



**UNIVERSIDAD DE ORIENTE**  
**NÚCLEO MONAGAS**  
**ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS**  
**DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN**  
**MATURÍN – EDO. MONAGAS**

**ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE  
PRODUCCIÓN EN LA EMPRESA PROCESADORA  
AGROINDUSTRIAL DE ORIENTE (PASTOR, C.A)**

**Asesores Académicos:**

Dr. Jorge Astudillo  
Msc. Marizabeth Malaver  
Msc. Yadira Miranda

**Autores:**

Br. López Fabiola  
C.I 27.113.216  
Br. Querales Daniel  
C.I 22.712.878

**Trabajo de Grado, modalidad cursos especiales de grado, presentado  
como requisito principal parcial para optar al título de Licenciado en  
Administración.**

Maturín, Marzo de 2024



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO DE MONAGAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN

ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION  
SUB- COMISIÓN DE TRABAJO DE GRADO

ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO

CTG-ECSA- ADMON-2024

MODALIDAD: CURSOS ESPECIALES DE GRADO  
ÁREA: ADMINISTRACIÓN

ACTA N° 001

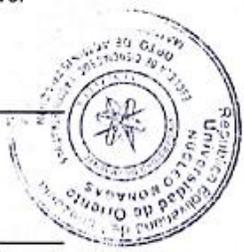
PERIODO ACADÉMICO: I- 2023		COHORTE: Sección 01	
CÓDIGO	SEMINARIOS	CALIFICACIÓN	PROFESOR
0925009	SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y SUS NUEVAS TENDENCIAS	APROBADO	Profa M Sc Yadira Miranda
0925009	SISTEMAS DE PRODUCCION	APROBADO	Prof. Dr Jorge Astudillo
0925009	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	APROBADO	Profa M.Sc. Marizabeth Malaver

En Maturín, siendo las **08:30 (a.m.)** del día viernes **15 de marzo del 2024**, reunidos en la Sala Luz Marina Ruiz del Campus Guaratos del Núcleo de Monagas de la Universidad de Oriente, los miembros del jurado evaluador, profesores **Jorge Astudillo** (Asesor Académico) **Marizabeth Malaver** (jurado), y **Yadira Miranda** (Jurado). A fin de cumplir con el requisito parcial exigido por el Reglamento de Trabajo de Grado vigente para obtener el Título de Licenciado en Administración, visto el rendimiento obtenido en los seminarios y aceptada la Monografía de la Investigación titulada "ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE PRODUCCION EN LA EMPRESA PROCESADORA AGROINDUSTRIAL DE ORIENTE (PASTOR, C.A)", por el bachiller: **QUERALES DANIEL ANTONIO** CI: **V-22.712.878**. El jurado luego de la discusión del mismo acuerda calificarlo como:

Prof. M.Sc. Marizabeth Malaver  
C.I: 11.773.398  
Jurado

Prof. Dr. Jorge Astudillo  
C.I: 6.611.477  
Asesor

Prof. Abg. Janeth Delgado  
C.I: 8.719.522  
Sub-Comisión de Trabajo de Grado



Prof. M.Sc. Yadira Miranda  
C.I: 10.831.314  
Jurado

Br. Daniel Querales  
C.I: 22.712.878

Prof. M.Sc. Magros Cruz  
C.I: 16.374.361  
Jefe del Departamento

Según establecido en resolución de Consejo Universitario N° 034/2009 de fecha 11/06/2009 y Artículo 13 literal J del Reglamento de Trabajo de Grado de la Universidad de Oriente

DEL PUEBLO VENIMOS / HACIA EL PUEBLO VAMOS



ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACION  
SUB- COMISIÓN DE TRABAJO DE GRADO

ACTA DE EVALUACIÓN DEL TRABAJO DE GRADO

CTG-ECSA- ADMON-2024

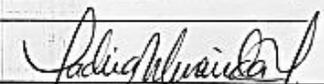
MODALIDAD: CURSOS ESPECIALES DE GRADO  
ÁREA: ADMINISTRACIÓN

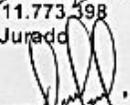
ACTA N° 002

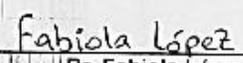
PERIODO ACADÉMICO: I- 2023		COHORTE: Sección 01	
CÓDIGO	SEMINARIOS	CALIFICACIÓN	PROFESOR
0925009	SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y SUS NUEVAS TENDENCIAS	APROBADO	Profa. M.Sc. Yadira Miranda
0925009	SISTEMAS DE PRODUCCION	APROBADO	Prof. Dr. Jorge Astudillo
0925009	GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO	APROBADO	Profa. M.Sc. Marizabeth Malaver

En Maturín, siendo las **08:30 (a.m.)** del día viernes **15 de marzo del 2024**, reunidos en la Sala Luz Marina Ruiz del Campus Guaritos del Núcleo de Monagas de la Universidad de Oriente, los miembros del jurado evaluador, profesores: **Jorge Astudillo** (Asesor Académico), **Marizabeth Malaver** (jurado), y **Yadira Miranda** (Jurado) A fin de cumplir con el requisito parcial exigido por el Reglamento de Trabajo de Grado vigente para obtener el Título de Licenciado en Administración, visto el rendimiento obtenido en los seminarios y aceptada la Monografía de la Investigación titulada: "ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA DE PRODUCCION EN LA EMPRESA PROCESADORA AGROINDUSTRIAL DE ORIENTE (PASTOR, C.A)", por el bachiller: **LÓPEZ MUÑOZ FABIOLA ALEJANDRA** C.I: V-27.113.216. El jurado luego de la discusión del mismo acuerda calificarlo como:

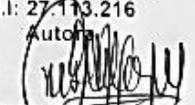
  
Profa. M.Sc. Marizabeth Malaver  
C.I: 11.773.598  
Jurado

  
Profa. M.Sc. Yadira Miranda  
C.I: 10.831.314  
Jurado

  
Prof. Dr. Jorge Astudillo  
C.I: 6.611.477  
Asesor

  
Br. Fabiola López  
C.I: 27.113.216  
Autora

  
Profa. Abg. Janeth Delgado  
C.I: 8.719.522  
Sub-Comisión de Trabajo de Grado

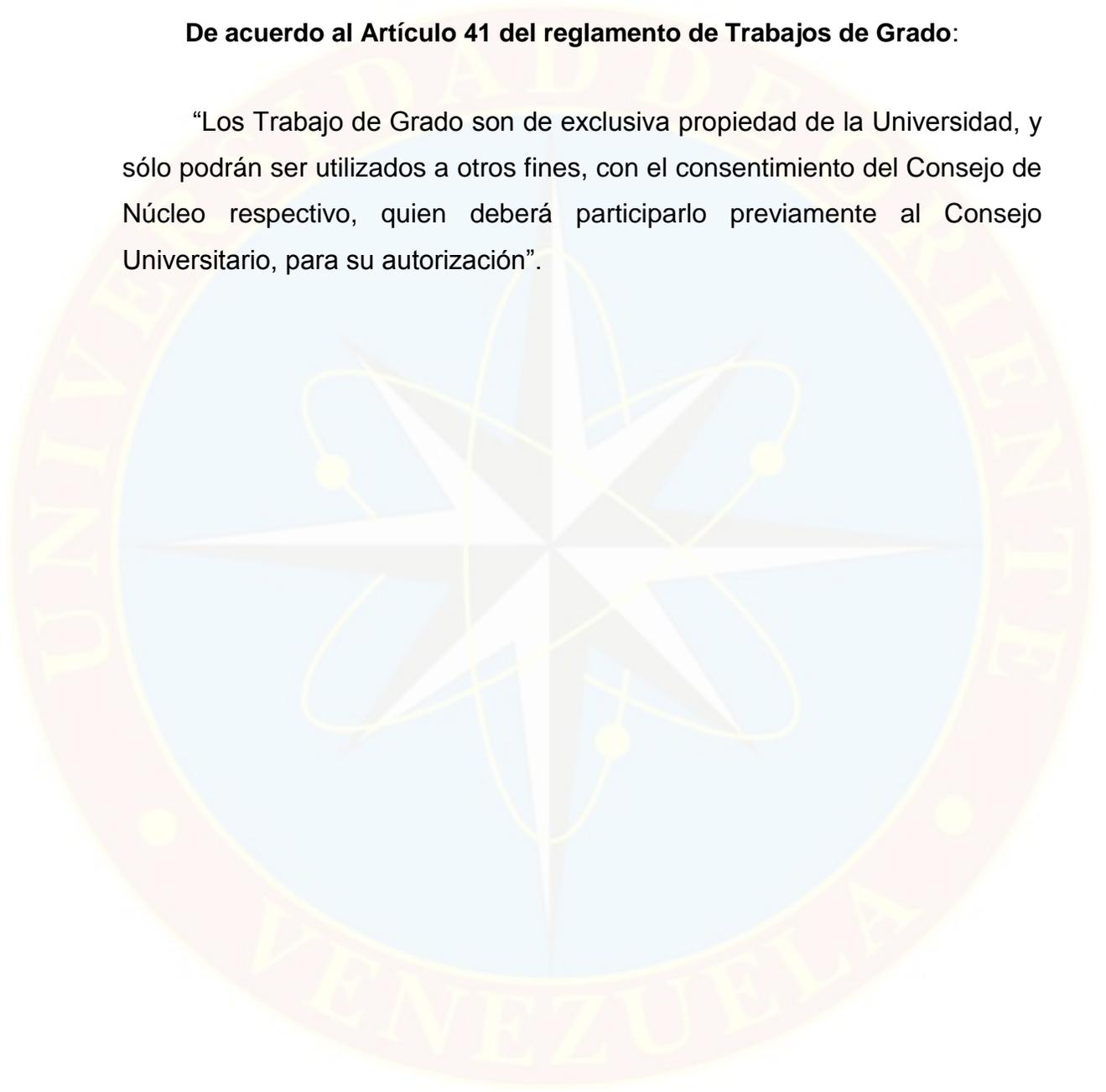
  
Profa. M.Sc. Magros Cruz  
C.I: 16.374.361  
Jefe del Departamento

Segun establecido en resolucion de Consejo Universitario N° 034/2009 de fecha 11/06/2009 y Artículo 13 literal J del Reglamento de Trabajo de Grado de la Universidad de Oriente

## RESOLUCIÓN

**De acuerdo al Artículo 41 del reglamento de Trabajos de Grado:**

“Los Trabajo de Grado son de exclusiva propiedad de la Universidad, y sólo podrán ser utilizados a otros fines, con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quien deberá participarlo previamente al Consejo Universitario, para su autorización”.



## DEDICATORIA

A **Dios**, primeramente. Por ser quien me ha guiado en cada uno de mis pasos, por darme la fortaleza y la sabiduría necesaria para seguir adelante y llevar a cabo esta meta. Sin él, nada sería posible.

A **mí**, por no permitirme rendirme, incluso cuando esa tentación pasaba por mi mente. Decidí creer en mí y superar cada obstáculo que se presentara a lo largo de este camino que no ha sido nada fácil. Agradezco por recordarme constantemente que soy capaz de alcanzar mis metas, a pesar de las adversidades. Hoy, al mirar atrás, y ver todo lo que he pasado, superado y logrado, puedo decir con orgullo que la satisfacción de saber que todo ese esfuerzo ha valido la pena, es enorme.

A mi familia, a mi madre **Luisa**, mi padre **Carlos** y mi hermana **Mariana**. Quienes han sido un pilar fundamental en mi vida, les agradezco por su amor incondicional, por el apoyo y comprensión en cada etapa de este proceso. Los amo, son mi todo. A mis primos/as, principalmente a **Isabela Betancourt**, **Waleria Rojas** y **Andrea Millán**. No saben cuántas veces me fueron de gran ayuda y apoyo en cada paso. A mis tíos/as que también han colaborado para que todo esto se lleve a cabo. Les estoy muy agradecida.

A mi mejor amigo **Carlos Moreno**, por enseñarme tantas cosas, entre ellas el valor de la amistad. Gracias por tu lealtad, por tu apoyo incondicional para conmigo, por cuidar de mí, por siempre estar. Formas parte de quién soy. Este logro también es tuyo. Y desde la distancia sé que lo celebras conmigo. Te quiero mucho.

A **Ronald Gamboa** y **María Velásquez**, por ser mis compañeros de travesías. Hemos pasado por tantas cosas, risas, lágrimas, alegrías y tristezas, pero siempre juntos.

Este camino en la universidad no hubiera sido igual sin ustedes a mi lado, de eso estoy segura.

A los compañeros y compañeras que me he encontrado a lo largo de este camino y que han demostrado con hechos que los buenos compañeros sí existen, especialmente **Alonso Díaz**, quién se ha convertido en un amigo muy importante en mi vida, gracias por tus palabras de aliento y de ánimo en momentos de cansancio. Espero que nuestra amistad perdure a lo largo del tiempo y que sigamos compartiendo momentos inolvidables. Y por supuesto, a mi compañero durante este proceso, **Daniel Querales**. Por su paciencia, entrega y apoyo. Esto no hubiera sido posible sin él y sin el esfuerzo y dedicación de ambos.

A todos aquellos que de alguna u otra forma me han brindado su mano amiga, ya sea con una palabra de aliento, un gesto de solidaridad. Les doy las gracias de todo corazón por ser parte de esta historia. Porque cada uno de alguna manera me ayudó a llegar hasta aquí. Dios los bendiga enormemente.

¡Muchísimas gracias!

**Fabiola López.**

## DEDICATORIA

A Dios, principalmente por darme la sabiduría para afrontar tan arduo camino y salir victorioso.

A toda mi familia, en especial a mi madre **Evelyn**, mi abuela **Ramona** y mi hermana **Sofia**, mis tías **Rosana** y **Marisol**. Mis primos **Gabriel**, **José**, **Manuel** y **Mario**, mis primas **María** y **Yenifer**. Por el gran apoyo que me dieron en lo largo de este camino y que ha llegado a su fin, también es extensivo hacia mis primos, primas y tías. Mil Gracias.

A mis amigos más cercanos y excelentes personas que conocí en esta etapa de mi vida, quienes han estado conmigo siempre en las buenas y malas, y que los considero parte de mi familia. **Marielis Arias**, **José E. González**, **Luis Caraballo** y **Yorman Bustamante**. También agradecido con mis compañeros y compañeras de estudios, y que han dejado gratos recuerdos. Los Estimo.

A mi compañera en esta etapa, **Fabiola López** por su entrega y compromiso, fueron sin dunda alguna fundamentales para culminar esta faceta de estudios superiores.

A todas las personas que en este trayecto Dios me colocó en el camino, y me apoyaron de alguna u otra forma, para llegar hasta este nivel,

**A mí por no desistir y persistir en culminar con mi licenciatura, fueron tiempos difíciles sí, pero las ganas de salir adelante fueron mucho más.**

**Con cariño, Daniel Querales.**

## AGRADECIMIENTOS

A la **Universidad De Oriente**, por brindarme la invaluable oportunidad de formarme académicamente. A lo largo de mi recorrido educativo, he recibido un apoyo constante y una guía fundamental por parte de esta institución, la cual ha sido mi segundo hogar durante estos años de aprendizaje y crecimiento personal y profesional.

A las empresas que generosamente colaboraron en el desarrollo de mi trabajo de grado, **Alcoholes y Añejos Monagas**, **Granja Avícola Chichi**, Representaciones **SAMAFER** y en especial a **Pastor, C.A.** Su aporte y compromiso fueron determinantes para la culminación exitosa de esta importante etapa en mi formación académica.

A mi asesor académico, **Dr Jorge Astudillo**, por su valiosa orientación, paciencia y conocimientos que fueron fundamentales para encauzar mi trabajo de investigación y llevarlo a buen puerto.

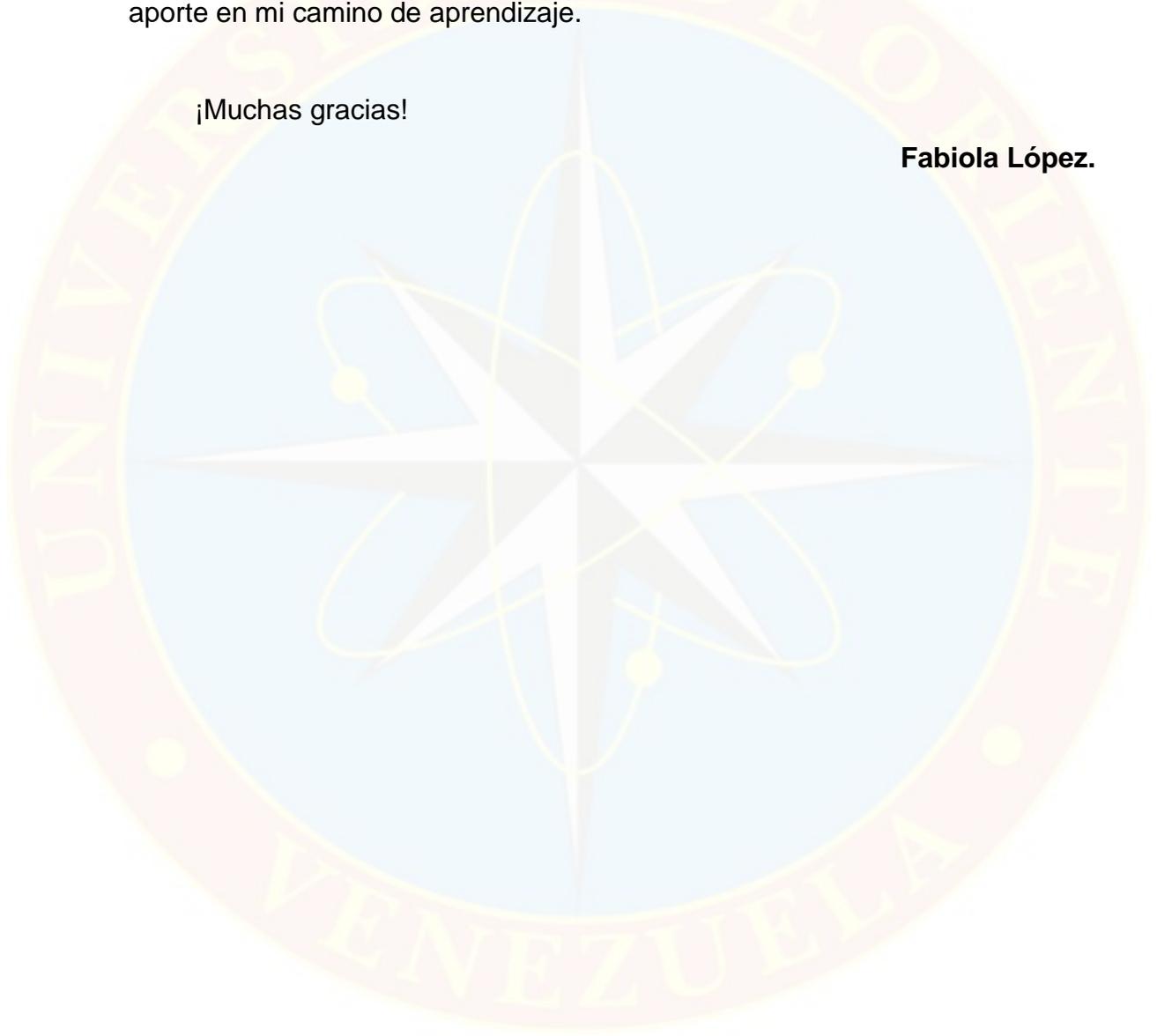
A las profesoras **Mcs Yadira Miranda** y **Mcs Marizabeth Malaver**, por su dedicación y compromiso en ser parte esencial de mi proceso de asesoría académica. Sus enseñanzas, consejos y retroalimentación han sido de un valor significativo para mi crecimiento académico y profesional.

A la profesora **Mcs Milagros Cruz**, jefa de departamento de la carrera de administración, cuyos consejos han sido de ayuda en durante esta etapa. Igualmente, hago extenso mi agradecimiento a la profesora **Jezabel Fermín**, jefa del departamento de contaduría pública, quién nos colaboró con sus conocimientos en parte de este proceso. Le estoy muy agradecida.

A todos los profesores que contribuyeron a mi formación académica a lo largo de esta travesía. Con su pasión por la enseñanza, dedicación y entrega, han dejado una huella imborrable en mi desarrollo como profesional en formación. A todos y cada uno de ellos, mi gratitud eterna por su valioso aporte en mi camino de aprendizaje.

¡Muchas gracias!

**Fabiola López.**



## AGRADECIMIENTOS

Finalizando este gran camino, quisiera plasmar mi más sincero agradecimiento a todos los que me apoyaron y me dieron palabras de aliento para continuar y llegar hasta donde estoy hoy en día.

A la **Universidad de Oriente**, mi querida institución, por brindarme la oportunidad de formarme como profesional y por darme las herramientas necesarias para alcanzar mi objetivo de ser **Licenciado en Administración**.

A mi **Asesor Académico, Dr. Jorge Astudillo**, por su invaluable formación y ayuda para la realización del proyecto.

A las profesoras **MSc. Marizabeth Malaver, MSc. Yadira Miranda**, por su pasión en la enseñanza y su constante disponibilidad para ayudarme.

A la Jefa del departamento de Contaduría **Jezabel Fermín** y la profesora **Milagros Cruz**, jefa del departamento de Administración por su gran apoyo hasta el último momento.

Este agradecimiento también lo quiero hacer extensivo a la empresa, **Pastor C.A.**, y su personal por la colaboración en la culminación de este proyecto.

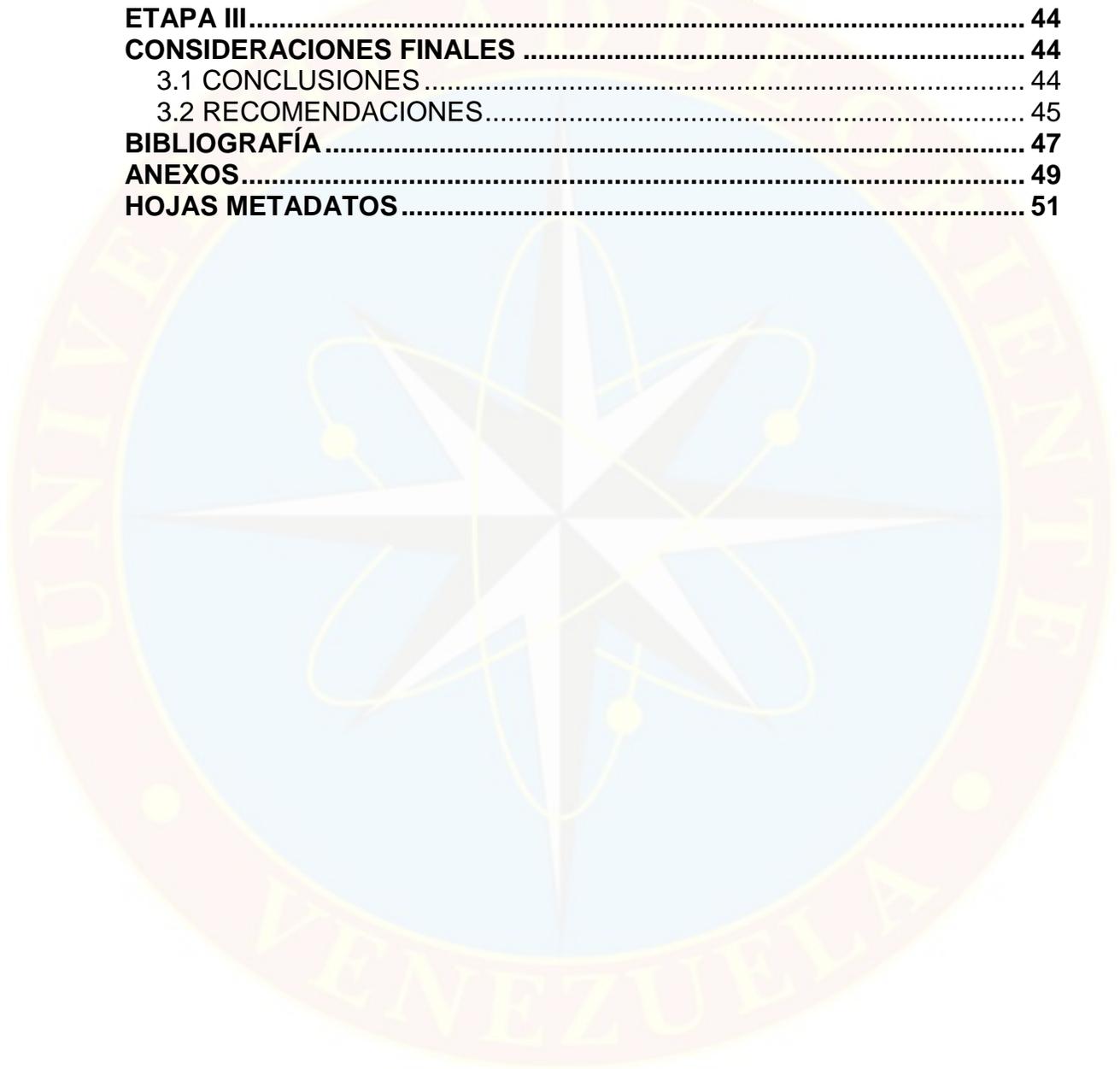
A todos aquellos que de alguna forma u otra aportaron su granito de arena a la realización de este proyecto, de corazón gracias totales

**Daniel Querales**

## INDICE GENERAL

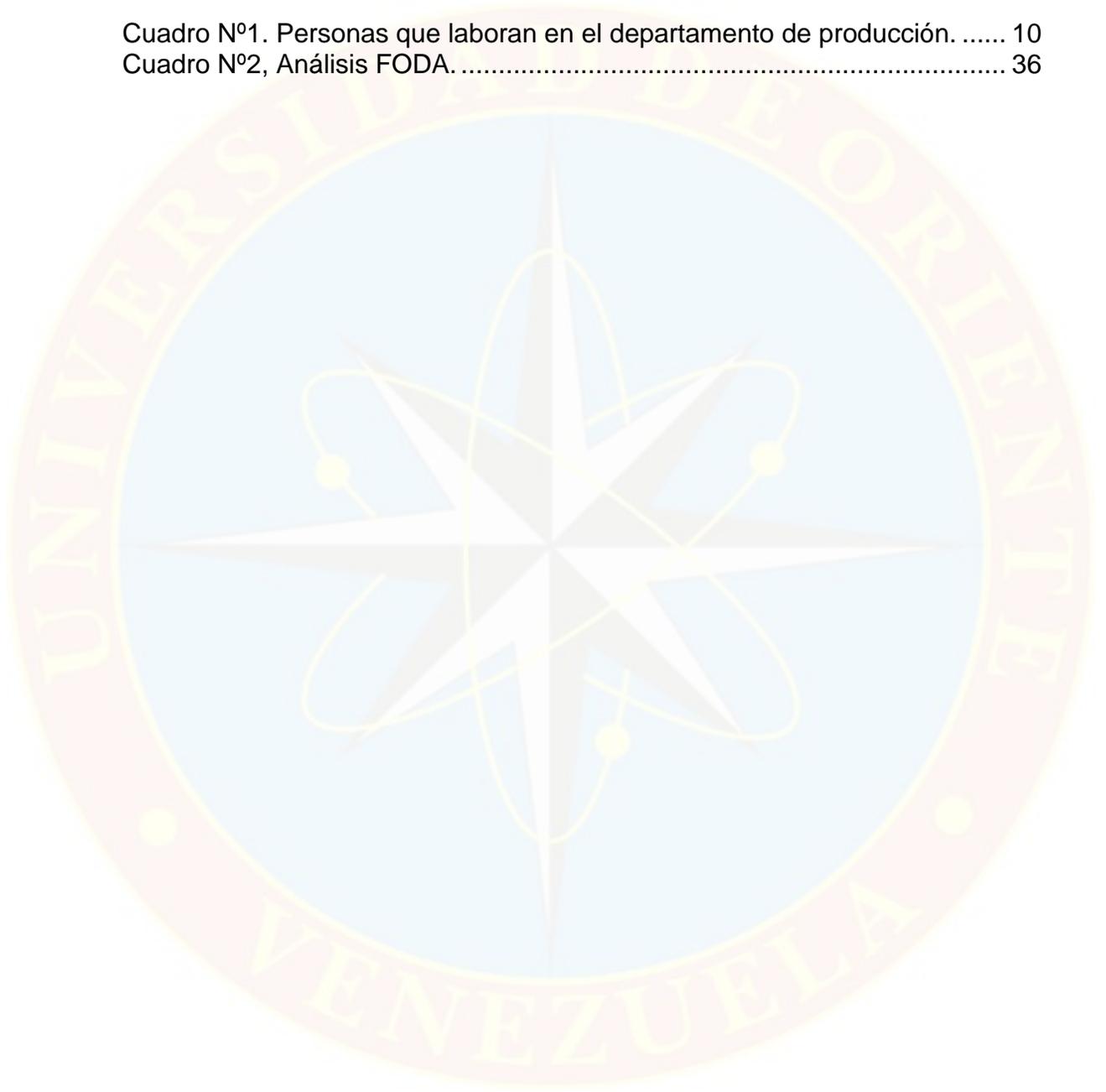
RESOLUCIÓN.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTOS .....	viii
INDICE GENERAL .....	xi
INDICE DE CUADROS.....	xiii
INDICE DE FIGURAS.....	xiv
INDICE DE GRAFICAS .....	xv
INDICE DE TABLAS .....	xvi
RESUMEN.....	xvii
INTRODUCCIÓN .....	1
ETAPA I.....	3
<b>EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES .....</b>	<b>3</b>
1.1 PLANTEAMIENTO Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA .....	3
1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	6
1.2.1 Objetivo general .....	6
1.2.2 Objetivos específicos.....	6
1.3 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN .....	7
1.4 MARCO METODOLÓGICO.....	8
1.4.1 Tipo de investigación.....	8
1.4.2 Nivel de investigación.....	9
1.4.3 Población objeto de estudio .....	9
1.4.4 Muestra.....	10
1.4.5 Técnicas de recolección de datos .....	10
1.4.6 Técnicas de análisis de datos.....	12
1.5 IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL.....	12
1.5.1 Ubicación.....	12
1.5.2 Reseña histórica.....	13
1.5.3 Misión .....	14
1.5.4 Visión.....	15
1.5.5 Organigrama institucional.....	15
1.6 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS .....	16
ETAPA II.....	19
DESARROLLO DEL ESTUDIO .....	19
2.1 DIAGNOSTICAR LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA PASTOR, C.A, EN CUANTO A SU SISTEMA DE PRODUCCIÓN.....	19
2.2 SISTEMA DE PRODUCCIÓN QUE IMPLEMENTA LA EMPRESA PASTOR, C.A EN SU PROCESO PRODUCTIVO.....	29

2.3 FORTALEZAS Y DEBILIDADES QUE PRESENTA EL PROCESO PRODUCTIVO EN LA EMPRESA EN ESTUDIO.....	35
2.4 ESTRATEGIAS QUE PERMITAN OPTIMIZAR EL SISTEMA PRODUCTIVO DE LA EMPRESA PASTOR, C.A.....	40
<b>ETAPA III.....</b>	<b>44</b>
<b>CONSIDERACIONES FINALES .....</b>	<b>44</b>
3.1 CONCLUSIONES .....	44
3.2 RECOMENDACIONES.....	45
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>47</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>49</b>
<b>HOJAS METADATOS.....</b>	<b>51</b>



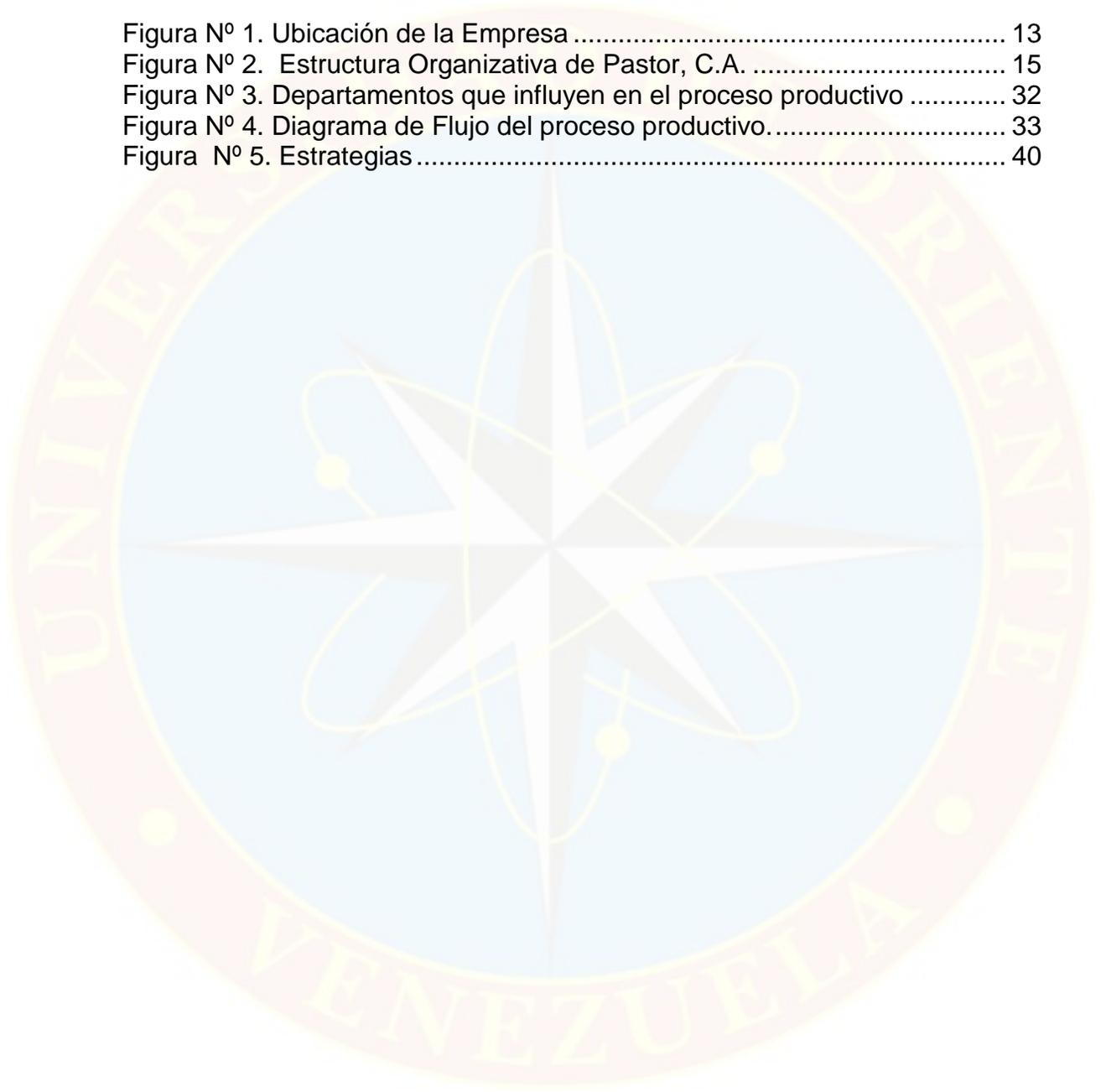
## INDICE DE CUADROS

Cuadro N°1. Personas que laboran en el departamento de producción. ....	10
Cuadro N°2, Análisis FODA. ....	36



## INDICE DE FIGURAS

Figura N° 1. Ubicación de la Empresa .....	13
Figura N° 2. Estructura Organizativa de Pastor, C.A. ....	15
Figura N° 3. Departamentos que influyen en el proceso productivo .....	32
Figura N° 4. Diagrama de Flujo del proceso productivo.....	33
Figura N° 5. Estrategias .....	40

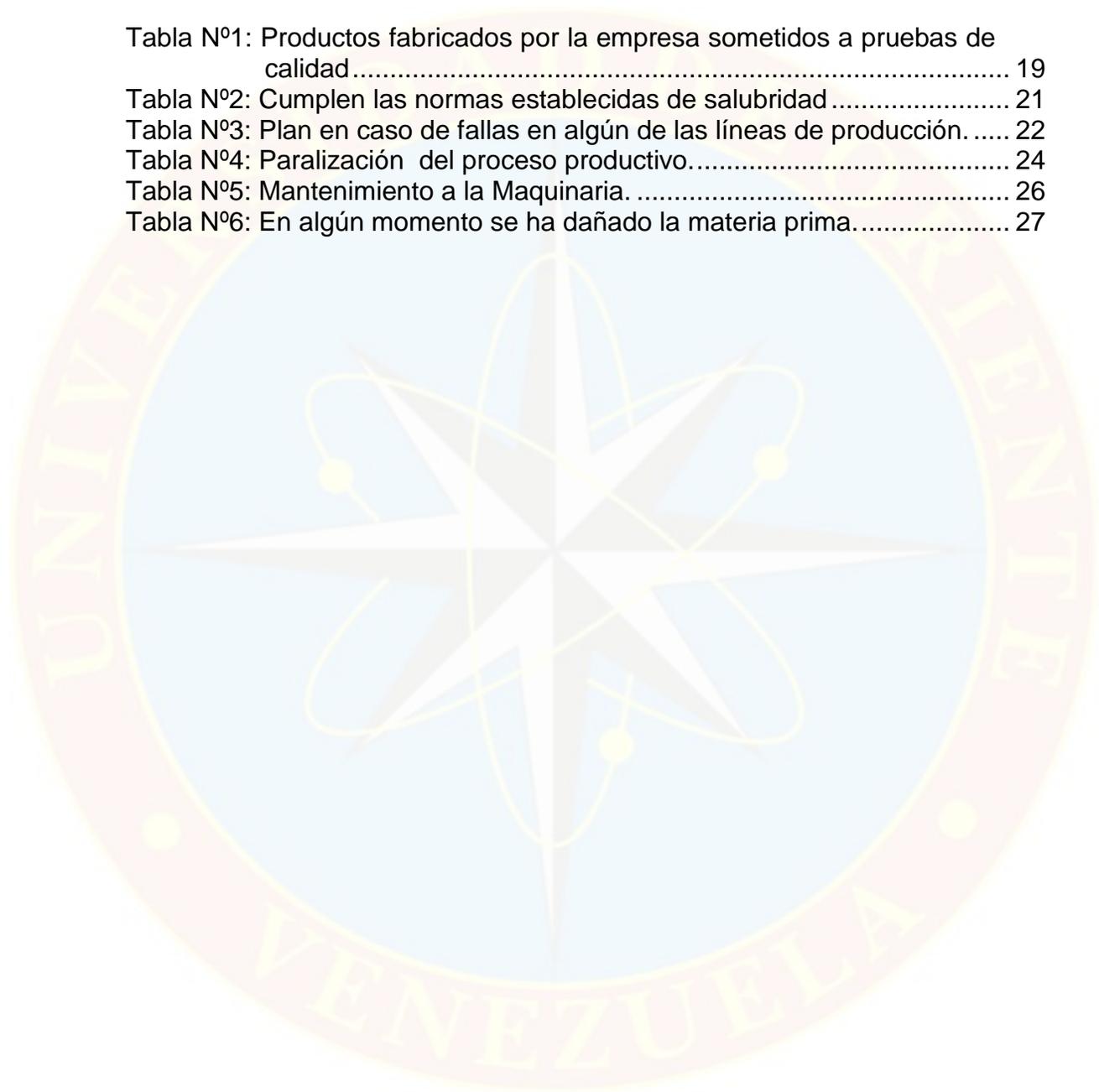


## INDICE DE GRAFICAS

Grafica N°1. Productos sometidos a pruebas. ....	20
Grafica N°2. Normas de salubridad. ....	21
Grafica N°3. Plan en caso de fallas ....	23
Grafica N°4. Paralización proceso productivo.....	25
Grafica N°5. Mantenimiento maquinaria. ....	26
Grafica N°6. Materia prima dañada.....	28
Grafica N°7. Capacidad Instalada actual de productos pasteurizados en Pastor, C.A. ....	34
Grafica N° 8. Capacidad actual de Productos en Polvo en Pastor, C.A.....	35

## INDICE DE TABLAS

Tabla N°1: Productos fabricados por la empresa sometidos a pruebas de calidad .....	19
Tabla N°2: Cumplen las normas establecidas de salubridad .....	21
Tabla N°3: Plan en caso de fallas en algún de las líneas de producción. ....	22
Tabla N°4: Paralización del proceso productivo.....	24
Tabla N°5: Mantenimiento a la Maquinaria. ....	26
Tabla N°6: En algún momento se ha dañado la materia prima.....	27





**UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
NÚCLEO MONAGAS  
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS  
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRACIÓN  
MATURÍN – EDO. MONAGAS**

**ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL SISTEMA  
DE PRODUCCIÓN EN LA EMPRESA PROCESADORA  
AGROINDUSTRIAL DE ORIENTE (PASTOR C.A)**

**Asesores Académicos:**

Dr. Jorge Astudillo  
Msc. Marizabeth Malaver  
Msc. Yadira Miranda

**Autores:**

Br. López Fabiola  
C.I 27.113.216  
Br. Querales Daniel  
C.I 22.712.878

**RESUMEN**

A nivel Latinoamericano, las empresas enfrentan desafíos similares, términos de eficiencia y competitividad en un mercado globalizado y en constante evolución además de los efectos negativos post pandemia que han tenido gran impacto en las industrias. El objetivo general fue, proponer estrategias que permitan la optimización del proceso productivo en la empresa PASTOR, C.A. La metodología utilizada fue la investigación de campo con un nivel descriptivo, Teniendo como población 26 empleados. Las técnicas de investigación que se utilizaron fueron, encuestas, entrevistas no estructuradas y revisión documental. Se pudo determinar que la empresa opera a bajos niveles de su capacidad instalada, se recomienda la inversión en un sistema de información para llevar sus costos de manera organizada.

**Palabras Clave:** Estrategias, Optimización, Sistema de Producción.

## INTRODUCCIÓN

Las empresas en Venezuela presentan grandes desafíos en materia de operatividad y rentabilidad, lo que lleva cuesta arriba la optimización y el manejo ideal de su proceso productivo, por la volatilidad del mercado. Debido a esta situación muchas de estas organizaciones que siguen operando en el país, han tenido que disminuir su capacidad operativa y perdido la capacidad de invertir en mejoras por la disminución en sus ingresos.

En el actual entorno empresarial altamente competitivo y en constante evolución, las organizaciones se enfrentan al desafío de mejorar continuamente sus procesos de producción para mantenerse a la vanguardia y garantizar su sostenibilidad a largo plazo. En este contexto, la optimización del sistema de producción se convierte en un factor clave para el éxito de cualquier empresa, ya que permite aumentar la eficiencia, reducir costos y mejorar la calidad de los productos o servicios ofrecidos.

La empresa Pastor, C.A. se encuentra inmersa en este escenario y reconoce la importancia de implementar estrategias efectivas para optimizar su sistema de producción. Como procesadora agroindustrial líder en el sector, y de larga trayectoria, se enfrenta a un mercado con mucha competencia, a la poca demanda de sus productos por parte de los consumidores y a la necesidad de mantener altos estándares de calidad para satisfacer las expectativas del mercado.

En este sentido, el presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal proponer las estrategias para la optimización del sistema de producción en la empresa Pastor, C.A.

A través de un enfoque teórico-práctico, se pretende proporcionar recomendaciones específicas que permitan a la empresa mejorar su desempeño operativo y alcanzar sus objetivos estratégicos en términos de eficiencia, productividad y rentabilidad.

Este estudio busca contribuir al desarrollo y crecimiento sostenible de Pastor, C.A. a través de la implementación de estrategias efectivas para la optimización de su proceso productivo. Se espera que los resultados obtenidos sean de mucha utilidad no solo para la empresa en cuestión, sino también para otras organizaciones del sector que enfrentan desafíos similares en su búsqueda por mejorar su desempeño operativo.

El trabajo está dividido en tres etapas y está estructurado de la siguiente manera;

Etapa I: El problema y sus generalidades, consta del planteamiento y delimitación del problema, objetivos, generales y específicos, justificación de la investigación, el marco metodológico así como la definición de términos.

Etapa II: Desarrollo del estudio la cual contiene las bases teóricas, el análisis de los datos que se obtuvieron, (figuras, graficas, entre otros) y estrategias que permitan la optimización del sistema de producción, así como la identificación de la empresa.

Etapa III: Conclusiones y Recomendaciones. Donde se exponen las conclusiones de la investigación, así como las recomendaciones propuestas, y por último la bibliografía y los anexos.

# **ETAPA I**

## **EL PROBLEMA Y SUS GENERALIDADES**

### **1.1 PLANTEAMIENTO Y DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

Las industrias a nivel mundial requieren implementar estrategias, herramientas y técnicas que les permiten adecuar sus sistemas productivos y organizacionales con el fin de lograr los niveles de calidad requeridos por sus clientes, usando al máximo los recursos disponibles y masificando la efectiva de su proceso productivo.

A nivel Latinoamericano, las empresas enfrentan desafíos similares, términos de eficiencia y competitividad en un mercado globalizado y en constante evolución, a lo que se le suman los efectos negativos post pandemia, que han tenido gran impacto en las industrias, la región latina se caracteriza por una gran diversidad de los sectores productivos, lo que plantea desafíos únicos para aquellas empresas que desean destacar en un entorno cada vez mas demandante y cambiante.

Un informe realizado por el Center for Global del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) dirigido por Andrew Powell y publicado en su sitio web (2023), que analizo las hojas de balance de un gran número de empresas de toda la región, destaco que sus niveles de capital siguen siendo muy bajos que antes de la pandemia y que esto a su vez, evidencia dificultades para obtener financiamiento necesario para inversiones.

Aunque el crecimiento económico general se ha recuperado de forma significativa en muchos países de la región, el estancamiento de la

recuperación de las empresas en sectores clave ha tenido muchas dificultades.

La capacidad de adaptación de que las empresas en Latinoamérica han demostrado según Manuel Solano en el sitio web expansión (2023) Director de Ey Latinoamérica, “frente a los desafíos locales internacionales su sentido de resiliencia, a medida que enfrentan la incertidumbre económica y geopolítica, están aprendiendo a navegar”.

Venezuela, por su parte ha experimentado en los últimos años, problemas económicos, políticos y sociales muy críticos que afectan directamente la productividad de las empresas en el país. La hiperinflación, controles de precio y la escasez de divisas dificulta que las empresas mejoren sus instalaciones, ya que se obstaculiza la adquisición de otros insumos y repuestos necesarios para la producción, incluso aquellos de origen nacional.

La empresa Pastor C.A, se ve afectada por la entrada al País de productos extranjeros y que tienen precios más bajos, afectando la venta de sus productos. Según Luis Pisella presidente de Conindustria (2023), además los factores que también impactan la producción de la manufactura privada son, los excesivos tributos fiscales y parafiscales, seguido por la falta de financiamiento bancario, así como la demanda nacional dadas las limitaciones en el ingreso de los hogares.

En el contexto actual de la empresa, se evidencia la presencia de desafíos significativos en su sistema de producción que afectan su eficiencia y rentabilidad. A pesar de contar con un proceso productivo establecido, se han identificado diversas debilidades que limitan su capacidad para competir

de manera efectiva en el mercado. Estas deficiencias están relacionadas con la falta de eficiencia en sus procesos productivos, debido a la obsolescencia de tecnologías utilizadas, la escasez de recursos para invertir en actualizaciones y mejoras, su baja capacidad operativa y la inestabilidad económica en la que opera.

Esta se enfrenta a un entorno empresarial altamente competitivo donde la eficiencia en el sistema de producción juega un papel fundamental en su éxito y sostenibilidad a largo plazo. La necesidad de mejorar y optimizar este sistema, se convierte en una prioridad estratégica para la organización, ya que su capacidad para satisfacer las demandas del mercado y mantenerse a la vanguardia de la industria depende en gran medida de su capacidad para producir.

En este sentido, resulta imperativo realizar un análisis exhaustivo del sistema de producción de la empresa (Pastor, C.A) con el objetivo de identificar tanto sus fortalezas como sus debilidades. Es fundamental comprender en detalle, cómo se lleva a cabo el proceso productivo actualmente, qué aspectos están funcionando correctamente y cuáles son las áreas que requieren mejoras significativas. Solo a través de un diagnóstico preciso y detallado será posible diseñar e implementar estrategias prácticas y efectivas.

Por lo tanto, el presente estudio se enfocará en proponer estrategias que contribuyan a optimizar el sistema de producción de la empresa (Pastor, C.A) A través de un análisis riguroso y sistemático.

Partiendo de estas señalizaciones del problema surgieron las siguientes interrogantes:

- ¿Cuál es la situación actual de la empresa Pastor, C.A, en cuanto a su sistema de producción?
- ¿Cómo es el sistema actual de producción en la empresa Pastor, C.A?
- ¿Cuáles son las principales debilidades del sistema de producción actual de Pastor, C.A?
- ¿Qué estrategias específicas se podrían implementar para optimizar el sistema de producción?

## **DELIMITACION**

La investigación estuvo dirigida al departamento de producción de la empresa Procesadora Agroindustrial de Oriente, C.A. (PASTOR, C.A.) ubicada en la manzana 59, en la Zona Industrial de Maturín, estado Monagas. Durante el periodo comprendido de Noviembre 2023- Marzo 2024, con el fin de determinar las limitaciones que tiene y a su vez formular estrategias para optimizarlo.

## **1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.2.1 Objetivo general**

Proponer estrategias que permitan la optimización del proceso productivo en la empresa PASTOR, C.A.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

1. Diagnosticar la situación actual de la empresa PASTOR, C.A cuanto a su sistema de producción.

2. Describir el sistema de producción que implementa la empresa PASTOR, C.A, en su proceso productivo.
3. Determinar las fortalezas y debilidades que presenta el proceso productivo en la empresa en estudio.
4. Establecer estrategias que permitan optimizar el sistema productivo de la empresa PASTOR, C.A.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

Esta investigación se fundamenta en la importancia de plasmar estrategias que permitan solucionar los problemas de productividad, que tenga la empresa Pastor C.A. En tal sentido esta investigación se justifica en varios aspectos que se mencionan a continuación.

A nivel organizacional, esta investigación permitió identificar áreas de mejora dentro de la empresa y proponer soluciones para optimizar su proceso productivo, esto incidirá de manera positiva en su sistema de producción.

A nivel institucional, brindo a los estudiantes de la Universidad de Oriente la oportunidad de desarrollar su trabajo de grado, permitiendo generar conocimientos aplicados y relevantes a dicho tema. Además, ayuda a fortalecer la relación entre la universidad y la empresa al establecer un puente de colaboración e intercambio de información y experiencia.

A nivel social, al contribuir al desarrollo económico y sostenible de la comunidad, al mejorar su eficiencia y productividad, Pastor C.A podría generar más empleos y aumentar su contribución fiscal y fortalecer su posición como un actor clave en el sector alimentario. Además, al mantener

altos estándares de calidad en sus productos, la empresa estaría satisfaciendo las necesidades y expectativas de los consumidores, lo que contribuiría fortalecer su reputación y fomentar la confianza en la marca a nivel social.

A nivel personal, permite a los investigadores tener una experiencia enriquecedora que contribuye al crecimiento personal y profesional, permitiéndonos adquirir habilidades, conocimientos y conexiones que pueden ser de gran valor a lo largo de su vida.

#### **1.4 MARCO METODOLÓGICO**

El marco metodológico establece el inicio de una investigación, en él se establece, el tipo, y el nivel de la investigación. Así como la población, la muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y operacionalización de variables.

Tal como lo señala Arias, F (2012), “La metodología del proyecto incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y los instrumentos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación. Es el “como” se realizara el estudio para responder el problema planteado” (p.110).

##### **1.4.1 Tipo de investigación**

Para Arias, F (2012), “la investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos.” (p.31).

Partiendo de esta conceptualización de Arias F, la presente investigación se considera de campo, ya que la información se obtuvo de forma directa de la empresa objeto de estudio.

#### **1.4.2 Nivel de investigación**

En este trabajo de investigación el nivel fue descriptivo, ya que se realizaron estudios sobre la opinión de la población investigada, de esta forma permitió desarrollar los estudios con mayor exactitud, planteando situaciones y eventos que se relacionaban con la finalidad del estudio. Con respecto a esto Sampieri et al (2014) indica que “la investigación descriptiva busca especificar las propiedades, características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p.143).

#### **1.4.3 Población objeto de estudio**

La población es el conjunto de personas, objetos o cosas que se desea estudiar. Partiendo de lo que dicen Palella y Martins (2012), “En una investigación es el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones” (p.105).

La población objeto de estudio, estuvo representada por las personas que laboran en el departamento de producción de la empresa Pastor, C.A. Este se detalla en el siguiente cuadro:

CARGOS	N° DE PERSONAS
<b>Departamento De Producción</b>	
<b>Gerente de Producción</b>	<b>1</b>
<b>Llenado de envases (Pasteurizados)</b>	<b>8</b>
<b>Mezclas (Leche, Lactovisoy y Pasteurizados)</b>	<b>13</b>
<b>Control de calidad</b>	<b>4</b>
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>

**Cuadro N°1. Personas que laboran en el departamento de producción.  
Fuente: Los Autores (2024).**

#### **1.4.4 Muestra**

La muestra es una porción de la población seleccionada por el investigador con la finalidad de obtener información válida y representativa. Arias, F (2012) expresa “un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”. (p.83).

En vista de que la población objeto de estudio es accesible, no se requiere del muestreo, por lo tanto, se trabajo con toda la población.

#### **1.4.5 Técnicas de recolección de datos**

Para la realización de este trabajo se utilizaron técnicas de recolección de información imprescindibles para el cumplimiento de los objetivos planteados. En este caso, las técnicas utilizadas en esta investigación son:

- **Encuesta**

Según Arias, F (2012) define la encuesta “Como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de si mismos, o en relación con un tema en particular. (p.72). Este instrumento se aplico al personal que labora en el departamento de producción para obtener toda la información necesaria para realizar la investigación.

- **Entrevista no Estructurada**

Se realizaron entrevistas no estructuradas a la gerente de producción en las instalaciones de la empresa agroindustrial, la entrevista no estructurada según Arias, F. (2012) “En esta modalidad no se dispone de una guía de preguntas elaboradas previamente. Sin embargo, se orienta por unos objetivos preestablecidos que permiten definir el tema de la entrevista”. (p. 73).

- **Revisión Documental**

Según Arias, F (2012) “Es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos”. (p.27).

#### **1.4.6 Técnicas de análisis de datos**

Se hizo un análisis cualitativo, Hernández et al (2010) lo definen como “El enfoque cualitativo utiliza recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación.” (p.7).

A su vez, Arteaga (2020) Define el análisis cuantitativo en el sitio web Testsiteforme dice “Generalmente, este análisis se mide en términos de números. Los datos aquí se presentan en términos de escalas de medición y se extienden para una mayor manipulación estadística.” (p.1).

En el análisis cualitativo, se hizo la interpretación de la información obtenida a través de la entrevista no estructurada a la gerente de producción mientras que en el análisis cuantitativo se trabajo con la parte numérica que fue la encuesta, y se represento con graficas estadísticas y tablas de frecuencia.

### **1.5 IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL**

#### **1.5.1 Ubicación**

Zona Industrial de Maturín Calle 12 C/C 5 Manzana 9. Parcelas 4, 5 y 6.



**Figura N° 1. Ubicación de la Empresa**  
**Fuente: Google Maps (2024).**

### 1.5.2 Reseña histórica

PASTOR, C.A., se fundó en el año 1.975, producto de la inspiración de empresarios y ganaderos del Estado Monagas, motivado por las condiciones propicias de la zona para convertir a nuestro Estado en zona lechera por excelencia. La actividad económica es la producción de leche y sus derivados, así como también la preparación de jugos, elaboración e industrialización de productos bajo diferentes formas y otra actividad agropecuaria de lícito comercio.

Inició la búsqueda de socios para expandirse y es cuando entra a formar parte del conocido Grupo ILAPECA (Industrias Lácteas de Perijá, C.A), desaparecida. Inició ésta con el 43% de las acciones, instalándose finalmente la Planta en el año 1.978.

Dicha planta comenzó con una recepción de 2.500 Lts. de leche diarios, consiguiendo luego calificar el Estado Monagas como una zona lechera dentro del Plan Nacional de Leche, recibiendo luego 12.000 Lts. diarios en 1.983 y actualmente se reciben más de 20.000 Lts de leche diaria de excelente calidad.

Para el año 1.985 acordó construir una Planta pulverizadora sobre una parcela de 24.500 metros cuadrados, ubicada en la Zona Industrial de Maturín, considerada como la primera en su género en la región oriental y una de las más funcionales del país. En el año 1.989 arranco la Planta UHT, para Enero de este mismo año, la cual se encargaba de elaborar la leche y jugos de larga duración, los cuales iban a cubrir el Plan Nacional del Vaso de Leche Escolar.

En 1.993 obtiene el sello de calidad o marca NORVEN, que otorga COVENIN, para la leche de larga duración (Leche entera y descremada MI VACA). Hoy día cuentan con una Planta generadora de Empleos directos e indirectos, lo que constituye un incentivo para el desarrollo industrial de la zona.

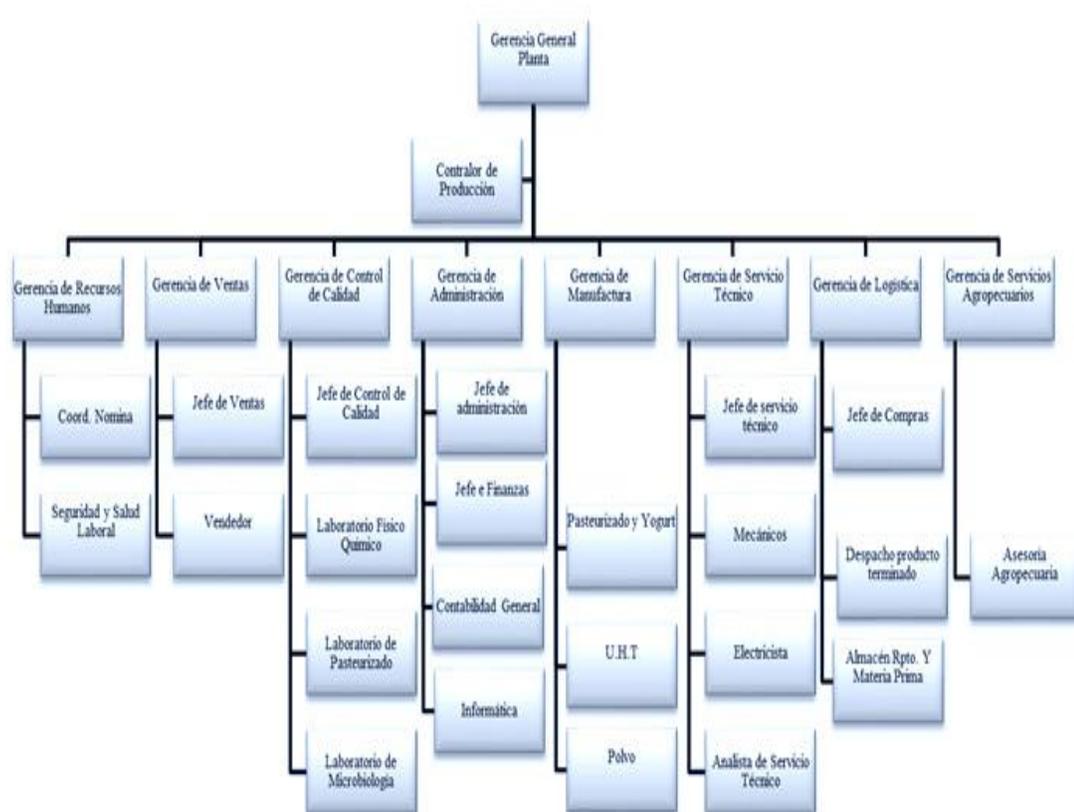
### **1.5.3 Misión**

Elaborar productos pasteurizados, de larga duración y mezclas lácteas en polvo de óptima calidad para su comercialización, destinada a la satisfacción de nuestros clientes aplicando procesos tecnológicos, con personal altamente capacitado que nos permita obtener beneficios para los accionistas y trabajadores, asegurando el bienestar de la comunidad y nuestro medio ambiente.

### 1.5.4 Visión

Ser la empresa líder en el mercado regional, con niveles óptimos de rentabilidad, suministrando productos alimenticios nutritivos de excelente calidad, a través de la planificación e integración eficiente de nuestros procesos productivos, con personal altamente calificado, comprometidos y proactivos, ofreciendo un ambiente de trabajo de excelencia e innovación tecnológica.

### 1.5.5 Organigrama institucional



**Figura N° 2. Estructura Organizativa de Pastor, C.A.  
Elaborado por RRHH (2024).**

## 1.6 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

**Automatización:** Es la capacidad de utilizar la tecnología para realizar tareas aplicando un esfuerzo humano mínimo. Más en concreto, la automatización describe las herramientas, técnicas y estrategias diseñadas para minimizar el uso de mano de obra, lo que libera de carga de trabajo a los empleados y les da la posibilidad de centrarse en otras responsabilidades.

(<https://www.servicenow.com/es/now-platform/what-is-automation.html>)

**Capacidad Instalada:** Se refiere a la disponibilidad de infraestructura necesaria para producir determinados bienes o servicios. Su magnitud es una función directa de la cantidad de producción que puede suministrarse.

([www.planning.com.co/bd/valor\\_agregado/julio2013](http://www.planning.com.co/bd/valor_agregado/julio2013))

**Costo:** Es el desembolso económico que se realiza para la producción de algún bien o la oferta de algún servicio. El costo incluye la compra de insumos, el pago de la mano de obra, los gastos en la producción y los gastos administrativos, entre otras actividades. (<https://concepto.de/costo/>)

**Eficiencia:** La eficiencia es un fenómeno ampliamente estudiado en el ámbito económico, hace referencia a la necesidad de menores asignaciones de factores para la producción de un determinado nivel de bienes y servicios. ([economipedia.com/definiciones/eficiencia.html](http://economipedia.com/definiciones/eficiencia.html))

**Eficacia:** Es la capacidad de una organización para cumplir objetivos predefinidos en condiciones preestablecidas, la asunción de retos de producción y su cumplimiento bajo los propios parámetros propios.

([economipedia.com/definiciones/eficacia.html](http://economipedia.com/definiciones/eficacia.html))

**Escasez de Divisas:** Es un fenómeno macroeconómico que consiste en que un país registra insuficiencia de moneda extranjera. Esto, para importar insumos del exterior o para cubrir la demanda de las familias por bienes importados.

([economipedia.com/definiciones/ecasez-de-divisas.html](http://economipedia.com/definiciones/ecasez-de-divisas.html))

**Hiperinflación:** Es un término utilizado para describir un estado de la economía en el que los precios suben de forma rápida, excesiva y descontrolada.([blog.selfbank.es/que-es-hiperinflacion/?amp=1](http://blog.selfbank.es/que-es-hiperinflacion/?amp=1))

**Mano de Obra:** Es el conjunto de trabajadores y empleados que contribuyen con su esfuerzo físico o intelectual en la producción de bienes o la prestación de servicios. Es uno de los recursos más valiosos en cualquier organización, ya que son las personas las que hacen posible el cumplimiento de objetivos y metas.

(<https://proyecto.plus/definiciones/mano-de-obra/>)

**Materia Prima:** Una materia prima es todo bien que es transformado durante un proceso de producción hasta convertirse en un bien de consumo.

(<https://economipedia.com/definiciones/materia-prima.html>)

**Optimización:** Es el proceso de ajustar una estrategia, diseño, modelo o sistema para hacerlo tan eficiente o eficaz como sea posible. En otras palabras, es el proceso de hacer los mejores cambios posibles para lograr el mejor resultado.

([https://www.qdqmedia.com/blog/que-significa-optimizar#:~:text="](https://www.qdqmedia.com/blog/que-significa-optimizar#:~:text=))

**Poder Adquisitivo:** Es la cantidad de bienes o servicios que pueden conseguirse con una cantidad de dinero fija según sea el nivel de precios.

(<https://economipedia.com/definiciones/poder-adquisitivo.html>)

**Productividad:** Es la relación entre la producción obtenida y los factores utilizados para generarla. Es decir, mide la cantidad de bienes o servicios producidos por cada unidad de factor utilizado. Es una medida económica que permite evaluar la eficiencia y la rentabilidad de una empresa en función de los recursos utilizados.

(<https://www.estrategiasdeinversion.com/herramientas/diccionario/economia/que-es-la-productividad-definicion-tipos-herramientas-t-1670>)

**Producto:** Es aquello que se fabrica y se destina al mercado para satisfacer una demanda. Es un elemento planificado que resulta luego de un proceso productivo, el cual se pone a la venta posteriormente.

(<https://www.ceupe.com/blog/producto.html>)

**Rentabilidad:** La capacidad de una inversión determinada de arrojar beneficios superiores a los invertidos después de la espera de un periodo de tiempo. ([concepto.de/rentabilidad/](http://concepto.de/rentabilidad/))

**Tecnología:** La aplicación de un conjunto de conocimientos y habilidades con el objetivo de conseguir una solución que permita al ser humano desde resolver un problema determinado hasta el lograr satisfacer una necesidad en un ámbito concreto.

(<https://definicion.de/tecnologia/>)

## ETAPA II

### DESARROLLO DEL ESTUDIO

Durante esta etapa, se establecen los objetivos de la investigación fundamentados en las bases teóricas pertinentes, y procede al análisis de los datos recopilados mediante diversas técnicas de recolección de información.

#### **2.1 DIAGNOSTICAR LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA PASTOR, C.A, EN CUANTO A SU SISTEMA DE PRODUCCIÓN.**

Tamayo y Tamayo (2012) “El diagnostico situacional es una etapa fundamental del proceso de investigación, que consiste en la recolección y análisis de información sobre una situación particular, con el fin de comprenderla y explicarla”. (p.145)

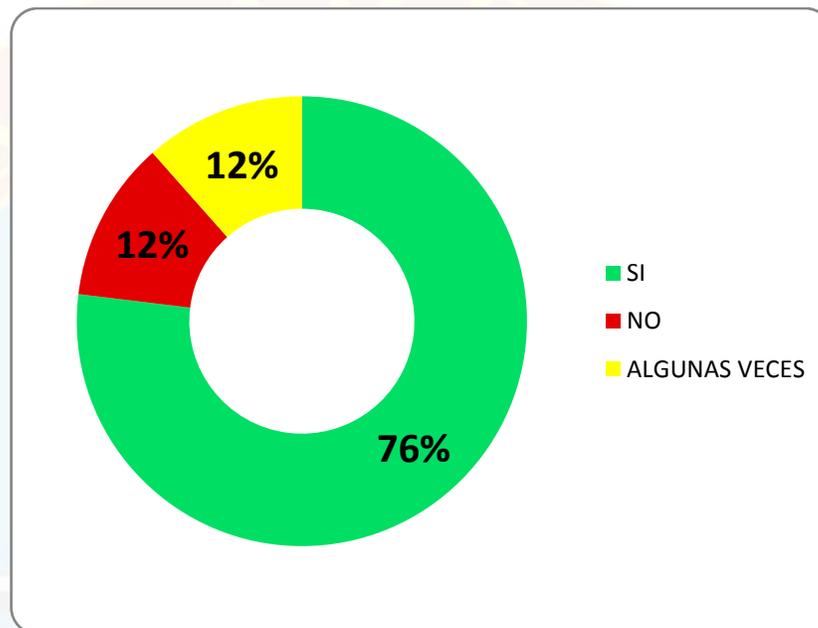
A través de la encuesta realizada a los empleados del área de producción, se pudo detectar la siguiente situación, que se está presentado en la empresa Pastor, C.A.

**Tabla N°1: Productos fabricados por la empresa sometidos a pruebas de calidad**

**Fuente: Los Autores (2024).**

<b>Productos Sometidos a Pruebas</b>	<b>Personas</b>	<b>%</b>
<b>SI</b>	20	76
<b>NO</b>	3	12
<b>ALGUNAS VECES</b>	3	12
<b>TOTAL</b>	26	100

¿Los productos fabricados en la empresa son sometidos a pruebas de calidad?



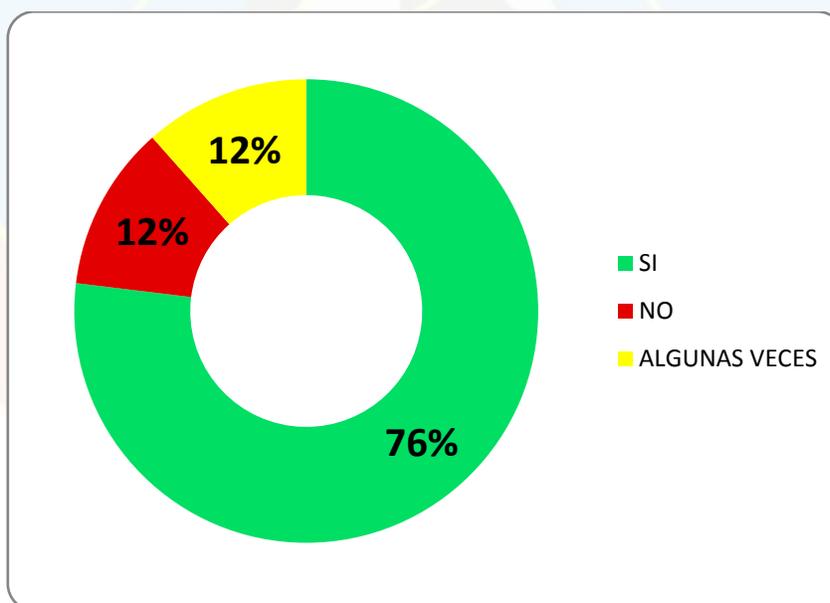
**Grafica N°1. Productos sometidos a pruebas.**  
**Fuente: Los Autores (2024).**

En el gráfico N° 1, se observa que, la gran mayoría de los empleados encuestados (76%) afirmaron que los productos que fabrica la empresa son sometidos a pruebas de calidad. Esto es un indicador positivo, ya que sugiere que la empresa tiene un enfoque en la calidad de sus productos,. Por otro lado, un pequeño porcentaje de empleados (12%) respondieron que los productos no son sometidos a pruebas de calidad, mientras que otro 12% indicó que esto ocurre algunas veces. Estas respuestas podrían ser motivo de preocupación, ya que la falta de pruebas de calidad o su realización solo ocasionalmente podría resultar en productos defectuosos, insatisfacción del cliente y posibles pérdidas económicas para la empresa.

**Tabla N°2: Cumplen las normas establecidas de salubridad**  
**Fuente: Los Autores (2024).**

Normas de Salubridad	Personas	%
SI	20	76
NO	3	12
ALGUNAS VECES	3	12
TOTAL	26	100

¿Se cumplen las normas establecidas de salubridad en el proceso productivo?



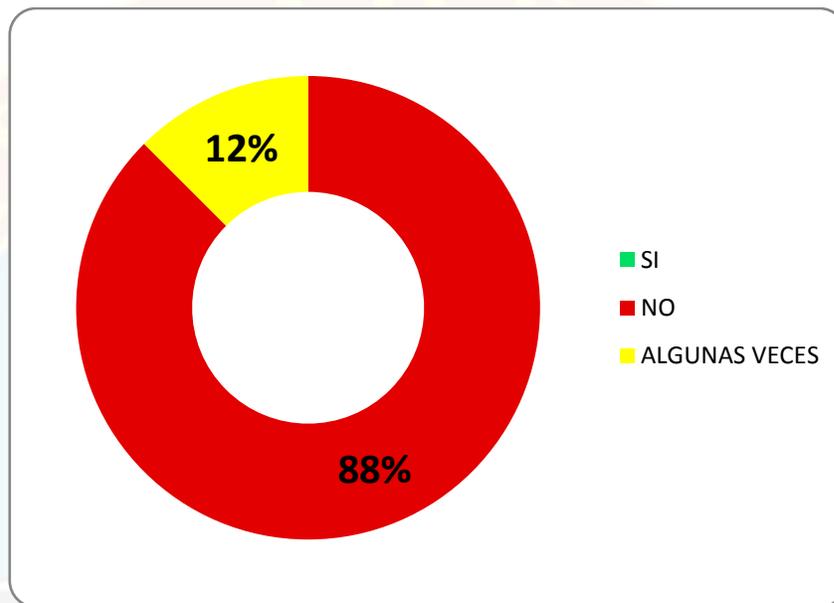
**Grafica N°2. Normas de salubridad.**  
**Fuente: Los Autores (2024).**

En el gráfico N° 2 se observa que el 76% de los empleados encuestados respondieron afirmativamente, indicando que cumplen con las normas establecidas de salubridad. Esto sugiere que la mayoría de los empleados se sienten conformes con el cumplimiento de estas normas en la empresa. Por otro lado, el 12% de los empleados respondieron que no cumplen con las normas de salubridad, lo cual es un porcentaje significativo y podría indicar posibles áreas de mejora en cuanto a la implementación o seguimiento de estas normas en la empresa. Asimismo, el 12% restante indicó que cumplen con las normas solo algunas veces, lo que podría señalar cierta inconsistencia en el cumplimiento de las normas de salubridad por parte de algunos empleados.

**Tabla N°3: Plan en caso de fallas en algún de las líneas de producción.**  
Fuente: Los Autores (2024)

Plan en caso de Fallas	Personas	%
SI	-	-
NO	23	88
ALGUNAS VECES	3	12
TOTAL	26	100

¿Existe un plan en caso de fallas en alguna de las líneas de producción?



**Grafica N°3. Plan en caso de fallas**  
**Fuente: Los Autores (2024).**

En el gráfico N° 3, se observa que el 88% de los empleados encuestados respondieron que no existe un plan en caso de fallas en alguna de las líneas de producción.

Este porcentaje mayoritario es alarmante, ya que sugiere que la empresa no cuenta con un plan de contingencia establecido para hacer frente a posibles fallas en las líneas de producción. La ausencia de un plan de contingencia puede resultar en pérdidas significativas de producción, costos adicionales y afectar la eficiencia operativa de la empresa. El 12% de los encuestados mencionaron que a veces existe un plan en caso de fallas en las líneas de producción. Aunque es un porcentaje menor, esta respuesta

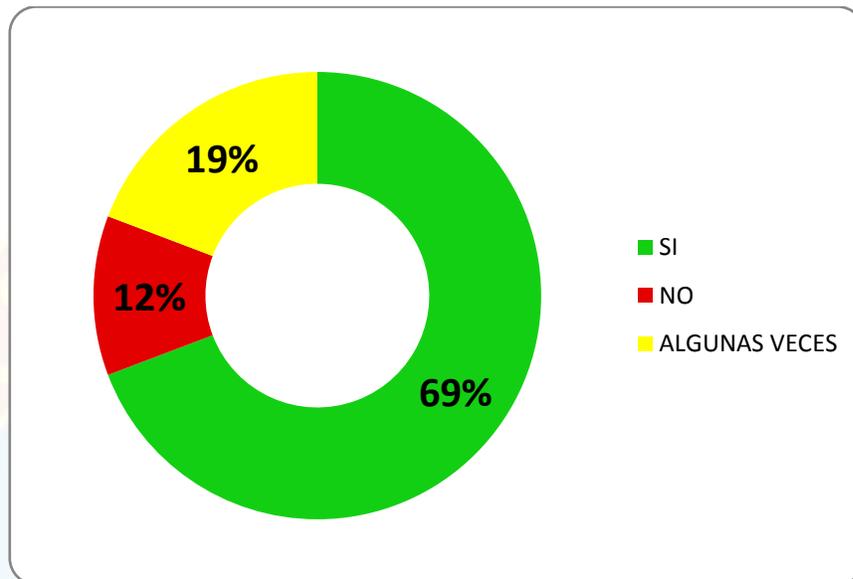
sugiere cierta inconsistencia en la preparación para hacer frente a posibles fallos en la producción.

Esto se debe a que no hay una buena cultura organizacional, es decir, enfatizan la resolución de problemas a medida que surgen, en lugar de tomar medidas preventivas como la planificación de contingencias.

**Tabla N°4: Paralización del proceso productivo.**  
Fuente: Los Autores (2024).

Paralización Proceso Productivo	Personas	%
SI	18	69
NO	3	12
ALGUNAS VECES	5	19
TOTAL	26	100

¿Se ha paralizado alguna vez el proceso productivo?



**Grafica N°4. Paralización proceso productivo.**  
**Fuente: Los Autores (2024).**

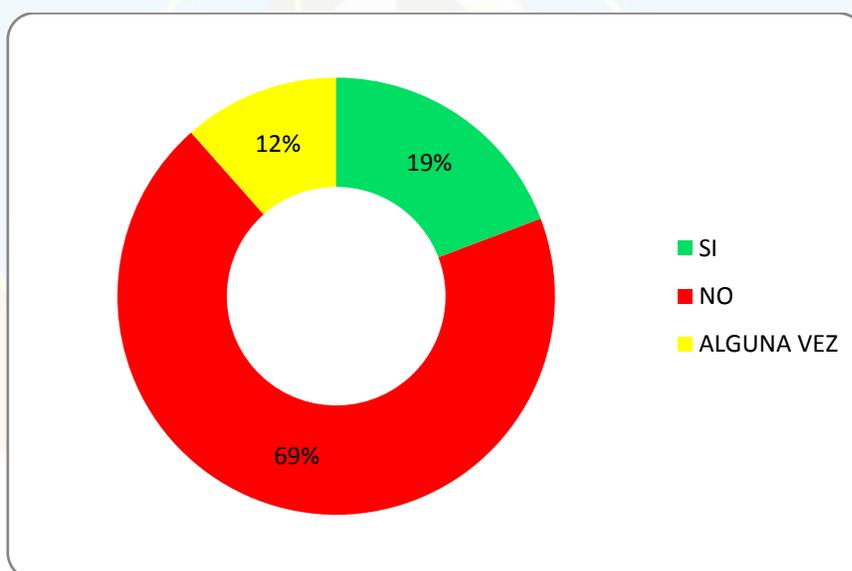
En el gráfico N° 4, se observa que, la mayoría de los empleados encuestados (69%) indicaron que sí se ha paralizado alguna vez el proceso productivo. Esto puede indicar posibles problemas o interrupciones en la operación normal de la empresa que podrían afectar la eficiencia y productividad. Por otro lado, un bajo porcentaje de empleados (12%) respondió que no se ha paralizado el proceso productivo en ningún momento. Esto podría sugerir que la empresa ha logrado mantener una cierta estabilidad en sus operaciones. Un 19% de los empleados señaló que el proceso productivo se ha paralizado algunas veces.

Estas causas de paralización se deben a fallas en la maquinaria y equipos, falta de mantenimiento preventivo y problemas de infraestructura.

**Tabla N°5: Mantenimiento a la Maquinaria.**  
**Fuente: Los Autores (2024).**

Mantenimiento Maquinaria	Personas	%
SI	5	19
NO	18	69
ALGUNAS VECES	3	12
TOTAL	26	100

¿Se le realiza mantenimiento a la maquinaria de forma regular?



**Grafica N°5. Mantenimiento maquinaria.**  
**Fuente: Los Autores (2024).**

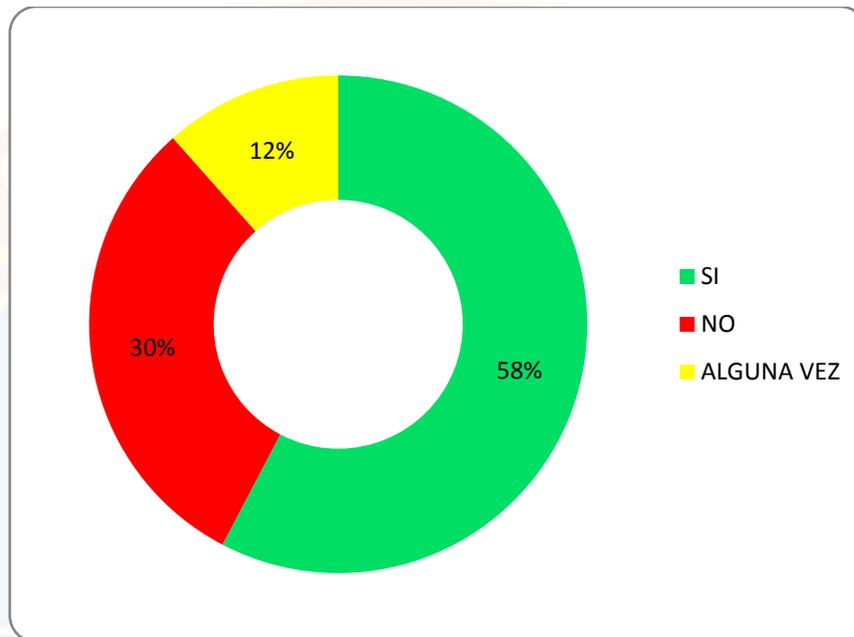
En el gráfico N° 5, El 69% de los empleados encuestados indicaron que no se realiza mantenimiento a la maquinaria de forma regular. Este porcentaje mayoritario es preocupante, ya que sugiere que la empresa no está manteniendo adecuadamente sus equipos y maquinaria. El 19% de los encuestados mencionaron que sí se realiza mantenimiento a la maquinaria de forma regular, mientras que un 12% de los trabajadores respondió que alguna vez se realiza mantenimiento a la maquinaria.

Debido a que solo se le hace mantenimiento cuando se para la maquinaria, aunado a eso, la falta de presupuesto para una inversión significativa en términos de tiempo, dinero y recursos.

**Tabla N°6: En algún momento se ha dañado la materia prima.**  
Fuente: Los Autores (2024).

Materia Prima Dañada	Personas	%
SI	15	58
NO	8	30
ALGUNAS VECES	3	12
TOTAL	26	100

¿Se ha dañado alguna materia prima en algún momento?



**Grafica N°6. Materia prima dañada.  
Fuente: Los Autores (2024).**

En el gráfico N° 5, se puede observar que la mayoría de los empleados encuestados (58%) indicaron que en algún momento se ha dañado alguna materia prima en la empresa.

Este resultado es relevante, ya que sugiere que existe un problema con el manejo o almacenamiento de las materias primas que podría afectar la calidad de los productos finales o generar pérdidas económicas. Por otro lado, un 30% de los empleados respondieron que no se ha dañado ninguna materia prima en la empresa. Aunque este porcentaje es menor que el grupo anterior, es importante destacar que una parte significativa de los empleados perciben que no han experimentado problemas con las materias primas. Esto podría indicar que existen buenas prácticas de manejo y almacenamiento de

las materias primas en la empresa. Solo un 12% de los empleados indicaron que algunas veces se ha dañado alguna materia prima. Este grupo representa una minoría, pero es importante tener en cuenta que existe cierta inconsistencia en el manejo de las materias primas, lo que puede resultar en problemas de calidad y pérdidas económicas en determinadas ocasiones.

## **2.2 SISTEMA DE PRODUCCIÓN QUE IMPLEMENTA LA EMPRESA PASTOR, C.A EN SU PROCESO PRODUCTIVO.**

Para el abordaje de este objetivo, es necesario definir las bases teóricas

### **Sistema de Producción**

Para Montiel et al (2014), Es el conjunto de procesos interrelacionados que transforman insumos en productos terminados, estos procesos incluyen la adquisición de materias primas, la transformación de las mismas, el control de calidad y la distribución del producto final (p.112).

Por su parte Chiavenato (2017), El sistema de producción es el conjunto de elementos independientes que interactúan entre sí para transformar insumos (materiales, información, mano de obra) en productos o servicios (p.07).

### **Proceso Productivo**

Para entender el concepto de proceso productivo, Chiavenato (2017) “Es el conjunto de actividades mediante las cuales se transforman los

insumos, materias primas, mano de obra, energía, información en productos o servicios terminados” (p. 443).

Mientras que para Sánchez (2014). El proceso productivo es el conjunto de operaciones, actividades y tareas interrelacionadas que se llevan a cabo para transformar recursos y materia prima en bienes o servicios tangibles o intangibles. (p.14).

- **Tipos de Procesos**

Estos procesos en una organización pueden ser:

- a) Manual: (Aktouf 2014) “El proceso manual es aquel en el que la mayor parte de trabajo se realiza por personas, con poca o ninguna intervención de maquinaria o equipos”. (p. 45)
- b) Automático: (Galindo 2015) “Se caracterizan por la utilización de maquinaria y equipos complejos que realizan las tareas de forma programada, con una mínima intervención del trabajador” (p.190).
- c) Semiautomático: (Bravo 2016) “Es aquel que combina el trabajo manual y el automático, en este tipo de proceso, las personas realizan algunas tareas, mientras que otras son realizadas por maquinas o equipos (p.210).

En el caso de la empresa su proceso depende en gran medida del talento humano para la transformación de la materia prima y el correcto funcionamiento del sistema de producción. Sobre la base de estas definiciones, la empresa utiliza el sistema de producción por lotes y bajo pedido, esto debido a las condiciones en que se encuentra la planta

procesadora actualmente, trabajan en base a la demanda que tengan y con la materia prima necesaria para dicha producción.

Rondón (2017) define “El sistema de producción por lotes es un sistema de fabricación flexible que permite producir una variedad de productos en diferentes cantidades. Este sistema es ideal para empresas que necesitan adaptarse a cambios en la demanda o que requieren una alta calidad en la producción” (p.22).

A su vez, Salazar (2019) “El sistema de producción bajo pedido es una estrategia de fabricación que se basa en la colaboración entre el cliente y el fabricante, esta colaboración permite crear productos que satisfagan la necesidades específicas del cliente” (p.242).

El proceso de producción inicia con la orden emitida por el departamento de ventas, que especifica la cantidad, producto, y presentación al departamento “Gerencia de administración”, que a su vez aprueba la cantidad necesaria de materias primas al departamento de “Gerencia de Producción”, terminada la orden o pedido, el “Departamento de control de calidad” para verificar que los productos cumplan con los estándares de calidad de la empresa ,para finalmente el producto ser despachado por “Distribuidores” propios o terceros.



**Figura Nº 3. Departamentos que influyen en el proceso productivo**

Fuente: Los Autores (2024).

### **Directrices en torno a la manipulación de alimentos en el Área de Producción.**

- Todo trabajador debe tener su uniforme en buen estado de limpieza y acorde al área de trabajo.
- Se restringe el uso de collares, sortijas, relojes, zarcillos en la recepción y manufacturas de alimentos.
- Es obligatorio el uso de casco, gorro y mascarilla en las áreas de manufactura.
- Se prohíbe fumar, comer, escupir, estornudar dentro del área de manufactura.
- Los caballeros deben mantener el cabello corto y rasurado, las uñas cortas y limpias.
- Las damas deben mantener las uñas cortas y libres de esmalte.

- Todo trabajador deberá lavarse las manos: “Antes de iniciar o reiniciar la jornada de trabajo”.
- Luego de comer y/o hacer uso del baño.
- Mantener el ORDEN y la LIMPIEZA en el área de trabajo.
- No utilizar envases destinados al producto terminado para otro fin.
- Evitar la exposición de heridas, irritaciones, etc., con utensilios en contacto con los alimentos

### Tratamiento a la materia prima (Leche) en el proceso productivo.

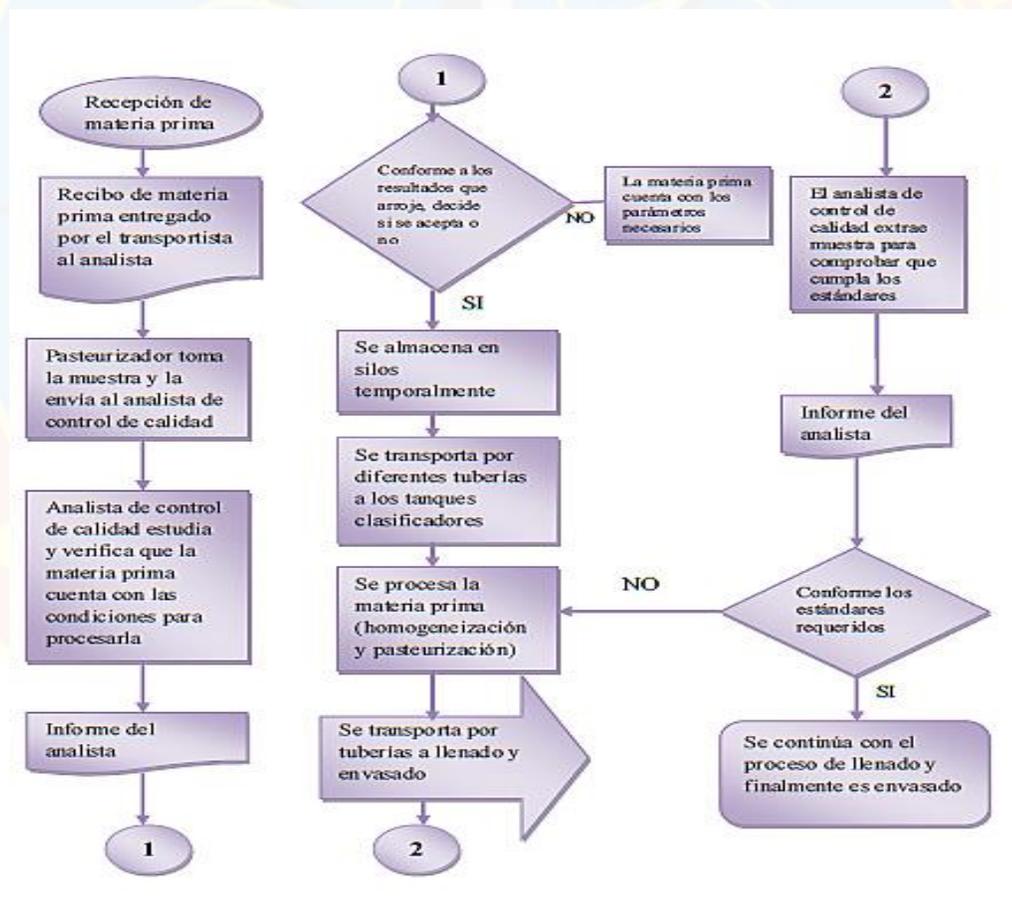


Figura Nº 4. Diagrama de Flujo del proceso productivo.  
Fuente: RRHH Pastor, C.A (2024).

Se recibe la materia prima donde el personal especializado efectúa un estricto control de calidad, una vez aprobada se somete a un proceso de enfriamiento para mantener todas sus propiedades en óptimas condiciones, posteriormente la leche se transporta en tanqueros isotérmicos de acero inoxidable (tanques de recepción ) en donde se mantiene a 40C, contando con una capacidad de 15000 litros, estos se trasladan hasta la planta donde se somete a un análisis físico químico que se realiza en el laboratorio.

### Productos que fabrica la empresa Pastor, C.A

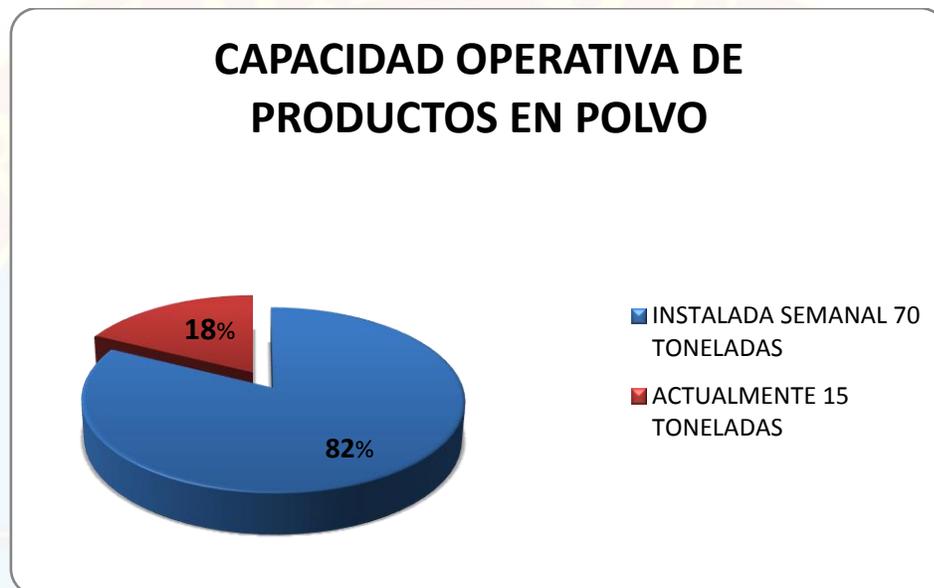
- Línea de productos refrigerados o pasteurizados (Chicha, Choco-Choco, Leche, Jugos, Néctares, Yogurt líquido).
- Línea en polvo (Leche completa, Lactovisoy).
- Línea UHT (Actualmente no Activa).



**Grafica N°7. Capacidad Instalada actual de productos pasteurizados en Pastor, C.A.**

**Fuente: Los Autores (2024).**

En la grafica N°2. La empresa cuenta con una capacidad instalada en la línea 1, de refrigerados/ pasteurizados de 200.000 cajas mensuales, actualmente se están produciendo 4000 cajas.



**Grafica N° 8. Capacidad actual de Productos en Polvo en Pastor, C.A**  
Fuente: Los Autores (2024).

En el presente grafico, de 70.000 kilos semanales de capacidad instalada que cuenta la empresa instalada en la línea 2, de producción en polvo (Leche y Lactovisoy), actualmente en la realización de esta investigación la empresa cuenta con una capacidad operativa de 18%.

### **2.3 FORTALEZAS Y DEBILIDADES QUE PRESENTA EL PROCESO PRODUCTIVO EN LA EMPRESA EN ESTUDIO.**

Para determinar las fortalezas y debilidades del proceso productivo en Pastor, C.A, utilizaremos el método de análisis FODA en este objetivo.

## FODA

Según Mujica (2019) “El FODA es una herramienta de análisis estratégico que permite a las empresas identificar y comprender los factores internos y externos que pueden afectar su desempeño” (p.67).

Mientras que Chiavenato (2016) El análisis FODA, es una técnica para formular estrategias, que consiste en realizar un diagnostico preciso de la situación actual de la empresa, tanto el plano interno como en externo (p.312).

En este contexto, se explorarán las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la empresa PASTOR, C.A en materia del sistema de producción.

**Cuadro N°2, Análisis FODA.**

	Fortalezas	Debilidades
Internos	1.Trayectoria en el Mercado 2.Control de Calidad 3.Personal Capacitado 4.Alianzas Estratégicas	1.Baja Operatividad 2.Poca Automatización 3.Obsolescencia de Equipos 4.Control de Costos Manual
Externos		
Oportunidades	Estrategias FO	Estrategias FA
1.Tecnología Automatizada 2.Aprovechamiento de Tendencias de Consumo 3.Relanzamiento Productos	1. Implementar Tecnología Automatizada 2. Relanzamiento de Productos	1. Diferenciar la Marca por la Calidad y Tradición 2. Respaldo de Servicios Públicos

Amenazas	Estrategias DO	Estrategias DA
1.Extrema Competencia 2.Inestabilidad Económica 3.Regulaciones Gubernamentales 4.Servicios Públicos	1. Capacitar al Personal en Tecnología Nueva 2. Implementar Sistemas de Costo	1. Marketing Digital 2. Financiamiento para Modernizar Maquinarias

Fuente: Los Autores (2024).

#### Fortalezas:

- Trayectoria en el Mercado: La empresa tiene una larga historia y trascendencia produciendo gran cantidad de productos lácteos, que son reconocidos por los consumidores.
- Sistema de Control de Calidad Establecido: Pastor, cuenta con un departamento de calidad, que se encarga de asegurar que los productos cumplan con los estándares establecidos en todas sus líneas de producción y que cada uno de estos tienen el (Código de Producto Envasado). Avalados por COVENIN, y las normas sanitarias estipuladas por el SACS/MPPS, para ello realizan pruebas fisicoquímicas, microbiológicas, evaluación sensorial y degustación.
- Mano de Obra Capacitada: La empresa cuenta con personal capacitado y que han adquirido destrezas y aptitudes, durante toda su vida laboral dentro de la empresa.
- Alianzas Estratégicas Con Empresas Nacionales: Pastor, C.A, ha realizado alianzas con dos empresas agroindustriales en Venezuela (Maralac C.A y Kempis C.A), que les ha permitido expandir sus productos en el occidente del país.

**Oportunidades:**

- **Incorporación De Tecnología Automatizada:** La implementación de tecnología moderna, le ofrece la oportunidad de mejorar la eficiencia, en términos de costos, productividad, calidad, flexibilidad, análisis de datos, competitividad y sostenibilidad.
- **Aprovechamiento De Tendencias De Consumo:** Identificar y aprovechar las tendencias de consumo en el mercado permitiría a la empresa adaptar su oferta de productos para satisfacer las demandas del consumidor.
- **Relanzamiento De Productos:** Reintroducir al mercado productos que fueron descontinuados es una oportunidad efectiva. El producto puede ser actualizado con nuevas características y diseño.

**Debilidades:**

- **Baja Operatividad:** Pastor está trabajando con una fracción actualmente mínima de la capacidad total, y que es sumamente crítica la situación que se está presentando.
- **Poca Automatización:** El sistema de producción depende mucho de la fuerza laboral para la realización del proceso productivo.
- **Obsolescencia De Los Equipos:** La maquinaria utilizada para la producción es de muy vieja data, y no se ha cambiado ninguna desde el inicio de operaciones, lo que afecta en la adquisición de algún repuesto.
- **Control Manual De Costos:** La empresa no ha logrado encontrar un sistema adecuado, que se ajuste a sus necesidades específicas, aunado a esto, la inversión en este tipo de programa, puede ser alta para la organización.

**Amenazas:**

- **Extrema Competencia:** En el mercado existe mucha competencia en los rubros que produce la empresa, y con la llegada de productos importados de forma ilegal, afectan directamente en las ventas.
- **Inestabilidad Económica:** La volatilidad de la tasa de cambio, el aumento de la materia prima e inclusive los precios del combustible para el traslado de los productos, inciden en los costos operativos de la empresa.
- **Regulaciones Gubernamentales:** La excesiva carga fiscal implementada por el gobierno Nacional y Estatal, además de los pagos de permisos para el traslado de los productos.
- **Problemas De Servicios Públicos:** Afectaciones que influyen en la producción y operatividad normal de la procesadora, la falla del servicio eléctrico, el suministro de agua y la recolección de desechos sólidos.

PASTOR, C.A. tiene una buena posición en el mercado. Cuenta con un equipo humano calificado, un departamento de calidad que se encarga de asegurar sus estándares de los productos y un consumidor que conoce de la marca. Sin embargo, la empresa podría mejorar su eficiencia y productividad invirtiendo en los sectores críticos que le están afectando, la automatización de algunos procesos, (inventarios, etiquetado) y utilizar un sistema de información que les permita llevar el de control de costos más eficiente y en tiempo real.

## 2.4 ESTRATEGIAS QUE PERMITAN OPTIMIZAR EL SISTEMA PRODUCTIVO DE LA EMPRESA PASTOR, C.A.

Es importante para la empresa implementar estrategias, que le permitan optimizar su sistema productivo, es por ello que a continuación sentaremos las bases teóricas para la continuidad de este objetivo.

- **Estrategia**

Según Chiavenato (2011) "El conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un objetivo. Es un plan general que guía las decisiones y acciones de una organización." (p. 347).

Mientras que Arismendi, O. (2018) "El proceso de formular, implantar y evaluar la misión, visión, objetivos y políticas de una organización, con el fin de lograr una ventaja competitiva sostenible en el largo plazo."



**Figura Nº 5. Estrategias**  
Fuente: Los Autores (2024).

### **Automatización de procesos**

Permite automatizar la eficiencia y la precisión en la producción. Al reducir la intervención humana en tareas repetitivas, se minimizan los errores y se aceleran los tiempos de producción, lo que a su vez aumenta la productividad y reduce los costos operativos.

### **Tendencias de consumo**

Permitirá a la empresa PASTOR, C.A, adaptar su oferta de productos para satisfacer las demandas del consumidor, esto podría implicar la introducción de nuevos productos, sabores o presentaciones que estén en línea con las preferencias actuales del mercado, o la mejora de los existentes, lo que a su vez podría incrementar las ventas y la rentabilidad.

### **Mejoramiento de la Cadena de Distribución**

Optimizar la cadena de distribución de los productos de la empresa objeto de estudio, permitiría llegar de manera más eficiente y oportuna a los puntos de venta. Con la ejecución de sistemas logísticos más eficientes, la diversificación de los canales de distribución o la mejora en la gestión de inventarios, que ayudaría a reducir los tiempos de entrega.

### **Optimización de la Cadena de Suministro**

Mejorar la gestión de la cadena de suministro permitiría a la empresa garantizar un abastecimiento constante y eficiente de materias primas e insumos necesarios para la producción. Esto podría implicar la búsqueda de proveedores locales confiables y competitivos, que se adapten a los

estándares de calidad en los productos, también con la implementación de sistemas de gestión de inventarios más eficientes o la negociación de acuerdos a largo plazo con los proveedores, lo que contribuiría a reducir los costos de producción y mejorar la calidad de los productos.

### **Mejora Continua**

Implementar un enfoque de mejora continua en todos los procesos de la empresa PASTOR, C.A permitiría identificar oportunidades de optimización y eficiencia de manera constante. Con la implementación de programas de capacitación para el personal. La recopilación y análisis de datos para identificar áreas de mejora o la implementación de sistemas de gestión de calidad, lo que contribuiría a incrementar la competitividad y el éxito a largo plazo de la empresa.

### **Mantenimiento Preventivo**

La planificación adecuada del mantenimiento preventivo garantiza que los activos productivos estén en óptimas condiciones para operar. Esto reduce el riesgo de averías inesperadas, aumenta la vida útil de los equipos y asegura una producción continua y eficiente. Además, este tipo de preservación preventiva puede ayudar a identificar y corregir posibles problemas antes de que se conviertan en costosas fallas.

Analizando estos datos obtenidos a través de la revisión documental, se puede establecer que las estrategias de automatización de procesos, mejora continua y la renovación de los equipos son las 3 estrategias más relevantes para optimizar el sistema productivo de una empresa, ya que impactan

directamente en la eficiencia, la rentabilidad y la calidad de la producción en PASTOR, C.A.



## **ETAPA III**

### **CONSIDERACIONES FINALES**

#### **3.1 CONCLUSIONES**

Luego de desarrollar los objetivos específicos de la investigación y culminado el proceso de análisis de los datos obtenidos y tomando en cuenta las bases teóricas que sustentan el trabajo de investigación se obtienen como producto las siguientes conclusiones.

- A pesar de que la empresa PASTOR, C.A cuenta con una amplia trayectoria en el mercado, lo que indica una experiencia sólida en el sector, enfrenta dificultades en su producción que están limitando su crecimiento y rentabilidad. Es fundamental que la empresa realice una evaluación exhaustiva de su situación actual y aproveche la experiencia y reputación, para implementar estrategias que impulsen su competitividad y le permita superar sus obstáculos actuales.
- La maquinaria es de vieja data y no se tiene estimada modernización alguna, la empresa depende en gran medida del talento humano para la culminación del proceso productivo.
- A su vez, se observó, que las ordenes de producción son aprobadas por diversos departamentos, cada uno de ellos se encargan de tomar decisiones por separado en sus áreas.
- Se pudo determinar que la empresa opera en sus dos líneas de producción que tiene operativa con niveles críticos, la línea de pasteurizados con 2% y la línea en polvo 18%.
- Se obtienen productos que cumplen con los estándares de calidad, pero la producción es muy poca para que la empresa ofrezca un precio

atractivo y pueda competir con la excesiva competencia que existe en el mercado actual.

- También se pudo conocer que los costos llevados en la empresa PASTOR, C.A en su proceso productivo, es llevado de forma manual, debido a que no cuentan con un sistema de información actualmente que satisfaga sus requerimientos.

### **3.2 RECOMENDACIONES**

Las recomendaciones derivadas de los resultados y conclusiones obtenidas se presentan a continuación:

- Se sugiere invertir en etiquetadoras automáticas y sistemas de empaquetado, para reducir los tiempos de producción.
- Se recomienda a la empresa PASTOR, C.A invertir en un sistema de información que les permita mejorar el control de costos de producción y evitar los tiempos de respuesta y errores en la realización manual.
- Además se sugiere la evaluación de los factores que influyen en la distribución de sus productos, que permitan tomar la decisión más acertada para mejorar esta problemática.
- Aprovechar los beneficios que brinda la plataforma 2.0 y utilizar el marketing digital para llegar a miles de personas con la utilización de cuentas en las principales redes sociales.
- Implementar programas de entrenamiento para los empleados, ya que actualmente no cuentan con ninguno.
- Se sugiere la realización de un estudio de mercado para saber que productos están siendo más demandados por los consumidores.

- Actualización de su Logo, además de el relanzamiento de la marca PASTOR, C.A.



## BIBLIOGRAFÍA

Arias, F (2006). El Proyecto de Investigación. (5º edición) Epistemo.

Arias, F (2012). El Proyecto de Investigación. (6º edición) Epistemo.

Arizmendi, Octavio P. (2018). Estrategia y Dirección de Empresas Cengage Learning

Arteaga, G (2020). Enfoque cuantitativo: métodos, fortalezas y debilidades.  
<https://www.testsiteforme.com/enfoque-cuantitativo/>

Aktouf Omar, (2014) Dirección de operaciones: producción y logística. (2da edición)

Bravo C. Luis. A (2016) Ingeniería industrial: conceptos, métodos y aplicaciones.

Chiavenato, Idalberto (2011) Administración, teoría y práctica. McGraw-Hill

Chiavenato, Idalberto (2016) Administración, teoría y práctica. McGraw-Hill

Chiavenato, Idalberto (2017) Administración de operaciones: producción y logística. McGraw-Hill.

Galindo G. Miguel A. (2015) Sistemas de producción: teoría y práctica. (2da edición)

Hernández S, R. Fernández y Baptista L. (2010). Metodología de la investigación (5 ed.) McGraw-Hill.

Hernández S, R. Fernández y Baptista L. (2014). Metodología de la investigación (6 ed.) McGraw-Hill.

Montiel, M. y Hernández C. (2014) Fundamentos de administración: teoría y práctica. Pearson Educacion

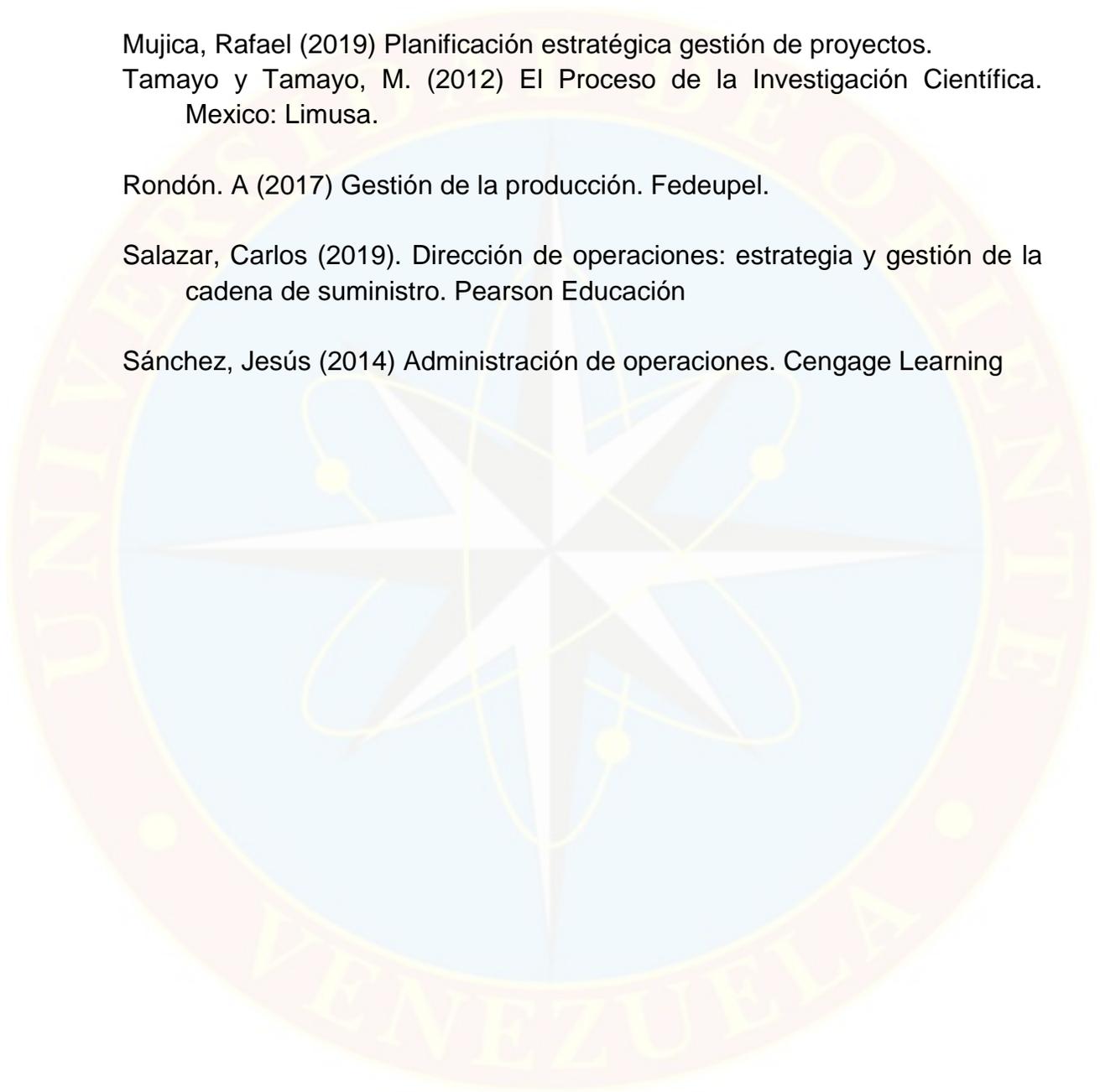
Mujica, Rafael (2019) Planificación estratégica gestión de proyectos.

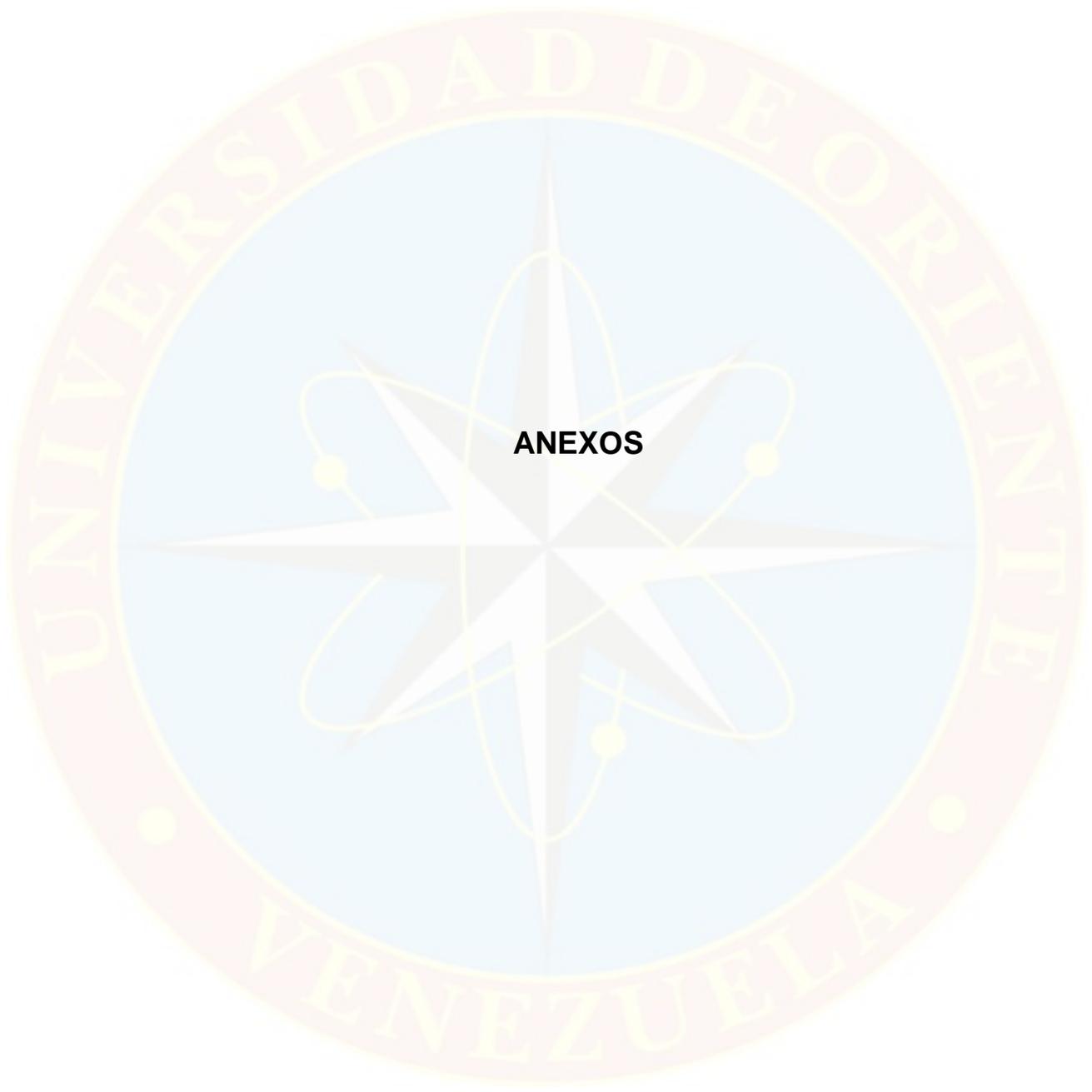
Tamayo y Tamayo, M. (2012) El Proceso de la Investigación Científica. Mexico: Limusa.

Rondón. A (2017) Gestión de la producción. Fedeupel.

Salazar, Carlos (2019). Dirección de operaciones: estrategia y gestión de la cadena de suministro. Pearson Educación

Sánchez, Jesús (2014) Administración de operaciones. Cengage Learning





**ANEXOS**

**Encuesta realizada a los empleados del departamento de Producción.**



*CUESTIONARIO REALIZADO POR ESTUDIANTES EN LA  
ESPECIALIDAD DE ADMINISTRACION DE LA  
UNIVERSIDAD DE ORIENTE NUCLEO - MONAGAS.  
CURSOS ESPECIALES DE GRADO*

Autores: López Fabiola y Querales Daniel.

Empresa: Pastor, C.A RIF- J-0005094-0

N.º	CUESTIONARIO A EMPLEADOS	AFIRMACIÓN		
		Si	No	Algunas Veces
1	¿Los productos fabricados en la empresa son sometidos a pruebas de calidad?			
2	¿Se cumplen las normas establecidas de salubridad en el proceso productivo?			
3	¿Existe un plan en caso de fallas en alguna de las líneas de producción?			
4	¿Se ha paralizado alguna vez el proceso productivo?			
5	¿Se le realiza mantenimiento a la maquinaria de forma regular?			
6	¿Se ha dañado alguna materia prima en algún momento?			

## HOJAS METADATOS

### Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 1/6

<b>Título</b>	<b>Estrategias para la optimización del sistema de producción en la empresa Procesadora Agroindustrial de Oriente (PASTOR, C.A)</b>
---------------	---

El Título es requerido. El subtítulo o título alternativo es opcional.

### Autor(es)

<b>Apellidos y Nombres</b>	<b>Código CVLAC / e-mail</b>	
López Fabiola	<b>CVLAC</b>	<b>C.I:</b> 27113216
	<b>e-mail</b>	Fabiolalopez0212@gmail.com
Querales Daniel	<b>CVLAC</b>	<b>C.I:</b> 22712878
	<b>e-mail</b>	danyyea@gmail.com

Se requiere por lo menos los apellidos y nombres de un autor. El formato para escribir los apellidos y nombres es: "Apellido1 InicialApellido2., Nombre1 InicialNombre2". Si el autor esta registrado en el sistema CVLAC, se anota el código respectivo (para ciudadanos venezolanos dicho código coincide con el numero de la Cedula de Identidad). El campo e-mail es completamente opcional y depende de la voluntad de los autores.

### Palabras o frases claves:

Estrategias
Optimización
Sistema de Producción.

El representante de la subcomisión de tesis solicitará a los miembros del jurado la lista de las palabras claves. Deben indicarse por lo menos cuatro (4) palabras clave.

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 2/6

### Líneas y sublíneas de investigación:

Área	Sub-área
Ciencias Sociales y Administrativas	Administración

Debe indicarse por lo menos una línea o área de investigación y por cada área por lo menos un subárea. El representante de la subcomisión solicitará esta información a los miembros del jurado.

### Resumen (Abstract):

A nivel Latinoamericano, las empresas enfrentan desafíos similares, términos de eficiencia y competitividad en un mercado globalizado y en constante evolución además de los efectos negativos post pandemia que han tenido gran impacto en las industrias. El objetivo general fue, proponer estrategias que permitan la optimización del proceso productivo en la empresa PASTOR, C.A. La metodología utilizada fue la investigación de campo con un nivel descriptivo, Teniendo como población 26 empleados. Las técnicas de investigación que se utilizaron fueron, encuestas, entrevistas no estructuradas y revisión documental. Se pudo determinar que la empresa opera a bajos niveles de su capacidad instalada, se recomienda la inversión en un sistema de información para llevar sus costos de manera organizada.

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 3/6

### Contribuidores:

Apellidos y Nombres	Código CVLAC / e-mail	
Dr. Jorge Astudillo	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input checked="" type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I. 6611477
	e-mail	jastudillo.udomonagas@gmail.com
MSc. Yadira Miranda	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I. 10831314
	e-mail	Ymiranda.udomonagas@gmail.com
MSc. Marizabeth Malaver	ROL	CA <input type="checkbox"/> AS <input type="checkbox"/> TU <input type="checkbox"/> JU <input checked="" type="checkbox"/>
	CVLAC	C.I 11773398
	e-mail	Mmalaver26@gmail.com

Se requiere por lo menos los apellidos y nombres del tutor y los otros dos (2) jurados. El formato para escribir los apellidos y nombres es: "Apellido1 InicialApellido2., Nombre1 InicialNombre2". Si el autor esta registrado en el sistema CVLAC, se anota el código respectivo (para ciudadanos venezolanos dicho código coincide con el numero de la Cedula de Identidad).. La codificación del Rol es: CA = Coautor, AS = Asesor, TU = Tutor, JU = Jurado.

### Fecha de discusión y aprobación:

Año	Mes	Día
2024	03	15

Fecha en formato ISO (AAAA-MM-DD). Ej: 2005-03-18. El dato fecha es requerido.

**Lenguaje:** spa      Requerido. Lenguaje del texto discutido y aprobado, codificado usando ISO 639-2. El código para español o castellano es spa. El código para ingles en. Si el lenguaje se especifica, se asume que es el inglés (en).

## Hoja de Metadatos para Tesis y Trabajos de Ascenso - 4/6

### Archivo(s):

<b>Nombre de archivo</b>
<b>Fabiola.Lopez_Daniel.Querales.docx</b>

Caracteres permitidos en los nombres de los archivos: **A B C D E F G H I J K L M N O P Q R S T U V W X Y Z a b c d e f g h i j k l m n o p q r s t u v w x y z 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 \_ - .**

### Alcance:

Espacial: \_\_\_\_\_ (opcional)

Temporal: \_\_\_\_\_ (opcional)

### Título o Grado asociado con el trabajo:

Licenciado en Administración

Dato requerido. Ejemplo: Licenciado en Matemáticas, Magister Scientiarum en Biología Pesquera, Profesor Asociado, Administrativo III, etc

**Nivel Asociado con el trabajo:** Licenciatura

Dato requerido. Ejs: Licenciatura, Magister, Doctorado, Post-doctorado, etc.

### Área de Estudio:

Ciencias Sociales y Administrativas

Usualmente es el nombre del programa o departamento.

### Institución(es) que garantiza(n) el Título o grado:

Universidad de Oriente Núcleo Monagas

Si como producto de convenciones, otras instituciones además de la Universidad de Oriente, avalan el título o grado obtenido, el nombre de estas instituciones debe incluirse aquí.

Hoja de metadatos para tesis y trabajos de Ascenso- 5/6



UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
CONSEJO UNIVERSITARIO  
RECTORADO

CUN°0975

Cumaná, 04 AGO 2009

Ciudadano  
**Prof. JESÚS MARTÍNEZ YÉPEZ**  
Vicerrector Académico  
Universidad de Oriente  
Su Despacho

Estimado Profesor Martínez:

Cumplo en notificarle que el Consejo Universitario, en Reunión Ordinaria celebrada en Centro de Convenciones de Cantaura, los días 28 y 29 de julio de 2009, conoció el punto de agenda **"SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA PUBLICAR TODA LA PRODUCCIÓN INTELECTUAL DE LA UNIVERSIDAD DE ORIENTE EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL DE LA UDO, SEGÚN VRAC N° 696/2009"**.

Leído el oficio SIBI - 139/2009 de fecha 09-07-2009, suscrita por el Dr. Abul K. Bashirullah, Director de Bibliotecas, este Cuerpo Colegiado decidió, por unanimidad, autorizar la publicación de toda la producción intelectual de la Universidad de Oriente en el Repositorio en cuestión.

UNIVERSIDAD DE ORIENTE  
Comunicación que hago a usted a los fines consiguientes.

SISTEMA DE BIBLIOTECA

RECIBIDO POR *Mazpuz*

FECHA 5/8/09 HORA 5:30

Cordialmente,

*Juan A. Bolaños Currello*

JUAN A. BOLAÑOS CURRELLO  
Secretario

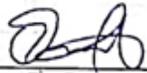
C.C: Rectora, Vicerrectora Administrativa, Decanos de los Núcleos, Coordinador General de Administración, Director de Personal, Dirección de Finanzas, Dirección de Presupuesto, Contraloría Interna, Consultoría Jurídica, Director de Bibliotecas, Dirección de Publicaciones, Dirección de Computación, Coordinación de Teleinformática, Coordinación General de Postgrado.

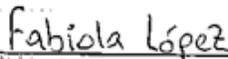
JABC/YGC/marija

**Hoja de metadatos para tesis y trabajos de Ascenso- 6/6**

**De acuerdo al Artículo 41 del reglamento de Trabajos de Grado:**

**Los Trabajos de Grado son de la exclusiva propiedad de la Universidad de Oriente, y sólo podrán ser utilizados a otros fines con el consentimiento del Consejo de Núcleo respectivo, quién deberá participarlo previamente al Consejo Universitario, para su autorización.**

  
Br. Daniel Querales

  
Br. Fabiola López

**Autores**

  
Prof. Dr. Jorge Astudillo  
C.I: 5.611.477  
Asesor