



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PLAN ESTRATÉGICO DE EXPANSIÓN DE UNA PLANTA PROCESADORA DE
ALIMENTOS PARA GANADOS.**

**Caso: Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L.,
Municipio Falcón, Cojedes**

Autor(a)

Amelia de Jesús Ortega Ruiz

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
CARRERA: ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Línea de Investigación: Emprendeduría

**PLAN ESTRATÉGICO DE EXPANSIÓN DE
UNA PLANTA PROCESADORA DE
ALIMENTOS PARA GANADOS.**
**Caso: Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L.,
Municipio Falcón, Cojedes**

Proyecto del Trabajo de Grado para optar al título de
Especialista en Administración de Empresas

Autor(a): Amelia de Jesús Ortega Ruiz
Tutor(a): MSc Álvarez Rodríguez, Niribethy Jackeline

San Diego, diciembre de 2022



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
CARRERA: ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**CONSTANCIA DE APROBACIÓN PARA LA PRESENTACIÓN PÚBLICA DEL
TRABAJO DE GRADO**

Quien suscribe, MSc. NIRIBETHY J. ALVAREZ R., portador(a) de la cédula de identidad N° 14.770.752, en mi carácter de tutor (a) del trabajo de grado presentado por la ciudadana AMELIA DE JESÚS ORTEGA RUIZ, portadora de la cédula de identidad N° 15.486.165, titulado PLAN ESTRATÉGICO DE EXPANSIÓN DE UNA PLANTA PROCESADORA DE ALIMENTOS PARA GANADOS. CASO: COOPERATIVA AGROPECUARIA LECHERITO, R.L., Municipio Falcón, Cojedes presentado como requisito parcial para optar al título de ESPECIALISTA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los DIECISIETE días del mes de AGOSTO del año dos mil veintidós.

NIRIBETHY JACKELINE ALVAREZ RODRÍGUEZ

C.I. 14.770752



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

ACTA DE CONSTITUCIÓN DE JURADO

En atención a lo establecido en el Artículo 87 del Reglamento de Estudios de Postgrado de la Universidad José Antonio Páez, nosotros, miembros del Jurado designados por el Consejo de Estudios de Postgrado para evaluar el Trabajo de Grado titulado **"PLAN ESTRATÉGICO DE EXPANSIÓN DE UNA PLANTA PROCESADORA DE ALIMENTOS PARA GANADOS. Caso: Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., Municipio Falcón, Cojedes"**, elaborado por la ciudadana **Amelia de Jesús Ortega Ruiz**, titular de la cédula de identidad N° V-15.486.165, perteneciente al Programa de Postgrado **ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, adscrito a la línea de investigación: Expendeduría, realizado bajo la tutoría de la Prof. **MSc Álvarez Rodríguez, Niribethy Jackeline**, C.I. 14.770.752.; nos damos por constituidos en fecha 19 de septiembre de 2022 y acordamos convocar a la precitada ciudadana, para la fecha **14/12/2022, hora 3:00 p.m.**

Prof. Susan León

C.I. 14.049.987

Presidente

Prof. Oneida Jiménez

C.I. 10.227.464

Miembro

Prof. Thelma Oberto

C.I. 7.100.050

Miembro

Estudiante:

Firma y Cédula de Identidad 15486165



Aprobado: Reprobado: Fecha: 14/12/2022

OBSERVACIONES:

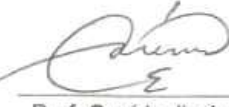


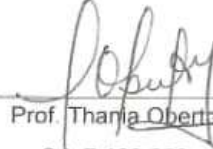
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DIRECCIÓN GENERAL DE ESTUDIOS DE POSTGRADO

VEREDICTO

Nosotros, miembros del jurado designado para la evaluación del Trabajo de Grado presentado por la ciudadana **Amelia de Jesús Ortega Ruiz**, titular de la cédula de identidad N° V-15.486.165, titulado "**PLAN ESTRATÉGICO DE EXPANSIÓN DE UNA PLANTA PROCESADORA DE ALIMENTOS PARA GANADOS. Caso: Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., Municipio Falcón, Cojedes**", elaborado bajo la tutoría de la Prof. **MSc. Álvarez Rodríguez, Niribethy Jackeline**, titular de la cédula de identidad, C.I. V-14.770.752; adscrito a la línea de investigación: Expendeduría, para optar al grado académico de **ESPECIALISTA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, estimamos que el mismo reúne los requisitos académicos para ser considerado como: **APROBADO**.


Prof. Susán León
C.I. 14.049.987
Presidente


Prof. Oneida Jiménez
C.I. 10.227.464
Miembro


Prof. Thania Oberto
C.I. 7.100.050
Miembro



En San Diego, a los catorce (14) días del mes de diciembre de dos mil veintidós (2022).

Dedicatoria

A mi madre Griselda, por ser pilar fundamentales en mi vida, inspirándome a lucha para obtener lo que me proponga, educándome y brindándome todo su apoyo.

A mis hijas Carla y Valeria, por ser ellas mi razón de superación, constancia y perseverancia.
A ustedes siempre mis éxitos.

A mi Tutora MSc. Niribethy Alvarez por dedicar su tiempo y su sabiduría para culminar con éxito este trabajo.

Amelia Ortega

Agradecimiento

Primeramente, a Dios todo poderoso por ser fuente de vida, y guiarme en todo momento, por darme sabiduría y confianza, para culminar esta etapa.

A la Empresa Aceros Laminados C.A. y Cooperativa Agropecuaria Leherito, R.L. por permitir el tiempo que necesité en la trayectoria de la investigación.

A mi esposo Carlos Linarez, compañero incondicional, quién me apoyó en todo momento para que no decayera, animándome para salir adelante.

A mi hermana Elisa Ortega por su apoyo incondicional en este proceso.

A mi familia Ortega Ruíz que de una o de otra manera siempre están allí dándome su apoyo incondicional.

Al Señor José Rumbo, por brindarme seguridad y darme todo el acompañamiento necesario para que esta misión se cumpliera.

A mis compañeras de Postgrado Arelis Arias, Alida Pinto, Barwain Parra, María Tovar y Ketty León, por ser esas amigas incondicionales que de una u otra manera me apoyaron para seguir adelante.

Amelia Ortega



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
CARRERA: ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PLAN ESTRATÉGICO DE EXPANSIÓN DE UNA PLANTA PROCESADORA DE ALIMENTOS PARA GANADOS

**Caso: Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L.,
Municipio Falcón, Cojedes**

Autora: Lcda. Ortega Ruiz, Amelia de Jesús

Tutora: MSc Alvarez Rodríguez, Niribethy Jackeline

Tutor Metodológico: Prof. Aquino, Julio

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general, diseñar un plan estratégico para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes. Se enmarcó en un proyecto factible; sustentada en una investigación de campo, nivel descriptivo y diseño no experimental. La población estuvo conformada por cinco (5) socios y cuarenta y tres (43) clientes; la técnica de recolección de datos fue la encuesta, usándose como instrumento dos (02) cuestionarios: un Cuestionario “A” dirigido a los socios, estructurado por dieciséis (16) ítems y un Cuestionario “B” aplicado a los clientes constituido por ocho (08) ítems, ambos con cinco alternativas de respuestas (5) Totalmente de acuerdo, (4) De acuerdo, (3) Neutral, (2) En desacuerdo y (1) Totalmente en desacuerdo; las cuales se midieron a través del método de escala de Likert. La validez del instrumento se obtuvo a través del juicio de tres (3) expertos y la confiabilidad por el método estadístico Alpha de Cronbach obteniendo un resultado de 0.91 para el cuestionario “A” y 0,95 para el cuestionario “B”, indicando que tienen una excelente confiabilidad, se analizaron los datos a través de la estadística descriptiva porcentual. Se concluyó que la Cooperativa en estudio no cuenta con la capacidad óptima instalada para llevar a cabo la producción en grandes cantidades de alimentos concentrados para porcinos y bovinos, tampoco se han fijado objetivos, ni se formulan planes, políticas y estrategias para su expansión.

Descriptor: Plan, Plan estratégico, expansión.



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
CARRERA: ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**STRATEGIC PLAN FOR THE EXPANSION OF A
LIVESTOCK FOOD PROCESSING PLANT**
**Case: Lecherito Agricultural Cooperative, R.L., Falcón
Municipality, Cojedes**

Authora: Lcda. Ortega Ruiz, Amelia de Jesús

Tutor: MSc Alvarez Rodríguez, Niribethy Jackeline

Methodological Tutor: Prof. Aquino, Julio

ABSTRACT

The research had as general aim to design a strategic plan for the spreading of the Feed Processing Plant for pigs and bovines in the Agricultural Cooperative Agropecuaria Lecherito, R.L., located in the Falcón Municipality of Cojedes State. It was framed in a feasible project; sustained on a field research, descriptive level and non-experimental design. The population was conformed by five (5) partners and forty-three (43) customers; The data gathering technique was the poll, using as instrument two (02) questionnaires: an "A" questionnaire headed to the partners, structured by sixteen (16) items and a "B" questionnaire applied to the clients constituted by eight (08) items, bath with five alternatives of answerings (5) Totally on agreed, (4) On Agreed, (3) Neutral, (2) On Disagreed and (1) Totally on disagreed; which were measured through the method of Likert's scale. The validity of the instrument was obtained through the judgment of three (3) experts and the trust by the Cronbach Alpha statistical method getting a result of 0.91 for the "A" questionnaire and 0.95 for the "B" questionnaire, indicating that they have an excellent confidence, the data was analyze through the percentage descriptive statistics. It was concluded that the Cooperative under study do not count whit the installed optimal capacity to carry out the production on big amounts of feed for pigs and bovines, not either it has fixed aims, neither it has formulated plans, policies and strategies for her expansion.

Descriptors: Plan, strategic planning, expansion.

ÍNDICE GENERAL

| CONTENIDO | pp. |
|--|-----|
| Páginas Preliminares | |
| Resumen | vi |
| Abstract | vii |
| Introducción | 1 |
| CAPÍTULO I: EL PROBLEMA | |
| 1.1. Planteamiento del Problema | 3 |
| 1.2. Formulación del Problema | 7 |
| 1.3. Objetivos | 8 |
| 1.4. Justificación de la Investigación | 8 |
| 1.5. Alcance y Limitaciones | 10 |
| CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO | |
| 2.1. Antecedentes de la Investigación | 12 |
| 2.2. Bases Teóricas | 15 |
| 2.3. Bases Legales | 30 |
| 2.4. Definición de Términos | 33 |
| CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO | |
| 3.1. Nivel de Investigación | 36 |
| 3.2. Diseño de Investigación | 36 |
| 3.3. Población y Muestra | 37 |
| 3.4. Técnica e Instrumento de Recolección de Datos, Validez y Confiabilidad | 38 |
| 3.5. Procedimiento | 41 |
| 3.6. Técnica de Procesamiento y Análisis de datos | 42 |
| 3.7. Limitaciones | |
| CAPÍTULO IV: DIAGNÓSTICO | 43 |
| 4. Conclusiones del diagnóstico | 67 |
| CAPÍTULO V: PROPUESTA | |
| 5.1. Presentación Factibilidad | 70 |
| 5.2. Presentación de la Propuesta, Justificación, Objetivos | 79 |
| 5.3. Fundamentación, Estructura y Administración | 82 |
| 5.4. Diseño de la Propuesta | 84 |
| RECOMENDACIONES | 110 |
| REFERENCIAS | 111 |
| ANEXOS | 112 |

LISTA DE CUADROS O TABLAS

CONTENIDO

| Cuadro Tablas | | pp. |
|------------------|--|-----|
| 1. | Cuadro de Operacionalización de Variables o Técnico/Metodológico | 35 |
| 2. | Valores del grado de confiabilidad | 41 |
| 3. | Cantidad del producto (Tn) | 43 |
| 4. | Calidad del producto | 44 |
| 5. | Fijación de Objetivos | 45 |
| 6. | Formulación de Planes, políticas y Estrategias | 46 |
| 7. | Fortalezas | 47 |
| 8. | Debilidades | 48 |
| 9. | Oportunidades | 49 |
| 10. | Amenazas | 50 |
| 11. | Recursos Físicos | 51 |
| 12. | Recursos Humanos | 52 |
| 13. | Recursos Tecnológicos | 53 |
| 14. | Psicosocial | 54 |
| 15. | Percepción | 55 |
| 16. | Disponibilidad Financiera | 56 |
| 17. | Análisis costo-beneficios | 57 |
| 18. | Tasa Interna de Retorno | 58 |
| 19. | Calidad | 59 |
| 20. | Precio | 60 |
| 21. | Preferencia | 61 |
| 22. | Satisfacción | 62 |
| 23. | Percepción del cliente | 63 |
| 24. | Demanda | 64 |
| 25. | Receptividad | 65 |
| 26. | Beneficio | 66 |
| 27. | Recursos Humanos necesarios | 73 |
| 28. | Costos de los materiales para la ampliación de la planta procesadora de alimentos | 75 |
| 29. | Costos de Adquisición de Maquinarias y Equipos | 76 |
| 30. | Costos de Adquisición de Materias Primas | 77 |
| 31. | Costos de Mano de Obra para el desarrollo y construcción de la Planta Procesadora de Alimentos | 78 |
| 32. | Costos de Mano de Obra para Funcionamiento de la Planta Procesadora de Alimentos | 78 |
| 33. | Costos de adquisición de Vehículo | 78 |
| 34. | Total Recursos Financieros necesarios | 79 |
| 35. | Tabla comparativa de precios Alimentos para Cerdos | 87 |
| 36. | Tabla comparativa de precios Alimentos para Ganado | 88 |
| 37. | Proveedores de la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L. | 93 |
| 38. | Índices productivos de la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L. | 108 |

| | | |
|-----|---|-----|
| 39. | Índices Anuales de la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L. | 108 |
| 40. | Cálculo de Costos para Súper Engorde Cerdos por unidad producida | 109 |
| 41. | Cálculo de Costos para Mezclado Ganado Lecherito por unidad producida | 109 |

LISTA DE GRÁFICOS O FIGURAS

CONTENIDO

| Gráfico | pp. |
|--|-----|
| 1. Cantidad del producto (Tn) | 43 |
| 2. Calidad del producto | 44 |
| 3. Fijación de Objetivos | 45 |
| 4. Formulación de Planes, políticas y Estrategias | 46 |
| 5. Fortalezas | 47 |
| 6. Debilidades | 48 |
| 7. Oportunidades | 49 |
| 8. Amenazas | 50 |
| 9. Recursos Físicos | 51 |
| 10. Recursos Humanos | 52 |
| 11. Recursos Tecnológicos | 53 |
| 12. Psicosocial | 54 |
| 13. Percepción | 55 |
| 14. Disponibilidad Financiera | 56 |
| 15. Análisis costo-beneficios | 57 |
| 16. Tasa Interna de Retorno | 58 |
| 17. Calidad | 59 |
| 18. Precio | 60 |
| 19. Preferencia | 61 |
| 20. Satisfacción | 62 |
| 21. Percepción del cliente | 63 |
| 22. Demanda | 64 |
| 23. Receptividad | 65 |
| 24. Beneficio | 66 |
| Figura | pp. |
| 1. Distribución de la Planta Procesadora de Alimentos de la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L. | 106 |

Introducción

Las empresas se están enfrentando una nueva realidad para mantenerse competitiva con su entorno. Ya no basta con ofrecer a los clientes excelentes servicios o productos, sino brindarles lo que ellos están solicitando. Para poder mantener esta demanda, las empresas buscan implementar planes estratégicos que les permita estar a la vanguardia.

En este sentido, la planificación estratégica es vital en las organizaciones, debido a que con ella se integran los planes a seguir para encaminar sus resultados a la consecución de los objetivos y metas.

Recientemente, en las Asociaciones Cooperativas se ha vuelto más común la utilización del posicionamiento, el cual se refiere al espacio que ocupa una marca, producto o servicio en la mente del cliente prospecto o existente, lo que con el adecuado uso de las herramientas que brinda la planificación estratégica, puede representar un factor indispensable para el crecimiento de una empresa.

El presente trabajo centra su estudio en Diseñar un plan estratégico para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes, la cual es una empresa con cinco años de operaciones comerciales, la cual fue concebida para el comercio, compra y venta de todo tipo de productos agrícolas, pecuarios y veterinarios, compra y venta de ganado semoviente e importación y procesamiento de materia prima, fabricación de alimentos concentrados para animales, explotación bovina y porcina, comercialización y servicios de maquinarias agrícolas y cualquier otra actividad afín o conexas con el objeto principal. En este sentido, la investigación quedó estructurada de la siguiente forma:

Capítulo I. Planteamiento del Problema, en esta sección se hará el planteamiento argumentado del tema o del problema y la formulación del mismo, según la naturaleza de la investigación. Objetivos de la investigación, organizados en general y específicos. Justificación de la investigación, que comprende las motivaciones para la realización del estudio, la importancia del mismo considerando los aportes de sus resultados a diferentes contextos: social, económico, científico, académico, institucional, entre otros.

Capítulo II. Marco Teórico el cual implica la revisión preliminar de la bibliografía, la cual contiene Antecedentes de la investigación, Bases Legales y Teóricas, y Operacionalización de las variables.

Capítulo III. Marco Metodológico, se desarrolló la metodología empleada en el trabajo, para alcanzar los objetivos, en donde se expuso el tipo de investigación, el diseño de la investigación, la población y muestra utilizada para el estudio, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, Validez y Confiabilidad y las Técnicas para el análisis de la investigación por fases.

A seguir, en el Capítulo IV, se realiza el Diagnóstico y conclusiones del diagnóstico. En el Capítulo V se presenta la Propuesta, donde se describe la factibilidad del estudio, propuesta, su justificación, objetivos, fundamentación, estructura y administración de la propuesta con el diseño de la misma. Por último, se tienen las referencias y los anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema

El mundo actual, se está desarrollando en un entorno que se ve fuertemente afectado por los constantes cambios políticos, sociales y sobre todo, económicos, lo que hace que todas las organizaciones de cualquier sector que integren y desde las más pequeñas, se vean en la necesidad de ser cada vez más eficientes y eficaces en el desarrollo de sus actividades para poder mantenerse dentro de cualquier mercado y para poder formar parte de los niveles de competitividad exigidos en todos los espacios.

En este sentido, dentro de todo ente organizacional, es necesario conocer la manera de cómo se lleva a cabo su sistema de producción debido a que éste permite cumplir con las metas propuestas. Asimismo, para mejorar la producción de una empresa bien sea pequeña o grande, es importante entender su significado en la forma más completa posible, así como entender los factores que influyen en ella, debido a que las empresas agroindustriales tienen un papel preponderante en la actividad económica. Cabe destacar que Serna (2008) menciona lo siguiente de la planificación estratégica:

Es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa; con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como el nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro. (p. 17).

En tal sentido, la planificación estratégica como sistema, contiene un determinado número de procesos que hacen de ella una actividad dinámica, flexible y continua. Esta complejidad no viene dada por las dificultades propias del proceso en torno a la aplicación de sus métodos y técnicas, sino más bien corresponde a la dinámica de la realidad que desborda los más elaborados análisis del entorno y hacen de esta, un instrumento racionalizador de las aspiraciones organizacionales en un mundo de incertidumbres constantes.

La planificación estratégica asume un rol importante en la construcción de escenarios factibles dentro de cierta certidumbre esperada, para ello, establece un conjunto de procesos integrados capaces de sistematizar acciones que permitan lograr dentro de un contexto específico, objetivos y metas productivas

Atendiendo a esto, Serna (ob. cit), precisa que las estrategias son “acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada

unidad de trabajo y hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos”. (p. 26).

Partiendo de estas premisas, la planificación como herramienta para abordar y enfrentar situaciones complejas es un proceso continuo y sistemático de construcción colectiva; en el que participan y se involucran, todas las personas que interactúan y hacen vida en la organización; todo ello, con el propósito de organizar, diseñar, implementar, direccionar, coordinar, evaluar y sistematizar acciones que permitan el desarrollo de las actividades, garantizando la transformación de la empresa, así como el cumplimiento de sus objetivos.

En tal sentido, la planificación debe afrontarse de manera adecuada para que la implementación de la misma sea exitosa. No se trata de una etapa independiente abordable en un momento concreto. Es decir, no se puede hablar de un antes y un después al proceso de planificación, puesto que según avance el plan será necesario modificar tareas, reasignar recursos, entre otros.

Evidentemente, la planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas, para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados. También es un proceso para decidir de antemano qué tipo de esfuerzos de planeación deben hacerse, cuándo y cómo deben realizarse, quién los llevará a cabo, y qué se hará con los resultados.

Es importante destacar que la planeación estratégica es sistemática en el sentido de que es organizada y conducida con base en una realidad entendida y utiliza diversas herramientas de análisis para obtener información que permita tomar decisiones acertadas al trazar la trayectoria futura de las organizaciones. Asimismo, es importante destacar que la falta de visión global en la planificación y de integralidad en sus enfoques, genera en muchos casos, planes estratégicos desconectados de su realidad, con pocas probabilidades de incorporarse con cierto éxito en la gestión organizacional.

Aunado a ello, Es importante destacar que la economía social constituye una de la vía más fuerte para mejorar las condiciones socioeconómicas de las comunidades y pueblos, siendo la forma más relevante de este sector las cooperativas como alternativa para atacar la pobreza y propiciar la participación ciudadana.

En este contexto, a partir del año 1999 el gobierno venezolano, basándose en un nuevo texto constitucional, hace énfasis en la conformación de asociaciones para impulsar el trabajo productivo a través de la capacitación y de la creación de cooperativas con la finalidad de democratizar el acceso a los recursos y acabar con la exclusión social.

Es de resaltar que el carácter asociativo de estas organizaciones representan el tipo de empresa más emblemática de la economía popular, produciéndose un acelerado crecimiento de este sector en los últimos años, es por ello, que continúan representando el medio por el cual se expresa la economía social y participativa, enmarcada en la consecución del bienestar colectivo y particular, al orientarse a prácticas reales de producción, de distribución y de consumo de bienes y servicios que configuran en estos momentos una necesidad del país.

En esta etapa de avance, las cooperativas deben ser no sólo asociaciones estáticas dentro de la economía y la sociedad, sino más bien organizaciones dinámicas y creativas con gran flexibilidad en su desarrollo y operaciones que emprenden acciones que permitan ese salto adelante para la recuperación definitiva de la economía venezolana.

En este orden de ideas, hay que entender cómo pueden las cooperativas contribuir al desarrollo nacional, siendo necesario conocer sus distintas áreas de acción, que son realmente diversas y amplias y permiten abarcar los distintos segmentos de la economía nacional, que van desde la actividad agropecuaria, pasando por el transporte, hasta la prestación de servicios turísticos.

Frente a estas circunstancias, las asociaciones cooperativas requieren formular estrategias que permitan la expansión, con el fin de cubrir sus objetivos financieros y tomar decisiones de inversión acertadas, que les ayuden a consolidarse y enfrentar el desafío de un mayor crecimiento dentro de un contexto de apertura económica.

Por lo tanto, las cooperativas necesitan contar con una adecuada estructura y capacidad instalada que les permita cubrir las necesidades existentes de manera más conveniente, y brindarse la posibilidad de desarrollo y fortalecimiento financiero.

En el caso del Estado Cojedes, existe un gran incremento de Asociaciones Cooperativas, las cuales se encuentran en un proceso de expansión que les permita ofrecer un mejor producto buscando así el incremento de la rentabilidad para lograr posicionarse en un entorno cada vez más competitivo. Todo esto, en virtud de que el entorno financiero es un factor determinante para lograr el éxito, sobre todo en aquellos casos donde la limitación financiera obliga a los

socios de las cooperativas a destinar los escasos recursos que poseen de manera más eficiente para lograr sobrevivir, mantenerse y, en última instancia, generar utilidades.

En este sentido, la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., se encarga de la fabricación de alimentos concentrados para cerdos, bovinos, entre otros. Además, de ello, la misma cuenta con un programa de producción de alimentos concentrados para animales en el estado Cojedes, y se hace una pieza fundamental en el engranaje con la comunidad y con los productores del Estado para adquirir y recibir las cosechas de maíz producidas en la zona y así estos cuenten con un receptor para su producción de manera segura y confiable, y así poder optimizar herramientas encaminadas a garantizar la seguridad agroalimentaria del país e incorporar efectivamente a los núcleos familiares en la producción de alimentos.

Cabe destacar que la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., cuenta con un proceso de producción de alimentos concentrados de óptima calidad que satisfacen los requerimientos de sus clientes, garantiza un liderazgo en el mercado agropecuario y permite lograr el porvenir económico de sus trabajadores, lo cual genera un crecimiento armónico sostenido de la empresa, de sus recursos humanos y de la comunidad en general, sin embargo, la misma no escapa a la necesidad de expansión, debido a que según entrevista realizada a los socios, a pesar de tener un exitoso proceso administrativo, no cuentan con una capacidad óptima instalada para llevar a cabo la producción de alimentos concentrados para animales, lo cual impide que ésta cumpla con los requerimientos del mercado agropecuario, que le garantice una rentabilidad aceptable y le permita tomar decisiones acertadas en época de crisis.

La Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., posee una planta pequeña para la fabricación de productos balanceados para animales, con una producción de 300 toneladas (Tn) mensuales. La planta está totalmente manual, cuenta con galpones con una capacidad de 300 Tn, divididos internamente en bodegas de diferentes tamaños para almacenar todo lo que es Harinas y demás materias primas. También cuenta con un espacio para almacenar todo lo que es producto terminado en sacos y el proceso se basa en una fórmula donde allí se indica la cantidad a producir y con una planta pequeña pero muy útil y que además colabora con el desarrollo e incorpora a la comunidad en el proceso.

Por tal motivo, la construcción de galpones, la adquisición de maquinarias, materia prima y personal calificado para la ampliación de una Planta Procesadora de Alimentos pasarían a formar parte de esta lista de alternativas para la producción que se pretende realizar,

ya que hoy en día, la baja calidad de alimentos usados en la producción de animales, constituyen uno de los factores más relevantes que impiden un desarrollo adecuado en la ganadería nacional, los cuales parecen aumentar con el pasar del tiempo, dando como resultado una constante baja calidad de obtención de porcinos y bovinos en el estado, originando un descenso productivo en las diferentes explotaciones pecuarias, las cuales no poseen un adecuado sistema de producción representando éstas la mayoría del país.

En este orden de ideas, se quiere dar a conocer una alternativa basada en desarrollar la producción de alimentos con la finalidad de abastecer el mercado de consumo del Estado Cojedes y estados circunvecinos. El mismo será desarrollado en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., situada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes.

El proyecto inicial se basa en una construcción aproximada de galpones de 1197m², y la ampliación de la Planta Procesadora de Alimentos Concentrados para Cerdos y bovinos, dentro de la cual se tendrán estrictos controles sanitarios y mejoras en las instalaciones de producción.

1.1.2. Formulación del Problema

Por tal motivo, el presente trabajo de investigación tiene como objetivo proponer un plan estratégico para la expansión de una Planta Procesadora de Alimentos para Ganados en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L, ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes, con la finalidad de abastecer el mercado de consumo del Estado Cojedes y estados circunvecinos; por lo que requiere dar respuestas a las siguientes interrogantes:

¿Cuál es la situación actual del proceso de producción de alimentos concentrados para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L, ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes?

¿Será factible la implementación de un plan estratégico para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes?

¿Qué modelo de planificación estratégica puede ser implementado para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Diseñar un plan estratégico para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes.

1.3.2. Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación actual del proceso de producción de alimentos concentrados para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes.
2. Determinar la factibilidad de implementación de un plan estratégico para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes.
3. Elaborar un Plan estratégico para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes.

1.4. Justificación

Social

Hoy día es imprescindible a nivel empresarial o institucional contar con planes estratégicos que permitan lograr armonía, coordinación y trabajo en equipo, a fin de brindar un servicio de calidad y tener una mejor imagen ante los usuarios; razón por la cual todo el personal directriz debe tener claramente definidas las políticas, la estructura organizativa y las funciones en las diferentes áreas, a fin de lograr en forma permanente sus propósitos. Por ello, es necesaria la puesta en práctica de planes estratégicos que lleven al logro del objetivo final que es brindar una respuesta oportuna, de calidad y contar con una imagen interna, agradable y competitiva.

Aunado a ello, la planificación estratégica es una herramienta por excelencia de la gerencia que consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formación y puesta en marcha de estrategias, permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo esto en función de la misión y de sus objetivos, del medio ambiente y sus presiones y de los recursos disponibles. Por lo tanto, la planificación estratégica no es sólo una herramienta

clave para el directivo, sino que también implica necesariamente un proceso direccionado, el cual requiere de un esfuerzo constructivo, personal y autónomo tanto de los gerentes como de los trabajadores.

La importancia de esta investigación radica en el hecho de que tiene como propósito brindar una visión a los miembros de la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes, sobre los nuevos paradigmas que están surgiendo con la implementación la planificación estratégica para aumentar la rentabilidad.

Es por ello que esta temática tiene un gran potencial a nivel gerencial y es de gran importancia para aquellas empresas interesadas en expandir sus actividades gerenciales hacia nuevas vías de desarrollo basadas en la solidez y confiabilidad de las estrategias planificadas. Por lo tanto, el hacer uso de planes estratégicos es una necesidad para toda organización, pues contribuye a su crecimiento y desarrollo.

También, mediante su uso, se puede proporcionar a los trabajadores una mayor capacitación técnica, que le permitan ampliar sus conocimientos sobre un área determinada, familiarizándolo al mismo tiempo con los nuevos recursos tecnológicos, que le permitan acceder por su cuenta al conocimiento y a la información de forma inmediata y eficaz.

La investigación se justifica desde el punto de vista social, por cuanto el cooperativismo tiene un rol protagónico al ser llamado a participar en el desarrollo económico y social del país, por cuanto continuamente se están generando planes de acción para lograr resultados positivos que permitan el mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos.

Aunado a ello, la presente investigación es de gran relevancia en virtud de que hoy en día la baja calidad de alimentos usados en la producción de animales, constituyen uno de los factores más relevantes que impiden un desarrollo adecuado en la ganadería nacional, los cuales parecen aumentar con el pasar del tiempo, dando como resultado una constante baja calidad de obtención de porcinos y bovinos en el estado, originando un descenso productivo en las diferentes explotaciones pecuarias, las cuales no poseen un adecuado sistema de producción representando éstas la mayoría del país.

Teórica

Académicamente, adquiere relevancia el estudio, por cuanto servirá de base para llevar a cabo trabajos bajo esta misma línea de investigación y dará a conocer los miembros de la

Asociación Cooperativa en estudio los resultados obtenidos en la presente investigación, a fin de que se implemente el plan estratégico y así pueda generar la mayor rentabilidad posible. Lo que se pretende con esta investigación además de los objetivos previamente señalados es ofrecer un trabajo documentado aportando conocimientos que en el futuro puedan servir de base y/o utilidad para posteriores investigaciones sobre el tema u otros similares.

Legalmente, se justifica en virtud de que se encuentra enmarcada en el Tercer Plan Socialista de Desarrollo Económico y Social de la Nación (2019-2025), publicado en la Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 6.446 Edición Extraordinario, de fecha 03/04/2019, específicamente en los siguientes objetivos:

Objetivo general N° 2.1.4. Expandir e integrar las cadenas productivas, maximizando la creación de valor agregado y orientándolas hacia la satisfacción de las necesidades sociales para la construcción del socialismo, promoviendo la diversificación del aparato productivo y Objetivo 2.1.6. Fortalecer el sistema de distribución directa de los insumos y productos, atacando la especulación propia del capitalismo, para garantizar la satisfacción de las necesidades del pueblo; los cuales prevén la obligación de optimizar los procesos de ejecución, control y evaluación de las políticas públicas, con el fin de impulsar nuevas formas de organización de la producción que pongan al servicio de la sociedad los medios de producción e impulsen la generación de tejido productivo bajo un nuevo metabolismo para la transición al socialismo.

Metodológica

Respecto a la justificación metodológica, el presente trabajo aportará un instrumento válido y confiable para futuras investigaciones en el área, como herramienta estratégica para el logro de los objetivos de las empresas de este ramo.

1.5. Alcance y Limitaciones

En el marco de la descripción y caracterización de la realidad objeto de estudio, de los objetivos que orientan el trabajo de grado y de las ideas expresadas anteriormente, conviene puntualizar las limitaciones que se establecen a la investigación, a objeto de sopesar adecuadamente los resultados y conclusiones que de ella pudieran derivarse. En la presente investigación la limitante que se ha presentado para proponer la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito,

R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes es la situación actual que se presenta en cuanto a la carencia de materiales necesarios para la culminación exitosa del proyecto.

El presente trabajo se encuentra enmarcado dentro de las líneas investigativas contempladas por la Universidad José Antonio Páez, para optar por el título de la Especialización en Administración de Empresas, referida a emprendeduría, específicamente en el tema de expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes, por lo que se basa en un estudio de factibilidad, el cual definirá la viabilidad del proyecto, por medio de los resultados generados en la aplicación de los cuestionarios que serán aplicados a la muestra de interés.

En tal sentido, el estudio de factibilidad se refiere al estudio de la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos de la investigación. Esta se apoya en tres aspectos básicos: operativos, técnicos y económicos. El éxito del proyecto está determinado por el grado de factibilidad que se presente en cada uno de los aspectos. Por lo tanto, la factibilidad económica se enfocará en determinar si se dispone de un capital efectivo o si será necesario buscar créditos de financiamiento para invertir en el desarrollo del proyecto.

La factibilidad técnica y económica se centra en establecer si se cuenta con los equipos necesarios y con el personal capacitado con perfiles altos que garanticen la eficiencia en el trabajo que se realiza.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

Para el desarrollo de la presente investigación, se consideran como antecedentes los trabajos que a continuación se mencionan y los cuales guardan relación con el estudio:

El primer antecedente a considerar es el de **Bustamante (2021)**, quien basó su trabajo de grado de Maestría en Gerencia Pública denominado: **Estrategias Gerenciales que optimicen la distribución de la Producción de Leche en la Empresa Socialista El Frio Municipio Muñoz del Estado Apure**. La misma se desarrolló bajo el enfoque paradigmático cuantitativo, aplicando la modalidad de investigación de campo de carácter descriptivo en la modalidad de proyecto factible.

Se utilizó una muestra de 12 trabajadores a quienes se les realizó una encuesta con la aplicación de un cuestionario de 13 preguntas, el cual fue validado por expertos. Como conclusión y recomendación se planteó la necesidad de formular una propuesta cuya factibilidad dependerá de su aplicabilidad por parte de la parte gerencial de la empresa socialista el frio, esto bajo la premisa de capacitar al personal administrativo para el manejo y control de la producción de leche uno de los alimentos de consumo más esencial de esta población del municipio muñoz del estado Apure.

El trabajo descrito se vincula con la investigación puesto que brinda información referencial al presente estudio a través de su objetivo en particular el cual es desarrollar propuestas de estrategias de producción y mercadeo para la inserción del sector lácteo en las tendencias de los procesos de integración y globalización, así como el presente estudio.

Asimismo, **Parra (2019)**, presentó un trabajo para optar al grado de Magister en gerencia publica en la Universidad Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora sede VPDR, trabajo titulado: **Propuesta de Estrategias Gerenciales para Optimizar la Gestión Administrativa en la Empresa de Propiedad Social Indirecta” El Manantial del Cabrestero S.A”, Municipio San Fernando, Estado Apure**. El procedimiento metodológico se basó en la naturaleza de una investigación cuantitativa. Por otro lado, se sustentó en un diseño de campo de carácter descriptivo, dadas las características del proyecto se formuló de acuerdo a un proyecto factible.

Como población se seleccionó en su totalidad, es decir, participaron 06 funcionarios profesionales de la EPSI El Manantial del Cabrestero, S.A., a los cuales se les aplicó un cuestionario contentivo de 15 ítems, para efectos de la validez se utilizó la técnica de juicio con tres (03) expertos. Los resultados del análisis permitieron evidenciar debilidades y deficiencia en la Gestión Administrativa de la empresa que evidencia el uso inadecuado e ineficaz de los procedimientos administrativos básicos en las áreas genéricas de la misma.

Se estableció el diseño de la propuesta con el objeto de proponer estrategias gerenciales que permitan optimizar la actuación de la gerencia lo cual se traduce en un desempeño exitoso y el logro de los objetivos y metas contemplados a posteriori. Por lo cual, se recomendó evaluar la posibilidad de aplicar las estrategias propuestas previa discusión y aprobación legítima en asamblea de accionistas de la empresa.

Cabe destacar que ese estudio guarda relación con el presente trabajo de investigación, en virtud de que todas las organizaciones deben operar bajo un plan estratégico, como mecanismo eficiente para el logro de los objetivos organizacionales. En este sentido, el estudio citado da como aporte a la investigación la viabilidad de la aplicación de estrategias o planes estratégicos en función de mejorar la gestión de una Empresa, tomando para ello aspectos teóricos importantes para el desarrollo de la propuesta, todos estos antecedentes han sido de significancia para la construcción del estudio y su debida revisión permitió el acercamiento a los objetivos planteados en el estudio.

En el ámbito internacional, **Contreras (2018)** llevó a cabo un Trabajo de investigación para optar el grado de Máster en Dirección de Empresas que lleva por título: **Grupo Inditex Plan de Crecimiento Análisis y Recomendaciones 2018 – 2022**. En dicha investigación se presentan los factores del macro y el microentorno que configuran el contexto de negocios de la industria de la moda en general y de Inditex en particular. Asimismo, se analiza la estructura competitiva del sector a través del modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter, poniendo énfasis en el alto nivel de competitividad que existe entre las grandes cadenas internacionales de moda, y resaltando las diferencias entre sus modelos de negocio.

De igual manera, se muestra el análisis interno de la empresa en cuanto a su organización, políticas de recursos humanos, estrategias de marketing, operaciones y responsabilidad social. También se diagnostica la situación de la compañía a partir de sus estados financieros y la evolución de sus principales indicadores de liquidez, solidez,

rentabilidad y gestión, comparando, además, las principales ratios con la industria. Finalmente, un diagnóstico de las ventajas competitivas de la corporación es realizado mediante el modelo de la cadena de valor de Michael Porter.

Por último, se desarrolla el planeamiento estratégico para el Grupo Inditex a través de un análisis de sus fortalezas y debilidades, así como de las oportunidades y amenazas que enfrenta. En función de ellas, se formulan la misión, visión y objetivos generales y las estrategias de la empresa, con un planteo de crecimiento por penetración en mercados con alto potencial de desarrollo, así como por la incursión a nuevos segmentos del mercado. El autor propone las acciones concretas que permitirán cumplir con los objetivos generales planteados, además de las proyecciones financieras para los próximos cinco años. Finalmente, se presentan las conclusiones del caso y las recomendaciones propuestas para que el Grupo Inditex enfrente exitosamente el reto del crecimiento sostenible.

La comparación y análisis de los aspectos tratados en la investigación citada, se consideran como el aporte principal a la presente investigación, ya que enmarca el análisis del uso de estrategias de mercadeo para lograr un eficaz posicionamiento de la empresa en el mercado venezolano, al igual que en la presente investigación.

Igualmente, Díaz (2017) realizó un estudio de Maestría en Administración, Mención: Gerencia General titulado: **Plan Estratégico para la optimización de la Visión Financiera de La Empresa Comercial Moreno C.A. Municipio Arismendi, Estado Barinas**. La misma se ubicó en el paradigma cuantitativo, bajo la modalidad de proyecto factible y diseño no experimental. La población fue finita y estuvo compuesta del personal administrativo y directivo de la empresa.

Se utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento un cuestionario en escala Lickert. La validación se realizó a través de la técnica del juicio de expertos y la confiabilidad mediante el cálculo del Alpha de Cronbach. El investigador concluyó que se presentan debilidades en la gestión financiera de la empresa especialmente en las fases de planificación, dirección y control por lo que es necesario iniciar un plan estratégico para poner en práctica un conjunto de orientaciones para concretar el producto investigativo.

Puede decirse que el trabajo citado se relaciona con el presente estudio pues las actividades de las organizaciones deben desarrollarse bajo los parámetros de planes, donde se

establezcan políticas y procedimientos que ayuden a que las normas dictadas por la gerencia se ejecuten con una seguridad razonable para enfrentar los riesgos que existen en relación a la consecución de los objetivos de la organización. Como se puede apreciar, el trabajo analizado tiene gran similitud con la presente investigación, por cuanto de sus resultados surgió una propuesta de un plan estratégico, contentivo de una serie de acciones, cambios o funciones que, en conjunto, conducen a cierto fin o resultado.

Por último, es importante mencionar el trabajo de investigación realizado por **González (2017)**, quien realizó un estudio de Maestría en Administración de Empresas Mención Gerencia titulado: **Diseño de un Mapa Estratégico para el mejoramiento de la Gestión Gerencial en las PYMES del Sector Metalmecánico del Municipio Guacara del Estado Carabobo**. La misma se desarrolló como una investigación del tipo descriptivo dentro de la modalidad de proyecto factible.

Se tomó como muestra a la totalidad de la población, representada por nueve (9) PYMES del sector metalmecánico ubicadas en el municipio Guacara. El instrumento de recolección de datos aplicado constó de veinticuatro (24) ítems bajo la modalidad de escala de Likert, destacando principalmente que las organizaciones en estudio presentan numerosas debilidades en áreas estratégicas encargadas de actuar como base para las estrategias que buscan alcanzar los objetivos de cada organización, dichas fallas son más significativas en la gestión del capital humano y en la administración de los procesos internos. Como principal conclusión se obtuvo que se deben realizar gestiones para alinear el talento humano con la estrategia, y se deben realizar políticas para aumentar su motivación, todo esto dirigido a mejorar las relaciones existentes con los clientes, fundamentado en la necesidad de una propuesta de creación de valor basada en el trato con el cliente.

Es importante destacar que el estudio descrito se relaciona directamente con la presente investigación, pues a través del mismo se deja evidencia de la importancia de que las empresas cuenten con planes estratégicos que permitan dirigir las actividades, a fin de garantizar el cumplimiento de las metas establecidas.

2.2. Bases Teóricas

Dentro del proceso de elaboración de la presente investigación, es necesario sustentar desde una perspectiva teórica, todo lo referido al tema específico de estudio. En tal sentido, las bases teóricas plantean la racionalidad, estructura y consistencia interna, de tal manera que se

analice la realidad objeto en estudio, así como también de obtener datos relevantes mediante fuentes o conceptos que sustenten la solución o sentido del problema en estudio.

2.2.1 Estrategias

Para Ogliastri (2003), durante las tres últimas décadas el área de estrategias ha crecido y evolucionado en diversas direcciones. Los conceptos de estrategia han recibido unánime aceptación para la dirección de las empresas y las decisiones claves sobre mercadeo, finanzas, recursos humanos, y tecnología. Se ha continuado analizando el atractivo y la fortaleza de los sectores, y el tipo de posicionamiento que permite el liderazgo competitivo de una empresa, el cual se integra con las dimensiones del entorno que hace competitivo a un país o región.

Es evidente los rápidos cambios en el mundo industrial que hacen necesario el que los directivos no sólo reconozcan y gestionen las capacidades existentes en la empresa, sino que además desarrollen con rapidez estrategias que le permita obtener el mayor éxito en el mercado.

Desde una perspectiva global, en cuanto a estrategias se refiere, no hay ninguna definición universal aceptada, el término es utilizado con diversas acepciones por muchos autores, por lo cual se presenta una serie de aspectos referentes a la estrategia y su concepción desde varios puntos de vista.

Porter (2001) define la estrategia como el conjunto de acciones defensivas y ofensivas que permiten mejorar la posición competitiva de la empresa en el sector que se desenvuelve o buscar una posición dentro o fuera de ese sector para obtener una mejor rentabilidad.

Por su parte, Thompson (2004), la define como “el plan de acción que tiene la administración para posicionar a la empresa en la arena de su mercado, conducir sus operaciones, competir con éxito, atraer y satisfacer a los clientes y lograr los objetivos de la organización” (p. 3).

Según Bateman (2004), “la estrategia es un patrón de acciones y asignaciones de recursos diseñados para alcanzar las metas de la organización” (p. 134).

En este sentido, la estrategia que implante una empresa es un intento de equiparar sus habilidades y recursos con las oportunidades que se encuentran en el ambiente. Las acciones, o estrategias, deben dirigirse a consolidar fuerzas en áreas que satisfagan los deseos y necesidades de los consumidores y de otros actores claves en el medio externo de la

organización. Además, algunas empresas pueden implementar estrategias que modifiquen o influyen en el ambiente externo.

Por lo tanto, una empresa debe contar con una estrategia, un diseño de qué es lo que quiere lograr y los medios o acciones para lograrlo con el fin de lograr ventajas competitivas mediante una adecuada combinación de costos y diferenciación de sus productos o servicios.

Las estrategias son un conjunto de orientaciones y acciones prioritarias que establecen el sentido o el camino elegido para lograr cada uno de los objetivos propuestos, se tomara en cuenta para su elaboración el aprovechamiento de las oportunidades y fortalezas, para beneficiarse de ellas al eliminar las amenazas, superando las debilidades al aprovechar las fortalezas al mismo tiempo que se neutralizan las amenazas.

2.2.2. Niveles de la Estrategia

Para Thompson (ob. cit), en las empresas diversificadas, las estrategias de inician en cuatro niveles organizacionales diferentes. Hay una estrategia para la compañía y para sus negocios como un todo (estrategia corporativa). En empresas con un solo negocio, únicamente existen tres niveles de formación (estrategia de negocios, funcional y operativa).

- Estrategia Corporativa: Determina el ámbito de actuación de la empresa al especificar en qué mercados o segmentos se quiere competir. Se crea en los niveles más altos de la administración y se extiende a nivel de toda la empresa.
- Estrategia de Negocio: Indica la manera específica en la que se desea competir en cada mercado. Situados en un determinado sector, la estrategia de negocio define qué ventaja competitiva se desea desarrollar.
- Estrategia Funcional: En este nivel se determina la forma en que se emplearán los recursos al nivel operativo.
- Estrategia de Operación: Se preocupa por iniciativas y enfoques estratégicos. Aún cuando son de alcance limitado, proporcionan un apoyo valioso para las estrategias de alto nivel. (p. 52).

2.2.3. Planificación Estratégica

Existen numerosas definiciones de Planificación Estratégica, la definición que más se adapta a la investigación es la plateada por Hitt (2007), donde se establece que la Planificación Estratégica “es la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permiten que una organización logre sus objetivos”. (p. 746).

La formulación de estrategias puede definirse como el proceso conducente a la fijación de la misión de la organización, llevando a cabo una investigación con el objeto de establecer las debilidades, fortalezas y amenazas externas, realizando análisis que comparen factores internos y externos y fijando objetivos y estrategias para la empresa. Las estrategias seleccionadas deben aprovechar de forma efectiva las fortalezas de una organización, tratando de vencer sus debilidades, sacando provecho de sus oportunidades externas claves y evitando las amenazas externas.

La ejecución de estrategias requiere que la firma establezca metas, diseñe políticas, motive a sus empleados y asigne recursos de tal manera que las estrategias formuladas puedan ser llevadas a cabo en forma exitosa. La evaluación de estrategias comprueba los resultados de la ejecución y formulación. Este paso de ejecución de la estrategia puede denominarse etapa de acción.

Con frecuencia se considera que la ejecución de estrategias es el paso más difícil en el proceso de la dirección estratégica, debido al hecho de que requiere disciplina personal, sacrificio y consagración. Es posible que la ejecución de las estrategias gire alrededor de la capacidad gerencial para motivar a los empleados, y a la motivación con frecuencia se considera más un arte que una ciencia.

Otro aspecto importante es la evaluación de estrategias, es una etapa crítica del proceso de la Gerencia Estratégica debido a que los factores internos y externos sufren cambios. Las empresas exitosas se anticipan y se adaptan a los cambios en forma rápida y efectiva. Es posible que ciertos cambios importantes en las bases subyacentes de una estrategia no produzcan impacto sobre el desempeño actual de la empresa, sino hasta que es demasiado tarde para evitarlos o para sacar provecho del nuevo evento o tendencia. Por lo tanto, deben tenerse en cuenta estrategias opcionales cuando los factores internos y externos cambian de forma significativa. La evaluación de la estrategia es necesaria debido a que el éxito presente no es garantía para el éxito futuro. En realidad, el éxito generalmente convierte en obsoleto el comportamiento que llevó a dicho resultado.

La elaboración de una estrategia aplicada a la gestión del mantenimiento en una empresa debe ser apropiada para sus recursos, condiciones económicas, y objetivos del mismo departamento en conjunto con el de la empresa. Es por ello que Hitt (ob.cit.), define la estrategia de una empresa como “el plan de acción que tiene la administración para posicionar

a la compañía en la arena de su mercado, competir con éxito, satisfacer a los clientes y lograr un buen desempeño del negocio”. (p. 77).

Por lo tanto, la estrategia aplicada a la gestión del mantenimiento representa una serie de acciones que los directivos deben implantar para obtener el éxito de la organización y en el proceso, permitiendo establecer los cursos de acción fundamentales según las características del entorno competitivo y de las condiciones actuales y potenciales de la empresa.

Sin estrategia de mantenimiento no existe dirección que seguir, ningún plan de acción coherente que produzca los resultados deseados y la adaptación de la empresa al entorno cambiante. La mejor estrategia de mantenimiento para cualquier empresa es aquella que desarrolla su capacidad de reacción ante un entorno que cambia con gran velocidad, no sólo en lo económico sino también en lo social, en lo tecnológico y en lo político.

Toda empresa debe definir claramente sus objetivos, para así poder unir todos y cada uno de sus trabajadores para lograr tal objetivo. Uno de los departamentos que presentan mayores problemas de integración para lograr tal fin es precisamente el departamento de mantenimiento y las áreas gerenciales o administrativas, debido a las malas estrategias gerenciales utilizadas en las empresas o en los departamentos para lograr los objetivos planteados.

Por consiguiente, realizar una buena planificación estratégica, trae consigo numerosos beneficios, y permite llevar una excelente relación entre los departamentos que conforman la empresa. En este caso, teniendo una buena gerencia estrategias se optimizaría a nivel gerencial la gestión de mantenimiento en las empresas, obteniéndose las siguientes ventajas como: la capacidad de influir en su medio, en vez de reaccionar a él, ejerciendo de este modo algún control sobre su destino; dar base objetiva para la asignación de recursos y la reducción de conflictos internos (gerencia o administración con mantenimiento) que pudieren surgir cuando es solamente la subjetividad la base para decisiones importantes y una entre las más importantes es que le permite a la organización aprovechar oportunidades claves en el medio ambiente, minimizar el impacto de las amenazas externas, utilizar las fortalezas internas y vencer las amenazas internas.

El diseño e implantación de una buena gerencia estratégica para optimizar a nivel gerencial el servicio de mantenimiento en las empresas, mejora innumerables áreas en la empresa, pero no es suficiente, debido a que se hace necesario tener una buena gestión de

mantenimiento para que de la mano de la gerencia estratégica puedan conseguirse los objetivos planteados por la empresa. Para Chiavenato (2006): “La planificación es una técnica para minimizar la incertidumbre y dar más consistencia al desempeño de la empresa”. (p. 76). En este orden de ideas, se planifica para sintetizar los objetivos, estrategias institucionales con la finalidad de que sirva de guía para orientar las acciones y tomar decisiones.

La planeación estratégica es una actitud, una forma de vida. Un sistema de planeación estratégica formal une tres tipos de planes fundamentales, que son: planes estratégicos, programas a mediano plazo, presupuestos a corto plazo y planes operativos. Para obtener un adecuado proceso de toma de decisiones es imprescindible contar con información precisa antes, durante y después de la ejecución de los planes. Toda organización debe tener cuatro funciones básicas: planear, organizar, dirigir, y controlar. La planificación se refiere a determinar hacia donde se dirige la organización y cómo debe llegar allí, para ello se debe hacer una evaluación de los cambios, establecer objetivos y desarrollar políticas y estrategias.

En otras palabras, la planificación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros futuros, los cuales combinados con otros elementos le proporcionan a la organización las bases para tomar las mejores y oportunas decisiones. La planificación estratégica se puede entender como un proceso, ya que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, definiendo estrategias y políticas que permitan lograr tales metas, y desarrollar los planes detallados que conduzcan a obtener los fines buscados. También debe entenderse, como un proceso continuo, ya que la organización experimenta cambios constantes y la planificación debe girar en torno a esos cambios del medio ambiente organizacional.

La actitud estratégica persigue una permanente adaptación de la empresa a un entorno altamente inestable, e incorpora la idea profunda del triunfo, de visión hacia un futuro deseable, como reto del conjunto de la organización empresarial. Reto que, con su implacable plus de competitividad, implica implementar una “adecuada función de liderazgo legitimador del empleo de recursos (personas, tiempo, dinero) orientados a consolidar puntos fuertes y a reforzar puntos débiles de la empresa, mediante la construcción colectiva de nuevas creencias y valores que sustenten nuevas estructuras, nuevos procesos internos, nueva política de personas, con el fin de llegar a producir nuevos y mejores productos, servicios y/o entrar en nuevos mercados, realizando así la visión estratégica de hacia dónde va la empresa para

defenderse de las amenazas y aprovechar las oportunidades de su entorno cambiante”. (Brunet y Belzunegui, 2000:70). Según Fred (2003) la planificación estratégica puede definirse como:

La formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos. La formulación de las estrategias incluye la identificación de las debilidades y fortalezas internas de una organización, la determinación de las oportunidades y amenazas externas de una empresa, el establecimiento de misiones de la compañía, la fijación de objetivos, el desarrollo de estrategias alternativas, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cuales escoger. Es un proceso apasionante que permite a una organización ser proactiva en vez de reactiva en la formulación de su futuro. (p.3).

El proceso de planificación estratégica se puede describir como un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones en una organización. La planificación Estratégica no es una ciencia pura que lleve a un enfoque concreto. Se trata más bien de un intento por organizar información cualitativa y cuantitativa, de tal manera que permita la toma de decisiones efectivas en circunstancias de incertidumbre. Las decisiones estratégicas se basan más en criterios y análisis objetivos que en las experiencias pasadas propias, o en juicios del pasado o en sentimientos “orgánicos”. Esto a diferencia de decisiones puramente intuitivas.

Se puede definir como un enfoque objetivo y sistemático que permite a la empresa asumir una posición proactiva y no reactiva en el mercado en que compite, para no solo conformarse con responder a los hechos, si no influir y anticiparse a ellos.

La ejecución de estrategias requiere que la firma establezca metas, diseñe políticas, motive a sus empleados y asigne recursos de tal manera que las estrategias formuladas puedan ser llevadas a cabo en forma exitosa. La evaluación de estrategias comprueba los resultados de la ejecución y formulación.

2.2.4. Etapas en el proceso de la Planificación estratégica

De acuerdo a Fred (ob. cit), la planificación estratégica consta de una serie de pasos bien definido, entre los cuales se encuentran:

- a) **Formulación de estrategias:** Es el proceso conducente a la fijación de la misión de la firma, llevando a cabo una investigación con el objeto de establecer las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas externas, realizando análisis que comparen factores internos, y externos y fijando objetivos y estrategias para la industria.

Las estrategias seleccionadas deben aprovechar de forma efectiva las fortalezas de una industria, tratando de vencer sus debilidades, sacando provecho de sus oportunidades

externas claras y evitando las amenazas externas. Se requieren, tres actividades importantes; investigación, análisis y toma de decisiones.

La investigación debe ser tanto interna como externa. Se pueden desarrollar encuestas para examinar factores internos, tales como: el estado de ánimo de los empleados, la eficiencia de la producción, entre otras.

El análisis requiere en la formulación de una estrategia. Técnicas analíticas como la matriz de posición, estrategia y evaluación de acción, entre otras.

En la toma de decisiones es la formulación de estrategias, realizar decisiones con respecto a los objetivos por fijar y las estrategias por seguir.

- b) Ejecución de estrategias:** Significa la movilización tanto de empleados como de gerentes, para llevar a cabo las estrategias ya formuladas, consiste en: fijación de metas, de políticas y asignación de recursos. Es el paso más difícil en el proceso de la dirección estratégica, debido al hecho de que requiere disciplina personal, sacrificio y concentración.

Es posible que la ejecución de las estrategias gire alrededor de la capacidad gerencial para motivar a los empleados, y la motivación con frecuencia se considera más un arte que una ciencia.

- c) Evaluación de estrategias:** Se debe analizar los factores internos y externos que representan las bases de sus estrategias actuales. Las preguntas que se hacen: ¿Siguen siendo fortalezas internas las fortalezas?; ¿Siguen siendo debilidades internas todavía debilidades?; ¿Son las oportunidades externas todavía oportunidades? Una industria debe medir el desempeño de la organización. Los estrategas deben comparar el progreso real con el progreso previamente planificado de la industria, con respecto al logro de las metas y objetivos previamente establecidos. En esta evaluación los factores internos como externos sufren cambios.

La planificación estratégica permite que una organización utilice efectivamente sus fortalezas con el objeto de aprovecharse de las oportunidades externas y reducir a un mínimo el impacto de las amenazas externas. Las actividades de formulación, de ejecución y evaluación de estrategia hacen posible que una organización desarrolle estrategias tanto ofensivas como defensivas.

2.2.5. Importancia de la Planificación Estratégica

De acuerdo a Fred (ob. cit), la planificación estratégica es de vital importancia en las empresas grandes. El proceso de planificación estratégica se aplica de igual forma tanto a empresas grandes como pequeñas. Desde el momento de su concepción, toda organización posee una estrategia, aunque ella tenga origen únicamente en las operaciones cotidianas.

Su importancia radica en la necesidad de determinar el concepto de la empresa y su naturaleza, así como también, el por qué están allí, y a quien le sirven, los principios y los valores bajo los cuales deben funcionar y lo que el futuro de su empresa debe ser. Así como también necesite evaluar la dirección en la que avanza para determinar si esta será la ruta más efectiva para desempeñar la visión y la misión empresarial; permitiendo responder interrogantes como: ¿Qué cambios de dirección pueden ser tomados ahora? ¿Cómo y cuándo serán tomadas las decisiones futuras con respecto a la dirección de la empresa?

Es importante que las empresas varíen sus niveles estratégicos adaptándose a los cambios de los posibles factores externos, ya que cuando las estrategias de la gerencia son antiguas su desarrollo será más difícil debido al impacto de la tecnología y sus acelerados cambios. Para toda empresa es de gran importancia decidir y plantear sus estrategias, ya que éstas al estar claras les permite:

- Proporcionar una base sólida para tomar decisiones que lo mantendrá enfocado en una dirección adecuada.
- Le ayuda a evitar tendencias que podrían tentarlo a errar el camino.
- Refuerza la misión y la visión.
- Lleva al acuerdo común sobre la dirección de todas las divisiones que contribuyen en su empresa.
- Ahorra tiempo y esfuerzo.
- Incrementa el ingreso sobre la inversión.
- Aumenta el interés por parte de los depositarios.
- Proporciona un sentido claro de la dirección a todos los accionistas importantes.

Es de suma importancia que las empresas manejen bien el término de planificación estratégica, de esta manera es posible que algunas organizaciones sobrevivan y prosperen debido al hecho de tener genios de GE encargados de sus gerencias. Pero no son muchas las organizaciones, si es que las hay, que posean un gerente estratégico genial trabajando como

ejecutivo o jefe. La gran mayoría de las empresas que la consideran importante porque las ayuda a ajustarse a los cambios antes de que ocurran (visión de futuro), solucionar los problemas que puedan ocurrir y permite disponer de más tiempo para desarrollar los distintos planes de acción. Otra razón por la cual las empresas no deben prescindir de dicho proceso, es que las ayuda a definir su misión, visión, objetivos y metas (largo y corto plazo).

Otro podría ser que las empresas pueden determinar si existe algún campo en el que puedan diversificarse. En concreto, una empresa visionaria tiene que manejar completamente la planificación estratégica si es que desea subsistir en el cambiante mar de las organizaciones.

2.2.6. Beneficios de la planificación estratégica

Según Fred (ob. cit), la utilización de los conceptos y técnicas de Planificación Estratégica puede dar lugar a numerosos beneficios. Ante todo, dicho proceso permite que una organización este en capacidad de influir en su medio, en vez de reaccionar a él, ejerciendo de este modo algún control sobre su destino.

El proceso de Planificación Estratégica permite a una organización aprovechar oportunidades claves en el medio ambiente, minimizar el impacto de las amenazas externas, utilizar las fortalezas internas y vencer las amenazas internas. Este enfoque a la toma de decisiones puede ser un método efectivo para sincronizar un funcionamiento de equipo entre todos los gerentes y empleados. Este beneficio solamente puede llegar a crear la diferencia entre un negocio con éxito y un negocio fracasado.

Un beneficio fundamental de la dirección estratégica consiste en que se evitan las disminuciones en ingresos y utilidades y aún las quiebras. Por supuesto son muchos los factores, además de la planificación ineficaz, que pueden producir fracaso, por lo que este hecho sugiere la necesidad de que las organizaciones incorporen de forma efectiva conceptos y técnicas de Planificación Estratégica en su proceso de toma de decisiones.

También se crea una mayor conciencia de las amenazas ambientales, mayor comprensión de las estrategias de los competidores, mayor productividad del personal, menor resistencia al cambio y una visión más clara de las relaciones desempeño/recompensa. Las actividades de Planificación Estratégica acrecientan las capacidades de una empresa en cuanto a prevención de problemas, debido a que ellas enfatizan la interacción entre los gerentes a todos los niveles, ya que es un enfoque para la toma de decisiones que puede llevar orden y

disciplina a toda la empresa. Este enfoque no es garantía para el éxito, pero puede ser el comienzo de un sistema de gerencia eficiente y efectivo.

2.2.7. Modelo de planificación estratégica

Fred (ob. cit) establece un modelo de planificación estratégica compuesto por ocho factores, los cuales son:

- **Identificar estrategias, objetivos y misiones actuales:** Este proceso comienza con la identificación de las estrategias, objetivos y misiones de una organización. Este es el punto de partida lógica, pues las misiones, objetivos y técnicas existentes pueden ocultar ciertas estrategias opcionales y aún dar lugar a nuevos cursos de acción futura.
- **Realizar auditorías externas:** Esta comprende la identificación y evaluación de tendencias y hechos competitivos, sociales, políticos, económicos y tecnológicos claves. En la planificación estratégica la auditoría interna y externa puede realizarse en forma simultánea, en razón de que cada actividad se enfoca e integra con variables diferentes. Generalmente las tendencias y hechos externos son factores que una organización no puede controlar, mientras que los factores internos sí.
- **Realizar auditorías internas:** Deberá tener una intención clara de aprovechar sus fortalezas internas y vencer o minimizar el efecto de sus debilidades. Tener una política empresarial interna, basando en una predicción y la corrección de sus debilidades y fortalezas, ellas deben ser evaluadas con respecto a su importancia y tamaño relativo.
- **Establecer la misión de la empresa:** Comienza con dimensiones básicas de la formulación, se basa en una serie de creencias de que una organización puede ofrecer algún producto o servicio a algunos clientes, en algún área geográfica, a un precio estable. A medida que una empresa nueva crece, se vuelve necesario reformular su misión, pero los elementos de esas ideas empresariales originales generalmente se reflejan en la misión ya revisada.
- **Fijar los objetivos:** Los objetivos deben ser claramente formulados y comunicados porque son de vital importancia para el éxito, debido a muchas razones. Los objetivos dan a empleados, acreedores, proveedores, distribuidores y accionistas una visión más clara de su papel en el futuro de una organización. Estos proporcionan coherencia en el proceso de toma de decisiones entre gerentes, cuyos valores y actitudes son diferentes.

Al lograr un consenso con respecto a objetivos durante las actividades de formulación de estrategias, puede una organización reducir a un mínimo los conflictos posteriores en la ejecución.

- **Fijar estrategias:** Son los medios por los cuales una organización pretende lograr sus objetivos. La adquisición y la fusión son dos métodos usados comúnmente con el fin de lograr varias estrategias, pero la reorganización interna puede ser una forma más económica para lograr el mismo objetivo de la empresa.
- **Implementación de la estrategia:** Se requiere traducir las ideas estratégicas a la acción. Se necesitan cambios de resignación de recursos a departamentos, fijación de normas de desempeño, instalación de sistema de información, fijación de sistemas de recompensa, cambios en la estructura de una organización, creación de nuevos territorios de ventas, etc.
- **Evaluación de estrategias:** Es una valoración sobre la forma en que se desempeña una empresa. Demostrar de forma concluyente que una estrategia particular resulta óptima o aún garantizar que ella surtirá efecto y va en busca de efectos críticos.

2.2.8. Matriz FODA

Según Steiner (2000) la matriz FODA es “una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa y organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados”. (p. 194). A continuación, se explica lo que indica el mencionado autor, sobre el significado de dichas siglas y su finalidad:

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que resulta posible actuar directamente sobre ellas. En cambio, las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil sino imposible poder modificarlas.

- **Fortalezas:** son los recursos y capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia.
- **Oportunidades:** son aquellas posibilidades favorables que se deben reconocer o descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

- **Debilidades:** son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia.
- **Amenazas:** son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

FODA es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que le permitirá trabajar con toda la información que posea sobre su negocio, útil para examinar sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares del negocio y el entorno en el cual éste compite. El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la corporación y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, producto-mercado, línea de productos, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios, etc.).

El análisis FODA debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito de su negocio. Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno.

Lo anterior significa que el análisis FODA consta de dos partes: una interna y otra externa. La parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades de su negocio, aspectos sobre los cuales usted tiene algún grado de control. La parte externa mira las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar su negocio en el mercado seleccionado. Aquí usted tiene que desarrollar toda su capacidad y habilidad para aprovechar esas oportunidades y para minimizar o anular esas amenazas, circunstancias sobre las cuales usted tiene poco o ningún control directo.

La Matriz FODA es una estructura conceptual para un análisis sistemático que facilita la adecuación de las amenazas y oportunidades externas con las fortalezas y debilidades internas de una organización. Esta matriz es ideal para enfrentar los factores internos y externos, con el objetivo de generar diferentes opciones de estrategias.

El enfrentamiento entre las oportunidades de la organización, con el propósito de formular las estrategias más convenientes, implica un proceso reflexivo con un alto componente de juicio subjetivo, pero fundamentado en una información objetiva. Se pueden utilizar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades externas y para atenuar las

amenazas externas. Igualmente, una organización podría desarrollar estrategias defensivas orientadas a contrarrestar debilidades y esquivar amenazas del entorno.

Las amenazas externas unidas a las debilidades internas pueden acarrear resultados desastrosos para cualquier organización. Una forma de disminuir las debilidades internas, es aprovechando las oportunidades externas.

La matriz FODA conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias:

1. La estrategia FO. Se basa en el uso de fortalezas internas de la organización con el propósito de aprovechar las oportunidades externas. Este tipo de estrategia es el más recomendado. La organización podría partir de sus fortalezas y a través de la utilización de sus capacidades positivas, aprovecharse del mercado para el ofrecimiento de sus bienes y servicios.
2. La estrategia FA. Trata de disminuir al mínimo el impacto de las amenazas del entorno, valiéndose de las fortalezas. Esto no implica que siempre se deba afrontar las amenazas del entorno de una forma tan directa, ya que a veces puede resultar más problemático para la institución.
3. La estrategia DA. Tiene como propósito disminuir las debilidades y neutralizar las amenazas, a través de acciones de carácter defensivo. Generalmente este tipo de estrategia se utiliza sólo cuando la organización se encuentra en una posición altamente amenazada y posee muchas debilidades, aquí la estrategia va dirigida a la sobrevivencia. En este caso, se puede llegar incluso al cierre de la institución o a un cambio estructural y de misión.
4. La estrategia DO. Tiene la finalidad mejorar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas. En una organización a la cual el entorno le brinda ciertas oportunidades, pero no las puede aprovechar por sus debilidades, la gerencia podría decir invertir recursos para desarrollar el área deficiente y así poder aprovechar la oportunidad.

2.2.9. Estudios de Factibilidad

Los estudios de factibilidad son llamados también Proyecto Factible y/o Estudio de Proyecto, que según lo expuesto en el Manual para la Elaboración del Trabajo conducente a Grado Académico de Especialización, Maestría y Doctorado de la “Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado” (2002) es una proposición sustentada en un proyecto

viable para resolver un problema práctico planteado, tendente a satisfacer necesidades institucionales o sociales y pueden referirse a la formulación de políticas, programas, tecnología, métodos y procesos. El respecto, Baca (2001), describe los siguientes objetivos de este tipo de estudio:

1. Verificar que existe un mercado potencial insatisfecho y que es viable, desde el punto de vista operativo, introducir en ese mercado el producto objeto de estudio.
2. Demostrar que tecnológicamente es posible producirlo, una vez que se verificó que no existe impedimento alguno en el abasto de todos los insumos para su producción.
3. Demostrar que es económicamente rentable llevar a cabo su realización. (p. 7)

2.2.10 Expansión

Expansión se considera una herramienta en donde se involucran diferentes análisis de los procesos necesarios para llevarse a cabo en un período dado de tiempo y permita el cumplimiento de los objetivos organizacionales planteados. De acuerdo a Maqueda (2010), “Al buscar innovar un negocio, se debe analizar sobre estrategias para expandir o incrementar nuevas áreas del negocio de manera que se puedan crear oportunidades para alcanzar el crecimiento del mismo”. (p. 65).

Es necesario entonces desarrollar de un plan de negocios innovador que sirva como guía, de manera que se puedan aclarar y considerar todos los procesos requeridos para el cumplimiento de los objetivos. Según la opinión de Castelán y Oros (2011):

Un plan de negocios innovador también puede verse como el documento en el que se identifican claramente los objetivos de la empresa, las rutas a seguir para alcanzar los objetivos, los obstáculos que se enfrentarán en el camino, la herramienta que utilizará el empresario para superar los obstáculos y los mecanismos para medir el avance del proceso. (, p.2).

De tal manera que un plan de negocios innovador es un instrumento que nos permite llevar a cabo o capitalizar la idea del proyecto

2.2.11. Antecedentes de la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L

- Razón Social: COOPERATIVA AGROPECUARIA LECHERITO, R.L.
- Denominación Comercial: COOPERATIVA AGROPECUARIA LECHERITO, R.L.
- SIGLAS: COALEC.
- R.I.F: J-31508696-4
- Número de Sunacoop: 149958

- Ubicación:

Dirección Fiscal: Av. Miranda Nro. 20-122, Sector Final Avenida Miranda, Municipio Falcón, Tinaquillo- Estado Cojedes.

Dirección Planta: La Aguadita, Sector Sabaneta del Municipio Falcón del Estado Cojedes.

- Representante Legal: EDUARDO ANTONIO ORTEGA CELIS
- Registro Mercantil: Número 8, Tomo 16, Protocolo 1.
- Reseña Histórica: Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., inicialmente domiciliada en el estado Aragua, e inscrita por ante la Oficina Inmobiliaria de Registro Público de los Municipios Girardot, Mario Briceño Iragorry y Costa de Oro del Estado Aragua, en fecha 23 de febrero de 2006, bajo el Nro. 08, Folios 65 al 74, Protocolo Primero, Tomo 16, del Primer Trimestre del año 2006, modificados sus estatutos según se evidencia de Acta de Asamblea Extraordinaria N° 1 de la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., de fecha 20 de julio de 2010, debidamente protocolizada por ante la Oficina de Registro Público del Segundo Circuito de los Municipios Girardot, Mario Briceño Iragorry y Costa de Oro del Estado Aragua, en fecha 09 de agosto de 2010, bajo el Nro. 24, Folio 155, Tomo 14, del Protocolo de Transcripción del año 2010, Inscrita en el Registro de Información Fiscal bajo el Nro. J-31508696-4, con domicilio actual en la Avenida Miranda Local 20-122, Tinaquillo Estado Cojedes, es una empresa dedicada desde hace 15 años a la Fabricación, procesamiento, distribución de Alimentos Concentrados para Animales y Materias Primas Consumo Animal, apoyando a los pequeños y medianos productores de la zona y áreas circunvecinas quienes a su vez promueven la Soberanía Alimentaria a través de sus unidades de producción con carne de pollo, carne bovina, carne porcina, huevos, leche y quesos entre otros.
- Objeto Social: Comercio, compra y venta de todo tipo de productos agrícolas, pecuarios y veterinarios, compra y venta de ganado semoviente e importación y procesamiento de materia prima, fabricación de alimentos concentrados para animales, explotación bovina y porcina, comercialización y servicios de maquinarias agrícolas y cualquier otra actividad afín o conexas con el objeto principal.
- Duración: Indefinida.
- Fecha del Cierre del Ejercicio Económico: 31/12 de cada año.

- Nombre del Registro Mercantil: Registro Inmobiliario del Segundo Circuito Municipio Girardot, Mario Briceño Iragorri y Costa de Oro, Maracay Estado Aragua.
- Registro Inmobiliario del Municipio Falcón del Estado Cojedes.
- Fecha: 23/02/2006.

2.3. Bases Legales

La presente Investigación se encuentra sustentada legalmente en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, Ley de Asociaciones Cooperativas, con sus respectivos artículos que a continuación se citan:

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (2009). Título III. De los Derechos Humanos y Garantías y de los Deberes. Capítulo VII. De los Derechos Económicos.

Artículo 112

Todas las personas pueden dedicarse libremente a la actividad económica de su preferencia, sin más limitaciones que las previstas en esta Constitución y las que establezcan las leyes, por razones de desarrollo humano, seguridad, sanidad, protección del ambiente u otras de interés social. El Estado promoverá la iniciativa privada, garantizando la creación y justa distribución de la riqueza, así como la producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de la población, la libertad de trabajo, empresa, comercio, industria, sin perjuicio de su facultad para dictar medidas para planificar, racionalizar y regular la economía e impulsar el desarrollo integral del país.

Artículo 118

Se reconoce el derecho de los trabajadores y trabajadoras, así como de la comunidad para desarrollar asociaciones de carácter social y participativo, como las cooperativas, cajas de ahorro, mutuales y otras formas asociativas. Estas asociaciones podrán desarrollar cualquier tipo de actividad económica, de conformidad con la ley. La ley reconocerá las especificidades de estas organizaciones, en especial, las relativas al acto cooperativo, al trabajo asociado y su carácter generador de beneficios colectivos.

El Estado promoverá y protegerá estas asociaciones destinadas a mejorar la economía popular y alternativa.

Por otra parte, en el Título VI. Del Sistema Socioeconómico. Capítulo I. Del Régimen Socioeconómico y de la función del Estado en la economía de esta carta magna establece en los artículos 299 y 308 que:

Artículo 299.

El sistema socioeconómico de la República Bolivariana de Venezuela se fundamenta en los principios de justicia social, democracia, eficiencia, libre competencia, protección del ambiente, productividad y solidaridad, a los fines de asegurar el desarrollo humano integral y una existencia digna y provechosa para la colectividad. El estado, conjuntamente con la iniciativa

privada, promoverá el desarrollo armónico de la economía nacional con el fin de generar fuentes de trabajo, alto valor agregado nacional, elevar el nivel de vida de la población y fortalecer la soberanía económica del país, garantizando la seguridad jurídica, solidez, dinamismo, sustentabilidad, permanencia y equidad del crecimiento de la economía, para garantizar una justa distribución de la riqueza mediante la planificación estratégica, democrática, participativa y de consulta abierta.

Artículo 308.

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

Es importante mencionar que la carta magna se relaciona con el tema en estudio puesto que hace referencia a los derechos que tiene todo ser humano de realizar la actividad económica de su preferencia. De igual forma, expresa que el Estado dará protección y promoverán a las cooperativas y cualquier otra forma de asociación que contribuyan con el fortalecimiento de la economía del país y establece los principios mediante los cuales se fundamenta el sistema socioeconómico de la República Bolivariana de Venezuela.

Por su parte, la Ley Especial de Asociaciones Cooperativas (2001), establece:

Artículo 2°.

Las cooperativas son asociaciones abiertas y flexibles, de hecho y derecho cooperativo, de la Economía Social y Participativa, autónomas, de personas que se unen mediante un proceso y acuerdo voluntario, para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes, para generar bienestar integral, colectivo y personal, por medio de procesos y empresas de propiedad colectiva, gestionadas y controladas democráticamente.

Autonomía

Artículo 5°.

El Estado garantizará el libre desenvolvimiento y la autonomía de las cooperativas, así como el derecho de los trabajadores y trabajadoras, y de la comunidad de cooperativas para el desarrollo de cualquier tipo de actividad económica y social de carácter lícito, en condiciones de igualdad con las demás empresas, sean públicas o privadas.

Recursos de terceros

Artículo 52.

Las cooperativas podrán asumir todas las formas de pasivo y emitir obligaciones a suscribir por asociados o terceros.

Las cooperativas deberán aprobar en reuniones generales de asociados o asamblea, las formas o mecanismos que garanticen que los pasivos asumidos

para su funcionamiento ordinario o para su crecimiento, serán sustituidos, en el tiempo, con aportes de sus propios asociados y con parte de los excedentes.

Modos de promoción y protección del Estado

Artículo 89.

El Estado, mediante los organismos competentes, realizará la promoción de las cooperativas por medio de los siguientes mecanismos:

... 9. El establecimiento de condiciones legales, sociales y económicas que faciliten el desarrollo y fortalecimiento de los sistemas financieros propios de las cooperativas.

10. El fortalecimiento de los fondos que los entes financieros del sector público y privado destinen al financiamiento cooperativo y el establecimiento de condiciones preferenciales en el otorgamiento de todo tipo de financiamiento.

11. La exención de impuestos nacionales directos, tasas, contribuciones especiales y derechos registrales, en los términos previstos en la ley de la materia y en las disposiciones reglamentarias de la presente Ley.

12. En igualdad de condiciones, las cooperativas serán preferidas por los institutos financieros y crediticios del Estado; de igual manera se preferirá a las cooperativas en la adquisición y prestación de bienes y servicios por parte de los entes públicos...

La presente Ley se relaciona con el presente trabajo de investigación, en virtud de que tiene como objeto establecer las normas generales para la organización y funcionamiento de las cooperativas, además de disponer los mecanismos y establecer las disposiciones que regulen la acción del Estado en materia de control, promoción y protección de las cooperativas.

2.4. Definición de términos

Amenazas externas: Ellas consiste en tendencias económicas, sociales, políticas, tecnológicas y competitivas, así como hechos que son potencialmente dañinos para la posición competitiva presente o futura de una organización.

Capital de Trabajo: El capital de trabajo neto es la diferencia entre activos y pasivos corrientes. Este concepto es útil para los grupos interesados en determinar la cantidad e índole de los activos que pueden utilizarse para pagar pasivos corrientes.

Cooperativas: Son asociaciones abiertas y flexibles, de hecho y derecho cooperativo, de la Economía Social y Participativa, autónomas, de personas que se unen mediante un proceso y acuerdo voluntario, para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales

y culturales comunes, para generar bienestar integral, colectivo y personal, por medio de procesos y empresas de propiedad colectiva, gestionadas y controladas democráticamente.

Debilidades internas: Se refiere a las actividades que limitan o inhiben el éxito general de una organización.

Estrategas: Son individuos claves responsables del éxito o fracaso de una empresa.

Estrategia: Patrón de acciones y asignaciones de recursos diseñados para alcanzar las metas de la organización.

Fortalezas internas: Son actividades internas de una organización que se lleva a cabo especialmente bien, con el objeto de identificar y evaluar fortalezas internas en especial importancia.

Objetivos: Resultados a largo plazo que una organización aspira a lograr a través de su misión básica. Los objetivos deben ser: medibles, razonables, claros, coherentes y estimulantes.

Oportunidades externas: Son tendencias económicas, sociales, políticas, tecnológicas y competitivas, así a hechos que podrían de forma significativa beneficiar a una organización en el futuro.

Planificación: Proceso sistemático de observación y reflexión anticipatorio para reconocer y definir las tendencias futuras, examinar las relaciones entre las tendencias y los objetivos organizativos, y realizar los ajustes necesarios en función de los objetivos y condiciones generales de la empresa, a través del uso posible, eficiente y económico del personal, métodos de dirección, fondos y otros recursos.

Cuadro N°1

CUADRO TÉCNICO METODOLÓGICO

Tabla de Operacionalización de Variables

| Objetivo de la Investigación | | Diseñar un plan estratégico para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes | | | |
|------------------------------|--------------------|---|---|---------------------|-------|
| Variables | Dimensiones | Subdimensiones | Indicadores/Criterios | Instrumento | Ítems |
| Proceso de Producción | Producción | Número | - Cantidad del producto (Tn) | Cuestionarios A y B | 1(A) |
| | | Atributo | - Calidad del producto | | 2(A) |
| Planificación Estratégica | Planificación | Estrategias | - Fijación de Objetivos | | 3(A) |
| | | | - Formulación de Planes, políticas y Estrategias. | | 4(A) |
| Análisis del Entorno | Análisis Interno | Análisis FODA | - Fortalezas | | 5(A) |
| | - Debilidades | | 6(A) | | |
| Estudio de Factibilidad | Estudio Técnico | Viabilidad | - Oportunidades | | 7(A) |
| | | | - Amenazas | | 8(A) |
| Estudio de Factibilidad | Estudio Técnico | Viabilidad | - Recursos Físicos | | 9(A) |
| | | | - Recursos Humanos | | 10(A) |
| Estudio de Factibilidad | Estudio Técnico | Viabilidad | - Recursos Tecnológicos | 11(A) | |
| | | | - Psicosocial | 12(A) | |
| Estudio de Factibilidad | Estudio Técnico | Viabilidad | - Percepción | 13(A) | |
| | | | - Disponibilidad financiera | 14(A) | |
| Estudio de Factibilidad | Estudio Económico | Viabilidad | - Análisis costo-beneficios | 15(A) | |
| | | | - Tasa Interna de Retorno | 16(A) | |
| Estudio de Factibilidad | Estudio de Mercado | Viabilidad | - Calidad | 1(B) | |
| | | | - Precio | 2(B) | |
| Estudio de Factibilidad | Estudio de Mercado | Viabilidad | - Preferencia | 3(B) | |
| | | | - Satisfacción | 4(B) | |
| Estudio de Factibilidad | Estudio de Mercado | Viabilidad | - Percepción del cliente | 5(B) | |
| | | | - Demanda | 6(B) | |
| Estudio de Factibilidad | Estudio de Mercado | Viabilidad | - Receptividad | 7(B) | |
| | | | - Beneficio | 8(B) | |

Fuente: Ortega (2022).

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO

3.1. Nivel de Investigación

Todo trabajo de investigación sigue una metodología que se ajusta a sus objetivos, por lo que el presente estudio, se enmarca en una investigación de Nivel Descriptivo, debido a que describe situaciones y eventos que ocurren en la realidad. Hernández (*et al*, 2006), definen un estudio descriptivo de la manera siguiente:

Es aquella que mide de manera más bien independiente los conceptos o variables a los que se refiere, aunque desde luego pueden entregar las mediciones de cada una de dichas variables para decir cómo es y cómo se manifiesta el fenómeno de interés, su objeto no es indicar como se relacionan las variables, sino en medirla con mayor precisión posible. (p.61).

3.2. Diseño de Investigación

De acuerdo con sus características, naturaleza y objetivos se apoya en un estudio de campo, que de acuerdo a Rangel (1996) es “cada una de las operaciones que el investigador debe realizar para obtener la información directamente en la realidad, sin ningún tipo de intermediación” (p. 106). Asimismo, se ubica bajo la modalidad de Proyecto Factible, el cual la Universidad Pedagógica Experimental “Libertador” (2003) define de la siguiente manera:

El proyecto factible consiste en la elaboración de un modelo operativo viable, o una solución posible a un problema de tipo práctico, para satisfacer necesidades de una institución o grupos social. La propuesta debe tener apoyo, bien sea en una investigación de campo, o en una investigación de tipo documental; y puede referirse a la formación de políticas, programas, tecnologías, métodos o procesos. (p. 7).

Además, dadas las características de la Investigación, el diseño de la misma es no experimental, es decir se realiza sin manipular deliberadamente variables; se remite a observar fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. Al respecto, Kerlinger (1999) señala que “la investigación no experimental o ex post-facto es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o las condiciones”. (p. 116).

Hernández, (*et al*, ob. cit) afirman que “en un estudio no experimental no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el Investigador”. (p. 198).

3.3. Población y Muestra

Población

Según Hurtado (2010), “La población de una investigación está constituida por el conjunto de seres en los cuales se va a estudiar la variable o evento, y que además comparten, como características comunes, los criterios de inclusión”. (p. 123). Por otra Parte, Balestrini (2006), define la población como “cualquier conjunto de elementos de los se pretende indagar y conocer sus características, o una de ellas, y para el cual serán válidas las conclusiones obtenidas en la investigación”. (p. 139).

En este sentido, la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L, está conformada por Cinco (05) socios, representando esta cantidad el universo o población. Del mismo modo, se tiene una población de 3.123 personas que corresponden a la cartera de clientes, los cuales serán tomados en consideración para el estudio de mercado.

Muestra

Según Hurtado (ob. cit), la muestra “es una porción de la población que se toma para realizar el estudio, la cual se considera representativa (de la población). En el muestreo se seleccionan todas las unidades de estudio que serán observadas”. (p.149). Asimismo, Hernández (*et al*, ob. cit), señalan que la muestra “es un subgrupo de la población, el cual debe poseer sus mismas características”. (p. 193).

A efectos de la presente investigación, se tienen dos muestras: Una muestra conformada por los Cinco (05) socios de la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L, es decir, la constituye el 100% de la población, lo que la convierte en una muestra censal, López (1998), opina que “la muestra es censal es aquella porción que representa toda la población”. (p.123). De igual manera, para determinar la muestra de los clientes se utilizó un muestreo no probabilístico, que según Castro (2003):

En una muestra no probabilística, la elección de los miembros para el estudio dependerá de un criterio específico del investigador, lo que significa que no todos los miembros de la población tienen igualdad de oportunidad de conformarla. La forma de obtener este tipo de muestra es: Muestra intencional u opinática y muestra accidentada o sin norma. (p. 25).

Según lo define Arias (2012), el muestreo intencional u opinático, “es aquel donde los elementos muestrales son escogidos en base a criterios o juicios preestablecidos por el investigador, o bien como lo describe”. (p. 98). Por consiguiente, en el presente estudio, se

utilizó el muestreo intencionado en virtud de que la muestra debe ser representativa para que resulte útil y poder llevar a cabo el trabajo, observando una porción relativa de unidades que permitan obtener resultados óptimos al recolectar la información respecto al tema que se estudia. Por consiguiente, se tomó como muestra la cantidad de cuarenta y ocho (48) personas, es decir, la muestra quedó conformada por 43 clientes que en promedio son atendidos diariamente y 5 socios de la cooperativa para hacer más aceptable y conciso el estudio.

3.4. Técnica e Instrumento de Recolección de Datos, Validez y Confiabilidad

Hurtado (ob. cit), señala: “Las técnicas tienen que ver con los procedimientos utilizados para la recolección de los datos...” (p. 153). En función de los objetivos definidos en la presente investigación, se empleará como técnica la encuesta, la cual es definida por Arias (2006), como “una técnica que pretende obtener información que suministra a un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, o en relación a un tema en particular” (p. 70).

El Instrumento

Los Instrumentos de Recolección de Datos, según Chávez (2005) “son los medios o herramientas que el investigador aplica para obtener información de las características de la variable”. (p.96). En este sentido, el instrumento utilizado para la recolección de los datos será el Cuestionario, sobre el cual Tamayo (2005) afirma:

Contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales, aislando ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio. Está formado por una serie de preguntas que se contestan por escrito a fin de obtener la información necesaria para la realización de una investigación. Constituye una forma concreta de la técnica de observación, logrando que el investigador fije su atención a ciertos aspectos y se sujetan a determinadas condiciones. (p. 124).

Tomado en cuenta lo anterior; se elaboraron dos (2) instrumentos, un Cuestionario “A” dirigido a los socios de la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L estructurada por Dieciséis (16) ítems en total y un Cuestionario “B” dirigido a los clientes, constituido por ocho (8) ítems. En ambos cuestionarios se utiliza la escala convencional tipo Likert. Hernández (*et al*, ob. cit) indican al respecto que: “consiste en un conjunto de ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios ante los cuales se pide la reacción de los sujetos” (p.263). Esto permitirá señalar cada afirmación y el sujeto deberá indicar su reacción, señalando uno de los cinco puntos de la escala.

De igual forma, a cada punto se le otorgará un valor que va de: 1 al 5, hecho esto el sujeto ganará una valoración en relación a la afirmación y finalmente se obtendrá la puntuación total sumando las puntuaciones obtenidas de acuerdo a las afirmaciones. Siguiendo esta idea, los cuestionarios de la presente investigación utilizarán cinco (05) alternativas de respuesta (Totalmente en Desacuerdo, En Desacuerdo, Neutral, De Acuerdo, Totalmente de Acuerdo), a los cuales se les asignó la siguiente puntuación:

| | |
|--------------------------|-----|
| Totalmente en Desacuerdo | = 1 |
| En Desacuerdo | = 2 |
| Neutral | = 3 |
| De Acuerdo | = 4 |
| Totalmente de Acuerdo | = 5 |

Validez

De acuerdo con Hernández (*et al*, ob. cit), “la validez en términos generales, se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (p.243). Para obtener la validez del instrumento, el mismo fue sometido a juicio de tres (3) profesionales expertos (MSc. Julio Aquino, MSc. Cecilia Arocha y MSc. María Adreína Quiroz Vera), tanto en el área de administración y gerencia como del área de metodología, quienes evaluaron el instrumento para determinar su pertinencia con los objetivos, dimensiones e indicadores planteados e hicieron algunas observaciones que llevaron a alcanzar la adecuabilidad del instrumento para posteriormente ser aplicado a la población objeto de la investigación.

Confiabilidad

La confiabilidad se refiere a la capacidad que el instrumento tendrá para arrojar datos o mediciones que correspondan con la realidad que se desea y conocer la exactitud de la medición, la consistencia o estabilidad de la misma en diferentes momentos. El instrumento es confiable si se obtiene medidas o datos que representa el valor real de la variable que se está midiendo, es decir, si los datos son iguales al momento de ser aplicado el instrumento a los mismos sujetos u objetos. Ésta se relaciona con la estabilidad, constancia, coherencia, consistencia interna y a la precisión de las medidas que se obtienen con el instrumento.

Según Arias (ob. cit) la confiabilidad “Es una variante que permite estimar la confiabilidad de consistencia interna y se aplica en medición de constructos a través de la escala en la que no hay respuestas correctas e incorrectas”. (p.162). En este sentido, para poder determinar el coeficiente de confiabilidad del Instrumento de Recolección de Datos aplicado, se utilizó la fórmula del Alpha de Cronbach, que según Bolívar (1998) “es la variante que

permite estimar la confiabilidad de consistencia interna y se aplica en medición a través de la escala en las que no hay respuestas correctas, ni incorrectas”. (p. 48). Dichos cálculos serán realizados a través del Sistema SPSS Versión 17.0. La Fórmula de Alpha de Cronbach es la siguiente:

$$\alpha = \left[\frac{K}{K - 1} \right] \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right]$$

Siendo:

S_i^2 la suma de varianzas de cada ítem.

S_t^2 la varianza del total de filas.

K el número de preguntas o ítems.

En este sentido, para poder determinar el coeficiente de confiabilidad de los Instrumentos de Recolección de Datos aplicados, se realizó una prueba piloto que según Palella y Martins (2012):

La prueba piloto ha de garantizar las mismas condiciones de realización que el trabajo decampo real. Su misión radica en contrarrestar hasta qué punto funciona el instrumento como se pretendía en el primer momento y verificar si las preguntas provocan la reacción deseada (p.164).

Una vez aplicada la prueba piloto se procedió a realizar el cálculo de la confiabilidad utilizando la fórmula del Alpha de Cronbach, que según Hernández *et al* (ob. cit) “consiste en “trabajar con variables de intervalos o de razón”. (p. 296). Dichos cálculos fueron realizados a través la hoja de cálculo Excel. Una vez aplicada la fórmula, se obtuvo una confiabilidad de 0,91 para el cuestionario “A” aplicado a los socios de la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L. y 0,95 para el cuestionario “B” aplicado a los clientes; o cual indica que los instrumentos de recolección de datos aplicados tienen una excelente confiabilidad, de acuerdo al siguiente cuadro de interpretación:

Tabla N° 2. Valores del grado de confiabilidad

| VALORES | GRADO DE CONFIABILIDAD |
|--------------|-------------------------|
| 0.53 a menos | Confiabilidad nula |
| 0.54 a 0.59 | Confiabilidad baja |
| 0.60 a 0.65 | Confiable |
| 0.66 a 0.71 | Muy confiable |
| 0.72 a 0.99 | Excelente confiabilidad |
| 1.0 | Confiabilidad perfecta |

Fuente: González, *et al* (2017)

3.5. Procedimiento

- 1) Fase conceptual: Se inició con la formulación y delimitación del problema, se realizó la consulta de varias fuentes bibliográficas respetando las técnicas de investigación, se realizaron entrevistas con expertos en la materia para construir el Marco Teórico de la investigación y se establecieron las dimensiones de su análisis.
- 2) Fase de planeación y diseño: Se seleccionó un diseño de investigación, identificación de la población y muestra que se va a estudiar, selección de métodos e instrumentos de recolección de datos. Se diseñaron dos (2) cuestionarios con cinco (5) alternativas de respuesta, un cuestionario “A” estructurado por dieciséis (16) afirmaciones o ítems y un cuestionario “B” con (8) ítems, tomando como referencia la escala de Likert. Se obtuvo la validación del instrumento a través de la técnica de juicio de expertos, para ello, se le presentaron los cuestionarios ya elaborados a quienes evaluaron cada instrumento y determinaron su pertinencia con los objetivos, dimensiones e indicadores planteados. Dichos instrumentos se aplicaron a la muestra objeto de estudio.
- 3) Fase empírica: Se recolectaron los datos, posteriormente, fueron analizados utilizando la estadística descriptiva, mediante los procesos de tabulación y codificación de datos.
- 4) Fase analítica: Una vez interpretados los resultados, se establecieron conclusiones y recomendaciones.
- 5) Fase de Propuesta: En base a los resultados obtenidos, se elaboró la propuesta.

3.6. Técnica de Procesamiento y de Análisis de Datos

Una vez recolectados los datos se procedió a reflejar los resultados en gráficos y en cuadros que contienen tres (3) columnas referidas a Alternativas, Frecuencia y Porcentaje respectivamente. El análisis de los mismos fue hecho a partir de la Estadística Descriptiva Porcentual que según Hernández (*et al*, ob. cit), “esta técnica permite al investigador, en primer lugar, describir los datos y posteriormente, efectuar su análisis”. (p.112).

Asimismo, el Manual para la Elaboración, Presentación y Evaluación de los Trabajos Especiales de Grado (1997) de la Universidad Nacional Abierta, señala que el análisis de los resultados “sirve de fundamento a la fase de Interpretación, la cual consiste en buscar la significación más amplia a las respuestas encontradas al problema, y ligarla a los conocimientos existentes” (p. 78); tomando en consideración para el análisis, la alternativa de respuesta que arroje el mayor porcentaje.

CAPÍTULO IV DIAGNÓSTICO

Variable: Proceso de Producción

Dimensión: Producción

Indicador: Cantidad del producto (Tn)

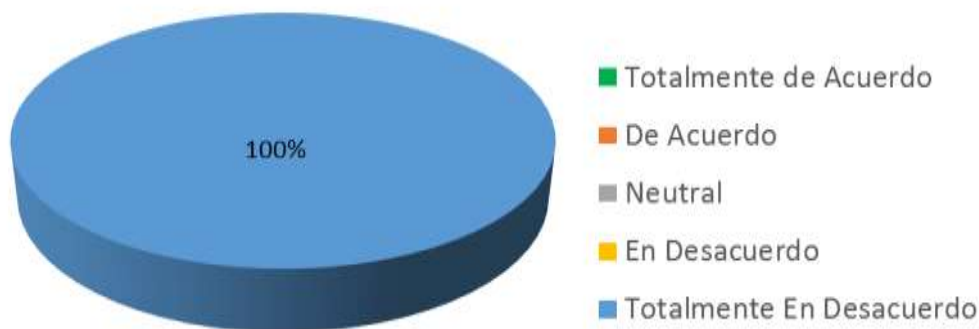
Ítem: 1.- Se cuenta con la capacidad óptima instalada para llevar a cabo la producción en grandes cantidades de alimentos concentrados para animales para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L.

Tabla N° 3. Cantidad del producto (Tn)

| Ítems | Totalmente de acuerdo | | De acuerdo | | Neutral | | En desacuerdo | | Totalmente en desacuerdo | | Total | |
|-------|-----------------------|---|------------|---|---------|---|---------------|---|--------------------------|-----|-------|------|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 1 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 100 | 5 | 100% |

Fuente: Ortega (2022).

Gráfico N° 1. Cantidad del producto (Tn)



Fuente: Ortega (2022).

Interpretación y Discusión

Del total de los socios encuestados, se evidencia que un importante porcentaje; es decir, el 100% indicó estar totalmente en desacuerdo cuando se les consultó si cuentan con la capacidad óptima instalada para llevar a cabo la producción en grandes cantidades de alimentos concentrados para animales para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L. En atención a este tema, se destaca la importancia de que en la Empresa se logre la ampliación de la Planta Procesadora de Alimentos Concentrados para Cerdos y bovinos, a fin de consolidar su crecimiento de ingresos y aumento de productividad.

Variable: Proceso de Producción

Dimensión: Producción

Indicador: Calidad del producto

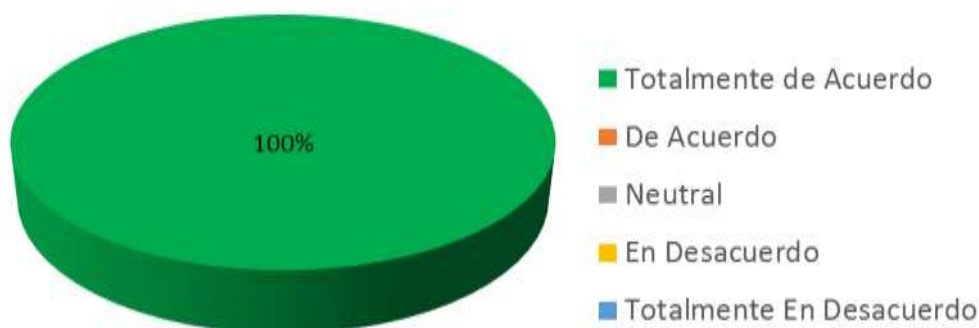
Ítem 2.- Los alimentos concentrados que ofrece la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L son de óptima calidad que satisfacen los requerimientos de sus clientes.

Tabla N° 4. Calidad del producto

| Ítems | Totalmente de acuerdo | | De acuerdo | | Neutral | | En desacuerdo | | Totalmente en desacuerdo | | Total | |
|-------|-----------------------|-----|------------|---|---------|---|---------------|---|--------------------------|---|-------|------|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 2 | 5 | 100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 100% |

Fuente: Ortega (2022).

Gráfico N° 2. Calidad del producto



Fuente: Ortega (2022).

Interpretación y Discusión

Como se puede observar en los resultados obtenidos de la encuesta aplicada, existe una tendencia favorable del 100% hacia la alternativa Totalmente De acuerdo, cuando se consultó si los alimentos concentrados que ofrece la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L son de óptima calidad que satisfacen los requerimientos de sus clientes. Por lo tanto, se evidencia la posibilidad de mejorar la rentabilidad de la empresa a través de su expansión y generar un crecimiento rentable de sus ingresos profundizando sus relaciones con los clientes existentes por el ofrecimiento de un producto de calidad, lo cual crea un valor diferenciado y sustentable para alcanzar los aumentos de ingresos esperados que permitan retener los clientes existentes, adquirir nuevos clientes y por último mantenerlos a ambos satisfechos.

Variable: Planificación Estratégica

Dimensión: Estrategias

Indicador: Fijación de Objetivos

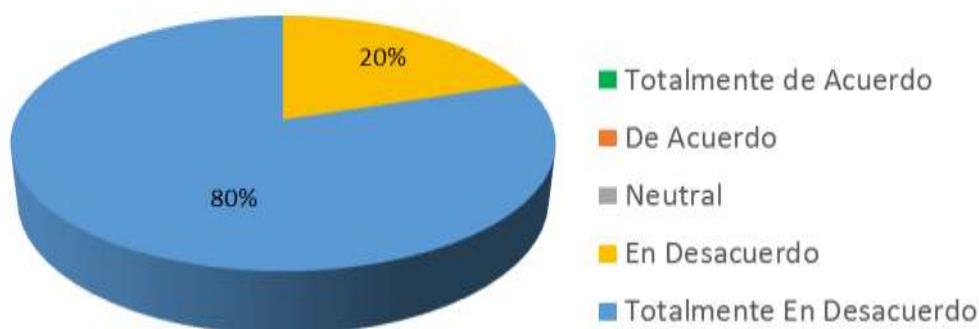
Ítem 3.- Se ha fijado objetivos para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes.

Tabla N° 5. Fijación de Objetivos

| Ítems | Totalmente de acuerdo | | De acuerdo | | Neutral | | En desacuerdo | | Totalmente en desacuerdo | | Total | |
|-------|-----------------------|---|------------|---|---------|---|---------------|----|--------------------------|----|-------|------|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 3 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 20 | 4 | 80 | 5 | 100% |

Fuente: Ortega (2022).

Gráfico N° 3. Fijación de Objetivos



Fuente: Ortega (2022).

Interpretación y Discusión

Se puede observar que el 80% de los socios de la Cooperativa indican estar Totalmente En Desacuerdo y el 20% restante En Desacuerdo de que se han fijado objetivos para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes. Tal como manifiesta Fred (ob. cit), la planificación estratégica se define como la formulación, ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos. Por consiguiente, se evidencia la necesidad de diseñar un plan estratégico para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes para posicionar a la empresa en el mercado, conducir sus operaciones, competir con éxito, atraer y satisfacer a nuevos clientes y lograr los objetivos propuestos.

Variable: Planificación Estratégica

Dimensión: Estrategias

Indicador: Formulación de Planes, políticas y Estrategias

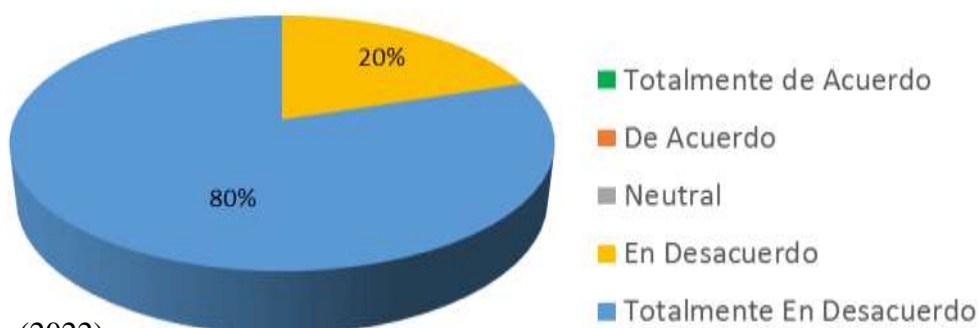
Ítem 4.- Se formulan planes, políticas y estrategias para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes.

Tabla N° 6. Formulación de Planes, políticas y Estrategias

| Ítems | Totalmente de acuerdo | | De acuerdo | | Neutral | | En desacuerdo | | Totalmente en desacuerdo | | Total | |
|-------|-----------------------|---|------------|---|---------|---|---------------|----|--------------------------|----|-------|------|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 4 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 20 | 4 | 80 | 5 | 100% |

Fuente: Ortega (2022).

Gráfico N° 4. Formulación de Planes, políticas y Estrategias



Fuente: Ortega (2022).

Interpretación y Discusión

En los resultados se visualiza que el 80% de los socios de la Cooperativa indican estar Totalmente en Desacuerdo y el 20% En Desacuerdo en cuanto a la consulta sobre si formulan planes, políticas y estrategias para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes. En tal sentido, la planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas, para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados; por lo cual se requiere diseñar un plan estratégico para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes.

Variable: Análisis del Entorno

Dimensión: Análisis Interno

Indicador: Fortalezas

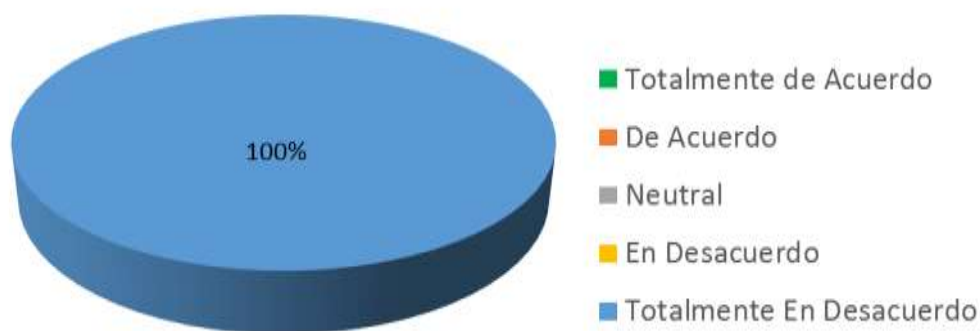
Ítem: 5.- Se analizan las fortalezas que posee la Cooperativa, a fin de cumplir los objetivos de la misma.

Tabla N° 7. Fortalezas

| Ítems | Totalmente de acuerdo | | De acuerdo | | Neutral | | En desacuerdo | | Totalmente en desacuerdo | | Total | |
|-------|-----------------------|---|------------|---|---------|---|---------------|---|--------------------------|-----|-------|------|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 5 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 100 | 5 | 100% |

Fuente: Ortega (2022).

Gráfico N° 5. Fortalezas



Fuente: Ortega (2022).

Interpretación y Discusión

En cuanto a si se analizan las fortalezas que posee la Cooperativa, a fin de cumplir los objetivos de la misma, se observa que el 100% de los socios indicó estar Totalmente en Desacuerdo. Es importante destacar que las fortalezas son los recursos y capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que logra una posición privilegiada frente a la competencia, por lo que se requiere poner en práctica esta herramienta para realizar el análisis interno de la Cooperativa a través de la aplicación de diferentes técnicas que permitan identificar qué atributos le permiten generar una ventaja competitiva sobre el resto de sus competidores internamente.

Variable: Análisis del Entorno

Dimensión: Análisis Interno

Indicador: Debilidades

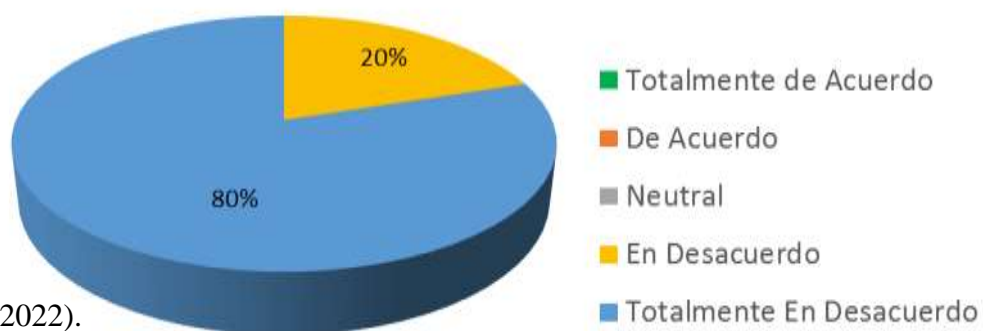
Ítem 6.- Se toman en cuenta todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la Cooperativa.

Tabla N° 8. Debilidades

| Ítems | Totalmente de acuerdo | | De acuerdo | | Neutral | | En desacuerdo | | Totalmente en desacuerdo | | Total | |
|-------|-----------------------|---|------------|---|---------|---|---------------|----|--------------------------|----|-------|------|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 6 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 1 | 20 | 4 | 80 | 5 | 100% |

Fuente: Ortega (2022).

Gráfico N° 6. Debilidades



Fuente: Ortega (2022).

Interpretación y Discusión

En el gráfico se visualiza que el 80% de los socios de la Cooperativa indican estar Totalmente en Desacuerdo y el 20% restante En Desacuerdo cuando se les hizo la consulta referente a si se toman en cuenta todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la Cooperativa. Por consiguiente, es importante destacar que las debilidades se refieren a todos aquellos elementos, recursos de energía, habilidades y actitudes que la empresa posee y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la misma. Por lo que es importante atacar esos problemas internos que, una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, encaminen a la Cooperativa a su expansión y crecimiento.

Variable: Análisis del Entorno

Dimensión: Análisis Externo

Indicador: Oportunidades

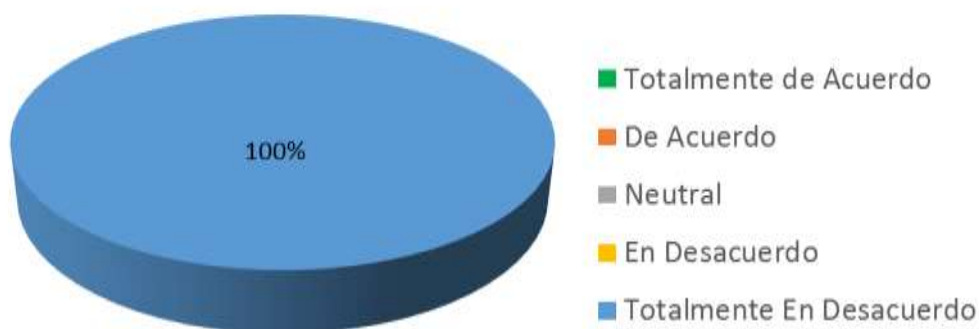
Ítem: 7.- Se analizan aquellos factores, positivos, que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados por la Cooperativa.

Tabla N° 9. Oportunidades

| Ítems | Totalmente de acuerdo | | De acuerdo | | Neutral | | En desacuerdo | | Totalmente en desacuerdo | | Total | |
|-------|-----------------------|---|------------|---|---------|---|---------------|---|--------------------------|-----|-------|------|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 7 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 100 | 5 | 100% |

Fuente: Ortega (2022).

Gráfico N° 7. Oportunidades



Fuente: Ortega (2022).

Interpretación y Discusión

Al consultar si se analizan aquellos factores, positivos, que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados por la Cooperativa, el 100% de los Socios de la Cooperativa indicó estar Totalmente en Desacuerdo. Por consiguiente, las oportunidades son aquellos factores positivos que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados y pasar a ser fortalezas y de la combinación de fortalezas con oportunidades surgen las potencialidades, las cuales señalan las líneas de acción más prometedoras para la organización o empresa. Esto es indicativo de la importancia del diseño de un plan estratégico para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes.

Variable: Análisis del Entorno

Dimensión: Análisis Externo

Indicador: Amenazas

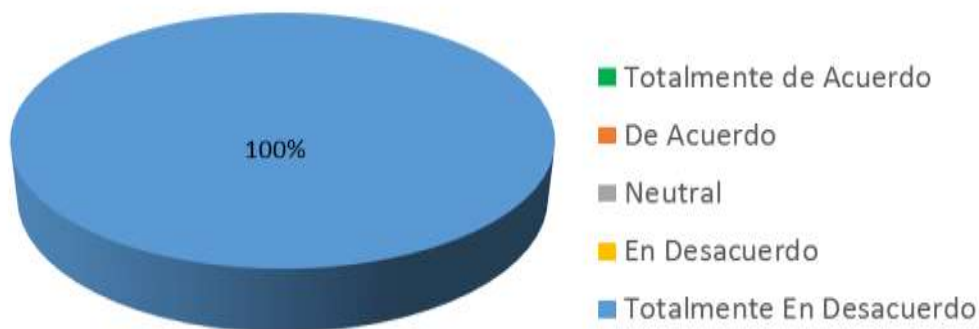
Ítem: 8.- Se diseñan estrategias adecuadas para poder atacar las situaciones negativas, externas a la Cooperativa, que pueden atentar contra los objetivos de la misma.

Tabla N° 10. Amenazas

| Ítems | Totalmente de acuerdo | | De acuerdo | | Neutral | | En desacuerdo | | Totalmente en desacuerdo | | Total | |
|-------|-----------------------|---|------------|---|---------|---|---------------|---|--------------------------|-----|-------|------|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 8 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 100 | 5 | 100% |

Fuente: Ortega (2022).

Gráfico N° 8. Amenazas



Fuente: Ortega (2022).

Interpretación y Discusión

Los resultados obtenidos del ítem 8 evidencian claramente que el 100% de los Socios de la Cooperativa indicó estar Totalmente en Desacuerdo sobre el diseño de estrategias adecuadas para poder atacar las situaciones negativas, externas a la Cooperativa, que pueden atentar contra los objetivos de la misma. En virtud de esto, se enfatiza que las amenazas son problemas o situaciones desfavorables y externas que pueden afectar directamente la existencia de la organización y, por las cuales, una vez identificadas, es necesario diseñar una estrategia óptima para poder solucionar dichos problemas, por lo que se reafirma una vez más la necesidad del diseño de un plan estratégico para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes.

Variable: Estudio de Factibilidad

Dimensión: Estudio Técnico

Indicador: Recursos Físicos

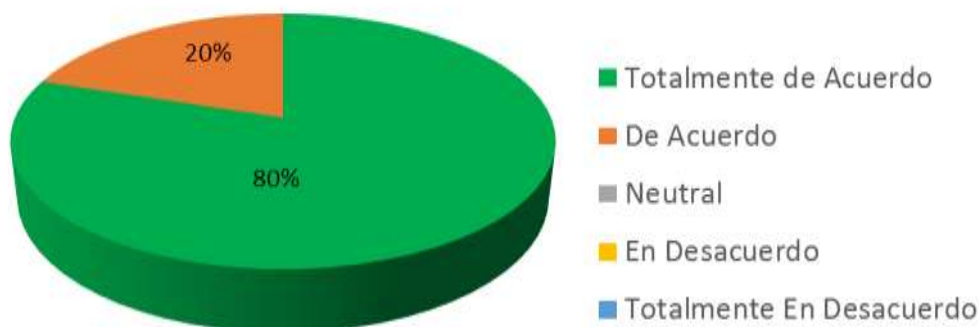
Ítem 9.- Se cuenta con el espacio físico necesario para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes.

Tabla N° 11. Recursos Físicos

| Ítems | Totalmente de acuerdo | | De acuerdo | | Neutral | | En desacuerdo | | Totalmente en desacuerdo | | Total | |
|-------|-----------------------|----|------------|----|---------|---|---------------|---|--------------------------|---|-------|------|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 9 | 4 | 80 | 1 | 20 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 100% |

Fuente: Ortega (2022).

Gráfico N° 9. Recursos Físicos



Fuente: Ortega (2022).

Interpretación y Discusión

En cuanto a la factibilidad técnica, se puede constatar en los resultados que el 80% de los Socios de la Cooperativa indicó estar Totalmente de Acuerdo y el 20% De Acuerdo de que se cuenta con el espacio físico necesario para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes. Estos resultados son indicio de que la propuesta es técnicamente viable, puesto que, desde el punto de vista operativo, el Plan estratégico para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes es factible en este aspecto.

Variable: Estudio de Factibilidad

Dimensión: Estudio Técnico

Indicador: Recursos Humanos

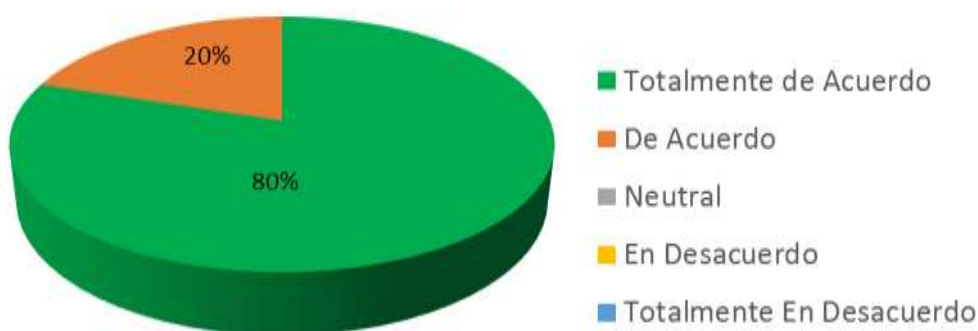
Ítem 10.- Se dispone del capital humano requerido para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes.

Tabla N° 12. Recursos Humanos

| Ítems | Totalmente de acuerdo | | De acuerdo | | Neutral | | En desacuerdo | | Totalmente en desacuerdo | | Total | |
|-------|-----------------------|----|------------|----|---------|---|---------------|---|--------------------------|---|-------|------|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 10 | 4 | 80 | 1 | 20 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 100% |

Fuente: Ortega (2022).

Gráfico N° 10. Recursos Humanos



Fuente: Ortega (2022).

Interpretación y Discusión

En la evaluación de la factibilidad de Recursos Humanos, se visualiza que el 80% de los Socios de la Cooperativa indicó estar Totalmente de Acuerdo y el 20% De Acuerdo, es decir, señalan que se dispone del capital humano requerido para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes. En este orden de ideas, la factibilidad operativa se relaciona con el personal que debe ejecutar el plan. Por eso, se evidencia que el personal posee las competencias laborales necesarias para desarrollo e implementación del Plan propuesto.

Variable: Estudio de Factibilidad

Dimensión: Estudio Técnico

Indicador: Recursos Tecnológicos

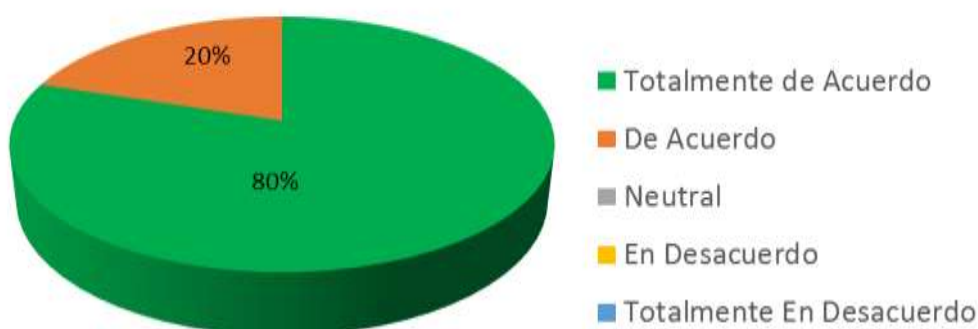
Ítem 11.- Se disponen de los equipos tecnológicos suficientes para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes.

Tabla N° 13. Recursos Tecnológicos

| Ítems | Totalmente de acuerdo | | De acuerdo | | Neutral | | En desacuerdo | | Totalmente en desacuerdo | | Total | |
|-------|-----------------------|----|------------|----|---------|---|---------------|---|--------------------------|---|-------|------|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 11 | 4 | 80 | 1 | 20 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 100% |

Fuente: Ortega (2022).

Gráfico N° 11. Recursos Tecnológicos



Fuente: Ortega (2022).

Interpretación y Discusión

En cuanto al ítem referente a si se disponen de los equipos tecnológicos suficientes para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes; se vislumbra que el 80% de los Socios de la Cooperativa indicó está Totalmente de Acuerdo y el 20% De Acuerdo. En este aspecto, se evalúa la factibilidad de equipos y el software necesario que posee la empresa para responder de manera favorable y eficiente para desarrollar el proyecto planificado; por lo tanto, el plan estratégico para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes es factible de implementar.

Variable: Estudio de Factibilidad

Dimensión: Estudio Técnico

Indicador: Psicosocial

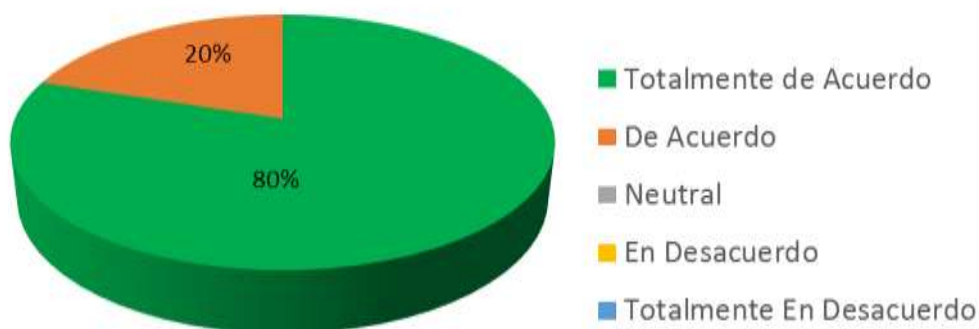
Ítem 12.- Está dispuesto como miembro de la Cooperativa a colaborar con la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos.

Tabla N° 14. Psicosocial

| Ítems | Totalmente de acuerdo | | De acuerdo | | Neutral | | En desacuerdo | | Totalmente en desacuerdo | | Total | |
|-------|-----------------------|----|------------|----|---------|---|---------------|---|--------------------------|---|-------|------|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 12 | 4 | 80 | 1 | 20 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 100% |

Fuente: Ortega (2022).

Gráfico N° 12. Psicosocial



Fuente: Ortega (2022).

Interpretación y Discusión

En cuanto al aspecto psicosocial, el 80% de los Socios de la Cooperativa indicó estar Totalmente de Acuerdo y el 20% De Acuerdo por lo que se consideran estar dispuestos como miembros de la Cooperativa a colaborar con la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos. Por consiguiente, se evidencia que los socios no se resisten a llevar a cabo el plan estratégico para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes; por lo que el personal se puede adaptar a los cambios de manera positiva.

Variable: Estudio de Factibilidad

Dimensión: Estudio Técnico

Indicador: Percepción

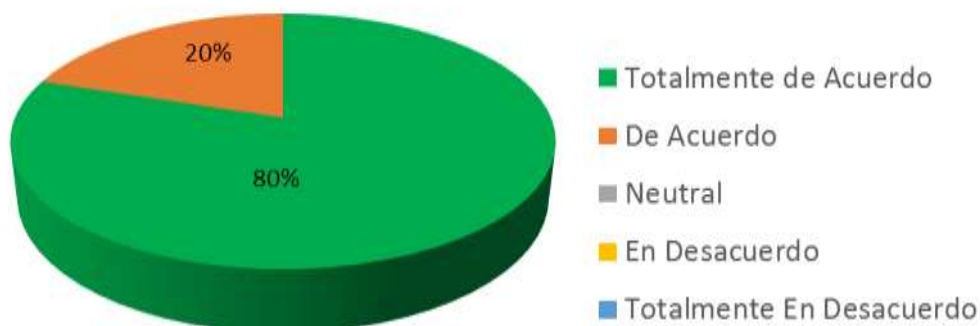
Ítem 13.- La expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes beneficiaría a la colectividad.

Tabla N° 15. Percepción

| Ítems | Totalmente de acuerdo | | De acuerdo | | Neutral | | En desacuerdo | | Totalmente en desacuerdo | | Total | |
|-------|-----------------------|----|------------|----|---------|---|---------------|---|--------------------------|---|-------|------|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 13 | 4 | 80 | 1 | 20 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 100% |

Fuente: Ortega (2022).

Gráfico N° 13. Percepción



Fuente: Ortega (2022).

Interpretación y Discusión

Haciendo énfasis en la percepción, se consultó a los socios si la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes beneficiaría a la colectividad; por lo que es evidente que el 80% se encontró Totalmente de Acuerdo y el 20% De Acuerdo. Por consiguiente, realizar una buena planificación estratégica, trae consigo numerosos beneficios, por lo que se considera que el plan estratégico para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., va a responder de manera favorable y eficiente para la Cooperativa en estudio.

Variable: Estudio de Factibilidad

Dimensión: Estudio Económico

Indicador: Disponibilidad financiera

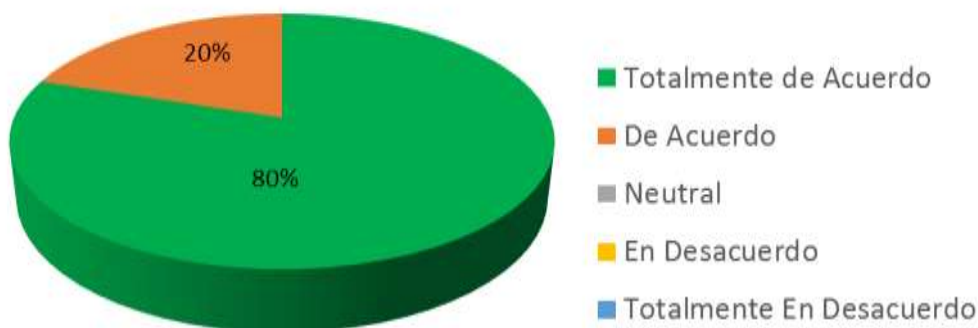
Ítem 14.- Se disponen de los recursos económicos para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes.

Tabla N° 16. Disponibilidad Financiera

| Ítems | Totalmente de acuerdo | | De acuerdo | | Neutral | | En desacuerdo | | Totalmente en desacuerdo | | Total | |
|-------|-----------------------|----|------------|----|---------|---|---------------|---|--------------------------|---|-------|------|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 14 | 4 | 80 | 1 | 20 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 100% |

Fuente: Ortega (2022).

Gráfico N° 14. Disponibilidad Financiera



Fuente: Ortega (2022).

Interpretación y Discusión

En la visualización del gráfico, se observa que el 80% se encontró Totalmente de Acuerdo y el 20% De Acuerdo de que se disponen de los recursos económicos para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes. La factibilidad financiera evalúa si, desde un punto de vista económico y financiero, un proyecto puede llevarse a cabo, mantenerse en marcha y generar valor. Por tanto, el plan estratégico para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L es factible puesto que la Cooperativa cuenta con los recursos económicos y financieros necesarios para llevarlo a cabo con éxito.

Variable: Estudio de Factibilidad

Dimensión: Estudio Económico

Indicador: Análisis costo-beneficios

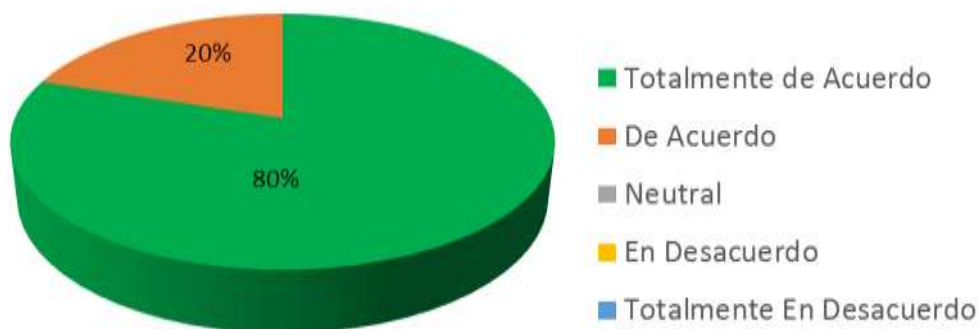
Ítem 15.- Considera que los beneficios derivados de la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes superarán los costos.

Tabla N° 17. Análisis costo-beneficios

| Ítems | Totalmente de acuerdo | | De acuerdo | | Neutral | | En desacuerdo | | Totalmente en desacuerdo | | Total | |
|-------|-----------------------|----|------------|----|---------|---|---------------|---|--------------------------|---|-------|------|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 15 | 4 | 80 | 1 | 20 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 100% |

Fuente: Ortega (2022).

Gráfico N° 15. Análisis costo-beneficios



Fuente: Ortega (2022).

Interpretación y Discusión

En el ítem N° 15 se obtuvo que 80% de los socios encuestados, opina estar Totalmente de Acuerdo de que los beneficios derivados de la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes superarán los costos, mientras 20% opina estar De Acuerdo. Es importante destacar que se debe realizar un análisis exhaustivo de la relación costo beneficio del proyecto y sopesar ambos aspectos, a fin de determinar si los costos superan a los beneficios, pues de ser así es mejor no desarrollarlo. En este caso, el beneficio supera los costos, por lo que la decisión de la implementación del plan estratégico para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L no implica riesgo alguno.

Variable: Estudio de Factibilidad

Dimensión: Estudio Económico

Indicador: Tasa Interna de Retorno

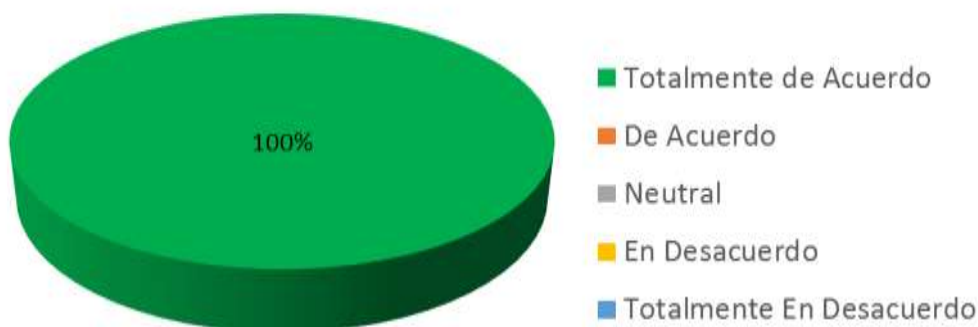
Ítem 16.- Considera que la inversión realizada para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes generarán rentabilidad.

Tabla N° 18. Tasa Interna de Retorno

| Ítems | Totalmente de acuerdo | | De acuerdo | | Neutral | | En desacuerdo | | Totalmente en desacuerdo | | Total | |
|-------|-----------------------|-----|------------|---|---------|---|---------------|---|--------------------------|---|-------|------|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 16 | 5 | 100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 5 | 100% |

Fuente: Ortega (2022).

Gráfico N° 16. Tasa Interna de Retorno



Fuente: Ortega (2022).

Interpretación y Discusión

De acuerdo al gráfico, el 100% de los socios considera Estar Totalmente De Acuerdo de que la inversión realizada para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes generarán rentabilidad. En efecto, la palabra rentabilidad señala y mide la ganancia que puede obtenerse de una situación particular y concretamente, la rentabilidad económica se define como la relación entre los ingresos y las pérdidas de una empresa en ese proyecto. Por consiguiente, el plan se considera ampliamente factible de implementar.

Variable: Estudio de Factibilidad

Dimensión: Estudio de Mercado

Indicador: Calidad

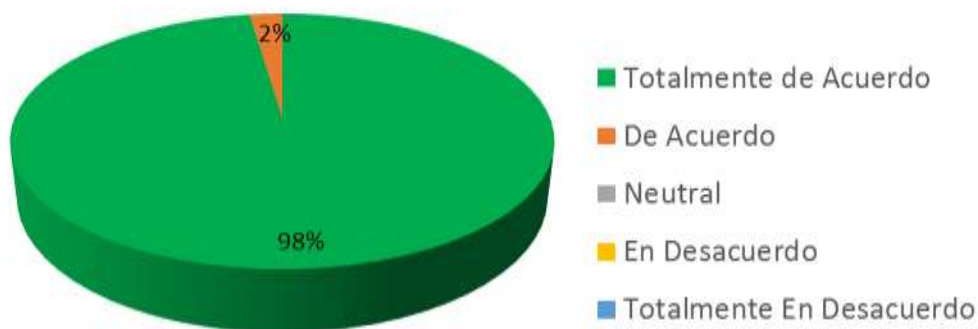
Ítem 17.- Los alimentos concentrados que ofrece la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L son de óptima calidad que satisfacen sus requerimientos como cliente.

Tabla N° 19. Calidad

| Ítems | Totalmente de acuerdo | | De acuerdo | | Neutral | | En desacuerdo | | Totalmente en desacuerdo | | Total | |
|-------|-----------------------|----|------------|---|---------|---|---------------|---|--------------------------|---|-------|------|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 17 | 42 | 98 | 1 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 43 | 100% |

Fuente: Ortega (2022).

Gráfico N° 17. Calidad



Fuente: Ortega (2022).

Interpretación y Discusión

En el gráfico se visualiza que el 98% de los socios considera Estar Totalmente De Acuerdo de que los alimentos concentrados que ofrece la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L son de óptima calidad que satisfacen sus requerimientos como cliente. De igual manera, el 2% manifestó estar De Acuerdo. Los resultados demuestran un aspecto positivo para la empresa en estudio puesto que la calidad en cada etapa del proceso productivo garantiza un producto que satisface las necesidades del consumidor final y las propias de la empresa. Por consiguiente, se evidencia que se efectúan todos los controles necesarios de las materias primas, productos en proceso y productos terminados, de acuerdo con los procedimientos internos definiendo ofreciendo productos de alta calidad, a través de un sólido proceso productivo que permita el desarrollo económico y crecimiento sostenido de la Cooperativa.

Variable: Estudio de Factibilidad

Dimensión: Estudio de Mercado

Indicador: Precio

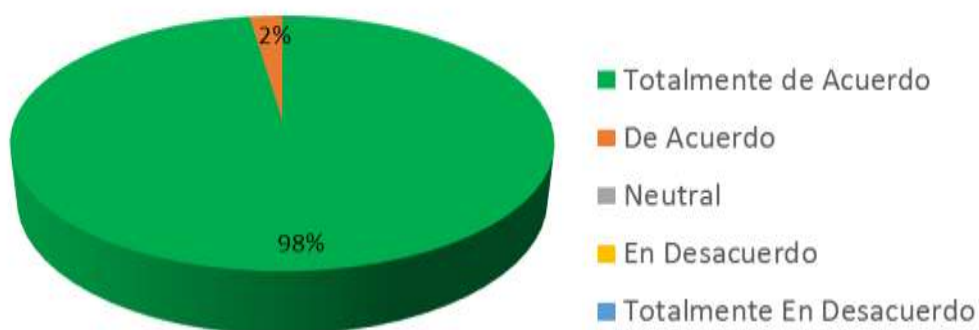
Ítem 18.- Considera que los precios de los alimentos concentrados ofrecidos por la Cooperativa son aceptables.

Tabla N° 20. Precio

| Ítems | Totalmente de acuerdo | | De acuerdo | | Neutral | | En desacuerdo | | Totalmente en desacuerdo | | Total | |
|-------|-----------------------|----|------------|---|---------|---|---------------|---|--------------------------|---|-------|------|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 18 | 42 | 98 | 1 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 43 | 100% |

Fuente: Ortega (2022).

Gráfico N° 18. Precio



Fuente: Ortega (2022).

Interpretación y Discusión

Los resultados arrojados al consultar a la muestra sobre si consideran que los precios de los alimentos concentrados ofrecidos por la Cooperativa son aceptables, mostraron en su mayoría que el 98% de los encuestados estuvo Totalmente de Acuerdo ante esta afirmación, mientras que un 2% manifestó De Acuerdo con esta afirmación. Lo anterior indica una situación favorable al ofrecer precios justos. Los autores Kaplan y Norton mencionan que la adquisición de clientes está relacionada con la generación de contactos, la comunicación con nuevos clientes, la fijación de precios, de igual forma, estos afirman sobre la retención de clientes indicando que es el resultado de dar un servicio excelente y reaccionar a las solicitudes de los clientes con la finalidad de reducir las deserciones por lo cual, ofrecer precios más competitivos permite alcanzar la estrategia general de ofrecer al cliente el mejor costo total del producto, garantizando un producto final de alta calidad a bajos precios.

Variable: Estudio de Factibilidad

Dimensión: Estudio de Mercado

Indicador: Preferencia

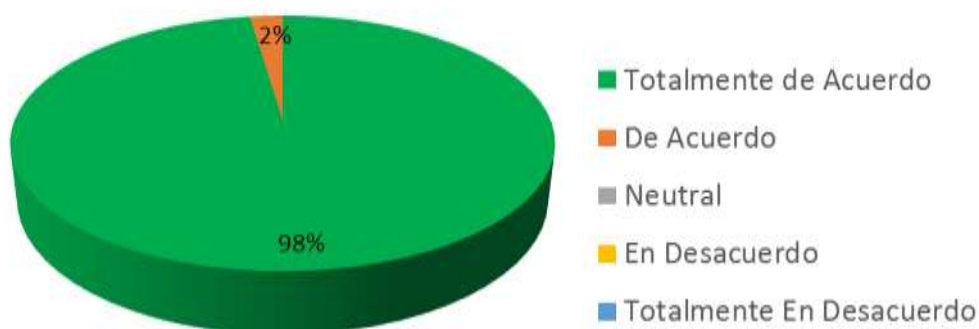
Ítem 19.- Prefiere los alimentos concentrados ofrecidos por la Cooperativa.

Tabla N° 21. Preferencia

| Ítems | Totalmente de acuerdo | | De acuerdo | | Neutral | | En desacuerdo | | Totalmente en desacuerdo | | Total | |
|-------|-----------------------|----|------------|---|---------|---|---------------|---|--------------------------|---|-------|------|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 19 | 42 | 98 | 1 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 43 | 100% |

Fuente: Ortega (2022).

Gráfico N° 19. Preferencia



Fuente: Ortega (2022).

Interpretación y Discusión

En el gráfico se visualiza que el 98% de los clientes encuestados estuvo Totalmente de Acuerdo al consultarles si prefieren los alimentos concentrados ofrecidos por la Cooperativa, mientras que un 2% manifestó estar De Acuerdo. Es importante mencionar que existen factores externos que influyen en el comportamiento del consumidor son los que benefician o afectan al consumidor durante la decisión de compra. Se trata de factores como el precio y la calidad del producto o servicio y también el tipo de relación que establecen con la marca. En tal sentido, se observa que las preferencias del consumidor están determinadas por los alimentos concentrados para animales ofrecidos por la Cooperativa, puesto que satisfacen las diferentes sus necesidades de los clientes.

Variable: Estudio de Factibilidad

Dimensión: Estudio de Mercado

Indicador: Satisfacción

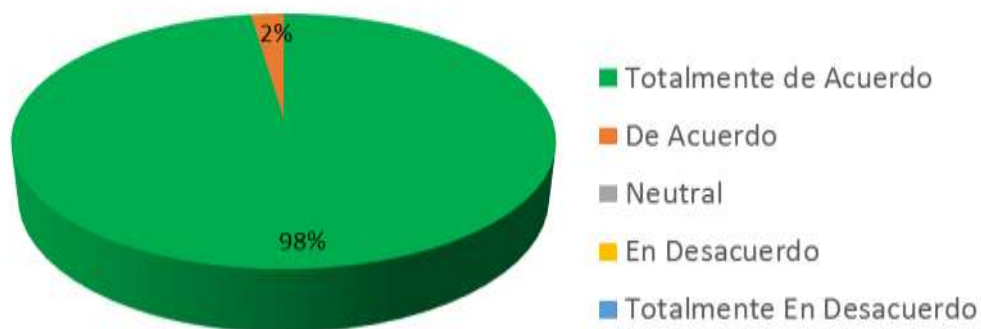
Ítem 20.- Se encuentra satisfecho (a) por los alimentos concentrados que ofrece la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L.

Tabla N° 22. Satisfacción

| Ítems | Totalmente de acuerdo | | De acuerdo | | Neutral | | En desacuerdo | | Totalmente en desacuerdo | | Total | |
|-------|-----------------------|----|------------|---|---------|---|---------------|---|--------------------------|---|-------|------|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 20 | 42 | 98 | 1 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 43 | 100% |

Fuente: Ortega (2022).

Gráfico N° 20. Satisfacción



Fuente: Ortega (2022).

Interpretación y Discusión

La satisfacción del cliente representa el grado de cumplimiento de las expectativas tras recibir un producto o servicio. En el ítem se estudió si los clientes se encuentran satisfecho (a) por los alimentos concentrados que ofrece la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L.; reflejándose en los resultados que el 98% de los clientes encuestados estuvo Totalmente de Acuerdo y el 2% restante manifestó estar De Acuerdo. Estos resultados representan un aspecto positivo para la Cooperativa en estudio puesto que los clientes manifiestan estar satisfecho con los alimentos concentrados para animales. En este sentido, al conocer el grado de satisfacción del cliente tras el servicio prestado o la venta del producto, se obtienen grandes oportunidades de mejorar la experiencia del cliente y para que el nivel de satisfacción sea alto, el valor que el cliente percibe debe ser capaz de superar sus expectativas previas; lo cual sucede en este caso.

Variable: Estudio de Factibilidad

Dimensión: Estudio de Mercado

Indicador: Percepción del cliente

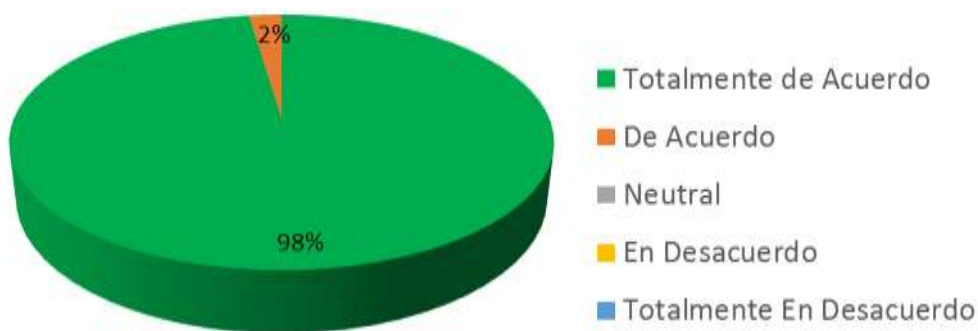
Ítem 21.- Recomendaría los alimentos concentrados que ofrece la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L.

Tabla N° 23. Percepción del cliente

| Ítems | Totalmente de acuerdo | | De acuerdo | | Neutral | | En desacuerdo | | Totalmente en desacuerdo | | Total | |
|-------|-----------------------|----|------------|---|---------|---|---------------|---|--------------------------|---|-------|------|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 21 | 42 | 98 | 1 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 43 | 100% |

Fuente: Ortega (2022).

Gráfico N° 21. Percepción del cliente



Fuente: Ortega (2022).

Interpretación y Discusión

En el ítem 21 se evalúa si los clientes recomendarían los alimentos concentrados que ofrece la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., por lo que los resultados evidencian que el 98% de los clientes estuvo Totalmente de Acuerdo y el 2% restante está De Acuerdo. Estos resultados representan una gran fortaleza para la Cooperativa en estudio ya que estas recomendaciones de productos son una herramienta muy potente que permiten aumentar las ventas. Por lo tanto, el proceso comercial puede beneficiarse enormemente por las recomendaciones de los clientes satisfechos ya que ellos conocen las ofertas, la calidad de los productos y la atención recibida, lo cual puede aprovecharse para obtener nuevas ventas a través de las recomendaciones realizadas por los clientes actuales.

Variable: Estudio de Factibilidad

Dimensión: Estudio de Mercado

Indicador: Demanda

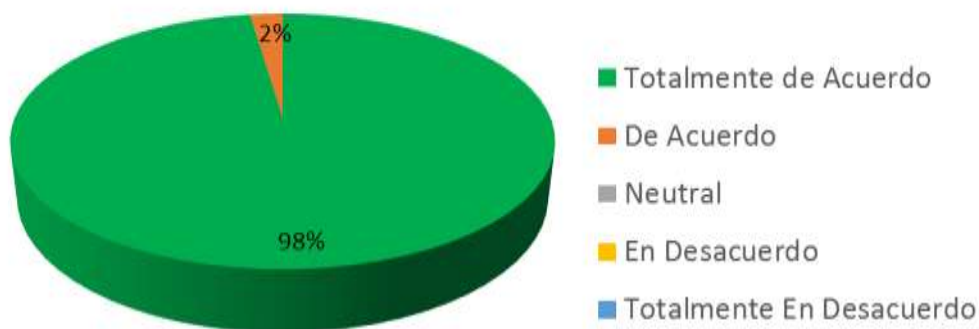
Ítem 22.- Considera necesaria la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L.

Tabla N° 24. Demanda

| Ítems | Totalmente de acuerdo | | De acuerdo | | Neutral | | En desacuerdo | | Totalmente en desacuerdo | | Total | |
|-------|-----------------------|----|------------|---|---------|---|---------------|---|--------------------------|---|-------|------|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 22 | 42 | 98 | 1 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 43 | 100% |

Fuente: Ortega (2022).

Gráfico N° 22. Demanda



Fuente: Ortega (2022).

Interpretación y Discusión

En referencia al estudio de mercado, se consultó a los clientes si ellos consideran necesaria la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L.; donde se evidencia que el 98% de los clientes estuvo Totalmente de Acuerdo y el 2% restante está De Acuerdo en cuanto al ítem. Estos resultados indican que es factible la implementación del plan estratégico para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L.

Variable: Estudio de Factibilidad

Dimensión: Estudio de Mercado

Indicador: Receptividad

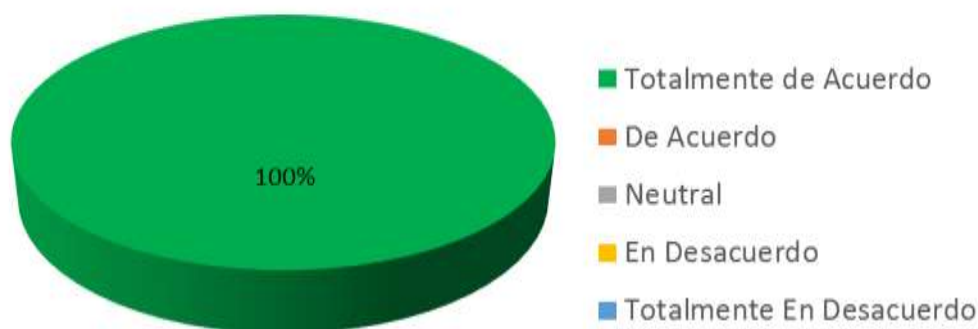
Ítem 23.- Le agradecería la idea de la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos.

Tabla N° 25. Receptividad

| Ítems | Totalmente de acuerdo | | De acuerdo | | Neutral | | En desacuerdo | | Totalmente en desacuerdo | | Total | |
|-------|-----------------------|-----|------------|---|---------|---|---------------|---|--------------------------|---|-------|------|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 23 | 43 | 100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 43 | 100% |

Fuente: Ortega (2022).

Gráfico N° 23. Receptividad



Fuente: Ortega (2022).

Interpretación y Discusión

Con respecto al indicador receptividad, se analiza en el ítem si a los clientes le agradecería la idea de la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos; donde se evidencia una inclinación favorable en un 100% para la alternativa Totalmente De Acuerdo. En este orden de ideas, la expansión es una forma de desarrollo empresarial que se basa en intensificar el esfuerzo en la actividad actual de la empresa con el objetivo de aprovechar las oportunidades de negocio que surgen en el mercado para obtener mayores beneficios, lo cual implica la ampliación de las actividades de la empresa. A tal efecto, se puede lograr la expansión de la Cooperativa sin modificar el tipo de producto ofrecido ni la actividad principal, mejorando los procesos productivos y aumentando las ventas (expansión) lo cual permitirá ampliar la clientela.

Variable: Estudio de Factibilidad

Dimensión: Estudio de Mercado

Indicador: Beneficio

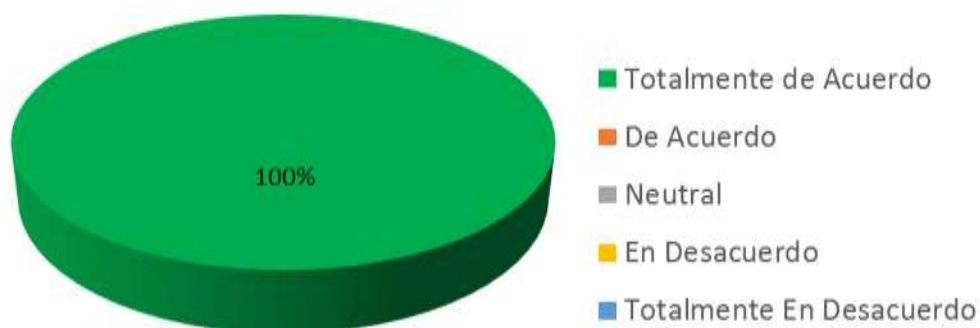
Ítem 24.- Considera que la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes beneficiaría a usted como cliente

Tabla N° 26. Beneficio

| Ítems | Totalmente de acuerdo | | De acuerdo | | Neutral | | En desacuerdo | | Totalmente en desacuerdo | | Total | |
|-------|-----------------------|-----|------------|---|---------|---|---------------|---|--------------------------|---|-------|------|
| | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % | F | % |
| 24 | 43 | 100 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 43 | 100% |

Fuente: Ortega (2022).

Gráfico N° 24. Beneficio



Fuente: Ortega (2022).

Interpretación y Discusión

En última instancia, se estudia si los clientes consideran que la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes beneficiaría a usted como cliente; por consiguiente, los resultados arrojan que el 100% de los encuestados se encuentra Totalmente De Acuerdo; reafirmando una vez más la necesidad de la implementación del plan estratégico para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L.

Conclusiones del Diagnóstico

Una vez analizados los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos de recolección de datos que permitieron dar a conocer la situación actual del proceso de producción de alimentos concentrados para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes, donde pudo conocerse cuáles son las debilidades que la Cooperativa presenta, y que a su vez dan justificación al desarrollo de este trabajo de investigación, se procede entonces al diseño de un plan estratégico para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes que permitirá el mejoramiento de dicha gestión gerencial.

Partiendo de los objetivos específicos plasmados al inicio de la investigación y con ayuda de los resultados obtenidos a través de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos aplicados fue posible alcanzar el logro de todos los objetivos propuestos entre los cuales es posible destacar que existen numerosas deficiencias que internamente impiden el crecimiento de la Cooperativa y que a su vez las hacen caer en desventajas frente a sus más cercanos competidores, volviéndola vulnerable ante cualquier cambio en el marco que las rodea. La principal falla que esta presenta es a nivel de su capacidad operativa, puesto que no se cuenta con la capacidad óptima instalada para llevar a cabo la producción en grandes cantidades de alimentos concentrados para animales para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L.

Aunado a lo descrito anteriormente, no se ha fijado objetivos para su expansión; tampoco se formulan planes, políticas y estrategias para la expansión de la planta procesadora de alimentos para porcinos y bovinos. De igual manera, no se analizan las fortalezas que posee la Cooperativa, a fin de cumplir los objetivos de la misma y no se toman en cuenta todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la Cooperativa.

En este contexto, se evidencia que no se analizan aquellos factores, positivos, que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados por la Cooperativa; por último, no se diseñan estrategias adecuadas para poder atacar las situaciones negativas, externas a la Cooperativa, que pueden atentar contra los objetivos de la misma.

Los resultados descritos ponen en total riesgo el logro de las metas establecidas e incluso la subsistencia de la empresa en el tiempo, ya que mientras no exista una estrategia de expansión, no se lograrán todos los objetivos propuestos por la Cooperativa en estudio. Sin embargo, se observa que existen fortalezas puesto que los alimentos concentrados que ofrece la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L son de óptima calidad que satisfacen los requerimientos de sus clientes.

Con respecto al segundo objetivo de la investigación, se determinó la factibilidad de implementación de un plan estratégico para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes; donde los resultados arrojaron que se cuenta con el espacio físico necesario para la expansión de la planta procesadora de alimentos para porcinos y bovinos, se dispone del capital humano requerido para la expansión. De igual manera, se disponen de los equipos tecnológicos suficientes para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes.

En cuanto a la factibilidad psicosocial, los socios están dispuestos como miembro de la Cooperativa a colaborar con la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos y la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes beneficiaría a la colectividad.

Sobre la disponibilidad financiera, se determinó que se disponen de los recursos económicos para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes. Con respecto a la relación costos-beneficios, los beneficios derivados de la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes superarán los costos y la inversión realizada para la expansión de la planta procesadora de alimentos para porcinos y bovinos generarán rentabilidad.

Otro aspecto importante a considerar es que los alimentos concentrados que ofrece la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L son de óptima calidad que satisfacen los requerimientos de los clientes. Además, los clientes consideran que los precios de los

alimentos concentrados ofrecidos por la Cooperativa son aceptables y prefieren los alimentos concentrados ofrecidos por la Cooperativa por encontrarse satisfechos con el producto. Estos clientes recomiendan los alimentos concentrados que ofrece la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L. y consideran necesaria la expansión de la planta procesadora de alimentos para porcinos y bovinos. También les agrada la idea de la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos porque considera que su expansión los beneficiaría como clientes.

La realización de este proyecto de ampliación de la Planta procesadora de alimentos, indica que es viable, ya que los recursos necesarios para la instalación y la disponibilidad de estos, han determinado que la ejecución del plan puede ser llevado a cabo con éxito; pues la rentabilidad económica que generará satisface las expectativas, no sólo en lo referente a los aspectos cuantitativos, sino en lo que es apremiante, en lo relativo a la calidad de la empresa destacando su papel de soporte fundamental en los procesos de transformación empresarial y consolidación económica de la comunidad y el Estado en general.

Finalmente, y dando cumplimiento al tercer objetivo específico de la investigación, se propone elaborar un Plan estratégico para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes como una herramienta que ayuda a mejorar, enriquecer y fortalecer la gestión gerencial, fomentando una visión integral y proactiva a través de relaciones causa-efecto entre las estrategias diseñadas y haciendo especial énfasis en el desarrollo de los activos intangibles para alcanzar los beneficios rentables para la Cooperativa; destacando que para el mejoramiento de la gestión gerencial de las organizaciones en estudio es necesario desarrollar una propuesta de creación de valor basada en las mejoras en las relaciones con los clientes a través de la creación de canales de comunicación efectivos empresa cliente y ofreciéndoles el mejor costo total del producto, garantizando un producto final de alta calidad a bajos precios y con entregas a tiempo.

CAPÍTULO V PROPUESTA

5.1. Presentación Factibilidad

5.1.1. Factibilidad social

El impacto social en este proyecto se dirige hacia una mayor disponibilidad de alimentos concentrados, con reducción en costos de producción y precios más asequibles al consumidor que varían de un 35% a 55% menos que las empresas de renombre en estos rubros. Asimismo, contribuirá con erradicar la dependencia externa, en estos principales alimentos. Aunado a ello, se plantea como estrategia ayudar a diseñar un plan integral que aumente la producción de alimentos a nivel nacional. Caracterizar el ambiente social factible para la muestra y adopción de las propuestas tecnológicas y de producción alternativa para alimentos en Venezuela.

La ampliación se llevaría a cabo en la Finca Lecherito, propiedad del Sr. Eduardo A. Ortega C, la cual es una empresa dirigida a apoyar la creación, consolidación y el impulso de la participación comunitaria para generar una cultura de gestión del desarrollo local a través del fortalecimiento del rol protagónico de los ciudadanos en la toma de decisiones y ejecución de acciones relacionadas con su calidad de vida.

Además, cuenta con un programa de producción de alimentos concentrados para animales en el estado Cojedes, y se hace una pieza fundamental en el engranaje con la comunidad y con los productores del Estado para adquirir y recibir las cosechas de maíz producidas en la zona y así estos cuenten con un receptor para su producción de manera segura y confiable, y así poder optimizar herramientas encaminadas a garantizar la seguridad agroalimentaria del país e incorporar efectivamente a los núcleos familiares a la producción de alimentos.

El consumo de Maíz de la Planta de Alimento cuando se encuentre en su máxima capacidad productiva, puede llegar a 300 Tns mensuales; actualmente se encuentra consumiendo 50 Tns al mes. La ampliación de una Planta procesadora de alimentos permitirá:

1. Satisfacer la demanda de los productores del estado y áreas circunvecinas, aumentando la capacidad de producción.
2. Permitirá ofrecer mejores condiciones de precios, calidad y abastecimiento para los integrantes de la comunidad cojedeña y estados vecinos.

3. Adquirir la materia principal (MAÍZ) de la mano de los productores regionales y de las áreas productoras del Estado, entre ellas están las comunidades de Tinaco, San Carlos, Cojedito, el Baúl, El Pao, Las Vegas, Tinaquillo, etc., colaborando con estos e incentivando la producción de rubros tan importantes para procesar alimentos de excelente calidad.
4. Determinar la actitud del productor venezolano con respecto a nuevos y viejos paradigmas tecnológicos de producción de alimentos.
5. Atender las necesidades de los pequeños y medianos productores del estado y áreas circunvecinas.
6. Garantizar y abastecer el mercado agropecuario con productos de excelente calidad.
7. Incrementar la eficiencia y efectividad del proceso productivo de alimentos concentrados, capacitando al personal.
8. Aumentar la capacidad para el procesamiento de rubros alimenticios.
9. Integrar a la comunidad en los planes de acción de la empresa y en el fortalecimiento de la producción agropecuaria.
10. Mantener y generar empleos directos e indirectos en la comunidad.
11. Contratar la Mano de Obra directamente de la comunidad y así impulsar el desarrollo económico y social de la misma.

5.1.2. Factibilidad de Mercado

Un estudio de mercado es el estudio del área en que confluyen las fuerzas de la oferta y la demanda para analizar previamente donde se estima poder vender un producto u ofrecer algún servicio. Consiste en un análisis profundo, sistemático y ordenado de los hechos que afectan al mercado, que tiene una seria incidencia en todas las empresas, y particularmente en las dedicadas a la venta de determinados productos. El estudio de mercado que se desarrolló en este Proyecto de Planta procesadora de Alimentos para animales, cubrió dos objetivos: demostrar la viabilidad del proyecto y proporcionar la información necesaria para el establecimiento de estrategias de su expansión. Dentro del mercado de insumos el de alimentos concentrados para animales es uno de los más importantes en la producción de animales.

La Finca Lecherito, propiedad del Sr. Eduardo A. Ortega C, tiene como propósito implementar la productividad de alimentos de excelente calidad para satisfacer la necesidad de

los pequeños y medianos productores de la comunidad que se benefician con este proceso productivo, y ofrecerle a los mismos un alimento balanceado que cubra los requerimientos de nutrición de sus cerdos y bovinos, que les permita el engorde de estos animales con menor costo y en tiempo reducido.

5.1.3. Factibilidad Técnica

Dentro de este proyecto lo que se pretende resolver son las preguntas referentes a dónde, cuánto, cómo y con qué producir lo que realmente se desea, por lo que el estudio técnico comprende todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del propio proyecto. La factibilidad técnica está relacionada con la disposición de equipos, herramientas y materiales necesarios para la implementación del mapa estratégico. Ahora bien, la propuesta de esta investigación es considerada factible técnicamente, puesto que en la evaluación realizada se determinó que, aunque no se disponen de recursos materiales para su ejecución, su disposición, o la posible fuente de adquisición de los mismos es factible, para esto se plantea una lista en detalle de los equipos necesarios para la ejecución de la propuesta.

Los materiales y herramientas necesarios para la implementación del plan, se encuentran en su mayoría disponibles dentro del stock de insumos y herramientas de empresas del ramo, mientras que los ítems restantes son de fácil acceso y comercialización a nivel regional y serán adquiridos por parte de la Cooperativa. Por este motivo, se considera que dicha propuesta es factible técnicamente.

5.1.4. Factibilidad operativa: Este tipo de factibilidad hace referencia a todas aquellas actividades o procesos necesarios para poder implementar el plan, donde es necesaria la participación del capital humano, de modo tal de identificar la factibilidad de ejecutar dichas actividades con los recursos humanos de la Cooperativa o en caso de no ser posible, indicar la necesidad de un subcontratado o de un nuevo empleado. Debido a que la mayoría del personal que ejecutará las actividades ya es personal de la empresa y que solo en algunos casos puntuales se necesitará emplear la contratación de personas o el servicio de terceros para llevar a cabo la capacitación del personal, y a que estos se encuentran en el mercado laboral de la región se considera que la propuesta es factible operativamente.

Tabla N° 27. Recursos Humanos necesarios

| Descripción | Cantidad |
|--------------------------------|-----------|
| Empleos directos (obreros) | 13 |
| Empleos indirectos (empleados) | 10 |
| Total | 23 |

Fuente: Información suministrada por la Presidencia de la Cooperativa Agropecuaria Lecherito (2022), adaptado por Ortega (2022).

5.1.5. Factibilidad económica

Con respecto a este punto, es importante determinar cuáles serán los desembolsos correspondientes a una inversión inicial, tanto el componente fijo y el capital de trabajo, para dar cumplimiento a los planteamientos plasmados en la propuesta de esta investigación, así como cuales serían los costos fijos y variables ocasionados por la misma, para luego contrarrestarlos con los beneficios brutos obtenidos traducidos como los ingresos que se esperan obtener tras la aplicación de la propuesta. De igual forma, cabe destacar que todos los recursos aquí plasmados provendrán del capital propio de Cooperativa en estudio.

La producción, obtención y mezclado de materias primas en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R., actualmente se encuentra limitada en cuanto a poder abastecer todo el mercado de pequeños y medianos productores del Estado Cojedes, y autoabastecerse a sí misma, por lo que requiere una inversión significativa en cuanto a la adquisición de maquinarias, equipos e implementos (Mezcladora, Transportadora, Molinos de Granos, Secadoras de Granos, Motores, Plantas Eléctricas, Transformadores, Vehículos y Material de Transporte, Instalación y Montaje de los Equipos, Capital de Trabajo y Construcción, Ampliación y remodelación de la Planta Física). De esta forma, se presentan los siguientes cuadros donde se detalla la descripción de los elementos requeridos para la inversión inicial de la propuesta:

Recursos Necesarios

Recursos Materiales:

- Fundaciones y Vigas de Arrastre: 250 Kg/cm², con su respectivo refuerzo metálico (cabillas). Total: 247.20 Mts lineales.
- Viga Corona: 247.20 Mts lineales.
- Cierre Lateral: Paredes de bloque de 15 cm de concreto con friso y bloques de ventilación. Total: 2394 Mts².

- Pisos: Con espesor de 15 cm en concreto de 250 Kg/cm², con mallas electrosoldadas 100x100m. Total: 1197 Mts².
- Techos: La cobertura del Techo es con lámina de acerolit, complementado con láminas traslúcidas de color blanco. Total Metros Techo Nuevo: 1197 Mts². Para los Techos que se van a reemplazar son un total de 339 Mts².
- Canales de agua: los canales de agua de lluvia con láminas galvanizadas Cal #20, incluyendo los respectivos soportes en perfiles tubulares.
- Altura: la altura de los galpones es de 5 Mts (altura de columnas) y de 6 Mts en la cumbre. Son un total de 77 columnas de 5 mts de alto por 40 cm de espesor.
- Estructura de hierro para techo:
 - 440 Mts lineales de Viga Doble T de 10". (37 vigas de 12 mts c/u).
 - Vigas 3x1 ½ x 6 mts de largo: 386
 - Ganchos 3x1 ½: 40 cajas de ganchos.
- Electricidad: Puntos 220 V. para colocación de luminaria. Salidas 110 V para tomacorrientes. Tablero de distribución en caja metálica trifásico, luminarias internas.
- Incendio: Detectores de calor, detectores de humo, estación manual.
- Acometida Eléctrica.
- Acometida de Aguas Blancas

Recursos Financieros

El Plan de Inversión para el desarrollo de este proyecto se sustenta en nuestra misión de prestar servicios de calidad a la comunidad de Cojedes, promoviendo la confianza y progreso entre la Cooperativa y sus clientes para así lograr ser líderes en proveer a los pequeños y medianos productores de la zona alimentos de excelente calidad para sus animales a muy buenos precios. Para desarrollar este proyecto de ampliación y construcción de las instalaciones de la Planta de Alimentos para animales a realizarse en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., se estima un cronograma de ejecución del Proyecto por partidas individuales que consiste en lo siguiente:

- a. Fabricación de la Planta Física para procesar alimentos para animales.
- b. Adquisición de equipos, maquinarias.
- c. Capital de Trabajo.

- d. Adquisición de Materias Primas.
- e. Adquisición de Vehículo de Carga.

Tabla N° 28. Costos de los materiales para la ampliación de la planta procesadora de alimentos

| Cantidad | Descripción | Unidad | Precio Unitario Bs. | Precio Total Bs. |
|----------|--|--------|---------------------|------------------|
| 5000 | Bloques de cemento | PZA | 1,94 | 9.680,00 |
| 20 | Alambre Galvanizado Liso Cal. 17.5 | ROL | 523,00 | 10.460,00 |
| 50 | Alambre Liso A-80 x 6.00 | PZA | 16,15 | 807,50 |
| 25 | Clavos 2 1/2 x 10" | KGS | 11,30 | 282,50 |
| 25 | Clavos de acero 2" | KGS | 75,00 | 1.875,00 |
| 1000 | Cemento Gris CPCA (ECOLOGICO) | SAC | 16,87 | 16.870,00 |
| 35 | Gravilla | MTS | 123,20 | 4.312,00 |
| 170 | Arena Lavada por metro | MTS | 123,20 | 20.944,00 |
| 35 | Arena Cernida | MTS | 118,80 | 4.158,00 |
| 340 | Cabillas 8,5 para zunchos x 6 mts | PZA | 11,44 | 3.889,60 |
| 400 | Cabilla Estriada grado-60 ½ | PZA | 20,74 | 8.296,00 |
| 310 | Cabillas Estriada grado-60 3/8 | Unidad | 12,60 | 3.906,00 |
| 15 | Malla Trucson de 6 x 6 x 100 M2 | ROL | 624,11 | 9.361,65 |
| 40 | Vigas IPN 100 X 12.00 | PZA | 631,51 | 25.260,40 |
| 400 | Tubo Rect. 3 x 1 x 1.00 x 6.00 | PZA | 79,40 | 31.760,00 |
| 40 | Ganchos P/ Techo P/Tubo 3 x 1-1/2 | CAJ | 63,90 | 2.556,00 |
| 450 | Laminas Climat Cindulit 6,00 MTRS | PZA | 240,00 | 108.000,00 |
| 80 | Laminas Fibra de Vidrio Tipo Lamilit | PZA | 292,87 | 23.429,60 |
| 600 | Cable Tw N° 12 x (Rollo 100 mts) | PZA | 1,40 | 840,00 |
| 55 | Laminas Galvanizada Lisa 0,90 x 10 | PZA | 137,00 | 7.535,00 |
| 20 | Tubos Red. 1-1/2 x 1.10 x 6.50 | PZA | 59,85 | 1.197,00 |
| 20 | Electrodos West Arco E-6013 3/32 | KGS | 19,13 | 382,60 |
| 20 | Electrodos West Arco E-6013 1/8 | KGS | 17,36 | 347,20 |
| 100 | Bombillos Ahorradores 85 W P/110 V | PZA | 150,00 | 15.000,00 |
| 100 | Bombillos Ahorradores 50 W P/220 V | PZA | 120,00 | 12.000,00 |
| 2 | Cable THHN # 2, ALTO VOLT. (Rollo 100 MTRS) | ROL | 3.970,00 | 7.940,00 |
| 200 | Sócate de Bakelita 4 E-27 Rec43 | PZA | 13,20 | 2.640,00 |
| 15 | Enchufe Trifásicos Bticino | PZA | 17,60 | 264,00 |
| 15 | Enchufes Bifásicos | PZA | 8,80 | 132,00 |
| 15 | Cajetín P/empotrar Cuadrado Metal | PZA | 5,28 | 79,20 |
| 12 | Breaker trifásico modelo fi 3x 100 amp | PZA | 352,00 | 4.224,00 |
| 2 | Sala D/Baño Edesa Venceramica (W.C., T, Lav) | PZA | 720,80 | 1.441,60 |
| 50 | Cerámica 30 x 30 CC Splendor Beige (G) | MTS | 40,70 | 2.035,00 |
| 2 | Regadera Cromada Tipo Masaje 5 Po | PZA | 57,95 | 115,90 |
| 2 | Tanque de agua x 500 LTS. Resinca | PZA | 423,15 | 846,30 |
| 8 | Breaker thqc bifásico 2x20 | PZA | 52,80 | 422,40 |
| 4 | Térmico trifásico para motor 40 HP 85A125 | PZA | 1.012,00 | 4.048,00 |
| 4 | Contactador trifásico para motor 40 HP CLUT 100 | PZA | 2.024,00 | 8.096,00 |
| 4 | Tablero de distribución Caj.Met 18 Circ. c/ppal. | PZA | 880,00 | 3.520,00 |
| 6 | Supervisor voltaje p/ carga Trifásica Exceline | PZA | 396,00 | 2.376,00 |
| 6 | Supervisor voltaje p/ carga Bifásica Exceline | PZA | 76,00 | 1.056,00 |

Continuación Tabla N° 28. Costos de los materiales para la ampliación de la planta procesadora de alimentos

| Cantidad | Descripción | Unidad | Precio Unitario Bs. | Precio Total Bs. |
|----------|--|--------|---------------------|-------------------|
| 50 | Tubos pvc 4" A.N. x 3 mts | PZA | 37,50 | 1.875,00 |
| 25 | Tubos plásticos P/ A.B. 3/4" x 6.0 mts | PZA | 27,50 | 687,50 |
| 40 | Tubos plásticos P/A.B. 1/2" x 6.0 mts | PZA | 18,70 | 748,00 |
| 4 | Carrucha Caucho Macizo 10" C/rin | PZA | 232,15 | 928,60 |
| 12 | Pala Cuadrada Abracol Mango Largo | PZA | 68,50 | 822,00 |
| 12 | Extintores de Incendio M.A.P | PZA | 350,00 | 4.200,00 |
| 12 | Lámparas de Emergencia Emerald | PZA | 250,00 | 3.000,00 |
| 24 | Braga Jin Clarck | PZA | 112,50 | 2.700,00 |
| 12 | Casco de seguridad North Amarillo | PZA | 53,49 | 641,88 |
| 48 | Lente Claro de Seguridad | PZA | 9,95 | 477,60 |
| 96 | Mascarilla con Filtro Bestvalue | PZA | 75,00 | 7.200,00 |
| 24 | Guante de Tela Carnaza Tipo Petr | PAR | 8,49 | 203,76 |
| 24 | Bata Mec. Jin Clarck | PZA | 39,00 | 936,00 |
| 2 | Botiquín de Primeros Auxilios | PZA | 500,00 | 1.000,00 |
| 12 | Botas de Seg. Mod. FTS 2120 Nro. 41 | PAR | 358,00 | 4.296,00 |
| | | | Subtotal | 392.102,79 |
| | | | Impuesto 12% | 47.052,33 |
| | | | Total | 439.155,12 |

Fuente: Información suministrada por la Presidencia de la Cooperativa Agropecuaria Lecherito (2022), adaptado por Ortega (2022).

Tabla N° 29. Costos de Adquisición de Maquinarias y Equipos

| Cantidad | Descripción | Total Bs |
|----------|--|------------|
| 1 | MOLINO MARTILLO DESINTEGRADOR CON MOTOR 50HP ELÉCTRICO RPM: 1900 a 2200, Número de cuchillas rotativas: 3 Contra cuchilla: 1 Reglaje de Contra Cuchilla: 1 o 2 mm Nro. De Martillos móviles (para aterial Seco): 18 Motor Eléctrico: 40 a 50 hp Motor gasolina/diesel: 40 a 55 hp PRODUCCIÓN (Kg/Hr) Mazorca y paja / Maíz sin paja: 700 a 1800 / 800 a 1200 Harina de Maíz gruesa: 1500 a 3000 Harina de Maíz fina: 1500 a 3000 | 70.400,00 |
| 1 | DESGRANADOR DE MAÍZ JM700 - RPM 900 - 1100 MOTOR POTENCIA Gasolina/Diesel 13,0 Gasolina/Diesel 20,0 (CV) PRODUCCIÓN MEDIA hasta 4200 Kg/hora hasta 6000 Kg/hora Eléctrico 10,0 hasta 4200 Kg/hora Eléctrico 15,0 hasta 6000 Kg/hora. LARGO ANCHO ALTURA 1480 mm 1590 mm 1530 mm PESO Máquina c/Chassi B-80 260 Kg Máquina c/Implemento p/Tractor (PT) 297 Kg | 22.875,00 |
| 2 | BALANZA ELÉCTRICA INDUSTRIAL PESACOA Modelo T10, Capacidad en Tn de 1 a 9, Celda en Kilos de 500 a 2000. | 25.798,00 |
| 1 | Mezcladora horizontal SWJ Suministro de potencia: 380V 50Hz/60Hz, Regulación de velocidad: Regulación de frecuencia, Sello: Sellado por el relleno de materiales, Modelo SWJ-2, Capacidad(m3) 2, Potencia(kw) 15, Velocidad(rpm) 36, Capacidad de mezcla por una vez (KG) 800-1200, Peso (KG) 2700. | 145.250,00 |
| 1 | PRENSA PELETIZADORA PESACOA Modelo: 1100, Caballos de Fuerza Rango: 25-100, Area de superficie de Peletizado (pulg. cuad.): 15, Matriz Diámetro (pulg.): 20-30. Incluye: Limpiador ** Enfriador ** Desmorador ** Ciclón ** Tanques de reserva ** Dosificador ** Zaranda | 425.865,00 |
| 1 | TRANSPORTADORES HELICOIDALES TIPO BAZOOKA Modelo: 8-32, Diametro de 8", Longitud de Metros 7,00, Altura Maxima de Descarga Mts. 6,99, Potencia Requerida HP: 25, Capacidad Nominal Tn/H: 25, | 45.800,00 |

Continuación Tabla N° 29. Costos de Adquisición de Maquinarias y Equipos

| Cantidad | Descripción | Total Bs | |
|----------|---|---------------------|-------------------|
| 1 | <p>ENSACADORA MANUAL E-55 MB</p> <ul style="list-style-type: none"> • Caja de conexiones rápidas, múltiple de válvulas y sensores que permiten una rápida instalación y facilitan el mantenimiento. Diseño cerrado con compuertas desmontables que proporciona un fácil acceso a la máquina. Velocidad de producción incomparable en ciertos modelos gracias a su puerta de captación controlada por servomotor. Velocidad de producción: Hasta 20 BPM, según las características del producto, el peso de la bolsa y la precisión necesaria. • Fabricación simple y diseño resistente que garantizan confiabilidad a largo plazo. • Controlador de peso fácil de usar que proporciona retroalimentación del rendimiento, capacidades de ajuste de precisión, datos estadísticos, etc. • Sistema de sujeción de bolsas controlado manualmente, hermético al polvo (se encuentran disponibles diferentes tipos de tamaños de bolsas). • La tolva para pesar está suspendida directamente desde tres celdas de carga de extensómetro, a fin de proporcionar un sistema de pesaje muy rígido, una mejor precisión y un excelente tiempo de estabilización. | 54.874,00 | |
| 1 | <p>COSEDORA DE SACOS PESACOA MODELO FTS</p> <p>Cosedora automática Pesacoa modelo FTS de mediano rendimiento para cerrar sacos de papel, polietileno rígido y rafia laminada. Sus características principales son su arrastrador motorizado de la boca de los sacos, a la misma velocidad que la cinta transportadora situada debajo de la cosedora, cierre por cadeneta de 1 hilo y puntada fija de 7 mm de longitud, velocidad lineal ajustable de 9 a 11 metros por minuto, lubricación del cabezal cosedor por depósito de aceite con bombeo manual, incorpora 2 motores de ¼ CV alimentados a 220/380 Vac III 50 Hz con protección IP54, circuito neumático de aire a 3 bars de presión y consumo de 0,005 Nlitro por saco. Una fotocélula detecta la presencia del saco para poner automáticamente en marcha y parar el cabezal cosedor, así como el sistema de corte de la cadeneta de hilo, y su conjunto montado sobre pedestal telescópico (altura de la línea de cosido regulable entre 875 y 1275 mm del suelo).</p> | 45.650,00 | |
| | | Subtotal | 825.497,00 |
| | | Impuesto 12% | 99.059,64 |
| | | Total | 924.556,64 |

Fuente: Información suministrada por la Presidencia de la Cooperativa Agropecuaria Lecherito (2022), adaptado por Ortega (2022).

Tabla N° 30. Costos de Adquisición de Materias Primas

| Cantidad | Descripción | Precio unidad Bs. | Total Bs. |
|----------|-----------------------------------|-------------------|-------------------|
| 100.000 | Afrecho de Maíz | 0,98 | 98.000,00 |
| 100.000 | Harina de Arroz | 0,90 | 90.000,00 |
| 70.000 | Afrecho de Trigo | 1,10 | 77.000,00 |
| 70.000 | Harina de Palmiste | 1,00 | 70.000,00 |
| 20.000 | Descarte de Cole (Pepito Molido) | 1,00 | 20.000,00 |
| 25.000 | Descarte De Galleta de Soda | 0,98 | 24.500,00 |
| 25.000 | Descarte de Galleta María | 1,10 | 27.500,00 |
| 15.000 | Harina de Maní | 1,05 | 15.750,00 |
| 45.000 | Maíz Molido Amar. Cons. Animal | 1,20 | 54.000,00 |
| 60.000 | Aceite de Vísceras | 0,84 | 50.400,00 |
| 40.000 | Grasa Vegetal de Maíz | 0,95 | 38.000,00 |
| 100.000 | Harina de Maíz Granel | 0,95 | 95.000,00 |
| 150.000 | Maíz amarillo Cons. Animal granel | 1,75 | 262.500,00 |
| | | Total | 922.650,00 |

Fuente: Información suministrada por la Presidencia de la Cooperativa Agropecuaria Lecherito (2022), adaptado por Ortega (2022).

Tabla N° 31. Costos de Mano de Obra para el desarrollo y construcción de la Planta Procesadora de Alimentos

| N° de personal | Descripción de cargo | Total contrato Bs. |
|----------------|--------------------------|--------------------|
| 02 | Maestros de Obras | 120.000,00 |
| 10 | Ayudantes de Albañilería | 122.000,00 |
| Total | | 242.000,00 |

Fuente: Información suministrada por la Presidencia de la Cooperativa Agropecuaria Lecherito (2022), adaptado por Ortega (2022).

Tabla N° 32. Costos de Mano de Obra para Funcionamiento de la Planta Procesadora de Alimentos

| N° de personal | Descripción de cargo | Sueldo diario Bs. | Sueldo mensual acumulado Bs. | Sueldo trimestral acumulado Bs. |
|----------------|--|-------------------|------------------------------|---------------------------------|
| 4 | Preparación del material (Descarga de Producto) Caleteros | 54,28 | 6.513,60 | 19.540,80 |
| 4 | Mezcla y Control de Producción. | 54,28 | 6.513,60 | 19.540,80 |
| 4 | Operación de Molienda. | 54,28 | 6.513,60 | 19.540,80 |
| 3 | Operación de Vaciado en la Transportadora. | 54,28 | 4.885,20 | 14.655,60 |
| 3 | Manejo y Mezclado del Producto. | 54,28 | 4.885,20 | 14.655,60 |
| 3 | Ensacado y pesado. | 54,28 | 4.885,20 | 14.655,60 |
| 4 | Almacenaje de Producto Terminado. | 54,28 | 6.513,60 | 19.540,80 |
| 2 | Coordinador de Despachos | 54,28 | 3.256,80 | 9.770,40 |
| 1 | Chofer 1 | 85,74 | 2.572,20 | 7.716,60 |
| 1 | Chofer 2 | 85,74 | 2.572,20 | 7.716,60 |
| 1 | Chofer 3 | 85,74 | 2.572,20 | 7.716,60 |
| 1 | Chofer 4 | 85,74 | 2.572,20 | 7.716,60 |
| Total | | | | 162.766,80 |

Fuente: Información suministrada por la Presidencia de la Cooperativa Agropecuaria Lecherito (2022), adaptado por Ortega (2022).

Tabla N° 33. Costos de adquisición de Vehículo

| Cantidad | Descripción | Precio Unitario Bs. |
|--------------|---|---------------------|
| 1 | Camión Kodiak 8500, Marca Chevrolet, Chasis Largo, Año 2010, Capacidad de Carga 12.000 kg, dirección hidráulica y frenos 100% aire. | 392.857,14 |
| | Gastos Administrativos | 3.571,43 |
| | Base Imponible | 396.428,57 |
| | I.V.A. | 47.571,43 |
| Total | | 444.000,00 |

Fuente: Información suministrada por la Presidencia de la Cooperativa Agropecuaria Lecherito (2022), adaptado por Ortega (2022).

Tabla N° 34. Total Recursos Financieros necesarios

| Descripción | Aporte Propio (*) | | Solicitado a Bandes (Bs.) | Total Inversión (Bs.) |
|--|---------------------|--------------------|---------------------------|--|
| | Ejecutado (Bs.) | Por Ejecutar (Bs.) | | |
| Terreno y Bienhechurías | 2.283.805,69 | 0,00 | 0,00 | 2.283.805,69 |
| Costos de Materiales para la ampliación de la planta procesadora de alimentos (mejoramiento de Infraestructura y Construcción de Galpones) | 0,00 | 0,00 | 439.155,12 | 439.155,12 |
| Costos de adquisición de Maquinarias y Equipos | 0,00 | 0,00 | 924.556,64 | 924.556,64 |
| Costos de adquisición de Materia Prima | 150.000,00 | 0,00 | 922.650,00 | 1.072.650,00 |
| Costos de Mano de Obra para el desarrollo y construcción de la planta procesadora de alimentos y mano de obra para su funcionamiento | 162.766,80 | 0,00 | 242.000,00 | 404.766,80 |
| Costos de adquisición de Vehículo | 0,00 | 0,00 | 444.000,00 | 444.000,00 |
| Total Bs. | 2.596.572,49 | 0,00 | 2.972.361,76 | 5.568.934,25 (Costo total del Proyecto) |
| Part. Porcentaje % | 47% | 0,00 | 53% | 100% |

Nota: Información suministrada por la Presidencia de la Cooperativa Agropecuaria Lecherito (2016), adaptado por Ortega (2022).

5.2. Presentación de la Propuesta, Justificación, Objetivos

5.2.1 Presentación de la Propuesta

Para mejorar la producción de una empresa bien sea pequeña o grande, es importante entender su significado en la forma más completa posible, así como entender los factores que influyen en ella, debido a que las Agroindustrias tienen todas las características de cualquier empresa. Eduardo A. Ortega C. como productor agropecuario y comerciante se encarga de la fabricación de alimentos concentrados para cerdos, bovinos y otros. Este productor tiene un exitoso proceso administrativo pero no cuenta con una capacidad óptima instalada para llevar a cabo la producción de alimentos concentrados, lo cual impide que esta cumpla con los requerimientos del mercado agropecuario.

Por tal motivo, la construcción de galpones, la adquisición de maquinarias, materia prima y personal calificado para la ampliación de una Planta Procesadora de Alimentos pasarían a formar parte de esta lista de alternativas para la producción que se pretende realizar. En este sentido, se da a conocer una alternativa basada en desarrollar la producción de alimentos con la finalidad de abastecer el mercado de consumo del Estado Cojedes y estados circunvecinos. El mismo será desarrollado en la Finca Lecherito, propiedad del Sr. Eduardo A. Ortega C., situada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes, donde desde hace ya 10 años éste está procesando materias primas y fabricando alimentos concentrados para consumo animal.

El proyecto inicial se basa en una construcción aproximada en galpones de 1197m², y la ampliación de la Planta Procesadora de Alimentos Concentrados para Cerdos y bovinos, dentro de la cual se tendrán estrictos controles sanitarios y mejoras en las instalaciones de producción. Es importante mencionar que Eduardo A. Ortega C, posee una planta de mediana capacidad para la fabricación de productos balanceados para animales. Contando con una producción de 300 Tn mensuales. La planta está totalmente manual, cuenta con galpones con una capacidad de 300 Tn, divididos internamente en bodegas de diferentes tamaños para almacenar todo lo que es Harinas y demás materias primas. También cuenta con un espacio para almacenar en sacos el producto terminado. El proceso se basa en una fórmula donde se indica la cantidad a producir. Cuenta con una planta pequeña pero muy útil y que además colabora con el desarrollo e incorpora a la comunidad en el proceso productivo.

5.2.2. Justificación

Hoy en día, la baja calidad de alimentos usados en la producción de animales, constituyen uno de los factores más relevantes que impiden un desarrollo adecuado en la ganadería nacional, los cuales parecen aumentar con el pasar del tiempo, dando como resultado una constante baja calidad de obtención de porcinos y bovinos en el estado, originando un descenso productivo en las diferentes explotaciones pecuarias, las cuales no poseen un adecuado sistema de producción representando éstas la mayoría del país.

La producción de ganado porcino y bovino nacional mejoraría con tecnología en alimentos balanceados, genética y manejo, por lo tanto, constituye un reto mejorar la genética con animales más eficientes y más resistentes al medio ambiente, así como la producción de alimentos balanceados de mayor poder nutricional a menor costo. Existe un amplio campo para la explotación porcina y bovina con una mejor y más efectiva transferencia tecnológica

en manejo y alimentación. Se puede lograr que, con la producción existente, en el medio venezolano se alcancen mejoras significativas en producción y en eficiencias.

Para abordar con éxito cualquier plan estratégico alimenticio nacional es condición absoluta y necesaria disponer de factores macro económicos que aumenten la propensión a la inversión; que dinamice la oferta nacional competitiva; y que aumente el consumo como consecuencia de mejoras en el poder adquisitivo de la población. Disponer de una producción que beneficie a los productores, estimule la eficiencia productiva; y que a su vez beneficie a los consumidores nacionales. Desarrollar programas de formación profesional y del respaldo tecnológico que permita mejorar la calidad, producción y productividad porcina y bovina nacional, especialmente en alimentación animal, genética, gerencia y manejo.

Esta propuesta se formula con el objeto de aprovechar las ventajas que ofrece la fabricación de alimentos para animales. El valor nutritivo de los alimentos producidos por Eduardo A. Ortega C, lo señala como uno de los alimentos más completos para satisfacer las necesidades vitales de los animales y su consumo podría contribuir en gran medida a mejorar la calidad de vida de las comunidades generando mano de obra directa e indirectamente y satisfaciendo las necesidades de oferta del producto que necesita la demanda en la actualidad.

Aunado a esto, la producción intensiva de alimentos requiere de una buena gestión y la cooperación de varios factores y diferentes especialistas en el ramo, veterinarios, nutricionistas, personal calificado, etc. Los costos de alimentación representan un 75 % de los gastos totales de la producción, por lo que una selección apropiada de materia prima en función de su valor nutritivo y su economía es importante.

Eduardo A. Ortega C, se encarga a su vez de ubicar, comprar y procesar materias primas de alta calidad para la elaboración de alimentos concentrados para animales, tanto ganado bovino como porcino. En función de esto, se obtiene una mayor economía en los gastos de producción para poder brindar a los consumidores un producto de más bajo costo. En conclusión, la presente propuesta se ofrece la oportunidad de ampliación de una Planta de Alimentos para animales en la Finca Lecherito, propiedad del Sr. Eduardo A. Ortega C, la cual surge de extraer necesidades y aspiraciones de los pequeños y medianos productores del Estado, para comercializar productos de excelente calidad, a precios solidarios, y presentarle a estos productores la oportunidad de adquirir un alimento para cerdos bovinos que contenga los mismos componentes nutricionales que ofrecen las otras marcas establecidas por el mercado,

logrando entre sus objetivos que cuenten permanentemente con el suministro de alimentos de excelencia necesarios para conseguir un adecuado proceso productivo.

5.2.3. Objetivos

5.2.3.1. Objetivo General

Expandir las instalaciones para una planta procesadora de alimentos para animales, ubicada en la Finca Lecherito, en el Municipio Falcón del Estado Cojedes y así aumentar la capacidad y la oferta tanto al pequeño como al mediano productor, y que estos puedan obtener la mezcla de alimentos básicos de diferentes contenidos proteicos, calóricos, vitamínicos y de minerales, junto a suplementos concentrados, a fin de lograr productos finales cuya formulación se adecuó a los requerimientos nutricionales de las especies o clases de animales a los cuales van dirigidos, e integrar a los pequeños y medianos productores de granjas porcinas y Fincas de Ganado Vacuno (Leche y Ceba) del Estado y áreas circunvecinas; para propiciar la estimulación de una mayor demanda de alimentos concentrados.

5.2.3.2. Objetivos Específicos

- Aumentar la producción y la oferta de alimentos para ganado bovino y porcino en el Estado, de 300 toneladas mensuales que se producen actualmente a 700 toneladas por mes.
- Generar empleos directos e indirectos.
- Promover la investigación, a través de la creación de un centro de fabricación de alimentos para animales que se aproveche para la interrelación conocimiento- práctica.
- Ofrecer mejor precio al pequeño y mediano productor en comparación con los productos existentes en el mercado nacional con 30 % a un 50 % menos de costo.
- Lograr la mayor rentabilidad dentro de un mercado viable.
- Abastecer y contribuir al mejoramiento nutricional de las comunidades para garantizar la seguridad alimentaria.

5.3. Fundamentación, Estructura y Administración

5.3.1. Fundamentación

El presente plan estratégico se encuentra enmarcado en las teorías del desarrollo organizacional, así como en el paradigma de la planificación estratégica como actividad inicial de todo proceso gerencial inclinado a la ejecución de metas, planes, programas, proyectos, al

contribuir con la misión, visión y concebir los objetivos estratégicos. Bajo esta concepción, Gómez (2015), explica que:

Las empresas se aproximan a una nueva forma de pensar la realidad, a la edificación de conocimientos integrales, con una estructura que permite la interrelación entre el sistema y el entorno mediante los elementos que lo constituyen; no es más que direccionarse hacia procesos en red y hacia la lógica configuracional del pensamiento estratégico (p.24).

En este sentido, se deduce que toda organización es compleja y multidimensional, y que la planificación estratégica se enmarca en un estilo de dirección denominado dirección estratégica que consiste en la instrumentalización técnica y racional de un proyecto gerencial de organización, mediante la cual se toman decisiones en la dirección de resultados esperados y que conforman lo que la organización quiere alcanzar, también se puede decir que es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones.

5.3.2. Estructura

Un sistema de fabricación de alimentos para animales es un conjunto de instalaciones y equipos dedicados a la producción de calidad, es preciso garantizar a los consumidores que en nuestra planta se produce: sanidad, seguridad, homogeneidad, cantidad y calidad. Por consiguiente, Eduardo A. Ortega C., cuenta con un proceso de producción de alimentos concentrados de óptima calidad que satisfacen los requerimientos de sus clientes, garantiza un liderazgo en el mercado agropecuario y permite lograr el porvenir económico de sus trabajadores, lo cual genera un crecimiento armónico sostenido de la empresa, de sus recursos humanos y de la comunidad en general.

5.3.3. Administración

El proceso de fabricación se basa en diferentes etapas, primero se recibe la materia prima, se realiza la inspección visual, se anotan la fecha, lotes, cantidades, tipos y proveedores como así también observaciones correspondientes al estado general de conservación de las mismas.

La materia prima usada en la producción de alimentos dependerá del tipo de alimento que esté siendo producido. Luego de almacenarla se procede a la parte de molienda y según cada fórmula nutricional, bien sea para porcinos o bovinos, se realiza el mezclado en una Mezcladora Horizontal con capacidad para 2Ton/hora. Luego de mezclado el producto final, pasa a la etapa de ensacado y luego el pesado es hecho manualmente por el encargado de pesaje, el mismo determina el peso y proporción de cada alimento.

Una vez que las materias primas se mezclan, el producto terminado puede empaquetarse en sacos de polipropileno ordenándolos en tamaños de 30 – 40 kilogramos, dependiendo del alimento producido si es Súper Engorde para cerdos se pesa el saco de 40 kilos, de lo contrario si es Mezclado de Ganado Lecherito se pesa de 30 Kilos. Cada saco es cosido con una cosedora automática que garantiza el buen sellado del saco.

Dentro de la fabricación se considera también toda la infraestructura necesaria para el buen funcionamiento (Reservas de Agua, Energía Eléctrica, Almacenes de Materias Primas, Productos Terminados, Maquinaria para la Fabricación del alimento (Molinos, Mezcladores, Transportadores, etc.)

Un buen diseño que reúna todas las condiciones de confort ambiental unido a una buena sanidad necesaria permitirá mantener la productividad y la viabilidad económica de la fabricación de alimentos para animales, teniendo en cuenta a los trabajadores en lo que a salud y seguridad se refiere, y protegiendo el medio ambiente de la comunidad.

5.4. Diseño de la Propuesta

En la actualidad el mercado de alimentos balanceados para animales está fuertemente saturado; en términos monetarios, el total del consumo alcanza cifras muy significativas. Sin embargo, si la instalación de nuevas plantas de alimentos balanceados dentro de granjas medianas o pequeñas significa una reducción sustancial del precio promedio de venta, esto podría incentivar la producción de cerdos y bovinos, y consecuentemente aumentar la demanda de alimentos balanceados más baratos. Al mismo tiempo, esta reducción en los precios significaría una intensificación del uso de estos alimentos en la explotación ganadera y porcina.


En una primera etapa, la Finca Lecherito, propiedad del Sr. Eduardo A. Ortega C, podría hacer uso de la capacidad instalada, ampliando la planta existente y haciéndola trabajar a destajo. Posteriormente, a medida que aumenta la demanda de alimentos balanceados se podrán ir aumentando las unidades de producción.


En la Finca Lecherito, propiedad del Sr. Eduardo A. Ortega C, se están procesando materias primas y alimentos concentrados para cerdos y bovinos, desde hace aproximadamente ocho (8) años, en los primeros años dando asistencia y abasteciendo al mediano y pequeño productor de la zona con alimentos procesados y mezclados, con un costo menor de un 45 % aproximadamente al precio de venta del mercado y obteniendo muy buenos

resultados en cuanto a desarrollo y engorde de los cerdos y bovinos de estos pequeños y medianos productores de la región.

Se ha desarrollado una mezcla de materias primas de alta calidad (Maíz Amarillo, Harina de Maíz, Harina de Galleta, Harina de Vísceras, Harina de Coco, Harina de Cacao, Harina de Arroz, Harina de Carne y Huesos, Harina de Palmiste, Grasas Vegetales, Grasas Animales, Minerales, Trazas, Vitaminas, y Melaza) de las cuales se han obtenido a través de estudios y asesoramiento de médicos veterinarios nutricionistas, un alimento concentrado dirigido al consumo de ganado porcino y bovino, que ha mejorado el desarrollo, engorde y manutención de los animales en la región.

Características del Producto

| Mezclado Ganado Lecherito | Análisis Garantizado | Suministro |
|--|--|--|
|  | <ul style="list-style-type: none"> • Humedad (máx.).....10,0% • Proteína (min) 16,0% • Grasa (min)8,0% • Fibra (máx.)11,0% • E.L.N (min) 50% • Calcio (min)0,55% • Fósforo (min) 0,35% | Es un alimento completo balanceado destinado a la alimentación de vacas lecheras y ganado de ceba en producción para asegurarles a estos animales los nutrientes necesarios para una eficiente producción de leche y carne. La ración por animal es para Vacas Lecheras 5 Kg. Diarios, para Toros de Ceba 3 Kg. Diarios. |
| | Ingredientes | |
| | Maíz, harina de maíz, harina de galleta, harina de arroz, harina de coco, harina de Palmiste, ajonjolí, subproductos molinería, subproductos de origen animal (harinas), copra, pasto deshidratado, grasa animal, aceite vegetal, fosfato de calcio, carbonato de calcio, sal, melaza, vitaminas, minerales y antioxidantes. | |

| Súper Engorde Cerdos Lecherito | Análisis Garantizado | Suministro |
|---|---|--|
|  | <ul style="list-style-type: none"> • Humedad (máx.).....13% • Proteína (min) 16,0% • Grasa (min)11,0% • Fibra (máx.)7,0% • E.L.N (min) 55% • Calcio (min)0,80% • Fósforo (min) 0,45% | Es un alimento completo balanceado destinado a la alimentación de cerdos en la etapa de desarrollo y engorde y debe suministrarse desde los 40 Kg. de peso corporal hasta que los cerdos hayan alcanzado el peso de mercado deseado. |
| | Ingredientes | |
| | Maíz, Harina de maíz, harina de galleta, Harina de Pescado, Plasma Liofilizado, Afrecho de trigo, subproductos de origen animal (harinas de vísceras), grasa animal, aceite vegetal, fosfato de calcio, carbonato de calcio, vitaminas, minerales y antioxidantes. | |

- a. Es un alimento de alto contenido nutricional elaborado con materias primas vegetales y animales y enriquecido con vitaminas y minerales.
- b. Es de fácil digestión.
- c. Muy buena palatabilidad.
- d. Proporciona crecimiento, desarrollo y engorde en un lapso rápido.
- e. Aumenta la producción.
- f. Su precio es accesible al pequeño y mediano productor, mejorando sus costos de producción.

Descripción del Proceso

1. La Materia Prima usada en la producción de alimento dependerá del tipo de alimento a fabricar, se recibe en planta donde llega para ser almacenada y luego se procesa para convertirla en producto terminado.
2. Después que la materia prima ha sido escogida, molida filtrada y pesada, se coloca en la Bazooka o Transportadora que la eleva hacia la mezcladora horizontal.
3. Una vez que las diferentes materias primas son vaciadas en la mezcladora horizontal de acuerdo al tipo de alimento que se va a fabricar (para cerdos o bovinos), esta máquina que es un aparato giratorio homogeniza el producto y luego lo descarga directamente al saco donde se envasa, se pesa y se almacena, para luego ser distribuido.

La capacidad actual de fabricación de alimentos concentrados es de 15 toneladas diarias, y la demanda insatisfecha de los productores de la región es de aproximadamente 30 toneladas diarias.

Oferta del Producto

El Sr. Eduardo A. Ortega C, se distingue por la producción de alimentos superiores con una capacidad productiva mucho más eficiente de tamaños más económicos y mejorando la eficiencia productiva.

La preferencia por una alimentación más saludable ha generado una oferta más atractiva para los productores que consumen alimentos concentrados para sus cerdos y bovinos, brindándole la oportunidad de adquirirlos a muy buenos precios. El alimento

concentrado para cerdos y bovinos tiene un precio menor con relación a los precios de la competencia, y además cumple con los requerimientos específicos para animales en la etapa de engorde, desarrollo, gestantes y lactantes; la comercialización de estos productos le proporciona al consumidor la satisfacción que él espera en la compra.

Demanda del Producto

La demanda insatisfecha existente de los productores de la región es de aproximadamente 30 toneladas diarias. Es porque lo producido no alcanza a cubrir los requerimientos de los productores del Estado. La necesidad se encuentra dentro de la demanda de bienes social y nacionalmente necesario, ya que los alimentos concentrados para animales son productos de consumo masivo porque se utilizan como materia prima fundamental en la alimentación de la industria porcina y bovina, los cuales se consideran productos terminados de primera necesidad para la población humana. El producto es de demanda continua, puesto que el consumo de dicho alimento irá en aumento mientras crezca la población porcina y ganadera del Estado y áreas circunvecinas.

Precio del Producto

El alimento concentrado para cerdos tiene una presentación de sacos de 40 Kilos de Peso a un precio de 60,00 Bsf. El alimento concentrado para bovinos tiene una presentación de sacos de 30 Kilos de peso con un precio de 35,00 Bsf.

Tabla N° 35. Tabla comparativa de precios Alimentos para Cerdos

| EMPRESA FABRICANTE | DESCRIPCION DEL PRODUCTO | PRESENTACIÓN | PRECIO POR KILO | PRECIO POR SACO | COSTO FLETE | PORCENTAJE DE AHORRO PARA EL CLIENTE |
|----------------------------------|--------------------------|---------------|-----------------|-----------------|-------------|--------------------------------------|
| Granja Alconca CA | Cerdo Engorde | Saco 40 Kilos | 2,375 | 95,00 | 2,45 | 37% |
| Orograin, C.A. | Cerdo Engorde | Saco 40 Kilos | 2,25 | 90,00 | 2,45 | 34% |
| Alimentación Balanceada, C.A. | Cerdo Engorde | Saco 40 Kilos | 2,125 | 85,00 | 2,50 | 30% |
| Alimentos Protinal | Cerdo Engorde | Saco 40 Kilos | 2,30 | 92,00 | 1,50 | 35% |
| Coop. Agropecuaria Lecherito, RL | Súper Engorde Cerdos | Saco 40 Kilos | 1,50 | 60,00 | 0,00 | - |

Nota: Información suministrada por la Presidencia de la Cooperativa Agropecuaria Lecherito (2016), adaptado por Ortega (2022).

Tabla N° 36. Tabla comparativa de precios Alimentos para Ganado

| EMPRESA FABRICANTE | DESCRIPCION DEL PRODUCTO | PRESENTACIÓN | PRECIO POR KILO | PRECIO POR SACO | COSTO FLETE | PORCENTAJE DE AHORRO PARA EL CLIENTE |
|----------------------------------|--------------------------|---------------|-----------------|-----------------|-------------|--------------------------------------|
| Granja Alconca CA | Ganarina 4 | Saco 40 Kilos | 1,95 | 78,00 | 3,33 | 55% |
| Orograin, C.A. | Ganaderia Especial | Saco 40 Kilos | 1,87 | 75,00 | 3,33 | 53% |
| Alimentación Balanceada, C.A. | Ganado Lactante | Saco 40 Kilos | 1,87 | 75,00 | 3,33 | 54% |
| Alimentos Protinal | Vacarina 17% | Saco 35 Kilos | 2,23 | 78,00 | 1,50 | 56% |
| Coop. Agropecuaria Lecherito, RL | Mezclado Lecherito | Saco 30 Kilos | 1,16 | 35,00 | 0,00 | - |

Nota: Información suministrada por la Presidencia de la Cooperativa Agropecuaria Lecherito (2016), adaptado por Ortega (2022).

La calidad y la nutrición son factores muy importantes al momento de evaluar un alimento para animales. Ambos factores juegan un papel principal en la calidad de la salud y el desarrollo de los mismos. Es importante seleccionar un alimento balanceado, que satisfaga las necesidades nutricionales de cerdos y bovinos.

Algunos alimentos varían sus precios de acuerdo con las fluctuaciones del mercado utilizando ingredientes más baratos o mucho más costosos. También tenemos los alimentos en los cuales no se han realizado pruebas ni estudios de alimentación, y que son formulados utilizando el sistema estándar de alimentación (una fórmula de acuerdo a los lineamientos nutritivos comunes de alimentación).

Muchos productores comparan el precio de los alimentos, la calidad y la cantidad. De esta manera, un alimento de alta calidad como el que es fabricado por el Sr. Eduardo A. Ortega C, tiene un costo mucho menor que el de los alimentos concentrados reconocidos en el mercado y es prácticamente similar para el desarrollo y engorde de los animales, de igual manera se tienen resultados mejores ya que la nutrición obtenida será óptima.

Eduardo A. Ortega C, además de contar con alimentos de excelente calidad para porcinos y bovinos, tiene de un 30 a un 55% menos de costo, elevando así la posibilidad de los pequeños y medianos productores agropecuarios de adquirir un producto que satisfaga las necesidades alimenticias de sus animales y contribuya al mejoramiento y desarrollo de los mismos, y que además no tengan que cancelar los costos elevados en fletes pudiendo llevar la cantidad que requieran en ese momento.

Comercialización del Producto

El papel de la comercialización dentro de una empresa, es darle una dirección. El concepto de comercialización destaca que los esfuerzos de la compañía deberían concentrarse en satisfacer a algunos de los clientes a quienes apunta, por una ganancia. La tarea de la comercialización consiste en planeamiento, ejecución y control continuos. Se estudia constantemente el medio. Se buscan oportunidades y estrategias. Se armonizan los mercados con las mezclas comerciales. Se llevan a cabo controles. La mayor parte es preocuparse por elaborar mezclas comerciales rentables para mercados metas claramente definidos.

El alimento concentrado para cerdos y bovinos son productos de consumo masivo y el canal empleado para su distribución es a través de un canal directo, productor- consumidor que se encuentra dentro de los productos de consumo popular. Los medios de transporte desde la planta procesadora hasta llegar al productor serán un camión Kodiak con capacidad para 12 toneladas, un Camión NPR Chevrolet con capacidad de 5.1 toneladas y un Camión Dyna Toyota con capacidad de 6 Toneladas, el mismo a su vez será utilizado para la adquisición de la materia prima usada en la elaboración del alimento.

El canal directo entre cliente y proveedor será Coop. Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en la Av. Miranda Local 20-122, de Tinaquillo Municipio Falcón, del Estado Cojedes, quien hasta ahora ha sido Distribuidor Exclusivo de los alimentos fabricados por el Productor Agropecuario Eduardo A. Ortega C.

Situación Actual de La Unidad de Producción

Aspectos Generales

- ***Nombre y Ubicación de la Unidad de Producción:*** Finca Lecherito propiedad del Sr. Eduardo A. Ortega C. tiene su ubicación principal en La Aguadita, Sector Sabaneta, del Municipio Falcón del Estado Cojedes, es desde allí donde se trasladan para su distribución los productos elaborados en la Planta, el lugar para distribuirlos es el Local Comercial donde se encuentra ubicada Coop. Agropecuaria Lecherito, R.L., distribuidor exclusivo de los alimentos producidos por el Sr. Eduardo A. Ortega C. en Av. Miranda Local 20-122, Tinaquillo, Estado Cojedes.
- ***Superficie:*** específicamente en un lote de terreno de aproximadamente Siete mil setecientos metros cuadrados (0.77 Ha), Inscrita en el Registro de Predios del INTI

con el N° 060902010589, como Propiedad Privada. Suscrita ante el Registro Nacional Agrícola con el N° 090201-2192. También inscrita en el S.A.S.A. bajo el N° de Certificado 530283 de fecha 05/09/2006.

- **Tenencia:** La tierra donde está ubicada la Planta Procesadora de Alimentos del Sr. Eduardo A. Ortega C, es propia, según consta en documento emitido por el Registro del Distrito Falcón del Estado Cojedes, Tinaquillo, con fecha 8 de Marzo de 1991. Bajo el N° 27, folios 79 al 82, Protocolo Primero Principal Tomo I, trimestre en curso.
- **Vías de Acceso:** Carretera Troncal 5, Valencia – San Carlos, Sector Tamanaco vía las cañadas, sector rural Sabaneta, las calles son de asfalto, queda aproximadamente a un Km de la carretera principal.
- **Catastro Rural:** Certificación de Catastro emitida por la Oficina de Registro de la Propiedad Inmobiliaria del Municipio Falcón del Estado Cojedes, con fecha 16 de julio del 2008. 197° y 149°.
- **Infraestructura Existente:** La Planta Procesadora de Alimentos cuenta con galpones con una capacidad de 150 a 300 Tn, divididos internamente en bodegas de diferentes tamaños para almacenar todo lo que es Harinas y demás materias primas. También cuenta con un espacio para almacenar todo lo que es producto terminado en sacos. Existe también un espacio grande para estacionar los carros, ubicar los tanques de la melaza y ubicar el molino.

Aspectos Naturales

- **Topografía o Relieve:** La zona donde se encuentra la Finca Lecherito, pertenece a la región central del país, formada por la provincia fisiográfica de los valles y serranías de los estados Carabobo, Aragua y Cojedes. Correspondiendo al 100% del área de la Finca a un relieve con ondulaciones leves.
- **Suelos:** Los suelos que comprenden los terrenos del predio, provienen de una formación aluvial, donde predominan los suelos de textura Franco- Arcillosa con contenido de arcilla entre un 40% un 50%., el PH es medianamente ácido y la fertilidad natural es baja. Localmente se encuentran suelos profundos y de textura media.

- **Climatología:** el contexto climático es tomado en consideración a efectos de tener referencias de este tipo en la zona, ya que es muy importante considerando a la hora de establecer un sistema de producción determinado.
 - **Bioclima:** Según información suministrada por el Ministerio del Ambiente y Recursos Naturales MARN en su publicación “Sistemas Ambientales Venezolanos”. Proyecto VEN/79/001, la zona de vida donde está ubicado el predio corresponde a un “Bosque seco tropical”.
 - **Precipitación:** El promedio anual es de 1135,00 mm con una variación de 238,7 mm, por lo cual los valores fluctúan entre 905,4 mm y 1382,8 mm. La concentración pluviométrica está comprendida entre los meses de Mayo- octubre (seis meses). El periodo seco corresponde a los meses de diciembre- marzo, los meses de noviembre y abril se les conoce como meses de transición.
 - **Temperatura:** La temperatura media anual es de 27,18°C. presentando temperaturas bastante uniformes durante todo el año.
 - **Evaporación:** los registros obtenidos en las estaciones cercanas al predio se reporta un valor promedio de 1.944,2 mm. La mayor demanda evaporativa del ambiente ocurre en la época seca, particularmente en el mes de marzo, cuando se presenta la mayor intensidad lumínica y se incrementa la velocidad del viento. Durante los meses de lluvia se presenta la mayor nubosidad y las menores velocidades del viento, lo cual hace disminuir la evaporación.
 - **Radiación e Insolación Total:** la radiación mensual promedio s de 373,91 cal/cm², la mayor incidencia se produce durante el periodo seco. La insolación efectiva promedio diaria es de 2,71 horas.
 - **Humedad:** la humedad relativa desde 1.990 al 2.000 es de 74%. Presentándose los valores mensuales medios más altos en los meses de Junio, Julio y Agosto con un valor de 79% y los valores mensuales media mínima anual con un valor de 69%.
- **Vegetación:** El tipo de vegetación que predomina en la zona corresponde a la denominada Bosque seco tropical, con una marcada existencia de especies deciduas. En la zona donde se encuentra ubicada el predio se localizan las siguientes formaciones vegetales: Bosques, Herbazales, sabanas, matorrales formando

arbustales de baja altura. La vegetación típica del área está conformada por especies herbáceas, arbustivas y arbóreas, dentro de las primeras se hace referencia a gramíneas como gamelotillos, también se precisan especies de hoja ancha como mastranto y escoba. Por otra parte, se observa la presencia del cují, corozo, guásimo, chaparro como representantes arbustivos. En relación a las especies arbóreas se contemplan: Caro, Algarrobo, Palo de aceite, Jabillo, Congrio, Cañafístula, entre otros. Se destaca que el 90% de la superficie del suelo se encuentra deforestada, conservándose una zona de reserva al margen del río tamanaco.

- **Hidrología:** La fuente hidrológica principal es el río Tamanaco ubicado en el lindero oeste, que se une con el Tinapuy, hasta unir sus aguas al río Cojedes.

Aspectos Agronómicos

El Sr. Eduardo A. Ortega C., es un productor agropecuario dedicado a la Fabricación, procesamiento y venta de alimentos concentrados para animales bovinos y porcinos brindándole desde hace aproximadamente 8 años al pequeño y mediano productor cojedeño la oportunidad de adquirir alimentos de excelente calidad a muy bajo precio. Este proyecto está basado en una Planta de Alimentos concentrados para cerdos y bovinos con capacidad para 700 Tn al mes, que además le permite a la comunidad en general el bienestar económico y social.

Aspectos de Servicios

En el caso en estudio, para demostrar que el sitio donde se hará la ampliación de la Planta de Alimentos Concentrados para los cerdos y bovinos es el más adecuado, se tomaron en cuenta una serie de factores que se consideran relevantes para la localización del proyecto a llevar a cabo, como el terreno, que debe ser amplio y preferiblemente propio para reducir los costos; vías de comunicación de fácil acceso tanto para adquirir materia prima como para trasladar el producto terminado; cercano al lugar de ventas para agilizar el traslado y así desocupar rápidamente los camiones; y disponibilidad de servicios básicos (agua, electricidad, teléfono, etc.).

Servicios Públicos y Sociales:

- Energía Eléctrica: El suministro de energía eléctrica es suministrado por la empresa ELEOCCIDENTE, el tendido eléctrico llega hasta las instalaciones principales, poseen las mismas, la monofásica, bifásica y trifásica.
- Aguas Blancas: En la zona existe un acueducto rural que provee d agua a la unidad de producción.
- Aguas Negras: por sistema de pozo séptico.
- Telefonía Móvil y Fija: Existe tanto telefonía móvil como cobertura fija en la zona.

En el Estado Cojedes existen profesionales altamente calificados en el área agropecuaria que pueden asistir el proyecto una vez implementado y verificar que se lleven a cabo todos los procesos concernientes a la gestión de calidad. Eduardo A. Ortega C., tiene un proceso de adquisición de materias primas de excelente calidad, por lo que cuenta con proveedores seguros y sólidos en el mercado agropecuario, los mismos son:

Tabla N° 37. Proveedores de la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L.

| Proveedor | Materia prima adquirida |
|--|---|
| Nestlé de Venezuela, C.A. | Harina de Galleta |
| Galletera Carabobo, C.A. | Harina de Galleta |
| Corporación Agropecuaria Durand González, C.A. | Harina de Galleta, Aceite de Vísceras, Melaza Ganadera, Harina de Coco, Harina de Vísceras, Minerales |
| La Lucha, C.A. | Harina de Maíz. |
| Granja WJ, C.A. | Grasa Vegetal de Maíz, Descarte de Pepito, Doritos, Papitas, Harina de Maní |
| Agromolinos Tot, C.A. | Harina de Arroz, Harina de Palmiste, Harina de Cacao, Afrecho de Maíz, Afrecho de Trigo |
| Granja WJ, C.A. | Aceite de Vísceras, Harina de Carne y Huesos |

Nota: Información suministrada por la Presidencia de la Cooperativa Agropecuaria Lecherito (2016), adaptado por Ortega (2022).

Inventario y Avalúo de los Bienes existentes

○ **Tierras y Mejoras:**

- Las tierras que conforman la propiedad son de origen privado. Los terrenos disponibles se encuentran en una zona de uso y vocación agropecuaria con excelentes vías de acceso. Consta de parcela con dimensiones de 0.77 Ha., denominada Finca Lecherito, adquirida desde hace 24 años, con actividad de producción porcina, fabricación y elaboración de alimentos concentrados para cerdos y bovinos. Se encuentra en perfecto estado, y con su producción colabora con el desarrollo de la comunidad y el Estado en general. Costo aproximado: el valor actual del terreno que integran la Finca Lecherito, es

de **CIENTO VEINTICINCO MIL TRESCIENTOS CINCUENTA Y SEIS BOLÍVARES SIN CENTIMOS (125.356,00 Bs.)**

- Las Mejoras son las cercas, las vías internas y tendido eléctrico, las cuales se pasan a describir:
- *Cercas:* 360 Mts lineales de cercas externas de: 6 pelos de alambre de púas calibre 13, estantillos de madera cada 2 mts, madrinan en madera cada 25 mts, edad 10 años, estado de conservación bueno. Con valor de **DOS MIL QUINIENTOS NOVENTA Y SIETE CON 04/100 CTS (2.597,04 Bs.)**
- *Vías Internas:* 50 mts de vialidad interna con un ancho promedio de 6 mts, son 6,75 m³ por sección de un metro lineal de tierra compactada. Posee capa asfáltica, edad 5 años, estado de conservación bueno. Con valor de: **MIL SETECIENTOS TREINTA Y CUATRO SIN CTS (1.734,00 Bs.)**



- *Tendido Eléctrico:* Se dispone de una red eléctrica que consta de un tendido eléctrico con dos postes de alta tensión, con una longitud de 50 mts lineales. Equipado con un banco de 3 transformadores de 25 KVA cada uno. Edad 5 años, estado de conservación muy bueno. Con valor de: **SIETE MIL DOSCIENTOS SESENTA CON 70/100 CTS (7.260.70 Bs.)**.



- **Construcciones e Instalaciones:**

- **Casa Principal:** Estructura total de concreto en fundaciones, vigas de arrastre, columnas de corona de 20x20, techo de machihembrado en caña brava, sostenido con vigas IPN 8, y correa omega Nro. 8. Paredes de bloque con espesor de 15 cm. Frisadas y pintadas. El piso es de concreto recubierto con caico. La vivienda está equipada con 7 ventanas de estructura metálica con vidrios lisos transparentes. También posee 4 puertas de madera entamborada y 1 puerta metálica. Posee canales metálicos de drenaje en el techo y cuenta con todos los servicios básicos y sistema de DIRECTV. Interiormente se encuentra subdividida en cuatro habitaciones, una sala-comedor, cocina con empotramiento, porcelana y gavetas, dos salas de baño equipadas con todos sus accesorios. Ambientada con aire acondicionado integral. La fachada de la vivienda es de cemento y piedra tipo laja, dándole un aspecto de casa campestre con todo el confort incluido. Medidas: 11,10 x 13,30 área total de construcción 147,63 m², edad 12 años, estado de conservación muy bueno. Con un costo aproximado de **CUATROSCIENTOS OCHENTA Y CINCO MIL TRESCIENTOS NOVENTA Y DOS CON 90/100 CTS (485.392,90 Bs.)**



- **Vivienda Unifamiliar:** Estructura total de concreto en fundaciones, vigas de arrastre, de columnas de corona de 20x20, Techo de acerolit con recubrimiento interno de cielo raso. Paredes de trincote en acabado obra limpia. El piso es de concreto recubierto con porcelanato. La vivienda está equipada con 14 ventanales panorámicos cada uno integrado por tres ventanas. Posee canales metálicos de drenaje en el techo y cuenta con todos los servicios básicos y sistema de DIRECTV. Interiormente se encuentra

subdividida en tres habitaciones, una sala-comedor cocina con empotramiento, porcelana y gavetas, una sala de baño equipada con todos sus accesorios y dos corredores internos. Medidas: 10,48 m x 12,60 m. Área total de construcción: 132,048 m², Edad: 2 años, Estado de conservación muy bueno. Valor aproximado es de **DOSCIENTOS SETENTA Y CINCO MIL OCHOCIENTOS CUARENTA Y OCHO BOLÍVARES CON 27/100 CTS. (275.848,27 Bs.)**



- *Galpón de explotación porcina:* Se trata de una edificación de media pared de concreto y media pared con ventanales recubiertos con maya Trucson, piso de concreto armado (sin revestimiento) y techo de acerolit de 0.27 mm. Estas instalaciones están subdivididas internamente en 22 jaulas de gestación y 08 jaulas de parición. Cada una de las cuales está equipada con sus respectivos comederos automáticos. De igual forma cuenta con los servicios de electrificación y de aguas blancas. Realizándose en control de aguas servidas y desechos sólidos de forma manual, para evitar la contaminación del río. Medidas: 18.00 m x 18.00 m. Área total de construcción 324 m², Edad 4 años, estado de conservación muy bueno. Valor de la instalación: **TRESCIENTOS VEINTIDOS MIL NOVECIENTOS SESENTA Y TRES CON 20/100 CTS (322.963,20 Bs).**



- Edificación de Usos Diversos: Se trata de una edificación continua dividida en cuatro áreas o ambientes, cada uno de ellos presta una función específica y se describen a continuación:
- Galpón de Almacenamiento 1: Construido con estructura metálica con correas de tubo 2x1, y vigas de tubo 3x2, columnas de tubos de 3 pulgadas y piso de concreto armado. Media pared de bloques de 15 cm de espesor, sin revestimiento. Medidas: 7,00 m x 37,00 m. área total de construcción 259,00 m², edad 1 año, estado de conservación muy bueno.



- Caballerizas: construidas de columnas de concreto de 20x20 cada 3 mts, paredes de 15 cm de espesor frisadas, piso de concreto rustico y techo de acerolit, con puertas de tubo estructural, subdividida en tres compartimientos o corrales. Medidas de 6,10 m x 15,20 m, área total de construcción de 92,72 m² edad un año, estado de conservación muy bueno.



- Galpón de Mezclado: construido con estructura metálica compuesta por cinco cerchas de tubo estructural, con correas de tubo 2x1, y vigas de tubo 3x2, columnas de tubo de 3 pulgadas y piso de concreto armado. Este galpón se encuentra equipado con una

mezcladora y una plataforma de vaciado. Medidas: 9,00 m x 15,00 m. área total de construcción: 135,00 m², edad 3 años, estado de conservación muy bueno.



- Galpón de almacenamiento 2: construido con estructura metálica con correas de tubo 2x1 y vigas de tubo 3x2, columnas de tubos de 3 pulgadas y piso de concreto armado. Paredes de bloques de 15 cm de espesor sin revestimiento. Medidas: 11,00 m x 18,60 m. área total de construcción 204,60 m², edad 15 años, estado de conservación muy bueno.



El costo de las áreas antes descritas es de aproximadamente: **CUATROCIENTOS NOVENTA Y TRES MIL OCHOCIENTOS DIECISEIS CON 79/100 CTS. (493.816,79 Bs.)**

- Área para el Manejo de Bovinos: se trata de las edificaciones acondicionadas para el manejo de ganadería bovina. Compuesta por corrales de ceba con media pared de concreto, piso de concreto armado sin revestimiento y estructura metálica. Estas instalaciones están subdivididas internamente en 04 corrales o compartimientos. Medidas: 2,88 m x 12,66 m. Área total de construcción: 36,46 m². Edad 15 años, estado de conservación bueno. Para el manejo de ganado bovino también se cuenta con un comedero tipo canoa construido con concreto armado. Medidas 0,85 m x 14,5 m. área

total de construcción de 12,325 m², edad 15 años, estado de conservación bueno. También se cuenta con una manga de conducción de animales, un brete y un embarcadero. Estas áreas tienen un costo de **CIENTO SESENTA Y DOS MIL TRESCIENTOS NOVENTA Y SIETE CON 83/100 CTS. (162.397,83 Bs.)**



- Caney: De estructura metálica, techo de palma, media pared de piedra, el piso es de concreto recubierto de lajas, se ubica adyacente a la vivienda principal. Medidas: 5.00 m x 16.00 m + 6.00 m x 10.40 m. Área total de construcción 80 m² + 62.40 m² = 142.40 m². Edad cinco años, estado de conservación muy bueno. El valor de la construcción es de **CIENTO SETENTA Y DOS MIL QUINIENTOS TREINTA Y SIETE CON 54/100 CTS. (172.537,54 Bs.)**



- Tanques de almacenamiento de Agua: El predio cuenta con cuatro tanques para almacenar agua. Un Tanque de concreto armado, construido con cabillas de 5/8. Medidas: 4m x 3,5 m x 2.5m. Capacidad 35m³ o 35.000 litros, seis meses de construcción. Tres tanques de plástico elevados en pedestal de concreto armado, con capacidad de 2.100 litros equipados con sus respectivas tuberías. Un tanque de plástico

elevado en pedestal de concreto armado, con capacidad de 1.100 litros, equipado con sus respectivas tuberías. El costo de estos tanques es de **CINCUENTA Y UN MIL CIENTO OCHENTA Y CUATRO CON 23/100 CTS (51.184,23 Bs.)**



Nota: Se ha determinado que el valor actual del mercado (redondeado) de las construcciones establecidas en Finca Lecherito, propiedad del Sr. Eduardo A. Ortega C., es de UN MILLON NOVECIENTOS SESENTA Y CUATRO MIL CIENTO CUARENTA BOLÍVARES CON 53/100 CTS. (1.964.140,53 Bs.)

- **Maquinarias y Equipos:**

- Mezcladora Horizontal Horse Power, con plataforma de vaciado trifásica. Con moto reductor de 40 HP, motor Usm-Serial 6308 ZZ. Valor Actual: **89.654,76 Bs.**



- Planta Eléctrica Fiat Iveco de 35 KVA trifásica, con transfer automático. Valor actual: **68.134,98 Bs.**



- Bomba Sultzer Bifásica Capacidad de 2HP, Valor actual **2.346,76 Bs.**
- Bomba Sultzer Trifásica Capacidad de 7.5HP, Valor actual **9.740,72 Bs.**
- Banco de Transformadores, Capacidad 25 KVA, Cantidad existente 3, Valor actual: **12.840,20 Bs.**



- Camión Marca Toyota, tipo Plataforma de carga. Color Blanco de dos ejes, Placas 38C-JAH, Año 2009, Capacidad de carga 5300 Kilos, Valor Actual: **194.500,00 Bs.**



- Camión Marca Ford, Tipo Plataforma de carga, Color Azul, de dos ejes, Capacidad de Carga 2640 Kilos, Placas: 22X-KAK, Valor Actual: **135.670,00 Bs.**



- Camión Marca Chevrolet, tipo plataforma de carga, color Blanco de dos ejes, Placas: A72AM2A, Capacidad de carga 5115 Kilos, Valor actual: **214.500,00 Bs.**



- Dos cosedoras de sacos eléctricas, marca Shiunfa.
- Molino de granos con motor de 2HP, con capacidad 220 V.
- Carruchas
- Palas
- Cascos
- Lentes
- Mascarillas con Filtro
- Guantes
- Botas de seguridad
- **Cultivos y Forrajes:**
 - **Vegetación:** El tipo de vegetación que predomina en la zona corresponde a sabanas con especies de arbustos, pasto estrella y bermuda; y algunas especies arbóreas aisladas como el Mango, Mamón, Samán, Jobo, que no se verán afectadas.
 - **Hidrología:** El Principal río es el Tamanaco, que se une con el Tinapuy, hasta unir sus aguas al río Cojedes.
 - **Fauna:** La variedad de aves que se encuentran en la zona son chirulí, cristofué, paraulatas, arrendajos, torditos, azulejos, cucarachero, entre otros. Se han observado ardillas, mato, iguana y cotejos.

Plan de Trabajo

El Sr. Eduardo A. Ortega C, cuenta con un procesamiento primario de materias primas y alimentos concentrados para animales, por lo tanto, la clasificación del Plan de Trabajo es la siguiente:

- ✓ Almacenamiento: Se tiene la capacidad suficiente e independiente para el almacenamiento ordenado de materias primas, productos a granel, productos terminados y material de empaque y envase. La Planta existente está diseñada teniendo en cuenta

una adecuada ventilación, iluminación, condiciones de temperatura y humedad y se mantiene limpia y seca. Se dispone de un sistema adecuado de orden, identificación y empaquetado que facilita la inspección, el control y limpieza de los materiales almacenados.

- ✓ Clasificación: En la Planta de Alimentos concentrados para animales ubicada en la Finca Lecherito, propiedad del Sr. Eduardo A. Ortega C., actualmente se fabrican dos tipos: Alimentos para cerdos y Alimentos para Bovinos solamente. Ambos productos son realizados con materias primas de alta calidad y se clasifican según su tipo, peso, y fórmula.
- ✓ Transporte y Acarreo: El Productor Agropecuario Eduardo A. Ortega C., cuenta actualmente con dos camiones para transportar y acarrear tanto los productos terminados como la materia prima para la fabricación de los mismos. Los camiones poseen las siguientes características: Toyota Dina, Año 2007, Color Blanco, Capacidad de Carga: 5.3 Tn., NPR Chevrolet, Año 2009, Color Blanco, Capacidad de Carga 5.1 Tn.
- ✓ Mano de Obra: El personal que participa en el proceso de elaboración de alimentos para animales es altamente calificado y de muy buena procedencia, pertenecen en su mayoría a la localidad donde está ubicada la Planta de Alimentos.
- ✓ Organización: Para cada proyecto es posible definir una estructura organizativa que más se adecue a los requerimientos de su posterior operación. Para alcanzar los objetivos propuestos del plan, es necesario canalizar los esfuerzos y administrar los recursos disponibles de la manera más adecuada posible. La canalización de los recursos se debe lograr a través del componente administrativo de la organización, la cual debe integrar las siguientes variables para su gestión: unidades organizativas (divisiones), recursos humanos, materiales y financieros.

La función principal del Sr. Eduardo A. Ortega C, en cuanto a Recursos Humanos es estimular o buscar el valor, la excelencia y las cualidades de su personal. Medir el desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo. Además, otorga a sus empleados facilidades, comodidades, ventajas y servicios que las favorecen a su desarrollo y desempeño. En la Finca Lecherito, los días laborales del año son un total de 300, la empresa trabaja de lunes a sábado cada semana exceptuando los domingos y los días de fiesta nacional.

El Sr. Eduardo A. Ortega C, en este plan presenta la disposición de ampliar sus instalaciones de la Planta de Alimentos en las cuales se procesan concentrados para cerdos y bovinos, respectivamente. La inversión está destinada a mantener la continuidad operativa, ampliar los procesos de calidad y seguridad integral de la instalación, así como también, realizar mejoras en las condiciones ergonómicas que favorecen la actividad de los trabajadores.

Eduardo Ortega, expone en este proyecto el plan de inversiones a ejecutar que representa para cada instalación un importante incremento de los recursos destinados por la compañía para la salud integral de sus trabajadores y aumentos en la producción. En promedio se estará aumentando la reinversión en las operaciones gradualmente en un 30% anual en comparación con lo que existe actualmente. Es decir, aumentará en un 0.5% mensual hasta llegar a los valores requeridos de producción.

Eduardo Ortega manifiesta que su Planta, lo que busca con la realización y puesta en marcha de este proyecto es una serie de mejoras en sus instalaciones, incluyendo la incorporación de nuevos equipos, sistemas y tecnologías. Además, expone que el compromiso social de Finca Lecherito, con el Estado Cojedes y con el país comienza con llevar seguridad a sus trabajadores y sus familias.

Memoria descriptiva

La infraestructura mínima necesaria para la ubicación del proyecto está integrada por los siguientes elementos: fuentes de suministro de agua; facilidades para la eliminación de desechos; disponibilidad de energía eléctrica y combustible; servicios públicos diversos; etc. Tomando en cuenta que no sólo es importante el espacio físico, sino la producción que realmente abarca la demanda que al inicio en el Estudio de Mercado se puntualizó, lo cual es ciertamente enmarcado dentro del tamaño del proyecto.

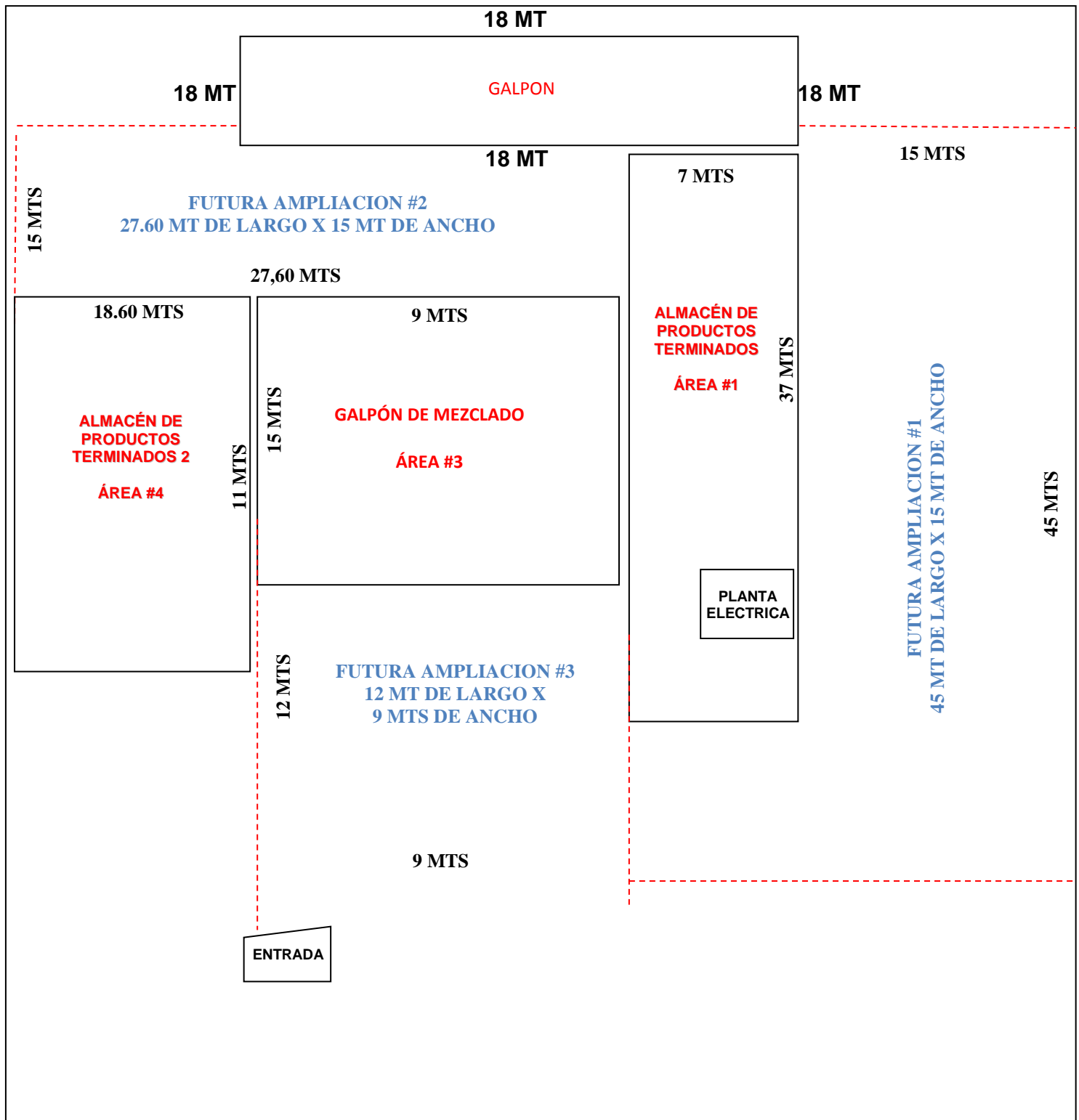
Con este proyecto se pretende construir tres galpones para ampliar las instalaciones de la Planta de Alimentos ubicada en Finca Lecherito, propiedad del Sr. Eduardo A. Ortega C., las dimensiones de los mismos serán de Primero: 45 metros de largo por 15 metros de ancho, equivalente a 675 Mts², El Segundo: estará comprendido dentro de las siguientes medidas: 27,60 Mts de Largo por 15 Mts de ancho, para un total de 414 Mts², para el tercer galpón se tendrán medidas de 12 Mts de Largo por 9 Mts de ancho para un total de 108 Mts²,

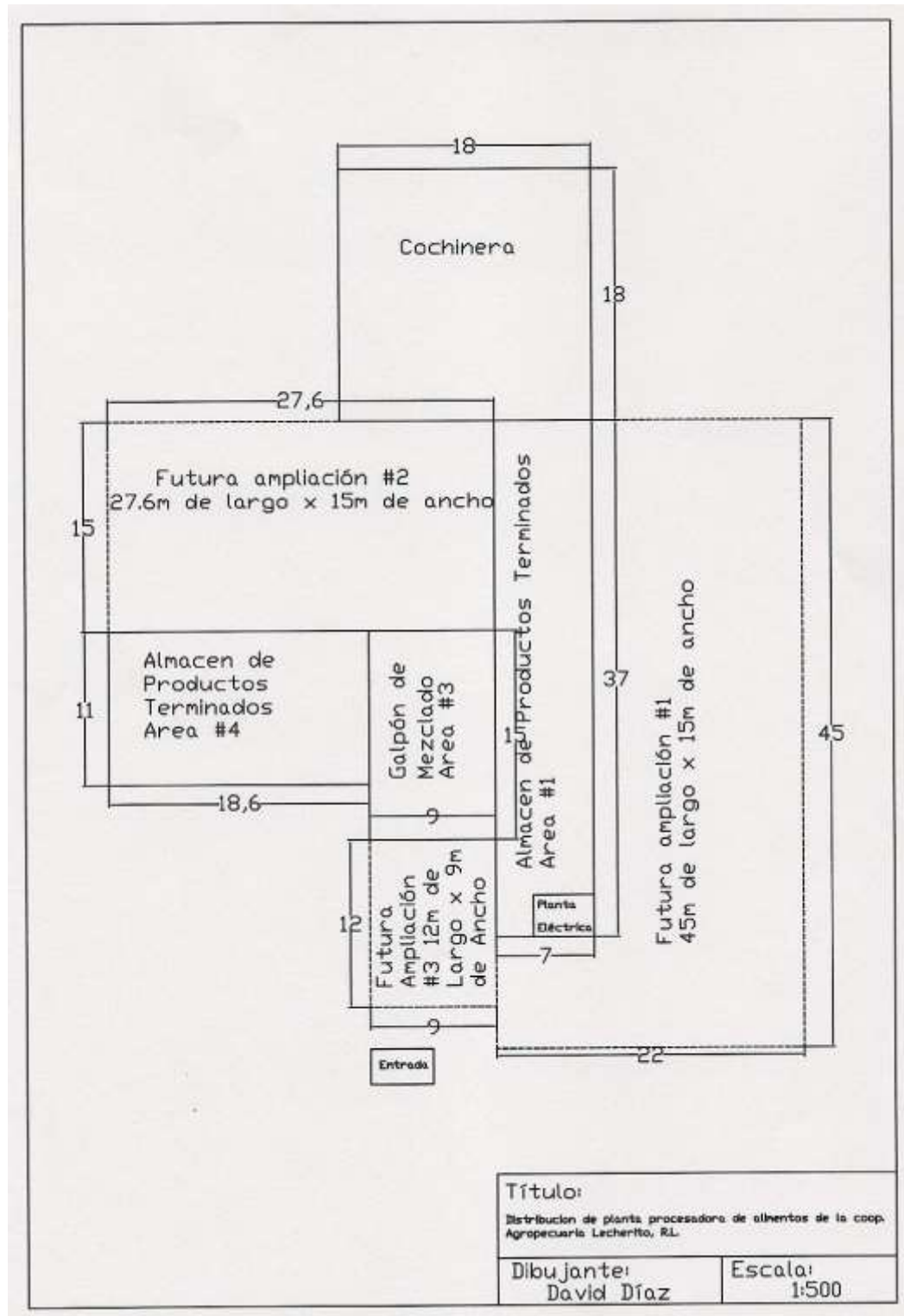
igualmente se reformarán las instalaciones ya existentes en la Planta. Donde de manera integral se organizarán los diferentes equipos, maquinarias y el recurso humano que van a servir como eje fundamental en la producción del mismo. Se propone una planta con capacidad inicial de fabricación de alimentos concentrados de 30 toneladas diarias.

Las instalaciones contribuyen a lograr las metas u objetivos anteriormente expuestos. Sin buenas instalaciones se hace difícil tener alimentos concentrados para cerdos y bovinos de excelente calidad. Para lograr esto se emplearán todos los recursos humanos y financieros en forma adecuada para lograr tal fin. Las características para los galpones son las siguientes:

1. El primer galpón tendrá 45 mts de largo por 15 mts de ancho equivalente a 675 Mts².
2. El Segundo Galpón tendrá 27,60 Mts de Largo por 15 Mts de ancho, equivalente a 414 Mts².
3. El Tercer Galpón tendrá 12 Mts de Largo por 9 Mts de ancho, equivalente a 108 Mts².
4. Las instalaciones serán totalmente cómodas para el personal de labores.
5. Las instalaciones donde se almacenen las materias primas y alimentos terminados se mantendrán limpias y ordenadas.
6. Contará con todas las normas de seguridad establecidas.
7. El techo de la instalación será de Aceral.
8. Cada maquinaria tendrá su área específica para su funcionamiento.
9. Las instalaciones tendrán la luz apropiada para el desarrollo del proceso de elaboración de alimentos.
10. La instalación tendrá en su totalidad pisos de cemento.

Figura 1. Distribución de la Planta Procesadora de Alimentos de la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L.





La producción de alimentos para animales Lecherito se basa en los siguientes índices productivos de acuerdo a cada rubro, tanto para porcinos como para bovinos:

Tabla N° 38. Índices productivos de la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L.

| Índices Productivos | Descripción | Ingresos Bs. F |
|---|--|--------------------------|
| Producción Diaria Súper Engorde Cerdos | 187,50 sacos → 7500 Kilos Diarios | 11.250,00 Bs. Diarios |
| Producción Mensual Súper Engorde Cerdos | 4.500 sacos → 180.000 Kilos Mensuales | 270.000,00 Bs. Mensuales |
| Producción Anual Súper Engorde Cerdos | 54.000 Sacos → 2.160.000 Kilos Anuales | 3.240.000,00 Bs. Anuales |
| Producción Diaria Mezclado Ganado | 250 sacos → 7500 Kilos Diarios | 8.700,00 Bs. Diarios |
| Producción Mensual Mezclado Ganado | 6000 sacos → 180.000 Kilos Mensuales | 208.800,00 Bs. Mensuales |
| Producción Anual Mezclado Ganado | 72000 sacos → 2.160.000 Kilos Anuales | 2.505.600,00 Bs. Anuales |

Nota: Información suministrada por la Presidencia de la Cooperativa Agropecuaria Lecherito (2016), adaptado por Ortega (2022).

Tabla N° 39. Índices Anuales de la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L.

| Rubro | Ingresos |
|-----------------------------------|---------------------|
| Súper Engorde Cerdos x 40 Kg | 3.240.000,00 |
| Mezclado Ganado Lecherito x 30 Kg | 2.505.600,00 |
| Total Ingresos Brutos | 5.745.600,00 |

Nota: Información suministrada por la Presidencia de la Cooperativa Agropecuaria Lecherito (2016), adaptado por Ortega (2022).

Se propone una planta con capacidad inicial de 700 toneladas por año, que trabajando de forma continua y progresiva podría llegar a una producción superior, dentro de los niveles que se manejan en cuanto a crecimiento, se estima que sea de un crecimiento en términos de producción de un 30% anual, y en cuanto a términos de tarifas se estima que el crecimiento sea de un 30% por como se viene manejando la inflación actualmente.

- 1.1. Costos de Producción: Finca Lecherito, propiedad del Sr. Eduardo A. Ortega C es una empresa dedicada desde hace varios años a la fabricación y producción de alimentos concentrados para cerdos y bovinos, ofreciéndole a los productores agropecuarios de la zona cojedeña y áreas circunvecinas la oportunidad de adquirir productos de excelente calidad a muy buenos precios. Para analizar los costos de cada producto y cómo incurren los mismos en el precio de venta se realizó la estructura de costos que se presenta a continuación:

Tabla N° 40. Cálculo de Costos para Súper Engorde Cerdos por unidad producida

| Descripción | Saldos |
|--|------------------|
| Costo Materia Prima | Bs. 40,49 |
| Costo de materiales y suministros de Fábrica (Saco e Hilo) | Bs. 0,60 |
| Mano de obra directa usada | Bs. 4,43 |
| Mano de obra indirecta usada | Bs. 0,30 |
| Servicios públicos de fábrica | Bs. 0,20 |
| <i>Total Costo de Producción por saco</i> | Bs. 46,02 |
| <i>Precio de Venta</i> | Bs. 60,00 |
| <i>Porcentaje de Utilidad por unidad Producida</i> | 23 % |

Tabla N° 41. Cálculo de Costos para Mezclado Ganado Lecherito por unidad producida

| Descripción | Saldos |
|--|------------------|
| Costo Materia Prima | Bs. 17,18 |
| Costo de materiales y suministros de Fábrica (Saco e Hilo) | Bs. 0,60 |
| Mano de obra directa usada | Bs. 4,43 |
| Mano de obra indirecta usada | Bs. 0,30 |
| Servicios públicos de fábrica | Bs. 0,20 |
| <i>Total Costo de Producción por saco</i> | Bs. 22,71 |
| <i>Precio de Venta</i> | Bs. 35,00 |
| <i>Porcentaje de Utilidad por unidad Producida</i> | 35 % |

RECOMENDACIONES

Con base a los resultados obtenidos a través del desarrollo de esta investigación, la revisión bibliográfica y documental y las conclusiones anteriormente expuestas, se plantean las siguientes recomendaciones:

1. Capacitar al talento humano de la Cooperativa acerca de las ventajas de la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos, explicar la metodología de construcción y seguimiento a las actividades propuestas y de igual forma familiarizarlos con la misma.
2. Realizar campañas comunicativas del plan estratégico a todo el capital humano, explicando en qué consiste, los objetivos, las metas y por encima de todo explicando al personal cuáles serán sus beneficios con el logro de la estrategia.
3. Exigir en los perfiles de cargo, personal con formación técnica-universitaria en las áreas requeridas, así como capacitar y realizar inducciones a todos los empleados de las en las áreas clave para los procesos internos que ayuden a alcanzar la estrategia establecida.
4. Ejecutar evaluaciones periódicas de los objetivos y el plan propuesto, con el fin de determinar desviaciones en los mismos y tomar las acciones correctivas pertinentes, esto mediante el diseño de indicadores de gestión que permitan medir dichas desviaciones.
5. Realizar evaluaciones periódicas de las metas establecidas y en caso de que éstas ya estén alcanzadas o carezcan de ambición, reformularlas para mantener la motivación en el personal.
6. Centrar la atención del cliente como el eje estratégico de la estrategia diferenciadora que creará valor al servicio ofrecido por la Cooperativa.
7. Implementar el plan estratégico diseñado en esta investigación para establecer las relaciones causa efecto que permitan alcanzar los objetivos propuestos, a través del desarrollo de la misma.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación*. 5ª edición. Caracas: Episteme.
- Baca, U. (2001). *Evaluación de Proyectos*. 3ª edición. México: Mc Graw Hill.
- Balestrini, M. (2006). *Cómo se elabora el Proyecto de Investigación*. 6ª edición. Caracas: B.L Consultores Asociados.
- Bateman (2004). *Administración: Una Ventaja Competitiva*. 4ª Edición. México: Mc Graw Hill.
- Bolívar (1998). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Bustamante, N. (2021). *Estrategias Gerenciales que optimicen la distribución de la Producción de Leche en la Empresa Socialista El Frio Municipio Muñoz del Estado Apure*. Trabajo de grado de Maestría en Gerencia Pública. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”.
- Castelán, A., y Oros, L. A. Importancia del Plan de Negocio. Contributions to the Economy. Obtained from Contributions to the Economy
- Contreras, J. (2018). *Grupo Inditex: Plan de Crecimiento Análisis y Recomendaciones 2018 – 2022*. Trabajo de investigación para optar el grado de Máster en Dirección de Empresas. Universidad de Piura. PAD-Escuela de Dirección. Lima, Perú.
- Chávez, N. (2005) *Introducción a la Investigación Educativa*. Maracaibo: Ediciones LUZ.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Séptima Edición. México: Mc Graw Hill Interamericana, S.A.
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela*. (Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 5.908) (2009, febrero 19).
- Díaz, W. (2017). *Plan Estratégico para la optimización de la Visión Financiera de La Empresa Comercial Moreno C.A. Municipio Arismendi, Estado Barinas*. Trabajo de Grado de Maestría en Administración, Mención: Gerencia General. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”.
- Fred, D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. 9ª edición. México: Pearson.
- Gómez, F. (2015). *Gerencia Estratégica*. [Documento en línea] En: <https://juliangiraldo.wordpress.com/gerencia/gerenciaestrategica/> [Consulta: Julio 19, 2022]
- González, A. (2017). *Diseño de un Mapa Estratégico para el mejoramiento de la Gestión Gerencial en las PYMES del Sector Metalmecánico del Municipio Guacara del Estado*

- Carabobo*. Trabajo de Grado de Maestría en Administración de Empresas Mención Gerencia. Universidad de Carabobo.
- González, D., Alvarado, C., y Marín, C. (2017). *Diseño y Validación de una Encuesta para la Caracterización de Unidades de Producción Caprina*. Revista de la Facultad de Ciencias Veterinarias, 58(2), 68-74
- Hernández; R., Fernández; C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. 5ª edición. México: Mc Graw Hill-Interamericana Editores S.A.
- Hitt, M. (2007). *Administración Estratégica: Competitividad y Globalización. Conceptos y Casos*. 7ª edición. México: Cengage Learning Editores.
- Hurtado, J. (2010). *El Proyecto de Investigación. Comprensión holística de la metodología y la investigación*. Ediciones Quirón. Caracas. Venezuela.
- Kerlinger, E. (1999). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Ley Especial de Asociaciones Cooperativas*. (Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 37.285) (2001, septiembre 18).
- López, J. (1998). *Procesos de Investigación*. Caracas: Panapo.
- Maqueda, J. (2010). *Marketing, innovation and new business*. Spain: ESIC editorial.
- Ogliastri, E. (2003). *Estrategia. Revista de gerencia*. Volumen VIII (4). Debates IESA.
- Paella, S y Martins, F. (2012). *Metodología de la Investigación Cuantitativa*. Caracas:Fedupel.
- Parra, J. (2019). *Propuesta de Estrategias Gerenciales para Optimizar la Gestión Administrativa en la Empresa de Propiedad Social Indirecta” El Manantial del Cabrestero S.A”, Municipio San Fernando, Estado Apure*. Trabajo de Grado Maestría en Gerencia Pública. Universidad Experimental de los Llanos Occidentales “Ezequiel Zamora”
- Plan de la Patria. Tercer Plan Socialista de Desarrollo Económico y Social de la Nación (2019-2025)*. (Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela Edición Extraordinario, N° 6.446) (2013, abril 3).
- Porter, M. (2001). *Estrategia Competitiva*. México: Continental, S.A.
- Rangel, M. (1996). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Serna, H. (2008). *Gerencia Estratégica*. 10^{ma} edición. Bogotá: 3R, Editores LTDA.
- Steiner, G. (2000). *Planeación Estratégica*. México: Compañía Editorial Continental, S.A.

Tamayo, M. (2005). *El Proceso de la Investigación Científica*. México: Limusa, S.A. de C.V. Grupo Noriega Editores.

Thompson, L. (2004). *Administración Estratégica*. 13ª edición. México: Mc Graw Hill.

Universidad Nacional Abierta. (1997). *Manual de la para la Elaboración Presentación y Evaluación de los Trabajos Especiales de Grado*

Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”. (2002). *Manual para la Elaboración del Trabajo conducente al Grado Académico de: Especialización, Maestría y Doctorado*. Barquisimeto.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2003). *Manual de trabajos de grado, de especialización y maestrías y tesis doctorales*. Caracas: FEDUPEL.

ANEXO 1
INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
CARRERA: ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**INSTRUMENTO PARA EL DIAGNÓSTICO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE
EXPANSIÓN DE UNA PLANTA PROCESADORA DE ALIMENTOS PARA
GANADOS. Caso: Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., Municipio Falcón,
Cojedes**

Estimado encuestado:

El presente cuestionario, tiene por finalidad Diagnosticar la situación actual del proceso de producción de alimentos concentrados para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes.

Para el autor es importante contar con su colaboración en materia de sinceridad; en este sentido, el autor le garantizará una completa discreción de los datos que por usted sean suministrados. Se debe tener presente que no existen respuestas correctas o incorrectas, por lo que se le invita a responder con la mayor libertad y seguridad posible, de esta manera garantizaremos obtener los resultados deseados y la mayor fiabilidad en el estudio.

Cualquier duda que surja puede consultar al encuestador.

¡Muchas gracias!

**CUESTIONARIO “A” DIRIGIDO A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA AGROPECUARIA
LECHERITO, R.L., UBICADA EN EL MUNICIPIO FALCÓN DEL ESTADO COJEDES**

A continuación, se muestran una serie de preguntas que son de interés para la investigación, a la derecha se encuentran las columnas de respuesta donde usted marcará con una X la opción de su preferencia: TED= Totalmente en desacuerdo; ED = En desacuerdo; N = Neutral; DA = De acuerdo; TDA = Totalmente de acuerdo.

| Nº | ITEM | TED | ED | N | DA | TDA |
|----|---|-----|----|---|----|-----|
| 1 | Se cuenta con la capacidad óptima instalada para llevar a cabo la producción en grandes cantidades de alimentos concentrados para animales para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L. | | | | | |
| 2 | Los alimentos concentrados que ofrece la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L son de óptima calidad que satisfacen los requerimientos de sus clientes | | | | | |
| 3 | Se ha fijado objetivos para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes | | | | | |
| 4 | Se formulan planes, políticas y estrategias para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes | | | | | |
| 5 | Se analizan las fortalezas que posee la Cooperativa, a fin de cumplir los objetivos de la misma | | | | | |
| 6 | Se toman en cuenta todos aquellos elementos, recursos, habilidades y actitudes que la empresa ya tiene y que constituyen barreras para lograr la buena marcha de la Cooperativa | | | | | |
| 7 | Se analizan aquellos factores, positivos, que se generan en el entorno y que, una vez identificados, pueden ser aprovechados por la Cooperativa | | | | | |
| 8 | Se diseñan estrategias adecuadas para poder atacar las situaciones negativas, externas a la Cooperativa, que pueden atentar contra los objetivos de la misma | | | | | |
| 9 | Se cuenta con el espacio físico necesario para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes | | | | | |
| 10 | Se dispone del capital humano requerido para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes | | | | | |
| 11 | Se disponen de los equipos tecnológicos suficientes para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes | | | | | |
| 12 | Está dispuesto como miembro de la Cooperativa a colaborar con la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos | | | | | |
| 13 | La expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes beneficiaría a la colectividad | | | | | |
| 14 | Se disponen de los recursos económicos para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes | | | | | |
| 15 | Considera que los beneficios derivados de la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes superarán los costos | | | | | |
| 16 | Considera que la inversión realizada para la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes generarán rentabilidad | | | | | |

**CUESTIONARIO “B” DIRIGIDO A LOS CLIENTES DE LA COOPERATIVA AGROPECUARIA
LECHERITO, R.L., UBICADA EN EL MUNICIPIO FALCÓN DEL ESTADO COJEDES**

A continuación, se muestran una serie de preguntas que son de interés para la investigación, a la derecha se encuentran las columnas de respuesta donde usted marcara con una X la opción de su preferencia: TED= Totalmente en desacuerdo; ED = En desacuerdo; N = Neutral; DA = De acuerdo; TDA = Totalmente de acuerdo.

| Nº | ITEM | TED | ED | N | DA | TDA |
|-----------|--|------------|-----------|----------|-----------|------------|
| 1 | Los alimentos concentrados que ofrece la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L son de óptima calidad que satisfacen sus requerimientos como cliente | | | | | |
| 2 | Considera que los precios de los alimentos concentrados ofrecidos por la Cooperativa son aceptables | | | | | |
| 3 | Prefiere los alimentos concentrados ofrecidos por la Cooperativa | | | | | |
| 4 | Se encuentra satisfecho (a) por los alimentos concentrados que ofrece la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L | | | | | |
| 5 | Recomendaría los alimentos concentrados que ofrece la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L | | | | | |
| 6 | Considera necesaria la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L. | | | | | |
| 7 | Le agradaría la idea de la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos | | | | | |
| 8 | Considera que la expansión de la Planta Procesadora de Alimentos para porcinos y bovinos en la Cooperativa Agropecuaria Lecherito, R.L., ubicada en el Municipio Falcón del Estado Cojedes beneficiaría a usted como cliente | | | | | |

ANEXO 2
VALIDEZ DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
CENTRO DE EXTENSIÓN
CRUJAP



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FORMATO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS-JUICIO DE EXPERTOS

A continuación, se presenta una serie de aspectos a considerar para validar los ítems que conforman el instrumento. Se ofrecen dos (2) alternativas (Sí-No) para que usted seleccione la que considere correcta y, al final, realice las observaciones pertinentes en el espacio designado para ello.

Experto: María Andriana Quiroz Vera

Autora: Amelia Ortega

| ÍTEM | ASPECTOS A CONSIDERAR | | | | | | | | | | Observaciones |
|------|-----------------------|----|--------------------|----|----------------------------|----|---------------------------------------|----|----------------------|----|---------------|
| | Redacción adecuada | | Coherencia interna | | Lenguaje ajustado al nivel | | Pertinencia con los objetivos a medir | | Mide lo que pretende | | |
| | Sí | No | Sí | No | Sí | No | Sí | No | Sí | No | |
| 1 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 3 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 4 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 5 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 6 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 7 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 8 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 9 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 10 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 11 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 12 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 13 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 14 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 15 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 16 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

| CONSIDERACIONES GENERALES | SI | NO | Observaciones |
|---|----|----|---------------|
| El instrumento tiene instrucciones claras y precisas para que el informante pueda emitir sus respuestas | ✓ | | |
| La presentación del instrumento es adecuada. En caso de no ser así señale los aspectos a mejorar | ✓ | | |
| Los items se presentan en un orden lógico-secuencial | ✓ | | |
| Se evidencia en la redacción de los objetivos las bases teóricas que deben sustentar su investigación | ✓ | | |
| Los items son adecuados para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los items que deben incluirse y/o eliminarse | ✓ | | |
| El instrumento tiene instrucciones claras y precisas para que el informante pueda emitir sus respuestas | ✓ | | |
| La presentación del instrumento es adecuada. En caso de no ser así señale los aspectos a mejorar | ✓ | | |

OBSERVACIONES: _____

| VALIDEZ | | | |
|--|---|--------------|--|
| APLICABLE | ✓ | NO APLICABLE | |
| APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES | | | |

| | |
|---|--|
| Validado por: <i>Maria Andreina Quiroz</i> | e-mail: <i>maandreina@hotmail.com</i> |
| Cédula de Identidad: <i>V-16.290.964</i> | Teléfono(s): <i>0414-4147583</i> |
| Firma: <i>M. Quiroz</i> | Fecha: <i>21-03-2017</i> |



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
CENTRO DE EXTENSIÓN
CEUJAP



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FORMATO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS-JUICIO DE EXPERTOS

A continuación, se presenta una serie de aspectos a considerar para validar los ítems que conforman el instrumento. Se ofrecen dos (2) alternativas (Si-No) para que usted seleccione la que considere correcta y, al final, realice las observaciones pertinentes en el espacio designado para ello.

Experto: María Andriana Quiroz Vera

Autora: Amelisa Ortega

| ÍTEM | ASPECTOS A CONSIDERAR | | | | | | | | | | Observaciones |
|------|-----------------------|----|--------------------|----|----------------------------|----|---------------------------------------|----|----------------------|----|---------------|
| | Redacción adecuada | | Coherencia interna | | Lenguaje ajustado al nivel | | Pertinencia con los objetivos a medir | | Mide lo que pretende | | |
| | Si | No | Si | No | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 1 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 3 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 4 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 5 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 6 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 7 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 8 | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

| CONSIDERACIONES GENERALES | SI | NO | Observaciones |
|---|----|----|---------------|
| El instrumento tiene instrucciones claras y precisas para que el informante pueda emitir sus respuestas | ✓ | | |
| La presentación del instrumento es adecuada. En caso de no ser así señale los aspectos a mejorar | ✓ | | |
| Los items se presentan en un orden lógico-secuencial | ✓ | | |
| Se evidencia en la redacción de los objetivos las bases teóricas que deben sustentar su investigación | ✓ | | |
| Los items son adecuados para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los items que deben incluirse y/o eliminarse | ✓ | | |
| El instrumento tiene instrucciones claras y precisas para que el informante pueda emitir sus respuestas | ✓ | | |
| La presentación del instrumento es adecuada. En caso de no ser así señale los aspectos a mejorar | ✓ | | |

OBSERVACIONES: _____

| VALIDEZ | | | |
|--|---|--------------|--|
| APLICABLE | ✓ | NO APLICABLE | |
| APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES | | | |

| | |
|--|--|
| Validado por: <i>Maria Andreina Quroz</i> | e-mail: <i>maandreina@hotmail.com</i> |
| Cédula de Identidad: <i>V-16.290.964</i> | Teléfono(s): <i>0414-414 7583</i> |
| Firma: <i>M. Andreina Quroz</i> | Fecha: <i>21-03-2017</i> |



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FORMATO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS-JUICIO DE EXPERTOS

A continuación, se presenta una serie de aspectos a considerar para validar los ítems que conforman el instrumento. Se ofrecen dos (2) alternativas (Sí-No) para que usted seleccione la que considere correcta y, al final, realice las observaciones pertinentes en el espacio designado para ello.

Experto: JULIO AQUINO
 Autora: AMELIA ORTEGA

| ÍTEM | ASPECTOS A CONSIDERAR | | | | | | | | | | Observaciones |
|------|-----------------------|----|--------------------|----|----------------------------|----|---------------------------------------|----|----------------------|----|---------------|
| | Redacción adecuada | | Coherencia interna | | Lenguaje ajustado al nivel | | Pertinencia con los objetivos a medir | | Mide lo que pretende | | |
| | Sí | No | Sí | No | Sí | No | Sí | No | Sí | No | |
| 1 | / | | / | | / | | / | | / | | |
| 2 | / | | / | | / | | / | | / | | |
| 3 | / | | / | | / | | / | | / | | |
| 4 | / | | / | | / | | / | | / | | |
| 5 | / | | / | | / | | / | | / | | |
| 6 | / | | / | | / | | / | | / | | |
| 7 | / | | / | | / | | / | | / | | |
| 8 | / | | / | | / | | / | | / | | |
| 9 | / | | / | | / | | / | | / | | |
| 10 | / | | / | | / | | / | | / | | |
| 11 | / | | / | | / | | / | | / | | |
| 12 | / | | / | | / | | / | | / | | |
| 13 | / | | / | | / | | / | | / | | |
| 14 | / | | / | | / | | / | | / | | |
| 15 | / | | / | | / | | / | | / | | |
| 16 | / | | / | | / | | / | | / | | |

| CONSIDERACIONES GENERALES | SI | NO | Observaciones |
|---|----|----|---------------|
| El instrumento tiene instrucciones claras y precisas para que el informante pueda emitir sus respuestas | ✓ | | |
| La presentación del instrumento es adecuada. En caso de no ser así señale los aspectos a mejorar | ✓ | | |
| Los ítems se presentan en un orden lógico-secuencial | ✓ | | |
| Se evidencia en la redacción de los objetivos las bases teóricas que deben sustentar su investigación | ✓ | | |
| Los ítems son adecuados para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems que deben incluirse y/o eliminarse | ✓ | | |
| El instrumento tiene instrucciones claras y precisas para que el informante pueda emitir sus respuestas | ✓ | | |
| La presentación del instrumento es adecuada. En caso de no ser así señale los aspectos a mejorar | ✓ | | |

OBSERVACIONES: _____

| VALIDEZ | | | |
|--|---|--------------|--|
| APLICABLE | ✓ | NO APLICABLE | |
| APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES | | | |

| | |
|---------------------------------------|---|
| Validado por: <i>JULIO AQUINO</i> | e-mail: <i>julioaquino@gmail.com</i> |
| Cédula de Identidad: <i>247345</i> | Teléfono(s): <i>0424 4672368</i> |
| Firma: <i>[Firma]</i> | Fecha: <i>15/03/17</i> |



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
DIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

FORMATO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS-JUICIO DE EXPERTOS

A continuación, se presenta una serie de aspectos a considerar para validar los ítems que conforman el instrumento. Se ofrecen dos (2) alternativas (Sí-No) para que usted seleccione la que considere correcta y, al final, realice las observaciones pertinentes en el espacio designado para ello.

Experto: JULIO AQUINO
Autora: AMELIA ORTEGA

| ÍTEM | ASPECTOS A CONSIDERAR | | | | | | | | | | Observaciones |
|------|-----------------------|----|--------------------|----|----------------------------|----|---------------------------------------|----|----------------------|----|---------------|
| | Redacción adecuada | | Coherencia interna | | Lenguaje ajustado al nivel | | Pertinencia con los objetivos a medir | | Mide lo que pretende | | |
| | Sí | No | Sí | No | Sí | No | Sí | No | Sí | No | |
| 1 | / | | / | | / | | / | | / | | |
| 2 | / | | / | | / | | / | | / | | |
| 3 | / | | / | | / | | / | | / | | |
| 4 | / | | / | | / | | / | | / | | |
| 5 | / | | / | | / | | / | | / | | |
| 6 | / | | / | | / | | / | | / | | |
| 7 | / | | / | | / | | / | | / | | |
| 8 | / | | / | | / | | / | | / | | |

| CONSIDERACIONES GENERALES | SI | NO | Observaciones |
|---|----|----|---------------|
| El instrumento tiene instrucciones claras y precisas para que el informante pueda emitir sus respuestas | ✓ | | |
| La presentación del instrumento es adecuada. En caso de no ser así señale los aspectos a mejorar | ✓ | | |
| Los ítems se presentan en un orden lógico-secuencial | ✓ | | |
| Se evidencia en la redacción de los objetivos las bases teóricas que deben sustentar su investigación | ✓ | | |
| Los ítems son adecuados para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems que deben incluirse y/o eliminarse | ✓ | | |
| El instrumento tiene instrucciones claras y precisas para que el informante pueda emitir sus respuestas | ✓ | | |
| La presentación del instrumento es adecuada. En caso de no ser así señale los aspectos a mejorar | ✓ | | |

OBSERVACIONES: _____

| VALIDEZ | | | |
|--|---|--------------|--|
| APLICABLE | ✓ | NO APLICABLE | |
| APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES | | | |

| | |
|---------------------------------------|---|
| Validado por: <i>JULIO AQUINO</i> | e-mail: <i>julioaquino@gmail.com</i> |
| Cédula de Identidad: <i>247345</i> | Teléfono(s): <i>0424 4672368</i> |
| Firma: <i>[Firma]</i> | Fecha: <i>15/03/17</i> |

ANEXO 3
CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

CONFIABILIDAD INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS "A"

COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH

Requiere de una sola aplicación del instrumento y se basa en la medición de la respuesta del sujeto con respecto a los ítems del instrumento.

- K:** El número de ítems
 Sumatoria de Varianzas de los
 ΣSi^2 : Items
 S_T^2 : Varianza de la suma de los Items
 α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

| Items Sujetos | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 |
|------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|
| 1 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 |
| 2 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 3 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 4 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 5 | 1 | 5 | 2 | 2 | 1 | 2 | 1 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |

| Suma de Items |
|------------------|
| 45 |
| 52 |
| 52 |
| 52 |
| 55 |

| | | | | | | | | | | | | | | | | |
|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| VARP | 0,00 | 0,00 | 0,16 | 0,16 | 0,00 | 0,16 | 0,00 | 0,00 | 0,16 | 0,16 | 0,16 | 0,16 | 0,16 | 0,16 | 0,16 | 0,00 |
|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|

S_T^2 : 10,96

(Varianza de la Población) ΣSi^2 : 1,60

- K:** El número de ítems
 ΣSi^2 : Sumatoria de las Varianzas de los Items
 S_T^2 : La Varianza de la suma de los Items
 α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

| |
|-------|
| 16 |
| 1,60 |
| 10,96 |

$$\alpha = \frac{16}{16 - 1} \left[1 - \frac{1,066667}{10,96} \right] = 0,91$$

Entre más cerca de 1 está α , más alto es el grado de confiabilidad

CONFIABILIDAD:

- Se puede definir como la estabilidad o consistencia de los resultados obtenidos
- Es decir, se refiere al grado en que la aplicación repetida del instrumento, al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados
- Ejemplo, si un Test de Inteligencia Emocional se aplica hoy a un grupo de profesores y proporciona ciertos datos; si se aplica un mes después y proporciona valores diferentes y de manera similar en mediciones subsecuentes, tal prueba no es confiable

