



REPUBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL CRECIMIENTO
EMPRESARIAL DE LA EMPRESA INVERSORA AGROPECUARIA R3A,
S.A.**

Autores:
Pigorini, Samuel
C.I:26.034.283
Pirela, Giovanni
C.I: 22.418.886

Junio, 2019



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

San Diego, junio 2019

ACTA DE REVISIÓN DEL PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO

Quienes suscriben esta Acta, dejan constancia que el Proyecto de Trabajo de Grado:

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL CRECIMIENTO
EMPRESARIAL DE LA EMPRESA INVERSORA AGROPECUARIA R3A,
S.A.**

Ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos exigidos para su aprobación,
recomiendan su tramitación ante el organismo académico correspondiente.

Nombre Tutor Académico

Firma

Fecha

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO		pp.
RESUMEN INFORMATIVO.....		5
INTRODUCCIÓN.....		6
CAPÍTULO		
I	EL PROBLEMA	
	1.1. Planteamiento del Problema.....	8
	1.2. Objetivos.....	12
	1.3. Justificación.....	13
	1.4. Alcance.....	14
II	MARCO TEÓRICO	
	2.1. Antecedentes.....	16
	2.2. Bases Teóricas.....	21
	2.3. Bases Legales.....	26
	2.4. Definición de Términos Básicos.....	28
III	MARCO METODOLÓGICO	
	3.1. Diseño, nivel y tipo de investigación.....	30
	3.2. Población y Muestra.....	33
	3.3. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.....	34
IV	RESULTADOS	
	4.1. Fase I Diagnóstico de la Situación actual.....	38
	4.2. Fase II Determinar la Factibilidad.....	57
	4.3. Fase II Establecer Estrategias.....	59
V	PROPUESTAS	
	5.1 Presentación de la Propuesta.....	51
	5.2 Justificación de la Propuesta.....	52
	5.3 Objetivos de la Propuesta.....	63

Objetivo general de la Propuesta.....	
Objetivos específicos.....	
5.4 Factibilidad de la Propuesta.....	64
Factibilidad técnica.....	
Factibilidad operativa.....	
Factibilidad económica.....	
5.5 Desarrollo de la Propuesta.....	66
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	75
Conclusiones	
Recomendaciones.....	
REFERENCIAS	78
ANEXOS	90



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACION
CARRERA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**ESTRATEGIAS GERENCIALES PARA EL CRECIMIENTO
EMPRESARIAL DE LA EMPRESA INVERSORA AGROPECUARIA R3A,
S.A.**

Autores: Giovanni Pirela, Samuel Pigorini.

Tutora: Lcda. Oneida Jimenez

Fecha: Febrero 2019

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación tiene como propósito diseñar estrategias gerenciales para el crecimiento de la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A., que presenta algunos inconvenientes en relación al manejo administrativo, que limita su crecimiento como Organización. Entre esas limitaciones observamos: mal manejo de la producción agropecuaria, inversiones poco productivas, aplicación de estrategias poco confiables, poca confiabilidad en la información y toma de decisiones poco acertadas. El trabajo de grado en cuanto a su investigación y diseño está clasificado : documental ,de campo ,experimental ,es de tipo factible, con un enfoque cuantitativo, el cual metodológicamente, nos permite desarrollar 3 fases que logran ,establecer las estrategias de crecimiento empresarial; se realizaron unos estudios previos, con un diagrama de Ishikawa para diagnosticar la situación que poseía la empresa, que nos permitieron detectar cuáles son las fallas, que no dejan desarrollar a la Organización administrativamente. Aplicando de un conjunto de estrategias gerenciales podemos subsanar las dificultades que localizamos en la misma. La población en estudio se correspondió con un universo de 5 personas, que laboran en la Empresa. Para la obtención de los resultados utilizamos como técnica, la encuesta, y como instrumento, un cuestionario: representado por 8 preguntas. Posteriormente analizamos e interpretamos los resultados, y localizamos las áreas con deficiencias que poseía la empresa, tales como; en el área Administrativa, Productiva y Logística. En el área Administrativa debemos Planificar las actividades para el control de la gerencia, en el área Productiva elaboraremos el diseño de las estrategias para mejorar la producción animal y en el área de Logística estableceremos acciones correctivas, a través de la supervisión y control del proceso de traslado y comercialización, concluyendo que con la creación de un diseño específico de estrategias, en cada área, sea factible el objetivo general de la misma.

Descriptor: Planificación, Presupuesto, Estrategias, Agro Industria

INTRODUCCIÓN

Las empresas, son consideradas un recurso de gran importancia para la sociedad, así que deben actuar más allá de los sistemas tradicionales de una sencilla planificación administrativa, las organizaciones deben ser tan ágiles como su entorno, los componentes precisos del crecimiento empresarial de una empresa va estar sujeto al crecimiento económico, al capital humano, capital físico, tecnológico así como al ahorro; todo lo cual reclama inversión en infraestructuras, en investigación, desarrollo e innovación, así como en educación y formación.

Una empresa debe considerarse como un conjunto ordenado de estructuras y procesos, que deben ser preparados para provocar transformaciones dentro de la misma, las empresas debido a su crecimiento económico se ven en la necesidad, de impulsar cambios tecnológicos, administrativos y financieros para cumplir sus obligaciones organizacionales. El crecimiento empresarial puede ser logrado a través de diversas estrategias de direccionamiento aplicados por el administrador de la organización para así lograr el aumento de su capital o patrimonio, debe coordinar su esfuerzo por mantener un alto nivel de excelencia y calidad en las actividades cotidianas que irá desarrollando, desde las más simples hasta las más complejas.

En Venezuela, se están viviendo tiempos de desequilibrio y cambios, a tal punto que el ambiente se torna inconsistente y turbulento, afectando y desequilibrando la mayoría de las empresas, debido a la inflación, controles gubernamentales, cambios en las leyes, entre otros, la cual impide a las empresas de alguna forma realizar proyecciones de crecimiento a futuro.

Actualmente la situación de economía hiperinflacionaria del país, ha requerido que muchas empresas tengan que adaptarse a los cambios de índole económica, política y social, que ha afectado la estructura interna, organizativa y productiva de muchas organizaciones. Hoy en día, el factor predominante en el país, es el sistema económico, la cual refleja una situación de constantes cambios donde el sector empresarial debe

fortalecer su crecimiento interno para asumir cualquier situación adversa, por esta razón es primordial poseer estrategias gerenciales, un buen manejo de planificación, control, registros administrativos adecuados, ya que el mismo lograría que las empresas se mantengan actualizadas, permitiendo identificar los problemas que puedan afectar el crecimiento empresarial, la finalidad es proteger y garantizar la confiabilidad de la organización. La presente investigación se estructuró en cinco capítulos, los cuales se identifican a continuación:

Capítulo I. El Problema, se plantea la problemática, la formulación del problema, se establecen los objetivos (Generales y Específicos) y posteriormente se justifica el estudio.

Capítulo II. Marco Teórico, se describen los antecedentes del estudio a través de las teorías relacionadas con la investigación, se citan las bases teóricas y definiciones de términos básicos.

Capítulo III. Marco Metodológico de la Investigación, compuesto por el nivel y diseño de la investigación, la población y muestra del campo de estudio, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, así como las de procesamiento y análisis de datos.

Capítulo IV Resultados, referente a los medios humanos, institucionales, materiales y de tiempo que sirven de apoyo para la elaboración del proyecto.

Capítulo V. Presentación de la propuesta, donde representa la elaboración de estrategias, utilizando todos los datos recolectados en la empresa, dando así la creación y confección de estrategias necesarias para el desarrollo de la organización.

Conclusiones y Recomendaciones, generadas en función de la problemática planteada.

Finalmente se presentaron las referencias y los anexos pertinentes.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

Las empresas, hoy en día, constituyen el pilar fundamental y esencial en el desarrollo económico en todo el mundo, sin la existencia de ellas, sería imposible el avance y el progreso de la humanidad, sean instituciones públicas o privadas, toda organización tiene como meta conseguir el más alto rendimiento de todo su procedimiento productivo, operativos con el uso adecuado de sus recursos administrativos disponibles.

Ante esta situación, las empresas deben actuar más allá de los sistemas tradicionales de una sencilla planificación administrativa, los cuales siguen siendo válidos pero insuficientes y en ocasiones deben buscar factores de diferenciaciones sostenibles en el tiempo y difíciles de imitar por parte de sus competidores, que les permitan obtener ventajas competitivas. Para afrontar esta realidad, las organizaciones deben ser tan ágiles como su entorno demostrando que son capaces de adaptarse rápidamente a estas tendencias.

Por tal razón, una de las maneras de lograrlo es aprovechando al máximo todo potencial empresarial y desarrollar capacidades que ayuden al crecimiento empresarial, basándose en un quehacer sistemático que permita estructurar una metodología que apoye el cambio tecnológico requerido que incluya el elevar el nivel de productividad, eficacia y eficiencia, lo cual representa un desafío más no una utopía.

En este sentido, se entiende que el componente preciso del crecimiento de una empresa va estar sujeto al crecimiento económico, al capital humano, capital físico, tecnológico, así como al ahorro; todo lo cual reclama inversión en infraestructuras, en investigación, desarrollo e innovación, así como en educación y formación, como las inversiones, aspectos en los que todo el mundo está de acuerdo en que los esfuerzos

que se realicen para elevar el nivel en que se hallan en cada país. Al respecto, Koontz y Weihrich (2008) informan que una empresa:

Debe considerarse como un conjunto ordenado de estructuras y procesos, que deben ser preparados para provocar transformaciones dentro de la misma, incorporando capacidades de adaptación, aprendizaje y crecimiento que le permita funcionar con la debida eficacia, tomando en cuenta que todo procedimiento es la sucesión cronológica y secuencial de operaciones conectadas entre sí, que se constituyen en una unidad, en función de la realización de una actividad o tarea específica. Por lo tanto un procedimiento inadecuado impediría el logro de los objetivos trazados. (p. 29).

Es de esta manera, que las empresas debido a su crecimiento económico se ven en la necesidad, de impulsar cambios tecnológicos administrativos y financieros para cumplir sus obligaciones organizacionales, toda empresa debe coordinar su esfuerzo por mantener un alto nivel de excelencia y calidad en las actividades cotidianas que irá desarrollando, desde las más simples hasta las más complejas.

El crecimiento empresarial puede ser logrado a través de diversas estrategias de direccionamiento aplicados por el administrador de la organización para así lograr el aumento de su capital o patrimonio, invirtiendo en la construcción de nueva infraestructura para así aumentar la capacidad y mayor producción; alcanzando así generar mayores (beneficios) a la organización con el fin de ser económicamente rentable y exitosa. En relación al tema, Blázquez, Dorta y Verona (2006) lo definen como:

El proceso de adaptación a los cambios exigidos por el entorno o promovidos por el espíritu emprendedor del directivo, según el cual, la empresa se ve compelida a desarrollar o ampliar su capacidad productiva mediante el ajuste o adquisición de nuevos recursos, realizando para ello cambios organizacionales que soporten las modificaciones realizadas; todo lo cual debe venir avalado por la capacidad financiera de la empresa que

permita, a través de dicho proceso, obtener una competitividad perdurable en el tiempo (p. 16).

En relación a lo antes expuesto, se infiere que el crecimiento empresarial debe coordinar su esfuerzo por mantener un alto nivel de excelencia y calidad en las actividades cotidianas que irá desarrollando, desde las más simples hasta las más complejas. Por ello las empresas han ido estableciendo ciertos lineamientos, estrategias acerca de cómo debe llevar a cabo el trabajo en cada área de la empresa y sus empleados, a fin de que estos puedan desenvolverse más eficientemente en cada uno de los puestos que ocupen o actividades que realicen dentro de la organización.

El negocio de la producción avícola es sin duda un rubro de poca explotación en nuestra región, debido a que no hay inversiones de gran envergadura, ya que lo habitual es producir solo para el consumo nacional. Uno de los problemas que con más frecuencia se detecta en una empresa avícola, es la desorganización, fruto de la carencia de objetivos y la ausencia de planeación en cuanto a proyección.

La factibilidad, también determinada por factores externos, los cuales no pueden ser controlados directamente por el avicultor; tales como: alzas en precios de alimentos concentrados y otros insumos, o baja en precios de venta de productos por control gubernamental. Además, corresponde señalar la existencia de varias empresas los que realizan trabajos de pequeñas importaciones en momentos determinado.

En la empresa objeto de estudio en cuestión, observamos que estructura organizacional administrativa, no había una estructura, es decir, los diferentes cargos administrativos no tenían las atribuciones bien asignadas, en consecuencia, las tareas, asignaciones, cargos, no iban dirigidas al bienestar y crecimiento de la empresa.

Dentro del mercado de producción avícola existen diversas formas de trabajar en este rubro, pero para comercializar por lotes, hay exigencias que cumplir para poder lograr la aceptación de los consumidores. Los frigoríficos necesitan fincas de producción con buena infraestructura y buena práctica de producción.

Con una buena administración se puede reducir los riesgos que presentan esos factores externos; así, la explotación puede ser rentable mediante una buena planificación, organización, control y dirección de los procesos productivos.

Se debe aplicar un enfoque balanceado de las características de importancia comercial como son: la velocidad de crecimiento, la conversión alimenticia, la viabilidad y el rendimiento en carne, al tiempo de mejorar el bienestar de las aves, mediante características: como la salud de patas y piernas, el buen desarrollo del sistema cardiovascular y la rusticidad de los animales. El logro del potencial genético de las aves depende de los siguientes factores:

- Buen manejo para proporcionar a los pollos el ambiente que requieren.
- Un régimen alimenticio que ofrezca nutrientes con el perfil apropiado.
- Bioseguridad efectiva y control de enfermedades.

Si cualquiera de estos elementos está por debajo de su nivel óptimo, el rendimiento de los pollos se verá afectado adversamente. Estos tres sectores, ambiente, nutrición y salud, dependen también entre sí, por lo que las deficiencias en cualquiera de ellos acarrearán consecuencias negativas en los demás.

En cuanto al transporte debe estar dentro de los lineamientos o la legislación de la localidad. En todo momento, hasta la llegada a la sala del matadero, las aves deberán estar bien protegidas de los elementos, utilizando ventilación, calefacción y/o enfriamiento adicional cuando sea necesario. Los vehículos deben estar diseñados para proteger a los pollos contra los elementos. El estrés que sufren las aves se minimiza si se utilizan camiones diseñados para proporcionarles la ventilación adecuada.

En clima caluroso, se debe considerar el uso de ventiladores durante la carga de las aves para mantener el aire circulante a través de las jaulas o módulos en el camión. Permitir que existan cuando menos 10 cm entre cada 2 hileras de jaulas. Durante la espera previa al procesamiento, usar ventiladores y aspersores para ayudar a las aves a mantenerse frescas.

Mientras el vehículo de transporte permanezca sin moverse, rápidamente se desarrollará estrés por calor, sobre todo si el clima es caluroso y si no se cuenta con ventilación a bordo. El plan de viaje debe permitir que el vehículo salga de la granja tan pronto se haya terminado de cargar el pollo; además, los descansos del chofer deben ser breves.

La descarga de los animales en el área de espera del matadero se debe realizar sin tardanza, aunque si ésta es inevitable se deberá proporcionar ventilación suplementaria. En clima frío la carga se debe cubrir para minimizar el enfriamiento por viento durante el transporte, revisando con frecuencia el confort de las aves.

Por lo tanto, se pueden obtener ventajas, si el manejo del pollo es de alta calidad en esta etapa, prestando atención a los detalles de manejo, del medio ambiente y del bienestar de las aves durante la captura.

Es inevitable, que ocurra una cierta pérdida de peso durante el tiempo que transcurre, sin que las aves consuman alimento antes de ser procesadas, debido a la reducción del contenido intestinal. El efecto de esta merma sobre el peso del canal se puede minimizar asegurando que el período sin alimento no sea excesivo.

Las aves que pasan más de 10 horas sin alimento, se deshidratan, se afectan adversamente su bienestar y se reduce su rendimiento en canal. Es habitual que los pollos pierdan hasta el 0.5% de su peso corporal por hora cuando carecen de alimento hasta por 12 horas (eliminando el agua sólo cuando sea absolutamente necesario). Si se permite que pasen más de 12 horas sin alimento se aumenta la merma del peso a 0.75-1.0% del peso corporal por hora. Esta pérdida ya no se puede recuperar.

Este estudio se lleva a cabo en la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A., misma que se encuentra ubicada en el sector Hato Viejo, Municipio Nirgua, Estado Yaracuy. Tiene como objeto principal la crianza y engorde de aves, esta actividad se realiza actualmente en tres (3) galpones de ambiente controlado, con una capacidad de

85.536 aves, las cuales se rotan cada 42 días, son entregados al matadero con un promedio de peso de 2,7 kg

Los investigadores detectamos de manera directa, que la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A., presenta algunos inconvenientes empresariales que evitan el debido crecimiento de la misma, entre ellos, se menciona la no existencia de un equilibrio de producción, que haga rentable el funcionamiento, debido a que no contaban con un ambiente cómodo y confortable, lo que permitiría sacar su máximo provecho productivo, este punto fue solucionado con la ampliación de galpones, pero se presentaron inconvenientes de manera tecnológica, ya que no posee programas de nutrición mejorada, ni recursos genéticos, para entrar en los estándares de eficiencia y productividad en la cría y engorde de aves.

Otro inconveniente que se presenta es en el servicio de transporte, se explica que la empresa solo cumple con la función de criar y engordar las aves, las empresas que contratan para servicio son las encargadas de entregar los pollos y luego de pasado los 42 días de engorde esta misma empresa los manda a retirar para llevarlos al procesamiento final de estos, sin embargo, en ocasiones por dificultades mecánicas u otros factores no pueden ser trasladados y le solicitan en último momento a la Inversora Agropecuaria R3A, S.A., este servicio, teniendo la empresa que buscar ,de manera improvisada un transporte que tenga las cualidades para el traslado de las aves, generando inconvenientes de último momento, tales como, aumento en tarifas del camión por la premura, camiones no apto para el transporte ,demora en el tiempo de traslado con la consecuente pérdida de peso de un 0.75%.

Por consiguiente, realizamos un diagrama de Ishikawa, (visto en figura.1 .Sección de anexo) también conocido como Diagrama de Espina de Pescado o Diagrama de Causa y Efecto, que es una herramienta de la calidad, que ayuda a levantar las causas-raíces de un problema, analizando todos los factores que involucran la ejecución del proceso que posee la empresa, nos hizo detectar cuáles son esas fallas que no permiten

desarrollar a la organización, administrativamente hablando, y que creemos que con un conjunto de estrategias gerenciales podemos subsanar las dificultades.

En relación con la problemática planteada surgen las siguientes interrogantes:

¿Cuál es la situación actual económica de la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A.?

¿Cómo sería el estudio de factibilidad para la elaboración de estrategias gerenciales para el crecimiento de la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A.?

¿Por qué se requiere diseñar estrategias gerenciales para el crecimiento de la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A., ubicada en el sector Hato Viejo, Municipio Nirgua, Estado Yaracuy?

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Proponer estrategias gerenciales para el crecimiento empresarial de la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A., ubicada en el sector Hato Viejo, Municipio Nirgua, Estado Yaracuy.

1.2.2 Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación actual económica de la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A.
2. Determinar la Factibilidad para la elaboración de estrategias gerenciales para el crecimiento de la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A.,

3. Diseñar estrategias gerenciales para el crecimiento de la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A., ubicada en el sector Hato Viejo, Municipio Nirgua, Estado Yaracuy.

1.3 Justificación de la Investigación

Las empresas avicultoras venezolanas saben que su labor más importante es convertirse en productores eficientes, capaces de abastecer de una proteína barata y de alta calidad como los huevos y la carne de pollo a toda la población, analizando los costos de producción y su relativa evolución, estos vienen a consolidar elementos importantes tanto para los productores como para país; así como la toma de decisiones gerenciales y por ser una herramienta fundamental en el crecimiento empresarial.

Un plan estratégico gerencial intentara fortalecer la estructura interna y externa necesaria para responder a las necesidades de la organización del negocio de acuerdo a su actividad comercial. Es de suma importancia tomar en cuenta que para cada organización deben establecer lineamientos gerenciales, organizacionales de acuerdo a los requerimientos que busquen la misma y su futura operación, así como las metas y objetivos que estos desean lograr.

Este estudio se justifica debido a que con el desarrollo de la presente investigación se buscará realizar un diagnóstico general de la empresa con la finalidad de analizar sus procesos, orientación estratégica, capacidades y recursos, así como el contexto que lo rodea, con la finalidad de desarrollar estrategias gerenciales para el crecimiento empresarial para la obtención de mejoras y cambios orientados en lograr los objetivos planteados y materializar la estrategia propuesta. Dicha estrategia tiene como fin la búsqueda del aumento productivo, operacional de la crianza y engorde de las aves, creando una base gerencial sólida.

También debe destacarse que la presente investigación podrá ser considerada por la administración de la empresa como una herramienta de orientación para solidificar las tareas, operaciones gerenciales y administrativas necesarias para el cumplimiento de las metas trazadas, debido a que fomenta un plan estratégico con la vinculación entre los órganos de decisión o administrativos y los distintos grupos de trabajo. Busca comprometer a todos mediante la participación y valoración de las situaciones y del personal en pro de mejorar, ayudándolos a identificar los problemas y oportunidades, con la posibilidad de prevenir o detener errores inesperados en la empresa que afecten de forma negativa los resultados proyectados durante la etapa de planificación gerencial de un periodo productivo, para el debido crecimiento empresarial.

De igual manera, éste proceso investigativo podrá fortalecer el vínculo de la Institución Universitaria con la sociedad que interactúa, convirtiéndose en un eslabón primordial en el aporte de alternativas de solución para las problemáticas que presentan en materia de crecimiento empresarial.

1.4 Alcance de la investigación

El alcance de una investigación, es importante, debido a que se logra especificar con claridad y exactitud hasta donde se pretende llegar y profundizar en la investigación, Como explica Hernández, Fernández & Baptista (2010), cuando se habla sobre el alcance de una investigación, no se debe pensar en una tipología, ya que más que una clasificación, lo único que indica dicho alcance es el resultado que se espera obtener del estudio

En relación a ello, la presente investigación se realizó en la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A., ubicada en el sector Hato Viejo, Municipio Nirgua, Estado Yaracuy, la cual va dirigida al área gerencial, administrativo de la organización, con la

finalidad de obtener el compromiso, la receptividad con el entorno empresarial, para su crecimiento productivo y operacional.

Por otra parte, se presenta la oportunidad de establecer relaciones interregionales con un estándar de calidad eficiente, que a la vez da oportunidad de crecimiento profesional al que proyecta estas técnicas de producción. Además, contribuye en forma directa con el país generando bienes y servicios de óptima calidad correspondientes a la explotación de este rubro, como también el pago de los impuestos correspondiente al Estado.

En lo personal, el estudio, elaboración y defensa de este proyecto nos permite la obtención del título académico de Licenciado en Administración; además, su aplicación posibilita la práctica de los conocimientos de las distintas disciplinas adquiridas a lo largo de los años de estudio y nos da la posibilidad ,de ser aprobado , de ingresar rápidamente al campo de trabajo con nuestro proyecto en dicha empresa ,lo que redundaría en un gran beneficio para la población al igual para la agroindustria .

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICOS

El marco teórico es el grupo central de conceptos y teorías que se utiliza para formular y desarrollar un argumento, se refiere a las ideas básicas que forman la base para los mismos, a través de la revisión de literatura se conforma la estructura predefinida. Al respecto, Arias (2012) afirma que “El marco teórico o referencial, es el producto de la revisión documental-bibliográfica, y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones, que sirve de base a la investigación por realizar”. (p.106).

Lo señalado anteriormente, refiere que el marco teórico es la etapa del proceso de investigación en que se establece la teoría que ordena la investigación, es decir, la realidad descrita con ideas y conceptos.

2.1 Antecedentes de la Investigación

Toda investigación debe estar sustentada por una síntesis de las investigaciones que han marcado precedente sobre el tema en cuestión, los investigadores se apoyaron en dichos estudios con el objetivo de seguir aportando nuevos datos a la investigación, señala Arias (2012), que los antecedentes de la investigación se refieren a “los estudios previos relacionados con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente que guardan alguna vinculación con nuestro objeto de estudio”. (p.56). Para la realización del presente proyecto se seleccionó como marco de referencia otros estudios que le anteceden; y cuyos temas se relacionan de alguna manera con el mismo. Entre ellos se pueden mencionar:

Camacaro(2017), presentó un trabajo de grado titulado “**Competencias gerenciales para la gestión de empresas manufactureras del Municipio Libertador**

del estado Mérida-Venezuela". Universidad de los Andes (ULA). Para la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas.

El presente trabajo trata las competencias gerenciales de las empresas manufactureras del Municipio Libertador del estado Mérida- Venezuela. Se exponen tres aspectos, el primero versa sobre el desempeño del sector manufacturero, el segundo el desempeño gerencial de los gerentes del sector manufacturero, y el tercero trata las competencias gerenciales necesarias para la gestión administrativa de las empresas manufactureras.

El abordaje metódico responde a una investigación cualitativa de tipo colaborativa llevada a cabo en cuatro fases: La selección del grupo, el establecimiento conjunto investigador y co-investigador de los objetivos, la selección de las técnicas e instrumentos de recolección de datos y el análisis de los resultados. Se concluye que las competencias gerenciales de los gerentes del sector manufacturero deben estar orientadas al desarrollo del talento humano, dirección del talento y orientación a los resultados las cuales permitirán ver a la organización estratégicamente con la finalidad de lograr los objetivos y poder permanecer en el tiempo.

Este estudio aporta información valiosa a la presente investigación, debido a que en ambos estudios se percataron de fallas gerenciales en sus estructuras administrativas, que van desde dentro de las organización, fáciles de mejorar, aun cuando cuentan con los recursos apropiados para el crecimiento empresarial, detallan de falta de estrategias innovadoras que lleven al mercado competitivo las empresas y es por esta razón que se ven en la necesidad de plantear o mejorar estrategias eficaces.

De igual manera se presenta a Pérez J., (2017), quien presentó una investigación titulada "**La Vigilancia Tecnológica como estrategia competitiva de la Gerencia Moderna: Un Factor Diferenciador de cara al uso apropiado de la Tecnología**" investigación presentada por la Universidad José Antonio Páez para la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas. Valencia Carabobo.

El ejercicio de la gerencia moderna demanda una observancia permanente de los elementos tecnológicos que conforman la organización, en este sentido, la globalización ha obligado a que los factores productivos entiendan que la única manera de permanecer competitivos en los mercados es haciendo un uso eficiente de la información y esto solo es posible con el apoyo de la tecnología, de esta manera, es posible despejar las interrogantes que los niveles estratégicos de las organizaciones experimentan y que hacen posible definir las estrategias que los mantendrán activos en la dinámica del mercado. En tal sentido, el presente artículo tiene como propósito hacer énfasis en la importancia que tiene para cualquier organización mantener la vigilancia de las variables internas y externas que tienen repercusión en sus procesos.

Al respecto, el estudio se basa en una investigación documental de nivel descriptivo. En este contexto, se hace un análisis con base a la experiencia profesional, confirmando los aportes de teóricos que abordan el tema y su influencia en las organizaciones como elemento relevante para establecer diferencia con los competidores. Es así como el investigador concluye que toda organización debe prestar atención a las variables tecnológicas que afectan sus procesos para impulsar mejoras continuas, en segunda instancia, la vigilancia tecnológica conlleva a que la inversión en tecnología realmente esté justificada y alineada con las metas de la organización, y finalmente, la gerencia moderna debe asumir el reto de hacer de sus organizaciones estructuras verdaderamente inteligentes y la Vigilancia Tecnológica es fundamental para ello.

Esta investigación se tomó como antecedente, debido a que estos autores, detectaron la necesidad de mejorar el proceso gerencial para su debido crecimiento organizacional, por medio de implementación de mejoras tecnológicas, que ayuden a cumplir con las metas y objetivos empresariales, las organizaciones hoy en día deben estar de la mano de las nuevas tecnologías para poder avanzar ante la competitividad del mercado hoy en día.

A su vez se cuenta con el estudio de Páez, I., (2017), quien realizó un trabajo titulado **“Estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la cultura organizacional como ventaja competitiva en las firmas de auditores contables del Municipio Valencia en el Estado Carabobo”**. Presentado en la Universidad de Carabobo, para la obtención del título de Magister en Administración de Empresas mención Gerencia.

Este estudio tiene como objetivo proponer estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la cultura organizacional como ventaja competitiva en las firmas de auditores contables del municipio Valencia en el Estado Carabobo. La investigación es de tipo propuesta. Se determinó que la misma corresponde a un diseño no experimental de corte transaccional en la que se utilizó la modalidad decampo; se estudió un universo de 231 personas que laboran en las firmas de auditores contables del cual se tomó una muestra de 72 personas. Para la obtención de los resultados se utilizó como técnica la encuesta, y como instrumentos tres cuestionarios: el primero, representado por un conjunto de 16 preguntas, fue aplicado a los auditores que laboran en las firmas seleccionadas de forma directa e individual.

El segundo conformado por 12 preguntas, fue aplicado a los administradores de las organizaciones y finalmente un tercer cuestionario conformado por 28 preguntas dirigidas a los directores, siendo estas las mismas aplicadas a los auditores y administradores de las firmas, con cuyos resultados se realizó una comparación de opiniones respecto a la cultura organizacional actual como ventaja competitiva.

Los resultados permitieron concluir la necesidad de estructurar estrategias gerenciales, que fortalezcan la cultura organizacional, para convertirse en ventaja competitiva.

El presente estudio se presenta como antecedente, debido a que en estas organizaciones es importante fortalecer la estructura organizacional, el crecimiento de una empresa se basa desde los buenos cimientos internos, con una planificación, control

y dirección adecuada para obtener buenos resultados internamente para lograr su fortalecimiento y así brindarle a sus clientes lo mejor de ella, su eficiencia y su eficacia para una mayor captación de interesados e ir creciendo en todo ámbito.

También se presenta a Olivares (2015), quien realizó un trabajo titulado **“Estrategias gerenciales para la integración de la triada educativa como una experiencia de Investigación Acción Participativa de la Escuela Básica Estatal Maestro Luis José Bravo de Taguay, estado Aragua”**. Presentado en la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL)

Esta Investigación que tiene como propósito proponer estrategias gerenciales para la integración del Docente, Familia y Escuela, donde la integración y la participación de la familia en la institución educativa, no tendrá éxito si las dos entidades se conciben como conjuntos separados a su vez establecer como ente motivador al docente, quien en su labor educativa deberá mantener unida esta triada, pues debería ser una sola institución, porque la educación no se puede fragmentar, que solo es real cuando esta fomentada en la comunicación y se imparte con coherencia a los ámbitos, para conseguir los centros educativos abrirse de una manera clara a la participación de los padres, facilitando el papel de los actores principales.

Este estudio se enmarco en Investigación Acción Participativa, una descripción holística, desarrollada en una Investigación etnográfica bajo el método de observación participativa, concluyendo que la buena base de la educación es establecer estrategias donde el promotor sea el ente gubernamental y el colegio tanto como el docente planifique y platee nuevas estrategias para que el alumno sea motivado en el aula y la familia sea integrante en el factor educativo de su representado.

Este estudio se relaciona con el actual, ya que ambas investigaciones analizan las estrategias gerenciales, sean instituciones públicas o privadas, esto denota que las instituciones educativas también deben fortalecer su crecimiento, tienen el propósito de estudiar la influencia que tiene un buen planteamiento, técnicas y desempeño por

parte de la directiva y personal docente ante la comunidad como alternativa de cambio en el proceso, sucede algo parecido en una empresa, se debe planificar de manera eficiente y eficaz estrategias que lleven a estas instituciones a crecer, para que su comunidad, empleados, clientes, estudiantes, docentes, representantes puedan obtener lo mejor de ellas y así garantizar un desarrollo organizacional.

Ramírez, H., Cesar, A., Pereyra, B., Del Pilar, V. y Meza, O. (2016), Egresados de la Universidad Peruana de las Américas. Facultad de Ciencias Empresariales, realizaron una investigación titulada : **“Gerencia Estratégica Orientado A Optimizar La Eficiencia De La Gestión Comercial De La Empresa SAN ANTONIO LAB. S.A.C, LIMA 2015”**. El principal objetivo de la investigación fue Lograr resultados de eficacia esperados en base a los estados financieros actuales y proyectados de la empresa y mejorar las condiciones de vida de los trabajadores de la organización, con salarios adecuados y otros beneficios que garanticen la sostenibilidad en el tiempo y su identificación con la empresa buscando una cultura organizacional competitiva.

La investigación se fundamentó en un diseño experimental y se concluyó que se pudo identificar la debilidad que tiene la empresa y, a la vez, quedó demostrado que el negocio puede contar con apalancamiento financiero para que los directivos puedan tomar conciencia de la necesidad que tienen actualmente e invertir en estrategias que ayuden a incrementar las ventas.

Esta investigación se vincula altamente con la actual, ya que ambas están enfocadas en la búsqueda de estrategias para ayudar al desarrollo y crecimiento de la empresa. Para ello la organización debe contar con una gerencia que brinde estrategias bien definidas para optimizar las funciones y así lograr resultados eficaces y manteniendo una cultura organizacional competitiva.

2.2 Bases Teóricas

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. En relación a las bases teóricas, Pérez (2009) señala: “se conoce como tales al conjunto actualizado de conceptos, definiciones, nociones, principios, etc., que explican la teoría principal del tópico a investigar. Surgen de la revisión bibliográfica vinculada con el tema seleccionado.” (p.64). entre ellos se tiene:

Gerencia

Definición: Es la coordinación de todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización, dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos, (Sisk y Sverdilk, 1976).

Tiene como objetivo explicar y predecir la problemática de la eficacia (lograr objetivos), la eficiencia (logro de objetivos con la mejor utilización de recursos), y la efectividad social (impacto) de las organizaciones, (**Méndez, 2000:27**).

Conjunto de teorías, métodos, procedimientos y actividades, que se utilizan para dirigir los procesos productivos, que se desarrollan en los distintos sistemas humanos y en las diferentes estructuras sociales. De tal manera que la gerencia, además de la administración de los recursos materiales, abarca el estudio del trabajo humano, las relaciones laborales y el impacto en el entorno, (Romero, 2004:17).

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 planeación, la organización, dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos.

Funciones:

Desde la perspectiva, de Grinbal (1997) considera que la gerencia la constituyen cuatro (04) funciones básicas, las cuales se resumen de la siguiente manera:

- Ü La gerencia tiene que producir resultados, no es solo generar ganancias ni utilidades, sino, satisfacer las necesidades de la clientela, tanto interna como externa. Acota el autor, que en función de la calidad del servicio de interno, se puede prestar un servicio externo, es decir, tiene que haber coherencia y para ello, se requiere planificación, control, sistematización, orden y disciplina, además de estrategias globales.
- Ü La segunda función es la de administrar, el autor señala que para producir resultados en forma efectiva se necesita un sistema base de control de administración y de planificación que en efecto potencia la producción de los resultados. Este segundo punto es problemático si se convierte en un fin en sí misma, ya que ahoga la función de producción de resultados y termina con todo un papeleo que mata la capacidad productiva, por lo que esta función debe estar en permanente revisión.
- Ü La tercera función tiene que ver con la creatividad e innovación, sobre todo en función de futuro, es decir, la función de “empresariado”. Deben ser esquemas y procedimientos que estén al día, pero siempre en función de futuro, es decir, a largo plazo.
- Ü La cuarta y última, el autor la llama integración, en la que consiste integrar a la gente con motivación y mística, compromiso, iniciativa y competencia emocional

3. Tipos de gerencia:

a.- La Gerencia Patrimonial

Este tipo de gerencia es aquella donde la propiedad, los puestos principales de formulación de principios de acción y una proporción significativa de otros cargos superiores de la jerarquía, son retenidos por miembros de una familia extensa.

b.- La Gerencia Política

La gerencia política, es menos común, y al igual que la dirección patrimonial, sus posibilidades de supervivencia son débiles en las sociedades industrializadas modernas, ella existe cuando la propiedad, en altos cargos decisivos y los puestos

administrativos claves están asignados sobre la base de la afiliación y de las lealtades políticas.

c.- La Gerencia por Objetivos

La gerencia por objetivos se define como el punto final (o meta) hacia el cual la gerencia dirige sus esfuerzos. Es establecimiento de un objetivo es en efecto, la determinación de un propósito, y cuando se aplica a una organización empresarial, se convierte en el establecimiento de la razón de su existencia.

4.Niveles de la Administración Gerencial

La Alta Gerencia:

Está compuesta por una cantidad de personas comparativamente pequeñas y es responsable de administrar toda la organización. Estas personas reciben el nombre de ejecutivos. Establecen políticas de las operaciones y dirigen la interacción de la organización con su entorno. Algunos cargos típicos de la alta gerencia son “consejo directivo”, “director general ejecutivo”, “director”, “presidente” y “vicepresidente”.

Gerentes Medios: dirigen las actividades de gerentes de niveles más bajos y, en ocasiones, las de empleados de operaciones. La responsabilidad general de la gerencia media es dirigir las actividades que sirven para poner en práctica las políticas de su organización y equilibrar las demandas de sus gerentes y las capacidades de sus patrones. Ejemplos: gerentes o coordinadores de áreas administrativas, técnicas y sociales, encargados de control de calidad.

Gerentes de Primera Línea: son las personas responsables del trabajo de las demás, que ocupan el nivel más bajo de una organización, se llaman gerentes de primera línea o primer nivel. Los gerentes de primera línea dirigen a empleados que no son gerentes; no supervisan a otros gerentes. Algunos ejemplos de gerente de primera línea serían supervisores de inspectores de obras, supervisores de presupuestos y servicios generales.

Habilidades Gerenciales

Se conciben como la capacidad heredada o adquirida de aplicar conocimiento y/o experiencia al trabajo o profesión que desempeña y que se ponen de manifiesto en los procesos de toma de decisión gerencial (Rosenberg, 1995).

Para ejercer cargos gerenciales y obtener resultados favorables, se requiere contar con ciertas habilidades para poder ejecutar la función, entre las cuales se describen:

- La habilidad técnica: Implica la capacidad para usar el conocimiento técnico, los métodos, las técnicas y los medios necesarios para la ejecución de tareas específicas. Envuelven un conocimiento especializado, capacidad analítica, facilidad para el uso de técnicas y herramientas. Puede ser obtenida mediante educación formal o a través de la experiencia personal o de otros.
- La habilidad humana: es la sensibilidad o capacidad del gerente para trabajar de manera efectiva como miembro de un grupo y lograr la cooperación dentro del equipo que dirige.
- La habilidad conceptual: consiste en la capacidad para percibir a la organización como un todo, reconocer sus elementos, las interrelaciones entre los mismos, y como los cambios en algunas partes de la organización afectan o pueden afectar a los demás elementos.

Manejo de Grupo: ante todo el gerente debe identificarse plenamente con la organización, con sus objetivos, filosofía, planes y metas, así como de participar activamente en cada una de las tareas y actividades de ésta. Bajo este principio, debe procurar establecer relaciones perdurables y sinceras, siendo un mediador objetivo e imparcial ante los conflictos que puedan presentarse. Así mismo, debe mantener una actitud abierta y razonable, para lo cual no es preciso ser débil o buena gente o autoritario, sino más bien tener la capacidad de administrar la justicia con equidad dentro de la organización, con suficiente empatía, confianza y valentía, balanceado coraje y consideración, autoestima y respeto por los otros miembros de la empresa.

Comunicación: quizás la clave de todas las demás habilidades anteriormente señalados, se encuentran situada alrededor del factor comunicación, el cual implica a su vez la necesidad que tiene el gerente de comprender primero antes de ser comprendido. Este fundamento permite entre otras cosas que el personal se abra y baje sus defensas, lo cual facilita la comunicación sincera y fluida entre el patrono y sus empleados. La sinceridad y la humildad por parte del gerente, es de igual modo un elemento clave, así como gran cantidad de energía para orientar las necesidades y opiniones del personal de la organización.

Sinergia: se alcanza cuando dos partes en disputa utilizan su capacidad creativa para buscar una solución mejor que las propuestas por cada uno individualmente. La sinergia se nutre directamente de las habilidades para manejar el grupo y de comunicación y no requiere precisamente un acuerdo total entre las partes sino más bien un consenso que procure la suma de las partes; cuando el personal se comunica con respeto y creatividad, aprende, mejora su conocimiento y lo internaliza, y se crea una disposición a proponer soluciones a los problemas o temas planteados que son mejores a las planteadas originalmente.

Enfoque Estratégico

Aportado por: Ansoff(1976), Byars(1984), Drucker(1970), Mintzberg(1979) en un texto de enfoque , dirección y planificación estratégicos

Tradicionalmente ha sido una constante la preocupación de las administraciones por incrementar su eficiencia organizacional, sin embargo, actualmente esto no es condición suficiente para garantizar el éxito debido al incremento, cada vez mayor, de la interrelación de la organización con el entorno turbulento. La experiencia demuestra que el éxito y la supervivencia, a largo plazo, de las organizaciones dependen también de los progresos de su eficacia, mientras que los cambios internos afectan

fundamentalmente su eficiencia. Una organización sometida a los efectos del entorno turbulento puede fracasar a pesar de ser muy eficiente. Según Drucker, “no es hacer las cosas correctamente, hay que hacer las cosas correctas”.

Este enfoque estratégico definido como una actitud extrovertida, voluntarista, anticipada, crítica y abierta al cambio, se ha plasmado en los conceptos de estrategia organizacional, planificación y dirección estratégicas, constituyendo su base fundamental.

El enfoque estratégico no hace obsoleta toda la dirección tradicional, sino que da una nueva orientación a las dimensiones táctica y operacional. Se caracteriza por los elementos siguientes:

- Planificación partiendo de las condiciones turbulentas.
- Construcción de escenarios alternativos para aclarar incertidumbres y futuros posibles y las fuerzas que lo conforman.
- Centrar el modelo institucional en el mercado y en las demandas de los clientes.
- Construcción de una cultura estratégica para lograr un comportamiento organizacional.
- Intención de explorar la complejidad de la realidad.
- Priorización de los factores del entorno en relación con los internos.
- Preferencia por el nuevo comportamiento organizacional.
- Deseabilidad del cambio para ajustar el rumbo de la organización.
- Prioridad a las inversiones inteligentes como factores transformadores.
- Propicia la descentralización y crea autonomía.
- Preferencia a las decisiones colegiadas, en equipo y a la participación en las diferentes tareas de la gestión y la administración.
- Planificación, seguimiento y evaluación son considerados en forma integrada, como partes de un mismo proceso.
- Compromisos con los plazos largos, mediano y corto, en este orden de jerarquía.

Modelos Estratégicos de Gerencia

Definición de Modelos Estratégicos

Un modelo estratégico tiene como punto de partida la Visión, Misión y Valores como elementos catalizadores para la creación de la estrategia, así lo señala Sallenave (1995). Por un lado, se tiene la dirección inspiradora y única (visión) y por el otro se crea las necesidades a cubrir (misión) y se complementa con las virtudes que promulga la organización a todo nivel (valores). Finalmente, se establecen los objetivos y lineamientos estratégicos a través de la Síntesis Estratégica.

Sustentación de un modelo estratégico:

La base del soporte operativo de un modelo estratégico está sustentada por la estructura organizativa funcional (organigrama), los Planes Estratégicos de las Unidades y Planes Individuales, ambos alineados al Plan Estratégico de la Organización; y se complementa con la adecuada normalización de los procesos, procedimientos, políticas o reglas y funciones, a fin de garantizar la calidad del apoyo y asesoría técnica a los proyectos de desarrollo.

También, se puede señalar que un modelo estratégico es un documento en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva, entre otras) reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo. Aunque en muchos contextos se suelen utilizar indistintamente los conceptos de modelo director o modelo estratégico, la definición estricta de modelo estratégico indica que éste debe marcar las directrices y el comportamiento para que una organización alcance las aspiraciones que ha plasmado en su plan director.

Por tanto, y en contraposición al modelo director un modelo estratégico es cuantitativo, manifiesto y temporal. Es cuantitativo porque indica los objetivos numéricos de la compañía. Es manifiesto porque especifica unas políticas y unas líneas de actuación para conseguir esos objetivos. Finalmente, es temporal porque establece unos intervalos de tiempo, concretos y explícitos, que deben ser cumplidos por la organización para que la puesta en práctica del modelo sea exitosa.

Tipos de Modelos Estratégico Gerenciales:

El modelo gerencial estratégico, según Sallenave (1995), se hace evidente por un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa. Una estrategia es valiosa dependiendo de la calidad de la información que posee la empresa de sí misma, sus recursos y el medio ambiente dentro del cual opera la organización.

Los modelos estratégicos gerenciales más importantes son:

- (a) el modelo de calidad
- (b) el modelo de la reingeniería.
 - a) El modelo de calidad, según Conway (1992:21), se orienta a “una forma correcta de gerenciar para el mejoramiento continuo, que identifica el desperdicio, lo elimina y evita que vuelva a aparecer, situación ésta de gran importancia para la educación en que día tras día se implementan cambios sin logros efectivos que lleven a la gerencia de calidad y productividad”.
 - b) El modelo de reingeniería, según Morris y Brandon (1994), es un enfoque para planear y controlar el cambio, rediseñando procesos y luego implementarlos. Así, la gerencia coordinada del cambio se sustenta en cuatro fuerzas, tales como: competencia, regulación, tecnología y mejoras internas, lo que permite procesos de calidad que harán impacto en todas las unidades de la organización mediante la interacción de los procesos continuos.

Competencias

Una competencia (en el sentido técnico del capital humano organizativo) es un conjunto de atributos que una persona posee y le permiten desarrollar acción efectiva en determinado ámbito. Conjunto de actividades para las cuales una persona ha sido capacitada y así lograr hacer las cosas bien desde la primera vez. Es la interacción armoniosa de las habilidades, conocimientos, valores, motivaciones, rasgos de

personalidad y aptitudes propias de cada persona, que determinan y predicen el comportamiento que conduce a la consecución de los resultados u objetivos a alcanzar en la organización.

Se conoce de competencias cuando se procede a evaluar, formar, desarrollar y medir el aporte de una persona al éxito desde su puesto de trabajo. Para definir si la persona evaluada es competente se consideran los denominados "factores diferenciadores de éxito", es decir, aquello que hace que unas personas sean mejores o las indicadas para asumir exitosamente determinado puesto. Para Perrenoud, P. (2008)

El concepto de competencia

Se refiere a la manera que permite hacer frente regular y adecuadamente, a un conjunto o familia de tareas y de situaciones, haciendo apelación a las nociones, a los conocimientos, a las informaciones, a los procedimientos, los métodos, las técnicas y también a las otras competencias más específicas" (p.3).

Crecimiento Empresarial:

El crecimiento de las pequeñas y medianas empresas (Pymes) en el mercado mundial es el principal factor de crecimiento económico de cada nación. Si las Pymes quieren conservarse, progresar y ampliarse en un ambiente global y eficiente tienen que plantear estrategias que les permitan alcanzar su desarrollo empresarial. Del fin y Acosta (2016)

Expresaron que

“el desarrollo empresarial articula diferentes elementos con los que el empresario puede llevar a una organización hacia el logro de sus objetivos”. Elementos como crecimiento económico, cultura empresarial, liderazgo, gestión del conocimiento e innovación.

Se puede lograr un impacto positivo en las organizaciones mediante el reconocimiento de las capacidades del capital humano. Alcanzar un desarrollo empresarial le permitirá al empresario de una Pyme aprovechar las oportunidades que se le presentan a la empresa en un entorno globalizado.

En este sentido, la adopción de una estrategia de crecimiento permite distinguir, por un lado, problemas de origen cualitativo, relacionados con la necesidad de cambios en la estructura, métodos de dirección y de control, etc.; por otro, problemas de tipo cuantitativo derivados de las demandas de recursos para la inversión y financiación que dicho crecimiento genera (Salas Fumás, 1986).

Empresa Avícola

Se denomina avicultura a las técnicas, los procedimientos y los saberes que permiten el desarrollo de la cría de aves. Se trata de una práctica que implica el cuidado de estos animales a nivel doméstico, con algún tipo de fin.

Cría intensiva

Los métodos intensivos de cría de aves se caracterizan por mantener a una gran cantidad de animales en un lugar limitado, y cuando esto sucede, se acumula una gran cantidad de heces fecales que pueden causar enfermedades infecciosas.³ Por esta razón, los productores avícolas, además de utilizar antibióticos para estimular el proceso de crecimiento de las aves, también los utilizan para tratar enfermedades y evitar los brotes de epidemia que pudieran surgir en los animales durante el proceso de crianza.

Es habitual que la avicultura esté orientada a la producción de carne y a la obtención de huevos y/o plumas. Con este objetivo se desarrolla la crianza de aves de corral, una actividad que puede resultar muy lucrativa cuando se lleva a cabo a gran escala. **(Julián Pérez Porto y María Merino. Publicado: 2016.)**

El logro del potencial de las aves depende de los siguientes factores:

- Buen manejo para proporcionar a los pollos el ambiente que requieren.
- Un régimen alimenticio que ofrezca nutrientes con el perfil apropiado.
- Bioseguridad efectiva y control de enfermedades.

Si cualquiera de estos elementos está por debajo de su nivel óptimo, el rendimiento de los pollos se verá afectado adversamente. Estos tres sectores, ambiente, nutrición y salud, dependen también entre sí, por lo que las deficiencias en cualquiera de ellos acarrearán consecuencias negativas en los demás.

Razas avícolas:

- Productoras de huevos
- Productoras de carne
- Productoras de doble propósito
- Tipo criollo o de campo.

Aves mejoradas.

Mercado de la producción:

El destino de la producción es principalmente el mercado interno, pero las exportaciones están comenzando a adquirir importancia y el mercado internacional puede ser una buena oportunidad para el impulso y desarrollo del producto en el país, Sin embargo, existen aún ciertas actividades que deben realizarse en forma conjunta entre los sectores público y privado para poder avanzar en el tema.

Evaluación del Arranque de los Pollos:

Inmediatamente después de colocarlos junto al alimento por primera vez, los pollos estarán hambrientos, por lo que deben comer bien y llenar el buche. Es importante revisar una muestra de pollos a las 8 y a las 24 horas después de recibidos en la granja para asegurarse de que todos hayan encontrado el alimento y el agua. Para hacerlo, hay que tomar de 30 a 40 aves en 3 ó 4 lugares diferentes del galpón, palpando con suavidad el buche de cada animal. En los pollos que han encontrado el alimento y el agua el buche estará lleno, blando y redondeado

La alimentación:

Es un componente muy importante del costo total de producción del pollo de engorde. Con el objeto de respaldar un rendimiento óptimo, es necesario formular las raciones para proporcionar a estos animales el balance correcto de energía, proteína y aminoácidos, minerales, vitaminas y ácidos grasos esenciales. La opción del programa de alimentación dependerá de los objetivos del negocio; por ejemplo, si el enfoque es elevar al máximo la rentabilidad de las aves vivas o bien obtener un óptimo rendimiento de los componentes de la canal. Los niveles recomendados de nutrientes y los programas de alimentación aparecen en las Especificaciones Nutricionales del Pollo de Engorde Arbor Acres, que además contienen información sobre:

La selección del programa de alimentación para una gama de situaciones de producción y mercado. Niveles óptimos de aminoácidos digeribles en las dietas para crecimiento, eficiencia, rendimiento en canal y rentabilidad. El Suplemento de Nutrición para el Pollo de Engorde Arbor Acres contiene información nutricional más detallada para los profesionales del ramo, incluyendo:

- Alimentación separada de los machos y hembras de engorde.
- Recomendaciones nutricionales relacionadas con el estrés por calor.
- Guía de alimentación relacionada con problemas ambientales

2.3 Bases Legales

La fundamentación legal, permite conocer el sustento jurídico sobre el cual se basa la investigación, las leyes que rigen los comportamientos sociales, dotándolos de derechos y de obligaciones a realizar para que se pueda establecer un orden social que permita cierta igualdad y una calidad de vida para todos los ciudadanos.

Las bases legales son leyes, normativas, reglamentos y otras disposiciones que fundamentan el tema de investigación. Se precisa, como Balestrini (2010) lo define:

“el conjunto de leyes, reglamentos, decretos, etc. Que establece el basamento jurídico que sustenta la investigación” (p.73). Es decir, que las bases legales, son todos aquellos ordenamientos que están vigentes a nivel judicial, debido a que son tomados como referencia y soporte a la investigación.

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela

Gaceta Oficial N° 36.860, fecha 30/12/1999

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela la cual ayuda a fundamentar el actual estudio con su normativa con algunos de sus artículos, en este caso en el Título III, de los Deberes, Derechos Humanos y Garantías, en el Capítulo I establece lo siguiente:

Artículo 19. El Estado garantiza a toda persona, conforme al principio de progresividad y sin discriminación alguna, el goce y ejercicio irrenunciable, indivisible e interdependiente de los derechos humanos. Su respeto y garantía es obligatorio para los órganos del Poder Público de conformidad con la Constitución, los tratados sobre derechos humanos suscritos y ratificados por la República y las leyes que los desarrollen.

Se infiere entonces, que el Estado tiene el compromiso de garantizar el goce y el ejercicio de los derechos humanos, y establece que el respeto y la garantía de los mismos, es obligatorio para todos los órganos del Poder Público, conforme a lo establecido en las leyes, normas, regulaciones que estén establecidas

Artículo 20. Todos tienen derecho al libre desenvolvimiento de su personalidad, sin más limitaciones que las que derivan del derecho de los demás y del orden público y social.

Este artículo se refiere al derecho que tiene todo individuo a desarrollar libremente su manera de ser, sin prohibiciones, sin que se excedan con la finalidad de garantizar el derecho de los demás ciudadanos, manteniendo el orden público y social.

Artículo 89. El trabajo es un hecho social y gozará de la protección del Estado. La ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras. Para el cumplimiento de esta obligación del Estado se establecen los siguientes principios:

1. Ninguna ley podrá establecer disposiciones que alteren la intangibilidad y progresividad de los derechos y beneficios laborales. En las relaciones laborales prevalece la realidad sobre las formas o apariencias.

2. Los derechos laborales son irrenunciables. Es nula toda acción, acuerdo o convenio que implique renuncia o menoscabo de estos derechos. Sólo es posible la transacción y convencimiento al término de la relación laboral, de conformidad con los requisitos que establezca la ley.

3. Cuando hubiere dudas acerca de la aplicación o concurrencia de varias normas, o en la interpretación de una determinada norma, se aplicará la más favorable al trabajador o trabajadora. La norma adoptada se aplicará en su integridad.

2.4 Definición de términos

Agropecuaria: son todas aquellas actividades o acciones relacionadas con las actividades primarias de la economía, divididas en dos grandes sectores: por un lado, el sector agrícola o agricultura, y por otro el sector ganadero o ganadería.

Avicultura: son las técnicas, los procedimientos y los saberes que permiten el desarrollo de la cría de aves. Se trata de una práctica que implica el cuidado de estos animales a nivel doméstico, con algún tipo de fin.

Crecimiento: el crecimiento integral el cual es reflejado en un individuo, bien sea en el ámbito personal, psicológico y espiritual. Se dice que teniendo un equilibrio de todas estas áreas la persona puede llegar a cumplir todas las metas que se propone, para así poder llegar a tener una estabilidad consigo mismo y con relación a los demás.

Competencia: es la demostración de las habilidades, destrezas y conocimientos que posee una persona así como la demostración de las características subyacentes que posee y que le permite ser efectivo en su desempeño.

Desempeño: Es el rendimiento de una persona en su ámbito laboral o académico. Se trata del nivel que consigue alcanzar de acuerdo a su destreza y a su esfuerzo.

Empresa: Es una unidad económico-social, integrada por elementos humanos, materiales y técnicos, que tiene el objetivo de obtener utilidades a través de su participación en el mercado de bienes y servicios.

Estrategia: el desarrollo de un plan o una orientación, guía o camino de acción para el futuro, el cual muestra la vía para llegar a los objetivos de la organización.

Gerencia: Hace referencia a una o varias personas que tienen como parte de su trabajo la labor de llevar, dirigir o administrar un departamento de una empresa, sociedad, comunidad, casa que a su vez tienen a su cargo una o varias personas.

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

La metodología o marco metodológico se refiere a el diseño y tipo de la investigación; así cómo se van a interpretar, recolectar y procesar los datos de la misma, contiene las estrategias para comprobar el logro de los objetivos específicos y generales, por cuanto en el siguiente capítulo se explicará con detalle las técnicas a emplearse e instrumento de recolección de datos que se aplicará para así, darle respuestas a las interrogantes planteadas para el desarrollo de la investigación que se está realizando.

Por consiguiente, Tamayo (2010), señala que el diseño metodológico es: “la estructura a seguir en una investigación ejerciendo el control de la misma a fin de encontrar resultados confiables y su relación con los interrogantes surgidos de la hipótesis del problema” (p.72). Por lo que se refiere, a la construcción de la mejor estrategia a seguir por el investigador para la adecuada solución del problema planteado.

Adicionalmente, Tamayo (ob.cit), expresa que la metodología científicamente: “es un procedimiento general para lograr de una manera precisa el objetivo de la investigación; por lo cual se presentan los métodos y técnicas para la realización de la información” (p.73).Es por ello, que en el presente estudio se plantea una metodología o procedimiento ordenado que desarrolla los hechos y objetivos de la investigación.

3.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación constituye la base fundamental de la ejecución de un

proyecto, representa la modalidad a seguir por el investigador y centro de guía para el desarrollo subsiguiente de las etapas investigativas; según el tipo de investigación, está definido por Balestrini (2010) como “las características de la información que se necesitan abordar y obtener, donde se debe delimitar el tipo de estudio de que se trata, con su respectivo esquema de investigación” (p.125), la metodología empleada por el investigador para el presente estudio se fundamenta en cuantitativa.

Al respecto, el enfoque metodológico en esta investigación se presenta bajo el estudio cuantitativo, la cual Palella y Martins (2017), señala que el estudio cuantitativo es el que:

Estudia la asociación o relación entre variables cuantificadas y procura determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los productos obtenidos del manejo de una muestra con el fin de inferir resultados aplicados a toda la población de la cual procede esa muestra (p.19).

Al respecto la investigación cuantitativa consiste en el contraste de teorías ya existentes a partir de una serie de hipótesis surgidas de la misma.

3.2 Diseño de la investigación

El diseñar la investigación involucra construir esquemas de trabajo, la cual manifiesta el “cómo” se desarrollará el estudio del problema. Arias F. (2012), señala que: “El diseño de la investigación es la estrategia general que adopta el investigador para responder al problema planteado. En atención al diseño, la investigación se clasifica en: documental, de campo y experimental” (p.27).

En relación con lo antes expuesto, la forma de recolectar información, la investigación se adapta a un estudio de campo, la cual Palella y Martins (2017), indica que es: “la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o controlar variables. El investigador no manipula variables para no perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta y desenvuelve el hecho” (p.88).

El diseño de campo permite la recolección de los datos directamente de las personas involucradas en el estudio, es decir, con aporte de los que forman parte de la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A., para el crecimiento empresarial, para proporcionar el modelo que satisfaga las necesidades de la organización. Claro está, en una investigación de campo también se emplean datos secundarios, sobre todo los provenientes de fuentes bibliográficas, a partir de los cuales se elabora el marco teórico.

No obstante, son los datos primarios obtenidos a través del diseño de campo, los esenciales para el logro de los objetivos y la solución del problema planteado.

3.3 Procedimientos metodológicos

Para llevar a cabo el desarrollo del presente estudio planteado por el investigador; es necesario realizar la descripción de las etapas o Fases de la Investigación requeridas para lograr los objetivos y cumplir con las actividades fundamentadas de forma organizada, según Sabino (2008:69) “un procedimiento es el modo de ejecutar determinadas acciones que suelen realizarse de la misma forma, con una serie común de pasos claramente definidos, que permiten realizar una ocupación, trabajo, investigación, o estudio correctamente”.

Esto quiere decir, que los procedimientos deben ser definidos debido a que estos son necesitados para las acciones pensadas por el investigador, a su vez se debe razonar los recursos precisos para que sea llevado a cabo el cumplimiento del propósito de esta investigación

Fase I. Diagnóstico de la situación actual económica de la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A.

El primero de los pasos para crear proyectos es el diagnóstico, se trata de un paso preciso y vital en la elaboración de proyectos que habrá de tener presente en las posteriores etapas del mismo, bien como fase de inicio o como estudio de referencia en los puntos siguientes. Todo diagnóstico tiene como objetivo el obtener conocimientos

que permita al autor realizar diseñar cambios orientados a resolver los problemas o cubrir necesidades que se hayan detectado en la empresa.

Fase II. Diseño del modelo de la situación actual económica de la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A.

En el transcurso de esta fase, el propósito es el de diseñar un modelo de estrategia gerencial para la aplicabilidad y funcionalidad del desarrollo organizacional que optimice las realidades empresariales del organismo de la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A.

Fase III. Ejecución de la propuesta a la situación actual económica de la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A.

Los investigadores precisan los pasos o etapas fundamentales de su trabajo, su interés en el tema estudiado, la factibilidad del mismo, esta etapa evalúa los resultados de la aplicación de las estrategias gerenciales que colaboren con el crecimiento empresarial del agropecuario objeto de estudio, a su vez se estudian los beneficios o los inconvenientes que se presentan a lo largo de la investigación y la aplicación de este diseño.

3.4 Población

La población, llamada también universo de estudios, es muy importante y fácil de definirla y aclararla, por cuanto ésta permite ubicar contextualmente el número exacto de personas que trabajan en la empresa objeto de estudio y que guardan relación con la problemática en cuestión. Según Tamayo (2010); define población como: "La totalidad de fenómenos a estudiar en donde las unidades poseen una característica común, la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación" (p.92).

En atención a los señalamientos este hecho se puede decir que la población de este no es más que el conjunto de personas que guardan relación o que tienen que ver con la problemática gerencial la cual estará conformada por los representantes de las gerencias encargadas de la cría y engorde de aves de la presente empresa avícola, quedando establecido con cinco (5) encargados:

Gerente General, Gerente de Administración, Gerente de Calidad, Gerente de Alimentación, Gerente de Producción,

3.5 Muestra

En este mismo marco los investigadores, se vieron en la necesidad de escoger una cantidad de individuos, que fueron representativos de la población y que estuvieron directamente relacionados con el departamento objeto a estudio. La muestra es la parte o fracción representativa de un conjunto de una población o universo que ha sido obtenido con el fin de investigar ciertas características del mismo.

Así mismo, Martínez, (2013) define muestra como “parte o fracción representativa de un conjunto de la población, universo colectivo que ha sido obtenida con el fin de investigar ciertas características del mismo, en la que se debe limitar la muestra de un número representativo de personas” (p.40). Por las condiciones propias del estudio, la muestra será representada por el 100% de la población seleccionada, siendo un tipo de muestra censal.

3.6 Técnicas para recolección de datos

Toda la información que se obtiene en campo y durante la realización de un trabajo de investigación debe ser extraída y procesada mediante herramientas y técnicas que permiten un fácil manejo y posterior tratamiento de ésta, de manera que pueda ser procesada y convertida en datos clave para la realización de la propuesta o solución al problema. En este aparte de la investigación se indica y precisa de una manera concisa todos aquellos instrumentos y técnicas utilizados en la recolección de la información,

tomando en cuenta las características y límite de cada uno de estos, eligiendo un conjunto de metodologías que sean útiles para obtener solo los datos necesarios.

Según el autor Tamayo y Tamayo (2010), “en toda investigación se debe tomar en cuenta cualquier tipo de recurso necesario y utilizado para la realización del mismo, indicando claramente la presencia de recursos materiales y humanos” (p.36). En el presente proyecto se utilizaron las técnicas de observación directa y la revisión bibliográfica y entrevista no estructurada, para la recolección de toda aquella información relevante que se implementó en la realización esta investigación, los instrumentos utilizados fueron la libreta de notas donde se registró la información, libros, textos, leyes en la búsqueda de información. En cuanto a la:

Observación Directa

La misma es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor número de datos. En este sentido Tamayo (ob.cit), indica que “sus propósitos son explorar ambientes, describir comunidades, comprender procesos, identificar problemas, generar hipótesis” (p.37). El investigador, utiliza la observación con la finalidad de clasificar y agrupar la información y lograr los objetivos de la presente investigación; esta técnica consiste en examinar los fenómenos en forma directa y real para obtener la información deseada. De esta manera, a través de la técnica de observación directa se estudiará la situación actual a través de la aplicación de una lista de cotejo.

Revisión Documental

Esta es una técnica que en tiempo futuro recolectar información de diferentes textos, en donde los autores presentan metodologías para desarrollos de proyectos. Al respecto Sabino (2008) señala que la revisión documental “Es la técnica fundamental de la investigación que consiste en extraer la información a través de la revisión de fuentes documentales” (p.189). Para la realización de este trabajo se consultarán

diversas fuentes bibliográficas como libros, normas, otros proyectos de investigación, manuales, leyes, información extraída en sitios web, entre otros que permitan el acceso a todos los datos requeridos para la realización de este proyecto.

Encuesta

En cuanto a la encuesta, tiene como fin realizar un sondeo de la información de una porción de la población de interés dependiendo de una porción de la población. Arias (2012), define “como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismo, o en relación con un tema en particular” (p.57). De tal manera en la investigación se realizará este tipo de encuesta para poder así obtener los datos directamente.

3.3 Instrumentos a ser utilizados en la recolección de datos

El instrumento de recolección de datos lo define Arias (2012), como “cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información” (p.68). Son elementos básicos que extraen la información de la muestra seleccionada.

Como instrumento cuantitativo se utilizó un cuestionario de preguntas cerradas como herramienta de estudio, lo que sirvió para localizar las fallas que presenta la organización frente a la situación propuesta en el trabajo de grado, la cual será la fuente de resultados que enrumbo, los planes que se puede aplicar para la máxima optimización de las competencias gerenciales. En relación a ello Arias F. (Ob.cit) expresa que el cuestionario:

Es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas. Se le denomina cuestionario auto administrado porque debe ser llenado por el encuestado, sin intervención del encuestador. (p.74).

En relación a ello, está conformado por un conjunto aplicado a los directivos e informantes claves que se encuentran laborando en las industrias del sector agrícola, preguntas confeccionadas para obtener información acerca de un objetivo en concreto. Cuestionario de 8 preguntas dicotómicas de respuesta a un sí y un no de acuerdo a la pregunta realizada.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En el presente capítulo los investigadores nos encargamos de representar la información obtenida, durante el proceso del presente estudio, la cual será examinada conforme a los objetivos y preguntas que fueron diseñadas en la investigación, a partir del material bibliográfico estudiado. El análisis de resultados es simplemente enlazar los datos y resultados que se obtuvieron en el proceso de investigación con los datos o información de la base teórica, las interrogantes efectuadas a la muestra seleccionada, así como otros complementos teóricos.

Al respecto, Hurtado (2012), señala que los análisis de resultados “Son las técnicas de análisis que se ocupan de relacionar, interpretar y buscar significado a la información expresada en códigos verbales e icónicos” (p.43). Se infiere entonces, que el análisis de resultados plantea demostrar, examinar, analizar e interpretar los resultados que arrojan la investigación en curso, de donde saldrán en síntesis y de esta manera podrá el autor plantear las conclusiones y posibles recomendaciones.

4.1 Fase I: Diagnostico de la situación actual económica de la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A.

Se realizó un análisis derivado de, Determinar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas de la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A., para así identificar la situación económica.

Actualmente, el análisis DOFA; para cualquier empresa, organización o institución ha pasado de ser una herramienta esencial para ellas, ya que se utilizan para identificar las Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de una compañía, para convertirse en una herramienta que analiza su situación competitiva desde la comparación de amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas, llevándola al desarrollo de cuatro series de alternativas estratégicas distintas.

Con la finalidad de contar con el conocimiento de la posición actual de la empresa y así lograr obtener información relevante, que facilitara la identificación de las oportunidades, debilidades, amenazas y fortalezas en el proceso de crianza, engorde de aves, para colaborar con el crecimiento empresarial, para generar las estrategias adecuadas; se realizó un diagnóstico y análisis organizacional, la cual contemplara el desarrollo de la competitividad y el estudio de su ética, la forma como operan sus procesos, historia, el estudio de su proceso comercial y estructura organizacional y la identificación de las tendencias del ambiente externo que pueden afectar la empresa, todo esto será evidenciado con la aplicación de la presente matriz DOFA.

Finalmente, y como parte del diagnóstico a la empresa Inversora Agropecuaria R3A,S.A., se procedió a realizar una matriz DOFA para ampliar la visión de su situación actual en relación a las estrategias financieras creadoras de valor económico, y como instrumento gerencial para presentar un resumen de la información obtenida a través de la técnica de la encuesta realizada a los cinco gerentes, y la información obtenida mediante la técnica de la revisión documental sobre los factores externos que afectan a la empresa como los clientes, los proveedores, la competencia, el sector, el mercado, los socios y alianzas, y los factores internos como el rendimiento, habilidades y recursos de la empresa y estructura organizacional.

El objetivo de la construcción de esta matriz es identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que posee la empresa, la información base para el análisis y formulación de las estrategias financieras creadoras de valor económico orientadas en las variables o impulsores financieros clave de valor como las ventas, el margen de beneficio, el costo del capital, la inversión en capital de la empresa, estas estrategias se presentan en la propuesta presentada en el Capítulo V

Cuadro 1. Matriz DOFA de la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A.

DOFA		Factores Internos	
F A C T O R E S	FORTALEZAS		DEBILIDADES
	<p>Poseen un número significativo de ventas Los gerentes poseen educación universitaria. Las ventas están en crecimiento. Cuentan con sistemas de control para proveedores, facturación productos y/o servicios, servicio posventa, inventarios, canales de distribución. Realizan análisis y presupuestos para conocer su rentabilidad. Tiene un buen nivel de mejora de bienes y servicios. Buena selección de personal. Información actualizada a sus colaboradores.</p>		<p>No posee planes de traslado. Poca inversión en tecnología moderna. No utilizan apropiadamente los estados financieros para tomar decisiones. Poca iniciativa por parte de los empleados. Débil adaptación a los cambios tecnológicos. No cuentan con adecuados sistemas de comunicación</p>
E X T E R N O S	OPORTUNIDADES		AMENAZAS
	<p>Crecimiento económico y comercial de la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A. Incrementar las ventas a partir de nuevas oportunidades en el mercado nacional. Capacitaciones dictadas por las gestiones avícolas del País. Acompañamiento de la Cámara de Comercio. Adquirir recursos económicos y préstamos brindados por entidades especializadas (Bancos, Inversionistas)</p>		<p>Difícil acceso a la tecnología de punta. El proceso de integración económica que trae productos de gran valor agregado tecnológico. Aumento de los niveles tecnológicos para comerciar. El rápido desarrollo de nuevos conocimientos e innovaciones que agilizan el atraso de las pymes relacionado al sector avícola. Los cambios de los procesos regulatorios, normativos de impuesto del Estado.</p>

Cuadro 2 . Matriz de estrategias para de la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A.,

<p align="center">Estrategias FO Fortalezas – Oportunidades</p>	<p align="center">Estrategias DO Debilidades – Oportunidades</p>
<p>Motivar a los gerentes a estar en constante capacitación relacionado a las áreas complementarias la de sus actividades. Elaboración de diagnóstico interno con el fin de conocer el estado actual de la empresa a nivel organizacional y frente al mercado. Planes de publicidad, promoción, mercadeo para aumentar la participación en el mercado regional y nacional. Gestionar ante las entidades competentes capacitaciones para los colaboradores en competitividad y gestión del conocimiento. Fortalecer los sistemas de información para filtrar mejor las necesidades dela empresa en cuanto a nuevos conocimientos y competencias.</p>	<p>Hacer uso de las capacitaciones tanto a nivel gerencial, como operario y administrativo, para desarrollar nuevos conocimientos. Utilización del acompañamiento de la Cámara de Comercio, asociaciones Avícolas, asistiendo a sus seminarios, conferencias, diplomados, entre otros. Iniciar procesos de certificación de la calidad. Hacer usos de los recursos económicos facilitados para la adaptación tecnológica. Aprovechamiento de los recursos económicos brindados por los bancos, inversores, para hacer inversiones en nuevas tecnologías y gestión del conocimiento.</p>
<p align="center">Estrategias FA Fortalezas – Amenazas</p>	<p align="center">Estrategias DA Debilidades – Amenazas</p>
<p>Creación de un gremio económico comercial en cooperación con las empresas competidoras para velar por los intereses del sector avícola. Fortalecer la educación técnica y tecnológica. Promover el fortalecimiento institucional, financiero y educativo. Suscribir acuerdos con instituciones avícolas en Cooperación tecnológica regional, nacional para desarrollar agendas en ciencia, tecnología e innovación. Promover políticas de gobierno para atraer inversión nacional. Concretar y concertar condiciones de beneficios tributarios para empresarios. Elaborar sistemas de información, evaluación de desempeño, para conocer el estado mensual o trimestral de la organización.</p>	<p>Gestionar ante el gobierno municipal y departamental los recursos y herramientas necesarias para el apoyo y fortalecimiento para el sector avícola, en especial en la cría y engorde de aves. Diseñar un plan de Marketing que permita romper con las barreras comerciales y afianzar el posicionamiento de la empresa en el sector avícola. Buscar fuentes alternativas de financiación e inversión que le permitan a la empresa mantenerse en condiciones cambiantes del dólar y precios por parte de la competencia</p>

Análisis de la matriz DOFA:

A través de la aplicación de una matriz DOFA, se diagnosticó que la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A, se encuentra en una situación económica estable, por su gran crecimiento en las ventas, dándose así un equilibrio económico en ella.

Una vez procesada y analizada la información obtenida y presentada en la matriz DOFA, se puede evidenciar que Inversora Agropecuaria R3A.SA. cuenta con los recursos humano, económicos y técnicos, las habilidades y estructura organizacional necesaria para crear valor económico a través de las oportunidades que le presenta el entorno, y mediante una adecuada formulación de estrategias enfocadas en crecimiento empresarial, objetivo principal de esta investigación.

Una vez aplicado todos los instrumentos señalados en puntos anteriores dentro del marco metodológico se procede a ordenar toda la información obtenida, a clasificarla y establecer con ella una serie de procesos para poder formular las conclusiones pertinentes al estudio, a través de la estadística descriptiva, para luego ser representados en cuadros de distribución de frecuencia, y luego ser graficados en diagramas o en tortas según sea definida por los investigadores.

Para dar respuesta al primer objetivo específico, se aplicó un cuestionario de 8 preguntas a cinco personas claves que laboran en Inversora Agropecuaria R3A.SA. como parte de la gerencia administrativa y financiera de la empresa, de los cuales los primeros 8 ítems corresponden a este objetivo:

Cuestionario observamos en figura 2. en la sección de anexos.

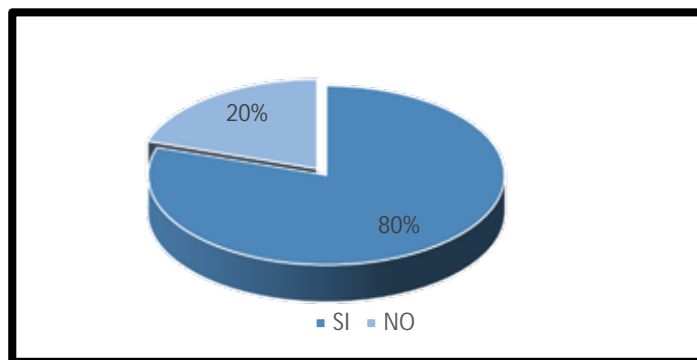
A continuación, se presentan los resultados obtenidos durante el estudio:

Ítems 1. ¿Opina usted que la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A., está en capacidad económica para aumentar la productividad de la empresa?

Cuadro 1. Capacidad económica para aumentar la productividad.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje %
SI	4	80 %
NO	1	20 %
Total	5	100 %

Gráfico 1. Capacidad económica para aumentar la productividad.



Fuente: Pírela y Pigorini.2019

Análisis e interpretación

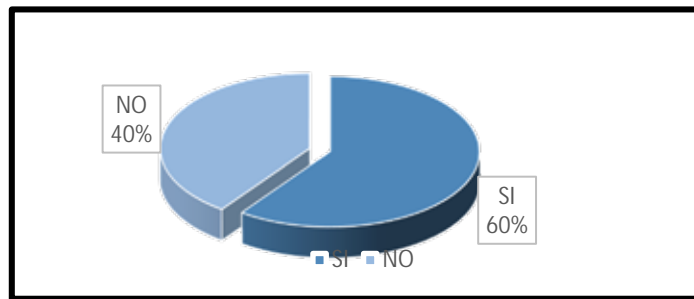
En el presente gráfico, se logra observar que la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A., cuenta con capacidad económica para aumentar la productividad, los gerentes entrevistados agregan que el aumento de galpones, ayudara a aumentar la producción de aves y engorde, es decir el espacio lo tienen, ya que anteriormente la producción era estándar por no contar con más espacio, ahora solo falta es incluir materiales y equipos. Por el 80% de los encuestado Mientras que el 20 % destaca, representando en un gerente, que no están en total capacidad económica, por la falta de materiales especializados, la alimentación para las aves, esto es por no contar con la base económica suficiente.

Ítems 2. ¿Considera usted que la empresa se encuentra capacitada para incorporar elementos, recursos tecnológicos que ayudara al crecimiento empresarial?

Cuadro 2. Incorporación de elementos, recursos tecnológicos para el crecimiento empresarial.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje %
SI	3	60 %
NO	2	40 %
Total	5	100 %

Gráfico 2. Incorporación de elementos, recursos tecnológicos para el crecimiento empresarial.



Fuente: Pírela y Pigorini.2019

Análisis e interpretación

En el presente gráfico, se logra visualizar que la mayoría de los entrevistados representando al 60 %, señalan que la empresa si se encuentra capacitada para incorporar elementos, recursos tecnológicos que ayudara al crecimiento empresarial, Así como Pérez.(2017) presento una investigación explican que las innovaciones tecnológicas que se emplea en la industria contribuyen de manera importante al mejoramiento gerencial ,procurar el bienestar animal donde se logre proporcionar un ambiente, espacio favorable y óptimo para las aves mediante el control adecuado de temperaturas, ventilación y humedad, con los recursos adecuados, sin embargo el 40 % restante indican que la empresa no está capacitada para incorporar los equipos

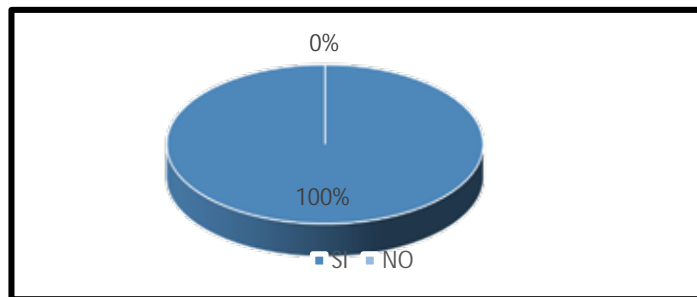
tecnológicos, se tiene el espacio, pero aún se requiere el conocimiento adecuado para integrar los equipos tecnológicos.

Ítems 3. ¿Para mejorar el proceso productivo de crianza y engorde de aves es necesario contar con programas de nutrición, recursos genéticos para fortalecer su proceso?

Cuadro 3. Programas de nutrición, recursos genéticos para fortalecer su proceso.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje %
SI	5	100 %
NO	0	0 %
Total	5	100 %

Gráfico 3. Programas de nutrición, recursos genéticos para fortalecer su proceso.



Fuente: Pírela y Pigorini.2019

Análisis e interpretación

Como se puede evidenciar, el presente gráfico indica que todos los entrevistados en su totalidad están de acuerdo representando al 100 %, en que es necesario para mejorar el proceso productivo de crianza y engorde de aves contar con programas de nutrición, recursos genéticos para fortalecer su proceso, proporcionarle un adecuado sistema de alimentación, bebedero. Así como Del fin y Acosta (2016) expresaron que “el desarrollo empresarial articula diferentes elementos con los que el empresario

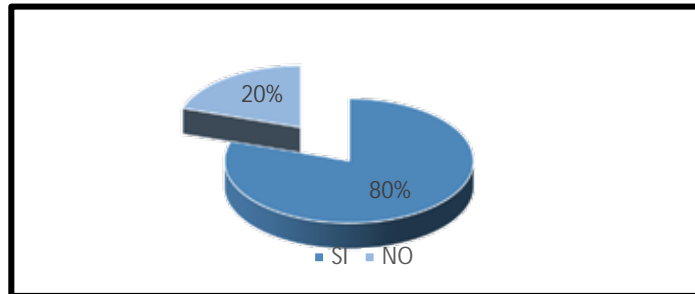
puede llevar a una organización hacia el logro de sus objetivos” esto garantizará la calidad de las aves, esto es la clave para mantener el bienestar de las aves y su productividad. El éxito de una buena avicultura, radica en un manejo profesional y excelente crianza y contar con un alimento balanceado de primera calidad, un buen manejo de granja y excelente bioseguridad.

Ítems 4. ¿Piensa usted que la empresa cuenta con la factibilidad económica y humana para mejorar el crecimiento empresarial?

Cuadro 4. Factibilidad económica y humana para mejorar el crecimiento empresarial.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje %
SI	4	80 %
NO	1	20 %
Total	5	100 %

Gráfico 4. Factibilidad económica y humana para mejorar el crecimiento empresarial.



Fuente: Pírela y Pigorini.2019

Análisis e interpretación

Se puede visualizar que el 80 % de la muestra seleccionada representando a la mayoría indican que la empresa si cuenta con la factibilidad económica y humana para mejorar el crecimiento empresarial, estos consideran que a pesar de la situación país,

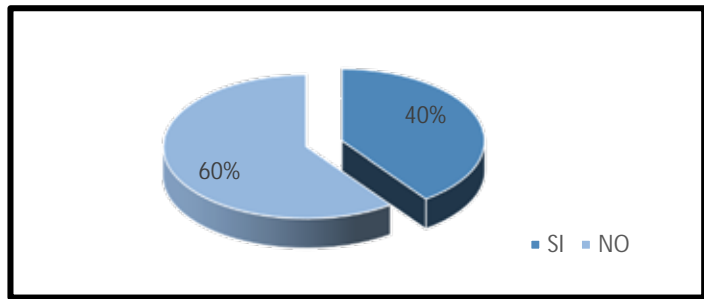
la empresa ha invertido poco a poco porque la demanda ha sido elevada, esto genera esperanza y aumenta el crecimiento económico, donde podrán beneficiar tanto el crecimiento empresarial como el laboral, a su vez el 20 % expone que la empresa no cuenta con factibilidad económica favorable, debido a la inversión reciente de aumento de espacio con galpones para introducir mayor número de aves, pero no se ha logrado cubrir por falta de algunos requerimientos, tecnológicos, alimenticio y de calidad.

Ítems 5. ¿La empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A., cuenta con equipos, materiales adecuados para ser implementado en el proceso de cría y engorde de aves?

Cuadro 5. Equipos, materiales adecuados para ser implementado en el proceso de cría y engorde de aves.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje %
SI	2	0 %
NO	3	100 %
Total	5	100 %

Gráfico 5. Equipos, materiales adecuados para ser implementado en el proceso de cría y engorde de aves.



Fuente: Pírela y Pigorini.2019

Análisis e interpretación

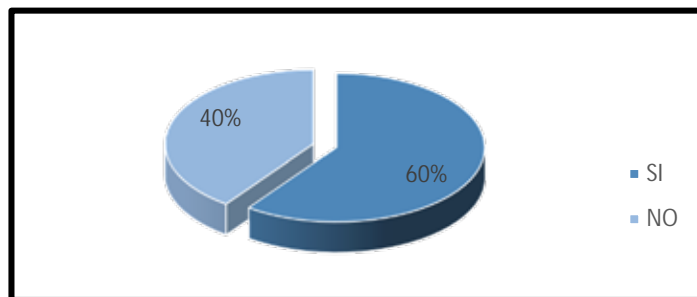
Se observa en el presente ítems, que el 60 % de la muestra seleccionada, representando a la mayoría de los gerentes entrevistados explican que la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A., no cuenta con equipos, materiales adecuados para ser implementado en el proceso de cría y engorde de aves, debido a que por ser una empresa que poco a poco ha ido creciendo a medida que la demanda y oferta aumenta, no ha podido estabilizarse para lograr obtener beneficio económico que represente una inversión tecnológica de equipos y materias primas necesaria para aumentar la productividad, en cuanto al 40 % restante indican que si cuentan con equipos y materiales necesarios para aumentar la productividad.

Ítems 6. ¿Es necesario manejar un adecuado proceso de transporte de las aves para el procesamiento final, para así aumentar la productividad y el crecimiento empresarial?

Cuadro 6. Proceso de transporte de las aves para el procesamiento final.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje %
SI	3	40%
NO	2	60 %
Total	5	100 %

Gráfico 6. Proceso de transporte de las aves para el procesamiento final.



Fuente: Pírela y Pigorini.2019

Análisis e interpretación

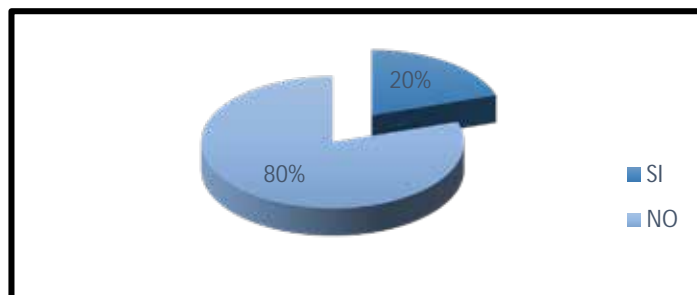
En el presente ítems, se encuentra que el 60 %, siendo la mayoría de los entrevistados, indican que si es necesario manejar un adecuado proceso de transporte de las aves para el procesamiento final, para así aumentar la productividad y el crecimiento empresarial, indican que esto generaría un costo adicional que podría mejorar el servicio prestado y aumentar así la clientela, sin embargo el 40 % restante opinan lo contrario, que no es necesario introducir el transporte al servicio, debido a que no generaría una ganancia, ya que el sistema automotriz hoy en día es un inconveniente, si el transporte se avería, no hay la capacidad de cubrir los repuestos, problema de llenado de los tanques de gasolina, accidentes en la vía, para evitar más preocupaciones, consideran que no debería incluirse en el servicio.

Ítems 7. ¿Considera que la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A., cuenta con lineamientos gerenciales para estar al ritmo de la reciente ampliación de los galpones?

Cuadro 7. Lineamientos gerenciales para estar al ritmo de la reciente ampliación de los galpones.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje %
SI	1	0 %
NO	4	100 %
Total	5	100 %

Gráfico 7. Lineamientos gerenciales para estar al ritmo de la reciente ampliación de los galpones.



Fuente: Pírela y Pigorini.2019

Análisis e interpretación

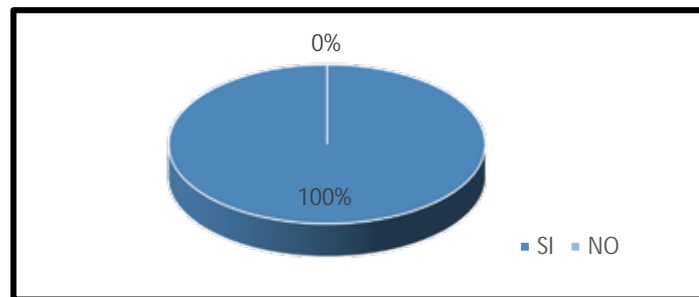
Se puede observar, que el 80 % de los encuestados, indicaron que la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A., no cuenta con lineamientos gerenciales para estar al ritmo de la reciente ampliación de los galpones, consideran que hace falta plantear estrategias, lineamientos que ayuden a dirigir paso a paso el proceso de cría y engorde de ave. Orientando e la organización una “Gerencia estratégica” como destacaron Ramírez, Cesar y Meza (2016); debido a que están buscando el crecimiento empresarial y por tal motivo es necesario implementar estrategias para que sean seguidas, mientras que el 20 % restante, explican que si existen lineamientos gerenciales en la empresa, las cuales han sido seguidas, sin embargo podrían mejorarse.

Ítems 8. ¿Es necesario contar con estrategias gerenciales adecuadas para mejorar el proceso de cría y engorde de las aves?

Cuadro 8. Estrategias gerenciales para mejorar el proceso de cría y engorde de las aves.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje %
SI	5	0 %
NO	0	100 %
Total	5	100 %

Gráfico 8. Estrategias gerenciales adecuadas del proceso de cría y engorde de las aves.



Fuente: Pírela y Pigorini.2019

Análisis e interpretación

Finalmente, en el presente gráfico, se logra observar que el 100 % de los entrevistados, representando a la totalidad de la muestra seleccionada expresaron que si es necesario contar con estrategias gerenciales adecuadas para mejorar el proceso de cría y engorde de las aves, expresan que las estrategias gerenciales ayudaran a estudiar las situaciones internas y externas, y así tomar un plan de acción que desarrolle la ventaja competitiva de la institución y la multiplique, para lograr tomar decisiones, efectivas, que beneficien a toda la organización.

Análisis general de los resultados

Al realizar el diagnóstico en general en la empresa busco conocer, la orientación de la organización, que permitan diseñar cambios orientados a resolver las necesidades que fueron detectadas. Una vez aplicada las encuestas, en la empresa Inversora agropecuaria R3A, S.A se observa que no posee una planificación clara de estrategias como se evidencia en el ítem8, que apunta que la organización no consta de la mejor forma organizativa, no apunta a una gerencia empresarial, no tienen estructura organizativa pre diseñada o establecida, como lo refleja el ítem 3 que pueda guiar en un contexto general a un buen desempeño tanto a nivel administrativo, productivo y el ítem 6 en el área logística de la empresa, como el transporte .

Cabe destacar que las respuestas fueron expresadas de una manera personal de cada uno de los encuestados, basando en sus criterios propios para responder, dando así una parcialidad a la problemática.

Del resultado obtenido a través de las encuestas, detectamos que la empresa posee tres puntos críticos o fallas en diferentes niveles: 1) el nivel Administrativo, 2) Productivo, 3) Logístico; en nivel administrativo donde la organización no utiliza apropiadamente los estados financieros para tomar decisiones, poca iniciativa por parte de los empleados, son renuentes a la adaptación a los cambios tecnológicos. En el nivel productivo; en el nivel productivo, dificultad en el acceso a la tecnología de punta, cambios de en los procesos productivos, mal manejo en la manipulación de los pollos, poco control en el bienestar animal; y en lo logístico; dificultad en el transporte, mala manipulación en el traslado, fallas en el tiempo de la logística de ingresos y egresos de pollos en la granja, dificultad de suministro en materia primas, traslado de personal veterinario a su debido tiempo.

Debe hacerse cambios lo más temprano posible ya que de esto depende la subsistencia de la empresa y sustento de las personas que ahí laboran.

4.2 Fase II: Determinar la factibilidad de la elaboración de estrategias gerenciales para el crecimiento empresarial de la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A.

Factibilidad de la Elaboración de estrategias

Una estrategia se considera factible, a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señaladas. Estos resultados se entregan a la gerencia, quienes son los que aprueban la realización del sistema informático. Cuando existen condiciones necesarias de cambiar y mejorar algún proceso dentro de la organización. En tal sentido es posible la creación de estrategias gerenciales para el crecimiento empresarial de la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A., ubicada en

el sector Hato Viejo, Municipio Nirgua, Estado Yaracuy, para mejorar la gestión gerencial de la misma, es altamente aceptable debido a la gran necesidad en que se encuentran.

A continuación, se presenta las factibilidades que servirán para elaboración de las estrategias de la empresa. Dando así la factibilidad total de la creación de dichas estrategias.

Factibilidad Técnica: Se considera factible, ya que el recurso técnico necesario para la implementación de estrategias gerenciales es el seguimiento de normas y parámetros establecidos a la hora de recibir o distribuir mercancía (aves) / materia prima, y el recurso técnico será el equipo tecnológico la cual se encuentra en la empresa por medio de computadores, internet banda ancha con formatos de registro y control, así como el seguimiento de la cantidad de aves que ingresan y salen de la empresa, todo esto ya está en existencia en la empresa, el mismo será manejado por el gerente del departamento de producción – calidad, el cual se encuentra capacitado para ello.

Factibilidad Económica: En relación a los costos que se generan de la elaboración de estrategias gerenciales para el crecimiento empresarial de la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A., para mejorar la gestión, los mismos están enmarcados en un límite soportable para la organización, y deben ser tomados como una inversión y no como un gasto más. A su vez los estudiantes que realizan estas estrategias le generaran los lineamientos necesarios para que sea aplicado sin costo alguno, beneficiando a la empresa con información gerencial necesaria.

Factibilidad Operativa: La elaboración es factible desde el punto de vista operativo, ya que la empresa cuenta con la infraestructura necesaria para llevar a cabo la creación de las estrategias y desarrollar cada aspecto desde diferentes puntos de vista para tener resultados óptimos que ayudarán a incrementar la eficiencia de las estrategias gerenciales de la empresa.

Factibilidad Humana: El recurso humano es el conjunto de personas que llevan a cabo las distintas actividades de la organización; hoy en día es el elemento más importante dentro de toda organización, ya que de él depende la eficiencia de todos los demás elementos que la componen, para el desarrollo de estas estrategias el talento humano que se centra en la gerencia organizativa y todo su entorno, por ello para que este proceso se lleve a cabo adecuadamente se requiere que todos los integrantes de la institución cooperen en la elaboración de las estrategias gerenciales.

Factibilidad Material: En relativo al recurso material, para la elaboración de las estrategias dispone de textos, artículos de oficina, computadoras y fotocopiadoras que permitirán la recolección, clasificación y procesamiento de los datos, así como análisis y comunicación en que se debe mejorar a la organización. También debe destacar, que la empresa posee el espacio físico y los mobiliarios necesarios para la creación de las estrategias gerenciales.

Análisis de la factibilidad

Dado al estudio de factibilidad cabe destacar que existe una factibilidad total, que la empresa Inversora agropecuaria R3A, S.A., posee todas las condiciones de recursos y materiales para la implementación de las estrategias tales como Camacaro (2017) vista en los antecedentes de esta investigación donde trata de las “**competencias gerenciales**” dando solución ella, estas estrategias, basadas en los objetivos específicos de este proyecto. Dando respuesta pertinente a la problemática que a ella abarca.

4.3 Fase III: Diseño de estrategias gerenciales para el crecimiento empresarial de la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A., se encuentra ubicada en el sector Hato Viejo, Municipio Nirgua, Estado Yaracuy.

A través del análisis de las fases de investigación anteriores y la obtención de una serie de resultados, se procedió a la última fase metodológica donde se diseñaron las estrategias gerenciales para el crecimiento empresarial de la empresa Inversora

Agropecuaria R3A, S.A., se encuentra ubicada en el sector Hato Viejo, Municipio Nirgua, Estado Yaracuy. El capítulo v, donde se desarrolló la propuesta, está estructurado de la siguiente manera:

- Ü Presentación de la Propuesta.
- Ü Justificación de la Propuesta
- Ü Objetivos de la Propuesta.
- Ü Objetivo general de la Propuesta.
- Ü Objetivos específicos.
- Ü Factibilidad de la Propuesta.
- Ü Factibilidad técnica.
- Ü Factibilidad operativa.
- Ü Factibilidad económica.
- Ü Desarrollo de la Propuesta.

CAPÍTULO V

Presentación de la Propuesta

En la actualidad, es indispensable para una organización hacer uso de una herramienta que permita llevar a cabo el cumplimiento de las actividades de los procesos que desarrollan, que sea capaz de controlarlas y obtener los resultados de las mismas; a esto puede llamársele un sistema de gestión, el cual deberá permitir llevar información del cumplimiento de los objetivos fijados para una institución, empresa u organización que permitan alcanzar metas y cumplir con el éxito esperado.

Esta propuesta culmina con el cumplimiento de los objetivos de la investigación al ofrecer alternativas idóneas de información, para dar solución a las necesidades diagnosticadas a través de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

La misma proporcionara una orientación hacia la planeación del rendimiento futuro, basada en un sistema activo, participativo y motivador, aprovechando todos los recursos disponibles con el que cuenta la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A., ubicada en el sector Hato Viejo, Municipio Nirgua, Estado Yaracuy, así como su capital humano, de igual manera se presenta con la firme convicción de que la empresa la tomará en cuenta, ello debido a que la propuesta está orientada a establecer estrategias gerenciales para el crecimiento empresarial de la organización objeto de estudio, así como el beneficio de las distintas áreas que integran todo lo relacionado con la cría y engorde de las aves, el cual va a garantizar mejoras en los procedimientos y en el manejo adecuado de información.

Estas estrategias se presentan en forma clara y sencilla, de fácil comprensión y aplicación, de tal manera que la información contenida en este sea entendida por todo el personal que intervenga en el proceso. El cumplimiento de los lineamiento

contenidos en el sistema administrativo propuesto, optimizará la gestión de los procesos organizativos, de control, planificación que generará información confiable y la institución tomará acertada y oportunas decisiones.

5.2 Justificación de la Propuesta

Conocer la cultura de organización es relevante en el comportamiento gerencial; ella potencia aspectos como el de la eficacia, innovación y adaptación, considerando ello, la empresa objeto de estudio, es donde se han evidenciado desorganización debido a la falta de estrategias y lineamientos actualizados, planificación en el manejo de crianza y engorde de aves, por no contar con parámetros tecnológicos adecuados para su proceso, así como el servicio de transporte y algunos inconvenientes administrativos, lo que impide cumplir a cabalidad las metas y objetivos que requiere el tecnológico, lo que lógicamente ha repercutido en el clima de trabajo de cada esta entidad.

El planteamiento realizado anteriormente, pone de manifiesto la justificación del presente estudio por cuanto a través del mismo se pretende despertar la reflexión de la gerencia de la empresa, y sus mecanismos, técnicas que puedan implementar, sobre cualquier escenario en las que se desenvuelven tanto el personal como el proceso productivo, del manejo de cría y engorde de aves, considerando la cultura de trabajo, los procesos administrativos, de calidad, de producción y a su vez manteniendo el método organizacional, todo esto, conlleva a factores determinantes en la eficacia de la gestión productiva y la calidad de servicio y producto que esta empresa ofrece, la idea es reactivar y aumentar sus labores con la adecuada implementación de los recursos tecnológicos, materiales, así como la formación y entrenamiento de los recursos humanos.

Es por tal motivo, que este estudio se justifica con la finalidad de que los procesos gerenciales incluyen las decisiones relacionadas con el gerenciamiento y el ajuste del desempeño de una forma general, con una adecuada planificación estratégica las

acciones que incluyen en estos procesos mejoraría y elevaría el crecimiento empresarial.

El estudio se justifica debido a que la organización se encuentra dispuesta a corregir los problemas que muestra el proceso productivo y la calidad de respuesta al cliente en sus requerimientos, que son puntos muy importantes a nivel de organización para analizar los modelos y estructuras que favorecerán el proceso, la cual consistirá básicamente en la revisión retrospectiva hacia las diferentes etapas del proceso, desde la llegada de la materia prima, el proceso de alimentación, la producción en diferentes niveles de planificación, por tal razón, la naturaleza consecuente del proceso hace que si bien la ejecución cierra el círculo, permitirá una revalidación en relación con el problema en cuestión, es decir, que cada fase permitirá volver a la etapa inicial para cuestionar la pertinencia con los resultados obtenidos.

El crear un plan de estrategias para mejorar los procesos de gerencia, permitirá a la empresa contar con una producción activa, eficiente, en crecimiento, lo que generara confianza en el personal, estarán incentivados al desarrollo, orientación, capaz de compartir los valores, lenguaje y normativa propia de la organización. Todo esto permitirá fortalecer la estructura organizacional. Es importante que las iniciativas se vinculen con los objetivos operacionales a fin de alcanzar las metas propuestas. Implementar esta herramienta es un gran aporte para la mejora del proceso, pues la finalidad de esto es poder poner en marcha cada una de ellas de acuerdo a su nivel de importancia, realizando una planificación, asignando fecha de realización, haciendo uso de recursos necesarios y otorgando responsables.

Objetivos de la Propuesta

5.3.1 Objetivo General

Diseñar estrategias gerenciales para el crecimiento de la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A., se encuentra ubicada en el sector Hato Viejo, Municipio Nirgua, Estado Yaracuy.

5.3.2 Objetivos Específicos

- Ü Planificar las actividades para el control de la gerencia en el área administrativa en la empresa de la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A.
- Ü Elaborar el diseño de las estrategias gerenciales para mejorar el proceso operativo del área de producción animal en la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A.
- Ü Establecer acciones correctivas, a través de la supervisión y control del proceso de traslado y comercialización en contrataciones realizada por la empresa Inversora AgropecuariaR3A, S.A.

5.4 Factibilidad de la Propuesta

Una propuesta se considera factible, cuando existen condiciones que permitan la realización de las actividades y estrategias en un momento o periodo determinado. En tal sentido la posibilidad de la aplicación de estrategias gerenciales para el crecimiento de la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A., ubicada en el sector Hato Viejo, Municipio Nirgua, Estado Yaracuy, para mejorar la gestión gerencial de la misma, es altamente aceptable debido a la gran necesidad en que se encuentran. A continuación, se presenta las factibilidades que servirán para determinar si la empresa podrá llevar a cabo la presente propuesta:

Factibilidad Técnica: Se considera factible, ya que el recurso técnico necesario para la implementación de estrategias gerenciales es el seguimiento de normas y parámetros establecidos a la hora de recibir o distribuir mercancía (aves) / materia prima, y el recurso técnico será el equipo tecnológico la cual se encuentra en la empresa por medio de computadores, internet banda ancha con formatos de registro y control,

así como el seguimiento de la cantidad de aves que ingresan y salen de la empresa, todo esto ya está en existencia en la empresa, el mismo será manejado por el gerente del departamento de producción – calidad, el cual se encuentra capacitado para ello.

Factibilidad Económica: En relación a los costos que se generan de la implementación de estrategias gerenciales para el crecimiento de la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A., para mejorar la gestión, los mismos están enmarcados en un límite soportable para la organización, y deben ser tomados como una inversión y no como un gasto más. Para los fines de esta propuesta los mismos se encuentran distribuidos solo en la reproducción de los formatos de registros y control, facturación, entrega y salida de mercancía y si son necesarios alguna capacitación en el área los honorarios por ello, los cuales dependerán de la institución que la brinde así como el financiamiento o no de los mismos, a su vez los estudiantes que realizan estas estrategias le generaran los lineamientos necesario para que sea aplicado sin costo alguno, beneficiando a la empresa con información gerencial necesaria.

Factibilidad Operativa: La propuesta es factible desde el punto de vista operativa, ya que la empresa cuenta con la infraestructura necesaria para llevar a cabo la propuesta y desarrollar cada aspecto para tener resultados óptimos que ayudarán a incrementar la eficiencia de las gerencias de la empresa.

Factibilidad Humana: El recurso humano es el conjunto de personas que llevan a cabo las distintas actividades de la organización; hoy en día es el elemento más importante dentro de toda organización, ya que de él depende la eficiencia de todos los demás elementos que la componen, para el desarrollo de la propuesta el talento humano que se centra en la gerencia organizativa y todo su entorno, por ello para que este proceso se lleve a cabo adecuadamente se requiere que todos los integrantes de la institución cooperen en la aplicación de las estrategias gerenciales.

Factibilidad Material: En lo relativo al recurso material, para el desarrollo de la propuesta se dispone de textos, artículos de oficina, computadoras y fotocopiadoras que permitirán la recolección, clasificación y procesamiento de los datos, así como análisis y comunicación de los resultados. Así mismo se debe destacar, que la empresa posee el espacio físico y los mobiliarios necesarios para la puesta en marcha de las estrategias gerenciales.

5.5 Desarrollo y estructura de la propuesta

La empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A., ubicada en el sector Hato Viejo, Municipio Nirgua, Estado Yaracuy, encargada de la crianza y engorde de aves, con fin de ser llevadas al matadero para ser beneficiadas y luego ser entregadas al cliente, para que esta cadena productiva se logre de manera eficiente deben estar en buen funcionamiento todas las áreas involucradas, sin embargo, existen algunos puntos críticos que desfavorecen este buen funcionamiento y el presente estudio lo identifica.

Una de las prácticas gerenciales en el mundo de las organizaciones consiste en estar atentos. de cuándo generar estrategias para contrarrestar una situación riesgosa, enfrentar ciertas crisis, liderar el mercado o en otros casos para prevenir y/o hacer que ocurran sucesos que permitan una mayor diferenciación, rentabilidad, permanencia y crecimiento.

La presente propuesta es producto de un proceso de investigación sobre las estrategias financieras creadoras de valor económico en la empresa Inversora Agropecuaria R3A. S.A ,como pequeña y mediana empresa avícola del Estado Yaracuy, donde se evidencia la necesidad que tiene esta organización de formalizar el proceso de planificación estratégica y de implementar una gestión orientada al valor que le permita disponer de estrategias financieras para actuar con rapidez ante las amenazas de un entorno de alta incertidumbre y volatilidad como lo es el mercado venezolano, e identificar y aprovechar al máximo las oportunidades que ofrece el sector avícola, convirtiéndolas en ventajas competitivas que se puedan mantener en el tiempo

y que permita tomar e implementar decisiones en las que la rentabilidad real sea mayor al costo de los recursos empleados, es decir, que generen un beneficio económico.

En la actualidad, existen empresas que desestiman la planificación estratégica por la alta incertidumbre y volatilidad del entorno donde operan, arriesgándose a ser víctima de las circunstancias en vez de ser beneficiarias de las oportunidades que puedan surgir en este contexto, por lo tanto, y bajo estas condiciones, los riesgos son cada vez mayores, así como las recompensas potenciales, y plantear estrategias acertadas resulta vital para sobrevivir y prosperar.

Por consiguiente, estas empresas deben crear estrategias innovadoras y metas razonables que les permita responder acertadamente y con rapidez a un entorno tan cambiante, lo que las obliga a revisar y evaluar sus estrategias y procesos constantemente para mantener su rentabilidad y supervivencia, más aún, deben organizarse para generar valor económico en beneficio de todos los que interactúan con ella: accionistas, gobierno, trabajadores, proveedores, clientes, la comunidad cercana, etc. Para alcanzar las metas propuestas, deberán formular estrategias financieras que proporcionen ingresos mayores a los costos y gastos, procurando alcanzar objetivos como la recuperación del capital invertido y la consolidación del valor de la empresa.

Por lo tanto, la presente propuesta no solo busca contribuir a generar rentabilidad y valor identificando adecuadamente el grado de incertidumbre y riesgos que enfrentan estas organizaciones, sino que también busca beneficiar a la sociedad gracias a la permanencia y sostenibilidad de la empresa avícola garantizando así el abastecimiento de sus productos en el mercado nacional.

Analizando los estilos administrativos y la competitividad del sector avícola, de los productos procesados, se encuentra necesario fortalecer diversas áreas de la organización, así como la implantación de las nuevas estrategias administrativas que impulsen la competitividad empresarial. A continuación, se presentan una serie de propuestas para su desarrollo y mejoramiento:

Estrategia 1 en el área administrativa:

Planificar las actividades para el control de la gerencia en el área administrativa en la empresa de la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A.

Estrategia:

Establecer claramente los cargos que componen la estructura organizativa de la institución. Asignado gerentes para cada departamento de la empresa des acuerdo su capacidad y preparación.

Indicadores de gestión de eficacia:

Luego de la utilización del sistema de encuesta a los trabajadores existentes en la empresa Inversora Agropecuaria R3A, compuesto por una población de estudio de 5 personas que laboran en la empresa en el área administrativa se llegó al diagnóstico que no cuenta con un estructura organizacional administrativa apta para la empresa, por lo consiguiente los investigadores proponemos, la elaboración de una nueva estructura organizacional administrativa, generando un organigrama de manera vertical donde colocamos los gerentes o alta gerencia en la parte superior de ello partiendo de “weber “en su información y aportes en sus investigaciones ,que es necesario implementar un organigrama específico para las organizaciones, con el objetivo que se adapten a los cargos y empleados que ahí laboran, para no causar desmejoramiento en el área laboral, siempre y cuando la persona que ocupa el cargo este capacitada. Esta estructura procederemos a definirla tan pronto tomemos la administración, para alcanzar e objetivo un lapso de los primeros 15 día de una primera parvada o ciclo productivo dando así la reestructuración del 55% de la estructura de la empresa, para así de esta manera en un lapso de ciclo completo de la parvada se logre un máximo del 85%de efectividad

Partiendo de esto generamos el siguiente diseño de un organigrama:

Gerente general: persona a cargo de dirigir, supervisar, controlar cada área de la empresa. Personas a cargo del gerente general, los subgerentes.

Sub Gerente administrativo: a cargo de las áreas, recurso humano, contabilidad y finanzas, facturación, cartera y compras.

Subgerente Comercial: encargado los distintos departamentos como lo son ventas y mercadeo.

Subgerente de producción: llegada, iniciación, cría, levante, engorde y selección.

Subgerente de logística: encargado del transporte del pollo bebe, trasporte de alimento, distribución del pollo final.

Diseño de la estructura organizacional vista en la figura 3. Sección de anexos

Propuesta: Para que la empresa logre el desarrollo y control de la gerencia de la organización es necesario cumplir con un conjunto de lineamientos que permitan verificar los niveles de competencia, sus necesidades y formas de alcanzarlo, en virtud de ello se plantea.

1. Establecer claramente todos los cargos que componen la estructura organizativa de la institución asignándole su función.

2. Detectar las necesidades de adiestramiento de los empleados que pertenecen a la empresa, en caso de los ya existente, no estén capacitado para desempeñar su cargo.

3. Implementar instrumentos de capacitación orientados al desarrollo intelectual del personal, tales como: charlas con expertos, simposio de conocimientos, foros, talleres, congresos de actualización, profesionalizaciones, estudios universitarios.

4. Diseñar un esquema de formación adaptado al tiempo disponible de los empleados de forma tal que se pueda cumplir.

5. Promover la eficacia del desempeño laboral incentivándolos con bonos de producción.

6. Establecer niveles de compromiso para cada uno de los cargos que conforman la estructura organizativa de la empresa.

7. Promover las actividades grupales a fin de fortalecer el clima organizacional.

8. Buscar fuentes alternativas de financiación e inversión que le permitan a la empresa mantenerse en condiciones cambiantes del dólar y precios por parte de la

competencia. Es necesario contar con los recursos económicos necesarios para la implementación de las demás estrategias.

9. Captar el interés de los clientes de la competencia a través de la innovación del proceso de crianza y engorde del ave, por medio de implementación de equipos tecnológicos modernos.

Estrategia 2. en el área Operativa

Elaborar el diseño de las estrategias gerenciales para mejorar el proceso operativo del área de producción animal en la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A.

Respondiendo al segundo objetivo específico de la propuesta, lo realizamos en base a una estructura de kaizen :

1. Definición del Problema.

En el área de producción, el proceso operativo de la organización que se dedica a transformar los recursos o insumos en el producto final que llega al cliente, espacio que debe contar con los insumos requeridos en el proceso productivo, planificar los procesos con la idea de reducir el coste unitario de producción, con el fin de maximizar los beneficios de la organización.

2. Reconocimiento de las Características del Problema (Observación).

La adquisición de pollos para el engorde del ave, en este punto se han cancelado a empresas varias la compra de pollos para su crianza, sin embargo, al recibirlos, a los pocos días mueren algunas aves.

3. Búsqueda de las principales causas (Análisis).

Se observó que la empresa tiene deficiencia en la crianza de aves teniendo así la dificultad de no contar con los recursos tecnológicos para la buena crianza de las misma con el propósito de ser eficiente a la hora de producir, no contar con personal médico certificado, dificultad de adecuamiento de espacio para los pollos en sus primeros 10 diez de nacidos.

4. Estrategias para eliminar el problema (Acción).

- Ü Administración de las vacunas correctas a todos los pollos, con la dosis adecuada.
- Ü Los pollos se deben mantener en un área oscura con el ambiente correctamente controlados, para su buen desarrollo y crecimiento.
- Ü Las instalaciones como los equipos, se lavan y desinfectan. Todo debe estar colocado y preparado para recibirlo a una temperatura de entre 32° y 34°C.
- Ü Cambio de los sistemas suplementarios de alimentación y agua de acuerdo a las etapas de vida.
- Ü Es necesario colocar a los pollos en galpones limpios y con bioseguridad.
- Ü Controlar la diseminación de enfermedades, alojando aves de una sola edad en el galpón (sistema “todo dentro – todo fuera”).
- Ü

5. Confirmación de la eficacia de la acción (Verificación).

El objetivo de manejo del pollo de engorde debe ser alcanzar el rendimiento de la parvada en lo que se refiere a peso vivo en cada etapa del ciclo productivo de la empresa como anteriormente nombramos entre los 42 días para su beneficio, se deberá evaluar cada etapa aplicando para ello un juicio crítico y realizando mejoras siempre que se requieran. Destacando así que llegase superar los días del ciclo no costara una calidad en la producción.

6. Eliminación permanente de las causas (Estandarización).

El logro del potencial genético inherente a las aves depende de los siguientes factores:

- Ø Manejar el ambiente de tal manera que proporcione a las aves todos sus requerimientos de ventilación, calidad del aire, temperatura y espacio.
- Ø Prevención, detección y tratamiento de enfermedades.
- Ø Suministro de los requerimientos de nutrientes mediante la elaboración de alimentos con los ingredientes apropiados y buen manejo en las prácticas de alimentación y suministro de agua.
- Ø Atención al bienestar de las aves durante toda su vida, especialmente antes del procesamiento.

Ø Todos estos factores son interdependientes, por lo que, si cualquiera de ellos no está a su nivel óptimo, afectará adversamente el rendimiento general.

7. Revisión de las actividades y planificación del trabajo futuro.

Estrategias 3. En el área Logística

Establecer acciones correctivas, a través de la supervisión y control del proceso de traslado y comercialización en contrataciones realizada por la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A

Fallas de logística:

1) Problema

Se presenta fallas en el transporte de las aves, cuando a los 42 días de su ciclo productivo están listas para ir su destino final, pero este paso, la empresa busca contratar transporte para realizar traslado de las aves, en ocasiones esto no sucede adecuadamente, el transporte no cuenta con una calidad de servicio, esto hace que la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A., deba salir a la pronta localización de transporte para generarle un adecuado servicio al cliente.

2) Impacto

No se tendrá El éxito en la producción del número máximo de canales de buena calidad y con buen rendimiento, depende de la integración efectiva de las operaciones de engorde, captura y proceso de traslado de las misma.

3) Estrategias para la resolución del problema.

Llevado a un enfoque estratégico como lo expresan las bases teóricas :

1. Planificación del servicio de transporte, la coordinación de las actividades de supervisión y control logístico de las empresas de transporte: incluyen todas las operaciones necesarias para mantener una organización productiva, desde la compra de sus insumos hasta el servicio postventa.

2. Plan óptimo con objetivos claros: que tengan en cuenta los problemas relevantes y que considere al negocio, al transportista y las restricciones del cliente, de esta manera se tendrá la posibilidad de llevar a cabo una adecuada carga y/o descarga de las aves para optimizar y balancear el nivel de servicio y los costos, a través de soluciones conjuntas empleando las mejores herramientas de planeación del transporte.

3. Sistema de soporte de documento de entregas y despacho de mercancía: es indispensable que se manejen, con documentos que avalen lo que van a entregar o recibir, contar con información operativa de los servicios de transporte a través de software especializado.

4) Confirmación de la resolución a la problemática

La planeación cuidadosa y la comunicación entre la granja y el matadero, permitirán que el procesamiento se realice con efectividad. Para evitar el daño en las canales y el detrimento del grado de calidad, se deberá prestar mucha atención a los siguientes aspectos:

- Calidad de la cama.
- Densidad de la población.
- Tiempo de retiro del alimento.
- Método de captura.
- Tiempo de transporte.
- Tiempo de espera previo al sacrificio.

CONCLUSIONES

En el siguiente apartado se presentan las conclusiones que surgen en el desarrollo de esta investigación:

Con el propósito de dar respuesta a los objetivos que se establecieron en este trabajo de grado, tenemos como primer objetivo:

Diagnosticar la situación actual económica de la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A., se obtuvo las siguientes conclusiones: Se realizó un análisis derivado luego de, determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas de la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A. A través de la aplicación de una matriz DOFA, se diagnosticó que la empresa se encuentra en una situación económica estable, por su gran crecimiento en las ventas, dándose así un equilibrio económico en ella.

Luego como segundo objetivo propuesto en este trabajo como lo es, **Determinar la Factibilidad para la elaboración de estrategias gerenciales para el crecimiento de la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A.**, se determinó la factibilidad de la creación de estrategias para el crecimiento a la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A., para mejorar la gestión gerencial de la misma, es altamente aceptable debido a la gran necesidad en que se encuentran. Dado al estudio de factibilidad cabe destacar que existe una factibilidad total, que la empresa Inversora agropecuaria R3A, S.A., posee todas las condiciones de recursos y materiales para la implementación de las estrategias.

Y como último objetivo procedimos a **Diseñar estrategias gerenciales para el crecimiento de la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A.**, A través del análisis de las fases de investigación anteriores y la obtención de una serie de resultados, se procedió a la última fase metodológica donde se diseñaron las estrategias gerenciales para el crecimiento de la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A. Finalmente se concluye con el diseño de las estrategias gerenciales que favorezcan e impulsen al crecimiento de la empresa con el objetivo de conseguir las mejoras pertinentes.

Generando así un grupo de estrategias que mejore las áreas tales como: Administrativa, Producción y Logística. donde se identificaron las debilidades

primordiales, que hacen que la empresa no tenga un posicionamiento optimo en la agroindustria.

La investigación desarrollada permite constatar que es posible, a los efectos de seleccionar una alternativa de inversión, suponer todas las envolturas concernientes a los fines del estudio en términos económicos

La empresa “Inversora Agropecuaria R3A. S.A”, para la cría y engorde de pollos, resulta un proyecto esperanzador y competente para los consumidores y la sociedad, ya que con la creación de estrategias planeadas demuestra que las perspectivas sean alentadora, factible y sostenible y se puede llevar a ejecución el emprendimiento.

Esto da oportunidad de producir a gran escala este rubro porque todo lo que se produce en forma adecuada es comercializado a buen precio, pues es una oportunidad brindada a los porvenires profesionales de colocar en experiencia las preparaciones teóricas desarrolladas a lo largo de la carrer

RECOMENDACIONES

A continuación, se presentan las recomendaciones que surgen del estudio realizado:

- Se le recomienda a La empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A., aplicar estrategias en área administrativa ya que de ahí depende la creación de inversiones en la organización.
- En el área administrativa diseñar una nueva estructura organizacional quede adapte para su buen funcionamiento de la empresa.
- Realizar un enfoque estratégico, adaptada a la producción de aves y enmarcada en una producción optima y sustentable que genere buenos rendimientos y beneficios, para que la empresa logre tomar decisiones inmediatas de inversión.
- Realizar inversiones necesarias para la ambientación de galpones, para contar con una producción optima, minimizando los costó y así lograr una maximización de los beneficios.
- Realizar contrataciones responsables del servicio de transporte, tanto interno, como externo, para fluidir de manera correcta y no existan pérdidas materiales y monetarias.
- Realizar inversión pertinente para obtener un transporte propio que cumpla con todas las necesidades de la empresa
- Renovación del conocimiento del personal, a través de cursos, talleres, estudios, pos-grado, para estar actualizado con la tecnología de punta.

Referencias Bibliográficas

- Alles, M. (2006). Dirección estratégica de recursos humanos (Gestión por competencia). España. Ediciones Granica.
- Arias, Fidas (2012). El Proyecto de Investigación. Guía para su Elaboración. Mc Graw-Hill, Bogotá.
- Balestrini M. (2010). Cómo se elabora el Proyecto de Investigación. Tercera edición. Caracas: BL Consultores Asociados.
- Benavides, Espínola (2002) Competencias y Competitividad. Editorial Mc Graw Hill. Colombia
- Blázquez, F., Dorta, J. A. & Verona, M. C. (2006). Concepto, perspectivas y medida del Crecimiento empresarial. Cuadernos de Administración PUJ.
- Camacaro M. (2017). “Competencias gerenciales para la gestión de empresas manufactureras del Municipio Libertador del estado Mérida-Venezuela”. Universidad de los Andes (ULA). Para la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela. Gaceta Oficial N° 36.860, fecha 30/12/1999. Caracas Venezuela.
- Delfin, F., y Acosta M., (2016). Importancia y análisis del desarrollo empresarial. Instituto de la Contaduría Pública. Universidad Veracruzana, Xalapa, Veracruz (México)
- Gibson, Ivancevich y Donnely (1996). Las Organizaciones. Ediciones McGraw Hill. México.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista L., (2007). Metodología de la investigación. Sexta edición. México: Mc Graw Hill
- Hurtado y Toro (2001). Paradigmas de Investigación. Editorial Espíteme. Caracas
- Koontz Harold y O'Donnell (2011), Administración, una Perspectiva Global. 12ava. Edición. Mac Graw Hill. México.

- Ley Orgánica Del Trabajo, Las Trabajadoras y los Trabajadores Gaceta Oficial N° 6.076 Extraordinario del 7 de mayo de 2012. Caracas Venezuela.
- McClelland, Atkinson, Clark y Lowell (1953). The achievement motive. Editorial New York, Appleton-Century-Crofts. Century psychology series (Appleton-Century-Crofts, inc.)
- Olivares, M., (2015), “Estrategias gerenciales para la integración de la triada educativa como una experiencia de Investigación Acción Participativa de la Escuela Básica Estadal Maestro Luis José Bravo de Taguay, estado Aragua”.Universidad Pedagógica Experimental Libertador (UPEL).
- Páez, I., (2017), “Estrategias gerenciales para el fortalecimiento de la cultura organizacional como ventaja competitiva en las firmas de auditores contables del Municipio Valencia en el Estado Carabobo”. Universidad de Carabobo, para la obtención del título de Magister en Administración de Empresas mención Gerencia.
- Palella, S. y Martins, F. (2012) Metodología de la Investigación Cuantitativa. Caracas
- Pérez J., (2017). “La Vigilancia Tecnológica como estrategia competitiva de la Gerencia Moderna: Un Factor Diferenciador de cara al uso apropiado de la Tecnología” investigación presentada por la Universidad José Antonio Páez para la obtención del título de Licenciado en Administración de Empresas, publicado en la Revista Digital La Pasión del Saber. Valencia Carabobo.
- Perrenoud, Philippe,(2008) “Construir las competencias, ¿es darle la espalda a los saberes?”. Red U. Revista de Docencia Universitaria, número monográfico II “Formación centrada en competencias (II).
- Sabino. C. (2008). El Proceso de Investigación. Editorial Panapo. Caracas Venezuela.
- Tamayo y Tamayo (2010) Investigación Científica. 5ta Edición. Editorial Panapo: Caracas, Venezuela.

ANEXOS

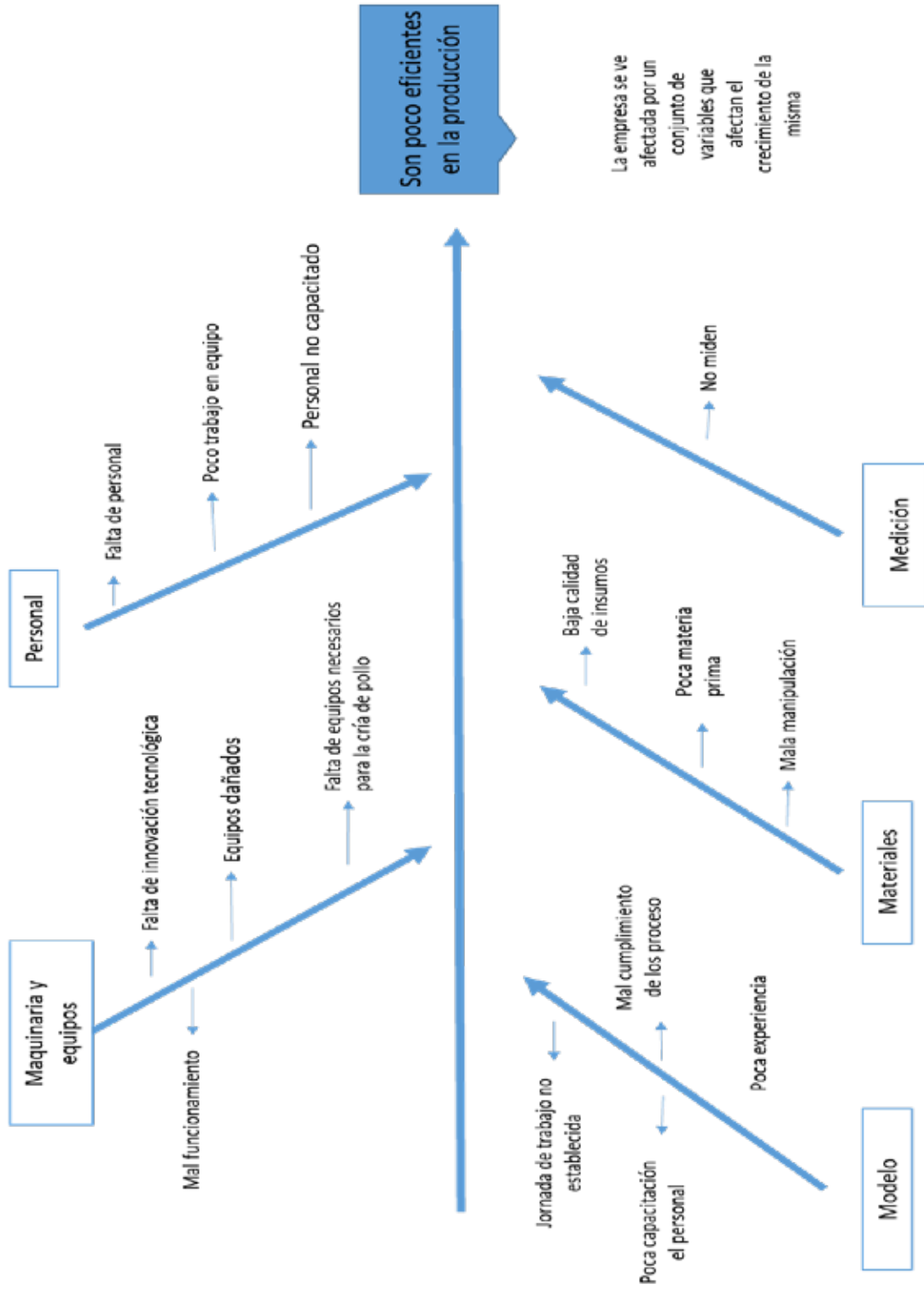


Figura 1.

Cuestionario

ÍTEMS	ALTERNATIVAS		SI	NO
	PREGUNTA			
1	¿Opina usted que la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A., está en capacidad económica para aumentar la productividad de la empresa?			
2	¿Considera ud que la empresa se encuentra capacitada para implementar recursos tecnológicos?			
3	¿Para mejorar el proceso productivo de crianza y engorde de aves es necesario contar con programas de nutrición, recursos genéticos para fortalecer su proceso?			
4	¿Piensa ud que la empresa cuenta con la factibilidad económica y humana para mejorar el crecimiento empresarial?			
5	¿La empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A., cuenta con equipos, materiales adecuados para ser implementado en el proceso de cría y engorde de aves?			
6	¿Es necesario manejar un adecuado proceso de transporte de las aves para el procesamiento final, para así aumentar la productividad y el crecimiento empresarial?			
7	¿Considera que la empresa Inversora Agropecuaria R3A, S.A., no cuenta con lineamientos gerenciales para estar al ritmo de la reciente ampliación de los galpones?			
8	¿Es necesario contar con estrategias gerenciales adecuadas para mejorar el proceso de cría y engorde de las aves?			

Figura 2.

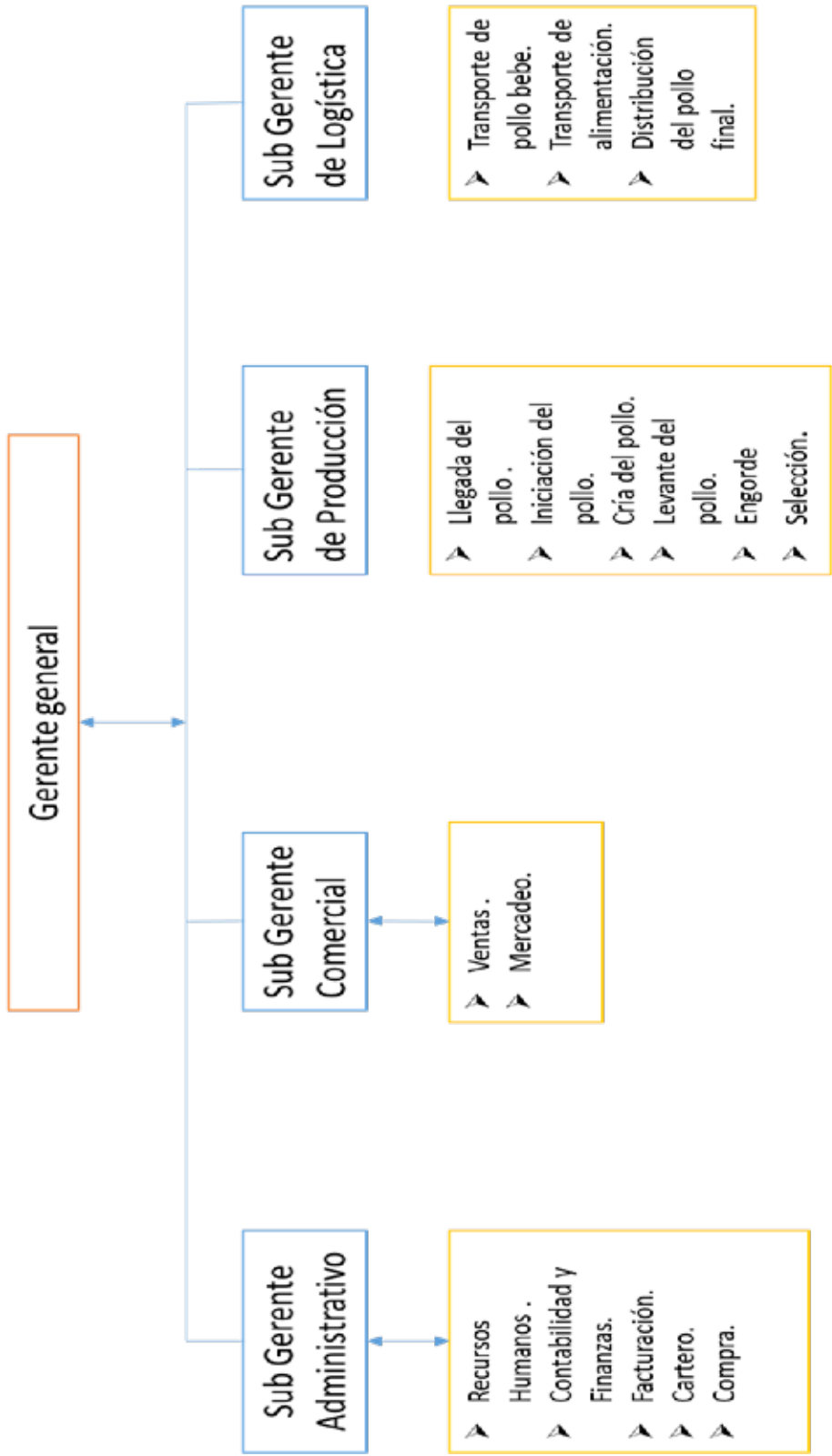


Figura 3.