

Proceso Administrativo de la Empresa familiar MODAS ROSIBEL en la ciudad de Darío Matagalpa 2018-2019¹

Rubén Abraham Betanco Reyes²

rubenbetancoreyes1@gmail.com

Danilo José Padilla Moreno²

danilosepadilla@gmail.com

Ronald José Téllez Méndez²

tellezmendezronaldjose@gmail.com

Beverly Castillo Herrera³

beverly.castillo@yahoo.com

RESUMEN

Investigación que tiene el fin de analizar el proceso administrativo de la empresa familiar Modas Rosibel ubicada en Ciudad Darío, para proponer estrategias de mejora del proceso administrativo. La investigación define tres ejes teóricos: el proceso administrativo (planeación, organización, recursos humanos, dirección y control), empresa familiar y estrategias. Esta investigación es de tipo cualitativa. En el trabajo de campo se aplicó: la observación de las actividades en los distintos procesos del negocio y entrevistas a distintos colaboradores y a la gerente. Como resultado se muestra el funcionamiento de una pequeña empresa familiar de rápido crecimiento. Se precisan sus fortalezas: control de calidad en los productos, trabajo en equipo y conocimientos técnicos de los colaboradores; y sus debilidades en el proceso administrativo como: falta de objetivos y metas bien establecidas, una mala delegación de responsabilidades, rigidez al cambio en estrategias administrativas y un control poco riguroso de costos. Se proponen estrategias enfocadas a la mejora en el manejo interno de la información, capacitación del personal y en aprovechar oportunidades como convenios con otras empresas.

Palabras claves: Proceso administrativo, Empresa familiar, Estrategias, Organización, Crecimiento.

1 Este artículo se elabora a partir de la tesis titulada "Proceso administrativo de la Empresa familiar MODAS ROSIBEL en la ciudad de Darío Matagalpa 2018-2019". Para optar al título de licenciatura en administración de empresas en el año 2020, por UNAN – Managua, FAREM – Estelí.

2 UNAN-Managua, FAREM-Estelí

3 Doctora en ciencias sociales. Maestría en ciencias sociales. Docente titular de UNAN – Managua, FAREM – Estelí.

Administrative Process of the MODAS ROSIBEL family business in the city of Darío Matagalpa 2018-2019

Summary

Investigation that aims to analyze the administrative process of the Modas Rosibel family business located in Ciudad Darío, to propose strategies to improve the administrative process. The research defines three theoretical axes: the administrative process (planning, organization, human resources, direction and control), family business and strategies. This research is qualitative. In the field work was applied: the observation of the activities in the different business processes and interviews with different collaborators and the manager. As a result, the operation of a small, fast-growing family business is shown. Their strengths are described: product quality control, teamwork and technical knowledge of employees; and its weaknesses in the administrative process such as: lack of well-established objectives and goals, poor delegation of responsibilities, rigidity to change in administrative strategies and little cost control. Strategies are proposed focused on improving the internal management of information, staff training and opportunities opportunities such as agreements with other companies.

Keywords: Administrative process, Family business, Strategies, Organization, Growth.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se enfoca en los procesos Administrativos de la Empresa Familiar Modas Rosibel ubicada en la ciudad de Darío, el cual es de mucha importancia para el sector del comercio con micros, pequeñas y medianas empresas. Este trabajo ayuda a la empresa a hacer una autoevaluación de sus procesos Administrativos que son llevados de forma rustica para que mejoren y fortalezcan las debilidades que lleva un proceso mal a adecuado como es llevado en la actualidad.

El objeto de estudio de este trabajo es la empresa familiar Modas Rosibel, que se establece en 1989, inició con una idea emprendedora, y hoy con 20 años de operaciones contribuye al desarrollo del municipio de Darío, Matagalpa. Fue establecida por la Gerente Rosibel Méndez torres, cuenta con 12 trabajadores distribuidos en las diferentes áreas como son Recepción, corte, ensamblado, Bordado, planchado.

Esta empresa es reconocida porque elabora prendas de vestir con calidad y accesibilidad en el precio, por ello ha tenido un buen crecimiento, sin embargo, presenta problemas en su proceso administrativo porque no están preparados para este rápido crecimiento en el mercado a nivel local en la ciudad de Darío municipio de Matagalpa.

En la Empresa familiar Modas Rosibel, la propietaria es quien determina las labores del proceso productivo, hace el presupuesto, y delega las actividades a realizar. El control de la producción lo llevan los trabajadores en cuadernos de control, que le entregan a la propietaria, quien los revisa conforme la contabilidad e inventario de la empresa.

La Organización en la Empresa familiar Modas Rosibel está determinada en áreas y funciones, pero el problema está en la delegación de responsabilidades por la propietaria, que además de cumplir sus actividades administrativas y contables, participa directamente en el área de producción, y la falta de un responsable que supervise a los trabajadores de esta área, provoca agotamiento y poca eficiencia en la organización y dirección del personal. La empresa se ha enfocado en la calidad de los productos, pero, esta se debe a sus Recursos Humanos, que se están viendo afectados por la falta de motivación.

Los ejes teóricos de esta investigación están referidos a: Empresa familiar; proceso administrativo y estrategia.

Para Soto Maciel (2013, pág. 3) , las primeras formas de organización de la actividad comercial e industrial constituyeron una extensión del sistema familiar. En el campo de la investigación académica, los países industrializados han sido los primeros en valorar el papel económico de la empresa familiar, al considerarla parte fundamental de las estructuras debido a su preponderante papel en la generación de riqueza nacional.

“La empresa familiar es una organización social de gran complejidad, ya que en ella conviven la empresa y la familia. Estos dos subsistemas no sólo se superponen, sino que son interdependientes” (Leach, 1999, pág. 12). Por lo cual se podrían apreciar algunas problemáticas dentro de dichas empresas, aunque según interpretación de Lozano (2000, pág. 74) los valores que los mantienen integrados serán los valores claves que deben ser aprovechados para darle fuerza a la familia frente a las variables que se manejan en la empresa.

El proceso administrativo se define como una consecución de fases o etapas a través de las cuales se lleva a cabo la práctica administrativa. Algunos autores que estudian dicho proceso lo han dividido de acuerdo con su criterio en tres, cuatro, cinco o seis etapas, pero sólo se refieren al grado de análisis del proceso, ya que el contenido es el mismo que manejan todos. Por eso, en la actualidad, la división cuadripartita, de cuatro fases, es la más aceptada universalmente: planeación, organización, dirección, control y agregándole a esto la integración del personal. (Espinoza, 2011, pág. 4).

El término estrategia es utilizado por diferentes disciplinas y ciencias para explicar los fenómenos que ocurren al interior de ellas. Pero, ¿por qué razones estas acuden a un 6 tema aparentemente propio de las organizaciones? La razón está en que la estrategia no es únicamente algo utilizado en el sector empresarial y en que, para llegar a ser considerada un tema de estudio de carácter universal, fue poco a poco alimentándose de diversos aportes: de la filosofía, la economía, el derecho, las ciencias políticas, etc. (Pulgarin, Rivera, & Malaver, 2012, pág. 12)

MATERIAL Y MÉTODOS

Esta investigación según el uso del conocimiento es aplicada. La investigación aplicada busca la generación de conocimiento con aplicación directa a los problemas de la sociedad o el sector productivo. Esta se basa fundamentalmente en los hallazgos tecnológicos de la investigación básica, ocupándose del proceso de enlace entre la teoría y el producto. (Lozada, 2014, pág. 47)

El universo de estudio de esta investigación es la Empresa Familiar Modas Rosibel que cuenta con 12 trabajadores. Está ubicada en el municipio de Darío, Matagalpa⁴. Se estudiarán los procesos realizados por los operarios, los procesos administrativos y cualquier característica que influya en el funcionamiento interno de la empresa.

El tipo de muestreo es “no probabilístico”, es una técnica de muestreo en la cual el investigador selecciona muestras basadas en un juicio subjetivo en lugar de hacer

⁴ Ciudad Darío tiene una población de 41.014 habitantes con una extensión territorial de 432 km². Se ubica a 45 kilómetros de la capital del departamento, Matagalpa, y a 90 de la capital, Managua. Su situación geográfica, con una altitud de 432,7 metros sobre el nivel del mar, hace que la temperatura media sea de 26,6°C.

la selección al azar. (Lastra, 2000, pág. 12). Las muestras se seleccionan en base a los siguientes criterios:

- Gerente de la empresa familiar Modas Rosibel por su amplio conocimiento sobre el funcionamiento administrativo de la empresa.
- Responsable de producción, experiencia en el área operativa de la empresa.
- Familiares que trabajan en la empresa, para conocer el funcionamiento de una empresa familiar.
- Personal de la empresa que no sea parte de la familia, para valorar objetivamente el proceso administrativo.

En esta investigación se aplicaron entrevistas a la gerente, familiares y colaboradores que no son familiares de la propietaria. También se aplicó la observación directa, para determinar los procesos de trabajo que hay en la empresa, y como están organizadas las diferentes áreas de trabajo, el clima laboral, entre otros aspectos.

RESULTADOS

Funcionamiento como empresa Familiar

1. El compromiso familiar:

La idea de esta empresa provino de una necesidad familiar, donde Rosibel recibió ayuda de sus familiares desde el comienzo hasta la actualidad, por lo que para ella y sus familiares su prioridad es cuidarse mutuamente y velar por el bienestar de la empresa por la cual han trabajado durante tantos años y es su fuente de ingresos.

“Al principio el apoyo que tuve fue de mis hermanas, me ayudaron a vender, ofertar los vestidos, que fue con lo primero que empecé, también diseñando para la comercialización en los primeros años de mi empresa familiar”. (Rosibel Méndez, gerente propietario, 13 septiembre 2019)

2. Conocimientos de la familia:

La empresa familiar Modas Rosibel, la familia no tenía conocimientos del rubro de los bordados hasta que la propietaria tomó la iniciativa de aprender sobre costura y diseño, por lo que los conocimientos de la familia con respecto al proceso de producción no se han transferido de generación en generación como en otros casos; no obstante, un conocimiento que los diferencia de la competencia y que se mantiene entre los familiares de la empresa es la obtención de la materia prima para confeccionar los distintos trajes, de hecho es uno de los hijos de la propietaria quien se encarga de la comunicación con los proveedores, lo que les ha conseguido materiales de alta calidad y que los costos se acomoden a las expectativas.

3. Cultura compartida:

La propietaria de la empresa familiar Moda Rosibel es una persona que sustenta sus servicios con una buena atención, quiere transmitir a través de esto el compromiso de la empresa para con el cliente, además, como familia tienen en claro que los valores morales y espirituales que tengan deben mantenerlos en la empresa para que esta sea fuerte, constante y armoniosa.

Al pasar de los años se ha ingresado nuevo personal, quienes no tenían ningún parentesco con la familia, pero, se han integrado con los valores de esta ya que consideran que son las actitudes correctas para procurar el desarrollo del negocio.

4. La sucesión familiar:

Muy poco se ha hablado sobre la sucesión del negocio, aunque todos los familiares involucrados aportan y velan por el bienestar de Modas Rosibel, la propietaria es quien está a la cabeza, por tanto sus hermanos no toman decisiones en la empresa, en cuanto a su esposo e hijos que tienen puestos importantes tratan de persuadirla en algunos asuntos de la empresa como la contabilidad y mercadotecnia, pero no en la dirección de esta empresa; quizás porque no esperan alguna responsabilidad administrativa por el momento.

5. Conflictos Emocionales:

Las emociones son fundamentales en las actividades de comunicación, coordinación de tareas, toma de decisiones o en la solución de problemas. Las emociones son notables debido a que es una empresa pequeña, pero al ser una empresa familiar se mezcla la convivencia familiar con la convivencia laboral, una de las hijas de Rosibel menciona que con mucha frecuencia en el hogar se discuten asuntos del negocio y viceversa, si se han tenido discusiones en casa por lo general el ambiente en el trabajo se va a sentir tenso, lo cual perjudica a todos los colaboradores sean o no sean familia.

6. Rigidez:

A pesar de que su familia ha tenido mucho que ver en la creación y desarrollo de la empresa sus sugerencias no son tomadas en cuenta. En el caso de Roger, esposo de la propietaria afirma:

“Ya en muchas ocasiones he intentado persuadir a Rosibel para utilizar Excel como herramienta para un mejor control de los costos y de las planillas de pago, de hecho, he puesto en práctica un control de mi producción por medio de tablas en Excel. Pero, Rosibel no se ha decidido en utilizar tablas o sistemas y se abstiene al cambio, además de que debería contratar a alguien que lleve el control de todos esos datos” (Roger Ruiz, operario familiar, 20 septiembre 2019)

Los objetivos, políticas, programas y presupuestos de la Empresa

En la empresa familiar Modas Rosibel la falta de establecimiento de misión, visión, objetivos a corto y largo plazo genera distintas opiniones acerca de los objetivos a alcanzar.

“Es lograr comercializar internacionalmente y cubrir con todos los eventos locales de diseños de ropa y de bordados, eventos como promociones, comuniones, casamientos y confirmaciones, empresas privadas y públicas de distintas ciudades y ampliar más el local porque es una limitante tener poco espacio” (Rosibel Méndez, gerente propietaria, 20 agosto 2019)

Blanco (2010, pág. 4) “Un objetivo impreciso, demasiado general, difícil de medir, con múltiples propósitos o sin fecha de culminación es, por definición, un objetivo defectuoso”.

Las políticas escritas establecen líneas de guía, un marco dentro el cual el personal operativo pueda obrar para balancear las actividades y objetivos de la dirección superior según convenga a las condiciones del organismo social (Sánchez, 2013, pág. 34). se identificó que las políticas en la empresa familiar Modas Rosibel son las reglas que, aunque no escritas existen y que los colaboradores deben seguir.

“La entrada es a las 8 de la mañana y la salida a las 5 de tarde, otra de las reglas llegar con ropa adecuada, no podemos ingerir alimentos en horarios no establecidos y se debe cuidar de las máquinas y de cada material” (Alejandro Sandoval, operario, 11 noviembre 2019)

“Las reglas más significativas tienen que ver con ejecutar correctamente las tareas para reducir gastos por material mal utilizado y evitar distracciones para poder ejecutar las tareas en las jornadas laborales establecidas, evitando que la empresa llegue a pagar horas extras cuando no son necesarias”, (Roger Ruiz, operario familiar ,13 septiembre 2019)

“Ser responsables con el trabajo a realizar, ser puntual para no retrasar el proceso de producción y procurar cumplir con los estándares de calidad de las piezas es lo fundamental que hay que cumplir” según (Rolando Ruiz, agente de ventas familiar, 11 noviembre 2019).

Los programas son aquellos planes en los que no solo se fijan los objetivos y la secuencia de operaciones, sino el tiempo requerido para realizar cada una de sus partes. Así como es de la esencia de las políticas orientar genéricamente la acción, y de los procedimientos fijar la secuencia de las acciones, los programas se caracterizan por la fijación del tiempo requerido para cada una de las partes. (Reyes Ponce, 2007, pág. 257).

En la empresa conocen las actividades del proceso productivo y la cronología de este, después de tener el diseño en base al pedido, la propietaria determina las

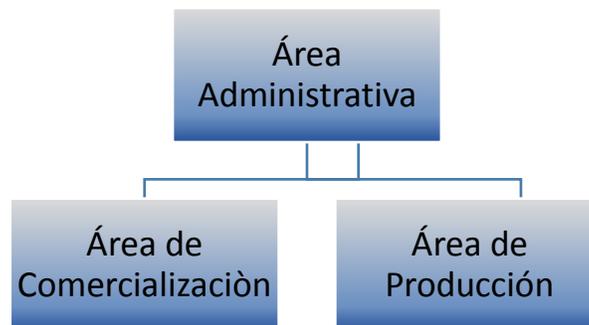
tareas que se van a realizar y la secuencia de estas, quienes las van a realizar, porque no todos pueden estar trabajando en el mismo pedido y el tiempo que tienen para hacerlo es importante. Cuando se tienen varios encargos, al recibir el pedido, la propietaria estima el tiempo de realización de este, y si llega otro cliente recibe el pedido e intenta darle un tiempo de entrega que satisfaga al cliente, pero que no perjudique las labores de otros pedidos.

Los presupuestos elaborados en Modas Rosibel son presupuestos empíricos, se hacen cálculos aproximados utilizando el tamaño del encargo y datos sobre los costos de realización de pedidos parecidos basándose en experiencias anteriores.

“En una ocasión se tenía el presupuesto estimado de una semana, en este presupuesto se identificó costos de mano de obra y costos de materia prima utilizando un pedido anterior con las mismas características, el presupuesto no salió como se había estimado debido a que la tela había variado el precio por su escasez y el comprador no llevaba el capital suficiente para comprarla y se hizo un segundo viaje, por lo que además del monto el tiempo de entrega también cambió” (Rosibel Méndez, gerente propietaria, 20 agosto 2019)

Áreas y funciones en la Empresa

Grafica N°1 Organigrama de la Empresa Familiar Moda Rosibel



Fuente de elaboración Propia. Diciembre, 2019

1. Área Administrativa: en esta área existen funciones tales como la planeación y distribución de actividades; la contabilidad de la empresa, que incluye presupuestos, control de gastos, costos y utilidades; también, el manejo de recursos humanos son actividades que recaen en la propietaria.

En el área administrativa un aspecto a resaltar es que la propietaria es quien se encarga de la mayoría de las funciones a excepción de las compras, aunque está al tanto de los productos a adquirir ya que es ella quien lleva el control de presupuesto, inventario y el tipo materia prima a utilizar.

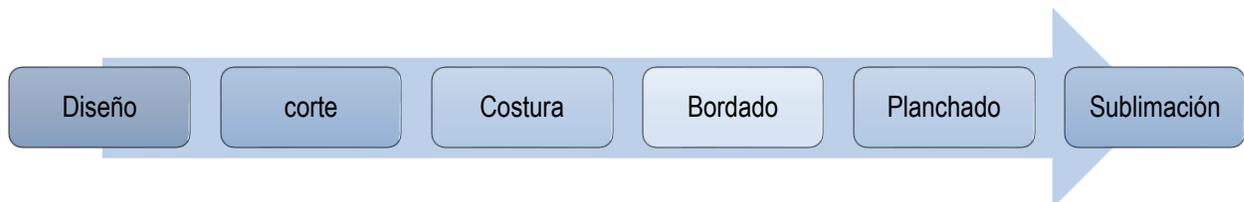
2. Área de Comercialización. En el área de recepción se atiende a los clientes, se anotan los pedidos, se toman en cuenta los gustos o necesidades del consumidor y precios del trabajo, se realizan sugerencias, se cierra el trato con el comprador y para concluir se le entregan las prendas esperando siempre la satisfacción del cliente.

El área de comercialización está reservada para la atención al cliente, se tiene a una persona encargada de las ventas, pero la propietaria prefiere ser ella quien anote los datos de los pedidos, proponer las ideas a los clientes y decidir los precios de las confecciones.

Tanto el área de comercialización como el área de producción dependen del área administrativa, en cada una de las áreas debería tenerse un responsable asignado, esto para descentralizar la toma de decisiones y para que cada trabajador sepa a quien puede dirigirse.

3. Área de Producción: esta área más grande de la empresa, en esta se distribuyen sub-áreas necesarias para la confección o reparación de prendas:

Grafica N°2 del Área de producción



Fuente de elaboración propia. Diciembre, 2019

En esta área es donde más hace falta el diseño de una cadena de mando donde se refleje a los responsables directos de cada labor y a un responsable del área al cual puedan acudir en primera instancia los colaboradores de la empresa, pero, al igual que en las otras áreas es Rosibel la administradora quien quiere encargarse de la dirección de esta.

Proceso de Producción

Al momento de los encargos los clientes y la propietaria se ponen de acuerdo con las especificaciones del trabajo, las cuales son las características de lo deseado, cantidad, medidas, precio, tiempo de entrega y materiales a utilizar. Para distribuir las tareas de algún encargo se hace un esquema de lo necesario, las partes de la prenda y quien creará cada parte, la tela con la que se va a costurar y el tiempo en que debe estar lista cada parte. Se integran las partes en una sola prenda, se les hacen los acabados correspondientes y se bordan o subliman logos o cualquier

diseño gráfico previamente establecido. Al final se planchan y empaacan las prendas que le serán entregadas a los clientes.

Gráfica N°3 Proceso de Producción Empresa Familiar Modas Rosibel



Fuente: elaboración propia. Diciembre 2019

El proceso de producción tiene algunos cambios dependiendo del trabajo a realizar, por ejemplo, no en todos los encargos se deben realizar bordados o sublimaciones, en ocasiones los clientes solo llevan prendas para repararlas y dichos artículos no tienen que pasar por todo el proceso productivo que se tiene en la empresa.

Estándares y costos de Producción

Los estándares de producción permitirán una buena supervisión de la línea de trabajo, además que cuando el trabajo esté finalizado se puede medir que tan bien se realizó y se pueden identificar errores para corregirlos y mejorar este proceso constantemente.

Tabla No.1. Descripción de actividades por operación de la prenda

OPERACIÓN	DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES
Corte de la tela	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar que las medidas del dibujo sean las correctas. • Revisar el estado óptimo de las herramientas. • Revisar que la tela a utilizar sea la correcta. • Identificar pedazos de tela reutilizables.
Costura de piezas y unificación de la prenda	<ul style="list-style-type: none"> • Tener las herramientas y materiales a mano. • Revisar los datos de la producción a realizar. • Si se detectan anomalías en el corte notificar a la encargada. • Revisar la simetría de las partes, costuras caídas, costuras reventadas o costuras flojas. • Mantener el área de trabajo limpia y ordenada.
Bordado y sublimación	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar el estado de la máquina de bordado. • Revisar el diseño del bordado. • Procurar que la prenda a bordar este en buen estado. • Comprobar la presión, temperatura y tiempo de la máquina de sublimación.
Planchado	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar el buen estado de la plancha.

	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener una distancia razonable para evitar quemaduras.
--	--

Fuente: Elaboración propia. Diciembre 2019

Estas actividades son precauciones que deben tomarse para que en cada labor se mantenga la calidad del trabajo, ya que las actividades del proceso de producción deben de realizarse con eficiencia y eficacia.

Cuadro N°1. Distribución porcentual de la ganancia de acuerdo a la confección de prenda

Actividad de confección	Porcentaje
Corte	20%
Armado de la prenda	30%
Empacado	25%
Pago de servicios básicos	5%
Ganancias	20%
TOTAL	100%

Fuente: Propietaria Moda Rosibel

Motivación y toma de decisiones

En la empresa Modas Rosibel no ponen en práctica algunas técnicas de motivación que serían útiles para mejorar la satisfacción de los trabajadores. Las condiciones físicas del local son algo que puede afectar al momento de realizar las tareas con productividad y eficiencia, las maquinarias y herramientas se encuentran en buen estado, pero el espacio limitado y la temperatura son debilidades notables en el entorno. no se les da autonomía para participar en las decisiones que afecten su trabajo el cual ellos saben realizar, lo cual podrían considerar falta de confianza y sentirse incomodos no solo en el ámbito laboral sino personalmente.

La propietaria es quien tiene mayores responsabilidades dentro de la empresa, ella es quien supervisa las actividades de las diferentes áreas además de hacer su trabajo.

“He tomado en cuenta a los trabajadores para que puedan encargarse de los pedidos y de que puedan dividirse el trabajo ellos mismos, aunque la división de tareas es algo que debo hacer yo o mi esposo para que sea equitativo y evitar problemas” (Rosibel Méndez, gerente propietaria, 11 noviembre 2019).

Aunque en ocasiones se les deleguen responsabilidades a ciertos trabajadores sean familiares o no, el hecho es que no cuentan con la autoridad necesaria para tomar decisiones que influyan en el personal directamente.

Reclutamiento, selección e integración del personal

La empresa familiar al momento de reclutar a un nuevo colaborador el requisito que se les piden que sepan manejar las máquinas de costura ya que cuando se contrata es porque se urge de un trabajador con los conocimientos ya obtenidos de costura otra cosa es que hay periodos de trabajo que son alto y solo se contrata gente por pedidos o por temporadas altas la empresa familiar Modas Rosibel pide de documento cedula de identidad y que sean mayor de edad, muchas veces amistades le recomiendan a la gerente trabajadores que son aptos para elaborar en la empresa familiar en la ciudad de Darío son pocas las personas que trabajan en costura y elaboración de vestidos muchas veces se le dificulta a la gerente conseguir trabajadores que tenga experiencia.

Rosibel da una explicación respecto a esto, “En primer lugar, tener un puesto disponible en la empresa, ver el área de mayor necesidad de otro trabajador, también que haya pedidos fuertes para que no le falte el trabajo a la persona contratada, y así mantenerle el trabajo permanente”.

Higiene y seguridad laboral

La empresa familiar posee un colaborador en cargado de la limpieza lo cual es importante para el buen ambiente de trabajo e incluso para evitar accidentes por ejemplo que el piso estuviera mojado puede un trabajador moverse y puede resbalar lo cual puede ocasionar un accidente laboral y eso para ambas partes no es de conveniencia por que trae perdidas.

Los trabajadores no están asegurados, por eso los accidentes laborales, podrían ocasionar un gran problema para la empresa familiar, en caso que no cubriera los daños u ocasionados al colaborador.

Sin embargo, la seguridad es muy débil ya que, en caso de un accidente por el mal uso de las maquinarias de trabajo, no se cuenta con kit médico para socorrer a un colaborador que sufra de alguna cortadura. Para reducir el riesgo laboral se ha prohibido el uso de bebidas alcohólicas o el uso de cigarrillos, porque eso puede ser un problema para los demás compañeros ya que se trabaja en un ambiente pequeño y se exponen al peligro de un incendio.

La empresa familiar carece de normas y reglamento de seguridad para reducir los riesgos por accidente laboral. En esencia, el aspecto de la higiene laboral es la protección y la salud del trabajador, el entorno familiar y laborar con un ambiente de trabajo que sea saludable para todos los colaboradores de la empresa familiar Modas Rosibel.

Propuesta de estrategias organizativas

Para proponer una estrategia de mejora es indispensable realizar un análisis de las principales Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, considerando toda la información antes detallada sobre el proceso de administrativo de la Empresa Familiar Modas Rosibel.

	Fortalezas (F) <ul style="list-style-type: none"> • Calidad de trabajos realizados. • Conocimiento del proceso de producción. • Colaboradores trabajan en equipo. • Personal capacitado área de producción. • Oferta amplia de servicios y diseños. • Costos de operación bajos. • Precios competitivos 	Debilidades (D) <ul style="list-style-type: none"> • Falta de motivación del personal. • Instalaciones reducidas. • Falta de supervisión a los operarios. • Falta de estrategias Administrativas. • Poca promoción y publicidad. • Mal manejo de costos, gastos, ventas y utilidades. • No existe un control de inventarios.
Oportunidades(O) <ul style="list-style-type: none"> • Líneas de crédito • Crecimiento constante del comercio. • Ferias de emprendimiento. • Apoyo de terceros en la parte administrativa 	Estrategia (FO) <ul style="list-style-type: none"> • Promover los productos para que los clientes conozcan la calidad y diferentes estilos que puede ofrecer Modas Rosibel. • Elaboración de un plan operativo anual. • Contratos con empresas Gubernamentales. • Realizar un convenio empresarial (asociación) 	Estrategia (DO) <ul style="list-style-type: none"> • Crear sistemas de controles internos de la empresa y que permitan un mejor manejo de la información. • Capacitación de personal para adquirir conocimientos administrativos. • Implementar planes de asesoramiento externo.
Amenazas (A) <ul style="list-style-type: none"> • Apertura de nuevas Empresas textiles. • Incremento del costo de fluido eléctrico. • Escases de materia prima. • Incremento de los costos variables para la producción. 	Estrategia (FA) <ul style="list-style-type: none"> • Búsqueda de nuevos proveedores. • Elaborar presupuesto teniendo en cuenta alzas en los costos. 	Estrategia (DA) <ul style="list-style-type: none"> • Definir un departamento y un encargado del área contable. • Crear un plan de incentivos y promociones.

En base al FODA, las estrategias de mejora que se proponen son:

ESTRATEGIA 1. PROMOCION DEL PRODUCTO.

Objetivo. Divulgar la calidad de los productos y los estilos que la empresa ofrece para el incremento de clientes potenciales para la empresa modas Rosibel.

Actividades:

- Participación en ferias de emprendimiento para ofertar los servicios.
- Diseño de páginas web y uso de redes sociales
- Diseño de publicidad adecuada a los productos de la Empresa Familiar
- Uso de páginas web para la divulgación de publicidad de los productos de la empresa familiar.

ESTRATEGIA 2. ELABORACIÓN DEL PLAN OPERATIVO ANUAL.

Objetivo. Ejecutar un plan para el cumplimiento de actividades y la administración eficaz de los recursos.

Actividades:

- Nombramiento de una persona encargada de impulsar el proceso de elaboración del Plan Operativo Anual (POA)
- Definición de las metas anuales con sus indicadores para cada resultado.
- Identificación de las actividades para el cumplimiento de cada meta y sus respectivos responsables.
- Asignación de los recursos económicos y materiales para cada actividad planificada.
- Diseño de cronograma de las actividades a realizar con los recursos disponibles, acorde a la duración del Plan Operativo Anual.

ESTRATEGIA 3. AMPLIACION DE CARTERA DE CLIENTES CON INSTITUCIONES GUBERNAMENTALES.

Objetivo. Incorporar a las instituciones gubernamentales en la cartera de clientes obteniendo beneficios como los pedidos grandes y la promoción brindada.

Actividades:

- Nombramiento de una persona encargada de las relaciones públicas para mejorar la imagen de la empresa y ampliar la cartera de clientes.
- Preparación de un catálogo para ofertar los servicios de costura y bordado directamente a instituciones del estado.
- Ofrecer descuentos especiales a las instituciones gubernamentales.
- Brindar una atención personalizada a los clientes.

ESTRATEGIA 4. FORTALECIMIENTO EMPRESARIAL MEDIANTE ALIANZAS CON OTRAS MIPYMES.

Objetivo: Unificar a dos o más pequeñas empresas aprovechando las fortalezas y contrarrestando las debilidades de cada una.

Actividades

- Identificación de MIPYMES con mejores opciones para definirlos como candidatos a asociarse.
- Definición de objetivos comunes a los diferentes socios.
- Establecer el tipo de sociedad a formar.
- Constitución de la sociedad por medio de una escritura social en la que se consigna el capital, actividades, duración de la sociedad y la individualización de los socios que la conforman.

ESTRATEGIA 5. CREAR UN SISTEMA DE MANEJO Y CONTROL DE INFORMACIÓN

Objetivo: Implementar un sistema de manejo y control eficiente de la información referida a: inventarios, pedidos, costo de materiales y planilla de pago.

Actividades:

- Nombramiento de una persona como responsable del diseño y control del sistema de información.
- Diseño de tablas de manejo de la información interna.
- Capacitación de trabajadores para el uso de tablas en Excel.
- Ordenar la información actual de la empresa e ingresar la información futura.

ESTRATEGIA 6. MEJORA DE LAS CAPACIDADES DEL PERSONAL

Objetivo: Desarrollar conocimientos, habilidades y actitudes en el personal para la mejora de su desempeño en la empresa familiar Modas Rosibel.

Actividades:

- Nombramiento de una persona responsable de capacitar al personal.
- Diseño de un plan de capacitación para fortalecer las capacidades organizativas y administrativas de la empresa.
- Planificación de un taller de capacitación bimensual
- Monitoreo y seguimiento en la aplicación de las capacitaciones
- Rotar el personal en otras áreas de la empresa para adquirir y practicar sobre nuevos conocimientos.

CONCLUSIONES

Actualmente el proceso Administrativo de la empresa familiar Modas Rosibel tiene la debilidad que se realiza de forma parcial porque no se implementan de forma correcta las funciones de las áreas de trabajo y se utilizan métodos de trabajo rústicos, esto es una debilidad que posee actualmente la empresa Familiar Modas Rosibel.

Las principales dificultades que afectan en la empresa Familiar Moda Rosibel es la falta un buen asesoramiento para un avance de modernizar el negocio familiar. La propietaria tiene cierta rigidez al cambio y a preferido mantener la misma forma de trabajo, por lo cual no ha buscado el asesoramiento externo necesario para mejorar el proceso administrativo.

Modas Rosibel se ha caracterizado en tener productos de calidad y mantener un buen proceso productivo para ofrecer siempre buena calidad en la empresa Moda Rosibel se tiene que cumplir con los estándares de calidad porque Rosibel a designado actividades para cada área con el propósito de cuidar la materia prima, dar le un buen uso de la maquinaria seguir las instrucciones del diseño y entregar un producto que satisfaga al cliente.

La empresa por no tener adecuadamente seguridad laboral puede tener problemas legales ya que es una obligación del empresario mantener la seguridad de los trabajadores dentro del local, además no es conveniente que los trabajadores se las timen ya que eso disminuiría la producción.

Según la información obtenida se puede decir que la empresa Moda Rosibel puede mejorar los procesos administrativos para obtener una mejor estabilidad empresarial.

BIBLIOGRAFÍA

- Barragan, J., & Cucaita, C. (2010). *Localización y Distribución de Instalaciones Industriales en Industrias Ajm Ltda*. Bogotá: Universidad Libre de Colombia Facultad de Ingenieria.
- Espinoza, G. (2011). *Universalidad del proceso administrativo.1ra Edición*. Madrid - España: Madrid Editorial.
- Lastra, R. P. (2000). *Encuestas probabilísticas vs. no probabilísticas. Política y cultura*.
- Leach, P. (1999). *La Empresa Familiar*. Barcelona- España: Ediciones Granica S.A.
- Lozada, J. (2014). *Dialnet: Investigación Aplicada: Definición, Propiedad Intelectual e Industria*.
Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/revista?codigo=25639>
- Lozano Posso, M. (2000). *EL Protocolo en las Empresas de Propiedad Familiar* . colombia: Estudios Gerenciales. Universidad Icesi, (74).
- Pulgarin, S., Rivera, H., & Malaver, N. (2012). *Estrategia Empresarial Conceptos, Teoria y Principales Herramientas*. Alemania: Real Academia Española.
- Reyes Ponce, A. (2007). *Administración Moderna*. Mèxico: Limusa Noriega Editores.
- Sánchez, M. (2013). *Diseño del Manual de Politicas Y Procedimientos Administrativos y su Incidencia en la Eficiencia y Eficacia de Procesos para el area de Secretaria del Colegio Fiscal*. Guayaquil: UNIVERSIDAD POLITÈCNICA SALESIANA.

Soto Maciel, A. (2013). *La empresa familiar en México. Situación actual de la investigación. Contaduría y Administración*. Mexico: Universidad Nacional Autónoma de México.