadro 4

Diseño de Planes. CTPSF. 2015

Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	1	11%
No	8	89%
Total	9	100%

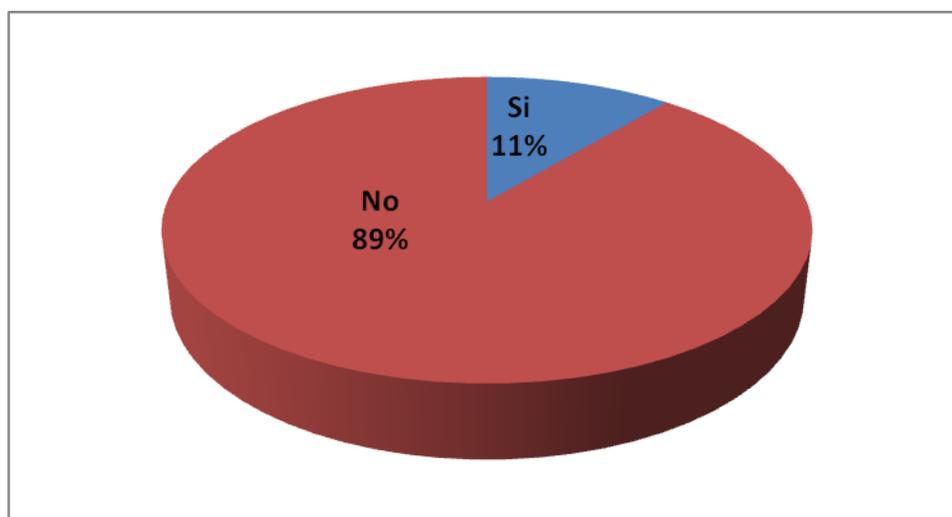


Gráfico 3. Diseño de Planes. CTPSF. 2015

Análisis: En el Gráfico 3 se puede apreciar como la mayoría de los encuestados con un 89% opina que no hay participación masiva en el diseño de planes de Gerencia del CTPS. Por otra parte, el 11% considera que si existe participación al momento de diseñar planes de gestión. Esto conlleva a la necesaria implementación de estrategias de participación en el diseño de los planes institucionales.

4. ¿Hay una buena comunicación entre los trabajadores de la gerencia?

Cuadro 5

Comunicación entre los Trabajadores de la Gerencia. CTPSF. 2015

Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	5	56%
No	4	44%
Total	9	100%

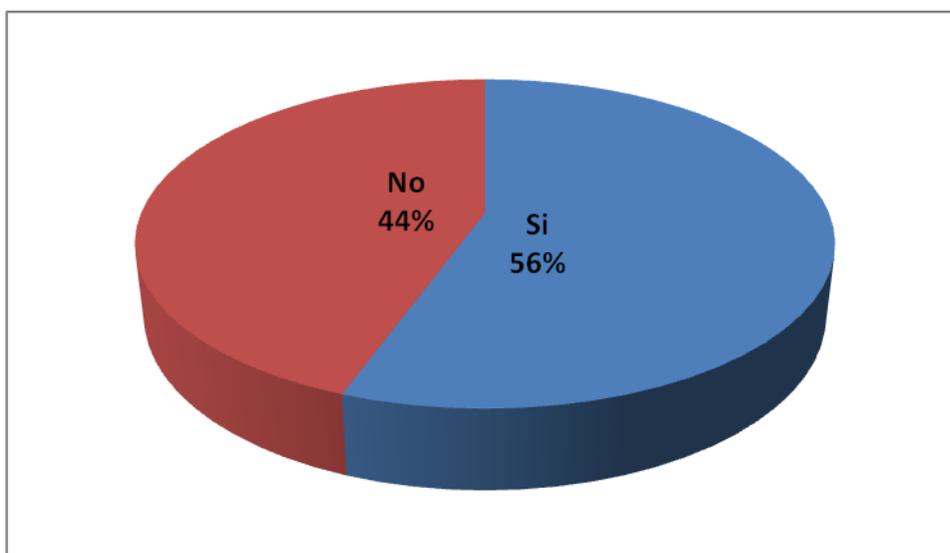


Gráfico 4. Comunicación entre los Trabajadores de la Gerencia. CTPSF. 2015

Análisis: Según lo expuesto por el Gráfico 4 el 56% de los encuestados considera que hay buena comunicación entre los trabajadores de la gerencia. Por otra parte, el restante 44% considera que no hay una buena comunicación entre los componentes que trabajan en la gerencia del CTPS.

5. ¿La Gerencia tiene programas de capacitación para el personal?

Cuadro 6

Programas de capacitación. CTPSF. 2015

Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	0	0%
No	9	100%
Total	9	100%

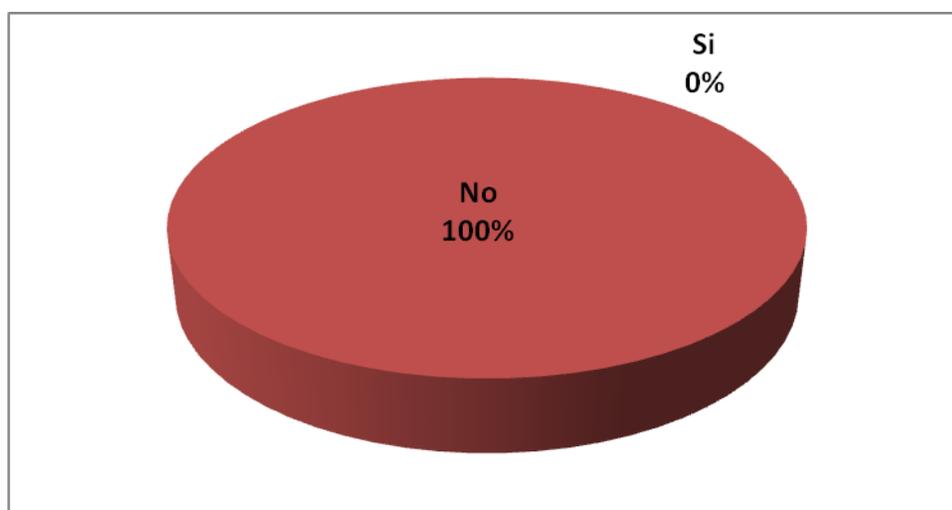


Gráfico 5. Programas de capacitación. CTPSF. 2015

Análisis: A partir de lo expuesto en el Gráfico 5, queda claro que la gerencia no realiza programas de capacitación para el personal que labora en el CTPS. Se hace evidente la necesidad urgente de implementar programas de formación y capacitación que contribuyan con el mejoramiento profesional del personal.

6. ¿Considera que tiene el perfil para su puesto de trabajo?

Cuadro 7

Perfil del Trabajador. CTPSF. 2015

Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	5	56%
No	4	44%
Total	9	100%

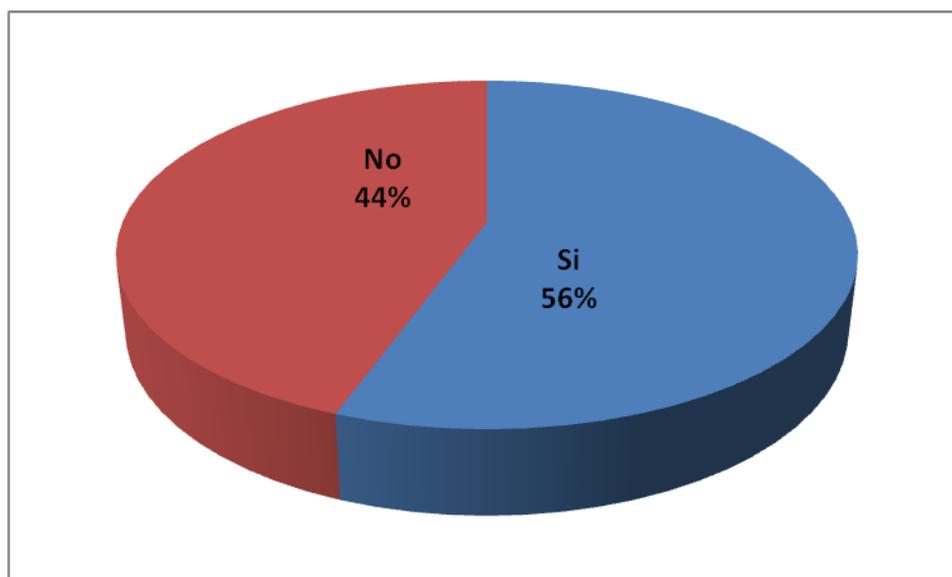


Gráfico 6. Perfil del Trabajador.

Análisis: En el Gráfico 6, los trabajadores encuestados con un 56% consideran que si tienen el perfil adecuado para su puesto de trabajo, mientras que el restante 44% considera que no tiene un perfil que corresponda a su puesto de trabajo.

6. ¿Cuenta con espacio físico adecuado para el desempeño de sus labores?

Cuadro 8

Desempeño Laboral. CTPSF. 2015

Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	4	44%
No	5	56%
Total	9	100%

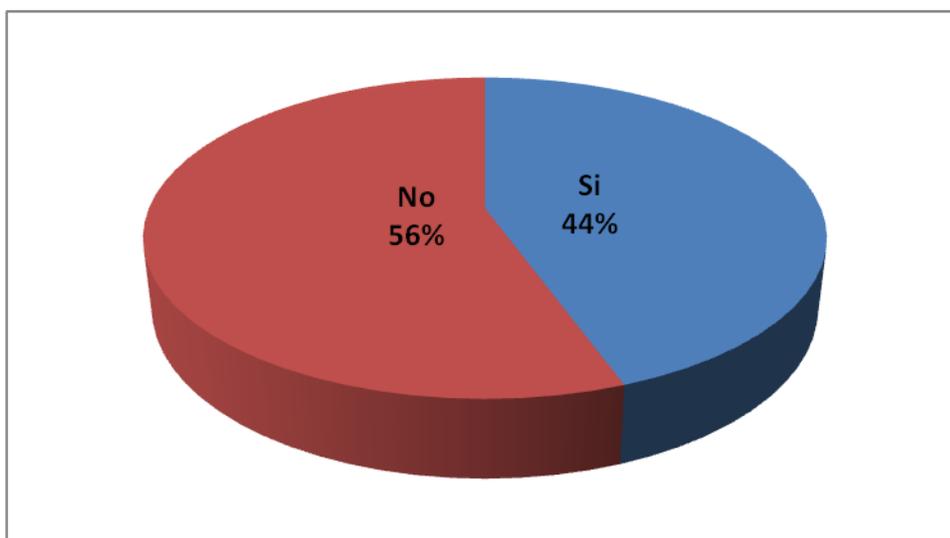


Gráfico 7. Desempeño Laboral. CTPSF. 2015

Análisis: La mayoría de los encuestados con un 56% según lo expuesto en el Gráfico 7 opina que no cuenta con el espacio físico adecuado para la realización de sus labores. El otro 44% considera que si cuenta con un espacio físico adecuado que permite desarrollar sus labores.

8. ¿Cuenta con los recursos y equipos de trabajo necesarios para cumplir su labor?

Cuadro 9

Recursos y Equipos de trabajo. CTPSF. 2015

Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	2	22%
No	7	78%
Total	9	100%

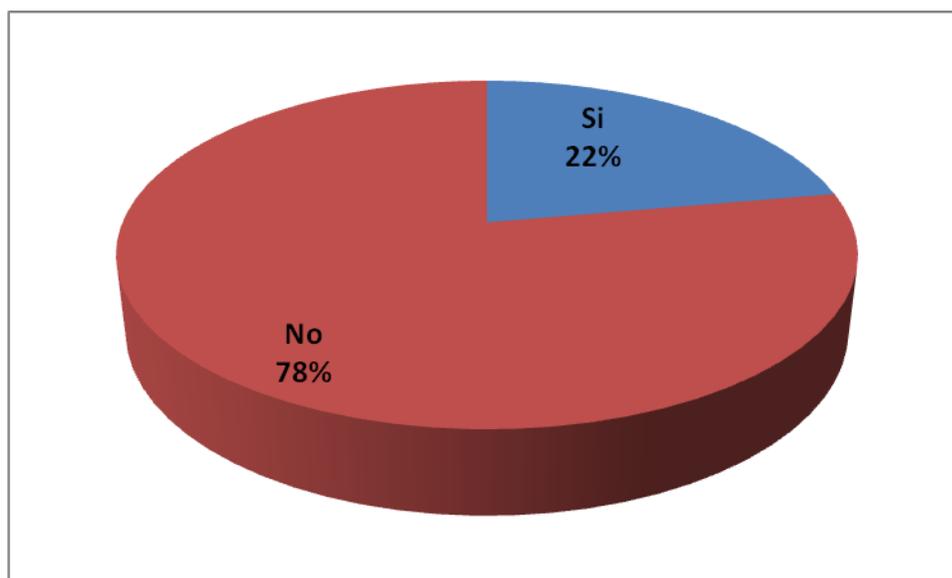


Gráfico 8. Recursos y Equipos de trabajo. CTPSF. 2015

Análisis: Según lo expuesto en el Gráfico 8 el 78% de los trabajadores encuestados considera que no se cuenta con los recursos y equipos de trabajo necesarios para cumplir su labor. Sin embargo un 22% afirma que si se cuenta con todos los equipos y recursos para laborar. Se evidencia la necesidad de establecer de forma inmediata estrategias que solvante la situación actual referida a los recursos y equipos de trabajo.

9. ¿Hay incentivos cuando cumple con su trabajo?

Cuadro 10

Incentivos de trabajo. CTPSF. 2015

Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	2	22%
No	7	78%
Total	9	100%

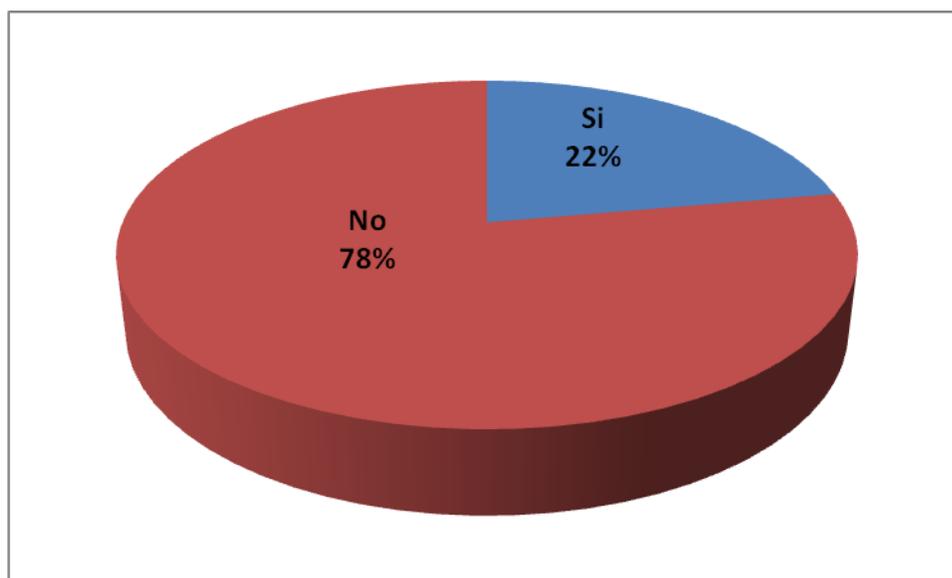


Gráfico 9. Incentivos de trabajo.

Análisis: El 78% de los trabajadores encuestados manifestó que no reciben incentivos cuando cumplen con sus labores. Por otra parte el Gráfico 9 también demuestra que un 22% afirma que si recibe incentivos por su correcto desempeño laboral. En este sentido, se debe diseñar estrategias que permitan implementar mecanismos de incentivos al personal.

10. ¿Considera Ud. que se trabaja en equipo en la Gerencia de Mercadeo del CTPS?

Cuadro 11

Trabajo en Equipo. CTPSF. 2015

Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	2	22%
No	7	78%
Total	9	100%

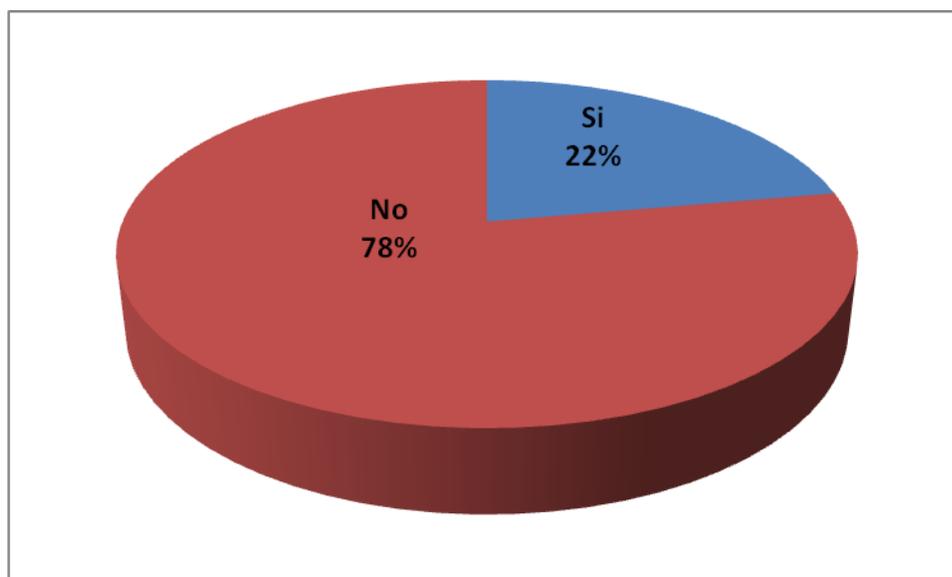


Gráfico 10. Trabajo en Equipo. CTPSF. 2015

Análisis: Según lo expuesto en el Gráfico 10, la mayoría de los encuestados con un 78% considera que no se trabaja en equipo en la Gerencia de Mercadeo del CTPS, sin embargo, el restante 22% considera que si se trabaja en equipo en la Gerencia de Mercadeo.

11. ¿El Gerente ejerce su mando en forma autoritaria?

Cuadro 12

Forma de Mando. CTPSF. 2015

Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	6	67%
No	3	33%
Total	9	100%

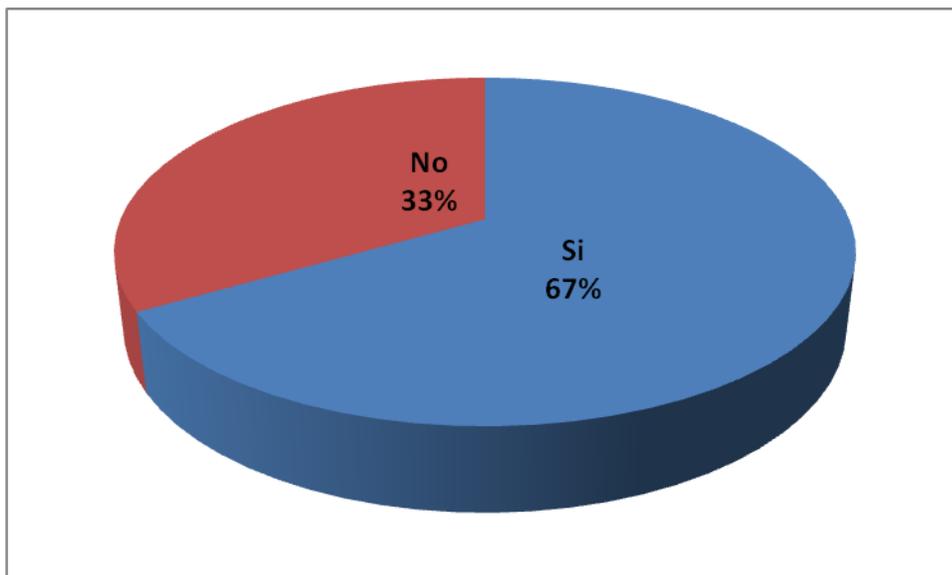


Gráfico 11. Forma de Mando. CTPSF. 2015

Análisis: A partir de los resultados reflejados en el Gráfico 11, el 67% de los empleados considera que el Gerente ejerce su mando de forma autoritaria. Por otra parte, el porcentaje restante considera que no recibe órdenes de forma autoritaria.

12. ¿El Gerente toma en cuenta las opiniones del personal para la toma de decisiones?

Cuadro 13

Toma de decisiones. CTPSF. 2015

Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	3	33%
No	6	67%
Total	9	100%

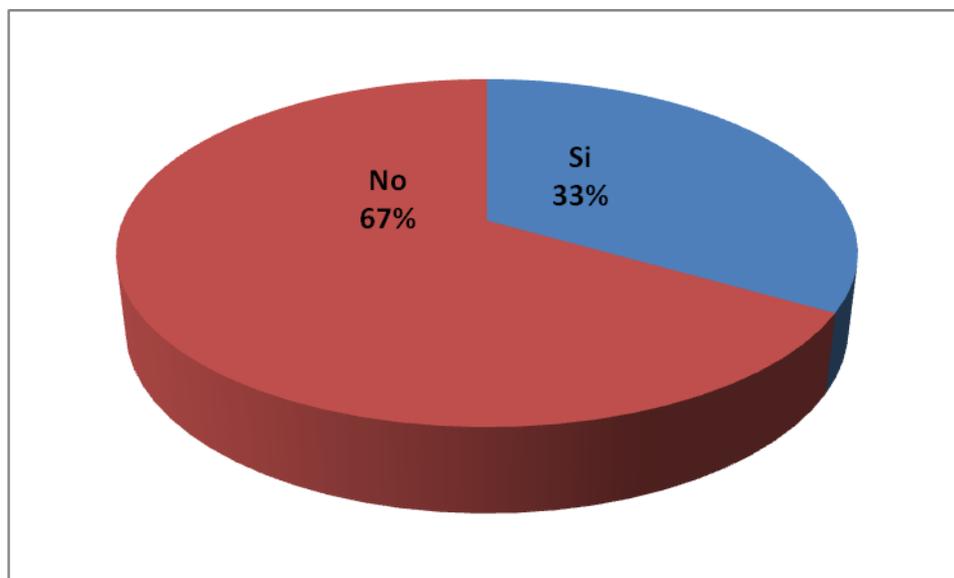


Gráfico 12. Toma de decisiones. CTPSF. 2015

Análisis: A partir de lo que indica el Gráfico 12, se puede observar como la mayoría de los trabajadores encuestados con un 67% considera que el Gerente no toma en cuenta las opiniones del personal para la toma de decisiones. Sin embargo, el restante 33% considera que el personal es tomado en cuenta al momento de tomar decisiones.

13. ¿El Gerente reconoce el buen desempeño?

Cuadro 14

Desempeño Laboral. CTPSF. 2015

Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	2	22%
No	7	78%
Total	9	100%

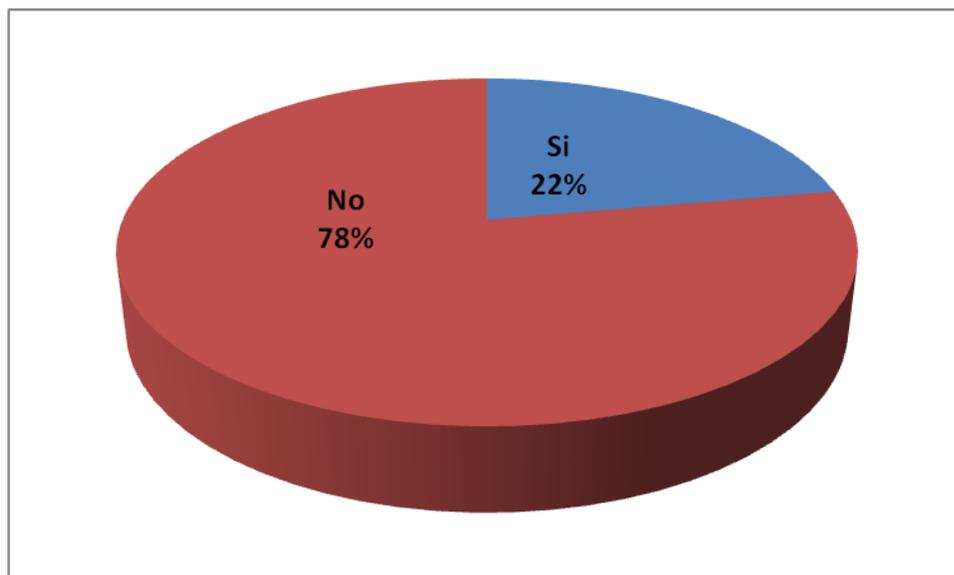


Gráfico 13. Desempeño Laboral. CTPSF. 2015

Análisis: La mayoría de los encuestado con un 78% según el Gráfico 13 considera que el Gerente no reconoce el buen desempeño laboral. El 22% restante considera que si reciben reconocimiento por parte de la Gerencia debido al buen desempeño de sus funciones.

14. ¿Se tienen claras las metas que se pretenden lograr dentro del CTPSF?

Cuadro 15

Metas del CTPSF. 2015

Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	1	11%
No	8	89%
Total	9	100%

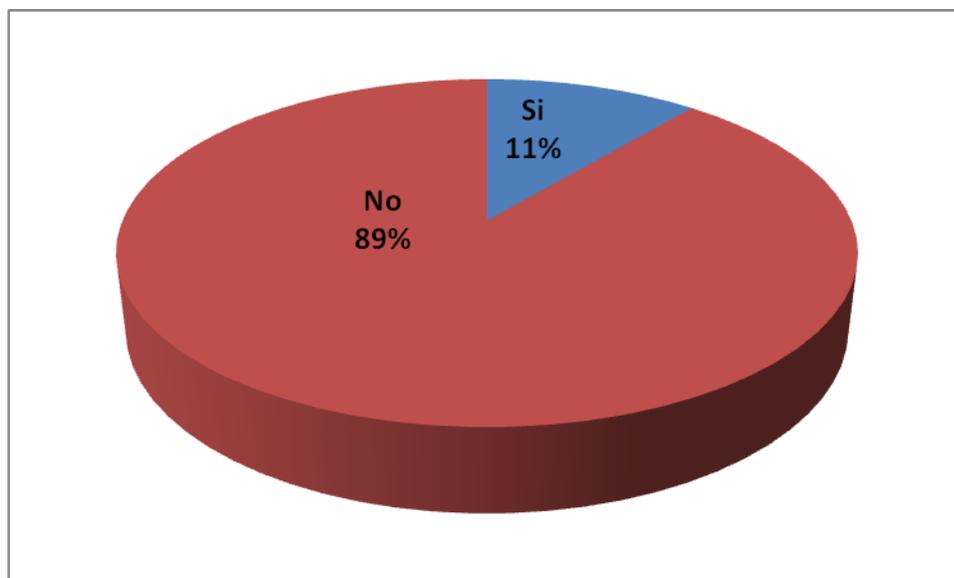


Gráfico 14. Metas del CTPSF. 2015

Análisis: Queda evidenciado que según lo expuesto en el Gráfico 14 los trabajadores no tienen clara las metas del CTPSF, debido a que el 89% explico que no conoce las metas de la organización y tan solo un 11% afirma que si conoce las metas a cumplir dentro del CTPSF.

15. ¿Se evalúa su labor de acuerdo a indicadores establecidos?

Cuadro 16.

Evaluación según Indicadores. CTPSF. 2015

Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	0	0%
No	9	100%
Total	9	100%

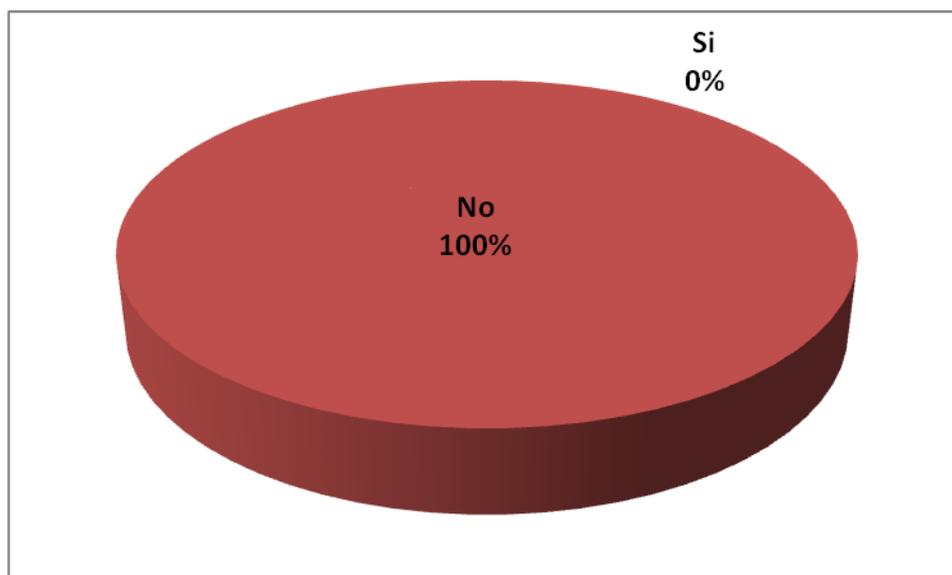


Gráfico 15. Evaluación según indicadores. CTPSF. 2015

Análisis: Según lo expuesto en el Gráfico 15, el 100% de los trabajadores encuestados considera que no se evalúan las labores realizadas según indicadores establecidos, lo que evidencia una ausencia total de la aplicación de indicadores de evaluación al desempeño laboral.

16. ¿Hay algún instrumento que permita el seguimiento y control de su trabajo?

Cuadro 17

Instrumento de Seguimiento y Control. CTPSF. 2015

Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	0	0%
No	9	100%
Total	9	100%

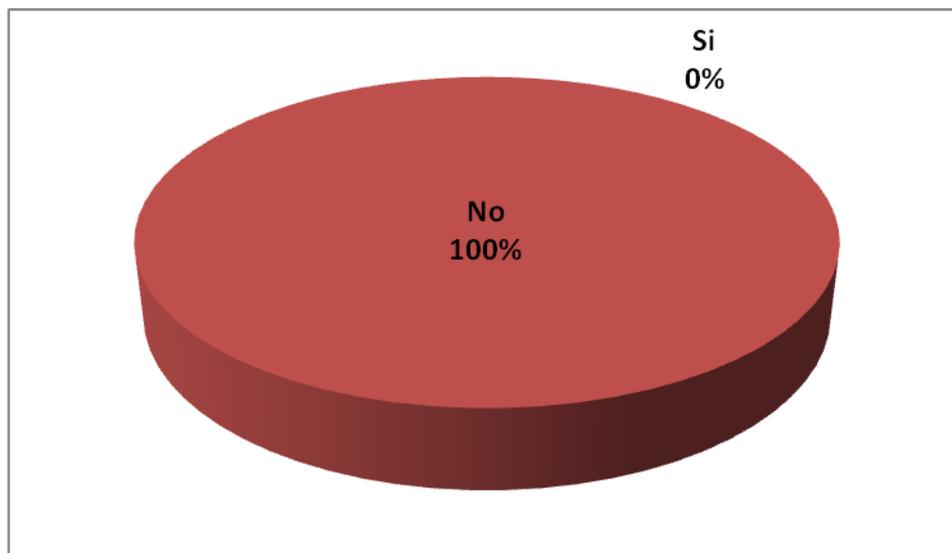
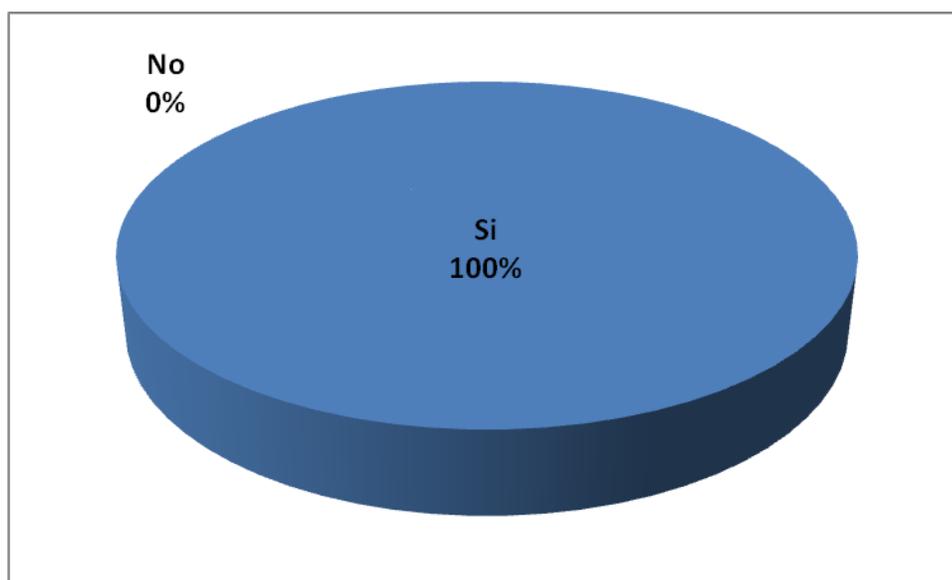


Gráfico 16. Instrumento de Seguimiento y Control.CTPSF. 2015

Análisis: A partir de lo expuesto en el Gráfico 16 se puede resaltar que el 100% de los encuestados admite que no existe instrumento de seguimiento y control para evaluar y calificar el trabajo realizado, lo que respalda la ausencia de indicadores

17. ¿Conoce los productos que produce el CTPSF?**Cuadro 18.****Productos del CTPSF. 2015**

Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	9	100%
No	0	0%
Total	9	100%

**Gráfico 17. Productos del CTPSF.**

Análisis: En lo que respecta a los productos, el 100% de los trabajadores encuestados conoce todos los productos que se ofrecen en el CTPSF.

18. ¿Se tiene una estructura de costos de los rubros para la venta?

Cuadro 19

Estructura de Costos. CTPSF. 2015

Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	0	0%
No	9	100%
Total	9	100%

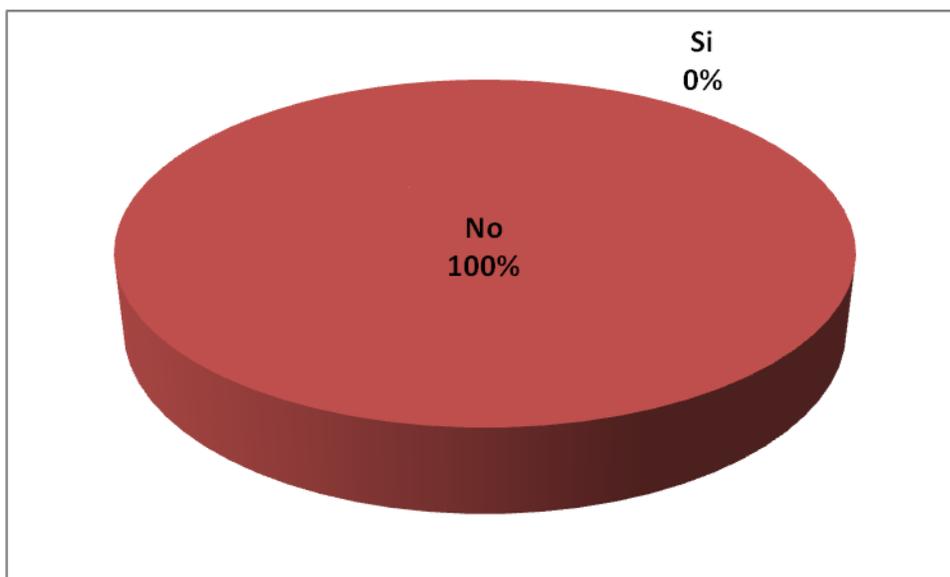


Gráfico 18. Estructura de Costos.

Análisis: Según resultados reflejados en el Gráfico 18, el 100% de los trabajadores encuestados considera que no existe una estructura de Costos de los rubros para la venta.

19. ¿Se han hecho estudios de mercado para los rubros que se venden?

Cuadro 20.

Estudios de Mercado. CTPSF. 2015

Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	0	0%
No	9	100%
Total	9	100%

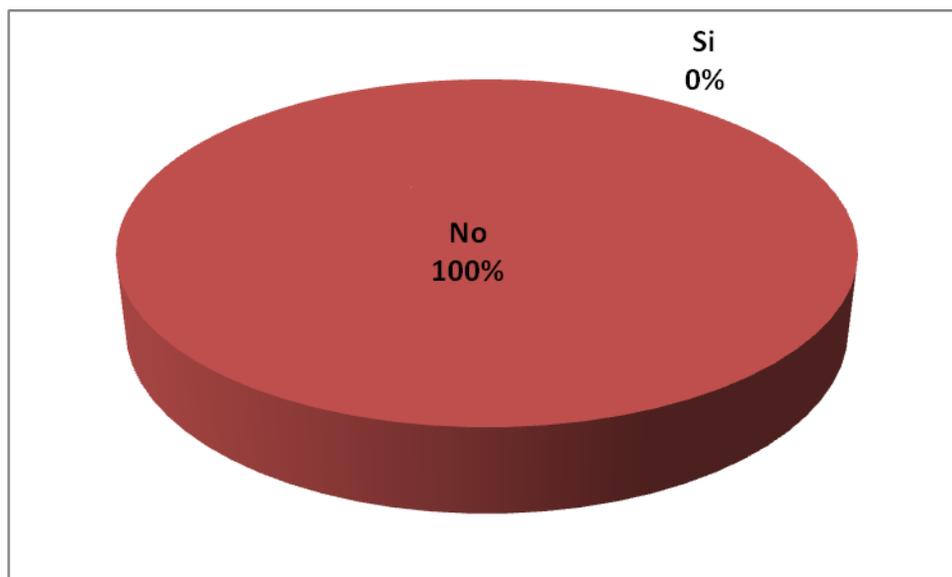


Gráfico 19. Estudios de Mercado.

Análisis: A partir de lo que se observa en el Gráfico 19 queda claro que el 100% de los trabajadores encuestados considera que no se realizan estudios de mercado para los rubros que se venden.

20. ¿Hay un cronograma de ventas de acuerdo a lo producido?

Cuadro 21

Cronograma de ventas. CTPSF. 2015

Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	0	0%
No	9	100%
Total	9	100%

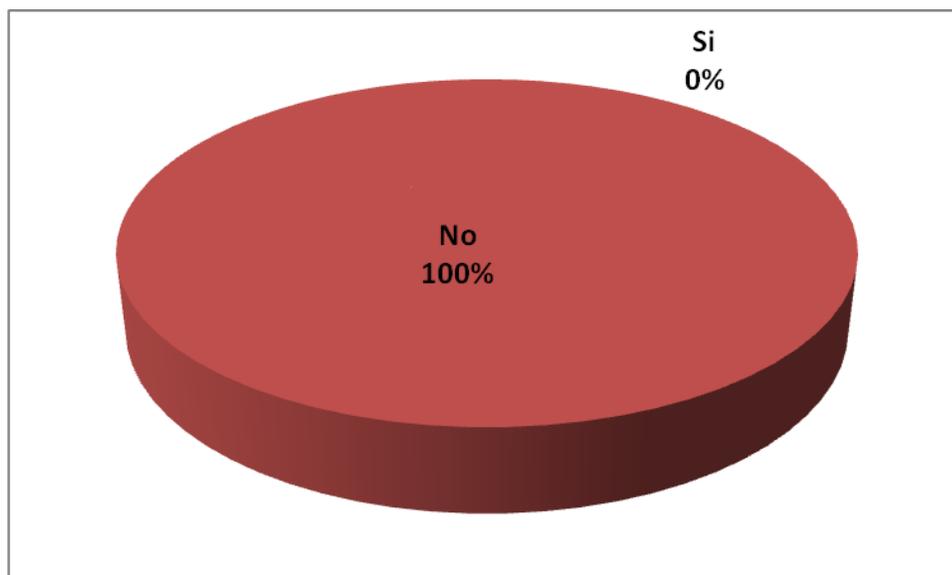


Gráfico 20. Cronograma de ventas. CTPSF. 2015

Análisis: Según el Gráfico 20, se puede observar como todos los trabajadores encuestados manifestaron que no existe un cronograma de ventas de los productos que se elaboran en el CTPSF.

21. ¿Se tiene un banco de datos de los clientes?

Cuadro 22

Banco de datos de los Clientes. CTPSF. 2015

Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	0	0%
No	9	100%
Total	9	100%

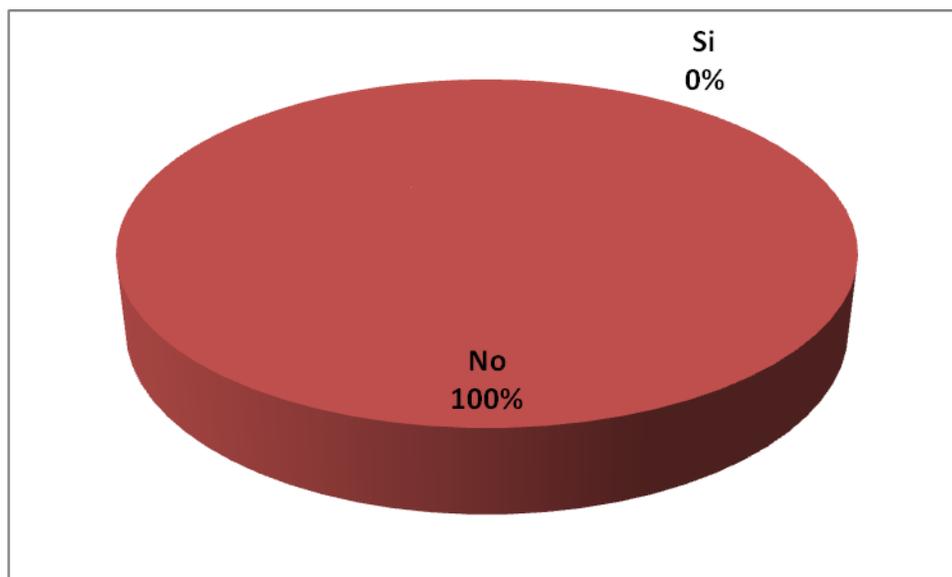


Gráfico 21. Banco de datos de los Clientes CTPSF. 2015

Análisis: Según lo expuesto en el Gráfico 21, los encuestados manifestaron que no existe banco de datos para llevar el control de los clientes que compran productos en el CTPS.

22. ¿Se brinda un buen servicio al cliente?

Cuadro 23

Servicio al Cliente. CTPSF. 2015

Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	3	33%
No	6	67%
Total	9	100%

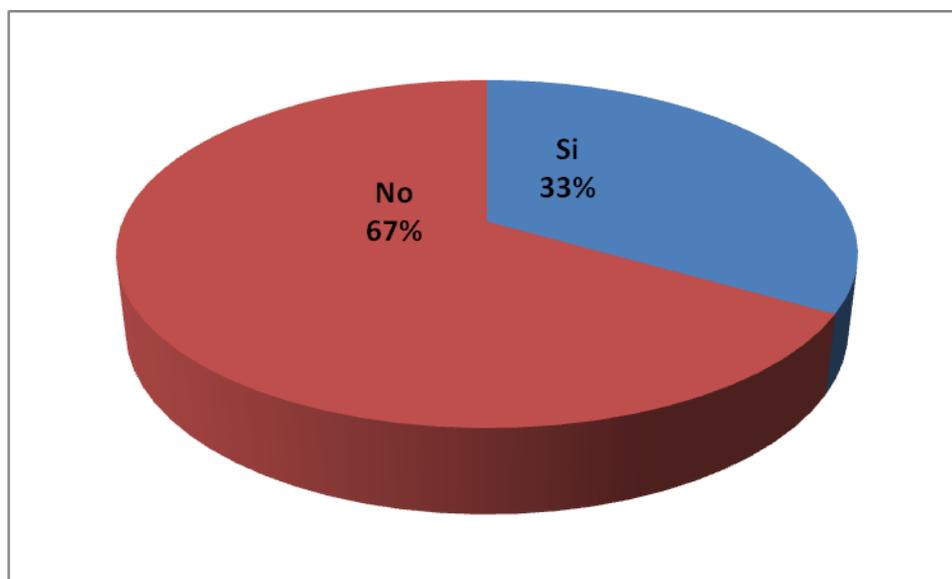


Gráfico 22. Servicio al Cliente. CTPSF. 2015

Análisis: Según los resultados obtenidos en el Gráfico 22, la mayoría de los encuestados con un 67% manifiesta que no se presta un buen servicio al cliente. Sin embargo, el 33% afirma que si se da un buen servicio de atención al cliente en el CTPSF.

23. ¿Hay una campaña de publicidad de los productos para la venta?

Cuadro 24

Campaña Publicitaria. CTPSF. 2015

Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	2	22%
No	7	78%
Total	9	100%

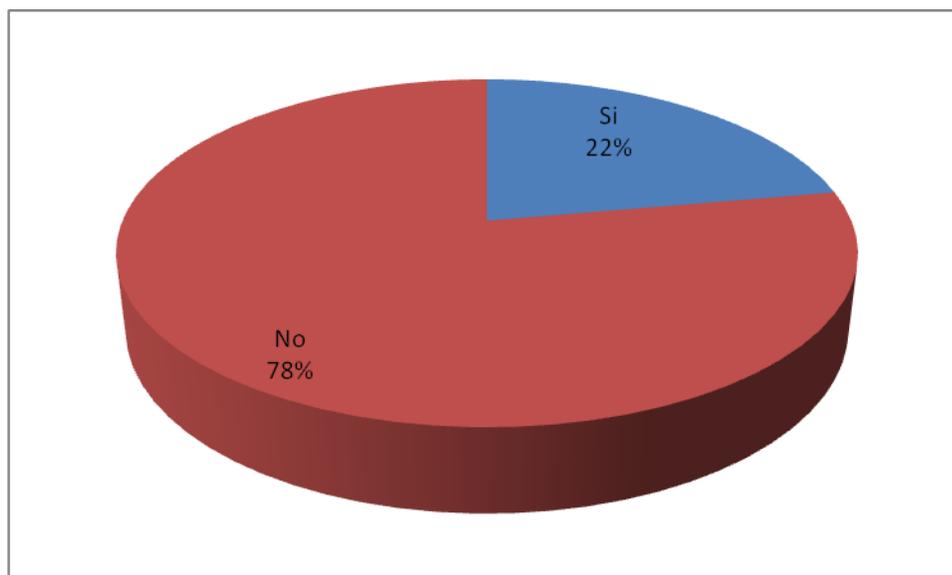


Gráfico 23. Campaña Publicitaria. CTPSF. 2015

Análisis: La mayoría de los encuestados con un 78% considera que no hay campañas publicitarias para la venta masiva de los productos que ofrece el CTPS. Por otra parte un 22% considera que si existe publicidad para ofrecer los productos en el mercado.

24. ¿Hay comunicación eficiente entre la Gerencia de Mercadeo y la de Producción?

Cuadro 25

Gerencia de Mercadeo y Producción. CTPSF. 2015

Categoría	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa %
Si	1	11%
No	8	89%
Total	9	100%

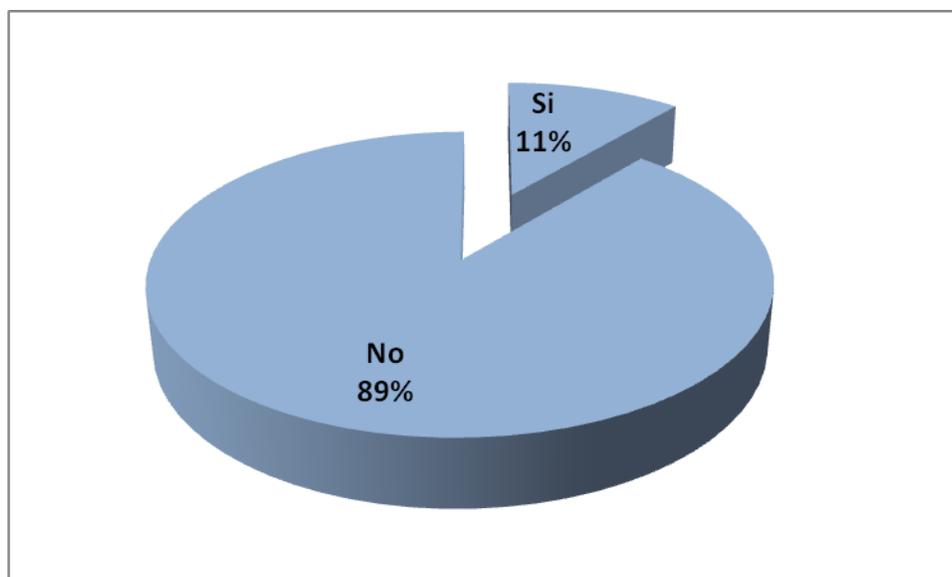


Gráfico 24. Gerencia de Mercadeo y Producción. CTPSF. 2015

Análisis: Según lo que se observa en el Gráfico 24, el 89% de los trabajadores encuestados opina que no hay una comunicación eficiente entre la Gerencia de Mercadeo y la de Producción. Por otro lado, el 11% considera que si hay una buena comunicación entre ambos componentes del CTPSF.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

De acuerdo a los resultados del análisis efectuado a las respuestas de la población objeto de estudio y, con base a las interrogantes planteadas, fundamentación teórica realizada, pasamos a presentar las siguientes conclusiones:

En función del primer objetivo que consiste en diagnosticar la situación actual de la gerencia de mercadeo del CTPSF, se concluye lo siguiente:

1. Carece del proceso de planificación por parte de los integrantes de la gerencia de mercadeo, ya que no se cumple la función, ni las etapas de la planificación, a corto, mediano y menos a largo plazo, lo que sin duda afecta la gestión de la gerencia.
2. En referencia a la organización su clima organizacional es débil, puesto que los empleados carecen de motivación para garantizar una excelente gestión y con una falta de adaptación a las constantes improvisaciones de las otras gerencias, que tienen que ver con la gestión de la gerencia de mercadeo como lo son la gerencia de producción y la gerencia de transporte.
3. La infraestructura física debe organizarse mejor dentro la gerencia de mercadeo, por cuanto es necesario una taquilla única de facturación que facilite la venta de los productos sin incurrir en mucho tiempo para el protocolo de la orden de salida, así como los recursos y equipos de trabajo entiéndase sistema de datos que abone la cuenta acreedora de un cliente y un sistema automatizado para los clientes con créditos

permitiendo así acordarles de su deuda con la empresa, razón que influye en el desempeño de los trabajadores.

4. En cuanto a la Dirección, el liderazgo se ejerce en forma personalizada, sin tomar en cuenta la participación y planteamientos de las otras gerencias y coordinaciones, tal como debería de ser en tiempos de socialismo para lograr la satisfacción de la empresa y de los clientes.
5. Se puede observar la inexistencia de mecanismos de Control para el seguimiento y evaluación, así como indicadores que permitan evaluar no solo al personal y sino también comparar lo actuado con las metas establecidas para el buen funcionamiento de la Gerencia de Mercadeo.
6. La Gerencia de Mercadeo debería de llevar el liderazgo en todo lo referente a ventas y sus conexiones, pero en este caso la misma está aislada con respecto a las otras gerencias del CTPSF. Se deben realizar estudios de mercado, llevar banco de datos de los clientes, ni hacer promociones a los productos. Los rubros que se van a vender y su cantidad se conocen ya cuando la Gerencia de Producción los tiene listos, implementar un cronograma mensual de productos para la venta, mejorando la movilización y la colocación de los rubros a precio justo.

El segundo objetivo se refiere a identificar los factores que intervienen en el proceso administrativo implementado por la gerencia de mercadeo del CTPSF, al respecto se concluye que los mismos se consideran desde tres puntos de vista:

1. Sociales: atención a las comunidades.
2. Económico: recursos presupuestarios, operativos, inflación, costos de producción.

3. Políticos: orientados al cumplimiento, seguimiento y control del estado.

En relación al tercer objetivo, el mismo consiste en determinar la factibilidad económica, institucional y legal de la aplicación de la propuesta en la gerencia de mercadeo del CTPSF, estableciendo que la misma se desarrolla una vez diseñada la propuesta, evaluando las necesidades y los actores para su aplicabilidad.

Finalmente el cuarto objetivo consiste en diseñar estrategias gerenciales para mejorar la gestión en la gerencia de mercadeo del CTPSF, considerando una vez aplicado el instrumento y realizada la matriz FODA, las siguientes:

Estrategia 1: Aplicar reingeniería en la gerencia media y alta; así como en el nivel operativo de la empresa, con base a valores de calidad, eficiencia, eficacia, transparencia, rendición de cuentas, solidaridad, trabajo en equipo, comunicación, entre otras; a los fines de garantizar los fines del estado.

Estrategia 2: Establecer un plan de capacitación académico, técnico, operativo y gerencial, que permita mantener la actualización de conocimientos, en las diversas áreas que conforman la empresa; así como el aumento en su productividad y funcionamiento.

Estrategia 3: Diseño de manuales de procedimientos que simplifiquen las competencias y delimiten las funciones del personal gerencial, administrativo, técnico y operativo, que facilite el funcionamiento de la empresa.

Estrategia 4: Elaborar un Plan de Gestión Anual siguiendo las etapas de la Planificación Estratégica, tomando en cuenta las fortalezas que se tienen en la Gerencia y en la Organización a largo plazo.

Estrategia 5: Realizar un Programa de Mercadeo basado en estudios de mercados para los rubros producidos en la Empresa.

Recomendaciones

El desarrollo del trabajo de investigación evidenció las diversas debilidades que afectan la gestión de la Gerencia de Mercadeo del CTPSF, objeto de estudio. A continuación se enuncian un conjunto de sugerencias para superar las irregularidades detectadas a través de la investigación realizada:

En primer lugar se recomienda a la Gerencia de Mercadeo del CTPSF, poner en práctica la propuesta con la finalidad de optimizar las diferentes actividades operativas y financieras de la organización objeto de estudio.

Se deben tomar en consideración también las alternativas de gestión estratégica, ya que el desempeño de la organización debe monitorearse y ser auditable, en base a los objetivos propuestos, los planes de acción formulados y el presupuesto destinado, ello permitirá establecer índices que al final de cada gestión medirán el desempeño de la organización.

Las opciones estratégicas mostradas en el presente trabajo deben convertirse para la organización en planes de acción concretos, estableciendo las responsabilidades pertinentes, tomando en consideración los factores que afectan a la misma.

Finalmente la Gerencia de Mercadeo debe iniciar el proceso de ejecución de los planes de acción, tomando en cuenta las diversas estrategias diseñadas producto de la investigación, apoyándose en el estudio de factibilidad logrando así la eficiencia y eficacia de la organización.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

Título de la Propuesta

Diseño de Estrategias de Gestión para la Gerencia de Mercadeo del Centro Técnico Productivo Socialista Florentino (CTPSF).

Presentación de la Propuesta

La gestión estratégica es una herramienta fundamental para las empresas, debido a que las mismas juegan un papel importante dentro de su desempeño administrativo, operativo y gerencial, y con la implementación de estrategias bien diseñadas logran conquistar su mercado. Se puede definir la gestión estratégica como el conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el desempeño a largo plazo de la organización.

Es importante señalar, que una de las principales razones del empleo de estrategias para las organizaciones, es sin duda, el desempeño de las mismas, porque a través de estas se puede determinar el éxito o el fracaso de la organización, debido a las condiciones a las que se enfrentan las organizaciones y al desempeño que ellas tengan. Otro factor que le da valor a la gestión estratégica, es que las organizaciones siempre se encuentran en constantes cambios, por lo que es necesario tener herramientas variables que les permitan a los gerentes poder tomar decisiones efectivas, en cuanto al qué hacer y cómo hacerlo, por lo que se enfrentarán de la mejor manera la incertidumbre del ambiente de la empresa.

Por otra parte, el uso de buenas estrategias permitirán a la empresa lograr un mejor y mayor conocimiento de la organización, así como también, identificar lo que está pasando, es decir, tener mejor divulgación de la información, lo que le permitirá reducir el gastos, igualmente se visualizará el mejor desempeño de sus empleados debido a que no se perderá el tiempo en planear las actividades o estrategias puesto que estas ya estarán establecidas previamente, se llegará a una división y coordinación del trabajo.

Justificación de la Propuesta

La implementación de la propuesta que consiste en el diseño de estrategias de Gestión para la Gerencia de Mercadeo del Centro Técnico Productivo Socialista Florentino (CTPSF), tiene como justificación mejorar la situación actual a través de implementación de estrategias que apoyen las actividades y conlleven al alcance de los objetivos formulados o propuestos por la misma.

En tal sentido, la empresa objeto de estudio obtendrá un logro de la eficiencia, la eficacia y la calidad en la producción de bienes y servicios, constituyéndose el objetivo de su dimensión económica. Aquí radican las premisas fundamentales de la competitividad, mejorar en todos sus ámbitos las actividades y acciones que se emprenden, con calidad y a precios justos, comparables o mejores a los de la competencia.

La economía estatal, regional y porque no nacional, necesita empresas competitivas e innovadoras como lo demanda el proceso de perfeccionamiento empresarial el cual marca la etapa de consolidación del proceso de recuperación de la economía, siendo este proceso una gran alternativa de innovación, que permitirá la inserción de la empresas venezolanas en la economía mundial.

Fundamentación de la Propuesta

La propuesta diseñada se fundamenta en las conceptualizaciones y las bases teóricas que se desarrollan durante la investigación, a continuación se explicaran algunas teorías descritas cuyos contenidos profundizan la temática de estudio:

Estrategia de Gestión

Para que una organización sea exitosa, sus gerentes y líderes deben dirigir a su gente para que: 1) hagan las cosas correctas y 2) hagan las cosas correctamente. La segunda, hacer las cosas correctamente, entra en el campo de la efectividad, y otras habilidades gerenciales. La primera, hacer las cosas correctas, es la estrategia empresarial (o estrategia corporativa o estrategia de negocio).

La estrategia corporativa es de gran importancia para cualquier empresa, pequeña o grande. En las grandes empresas, suelen ser los altos niveles gerenciales quienes se ocupan del tema estratégico; sin embargo, a medida que un individuo asciende en la escala, tiene que ir pensando cada día más en forma estratégica.

Las estrategias de gestión deben conducir a la organización a un futuro deseado. La dirección debe contar con la información necesaria y suficiente para tomar decisiones sobre la actitud a asumir ante una situación determinada. Se evidencia así, que el término gestión implica una inducción permanente de resultados basándose en relaciones de dependencia que existen entre los factores de éxito de la organización.

Gerencia de Mercadeo

La Gerencia de Mercadeo implica tomar una serie de decisiones orientadas a asegurar el éxito de una oferta propuesta al mercado objetivo, de una línea de producto o de toda la empresa. Los aspectos claves del proceso de la Gerencia de Mercadeo son: el análisis de la situación, desarrollo del plan de acción e implementar el plan.

El Análisis de Situación puede verse como un proceso de tres etapas que comprende:

1. Evaluar la Empresa y el entorno en el cual opera.
2. Identificar los mercados objetivos potenciales.
3. Seleccionar los mercados objetivo donde la Empresa va a competir.

El Análisis de Situación generalmente conduce a la selección del mercado o de los mercados objetivo. La selección de un mercado objetivo está determinada por dos factores principales:

1. **El atractivo del mercado**, el cual refleja el grado en el que un mercado en particular, le permite a la Empresa alcanzar sus objetivos estratégicos.
2. **La compatibilidad del mercado**, el cual refleja la capacidad de la Empresa para atender este mercado y crear un valor superior para sus clientes y colaboradores objetivo.

El Plan de Acción comprende cinco elementos claves: determinar los objetivos, desarrollar la estrategia, diseñar las tácticas, definir el plan para la implementación e identificar las medidas del control del plan.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Diseñar estrategias de Gestión para la Gerencia de Mercadeo del Centro Técnico Productivo Socialista Florentino (CTPSF),

Objetivos Específicos

1. Analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (matriz FODA) de la Gerencia de Mercadeo del CTPSF.
2. Elaborar las estrategias de Gestión que optimice la Gerencia de Mercadeo del CTPSF.
3. Establecer la factibilidad económica, institucional y legal de la aplicación de la propuesta en la Gerencia de Mercadeo del CTPSF.

Estructura y Desarrollo de la Propuesta

Análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la Gerencia de Mercadeo del CTPSF

Considerando el conocimiento de la investigadora del objeto de estudio adquirido a través de la observación presente, el análisis de los resultados y la interacción con los actores sujetos de evaluación, se presenta un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas en la Gerencia de Mercadeo del CTPS Florentino en el cuadro 26.

Cuadro 26.

**Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas (FODA) en la
Gerencia de Mercadeo del CTPSF.2015**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. La empresa produce rubros de consumo masivo y de alta demanda. 2. Alto valor genético de animales y semillas producidas. 3. Tierras de muy alta calidad para la producción. 4. Ubicación geográfica de fácil acceso. 5. Cuenta con infraestructura adecuada. 6. El personal técnico esta adecuadamente capacitado. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Genera variedad de productos para su comercialización. 2. Es atractivo para los productores a nivel nacional. 3. Garantiza la calidad de los productos producidos. 4. Aumenta el número de clientes potenciales de la región y municipios cercanos. 5. La atención a los clientes se brinda en condiciones favorables. 6. La asesoría dada a los productores está garantizada.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. No se aplican herramientas de la planificación estratégica en la gerencia de mercadeo 2. El clima organizacional no es bueno. 3. Los trabajadores administrativos, no están suficientemente capacitado, para cumplir sus labores. 4. No cuenta con la adecuada dotación técnica, ni operativa para su normal funcionamiento. 5. Desconoce la estructura de costos de lo que se vende. 6. No se aplican mecanismos de control. 7. No hay un banco de datos de los clientes. 8. Poca coordinación con otras gerencias. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No se logre el cumplimiento de las metas propuestas. 2. Proliferación de problemas interpersonales entre el personal de la empresa. 3. Pone en riesgo la sustentabilidad y rentabilidad de la empresa. 4. Se pone en riesgo la seguridad alimentaria de la región. 5. Se produce un déficit en su presupuesto. 6. Aumenta la improvisación a nivel gerencial. 7. No hay veracidad en la información que se maneja. 8. Aumenta la desorganización, el caos.

FO: Estrategias para maximizar Fortalezas y Oportunidades	DO: Estrategias para minimizar Debilidades y Oportunidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Reforzar su política de producción de rubros de consumo masivo y de alta demanda. 2. Fortalecer la investigación y tecnologías para desarrollar nuevas formas de aumentar el valor genético de animales y semillas producidas. 3. Aplicar nuevos mecanismos de siembra de menor impacto ambiental. 4. Realizar el adecuado mantenimiento de la infraestructura. 5. Ofrecer políticas y programas de capacitación académica, científica y tecnológica para todo el personal. 6. Mantenermos la variedad de productos ofertados. 7. Aplicar políticas de promoción y divulgación, a nivel nacional. 8. Manejar políticas de incremento de su cartera de clientes. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplicar herramientas de planificación estratégica, para mejorar la gerencia de mercadeo. 2. Manejar estrategias de comunicación interna, que permitan mejorar el clima organizacional de la empresa. 3. Coordinar con instituciones educativas y tecnológicas, para ofrecer la capacitación necesaria al personal técnico los niveles la falta de adiestramiento en las labores de la empresa. 4. Solicitar la dotación necesaria, para cubrir el déficit de recursos y equipos de trabajo. 5. Establecer la estructura de costos de producción, para minimizar el déficit presupuestario de la empresa. 6. Aplicar mecanismos de control que permitan llevar el seguimiento a la gestión de la empresa. 7. Crear un registro de clientes, que le permita a la empresa distribuir sus productos, de manera oportuna y a precios acordes con su perfil. 8. Promover la coordinación entre las unidades administrativas de la empresa.

FA: Estrategias para maximizar Fortalezas y minimizar Amenazas	DA: Estrategias para minimizar Debilidades y Amenazas.
<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer la producción, para evitar el incumpliendo de las metas propuestas por la empresa. 2. Mantenemos la calidad del valor genético de animales y semillas producidas, para garantizar la pureza de los rubros producidos. 3. Procuramos el incremento de la producción a nivel agropecuario, para garantizar la seguridad alimentaria. 4. Mantenemos las vías de penetración para evitar la deserción de los clientes. 5. Cuenta con infraestructura adecuada. 6. El personal técnico esta adecuadamente capacitado. 7. Generar recursos que permitan la autogestión de la empresa, para evitar déficit presupuestario. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplicar herramientas de la planificación estratégica, para optimizar la gerencia de mercadeo 2. Mejorar el clima organizacional, para minimizar las barreras comunicacionales y aumentar la productividad. 3. Generar actividades que permitan el crecimiento personal y profesional de sus empleados. 4. Dotar al personal de los recursos necesarios para el mejor funcionamiento de la empresa. 5. Crear mecanismos que permitan intercambiar la información necesaria, para determinar los de producción de la empresa. 6. Aplicar el marco legal correspondiente al seguimiento y control de gestión, para minimizar el incumpliendo de normas y procedimientos. 7. Crear un registro con el perfil de los clientes para evitar posibles distorsiones en el precio de los productos en el mercado.

Una vez identificadas las Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y amenazas presente en la gestión de la Gerencia de Mercadeo del Centro Técnico de Producción Socialista, se procede a plantear las conclusiones y recomendaciones consideradas.

Factibilidad de la Propuesta

En la factibilidad o viabilidad de una propuesta se establecen los criterios que permiten asegurar el uso óptimo de los recursos empleados, así como los efectos o impacto de la propuesta en el área o sector a la que se destina. Para Cerda (1995), la factibilidad de un proyecto tiene como finalidad permitir la selección entre las variantes, determinar las características técnicas de la operación, fijar los medios a implementar, establecer los costos de operación y evaluar los recursos disponibles, reales y potenciales. La posibilidad de la implantación y puesta en marcha de la propuesta, se fundamenta en los siguientes aspectos factibles:

Factibilidad Económica

Es un indicativo netamente cuantificable porque parte de elementos técnicos y financieros. Incluye el análisis del espacio donde se ejecutará la propuesta, su posibilidad y rentabilidad dentro de ese contexto. Está en función de los criterios de las políticas económicas o sociales adoptado por las instituciones que aprueben el proyecto y determinar los gastos y costos que implica la implantación de la propuesta. En este caso, el estudio va dirigido a la Gerencia de Mercadeo del Centro Técnico Productivo Socialista Florentino (CTPSF), de ella depende conjuntamente con las unidades de apoyo empresarial aportar los recursos económicos para llevar a cabo la propuesta y así lograr mejorar su situación actual.

Factibilidad Institucional

Corresponde en esta fase todos aquellos aspectos institucionales que podrían interferir en el desarrollo de la propuesta (obtención de financiamiento, desarrollo de actividades, divulgación, entre otros). Se debe

especificar el contexto institucional en que se ejecutará y se reportan evidencias acerca del respaldo que las autoridades institucionales y la comunidad en general le brindará al mismo.

Factibilidad Legal:

En este ámbito van implícitas todas las políticas y normas en materia de Gerencia y Planificación Estratégica que se han implementado, así como también, programas y proyectos acorde a la situación estudiada. Las bases legales más importantes las establece la Constitución de la Republica Bolivariana de Venezuela (1999) y la Ley Plan de la Patria (2014), en la cual se constituyen los lineamientos nacionales en función de las políticas agrarias.

El III objetivo histórico del Plan de la Patria es el más idóneo para orientar la propuesta: **Convertir a Venezuela en un país potencia en lo social, lo económico y lo político dentro de la Gran Potencia Naciente de América Latina y el Caribe, que garanticen la conformación de una zona de paz en Nuestra América**, se orienta hacia la consolidación del poderío político, económico y social para lo cual se requiere, entre otras metas, la definitiva irrupción del Estado Democrático y Social, de Derecho y de Justicia, y el fortalecimiento de la estabilidad y la paz de la Nación. Más allá, esta propuesta histórica incluye el objetivo estratégico de desarrollar el poderío económico nacional, aprovechando de manera óptima las potencialidades que ofrecen nuestros recursos. Igualmente, se propone ampliar el poderío militar para la defensa de la Patria, fortaleciendo la industria militar venezolana, y profundizando la nueva doctrina militar bolivariana y el desarrollo geopolítico nacional. Lo cual comprende el compromiso de seguir desempeñando un papel protagónico en el proceso de construcción de la unidad latinoamericana y caribeña, impulsando la Alianza

Bolivariana para los Pueblos de Nuestra América (ALBA) y Petrocaribe, así como dinamizando los nuevos espacios regionales: la Unión de Naciones Suramericanas (Unasur) y la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (Celac).

Política y programas del Sector Agricultura, Tierras y Alimentación Política N° 58:

Garantizar la soberanía y la seguridad alimentaria sobre la base del bienestar social de la población rural y el desarrollo y ocupación armónica del territorio, en el marco del modelo agrario socialista.

Programas:

1. Producción agrícola.
2. Organización del Poder Popular (productores), para fortalecer y fomentar diversas formas de organización.
3. Investigación e innovación.
4. Sistematización agrícola para la planificación, organización, ejecución, seguimiento, control y evaluación de las actividades del sector agroalimentario nacional.

Administración de la Propuesta

La administración de la propuesta atiende a la aplicación de la misma, por lo que se requiere de la supervisión, evaluación y aprobación de la Presidencia del CTPSF, con el análisis de su directiva, quienes son a su vez los encargados de las gerencias y coordinaciones.

Para que la propuesta sea efectiva, se hace necesaria insertar cambios dentro de la gerencia general y a su vez direccionar en las demás coordinaciones, que permita aplicar la propuesta y hacer efectivo el éxito de la misma, haciendo posible la retroalimentación requerida para el logro de su uso óptimo, de los recursos y por ende, el alcance de los objetivos planteados en la misma.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acevedo D. (1999). **Generación, Análisis e Interpretación de Indicadores. Teoría y Práctica.** Centro de Estudios Superiores de Auditoría de estado, Contraloría General de la República de Venezuela, Caracas.
- Arias, F. G. (2012). **El proyecto de Investigación.** (6ta Ed.). Caracas: Editorial Episteme.
- Balestrini, M. (2003). **Como se elabora el proyecto de investigación.** Caracas: BL Consultores Asociados.
- Bavaresco, A. (2006). **Metodológico en la Investigación: Como hacer un Diseño de Investigación Proceso.** 5ta Edición. Panapo. Venezuela.
- Bejarano B. (2010). **Mercados agropecuarios y seguridad alimentaria.** Documento en línea Disponible en: <http://www.encolombia.com/veterinaria/acovez26201-mercados.htm>
- Beltrán, J. (1999). **Indicadores de Gestión: Herramienta para lograr la competitividad.**3R. Bogotá.
- Betancourt, J. R. (2000). **Gestión estratégica: Navegando hacia El cuarto paradigma.** Edición de T.G.Red.
- Briones, G. (2008). **Metodología de la Investigación Cuantitativa Ciencias Sociales.** ICFES. Colombia.
- Chiavenato, I. (2000). **Introducción a la Teoría General de la Administración.**(5ta ed.). Bogotá, Colombia: McGraw/Hill.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Publicada en Gaceta Oficial del jueves 30 de diciembre de 1999, N° 36.860.

Decreto 3.895. **Desarrollo endógeno y empresas de producción social.** Publicado en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 38.271 del 13 de septiembre del 2005.

Díaz, Analida (2009). **Economía más social: prospectiva del desarrollo territorial.** Editorial Educc. Colombia.

Guerra, Pablo (2006). **La economía de la solidaridad. O la vuelta de los valores sociales a la economía.** Revista Umbrales N° 168. Mayo. Montevideo.

Hellriegl, D. y Jackson, S. (2002). **Administración. Un enfoque basado en competencias.** 9na edición. Thomson Editores, S.A. de C.V.

Hernández, M. (2013). Estrategias gerenciales para la calidad de desempeño de los directores de la parroquia Tamare del municipio Mara. Tesis no publicada. Disponible en: http://tesis.luz.edu.ve/tde_busca/archivo.php?codArchivo=6171

Hurtado de B. J. (2004). **El proyecto de Investigación.** (3ra ed.). Universidad Latinoamericana y del Caribe. Caracas: Sypal.

Kubota, C.H. (2014). **Diseño de una estrategia de negocios para Empresa Hotelera de la Región de Magallanes, Chile.** Tesis de Maestría. Universidad de Chile.

Ley Orgánica de Seguridad y Soberanía Agroalimentaria (2008). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.891 de fecha 31 de julio de 2008.

Ley de Tierras y Desarrollo Agrario (2010). Publicada en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.991 Extraordinario del 29 de julio de 2010.

López C., F. (2000). **La Era de la Información.** Página web en Línea Disponible en: <http://www.astic.es/erainfo.htm>

Maldonado, M.; Urquiola, S. y Sánchez, V. (2009). **Gestión estratégica y perfeccionamiento empresarial**. Contribuciones a la economía, marzo 2009 en <http://www.eumed.net/ce/2009a/>

Morán, J.L. (2007). **La economía social solidaria: Redes productivas. Contribuciones a la Economía**, enero 2008: en <http://www.eumed.net/ce/2008a/>

Murcia, Y. (2010). **Estrategias de Gestión administrativas dirigidas a la Pequeñas y Medianas Empresas en el Municipio Barinas**. Trabajo de grado M. Sc. Universidad Fermín Toro. Barinas.

Pacheco, J.C. (2002). **Indicadores Integrales de Gestión**. Bogotá, Colombia.

Plan de Desarrollo Económico y Social de la Nación 2007 – 2013. (2007). Documento en línea Disponible en: http://www.gobiernoenlinea.ve/noticias/view/shareFile /lineas_generales_de_la_nacion.pdf.

Robbins, S. y Coulter, M. (2005). **Administración**. 8va Edición. Pearson Educación. México.

Rodríguez, O. M. (2010). **Lineamientos Estratégicos para el Reclutamiento y Selección de Personal Dirigido a la Empresa Artifuego, S.A. de Barquisimeto Basado en Competencias**. Universidad Central Lisandro Alvarado. Tesis en Línea Disponible en: http://bibadm.ucla.edu.ve/cgi-win/be_alex.exe?Descriptor=GESTION+POR+COMPETENCIAS&Nombr ebd=baducla

Ruiz, C. (1998). **Instrumentos de Investigación Educativa**. Ediciones CIDEG, C.A. Barquisimeto, Venezuela.

Sabino, C. (2000). **El proceso de investigación**. Caracas: Ed. Panapo

Salazar, A. (2005). **La planificación, base para la gestión administrativa y personal**. Documento en línea. Disponible en:

[http://www.degerencia.com/articulo/la_planificacion_base_para_la_gestion_administrativa_y_personal]

Serna, O.L. (2003). **Valoración de Empresas, Gerencia del Valor**. EVA. Bogotá

Tamayo, M. (2009). **El proceso de Investigación Científica**. 5ta Edición. Editorial Limusa. México.

Villegas José M. (2005). **Desarrollo Gerencial**. Ediciones Vega. Caracas.

ANEXOS

Anexo A
INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

ÍTEMS	SI	NO
PLANEACIÓN		
1. ¿Conoce Ud. la Misión y Visión de CTPS?		
2. ¿En la Gerencia de Mercadeo del CTPS se elaboran planes de trabajo?		
3. ¿Participa en el diseño de los planes de la Gerencia del CTPS?		
ORGANIZACIÓN		
4. ¿Hay una buena comunicación entre los trabajadores de la gerencia?		
5. ¿La Gerencia tiene programas de capacitación para el personal?		
6. ¿Considera que tiene el perfil para su puesto de trabajo?		
7. ¿Cuenta con espacio físico adecuado para el desempeño de sus labores?		
8. ¿Cuenta con los recursos y equipos de trabajo necesarios para cumplir su labor?		
9. ¿Hay incentivos cuando cumple con su trabajo?		
10. ¿Considera Ud. que se trabaja en equipo en la Gerencia de Mercadeo del CTPS?		
DIRECCIÓN		
11. ¿El Gerente ejerce su mando en forma autoritaria?		
12. ¿El Gerente toma en cuenta las opiniones del personal para la toma de decisiones?		
13. ¿El Gerente reconoce el buen desempeño?		
CONTROL		
14. ¿Se tienen claras las metas que se pretenden lograr dentro del CTPS?		
15. ¿Se evalúa su labor de acuerdo a indicadores establecidos?		
16. ¿Hay algún instrumento que permita el seguimiento y control de su trabajo?		
MERCADEO		
17. ¿Conoce los productos que produce el CTPS?		
18. ¿Se tiene una estructura de costos de los rubros para la venta?		
19. ¿Se han hecho estudios de mercado para los rubros que se venden?		
20. ¿Hay un cronograma de ventas de acuerdo a lo producido?		
21. ¿Se tiene un banco de datos de los clientes?		
22. ¿Se brinda un buen servicio al cliente?		
23. ¿Hay una campaña de publicidad de los productos para la venta?		
24. ¿Hay comunicación eficiente entre la Gerencia de Mercadeo y la de Producción?		

Anexo B

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN

Estimado Profesor(a):

El Instrumento que a continuación se presenta ayudará a recolectar la información referida a la investigación titulada: **ESTRATEGÍAS DE GESTIÓN PARA LA GERENCIA DE MERCADEO DEL CENTRO TÉCNICO PRODUCTIVO SOCIALISTA FLORENTINO DEL ESTADO BARINAS**

Esta investigación se realiza en la UNELLEZ VPDS. La información será de carácter estrictamente confidencial y solo se usará para la investigación mencionada.

Instrucciones

- Se presentan una serie de preguntas para conocer su percepción sobre la Gerencia de Mercadeo de CTPS Florentino.
- Todas las preguntas dan pie a respuestas cerradas, para responderlas se presentan 2 opciones siendo las categorías de respuesta mutuamente excluyentes.
- Seleccione una (01) categoría de respuesta para cada pregunta, marcando con una equis (X) la casilla que usted considera de su preferencia.
- Es importante ser objetivo y sincero en su respuesta ya que en la medida que ello ocurra así tendrá valor la investigación que se realiza. Gracias por su Colaboración.
- Es importante ser objetivo y sincero en su respuesta ya que en la medida que ello ocurra así tendrá valor la investigación que se realiza. Gracias por su Colaboración.

**ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA LA GERENCIA DE MERCADEO DEL
CENTRO TÉCNICO PRODUCTIVO SOCIALISTA FLORENTINO DEL
ESTADO BARINAS**

Matriz de Validación para Expertos

**ESTRATEGIAS DE GESTIÓN PARA LAGERENCIA DE MERCADEO DEL
CENTRO TÉCNICO PRODUCTIVO SOCIALISTA FLORENTINO EN EL
ESTADO BARINAS**

Nombre y Apellidos del Experto: _____

ITEM	Claridad		Coherencia		Pertinencia		
	Si	No	Si	No	Alta	Media	Baja
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							
10							
11							
12							
13							

14							
15							
16							
17							
18							
19							
20							
21							
22							
23							
24							

Firma del Experto: _____

Anexo C
COEFICIENTE CONFIABILIDAD PRUEBA PILOTO GERENCIA DE PRODUCCIÓN
KR-20

ÍTEMES

Sujetos	a1	a2	a3	a4	a5	a6	a7	a8	a9	a10	a11	a12	a13	a14	a15	a16	a17	a18	a19	a20	a21	a22	a23	a24	Total
1	1	1	1	0	0	0	1	0	1	1	1	0	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	12
2	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	1	1	0	8
3	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	10
4	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	7
5	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	3
6	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	2
7	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	5
8	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	7
9	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	3

v 11,5

p	0,33	0,11	0,11	0	0,56	0,4	1	0,3	0,33	0,3	0,7	0,3	0,33	0,1	0	0	1	0	0	0	0	0,33	0,22	0,11	
q	0,67	0,89	0,89	1	0,44	0,6	0	0,7	0,67	0,7	0,3	0,7	0,67	0,9	1	1	0	1	1	1	1	0,67	0,78	0,89	
p*q	0,22	0,1	0,1	0	0,25	0,3	0	0,2	0,22	0,2	0,2	0,2	0,22	0,1	0	0	0	0	0	0	0	0,22	0,17	0,1	3,08

rtt= 0,82 Instrumento confiable