



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN-MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM-Estelí

**Incidencia del proceso administrativo en la producción de panadería
Cajina, en la ciudad de Estelí, en el segundo semestre del año 2021**

Trabajo de seminario de graduación para optar
al grado de
Licenciado (a) en Administración de Empresas

Autores

Cynthia Emily Palacios López
Jahoska Leticia Pérez Hernández
Michel Alfonso Martínez Bellorín

Tutor

MSc. Reynaldo José Gómez García

Estelí, 23 de enero 2022



DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo lo dedicamos principalmente a Dios, por ser el inspirador y darnos fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A nuestros padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes hemos logrado llegar hasta aquí y convertirnos en lo que somos. Ha sido el orgullo y el privilegio de ser sus hijos Cynthia, Jahoska y Michael, son los mejores padres.

A todas las personas que nos han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que nos abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por bendecirnos la vida, por guiarnos a lo largo de nuestra existencia, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad.

Gracias a nuestros padres y familias por ser los principales promotores de nuestros sueños, por confiar y creer en nuestras expectativas, por los consejos, valores y principios que nos han inculcado desde muy pequeños hasta el día de hoy.

Agradecemos a nuestros docentes de la facultad FAREM–Estelí , por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de nuestra profesión y a todas las personas que nos apoyaron y brindaron su valioso aporte para nuestra investigación.



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Regional Multidisciplinaria, FAREM-Estelí

2022: “Vamos por más victorias educativas”

Estelí, 23 de enero de 2022

CONSTANCIA

Por este medio estoy manifestando que la investigación **Incidencia de proceso administrativo en la producción de panadería Cajina, ciudad de Estelí, en el segundo semestre del año 2021**, cumple con los requisitos académicos de la clase de Seminario de Graduación, para optar al título de Licenciatura en Administración de Empresas.

Los autores de este trabajo son Cynthia Emily Palacios López con carnet No. 17510686, Jahoska Leticia Pérez Hernández con carnet No. 17502183, Michael Alfonso Martínez Bellorin con carnet No. 17507067; y fue realizado en el II semestre del año 2021, en el marco de la asignatura de Seminario de Graduación, cumpliendo con los objetivos generales y específicos establecidos, que consta en el artículo 9 de la normativa, y que cumple con un total de 60 horas permanentes y 240 horas de trabajo independiente.

Considero que este estudio será de mucha utilidad para la carrera de Administración de Empresas, la comunidad estudiantil y las personas interesadas en esta temática.

Atentamente,

Reynaldo José Gómez García
ORCID No: 0000-0002-2854-0389
FAREM-Estelí, UNAN-Managua

RESUMEN

Incidencia del proceso administrativo en la producción de Panadería Cajina, ciudad de Estelí, en el segundo semestre del año 2021, El objetivo general de esta investigación es analizar la incidencia del proceso administrativo en la producción en la empresa panadería Cajina en el segundo semestre del año 2021. La empresa panadería Cajina comercializadora de pan de diversos tipos, ubicada en el norte del país ha tenido ciertos obstáculos durante el año 2021. Desde el aumento de la materia prima para la elaboración de dicho producto hasta la competencia y sus ventas que ha surgido con el pasar de los años. Esta investigación es aplicada porque se enfoca en la incidencia del proceso administrativo en la producción en la empresa Cajina donde se recopila, analiza y se sugieren estrategias para mejorar el proceso. Es un estudio de carácter mixto ya que se evaluó la incidencia del proceso administrativo en la producción en la empresa Cajina de Estelí mediante la aplicación de encuestas, entrevista y guía de observación. De acuerdo al tiempo de investigación es de corte transversal ya que su propósito es descubrir variables y analizar su incidencia en un momento dado. La investigación es de campo ya que es en un ambiente físico en el que se realiza y es donde se tienen lugar los hechos. Como posibles conclusiones. Los factores que inciden en esta área son planificación, organización, coordinación, control, dirección, sin embargo, presenta dificultades en la realización de estas funciones ya que carece de información y conocimiento hacia sus empleados.

Palabras claves: Empresa, Proceso administrativo, Producción, Estrategias, Matriz FODA

Abstract

Incidence of the administrative process in the production of Panadería Cajina, city of Estelí, in the second semester of the year 2021. The general objective of this research is to analyze the incidence of the administrative process in the production of the Cajina bakery company in the second semester of the year. 2021. The Cajina bakery company that sells bread of various types, located in the north of the country, has had certain obstacles during the year 2021. From the increase in the raw material for the production of said product to the competition and its sales that have arisen with the passing of the years. This research is applied because it focuses on the incidence of the administrative process in production in the Cajina company where it is collected, analyzed and strategies are suggested to improve the process. It is a mixed study since the incidence of the administrative process in the production in the Cajina de Estelí company was evaluated through the application of surveys, interviews and observation guide. According to the research time, it is cross-sectional since its purpose is to discover variables and analyze their incidence at a given time. The investigation is field since it is in a physical environment in which it is carried out and it is where the events take place. as possible conclusions. The factors that affect this area are planning, organization, coordination, control, direction, however, it presents difficulties in carrying out these functions since it lacks information and knowledge towards its employees.

Keywords: Company, Administrative process, Production, Strategies, Swot matrix

ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN	1
2.	ANTECEDENTES	3
3.	PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA	5
3.1.	Preguntas Problemas	7
4.	JUSTIFICACION.....	8
5.	OBJETIVOS	9
5.1.	Objetivo General	9
5.2.	Objetivo Específico	9
6.	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	10
6.1.	Empresa	10
6.1.2.	Características de la Empresa	11
6.1.3.	Importancia de las empresas	12
6.1.4.	Objetivos de las empresas	12
6.1.5.	Clasificación de las empresas	13
6.1.6.	Panadería	14
6.2.	Proceso Administrativo	16
6.2.1.	Características del proceso administrativo	16
6.2.2.	Pilares del Proceso Administrativo.....	17
6.2.3.	Importancia del proceso administrativo	24
6.2.4.	Ventajas del proceso administrativo.....	25

6.3.	Producción.....	26
6.3.1.	Concepto	26
6.3.3.	Proceso de producción.....	27
6.3.4.	Función de producción.....	28
6.3.5.	Tipos de producción	28
6.3.6.	Factores que influyen en la producción	29
6.3.7.	Elementos de la producción.....	31
6.3.8.	Productividad	31
6.3.9.	Etapas de productividad.....	32
6.4.	Estrategias	32
6.4.1.	Concepto o definición	32
6.4.2.	Importancia de las estrategias	33
6.4.3.	Tipos de estrategias.....	34
	Estrategias de comercialización.....	34
	Estrategia de liderazgo de costos generales.....	34
	Estrategia de diferenciación	34
	Estrategia de enfoque (de bajo costo o diferenciación).....	34
6.4.4.	Características de las estrategias	35
6.4.5.	Niveles de estrategia	36
6.4.6.	Elementos de las estrategias.....	37
6.4.7.	FODA.....	37
6.4.8.	Matriz FODA	38
7.	SUPUESTOS.....	40
8.	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	41
9.	DISEÑO METODOLÓGICO	44
9.1.	Tipo de estudio.....	44

9.2. Área de conocimiento	45
9.3. Población y censo	47
Tipo de muestreo.....	48
9.4. Método, técnicas e instrumentos de investigación	49
10. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADO	52
Fuente: Elaboración propia en base a encuesta.....	60
Fuente: Elaboración propia en base a encuesta.....	68
11. CONCLUSIONES	73
12. RECOMENDACIONES	75
13. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	76
14. ANEXOS	80

ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1. Planificación diaria	52
Tabla 2. Materia prima	65
Tabla 3. Análisis FODA de la empresa Cajina	71
Tabla 4. Estrategias propuestas	72

ÍNDICE DE GRAFICO

Gráfico 1. Manual de funciones	53
Gráfico 2. Coordinación de actividades	54
Gráfico 3. Supervisión	55
Gráfico 4. Organigrama	56
Gráfico 5. Estilo de liderazgo	57
Gráfico 6. Trabajo en equipo.....	58

Gráfico 7. Proceso administrativo	60
Gráfico 8. Capacitaciones	62
Gráfico 9. Material.....	63
Gráfico 10. Higiene y seguridad	64
Gráfico 11. Maquinarias.....	66
Gráfico 12. Fortalezas.....	67
Gráfico 13. Debilidades.....	68
Gráfico 14. Medidas para contrarrestar las debilidades	69

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Proceso de producción.....	27
Figura 2. Etapas de productividad.....	32
Figura 3. Ubicación de la empresa	46

1. INTRODUCCIÓN

La presente investigación está enfocada en estudiar el proceso administrativo en la panadería Cajina con respecto a la producción de tal manera que dicho proceso tenga la finalidad de identificar factores que intervienen en las actividades diarias de la empresa.

Dicho estudio ha sido elaborado en el marco investigativo en la universidad (UNAN – MANAGUA, FAREM-Estelí) el cual aborda el tema de incidencia del proceso administrativo en la producción de la panadería Cajina en la ciudad de Estelí en el periodo del II semestre del año 2021, según el cual se pretende Identificar los factores que intervienen en el proceso administrativo en la panadería Cajina, y Describir la relación que hay entre el proceso de administración y el área de producción, así como proponer estrategias para mejorar el proceso administrativo en la empresa.

En el capítulo 1 y 2 se encuentra la introducción donde se detalla cada apartado de la investigación realizada exponiendo los contenidos de cada capítulo, y los antecedentes que existen en relación con el tema de investigación donde se encontraron investigaciones tanto internacionales como nacionales.

Capítulo 3 y 4 se encuentra el planteamiento del problema y preguntas problemas que se relacionan con el tema de investigación, y la justificación de esta investigación, el porqué y el fin de la elaboración de dicha investigación

Capítulo 5 y 6 se encuentra los objetivos propuestos a alcanzar con la investigación y los fundamentos teóricos, el cual cuenta de cuatro ejes que son: empresa, proceso administrativo, producción y estrategias, con el fin de investigar toda la información necesaria.

Capítulo 7 y 8 se encuentran los supuestos de investigación y operacionalización de variables y el diseño metodológico donde se encuentra el tipo de estudio población y muestra, tipo de muestreo, criterios de selección, métodos, técnicas e instrumentos de investigación que se utilizaron para la investigación.

Capítulo 9 y 10 se encuentran las etapas de la investigación, donde se expresa detalladamente como se inició la investigación hasta la recolección de datos para luego darle

salida a los objetivos planteados, y los Análisis de resultados donde se le dio salida a los objetivos

pateados de acuerdo con la recolección de datos con ayuda de la encuesta, la entrevista y guía de observación.

Capítulo 11 y 12 se encuentran las conclusiones de acuerdo a los análisis de los resultados expuestos en la investigación dándole salida a cada uno de los objetivos y las recomendaciones que ayudaran a la empresa tanto en el área administrativa como en producción y así mejorar para hacerle frente a las dificultades que puedan surgir, también recomendaciones a la universidad y a los estudiantes.

Capítulo 13 y 14 se encuentran las referencias bibliográficas de donde se obtuvo información para la elaboración de la fundamentación teórica, citando algunos actores relevantes para esta investigación y el apartado de anexos donde están ubicados los instrumentos utilizados para la recolección de datos, así como gráficos y tablas que se utilizaron para esta investigación.

2. ANTECEDENTES

Para elaborar este estudio se realizó consultas a diversas fuentes de información relacionadas con el tema Incidencia del proceso administrativo en la producción de Panadería Cajina, ciudad de Estelí en el segundo semestre del año 2021.

A nivel internacional se encontró tesis elaborada por Vanessa Otacoma hace énfasis en su investigación titulada estudio de los procesos administrativos y forma organizacional en la empresa SOLAINT S,A ante las necesidades de la reestructuración año 2015 que tiene como objetivo realizar un estudio de los procesos administrativos y las forma organizacional en la empresa , presentando una problemática que es la mejora continua de calidad y eficiencia ante la mutación que se requiere y que como conclusión se determina se necesita llevar el control del negocio de manera técnica y practica para tener un mejor desenvolvimiento hacia sus clientes y el crecimiento como entidad (Otacoma, 2015).

En la segunda tesis internacional la autora Mayi Mendoza Mero en su estudio llamado análisis administrativo y comercial de la empresa SERVITEC de las provincias de Esmeraldas cuyo objetivo es analizar los procesos administrativos y comerciales de la empresa SERVITEC en las provincias de Esmeraldas de cómo se realizan los procesos administrativos y comerciales de dicha empresa y llegando a la conclusión que la empresa carece de algunos procesos y mal usos de los mismos , que los trabajadores no reciben todas las prestaciones de la ley y que no hay rotación del personal (Mendoza M. M., 2019).

A nivel nacional se encontraron diversos estudios en la biblioteca Urania Zelaya (FAREM-Estelí) tesis de seminario de graduación para optar a título de licenciado en administración de empresa que se relacionan con la investigación:

En la primera tesis elaborada por Carmen Castillo y Yasser Rivera titulada proceso de producción y exportación que realiza la empresa tabacos AJ Fernández en el municipio de Estelí en el segundo semestre del 2013, cuyo objetivo es caracterizar el proceso administrativo, de producción y de exportación de puros de la empresa AJ Fernández en la búsqueda del diseño de una estrategia que mejore los niveles de exportación hacia mercados internacionales. Su problemática es la ausencia de un plan de higiene y seguridad hacia los trabajadores, no proporcionan a tiempo material de calidad para la elaboración de

puros, el proceso de exportación es atrasado por las empresas externas ya que se hacen diferentes tipos de trámites. la investigación se llega a la conclusión que cuenta con una planeación eficaz , áreas establecidas para cada actividad .y que tiene un potencial positivo ya que hay variedad de puros y demanda en el mercado extranjero (Castillo & Rivera, 2015).

En la segunda tesis los autores Ana Juárez, Perla Pineda, Jennifer Bermúdez y Beverly Castillo lleva por tema proceso administrativo enfocado en la producción para la comercialización de los puros en el mercado extranjero de la empresa Perdomo Cigars sede Estelí en el periodo 2016-2017 esta investigación es de tipo cualitativo por que aborda a profundidad la problemática del proceso administrativo en la elaboración de puros para su comercialización, Con el objetivo de analizar proceso administrativo enfocado en la producción para la comercialización de los puros en el mercado extranjero de la empresa Perdomo Cigars sede Estelí en el periodo 2016-2017 de esta investigación se obtuvo que el recurso más influyente para poder producir y comercializar los puros hacia el extranjero además de la materia prima es la mano de obra , así como también el mejoramiento de la organización de trabajo para la disminución de desperdicios de materia prima de igual modo la creación de políticas de motivación para el personal que permita elevar el desempeño y rendimiento de los mismo (Juaréz, Perla, Bermudéz, & Castillo, 2018).

La tercer tesis elaborada por Elsa López, Karen Jirón y Yindri Pérez llamada proceso administrativo de la área de producción de la empresa La Perla S, A de la ciudad de Estelí en el periodo 2018-2019 con el objetivo de determinar el proceso administrativo para el diseño de una estrategia de mejora de la producción para la comercialización de puros de calidad por la empresa La Perla S,A de la ciudad de Estelí en el periodo 2018-2019 presentando una problemática en una de las funciones que es la planificación de metas y objetivos provocando limitaciones en cuanto a la productividad y llegando a la conclusión de que se debe de fortalecer el área contable mejorar de las estrategias , capacitaciones , mejora de la estructura organizativa (López, Jirón, & Pérez, 2020).

A partir de la revisión de antecedentes se puede comprobar que se han realizado investigaciones sobre el proceso administrativo, sobre la producción y comercialización, pero no existe un estudio específico que se enfoque en el tema de la incidencia del proceso administrativo en el área de producción en la empresa panadería Cajina en la ciudad de Estelí en el periodo de II semestre del año 2020.

3. PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA

Dentro de la administración está inmerso el proceso administrativo, tarea muy importante e indispensable dentro de cualquier institución pública o privada en el país que sin duda alguna contribuye al mejoramiento de la calidad en las operaciones de las empresas.

En la actualidad la empresa panadería Cajina comercializadora de pan de diversos tipos ubicada en el norte del país ha tenido ciertos obstáculos durante el año 2021, desde el aumento de la materia prima para la elaboración de dicho producto hasta la competencia y sus ventas que ha surgido con el pasar de los años. Ante esto, el proceso administrativo que va desde la planificación de todo el proceso de la empresa hasta el control total de sus funciones debe de reflejar cuáles son esas variables que están afectando significativamente. a la empresa lo que ha generados problemas en la producción.

El alza de la materia prima sin duda, es uno de los temas más importantes y preocupantes para las empresas en la actualidad, no solo por el temor de ser el inicio de la inflación de precios, si no por el impacto que ocasiona en la economía del país.

Siendo así este un problema el incremento del alza de valores en los ingredientes esenciales para elaborar el pan como es la harina, levadura, azúcar entre otros. Afecta radicalmente a la empresa y su producción ya que al incrementar los costos se deben de planificar con exactitud las cantidades específicas para la elaboración de lo cual si estas no están controladas se obtendrán pérdidas para la empresa y serán mayores gastos.

Al incrementar los precios el proceso administrativo debe evaluar y tener alternativas de solución para la situación que se tiene que afrontar y controlar sus entradas y salidas de cada artículo en especial en el área de producción que es donde se encuentra la problemática más fuerte.

Al incrementar los costos de la materia prima para la elaboración del pan, tendrá mayor costo la hecha del producto que al ofrecer al mercado tendrá un precio más alto, que a pesar de ser un producto demandado puede traer ventas inestables para la empresa ya que los clientes no están dispuestos a dar más por el producto debido a que las personas se ajustan

a su situación económica, adquiriendo una parte inferior de productos que los usuales o simplemente comprando menos producto.

El pan es uno de los gustos en común que tiene la mayoría de las personas al aumentar el precio del pan las ventas pueden disminuir significativamente y el proceso administrativo debe de controlar la situación para poder tener ventas satisfactorias y no pérdidas al momento de vender.

Otro variables importantes son la competencia , motivación y trabajo en equipo , que es una condición en la cual las empresas participan con distintas estrategias y productos de manera que pueden obtener un bien limitado, menores costos y mayores ganancias para mantenerse activa en el mercado en Estelí se encuentran muchas panaderías y reposterías ofreciendo similares los productos lo cual es una amenaza para la empresa ya que al incrementar costos las personas se irán por lo más accesible para su bolsillo debido a esto puede bajar la lista clientes con que la empresa cuenta.

La calidad es un factor importante que debe prevalecer en los productos, muchas veces se olvida esta parte primordial que hace que los clientes sean fieles a la empresa, lo cual se debe capacitar, motivar e incentivar a las personas encargadas de las actividades ya que ellos son quienes elaboran el producto que los clientes compra en la empresa.

El control de pronóstico es fundamental para la empresa y sus actividades diarias ya que este método consiste en un modelo de previsión para asegurar de que su precisión continúe siendo efectiva, monitoreando ya que es un trabajo dinámico como es el comportamiento de la demanda así se asegurará el cumplimiento de las actividades de acuerdo a lo planificado.

3.1. Preguntas Problemas

Pregunta General.

¿Cómo incide el proceso administrativo en la producción de la panadería Cajina en la ciudad de Estelí en el segundo semestre del año 2021?

Preguntas Específicas.

- ¿Cuáles son los factores que intervienen en el proceso administrativo de la empresa panadería Cajina?
- ¿Qué relación hay entre el proceso de administración y producción?
- ¿Qué estrategias se sugieren para mejorar el proceso administrativo?

6.2.

4. JUSTIFICACION

Al momento de aplicar el proceso administrativo en el área de producción se profundiza el conocimiento, brindando un aporte esencial a la empresa Panadería Cajina comercializadora de pan en la ciudad de Estelí, de manera que pueda obtener una visualización clara de las funciones importantes del proceso en la producción para reducir las variables que afectan a la empresa.

Se le llama proceso administrativo porque dentro de las organizaciones se sistematiza una serie de actividades importantes para el logro de objetivos, en primer lugar estos se fijan, después se delimitan los recursos necesarios, se coordinan las actividades y, por último, se verifica el cumplimiento de los objetivos (Blandéz, 2016).

El estudio tiene relevancia porque se pretende saber cuál es la relación que tiene el proceso administrativo en el área de producción y cuáles de las funciones están débiles ante la empresa.

Por otra parte, es importante mencionar que el proceso administrativo debe de planificar hasta controlar cada paso, cada función de esta área darles alternativa de solución y fortalecer cada punto de la empresa desde el personal, la calidad, las ventas hasta hacerle frente a la competencia.

Esto permitirá conocer a profundidad que tan importante es la unión del proceso administrativo en la producción, así mismo un aporte a la misma para el mejoramiento de las funciones en la empresa Cajina ya que con esta investigación facilitará el manejo ante la problemática que la empresa enfrenta y darles alternativas de solución.

Además, esta investigación servirá para fortalecer las líneas de investigación de la carrera Administración de empresa y puede considerarse como parte de los antecedentes de otras investigaciones para seguir ampliando los conocimientos sobre estas temáticas

5. OBJETIVOS

5.1. Objetivo General

Analizar la incidencia del proceso administrativo en la producción de Panadería Cajina, ciudad de Estelí en el segundo semestre del año 2021

5.2. Objetivo Específico

- Identificar los factores que intervienen en el proceso administrativo en la panadería Cajina.
- Describir la relación que hay entre el proceso de administración y el área de producción.
- Proponer estrategias para mejoramiento del proceso administrativo

6. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

En el presente capítulo se definen 4 ejes teóricos los cuales constituyen la base conceptual de este estudio: 1) Empresa; 2) Proceso Administrativo; 3) Producción 4) Estrategias.

6.3.

6.4. 6.1. Empresa

Concepto o definiciones de empresa

La empresa desde el punto de vista económico es la organización de los factores de la producción tendiente a la producción de bienes o servicios o al cambio de estos mismos. Con lo primero queda comprendida toda actividad industrial, con lo segundo queda comprendida toda actividad comercial en sentido económico y en sentido estricto. (Mendoza A. , 2007).

La Empresa es una organización social económica dentro del cual una persona o grupo de personas desarrollan un conjunto de actividades encaminadas a la producción y/o distribución de bienes y/o servicios, enmarcados en un objeto social determinado". (Pallares Zoilo, 2006, pág. 41).

Según el autor del libro de proceso administrativo Alfredo Luna

“La palabra empresa proviene del vocablo emprender es decir iniciar algo, empezar un conjunto de actividades encaminadas a un fin específico y predeterminado” (González, 2014).

según el autor Jaime Pérez autor del libro empresa y administración hace énfasis en la teoría de que es una empresa.

“Se puede definir la empresa como una organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos” (Pérez, 2011).

Para definir la empresa es necesario ubicarnos bajo qué situación, da ser desde un punto jurídico, económico, social, tecnológico, fisiológico, administrativo u otro específico como

parte de este es recomendable proporcionar algunas definiciones de lo que significa la empresa.

Una empresa es una unidad productiva dedicada y agrupada para desarrollar una actividad económica y tiene ánimo de lucro.

En general se puede definir como una unidad formada por un grupo de personas, bienes materiales y financieros con el objetivo de producir algo o prestar un servicio que cura una necesidad y, por el que se obtengan beneficios.

6.1.2. Características de la Empresa

Según Juan Antonio Torrents; Mariano Llobera Soriano; María del Carmen García en su libro de Economía y Empresa en **(2015)** concibe a la empresa como tipos de asociación humana consistente con las características siguientes **(Torrents, Llobera, & Garcia, 2015)** :

- Tiene unos objetivos
- Hay la presencia de una autoridad
- Existe una jerarquía en sus miembros
- Distinción entre miembros y no miembros
- Diferenciación entre la propia organización y sus miembros
- Tendencia a perpetuarse
- Crean procedimientos de actuación nuevas
- Existen problemas distributivos

Si se considera tanto el enfoque económico como el organizativo se debe de señalar como característica de la empresa actual la siente

- Es una propiedad de producción en el sentido más amplio del término.
- Combina un conjunto de factores económicos según la acción planeada por el empresario.
- Persigue unos objetivos, como pueden ser beneficios, crecimiento, dominio del mercado, etc.
- Es una entidad organizada, es decir, posee una estructura interna u organización entre sus elementos.

- Es una actividad que implica riesgos.

6.1.3. Importancia de las empresas

Según los autores Fernando Casani Fdez de Navarrete, agosto Llorente Ramos, Eduardo Pérez Gorostegui, en el libro economía y organización de empresa consideran que la importancia resalta en que las funciones que realiza, se pone de manifiesto la importancia de la empresa como unidad económica de producción de bienes y servicios, de forma que la actividad productiva de un país está compuesta por la suma de las actividades productivas de todas las empresas integradas en él. De esta manera la satisfacción de las necesidades materiales de la sociedad se consigue gracias a la oferta de bienes y servicios que se producen a través de las empresas.

Al crear empleos, aporta estabilidad a las familias. Al producir, comercializar, mejorar e innovar productos y servicios, satisface necesidades y deseos que elevan la calidad de vida que la actual vida de la gente. Al ser fuente de ingresos, promueve el poder adquisitivo de muchos de los integrantes de la sociedad (2003).

6.1.4. Objetivos de las empresas

Según Idalberto Chiavenato en su libro de Administración Técnicas, Procesos y Prácticas “Las empresas son ciertas clases de organizaciones o unidades sociales que buscan alcanzar objetivos específicos, y su razón de ser es cumplirlos. Un objetivo de la empresa es una situación deseada que ella pretende alcanzar. Desde esta perspectiva, los objetivos empresariales cumplen muchas funciones”. (2004, pág. 42)

- Al presentar una situación futura, los objetivos indican una orientación que la empresa trata de seguir, establecen líneas rectoras para la actividad de los participantes.
- Constituyen una fuente de legitimidad que justifica las actividades de una empresa y su propia existencia.
- Sirve como estándares que permiten que sus miembros y los extraños a comparar y evaluar el éxito de la empresa, es decir, su eficiencia y su rendimiento.

Sirven como unidad a medida de verificar y comparar la productividad de la empresa o de sus órganos, e incluso de sus miembros.

6.1.5. Clasificación de las empresas

Se clasifican según los autores Fernando Casani Fdez de Navarrete, Augusto Llorente Ramos, Eduardo Pérez Gorostegui en el libro economía y organización de empresa.

- ✓ según su tamaño: se distinguen entre empresas de pequeños tamaños empresas medianas y grandes empresas. además de estas categorías se suele hablar de las PYMES (pequeñas y medianas empresas) y de las empresas multinacionales.
- ✓ según el sector económico en el que ejercen su actividad: primario, secundario, terciario, dentro de cada uno de ellos, pueden establecerse distintas clasificaciones dependiendo del nivel de desagregación que se utilice
 - Empresas del sector primario. Aquellas cuya materia prima principal es una parte de la naturaleza y cuyo proceso de producción consiste en fomentar el desarrollo natural de ese elemento para comercializarlo, pertenecen a ese sector las empresas agrícolas, ganaderas y pesqueras.
 - Empresas del sector secundario. Realizan procesos técnicos de transformación a las materias primas para obtener los productos. Dependiendo de la materia prima a transformar se clasifican en distintas ramas o subsectores de actividad. Se incluyen en este las empresas mineras y energéticas, la industria y la construcción.
 - Empresas del sector terciario. Aquellas cuya función fundamental es la prestación de un servicio. Se caracterizan porque no realizan labores técnicas de transformación
- ✓ Según el ámbito de su actuación. Se distingue entre empresas locales, provinciales, regionales, nacionales y multinacionales.
- ✓ D) Según su función básica pueden ser:
 - Empresas productoras. Aquellas en las que su función de producción implica la transformación de materias primas en productos. Empresas comerciales.

- Su tarea fundamental es la de favorecer las relaciones de intercambio, sin dedicarse a la transformación.

- ✓ E) Según la forma jurídica. Pueden ser: Empresario individual, una persona física. Y empresario social, una persona jurídica o sociedad, también existen sociedades unipersonales. En el derecho español se distinguen cinco tipos básicos de sociedad;
 - sociedad anónima
 - sociedad de responsabilidad limitada
 - sociedad comanditaria
 - sociedad colectiva
 - sociedad cooperativa

- ✓ F) Por la titularidad del capital social pueden ser:
 - Empresa privada, cuyo capital es propiedad de particulares. Es el tipo de empresa más común en el sistema de economía de mercado y a la que nos referimos en general cuando se habla de la empresa.

 - Empresa pública, cuyo capital es propiedad del estado o de cualquier otro organismo público. Se caracteriza por la existencia de fines u objetivos por encima de los objetivos normales de mercado (la búsqueda del beneficio). En la actualidad se está procediendo a importantes procesos de privatización de empresas públicas en muchos países.

 - Empresas mixtas, cuando una parte del capital pertenece a entidades públicas y otra parte del capital pertenece a los particulares.

Dependiendo de cuál de ambas fracciones tenga el control de la empresa se le podría incluir en uno u otro de los apartados anteriores. (2003)

6.1.6. Panadería

El Doctor Gabriel Gironi (1895), en su libro Fabricación de todo tipo de pan expresa:

La panadería surgió por la suerte de todas las manifestaciones del trabajo y actividad material del genio humano; esto se progresó al contrario los hornos, artefactos y manipulaciones que subsistieron penosamente en la edad media revelan un retroceso desconsolador cuando se compara todo ello con el estado en el que se hallaba.

Lo esencial de los procedimientos de esta industria tienen por objeto convertir la harina en pan, no ha sufrido alteraciones sensibles en el transcurso de los siglos de modo que hoy en día se elabora el pan realizando las mismas manipulaciones que hace centenares de años.

Es el negocio especializado en la producción y ventas de diferentes tipos de pan, así como todo tipo de productos hechos en base de harina y bollos de masa. Una panadería puede vender entonces además de pan como galletas y galletitas masa fina, tortas, masa para pizzas, tartas en unos de los casos también comida salada. Se conoce como panadería al recinto donde se produce y/o se comercializa el pan. El término también alude al oficio del sujeto dedicado a la elaboración de este producto. (Balderrama, 2005)

Podemos encontrar, por lo tanto, panaderías independientes que tienen su propio horno y que, por lo general, se especializan en algunos panes en particular. Por otra parte, hay panaderías que comercializan los productos que genera alguna fábrica: no se dedican, de este modo, a la producción.

Además existen las franquicias que preparan el pan siguiendo una receta específica y respetando fórmulas ya preestablecidas. Estas tiendas constituyen cadenas cuyos integrantes ofrecen las mismas opciones a los consumidores en todos sus establecimientos.

Una de las características que suele diferenciar las panaderías que elaboran sus propios productos de aquellas que los reciben de distribuidores externos es que las primeras pueden vender pan caliente, recién sacado del horno, con su corteza especialmente crujiente y su miga en su punto más húmedo y esponjoso. Pocas cosas se comparan con el placer que causa comer pan recién hecho, a pesar de la sencillez de su receta.

Así como el pan es un elemento fundamental en la alimentación de muchas culturas, la panadería también lo es y ocupa un lugar simbólico más allá de su función alimentaria. Muchas personas se levantan a primera hora de la mañana para ir a comprar el pan, como si se tratase

de un rito que deben cumplir para poder comenzar su jornada con buena fortuna. Ir a comprar el pan es una actividad característica del día a día en muchas ciudades del mundo.

6.5. Proceso Administrativo

Concepto

El proceso administrativo es un conjunto de etapas (planificación, organización, dirección y control) cuya finalidad es conseguir los objetivos de una empresa u organización de la forma más eficiente posible

Según la autora María Blandes del libro Proceso Administrativo se le llama proceso administrativo porque dentro de las organizaciones se sistematiza una serie de actividades importantes para el logro de objetivos, en primer lugar estos se fijan, después se delimitan los recursos necesarios, se coordinan las actividades y, por último, se verifica el cumplimiento de los objetivos (2016)

Para la autora Luna González en su libro de proceso administrativo describe la dinámica del proceso administrativo, estudia la integración, dirección y control, fases que aunadas a la planeación y organización conforman en su totalidad el proceso administrativo (2015)

“El proceso administrativo es una herramienta principal para el desarrollo que desarrollan los administradores dentro de una organización” (Blandéz, 2016)

6.5.1. Características del proceso administrativo

Un proceso administrativo posee multitud de características y peculiaridades en función de la empresa que lo desarrolle, hacemos mención a los más comunes

- Consta de seis etapas relacionadas entre sí.
- Debe plasmar todos los objetivos que se persiguen alcanzar con él.
- Deben ser informados del mismo todos aquellos trabajadores que vayan a formar parte del proceso.
- El objetivo que tiene es la creación de una hoja de ruta para optimizar al máximo cada una de las acciones que incluye el proceso administrativo.

- Puede ser utilizado por cualquier empresa, independientemente de las características de la misma.
- Se realiza con un horizonte temporal previamente estipulado. De esta forma, ofrece cierta flexibilidad para poder ser adaptado a las circunstancias

6.5.2. Pilares del Proceso Administrativo

Para una empresa se requiere de una serie de funciones que hay que llevar a cabo para el buen funcionamiento de la misma y que este avance hacia a los objetivos con ayuda de este proceso de planeación, organización, dirección, coordinación, integración y control.

6.5.2.1. Planeación

Incluye elegir misiones y objetivos, las acciones para lograrlo, requiere decidir, es decir elegir proyectos de acciones futuras entre alternativas. (Koontz, Weihrich, & Mark, 2012)

Consiste en determinar los objetivos y cursos de acción en ellas se determinan las metas de la organización y las mejores estrategias para lograr los objetivos (Blandéz, 2016)

6.5.2.2. Organización

Es esa parte de la administración que supone el establecimiento de una estructura intencional de funciones que las personas se empeñen en una organización; es intencional en el sentido de asegurarse que todas las tareas necesarias para lograr las metas se asignen, en el mejor de los casos a las personas más aptas para realizarla (Koontz, Weihrich, & Mark, 2012).

“Consiste en distribuir el trabajo entre el grupo para establecer y reconocer las relaciones y la autoridad necesaria implica:

- El diseño de las tareas y puestos
- Designar a las personas idóneas para ocupar los puestos
- La estructura de la organización
- Los métodos y procedimientos que se emplearan” (Blandéz, 2016)

“Es un conjunto de cargos cuyas reglas y normas de comportamiento deben sujetarse a todos sus miembros y así, valerse el medio que permite a una empresa alcanzar determinados objetivos” (Blanco, 2018)

Características Básicas De La Organización Formal según (Blanco, 2018)

- ✓ Consta de escalas jerárquicas o niveles funcionales establecidas en el organigrama
- ✓ Es racional.
- ✓ Distribución de la autoridad y de la responsabilidad

Tipos de organización según Mercedes Blanco en su libro llamado introducción a la administración

- Organización Lineal

Es la estructura más simple y más antigua, está basada en la organización de los antiguos ejércitos y en la organización eclesiástica medieval.

Características De La Organización Lineal

- ✓ Posee el principio de autoridad lineal o principio esencial (tiene una jerarquización de la autoridad en la cual los superiores son obedecidos por sus respectivos subalternos),
- ✓ Tiene Líneas formales de comunicación, únicamente se comunican los órganos o cargos entre sí a través de las líneas presentes del organigrama excepto los situados en la cima del mismo.
- ✓ Centralizar las decisiones, une al órgano o cargo subordinado con su superior, y así sucesivamente hasta la cúpula de la organización
- ✓ Posee configuración piramidal a medida que se eleva la jerárquica disminuye el número de cargos u órganos.
- ✓ Enfatiza en la función de jefatura y de mando y la exagera, pues supone la existencia de jefes capaces de hacerlo y saberlo todo.
- ✓ La unidad de mando hace del jefe un generalista que no puede
- ✓ Cuando la organización juzga más interesante invertir en consultoría externa u obtener servicios externos, que establecer órganos internos de asesoría.

- Organización Funcional

Es el tipo de estructura organizacional que aplica el principio funcional o principio de la especialización de las funciones para cada tarea.

Características De La Organización Funcional

- ✓ Autoridad funcional o dividida: es una autoridad sustentada en el conocimiento. Ningún superior tiene autoridad total sobre los subordinados, sino autoridad parcial y relativa.
- ✓ Línea directa de comunicación: directa y sin intermediarios, busca la mayor rapidez posible en las comunicaciones entre los diferentes niveles.

- Organización De Tipo Línea-Staff

Es el resultado de la combinación de la organización lineal y la funcional para tratar de aumentar las ventajas de esos dos tipos de organización y reducir sus desventajas formando la llamada organización jerárquica-consultiva.

Criterios Para Diferenciar Línea Y Staff.

Relación con los objetivos de la organización: las actividades están directas e íntimamente ligadas a los objetivos de la organización o el órgano del cual forman parte, mientras que las actividades del staff están asociadas indiferentes.

Ejemplo: los órganos de producción y de ventas representan las actividades básicas y fundamentales de la organización: las actividades metas los demás órganos complementarios y secundarios representan las actividades medio. Si se produce algún cambio en los objetivos de la organización, la estructura línea-staff también lo cambiará.

Generalmente todos los órganos de línea están orientados hacia el exterior de la organización donde se sitúan sus objetivos, mientras que los órganos de staff están orientados hacia dentro para asesorar a los demás órganos, sean de línea o de staff.

6.5.2.3. Dirección

“Influir en las personas para que contribuyan a las metas organizacionales y de grupo; así mismo tiene que ver sobre todo con él, todos aspecto interpersonal de administrar” (Koontz, Weihric, & Mark, 2012).

“Es el hecho de influir en los individuos para que contribuyan al favor del cumplimiento de las metas organizacionales y grupales ;por lo tanto tiene que ver fundamentalmente con el aspecto interpersonal de la administración” (Koontz & Weihrich, 2004).

“Consiste en conducir el talento y esfuerzo de los demás para lograr los resultados esperados implica (Blandéz, 2016).

- Determina como se dirigirá el talento de las personas
- Determinará el estilo de dirección adecuada
- Orientar a las personas al cambio
- Determinar estrategias para solución de problemas, así como la toma de decisiones

Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. La relación y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección. De hecho, la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro surge de los pasos de la planificación y la organización. Los gerentes al establecer el ambiente adecuado ayudan a sus empleados a hacer sus mejores esfuerzos (Castillo J. , 2013)

Jorge castillo en su tesis llamada Dirección y control administrativa relata que “La dirección debe de saber cómo es el comportamiento de la gente como individuos y cuando están en grupos y entender la forma en cómo operan los diferentes tipos de estructura” (Castillo J. , 2013).

Importancia de dirección.

La dirección es la parte esencial y central de la administración, a la cual se deben subordinar y ordenar todos los demás elementos (Castillo J. , 2013)

En efecto, si se prevé, planea, organiza, integra y controla, es sólo para bien realizar. De nada sirven técnicas complicadas en cualquiera de los otros cinco elementos si no se logra una buena ejecución, la cual depende de manera inmediata, y coincide temporalmente, con una buena dirección, en tanto serán todas las demás técnicas útiles e interesantes en cuanto permitan dirigir y realizar mejor.

Elementos de dirección (Castillo J. , 2013):

- El Jefe: Es aquel que tiene la función de dirigir.
- Los Dirigidos: Son a los que dirige el jefe.
- La Situación: Es el momento donde se lleva a cabo la dirección.
- Importancia: Estimula y dirige a las personas al logro de los objetivos, propuestas o trabajos

6.5.2.4. Coordinación

“La coordinación es en sí misma una función específica de los administradores. sin embargo, es mejor concebirla como la esencia del arte de la administración, para el logro de la armonía de los esfuerzos individuales a favor del cumplimiento de las metas grupales, cada una de las funciones administrativas es un ejercicio que contribuye a la coordinación” (Koontz & Wehrich, 2004)

6.5.2.5. Integración del personal

Implica llenar y mantener ocupados los puestos contenidos por la estructura organizacional .esto se lleva a cabo mediante la identificación de los requerimientos de fuerza de trabajo , la realización de un inventario del personal disponible y el reclutamiento , selección , ubicación , asenso , evaluación , planeación de carrera , compensación y capacitación (o alguna otra forma de desarrollo) tanto de los candidatos a ocupar puestos como los ocupantes de estos en un momento dado , a fin de lograr la eficaz y eficiente realización de las tareas. (Koontz & Wehrich, 2004)

6.5.2.6. Control

Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y contribución a la corrección de estas en pocas palabras el control facilita en cumplimiento de los planes. (Koontz & Wehrich, 2004).

“Consiste en la revisión de lo planeado y lo logrado implica de terminar

- Las actividades que necesitan ser controladas
- Los medios de control que se emplearan” (Blandéz, 2016).

Es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cuál es la situación real de la organización y no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos. (Junco, 2001)

Importancia y áreas del control según el autor Julio García Del Junco en su informe sobre Administración y Dirección.

Una de las razones más evidentes de la importancia del control es porque hasta el mejor de los planes se puede desviar. El control se emplea para:

- Crear mejor calidad: Las fallas del proceso se detectan y el proceso se corrige para eliminar errores.
- Enfrentar el cambio: Este forma parte ineludible del ambiente de cualquier organización. Los mercados cambian, la competencia en todo el mundo ofrece productos o servicios nuevos que captan la atención del público. Surgen materiales y tecnologías nuevas. Se aprueban o enmiendan reglamentos gubernamentales. La función del control sirve a los gerentes para responder a las amenazas o las oportunidades de todo ello, porque les ayuda a detectar los cambios que están afectando los productos y los servicios de sus organizaciones.

- Producir ciclos más rápidos: Una cosa es reconocer la demanda de los consumidores para un diseño, calidad, o tiempo de entregas mejorados, y otra muy distinta es acelerar los ciclos que implican el desarrollo y la entrega de esos productos y servicios nuevos a los clientes. Los clientes de la actualidad no solo esperan velocidad, sino también productos y servicios a su medida.
- Agregar valor: Los tiempos veloces de los ciclos son una manera de obtener ventajas competitivas. Otra forma, aplicada por el experto de la administración japonesa Kenichi Ohmae, es agregar valor. Tratar de igualar todos los movimientos de la competencia puede resultar muy costoso y contraproducente. Ohmae, advierte, en cambio, que el principal objetivo de una organización debería ser "agregar valor" a su producto o servicio, de tal manera que los clientes lo comprarán, prefiriéndolo sobre la oferta del consumidor. Con frecuencia, este valor agregado adopta la forma de una calidad por encima de la medida lograda aplicando procedimientos de control.

Las principales áreas de control en la empresa son (Junco, 2001):

- Áreas de producción: Si la empresa es industrial, el área de producción es aquella donde se fabrican los productos; si la empresa fuera prestadora de servicios, el área de producción es aquella donde se prestan los servicios; los principales controles existentes en el área de producción son los siguientes.
- Área comercial: Es el área de la empresa que se encarga de vender o comercializar los productos o servicios producidos.

Tipos de control (Junco, 2001).

- Control de producción: El objetivo fundamental de este control es programar, coordinar e implantar todas las medidas tendientes a lograr un óptimo rendimiento en las unidades producidas, e indicar el modo, tiempo y lugar más idóneos para lograr las metas de producción, cumpliendo así con todas las necesidades del departamento de ventas.
- Control de calidad: Corregir cualquier desvío de los estándares de calidad de los productos o servicios, en cada sección (control de rechazos, inspecciones, entre otros).

- Control de costos: Verificar continuamente los costos de producción, ya sea de materia prima o de mano de obra.
- Control de los tiempos de producción: Por operario o por maquinaria; para eliminar desperdicios de tiempo o esperas innecesarias aplicando los estudios de tiempos y movimientos.
- Control de inventarios: De materias primas, partes y herramientas, productos, tanto sub ensamblados como terminados, entre otros.
- Control de operaciones Productivos: Fijación de rutas, programas y abastecimientos, entre otros.
- Control de desperdicios: Se refiere la fijación de sus mínimos tolerables y deseables.
- Control de mantenimiento y conservación: Tiempos de máquinas paradas, costos, entre otros.
- Control de ventas: Acompaña el volumen diario, semanal, mensual y anula de las ventas de la empresa por cliente, vendedor, región, producto o servicio, con el fin de señalar fallas o distorsiones en relación con las previsiones.

6.5.3. Importancia del proceso administrativo

El proceso administrativo desempeña un papel fundamental en la gerencia de una compañía. Supone la hoja de ruta a seguir durante un determinado periodo, para poder alcanzar los objetivos establecidos por la dirección (Chiavenato I. , 2004)

De esta manera, seguir todas las etapas marcadas dentro del proceso administrativo, permitirá a la organización incrementar su grado de eficiencia a la hora de lograr las metas propuestas. Este proceso supondrá una reducción en el número de recursos consumidos. Por este motivo, se podrán destinar aquellos recursos ahorrados a otras acciones que resulten beneficiosas para la compañía.

Es importante porque es la herramienta principal para el que desarrollan los administradores dentro de una organización .los elementos que lo conforman permiten a los mandos tácticos

y estratégicos de la organización llevar a cabo los procesos de planeación , organización ,dirección entre otros. (Blandéz, 2016)

Se le llama proceso administrativo porque dentro de las organizaciones se sistematiza una serie de actividades importantes para el logro de objetivos, en primer lugar, estos se fijan, se delimitan los recursos necesarios, se coordinan las actividades y por último se verifica el cumplimiento de los objetivos.

Uno de los factores que demuestra la importancia de este proceso para las empresas es su universalidad. El proceso administrativo emplea signos, expresiones y documentos que pueden ser entendibles independientemente del idioma, cuentan con elementos comunes que los hacen universales.

Este proceso ayuda a la empresa a conocer su estado real, para poder orientarse hacia el futuro. El conocimiento de la situación que se vive en una empresa permite determinar qué camino es el más adecuado de ahora en adelante para poder alcanzar el éxito. Además, permite evitar posibles problemas dado que proporciona datos de los recursos de los que dispone la empresa para hacer frente a dichos problemas (Blanco, 2018)

Permite administrar todas las tareas importantes en la empresa. Gracias a él es posible planear, organizar, coordinar, controlar y dirigir las distintas funciones técnicas, comerciales, financieras, de seguridad y contables que componen la empresa. Las funciones administrativas integran todas las demás funciones coordinándolas y debe siempre estar por encima de las demás.

El proceso administrativo es imprescindible para hacer funcionar una empresa. Se encarga de guiar y orientar al personal de la misma basándose en sus cualidades personales. Es un medio para poder decidir sobre el futuro de la empresa. Conociendo las funciones que desempeña cada persona en la empresa es posible realizar planes para conseguir mejorar los resultados obtenidos

6.5.4. Ventajas del proceso administrativo

Entre las ventajas a destacar del proceso administrativo según Idalberto Chiavenato son las siguientes (Castillo J. , 2013):

- Permite a la empresa disponer en todo momento de una planificación futura.
- Las acciones a llevar a cabo en cada uno de los posibles escenarios se encontrarán estipuladas.
- Establece de forma clara los objetivos que tiene una determinada empresa en el corto, medio y/o largo plazo.
- Se optimizan al máximo los recursos
- Evita gastos superfluos que no se encontrasen contemplados previamente.
- Puede suponer un incremento de la productividad ya que mejora la coordinación entre miembros del equipo.

Por último, hay que destacar que un proceso administrativo perfectamente diseñado evitará que aparezcan sucesos que rompan los esquemas de los directivos. En consecuencia, se reducirá el número de medidas improvisadas que pueden derivar en decisiones perjudiciales para el funcionamiento de la empresa. (2007)

6.6. Producción

6.6.1. Concepto

Según el autor Lluís Cuatrecasas en su libro habla sobre el concepto de producción y define: “Consiste en efectuar las operaciones que requiera el producto, lo que a su vez supondrá llevar a cabo los procesos productivos correspondientes, integrados por actividades. por tanto, la gestión de producción implicara gestionar adecuadamente las operaciones” (2012)

“Acto intencional de producir bienes y servicios que resulten útiles a los clientes y usuarios, ningún producto o servicio son útiles si no cumplen con las especificaciones, requisitos o las expectativas de los clientes o usuarios” (Velasquez, 2009) .

El autor Guillermo Antonio Ronda hace énfasis en su informe Modo de producción y denomina producción a cualquier tipo de actividad destinada a la fabricación, elaboración u obtención de bienes y servicios. En tanto la producción es un proceso complejo, requiere de distintos factores que pueden dividirse en tres grandes grupos, a saber: la tierra, el capital y el trabajo. La tierra es aquel factor productivo que engloba a los recursos naturales; el trabajo es el esfuerzo humano destinado a la creación de beneficio; finalmente,

el capital es un factor derivado de los otros dos, y representa al conjunto de bienes que además de poder ser consumido de modo directo, también sirve para aumentar la producción de otros bienes. La producción combina los citados elementos para satisfacer las necesidades de la sociedad, a partir del reconocimiento de la demanda de bienes y servicios (2016).

6.6.2. Importancia de la producción

La producción es la actividad a través de la cual se transforman una serie de insumos en bienes o servicios que son para el consumo. De esta manera, la producción es el origen del valor en toda economía y sociedad. Desde el punto de vista de la economía moderna, la producción es el origen de toda riqueza, desde el punto de vista que él determina la cantidad de dinero que ha de circular en una economía para mantener un equilibrio entre lo que se produce y el dinero que se dispone, entendiendo que el mismo fue un sustituto del trueque. La producción estimula el empleo en las economías, la exportación y el aumento de la productividad. Por esa razón, todos los gobiernos procuran estimular la producción para poder satisfacer de manera amplia la demanda de bienes y servicios dentro del país, garantizar empleo, ser más productivos y hasta exportar los bienes o servicios en los que son muy buenos produciendo (Ronda, 2016)

6.6.3. Proceso de producción

Según el autor José Silvestre Méndez Morales en su libro economía y la empresas representa el proceso productivo (1989) .

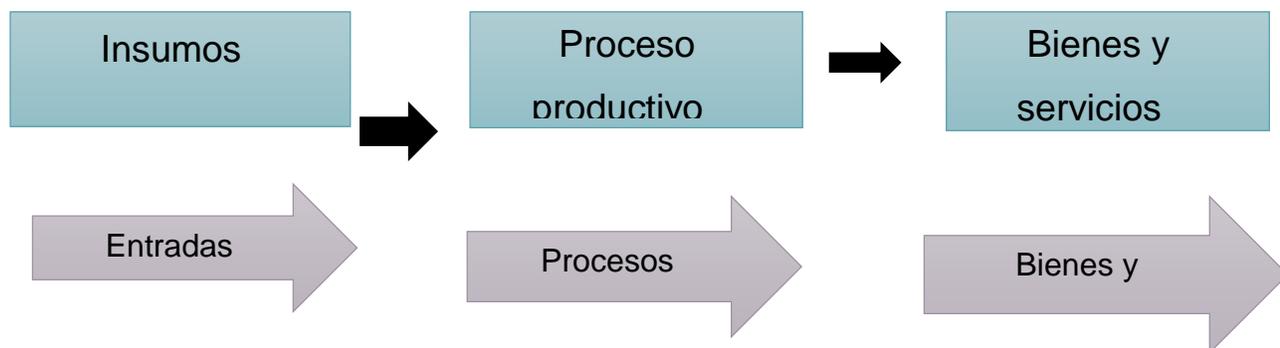


Figura 1. Proceso de producción

Fuente: Méndez (1989).

6.6.4. Función de producción

El proceso de producción se puede expresar técnicamente en una función de producción, la cual es la relación que mide entre la cantidad máxima de producción, que se puede obtener con la cantidad de recursos o factores utilizados por la empresa con un tiempo determinado. (Méndez, 1989).

Los principales supuestos de la función de producción son los siguientes

- Cada uno de los factores de producción utilizados se pueden dividir en forma infinita.
- Es posible cualquier combinación de insumos utilizados para crear una determinada cantidad de producción.
- Cualquier cambio en los factores productivos trae aparejado un cambio en la magnitud total de producción por muy pequeño que sea.
- Debido a lo anterior, existe una interdependencia funcional entre los factores productivos utilizados y el valor de la producción total.
- Se supone también un estado de conocimientos determinados; es decir, no existe progreso técnico.

6.6.5. Tipos de producción

Según José Méndez clasifica en tipos de producción en su libro economía y empresa (1989).

- Producción total:

Es la que se obtiene sumando el valor de la producción de una actividad económica durante un periodo determinado que puede ser un día, un mes o un año. Es decir, se considera a la producción como un flujo por tiempo.

- Producción media:

ES la que se obtiene dividiendo la producción total entre el insumo variable que puede ser el trabajo y entonces se habla de la producción media del trabajo.

- Producción Marginal:

Es el cambio que se presenta en la producción total como consecuencia del incremento de una unidad del factor variable que puede ser el trabajo y entonces se habla de la producción marginal del trabajo.

Se puede obtener dividiendo el incremento del producto total entre el incremento del factor trabajo.

6.6.6. Factores que influyen en la producción

Según Guillermo Antonio Ronda **(2016)** en su informe de modo de producción expresas.

La productividad también viene condicionada por la metodología empleada. Si el trabajo se divide por proyectos, resulta fundamental analizar qué metodología es la idónea para las características del mismo. Algunos entornos suelen emplear metodologías ágiles que permiten cierta flexibilidad adaptándose al cambio, mientras que otros optan por métodos más conservadores que aseguran un mayor entendimiento por todas las partes implicadas. Sea cual sea la elección de la metodología, ésta debe garantizar la productividad y los mejores resultados posibles.

Uno de los recursos más importantes y a menudo más escasos es el tiempo, de modo que para obtener la máxima productividad es necesario planificar bien el trabajo, que implica gestionar los recursos de manera ordenada, asignar las tareas a las personas adecuadas y establecer objetivos específicos y realizables o SMART (Specific. Medurable. Action-oriented, Realistic. Time-bound): específicos, medibles, orientados a la acción, realistas y limitados en el tiempo.

Contar con recursos insuficientes para realizar una tarea es, desde luego, condición promotora para dinamitar la productividad. La formación y mentorización necesarias, así como el equipamiento técnico, son imprescindibles para alcanzar el nivel esperado de productividad en un puesto. Muchas veces la pérdida de productividad de una empresa se produce por no disponer del equipamiento adecuado para trabajar.

Uno de los factores que incide en la mejora de la productividad en las empresas es indudablemente la formación de los empleados.

Una formación adecuada para el puesto de trabajo es determinante para garantizar la productividad. Asegúrate de que tu equipo tenga los conocimientos (teóricos y prácticos) necesarios para tomar decisiones acertadas y utilizar las herramientas o equipos informáticos que se requieren para el correcto desempeño de su actividad laboral. En la actualidad, la formación y el desarrollo personal se configuran como un factor clave para el éxito empresarial.

Factores como el bienestar y la satisfacción de los trabajadores, así como el cuidado de su salud laboral y bienestar juegan un papel totalmente relevante y protagonista en la productividad de todas las organizaciones.

Entre los factores de satisfacción o motivacionales se encuentran, por ejemplo, el reconocimiento, la responsabilidad o la promoción; mientras que los factores de insatisfacción se relacionan más con aspectos económicos, sociales o de seguridad (salario, condiciones de trabajo, política de la compañía).

Motivación y compromiso

El nivel de compromiso con el trabajo también determina la productividad. Los empleados son el principal valor de una empresa y la productividad es sobre todo una cuestión de actitud.

Si una persona se siente identificada con la empresa en la que trabaja, se involucra emocionalmente con el trabajo que hace y ve recompensadas sus expectativas, es más probable que mantenga un compromiso elevado, lo cual se traduce en un mayor sentido de la responsabilidad, factor también decisivo para el rendimiento. Promover el sentimiento de pertenencia con una cultura de empresa que muestre cercanía con los trabajadores resulta un elemento clave para detonar en las personas un nivel de motivación y compromiso que despliegue todo su potencial.

Un buen liderazgo, basado en la confianza y la empatía es determinante para la productividad. Un líder que entiende las necesidades e inquietudes de su equipo, que es

capaz de estimular y mantener el equipo motivado, que es capaz de tomar decisiones que influyan positivamente en los demás y de afrontar los problemas con entusiasmo, es un líder enfocado en conseguir sacar lo mejor de su equipo y en consecuencia garantizar el mejor rendimiento en el trabajo.

6.6.7. Elementos de la producción

Según Antonio Mejía habla sobre los elementos de la producción (2015)

- Capital: es el factor de producción constituido por inmuebles, maquinaria o instalaciones de cualquier género, que en el colaboran con otros factores, principalmente el trabajo y bienes intermedios se destina a la producción bienes de consumo.
- Mano de obra (trabajo): en la contabilidad general de las empresas se entiende por mano de obra el coste total que presenta el montaje de trabajadores que tenga la empresa incluyendo los salarios y todo tipo de impuesto que van ligados a cada trabajador.
- Mano de obra (materiales): se conoce como materias primas a los materiales extraídos de la naturaleza que nos sirven para construir los bienes de consumo.

6.6.8. Productividad

De hecho, de hablar de todos los elementos anteriores relacionados con la producción quedo como algo implícito la conducta racional del empresario que busca la máxima eficiencia en su función de producción y en la combinación de factores lo cual está directamente relacionado con la productividad La productividad está ligada a la eficiencia del sistema económico; es decir posibilita al crecimiento económico y lo más importante es la base o requisito para que exista desarrollo económico. Desde el punto vista microeconómica la productividad es una forma de medir la eficiencia de la empresa (Méndez, 1989).

6.6.9. Etapas de productividad

Según el autor José Méndez idéntica las etapas de productividad (1989)

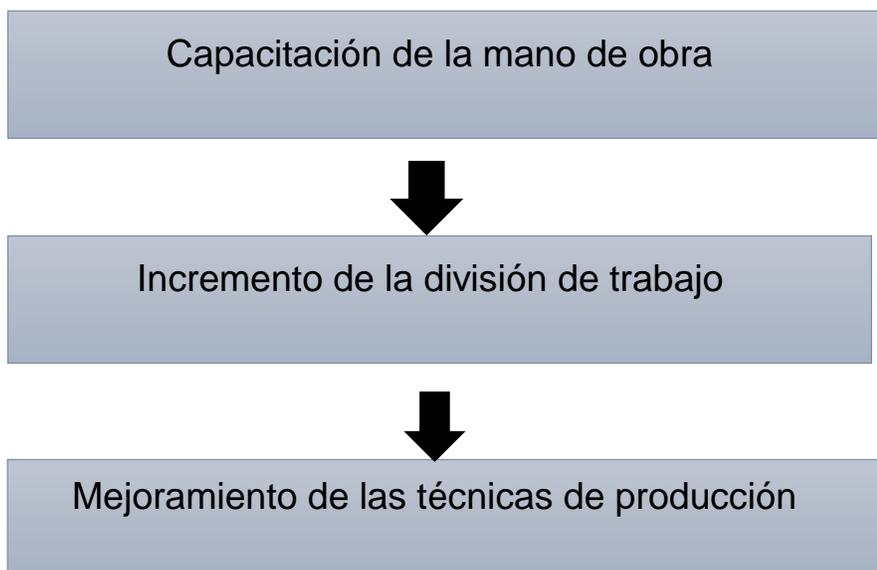


Figura 2. Etapas de productividad

Fuente: Méndez (1989) .

6.7. Estrategias

6.7.1. Concepto o definición

Según el autor Juan Bravo e habla de la estrategia en su libro de crecimiento empresarial y “consiste en una declaración en la que, una vez definido el objetivo en la que se pretende alcanzar , se establece con tal precisión , “que” se pretende alcanzar y como “se va a alcanzar”-(1998)

Son la determinación o propósitos fundamentales a mediano y largo plazo de una empresa, en otras palabras, son los cursos de acción o alternativas y la asignatura de recursos necesaria para lograrlos (González, 2015)

“Es la determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa y la adopción de los cursos de acción y la asignación de recursos necesarios para su cumplimiento” (Koontz & Weihrich, 2004)

“La función de la administración de la cúpula pues se aborda en el nivel institucional de la empresa que analiza, desarrolla y modifica los procesos internos y externos de la empresa para que sea eficiente y eficaz en condiciones constantemente variables.” (Chiavenato I. , 2004)

El autor Juan Bravo habla sobre la elaboración de la estrategia constituye el desarrollo y desglose del cómo., aunque, usualmente, y para fines prácticos en su estructuración se incluye, como punto de partida el que se pretende lograr. toda estrategia debe de seguir al menos 3 elementos claves (1998)

- Objetivos y metas
- Actividades y acciones que deberán realizarse para alcanzar los objetivos (planes tácticos)
- Recursos que necesitaran para implantar las actividades y acciones (personas, recursos económicos, factores físicos, factores de gestión etc.)

6.7.2. Importancia de las estrategias

El autor Idalberto Chiavenato en su libro de administración hace énfasis de la importancia que tienen las estrategias.

Es importante porque la estrategia representa aquello que la empresa desea realizar, cual es el negocio que pretende llevar a cabo, cual es el rumbo que va a seguir, es la preparación para el mañana: busca orientar a la empresa frente al futuro, no para anticipar todos los acontecimientos, sino ´para que la empresa pueda dirigirse hacia sus objetivos conscientes y sistemáticamente, basándose en análisis reales y metódicos de sus propias condiciones y

posibilidades, y del contexto ambiental donde operan en otros términos el futuro de la empresa no puede ser previsto sino que debe ser creado. (2004)

6.7.3. Tipos de estrategias

Según los autores Harold Koontz; Heinz Weihrich, en su libro de Administración **(2004)**

Estrategias de comercialización

Son diseñadas para orientar a los administradores en el suministro de productos o servicios a los clientes y en la persuasión de los clientes para que compren. Estas estrategias están relacionadas estrechamente con las estrategias de productos, y por lo tanto deben entrelazarse con ellas y apoyarse unas con otras.

Estrategia de liderazgo de costos generales

Este enfoque estratégico persigue la reducción de costos, en gran medida con base a las experiencias. Así se hace énfasis en la estrecha vigilancia de los costos en áreas como investigación y desarrollo, operaciones, ventas y servicios.

Estrategia de diferenciación

Una compañía que sigue una estrategia de diferenciación se propone ofrecer algo único en la industria en lo referente a productos o servicios.

Estrategia de enfoque (de bajo costo o diferenciación)

Una compañía que adopta una estrategia de enfoque limita su atención a grupos especiales de clientes, una línea de productos en particular, una región geográfica específica u otros aspectos convertidos en el punto focal de los esfuerzos de la empresa

Según Castrillón Ortega (2014), las cinco “P” de la estrategia son:

- Estrategia como plan:

La estrategia es un plan una especie de curso de acción conscientemente determinado, una guía (o serie de guías) para abordar una situación específica.

- Estrategia como pauta de acción:

Como plan una estrategia también puede ser una pauta de acción, una “maniobra” para ganar la partida del contrincante o competidor. Aquí la verdadera estrategia es la amenaza, no la expansión.

- La estrategia como patrón:

La estrategia es un modelo, específicamente un patrón en un flujo de acciones. De acuerdo a esta definición, la estrategia es consistencia en el comportamiento, tanto si es intencional como si no lo es.

- La estrategia como posición:

De acuerdo a esta definición la estrategia viene a ser la fuerza mediadora o “acoplamiento” entre organización y medio ambiente, es decir entre el contexto interno y externo.

- La estrategia como perspectiva:

Aquí la estrategia es una perspectiva su contenido implica no solo la selección de una posición, sino una manera particular de percibir el mundo.

6.7.4. Características de las estrategias

Un determinado patrón de comportamiento de la empresa. Un patrón implica consistencia en el comportamiento en el tiempo. Este comportamiento puede ser deliberado conforme a un plan, emergente o una combinación de ambos. En cualquier caso y sea cual sea el proceso de formación de la estrategia suele consistir un sistema formal de planificación con otras formas de decisión estratégica.

Este aspecto de la estrategia como plan queda reforzado en la definición con el reconocimiento de que lo que se pretende es alcanzar un conjunto de objetivos o metas (aspecto básico de la planificación).

De acuerdo con unas capacidades específicas. El desarrollo de una capacidad específica de la empresa implica una forma de utilización de los recursos combinados con unas rutinas organizativas que la diferencian del resto de la empresa. Esto es posible gracias a una perspectiva compartida por y entre los miembros de la organización en muchos casos se manifiesta en su cultura e ideología.

A partir de los condicionantes de un entorno competitivo. La existencia de rivalidad con los competidores fuerza a la empresa a buscar una posición competitiva de que le permita sobrevivir mediante el empleo de pautas o maniobras que le procuren la ventaja competitiva. Se resalta de esta forma el carácter dinámico de la estrategia.

6.7.5. Niveles de estrategia

Al formular la estrategia se toma en consideración el conjunto de acciones que deben emprender la empresa para enfrentarse al reto estratégico. En esta fase se diseña un patrón de conducta que se espera sea consistente en el tiempo, pero no se desciende a un gran nivel de detalle. Aparece así la cuestión de cual debe de ser el alcance de la estrategia ¿Qué tipo de actuaciones deben de ser estudiadas y previstas en la formulación estratégica? De forma genérica se podría responder que aquellas que afecten a toda la organización e impliquen consecuencias importantes para el futuro de la empresa.

Se pueden distinguir tres niveles distintos de estrategia:

- Estrategia corporativa: Decisiones que afectan a toda la organización en su conjunto. Pretende encausar en una misma dirección los esfuerzos de todos los elementos de la empresa en este sentido genera un sentido de propósito compartido.
- Estrategia de unidad de negocio: Acciones a desarrollar en cada combinación producto- mercado en que participa la empresa para mantener o mejorar su posición competitiva.

- Estrategias funcionales: Acciones a desarrollar en cada una de las áreas funcionales- financiación, producción, marketing, etc.- Para conseguir la mayor productividad de los recursos utilizados.

6.7.6. Elementos de las estrategias

- Campo de actividad:

La combinación de los productos y mercados en los que se va desarrollar su actividad de la empresa.

- Vector de crecimiento:

Marca la posible área de desarrollo de la empresa con nuevos o antiguos productos nuevos o antiguos mercado.

- Ventajas competitivas:

Características diferenciadoras de la empresa que, a través de menores costes o productos diferentes, le permite tener ventajas sobre sus competidores.

- Efectos sinérgicos:

Búsqueda y explotación de interrelaciones entre las distintas actividades que posibiliten que el resultado alcanzando por el conjunto sea superior al que abrían conseguido cada una de las actividades por separado

6.7.7. FODA

El nombre de esta herramienta es tomado de las siglas, provienen del acrónimo en inglés SWOT (Strengths, Weakness, Opportunities, Threats), que en español aluden a Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas. En base a lo anterior se dice que un análisis FODA es una poderosa herramienta que sirve a organizaciones, empresas y personas, a conocerse e identificar de forma interna y externa las aptitudes y actitudes tanto benéficas como

perjudiciales y en base a esto potenciar las primeras y minimizar las segundas (Fuentes, 2012)

Las siglas FODA, DOFA o DAFO son un acrónimo de las palabras fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, e identifican una matriz de análisis que permite diagnosticar la situación estratégica en que se encuentra una empresa, organización, institución o persona, a fin de desarrollar con éxito un determinado proyecto. (Coelho, 2018)

6.7.8. Matriz FODA

Para Peña (2018), la matriz FODA es un instrumento metodológico que sirve para identificar acciones viables mediante el cruce de variables, en el supuesto de que las acciones estratégicas deben ser ante todo acciones posibles y que la factibilidad se debe encontrar en la realidad misma del sistema.

Para Coelho (2018), el estudio de la matriz FODA permite identificar problemas, prever escenarios, predecir complicaciones, observar soluciones, visualizar puntos débiles de la entidad y transformarlos en fortalezas y oportunidades.

Un análisis riguroso de los datos recabados permitirá formular y seleccionar las estrategias a seguir. La importancia de la matriz FODA reside en que permite analizar todos los elementos que envuelven un negocio o proyecto para, de esta manera, cumplir con los objetivos planteados.

Según el autor David Sánchez del libro análisis FODA O DAFO (2020) Un análisis toda también conocido en los países hispanohablantes como DAFO O DOFA y en los angloparlantes como SWOT es una herramienta clave para hacer una evaluación pormenorizada de la situación actual de una organización o persona sobre la base de sus debilidades y fortalezas y en las oportunidades y amenazas que ofrece su entorno.

Es tan bien una metodología de trabajo que facilita la toma de decisiones. Fue inventada Albert S. Humphrey en la universidad de Stanford (EE. UU), en los años setenta, y sigue estando plenamente vigente al día de hoy.

Cada sigla de un análisis FODA O DAFO representa uno de los 4 atributos o variables que estudian F de fortalezas, D de debilidades, O de oportunidades y A de amenazas.

La forma visual de un análisis FODA O DAFO es una matriz de cuatro cuadrantes donde se listan las principales características y observaciones correspondientes a cada categoría mencionada.

¿Quién puede utilizarlo?

Aunque tradicionalmente ha sido una herramienta clave para los responsables de la estrategia de todo tipo de empresa puede también ser utilizado tanto por cualquier departamento dentro de una empresa como por los líderes de un proyecto, asociaciones sectoriales gobernantes del país e incluso cada vez más es utilizado por particulares ante situaciones de toda índole (es lo que se conoce como FODA o DAFO personal).

¿Cuándo debe utilizarse?

No existe una guía para saber cuándo debe una empresa o unja persona hacer un análisis FODA o DAFO, pero algunas situaciones en las que podría ser útil: Antes de crear una nueva empresa, una vez al año ´para mantener o redefinir la estrategia de la misma, Ante un nuevo proyecto, Ante cualquier cambio interno o externo que consideremos que afecta sustancialmente nuestra posición competitiva.

¿Para qué sirve?

Sirven para que cualquier empresa o particular pueda tomar las mejores decisiones basadas en un análisis pormenorizado de la situación considerando tanto los factores internos (Fortalezas y Debilidades) como los factores externos que le afectan (Oportunidades y Amenazas).

Es una herramienta de fácil uso y de rápida implementación por lo que deja sin excusas a todos aquellos que habitualmente adoptan decisiones estratégicas poco razonadas y razonables. (Sanchez, 2020)

7. SUPUESTOS

Los factores que más inciden en el proceso administrativo en la panadería Cajina es planificación, control, dirección y organización de la empresa.

La planificación de las actividades productivas está afectando directamente la producción de la empresa.

La estrategia como plan en la planeación es la mejor opción para cumplir con los objetivos en la empresa Cajina.

8. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variables	Definición Conceptual	Subcategorías/dimensiones	Indicadores	Técnica	Fuente
Proceso administrativo	<p>se le llama proceso administrativo porque dentro de las organizaciones se sistematiza una serie de actividades importantes para el logro de objetivos, en primer lugar, estos se fijan, después se delimitan los recursos necesarios, se coordinan las actividades y por último se verifica el cumplimiento de los objetivos</p> <p>Blandéz (2016)</p>	Planificación	Planes, planillas, proyecciones y metas	Entrevista	Administrador de la empresa.
		Organización	Definición de los cargos	Encuesta	Colaboradores
		Dirección	Autoridad en los cargos		
		Coordinación	Orden y ejecución		
		Integración			
		Control	Trabajo en equipo		
			Supervisión		

			constante .		
Producción	“Consiste en efectuar las operaciones que requiera el producto, lo que a su vez supondrá llevar a cabo los procesos productivos correspondientes, integrados por actividades. por tanto, la gestión de producción implicara gestionar adecuadamente las operaciones Cuatrecasas.	Elementos de la producción. Factores de la producción Etapas productivas	Capital Mano de obra Materia prima Tiempo. equipos, compromiso, formación de los colaboradores, motivación Capacitación de la	Entrevista Encuesta Guía de observación	Administrador Colaboradores de la empresa

9. DISEÑO METODOLÓGICO

9.1. Tipo de estudio

La investigación aplicada le interesa que los resultados obtenidos tengan utilidad práctica inmediata sobre la sociedad (Gutiérrez, 2002)

Para Baena (2017, pág. 18), "La investigación aplicada también llamada utilitaria, es aquella en la que se plantean problemas concretos que requieren soluciones inmediatas e iguales de específicas".

Esta investigación es aplicada porque se enfoca en la incidencia del proceso administrativo en la producción en la empresa Cajina, donde se recopila, analiza y se sugieren estrategias para mejorar el proceso.

El enfoque mixto es un proceso que recolecta, analiza y vincula datos cuantitativos y datos cualitativos en un mismo estudio o una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema. (Sampieri, Collado, & Lucio, 2006)

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos empíricos y críticos de investigación e implica la recolección y análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mejor entendimiento del fenómeno de bajo estudio.

Basado a su alcance se determina que es un estudio de carácter mixto ya que se evaluara la incidencia del proceso administrativo en la producción en la empresa Cajina de Estelí mediante la aplicación de instrumentos como: encuesta, entrevista y guía de observación recolectando datos tanto cuantitativos como cualitativos.

El tipo de estudio de esta investigación es descriptivo por que describe la relación de las variables que se están estudiando.

“El tipo de estudio en el que se tiene mayor experiencia , la característica fundamental de un estudio descriptivo es que no llega a establecer relación de causa-efecto entre las variables de estudio por lo que su propósito principal es obtener información acerca del estado de los fenómenos”. (López J. P., 2008)

“Los estudios descriptivos son útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno , suceso , comunidad , contexto o situación” (Sampieri, Collado, & Lucio, 2006).

El estudio transversal es el que se recoge datos en un momento único o periodo determinado, ósea en una sola ocasión. (Gutiérrez, 2002)

De acuerdo al tiempo de investigación es de corte transversal ya que su propósito es descubrir variables y analizar su incidencia en un momento dado.

De acuerdo con Ramírez et al. (2021, pág. 15), “La investigación de campo es aquella que se efectúa en el lugar y tiempo en que ocurren los fenómenos (objetos de estudio), por ejemplo toma de muestras de laboratorio y otros”.

La investigación es de campo ya que es en un ambiente físico en el que se realiza la investigación y es donde tienen lugar los hechos

9.2. Área de estudio

Área de conocimiento: Ciencias Económicas.

000000

Línea CEC-2: Organizaciones gobierno y economía nacional

Sub-línea: CEC-2.3: Estrategias empresarial, producción, mercadotecnia, talento humano y toma de decisión

Área geográfica: Departamento de Estelí.

La panadería Cajina está ubicada al norte del país en el departamento de esteli , municipio de Estelí está ubicada de donde fue casa Cross 2 ½ c a este, casa de dos pisos.

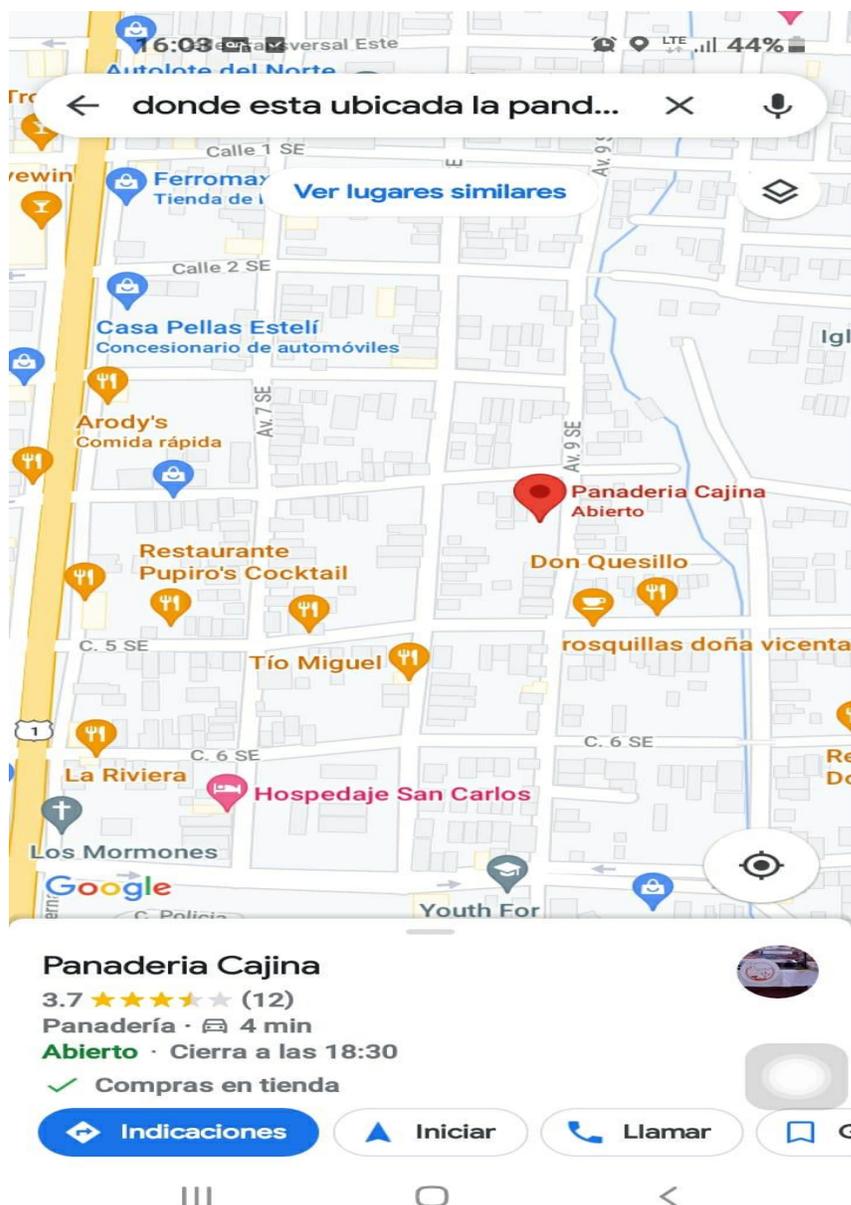


Figura 3. Ubicación de la empresa

Fuente: Elaboración propia

9.3. Población y censo

Población

Es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones, una deficiencia que se presenta en algunos trabajos de investigación es que no se describen lo suficiente de las características de la población o consideran que la muestra la consideran de manera automática. (Sampieri, Collado, & Lucio, 2006)

Es el conjunto de elementos (finito o infinito) definido por una o más características, de las que gozan todos los elementos que lo componen. Bien definido (se sepa en todo momento qué elementos lo componen). Universo es el conjunto de elementos a los cuales se quieren inferir los resultados (Eleonora, 2016)

La población son todas aquellas personas tanto del sexo masculino como femenino que laboran en la empresa panadería Cajina en la ciudad de Estelí en total 48 personas laborando.

Censo

Según el informe de características de la población escrita por el Instituto Nacional de Estadísticas señala en su escrito lo siguiente:

“El censo debe suministrar un buen marco para las encuestas por muestreo que seguramente cada vez más mayor se han de realizar en futuro en este aspecto se debe considerar una doble vertiente , por una parte el censo permite calcular los parámetros de las distintas variables de la población , tanto para todo el país como para sus distintas divisiones administrativas , los cuales son necesarias para para orientar la metodología muestral ,por otra parte la documentación censal se puede utilizar para la selección real

de las distintas unidades estadísticas (municipio, sección , manzana , habitante , etc.)”
(1973)

El censo aparece al mismo tiempo como auxiliar y punto de partida de un gran de encuestas, por este hecho, que se acaba de citar, de que proporciona un registro de unidades estadísticas

El censo que se aplicó para poder obtener la información fue en el área de producción donde están 28 trabajadores de ambos sexos.

Tipo de muestreo

Probabilístico aleatorio simple ; Se caracteriza por que los elementos del universo tienen igual probabilidad de ser incluidos en la muestra que se obtiene (López J. P., 1998)

En esta todos los elementos de la población tienen la misma posibilidad de ser escogidos y se obtiene definiendo las características de la población y el tamaño de la muestra, y por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de análisis. (Sampieri, Collado, & Lucio, 2006)

El muestreo de la investigación es probabilístico aleatorio simple ya que cada persona dentro del universo seleccionado tiene la misma probabilidad de ser seleccionado para dar respuesta a esta investigación a realizar.

Los métodos de recolección de datos para la presente investigación se realizarán tres instrumentos: entrevista al administrador o dueño del negocio, encuesta a los colaboradores del área de producción del negocio y guía de observación en el área de producción.

9.4. Método, técnicas e instrumentos de investigación

- Entrevista

“La comunicación intercomunicación personal establecida entre el investigador y el sujeto de estudio a fin de obtener respuestas a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto”. (López J. P., 1998).

Las entrevistas Implica que una persona calificada (entrevistador) aplique el cuestionario a los sujetos participantes, el primero hace las preguntas a cada sujeto y anota las respuestas, su papel es crucial una especie de filtro. (Sampieri, Collado, & Lucio, 2006).

La entrevista de esta investigación va dirigida al administrador de la empresa Cajina.

- Encuesta

“Consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir, es el instrumento más utilizado para recolectar los datos”. (Sampieri, Collado, & Lucio, 2006).

Es el método que utiliza un instrumento o formulario impreso destinado a obtener respuestas sobre el problema de estudio y que el investigado o consultado llena por sí mismo. (López J. P., 1998).

La encuesta será dirigida a los colaboradores de la empresa.

- Guía de observación

Las experimentaciones por el efecto que la manipulación de la variable independiente produce una variable respuesta, se hacen observaciones sobre algunas características del comportamiento de los sujetos que intervienen en la investigación y estas observaciones y que de preferencia han de ser índole cuantitativa , constituye la variable dependiente (López J. P., 1998).

El observador participante no suele plantear hipótesis o preguntas antes de introducirse en los escenarios a observar, si después , tras las primeras observaciones (Escudero, 2004).

La guía de observación se hará en el área de producción en la empresa Cajina.

9.5. Etapas de la investigación

Etapa I investigación documental: Para dar inicio al desarrollo investigativo de este trabajo fue necesario conocer la principal problemática de la empresa panadería Cajina, así mismo de la existencia de estudio que se relaciona con la tematiza elegida, con el fin de tener certeza de que la investigación sea de carácter innovador.

Una vez definido el tema se requirió consultar algunas fuentes de información como: Libros y Tesis lo que facilita el desarrollo teórico conceptual importante y coherente para diseñar el marco teórico de la indagación.

Etapa II Elaboración de instrumentos: En la investigación realizada se requirió de hacer uso de instrumentos que facilitaran la recopilación de información, de los cuales se detalla a continuación: Entrevista, Encuesta y guía de observación.

Etapa III Trabajo de campo: Esta investigación se basa en la recolección de datos para la obtención de información para determinar la incidencia del proceso administrativo en la producción en la panadería Cajina en la ciudad de Estelí.

Se procedió a la recolección de información a través de los instrumentos aplicados en la empresa objeto de investigación.}

Etapa IV Elaboración de informe final: Al haber obtenido los resultados que dieron lugar a la conclusión final, se ordenaron todos los aspectos que forman parte de la investigación documental.

En esta etapa se procesó la información obtenida con el programa SPSS logrando así diseñar los gráficos los cuales se realizaron en el programa Excel para la presentación del análisis de resultado, conclusiones y recomendaciones finales.

10. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADO

Con base a los objetivos planteados se presentan los resultados de investigación a través de los instrumentos aplicados como la encuesta, entrevista y guía de observación

10.1 Objetivo N° 1: Identificar los factores que intervienen en el proceso administrativo en la empresa panadería Cajina

¿Existe una planificación diaria o mensual de las actividades que se realizan en la panadería?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	28	100,0	100,0	100,0

Tabla 1. Planificación diaria

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta

Planificación: Consiste en determinar los objetivos y cursos de acción en ellas se determinan las metas de la organización y las mejores estrategias para lograr los objetivos (Blandéz, 2016)

El 100% de los encuestados respondieron que existe una planificación diaria en la empresa.

En la entrevista hecha al gerente de la empresa hay planificación diaria de las actividades, sin embargo en la guía de observación la misión y la visión no están visibles ni bien redactadas ya que esta información la conocen pocos colaboradores.

Los resultados indican que la empresa ha planificado sus actividades diarias, así como sus proyecciones pero que no son de conocimiento para todo el personal ni público de la empresa, cabe destacar que la planificación es una función que ayuda a la empresa a tener mayor orden y claridad de los objetivos que tiene la misma, así como los planes y programas que se pondrán en marcha para cumplir dichos objetivos. Esta función ayuda a

la mejora continua de la organización debido a que pre visualiza las necesidades del mercado meta y se desarrollan estrategias para poder posicionarse en el mercado

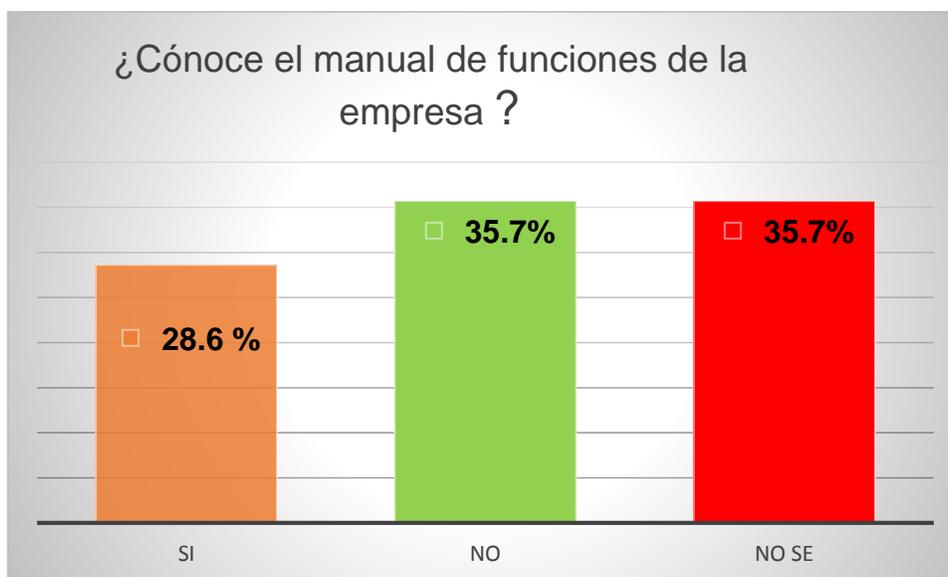


Gráfico 1. Manual de funciones

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta

Manual de funciones: Consiste en distribuir el trabajo entre el grupo para establecer y reconocer las relaciones y la autoridad necesaria implica el diseño de las tareas y puestos (Blandéz, 2016).

El 28.6% conoce el manual de funciones de la empresa, el 35.7% no conoce el manual de funciones, el 35.7% no sabe que existe un manual de funciones.

En la entrevista que se le hizo al administrador cuentan con un manual de funciones, pero solo maneja la información de dicho manual el administrador de la empresa.

Los resultados señalan que la mayoría de los trabajadores es decir el 35.7% desconocen el manual de funciones de la empresa, lo cual significa que la empresa debe informales sobre el manual de funciones que la empresa tiene, cada función con respecto al cargo y las actividades que se deben ejercer.

La correcta distribución de las funciones permite que se realicen con eficiencia, no se deben asignar funciones a colaboradores que no estén aptos para realizarlos debido a que su trabajo no será igual al de un especialista en el área, es de suma importancia que cada colaborador conozca las funciones que va a desempeñar en la empresa.

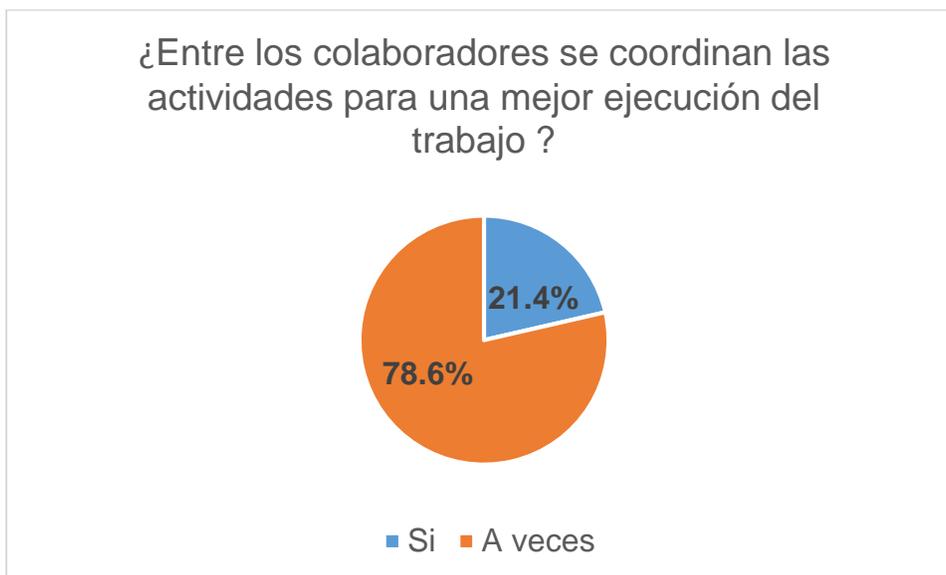


Gráfico 2. Coordinación de actividades

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta

Coordinación: “La coordinación es en sí misma una función específica de los administradores. sin embargo, es mejor concebirla como la esencia del arte de la administración, para el logro de la armonía de los esfuerzos individuales a favor del cumplimiento de las metas grupales, cada una de las funciones administrativas es un ejercicio que contribuye a la coordinación” (Koontz & Weihrich, 2004).

El 78.6% de las personas encuestadas si se coordinan las actividades para una mejor ejecución y el 21.6% a veces se coordinan las actividades.

En la entrevista el gerente aseguro que siempre hay rotación de personal, son pocos los que tienen sus actividades específicas.

Los resultados obtenidos señalan que los trabajadores la mayor parte del tiempo se coordinan para la ejecución de las actividades, sin embargo, hay rotación de los colaboradores para realizar otras actividades cuando el supervisor lo autoriza dejando otras tareas pendientes para cumplir con lo asignado,

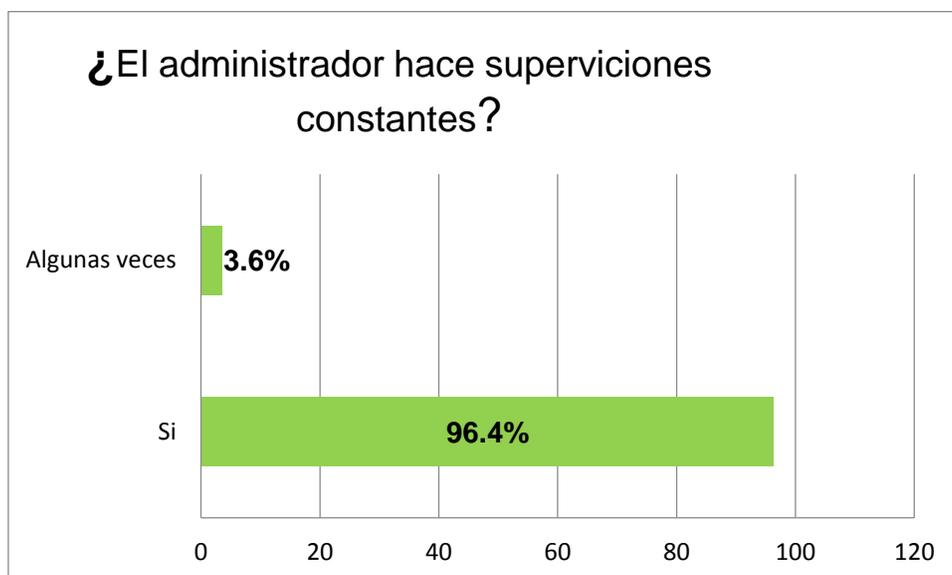


Gráfico 3. Supervisión

Fuente: Elaboración propia a base de encuestas

Supervisión o control: Consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes. implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto de las normas y contribución a la corrección de estas en pocas palabras el control facilita en cumplimiento de los planes. (Koontz & Weihrich, 2004)

El 96.4% de las personas encuestadas dijo que el administrador hace supervisiones constantes y el 3.6% dijo que algunas veces el administrador hace supervisiones constantes.

Según la guía de observación se hace supervisiones ya que es el mismo administrador quien las hace en el área de producción como área administrativa.

Como se puede observar en la información brindada por el grafico N°3, el administrador es el que se encarga de supervisar todas las áreas de la empresa (producción, administración, contabilidad, entre otras) es decir que no hay una persona encargada de supervisar y toda la responsabilidad recae sobre el administrador.

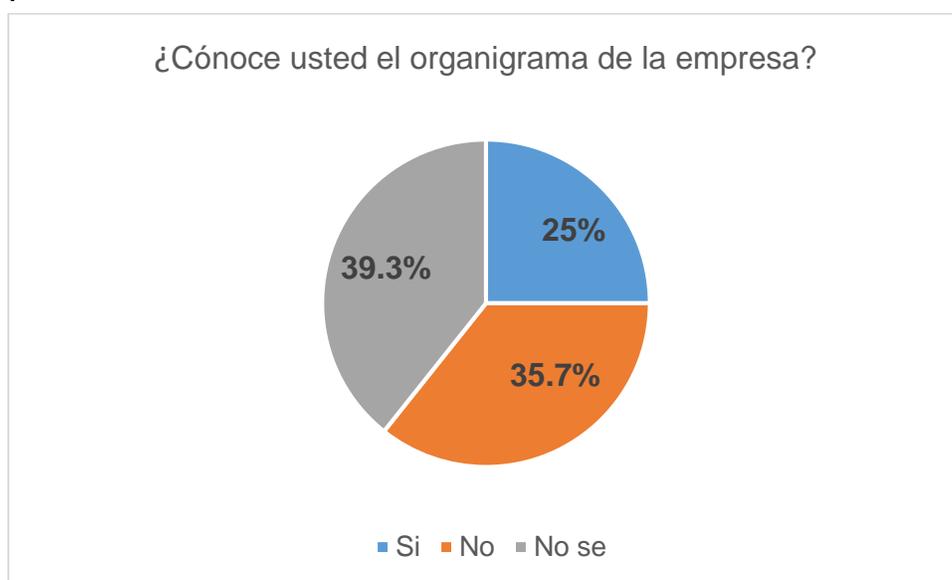


Gráfico 4. Organigrama

Fuente: Elaboración propia en base de encuesta

Organigrama: Es esa parte de la administración que supone el establecimiento de una estructura intencional de funciones que las personas se empeñen en una organización; es intencional en el sentido de asegurarse que todas las tareas necesarias para lograr las metas se asignen, en el mejor de los casos a las personas más aptas para realizarla (Koontz, Weihrich, & Mark, 2012).

El 39.3% de las personas encuestadas dijo que no sabe que existe un organigrama en la empresa, el 35.7% dijo que no conoce el organigrama de la empresa, el 25% afirma que conoce el organigrama de la empresa.

Con los datos obtenidos de la entrevista aseguran que tiene un organigrama, pero solo lo conoce el personal administrativo. En la guía de observación la organización del personal es muy rotante para cubrir las diferentes actividades que ejerce la empresa

De los resultados obtenidos se puede apreciar en la gráfica N°4 que la mayor parte de las personas encuestadas (39.3%) desconoce el organigrama que hay en la empresa, ya que un organigrama permite la valoración de cada puesto para así poder seleccionar a la persona adecuada para ocuparlo y es de suma importancia que los colaboradores conozcan el organigrama dentro de la empresa

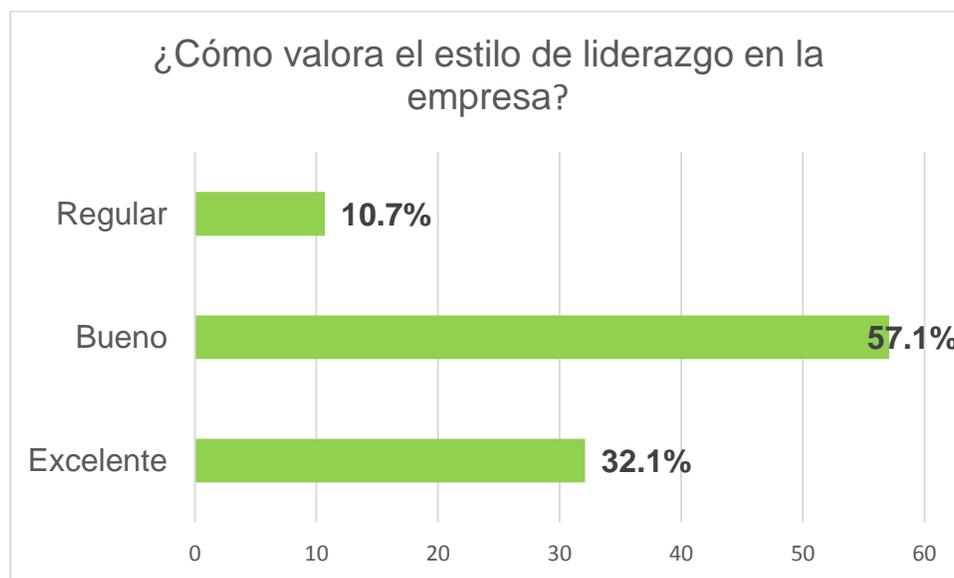


Gráfico 5. Estilo de liderazgo

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta

Estilo de liderazgo: Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. La relación y el tiempo son fundamentales para las actividades de la dirección. De hecho, la dirección llega al fondo de las relaciones de los gerentes con cada una de las personas que trabajan con ellos. Los gerentes dirigen tratando de convencer a los demás de que se les unan para lograr el futuro surge de los pasos de

la planificación y la organización. Los gerentes al establecer el ambiente adecuado ayudan a sus empleados a hacer sus mejores esfuerzos. (Castillo J. , 2013)

El 32.1% de las personas encuestadas valora el estilo de liderazgo en la empresa excelente, el 57.1% valora el estilo de liderazgo en la empresa bueno, el 10.7% dijo que el liderazgo en la empresa es regular.

Los resultados obtenidos según el grafico N°5 aseguran que el estilo de liderazgo de la empresa es bueno lo que significa que, para seguir y mejorar el estilo de liderazgo, se debe implementar la comunicación con los trabajadores, la organización de actividades y de cargos en la empresa.

Toda empresa necesita de un líder que capte las necesidades de sus colaboradores, escuche las ideas y sugerencias que ellos brindan para mejorar la productividad de la empresa, todo esto con el fin de alcanzar las metas establecidas y guiar a su equipo a la mejora continua

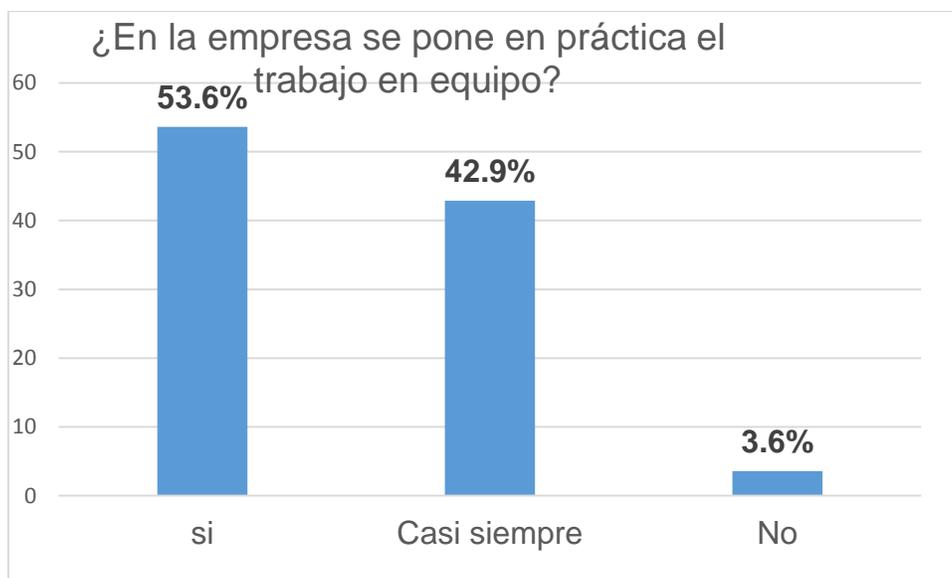


Gráfico 6. Trabajo en equipo

Fuente: Elaboración propia en base a encuestas

Integración del personal o trabajo en equipo: Implica llenar y mantener ocupados los puestos contenidos por la estructura organizacional .esto se lleva a cabo mediante la identificación de los requerimientos de fuerza de trabajo , la realización de un inventario del personal disponible y el reclutamiento , selección , ubicación , asenso , evaluación , planeación de carrera , compensación y capacitación (o alguna otra forma de desarrollo) tanto de los candidatos a ocupar puestos como los ocupantes de estos en un momento dado , a fin de lograr la eficaz y eficiente realización de las tareas. (Koontz & Weihrich, 2004)

EL 53.6 de las personas encuestadas dijeron que en la empresa se pone en práctica el trabajo en equipo, el 42.9 afirmaron que casi siempre se pone en práctica el trabajo en equipo, el 3.6% dijo que no se pone en práctica el trabajo en equipo.

Según la guía de observación hecha asegura que el trabajo en equipo que se refleja es bueno.

En el gráfico N°6 la mayoría de las personas encuestadas (53.6%) consideran que se pone en práctica el trabajo en equipo en la empresa facilitando el cumplimiento de los objetivos propuestos y tareas diarias tomando en cuenta la motivación y creatividad por parte de los encargados así mismo fortaleciendo las relaciones personales con los colaboradores dentro de la empresa,

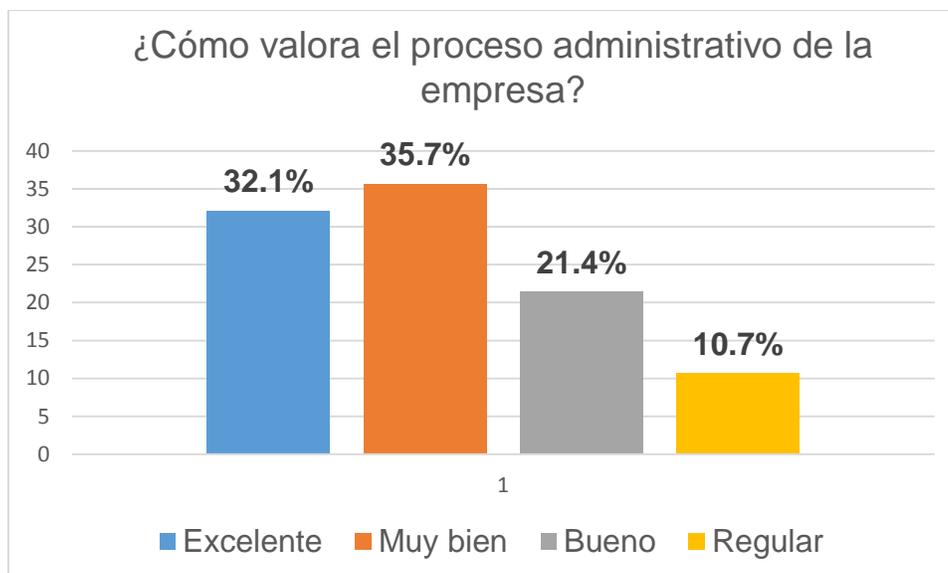


Gráfico 7. Proceso administrativo

6.8. Fuente: Elaboración propia en base a encuesta

Proceso Administrativo: Según la autora María Blandez del libro Proceso Administrativo se le llama proceso administrativo porque dentro de las organizaciones se sistematiza una serie de actividades importantes para el logro de objetivos, en primer lugar estos se fijan, después se delimitan los recursos necesarios, se coordinan las actividades y por último se verifica el cumplimiento de los objetivos (2016).

El 35.7% de las personas encuestadas valora el proceso administrativo de la empresa muy bueno, el 32.1% dijo que el proceso administrativo de la empresa es excelente, el 21.4% asegura que el proceso administrativo de la empresa es bueno, el 10.7% dijo que el proceso administrativo de la empresa es regular.

El administrador refleja que un aspecto importante que se debe considerar para llevar a cabo el proceso administrativo es la coordinación del personal, la planificación de las tareas diarias, un plan de trabajo y la implementación de estrategias

El resultado en el grafico N°7 indica que el proceso administrativo es muy bueno, por lo tanto, esta empresa tiene que seguir esforzándose 'para que el plan de trabajo establecido en la empresa sea eficiente en las áreas permitiendo controlar de manera

organizada los recursos y disponerlos de manera eficiente ya que la aplicación de este proceso evita improvisaciones en los momentos más difíciles y en la toma de decisiones más importantes

- Objetivo N° 2: Describir la relación que hay entre el proceso de administración y el área de producción.

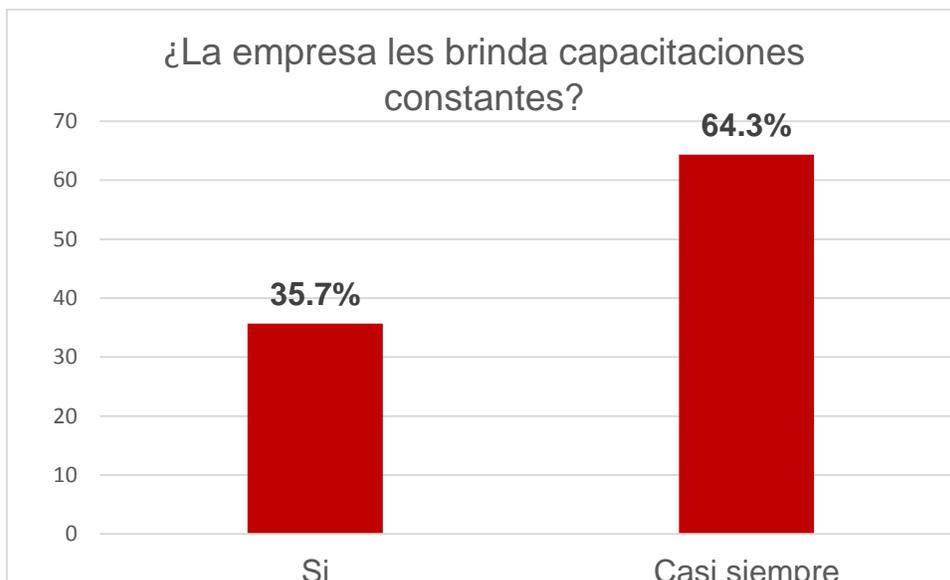


Gráfico 8. Capacitaciones

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta

El 35.7% de las personas encuestadas dijo que, si se brindan capacitaciones constantes, el 64.3% dijo que casi siempre se brindan capacitaciones constantes.

En la entrevista el administrador aseguro que la falta de capacitación al personal es uno de los factores que afectan el área de producción

Se puede deducir que la empresa no brinda capacitaciones constantemente para la ejecución de las actividades según los datos obtenidos lo que significa que corre diferentes riesgos con efectos negativos, como la pérdida de productividad o el costo de rotación de los trabajadores, al no capacitar se tiene la posibilidad de que los clientes perdidos pueden haber sido causa de errores cometidos.

Antes de inducir al personal al área de producción se debe de planificar y coordinar que todos los colaboradores reciban capacitaciones para asegurar la buena ejecución del trabajo, la utilización de los recursos y la obtención de nuevos conocimientos acerca de las funciones que se realizan en dicha área

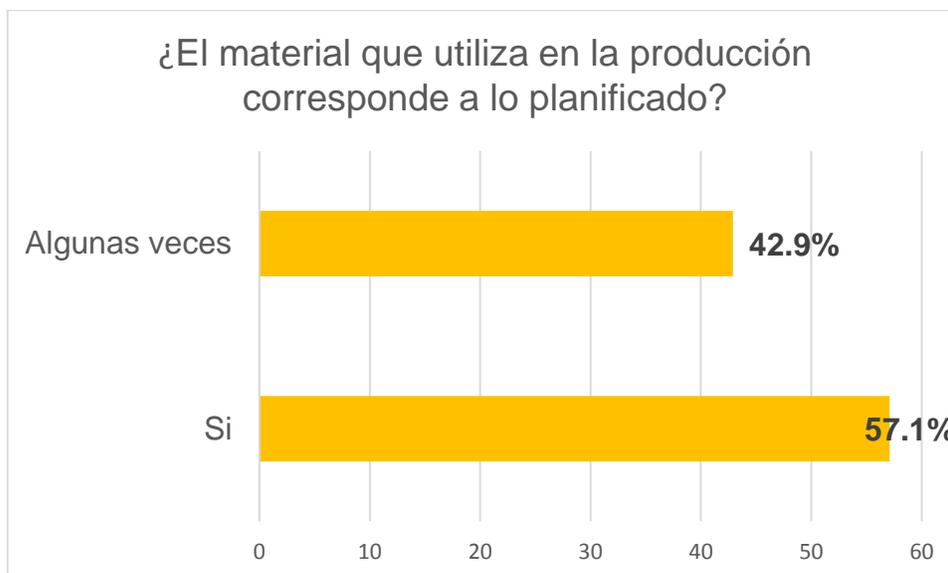


Gráfico 9. Material

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta

Mano de obra (materiales): se conoce como materias primas a los materiales extraídos de la naturaleza que nos sirven para construir los bienes de consumo

El 42.9% de las personas encuestadas dijo que algunas veces el material que se utiliza en la producción corresponde a lo planificado, el 57.1% de las personas dijo que el material que se utiliza en la producción si corresponde a lo planificado.

Según los resultados obtenidos en el gráfico N° 9 la mayor parte de los encuestados (57.1%) afirman que el material que se utiliza en la producción está en lo planificado en las actividades diarias, teniendo en cuenta que a veces hay una falla en lo planificado del material de producción y ocasiona perdida en la materia prima, así como el esfuerzo en los trabajadores.

Para poder obtener la materia prima se debe planificar desde la compra y las entradas, asegurarse que cada material este donde corresponde, realizando un cronograma de actividades diarias y de producción para cada colaborador para minimizar las pérdidas de la materia prima y reducir costos

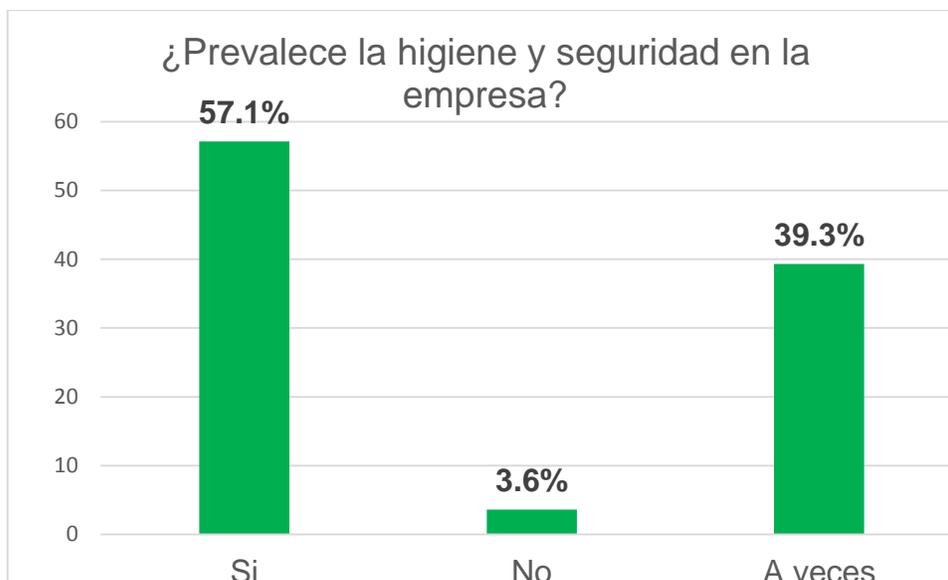


Gráfico 10. Higiene y seguridad

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta

El 57.1% de las personas encuestadas afirma que, si prevalece la higiene y seguridad en la empresa, el 3.6% de las personas encuestadas dijo que no prevalece la higiene y seguridad en la empresa, el 39.3% dijo que a veces prevalece la higiene y seguridad en la empresa.

En la guía de observación demuestra de que hay problemas con la limpieza ya que no hay una persona encargada de limpiar el área constantemente

En los resultados obtenidos en el gráfico N°10 demuestra que la higiene y seguridad en la empresa no es constante por la falta de personal, es decir que son los mismos colaboradores quienes hacen la función de limpiar dejando de hacer sus actividades por realizar limpieza en áreas

Afecta el aumento de la materia prima en la producción?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	28	100,0	100,0	100,0

Tabla 2. Materia prima

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta

Mano de obra (materiales): se conoce como materias primas a los materiales extraídos de la naturaleza que nos sirven para construir los bienes de consumo

El 100% de las personas encuestadas dijo que afecta el aumento de la materia prima en la producción.

Según la guía de observación se observa que la implementación de estrategias en relación con la materia prima no está controlada totalmente por su supervisor.

Al conocer los resultados según los encuestados en la tabla N° 2 el alza de la materia prima es un factor que afecta constantemente la producción, se debe tomar en cuenta los incrementos de estas materias al momento de planificar las compras y al distribuir en el momento de producción.

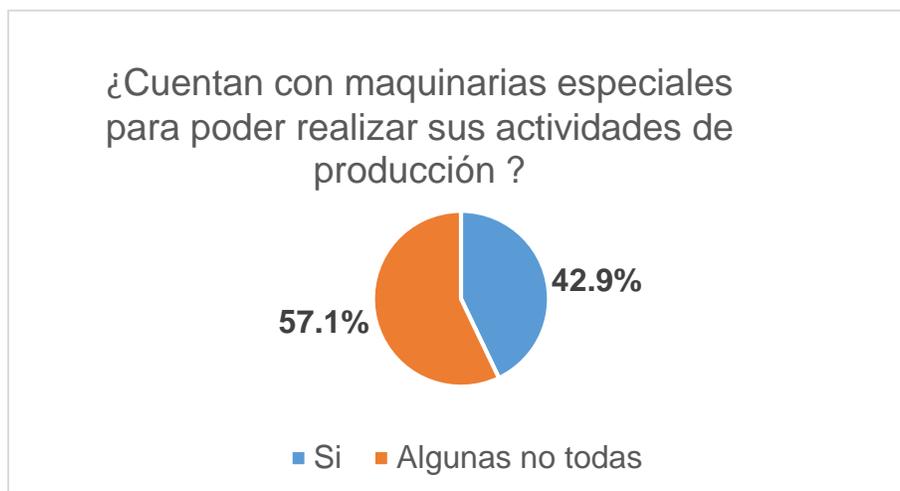


Gráfico 11. Maquinarias

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta

Mano de obra (trabajo): en la contabilidad general de las empresas se entiende por mano de obra el coste total que presenta el montaje de trabajadores que tenga la empresa incluyendo los salarios y todo tipo de impuesto que van ligados a cada trabajador.

El 57.1% de las personas encuestadas dijo que, si se cuentan con maquinarias especiales para poder realizar sus actividades de producción, el 42.9% dijo que cuentan con algunas maquinarias (no todas) para poder realizar sus actividades de producción.

según la entrevista uno de los factores que afecta es el uso y falta de las maquinarias necesarias y en la guía de observación demuestra que faltan maquinarias, muebles especializados para los productos.

Estos resultados dan a conocer que la empresa no cuenta con las maquinarias necesarias para cumplir con la producción y demanda diaria, se concluye que el área no se encuentra equipada en su totalidad ya que afecta la producción y se deben de tomar alternativas para hacerle frente a este problema, se debe planificar y proyectar la compra de maquinarias

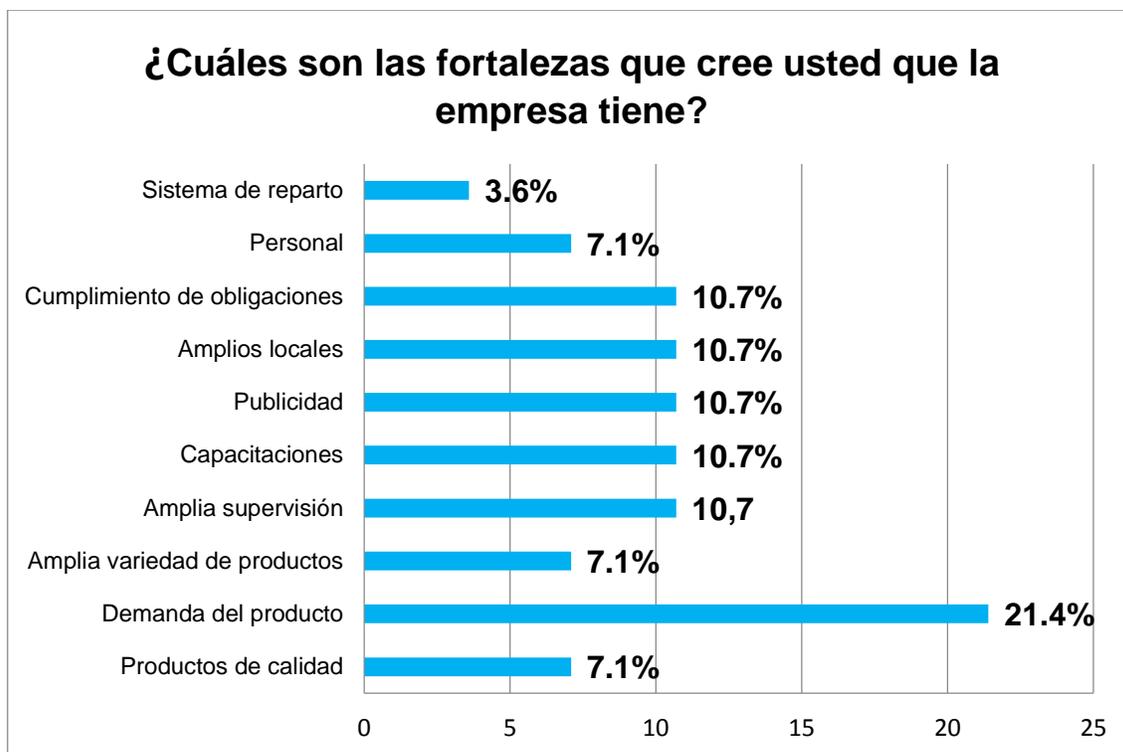


Gráfico 12. Fortalezas

Fuente: Elaboración propia base de encuesta

Según el autor David Sánchez del libro análisis FODA O DAFO (2020) Un análisis toda también conocido en los países hispanohablantes como DAFO O DOFA y en los angloparlantes como SWOT es una herramienta clave para hacer una evaluación pormenorizada de la situación actual de una organización o persona sobre la base de sus debilidades y fortalezas y en las oportunidades y amenazas que ofrece su entorno.

El 3.6% de las personas encuestadas dijo que el sistema de reparto es una fortaleza que la empresa tiene. El 7.1% de las personas encuestadas afirma que una fortaleza que tiene la empresa es el personal. El 10.7% de las personas dijo que el cumplimiento de obligaciones es una fortaleza que tiene la empresa El 10.7% dijo que una fortaleza que tiene la empresa es amplios locales. El 10.7% de las personas dijo que la publicidad es una fortaleza que la empresa tiene. El 10.7% afirma que las capacitaciones son una fortaleza que la empresa tiene. El 10.7% de las personas dijo que una fortaleza que tiene la empresa es la amplia supervisión. El 7.1% de las personas dijo que la amplia variedad de productos es una fortaleza que la empresa tiene. El 21.4% dijo que la demanda del

producto es una fortaleza que la empresa tiene. El 7.1% dijo que los productos de calidad es una fortaleza que tiene la empresa.

Este grafico N° 12 demuestra que la empresa tiene ciertas fortalezas que ayudan al mejoramiento del proceso administrativo, no obstante, se puede decir que aún tienen que mejorar en ciertas áreas para que crezcan sus fortalezas,

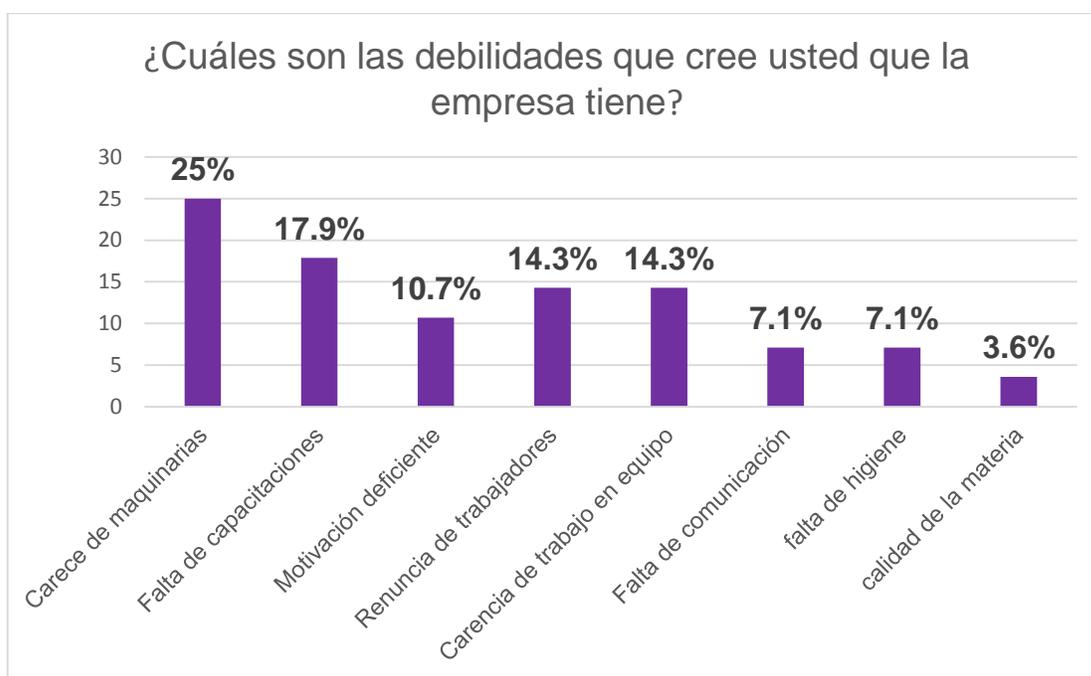


Gráfico 13. Debilidades

6.9. Fuente: Elaboración propia en base a encuesta

El 25% de las personas encuestadas dijo que las debilidades que tiene la empresa es que carece de maquinarias, el 17.9% dijo que las debilidades que tiene la empresa es la falta de capacitaciones, el 10.7% dijo que la motivación deficiente es una debilidad que la empresa tiene, el 14.3% afirma que la renuncia de trabajadores es una debilidad que tiene la empresa ,el 14.3% dijo que la carencia de trabajo en equipo es una debilidad que tiene la empresa ,el 7.1% dijo que la falta de comunicación es una debilidad que la empresa

tiene, el 7.1% dijo que la falta de higiene es una debilidad que la empresa tiene, el 3.6% de las personas encuestadas afirma que una debilidad que la empresa es la calidad de la materia.

Con respecto al grafico N° 13 los encuestados reflejan las diferentes debilidades que hay en la empresa demostrando los factores que intervienen en las áreas,

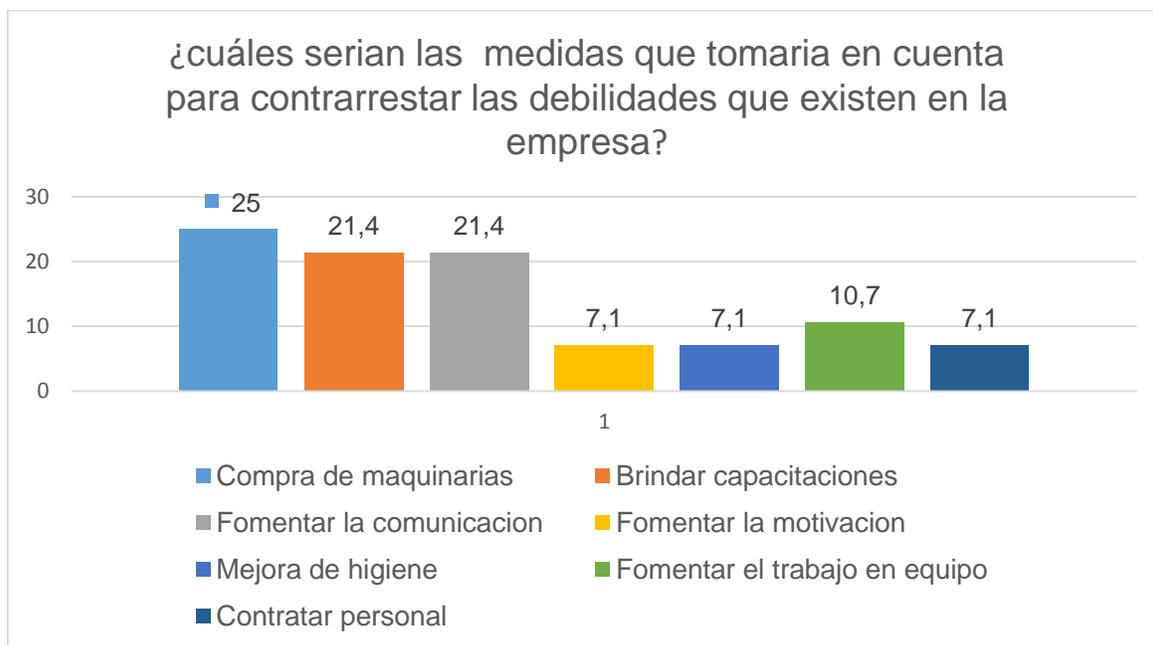


Gráfico 14. Medidas para contrarrestar las debilidades

Fuente: Elaboración propia en base a encuesta.

El 25% de las personas encuestadas dijo que una de las medidas que tomaría sería la compra de maquinarias, el 21.4% brindar capacitaciones sería una de las medidas que tomaría para contrarrestar las debilidades que existen en la empresa, el 21.4% de las personas dijo que una de las medidas que tomarían es fomentar la comunicación, el 7.1% dijo que fomentar la motivación sería una de las medidas que tomarían para contrarrestar las debilidades que existen en la empresa, el 7.1 de las personas encuestadas dijeron que para contrarrestar las debilidades que existen en la empresa sería mejorar la higiene, el 10.7% de las personas encuestadas dijeron que fomentar el trabajo en equipo sería una medida para contrarrestar las debilidades de la empresa, el 7.1% dijeron que contratar personal sería una medida que tomarían para contrarrestar las debilidades de la empresa-

Estos análisis muestran que para poder contrarrestar las debilidades que tiene la empresa se deben tomar ciertas medidas para fomentar y ejecutar el proceso administrativo de manera adecuada, así mismo tomar medidas de precaución para amortiguar los posibles obstáculos que se enfrentan diariamente.

10.1. Objetivo N°3 Proponer estrategias para mejorar el proceso administrativo

Análisis FODA de la panadería Cajina

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Producto de calidad • Amplio mercado • Demanda del producto • Variedad de los productos • Infraestructura propia • Cuenta con sistema de reparto • Mano de obra con experiencia • Maquina semi-industrial • Personal 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimientos de nuevos mercados en los diferentes departamentos • Posibilidad de financiamiento para compra de maquinarias • Oferta de proveedores • Contratar personal capacitado para las áreas de administración y producción
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de inversión en maquinarias • Falta de organización administrativa • Poca integración del personal en las capacitaciones que se brindan. • Inadecuada organización y distribución de información de la empresa y actividades a sus empleados • Inversión en publicidad • No poseen el código de barra en los productos para la distribución en supermercados 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia • Incremento en el costo de materia prima • El cambio climático • Pandemia • Inflación de la moneda

Tabla 3. Análisis FODA de la empresa Cajina

Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta, entrevista y guía de observación

Con base al análisis FODA se pasa a proponer las siguientes estrategias enfocadas a los

Objetivo	Estrategia	Acciones
Proponer estrategias para mejorar el proceso administrativo	Planeación	Planificar las actividades diarias de producción. Crear un plan de acción para llegar a las metas y establecer secuencia de acciones que ayudara al orden y a las asignaciones de tareas y cargos. Identificar los recursos a utilizar priorizar los objetivos y tareas diarias. Crear un plan de inversión y financiamiento para la compra de maquinarias en el área de producción. Poner en practica la estrategia de comercialización
	Organización	Definir responsabilidades para cada colaborador dentro de la empresa. Dar a conocer las funciones de los cargos a cada uno de los colaboradores. Definir los roles de cada miembro en el área administrativa.
	Dirección	Optimizar los recursos y controlar los procesos de producción y administración. Incentivar la comunicación, motivar al personal a trabajar en equipo demostrando confianza
	Coordinación	Cronograma de actividades diarias y de producción. Crear un canal de comunicación eficiente entre el personal para que la información circule a todos los niveles. Elaborar un plan de trabajo, confeccionar un documento en el cual se estipulen las tareas a realizar por cada persona y en qué plazo tienen que estar terminadas
	Integración del personal	Incentivar a los colaboradores para que se integren en las actividades de la empresa, así como capacitaciones y reuniones. Tomar en cuenta las sugerencias y opiniones de los colaboradores. Otorgar acceso a información y responsabilidades de gran importancia.
	Control	Realizar reuniones continuas. Supervisiones constantes en las áreas. Monitorear que cada proceso cuente con los materiales que necesita. Reajustar la planificación de la producción con forme a los avances o retrasos, así como conocer sus causas. Uso adecuado de los recursos.

ejes de investigación

Tabla 4. Estrategias propuestas

Fuente: Elaboración propia en base al análisis FODA

11. CONCLUSIONES

Según la información obtenida en la entrevista, encuesta y guía de observación se llega a la conclusión:

Al analizar los factores que intervienen en el proceso administrativo en la empresa panadería Cajina son. la planificación, organización, coordinación, control, dirección e integración del personal, sin embargo, carece de conocimientos y demuestra debilidad al momento de dirigir y brindar información hacia sus empleados.

Dentro del primer objetivo se destaca que la integración del personal, la dirección y coordinación son los pilares que están más débiles dentro de la empresa, por lo tanto, se debe de implementar acciones para mejorar el funcionamiento de ellas.

El proceso administrativo de la panadería Cajina es un factor influyente para el área de producción, ya que estos factores son de suma importancia para llevar a cabo esta función, no obstante, la empresa tiene una gran debilidad con estos factores, pues no todos se realizan de acuerdo a lo planificado y no se lleva una organización de ello.

Dentro del segundo objetivo destaca que la relación entre el proceso administrativo y la producción van de la mano desde el momento de planear hasta controlar las actividades de producción , no obstante presenta dificultades tales como: No todos los colaboradores de esta empresa conocen la información fundamental que la empresa tiene, siendo una debilidad porque ellos deben de conocer la estructura, las funciones e información general, no hay actividades específicas para cada uno de los colaboradores por lo tanto hay mucha rotación de personal y dejan algunas actividades sin hacer, es decir que no hay una coordinación de actividades ni trabajo en equipo.

En los supuestos planteados anteriormente se logra cumplir cada uno de ellos, aunque no se implementa de manera adecuada el proceso administrativo por lo tanto se proponen estrategias para la mejora de ellas.

La panadería Cajina cuenta con una amplia competitividad, es acá donde se debe retomar y mejorar el proceso administrativo para cumplir con las metas establecidas en el área de producción, creando un plan donde se coordinen las actividades para hacerle frente a la demanda que la empresa tiene sin exponer a pérdidas de materia como de mano de obra.

Se debe organizar y controlar cada una de las actividades relacionadas con la producción para evitar problemas entre colaboradores y personal administrativo.

12. RECOMENDACIONES

Después de haber realizado este estudio sobre la incidencia del proceso administrativo en la producción en el segundo semestre del año 2021 en la ciudad de Estelí podemos sugerir las siguientes recomendaciones a la empresa Cajina.

- Garantizar la información necesaria a sus colaboradores sobre la empresa y sus fines con el objetivo de que se integren y conozcan más acerca de las funciones que realiza dicha empresa.
- Crear un plan de financiamiento para la compra de maquinarias.
- Tener control y registro de las operaciones tanto administrativas como de producción
- Asignar las actividades específicas para cada colaborador en el área de producción para evitar contratiempos en la jornada.
- Fomentar la comunicación y el trabajo en equipo.
- Capacitar al personal tanto en el uso de maquinarias, tecnología y recursos.
- Implementar la información al personal para un mejor desempeño en el trabajo.
- Cotizar nuevos proveedores para tener alternativas cuando se presenten alzas de precio.
- Motivar e integrar al personal a las actividades que se realizan dentro de la empresa como reuniones y capacitaciones.

A la universidad FAREM Estelí

- Brindar más información ya sea en libros o informes sobre panaderías, producción y estrategias.
- Promover seminarios sobre el proceso administrativo dentro de una organización.

A los estudiantes

- Motivarse a leer más libros y tesis relacionados con el tema de proceso administrativo ya que es un tema muy extenso y este proceso hasta en la vida cotidiana ayuda para organizarse y poder llevar a cabo un proyecto.

13. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- :Cuatrecasas, A. L. (2012). *La producción*. Madrid: Ediciones Diaz De Santos.
- A., A. T. (2001). *Administración Estratégica Conceptos y Casos*. México: McGraw Hill.
- Baena, G. (2017). *Metodología de la Investigación*. México: Grupo Editorial Patria.
- Balderrama, L. (2005). *concepto de Panaderia*. Academia .edu.
- Bergeron, J. L. (1983). *Los Aspectos Humanos de la Organización*. San José: ICAP.
- Blanco, M. (2018). *Introducción a la Administración*. México: Editorial McGraw Hill.
- Blandéz, M. d. (2016). *Proceso Administrativo*. México: EDITORIAL digital UNID.
- Bravo, J. (1998). *Estrategias De Crecimiento*. Madrid : Ediciones de Santos S,A.
- Casani, F., & Gorostegui, A. L. (2003). *Economía y Organización De Empresa*. España: Editex S.A.
- Castillo, C., & Rivera, Y. (2015). *proceso de producción y exportación que realiza la empresa tabacos AJ.Fernandez en el municipio de estelí en el segundo semestre del 2013*. Esteli.
- Castillo, J. (2013). *Dirección y Control Administrativo*. Venezuela: Universidad Nacional de los llanos Occidentales.
- Castillo, J. R. (17 de mayo de 2012). Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/concepciones-gestion-desempeno-organizaciones/>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. En I. Chiavenato, *Administración de Recursos Humanos* (Quinta Edición ed., pág. 119). Colombia: MCGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2004). *Administración, Teoría Proceso y Prácticas*. Bogotá: Lily Solano Arevalo.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. McGrawHill.

Chiavenato, I. (2009). *Gestion del Talento Humano*. Mexico: Mc Graw Hill. Recuperado el 02 de Noviembre de 2016

Coelho, F. . (2018). *Significados .com* .

Coulter, R. S. (2005). *Administración*. Prentice Hall, Hispanoamericana.

Eleonora, E. (Noviembre de 2016). *bvs*. Recuperado el 21 de Abril de 2019, de bvs:
<http://www.bvs.hn/Honduras/UICFCM/SaludMental/UNIVERSO.MUESTRA.Y.MUESTREO.pdf>

Enrique, F. (2004). *Organización de Empresa*. México: McGraw Hill.

Escudero, J. (2004). *Analisis de la realidad local, tecnicas y metodos de la investigacion desde la animacion sociocultural* . Madrid : NARCEA, S.A DE EDICIONES .

Estadísticas, I. N. (1973). *Características de la población*. España: EL instituto .

Fuentes, J. (2012). *Matriz Foda*.

Gironi, G. (1895). *Fabricacion De Todo Tipo De Pan* . Madrid : HIJOS DE D.J. CUESTA ,EDITORIAL.

González, A. C. (2014). *Proceso Administrativo*. México: GRUPO EDITORIAL PATRIA.

González, L. (2015). *Proceso Administrativo*. México: Grupo Editorial Patria.

Gutiérrez, E. R. (2002). *Usuario de la información*. México: EDITORES S,A.

Juaréz, A., Perla, P., Bermudéz, J., & Castillo, B. (2018). Proceso Administrativo enfocado en la producción para la comercialización de los puros en el mercado extranjero de la empresa Perdomo Cigars S.A sede Estelí, Nicaragua 2016-2017. *Revista científica de FAREM - Esteli* 13, 13.

Junco, J. G. (2001). *Administración y Dirección*. España: Hill Interamericana de España S.A.

Koontz, H., & Weihrich, H. (2004). *Administración*. México: McGRAW_HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A de C.V.

Koontz, H., Weihrich, H., & M. c. (2012). *Adminitración*. México: McGRAW_HILL/INTERAMERICA EDITORES S.A DE C.V.

- López, E., Jirón, K., & Pérez, Y. (2020). *Proceso Administrativo del área de producción de la empresa La Perla S,A de la ciudad de Estelí en el periodo 2018-2019*. Estelí.
- López, J. P. (1998). *Introduccion a la Metodologia de la Investigacion Cientifica*. Nicaragua: LITOGRAFIA Y TIPOGRAFIA ROJAS.
- López, J. P. (2008). *Metodología de la investigación científica* (Sexta ed.). Managua, Nicaragua.
- López, L. P. (2004). *Scielo*. Recuperado el 21 de Abri de 2019, de Scielo: http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012
- Mangani, F. R. (2011). *Administración General*. Mexico: Imprenta San Luis. Recuperado el 31 de Octubre de 2016
- Mejia, A. (2015). *Elementos fundamentales de la producción*. Educación S,A.
- Méndez, J. S. (1989). *Economíay La Empresa*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA DE MEXICO S,A DE C.V.
- Mendoza, A. (2007). *curso básico de derecho mercantil* (Tercera Edición ed.). Recuperado el 15 de Abril de 2016
- Mendoza, M. M. (2019). *Analisis Administrativo y comercial para la empresa SERVITEC de las provincias de Esmeraldas*. Esmeraldas.
- Ortega, C. (2014). *Fundamentos de la administración*. Colombia: Centro Editorial Esumer.
- Otacoma, V. (2015). *Estudio de los procesos administrativos y forma de organización en la empresa SOLAINT S,A ante las necesidades de una reestructuración año 2015*. Guayaquil.
- Pallares Zoilo, R. D. (2006). *Hacer Empresa: Un Reto* (Cuarta ed.). México D.F.: Fondo Editorial Nueva Empresa. Recuperado el 31 de Octubre de 2016
- Peña, A. (2018). *Desarrollo de la capacidad para delegarutilizando análisis FODA*.
- Pérez, J. J. (2011). *Empresa y Administración*. Macmillan Iberia S.A.
- Pineda, E. B., Alvarado, E. L., & Canales, F. (1994). *Metodología de la investigación* (Segunda ed.). Washington, D.C. 20037, E.U.A., Washisgton, D.C E.U.A: Organización Panamericana de la Salud.

Ramírez, J., Castillo, B., Benavides, J., Peralta, Y., Berrios, J., Lanuza, F., . . . Alfaro, J. (2021). *Dossier base (Metodología de la Investigación)*. Estelí: FAREM.

Rodriguez, F. (08 de Junio de 2015). *deconceptos.com*. Recuperado el 02 de Noviembre de 2016, de *deconceptos.com*: <http://deconceptos.com/ciencias-naturales/habilidad>

Ronda, G. A. (2016). *Modo de Producción*. México: Editorial Definición MX.

Sampieri, R. H., Collado, C. F., & Lucio, P. B. (2006). *metodología de la investigación*. México: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA ,EDITORES S,A.DE C.v.

Sanchez, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO*. Madrid: Bubok publishing S.A.

Torrents, J. A., Llobera, S. M., & G. ,. (2015). *Economía de la Empresa*. Universitat Politècnica de Catalunya.

Velasquez, M. (2009). *Administración de los Sistemas De Producción*. México: EDITORIAL LUMISA S.A CvC.

14. ANEXOS



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA FAREM-ESTELÍ

Entrevista dirigida al gerente administrativo

Buenos días (o tardes). Somos estudiantes V año de la carrera de Administración De Empresa en la FAREM Estelí y estamos realizando una investigación con el objetivo de analizar la incidencia del proceso administrativo en la producción en la panadería Cajina por esa razón solicitamos su colaboración con el siguiente cuestionario. Sus repuestas serán tratadas de forma confidencial y la información que nos proporcione será utilizada para fines académicas

Datos generales

Fecha: ____/____/____

Nombre:

1. ¿Cómo surge la empresa?
2. ¿Cuál es la misión y visión de la empresa?
3. ¿Qué objetivos tiene la empresa planteados?
4. ¿Cuáles son las metas o proyecciones tiene planteada la empresa?
5. ¿La empresa cuenta con una estructura organizacional?
6. ¿Cuenta la empresa con un manual de funciones?
7. ¿Cada trabajador realiza únicamente las funciones que corresponden al área donde está ubicado?
8. ¿Qué aspectos considera que se deben de tomar en cuenta para llevar a cabo una buena organización y control en la empresa?
9. ¿Cuáles son esos factores que afectan el área de producción y como se controlan?
10. ¿Cuáles son sus fortalezas y debilidades?
11. ¿Cuáles son sus oportunidades y amenazas?
12. ¿Cuáles son sus estrategias para corregir las debilidades y amenazas?

Gracias por su apoyo



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

**FACULTAD REGIONAL MULTIDISCIPLINARIA
FAREM-ESTELÍ**

GUÍA DE OBSERVACIÓN SOBRE EL PROCESO ADMINISTRATIVO

Buenos días (o tardes). Somos estudiantes V año de la carrera de Administración De Empresa en la FAREM Estelí y estamos realizando una investigación con el objetivo de analizar la incidencia del proceso administrativo en la producción en la panadería Cajina, por esta razón solicitamos su colaboración con el siguiente cuestionario. Sus repuestas serán tratadas de forma confidencial y la información que nos proporcione será utilizada para fines académicas

Fecha: _____

Lugar: _____ **Área:**

Hora: _____

Aspectos a Evaluar	Excelente	Bueno	Regular	Malo	Observaciones
Se encuentran visible la misión , visión y proyecciones que están plante4adas por la empresa					
Existe una Planificación de estrategias para producir las tareas diarias					
se encuentra equipado y organizado el área de producción					

Como es la organización del personal en el área de producción					
La persona encargada de la área permanece en vigilancia constante durante el proceso					
Existe un plan de trabajo establecido por la empresa. y si es eficiente para dicha área					
Como es la motivación hacia los colaboradores de esta área					
Como es la distribución de trabajo entre el personal					
Como es el Orden y aseo de dicha área					
Como es la Implementación de estrategias en la producción					
Se refleja el trabajo en equipo en dicha área					
Como es la Comunicación entre los empleados y jefes de área					



UNIVERSIDAD
NACIONAL
AUTÓNOMA DE
NICARAGUA,
MANAGUA
UNAN - MANAGUA

Facultad Regional Multidisciplinaria, Estelí
FAREM Estelí

Cuestionario dirigido a los colaboradores

Buenos días (o tardes). Somos estudiantes V año de la carrera de Administración De Empresa en la FAREM Estelí y estamos realizando una investigación con el objetivo de analizar la incidencia del proceso administrativo en la producción en la panadería Cajina por esa razón solicitamos su colaboración con el siguiente cuestionario. Sus repuestas serán tratadas de forma confidencial y la información que nos proporcione será utilizada para fines académicas.

Datos generales

Sexo: F M

Edad:

MARQUE CON UNA X, UNA SOLA DE LAS OPCIONES.

1. ¿Existe una planificación diaria o mensual de las actividades que se realizan en la panadería?
 - 1.1. Si
 - 1.2. No
2. ¿Conoce el manual de funciones de la empresa?
 - 2.1. Si
 - 2.2. No
 - 2.3. No se
3. ¿Entre los colaboradores se coordinan las actividades para una mejor ejecución del trabajo?
 - 3.1. Si
 - 3.2. No
 - 3.3. A veces
4. ¿El administrador hace supervisiones constantes?
 - 4.1. Si
 - 4.2. No
 - 4.3. Algunas veces
5. ¿Hay un encargado (a) que supervise constantemente la producción?
 - 5.1. Si
 - 5.2. No
6. ¿La empresa les brinda capacitaciones constantes?
 - 6.1. Si

- 6.2. No
- 6.3. Casi siempre

- 7. ¿El material que utiliza en la producción corresponde a lo planificado?
 - 7.1. Si
 - 7.2. No
 - 7.3. Algunas veces
- 8. ¿Conoce usted el organigrama de la empresa?
 - 8.1. Si
 - 8.2. No
 - 8.3. No se
- 9. ¿Prevalece la higiene y seguridad en la empresa?
 - 9.1. Si
 - 9.2. No
 - 9.3. A veces
- 10. ¿Afecta el aumentado de la materia prima en la producción?
 - 10.1. Si
 - 10.2. No
- 11. ¿Cuentan con maquinarias especiales para poder realizar sus actividades en la producción?
 - 11.1. Si
 - 11.2. No
 - 11.3. Algunas no todas
- 12. ¿Cómo valora el estilo de liderazgo en la empresa?
 - 12.1. Excelente
 - 12.2. Buena
 - 12.3. Regular
 - 12.4. Mala
- 13. ¿En la empresa se pone en práctica el trabajo en equipo?
 - 13.1. Si
 - 13.2. Casi siempre
 - 13.3. No
- 14. ¿Cuáles son las fortalezas que cree usted que la empresa tiene?

- 15. ¿Cuáles son las debilidades que cree usted que la empresa tiene?

- 16. ¿Qué medidas están tomando en cuenta para contrarrestar las debilidades que existen en la empresa?

17. ¿Cómo valora el proceso administrativo de la empresa?

- 17.1. Excelente
- 17.2. Muy bueno
- 17.3. Bueno
- 17.4. Regular
- 17.5. Malo

Gracias por su apoyo.

Entrevista dirigida al gerente administrativo

Buenos días (o tardes). Somos estudiantes V año de la carrera de Administración De Empresa en la FAREM Estelí y estamos realizando una investigación con el objetivo de analizar la incidencia del proceso administrativo en la producción en la panadería Cajina por esa razón solicitamos su colaboración con el siguiente cuestionario. Sus repuestas serán tratadas de forma confidencial y la información que nos proporcione será utilizada para fines académicas

Datos generales

Fecha: __05__ / __09__ / 2021__

Nombre: Víctor Rugama

1. ¿Cómo surge la empresa?
Tiene más de 30 años de| existir en el mercado, surge por las necesidades de salir adelante, la tecnificación, produciendo un pan artesanal con un proceso largo.
2. ¿Cuál es la misión y visión de la empresa?
Misión: Ofrecer un producto de calidad para la satisfacción de los clientes
Visión: Exportar a Costa Rica.
3. ¿Qué objetivos tiene la empresa planteados?
Ampliar maquinarias como en mercados.
4. ¿Cuáles son las metas o proyecciones que tiene planteada la empresa?
Exportar y llegar a los superes, obtener un código de barra.
5. ¿La empresa cuenta con una estructura organizacional?
Sí, pero solo lo maneja el personal.
6. ¿Cuenta la empresa con un manual de funciones?
Si
7. ¿Cada trabajador realiza únicamente las funciones que corresponden al área donde está ubicado?
Hay rotación de personal, no todos tiene actividades específicas.
8. ¿Qué aspectos considera que se deben de tomar en cuenta para llevar a cabo una buena organización y control en la empresa?
Personal capacitado, llevar un control, organización y coordinación de las actividades.
9. ¿Cuáles son esos factores que afectan el área de producción y como se controlan?

Materia prima, uso de maquinarias, motivación, personal, comunicación, tiempo, infraestructura.

10. ¿Cuáles son sus fortalezas y debilidades?

Fortalezas: Un ambiente adecuado donde el trabajador se sienta seguro de lo que hace.

Debilidades: Maquinarias.

11. ¿Cuáles son sus oportunidades y amenazas?

Oportunidades: Redes sociales, capacitaciones, mayor demanda, asociarse con los superes.

Amenazas: Competitividad y la inflación.

12. ¿Cuáles son sus estrategias para corregir las debilidades y amenazas?

Tomar medidas de precaución para amortiguar las alzas de precio.

