



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**Título**

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS EN LA  
PANADERÍA Y PASTELERÍA “LEFSKI-PAN” 2017-2018**

***TRABAJO DE TULACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERO COMERCIAL***

**Autor**

Jonathan Stalin Pomaquero Saez

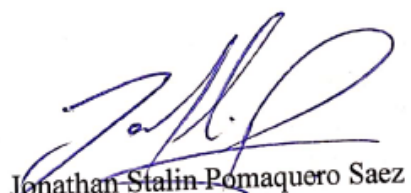
**Tutor**

PhD. René Basantes Ávalos

**Año  
2022**

## **DERECHOS DE AUTOR**

La responsabilidad del contenido de este Proyecto de Investigación, nos corresponde exclusivamente a: Pomaquero Saez Jonathan Stalin y al Ing. Rene Abdón Basantes Avalos. PhD., y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Nacional de Chimborazo”.



Jonathan Stalin Pomaquero Saez  
C.I. 1722961545

## DICTAMEN DE CONFORMIDAD DEL PROYECTO ESCRITO DE INVESTIGACIÓN

**Facultad:** Ciencias Políticas y Administrativas

**Carrera:** Carrera de Ingeniería Comercial

### 1. DATOS INFORMATIVOS DOCENTE TUTOR Y MIEMBROS DEL TRIBUNAL

**Tutor:** Rene Abdón Basantes Avalos **Cédula:** 060173767-9  
**Miembro tribunal:** Chiriboga Zamora Patricia Alexandra **Cédula:** 060409229-6  
**Miembro tribunal:** Vinueza Jara Alexander Fernando **Cédula:** 060160510-8

### 2. DATOS INFORMATIVOS DEL ESTUDIANTE

**Apellidos:** Pomaquero Saez  
**Nombres:** Jonathan Stalin  
**C.I / Pasaporte:** 172296154-5  
**Título del Proyecto de Investigación:** "Gestión Administrativa y Optimización de Recursos en la Panadería y Pastelería LESFKI-PAN 2017-2018".  
**Dominio Científico:** Administración  
**Línea de Investigación:** Ciencias Sociales y del comportamiento

### 3. CONFORMIDAD PROYECTO ESCRITO DE INVESTIGACIÓN

Aspectos	Conformidad Si/No	Observaciones
Título	SI	NINGUNA
Resumen	SI	NINGUNA
Introducción	SI	NINGUNA
Objetivos: general y específicos	SI	NINGUNA
Estado del arte relacionado a la temática de investigación	SI	NINGUNA
Metodología	SI	NINGUNA
Resultados y discusión	SI	NINGUNA
Conclusiones y recomendaciones	SI	NINGUNA
Referencias bibliográficas	SI	NINGUNA
Apéndice y anexos	SI	NINGUNA

Fundamentado en las observaciones realizadas y el contenido presentado, SI(X) / NO ( ) es favorable el dictamen del Proyecto escrito de Investigación, obteniendo una calificación de: sobre 9,43 puntos.



Firmado digitalmente por:  
**RENE ABDON  
BASANTES  
AVALOS**

Ing. René Abdón Basantes A. PhD  
TUTOR



Firmado digitalmente por:  
**PATRICIA  
ALEXANDRA  
CHIRIBOGA ZAMORA**

Ing. Chiriboga Zamora Patricia Alexandra Mgs.  
MIEMBRO DEL TRIBUNAL



Firmado digitalmente por:  
**ALEXANDER  
FERNANDO VINUEZA  
JARA**

PhD. Alexander Vinueza.  
MIEMBROS DEL TRIBUNAL

## **DEDICATORIA.**

Mi amado Dios, con reverencia me permito dedicarte este paso más en el caminar de la vida, por cada situación superada en todo este proceso, me esforzaré por dar fruto a cada lugar al que me permitas llegar y seas Tú quien se lleve el crédito.

Amados Padres, familia y amigos, quienes fueron como un engranaje para que todo se vaya construyendo, que nuestro caminar sea a un mejor porvenir lleno de esperanza.

*Jonathan Stalin Pomaquero Saez.*

## **AGRADECIMIENTO.**

Todos somos temporales en el caminar de la vida, pero, qué hacer durante ese caminar.

Amado Dios, he de brindarte mi modesto agradecimiento, siendo el principal proveedor de sabiduría, fuerza, firmeza, por poner a las personas, el lugar y el tiempo correcto para que todo aquello que es tu propósito se cristalice, me esforzaré diariamente por dar fruto a cada lugar al que me permitas llegar y seas Tú quien se lleve el crédito.

Amada Madre, por el amor que brindas a nuestro hogar y la formación que he recibido de ti, es que te llevaras gran parte del crédito de cada logro que consiga.

Apreciada UNACH, tutor y docente, mi fraterno agradecimiento por el tiempo y el conocimiento profesional compartido, durante todo este proceso, que Dios bendiga nuestro caminar profesional e institucional.

*Jonathan Stalin Pomaquero Saez.*

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

<b>1</b>	<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>12</b>
1.1	<b>PROBLEMA</b>	<b>13</b>
1.2	<b>OBJETIVOS</b>	<b>15</b>
1.2.1	GENERAL	15
1.2.2	ESPECÍFICOS	15
<b>2</b>	<b>MARCO TEÓRICO</b>	<b>16</b>
2.1	<b>ANTECEDENTES</b>	<b>16</b>
2.2	<b>FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA</b>	<b>18</b>
2.2.1	PANADERÍA Y PASTELERÍA LEFSKI-PAN	18
2.2.1.1	Datos generales de LEFSKI-PAN	18
2.2.1.2	Logotipo LEFSKI-PAN	19
2.2.1.3	Misión actual	19
2.2.1.4	Visión actual	19
	UNIDAD II	19
2.2.2	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	19
2.2.2.1	Gestión	19
2.2.2.2	Definiciones Gestión Administrativa	20
2.2.2.3	Objetivos	20
2.2.2.4	Importancia	20
2.2.2.5	Proceso administrativo	21
2.2.2.6	Fases y etapas del proceso administrativo	22
2.2.2.7	Proceso de la gestión administrativa	23
2.2.2.8	Modelo de gestión administrativa	23
2.2.2.9	Objetivos del modelo de gestión	24
2.2.2.10	Etapas previas a la aplicación del modelo de gestión	24
2.2.2.11	Gestión por procesos	24
2.2.2.12	Administración de los recursos	25
2.2.2.13	Características de la administración de recursos	25
2.2.3	OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS	26
2.2.3.1	Definición	26
2.2.3.2	Optimización del servicio	26
2.2.3.3	Optimización de producción	27
2.2.3.4	Estrategias para la optimización de recursos	28
2.2.3.5	Gestión del Talento Humano	29
2.2.3.6	Tipos de recursos empresariales	29
2.2.3.7	Pasos para una correcta optimización	30
<b>3</b>	<b>METODOLOGÍA</b>	<b>31</b>
3.1	<b>Método</b>	<b>31</b>
3.2	<b>Tipo de investigación</b>	<b>31</b>
3.3	<b>Diseño de la investigación</b>	<b>32</b>
3.4	<b>Población y muestra</b>	<b>32</b>
3.4.1	Población	32
3.4.2	Muestra	32
3.5	<b>Técnicas e instrumentos de recolección de datos</b>	<b>32</b>
3.5.1	Técnicas	32
3.5.2	Instrumentos	32
<b>4</b>	<b>ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>33</b>
4.1	<b>Análisis de resultados</b>	<b>33</b>

4.2	Discusión de resultados .....	43
5	COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS.....	44
5.1	Donde:.....	45
5.2	Análisis de regresión lineal .....	45
5.3	Criterio Opción .....	45
6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	47
6.1	Conclusiones.....	47
6.2	Recomendaciones. - .....	48
7	Propuesta.....	49
7.1	Datos Informativos .....	49
7.2	Importancia de la Propuesta. ....	49
7.3	Justificación de la propuesta .....	49
7.4	Objetivos de la propuesta.....	49
7.5	Introducción .....	49
7.6	Modelo de gestión administrativo .....	51
7.7	Flujograma de producción.....	52
7.7.1	Desarrollo modelo de gestión .....	53
8	Bibliografía.....	54
9	ANEXOS .....	57
9.1	CUESTIONARIO .....	57

## INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Logotipo LEFSKI-PAN .....	19
Gráfico 2 Proceso Administrativo .....	22
Gráfico 3 Proceso de gestión administrativa .....	23
Gráfico 4 Esquema optimización del servicio .....	27
Gráfico 5 Optimización de la producción.....	27
Gráfico 6 Estrategias para la optimización de recursos.....	28
Gráfico 7 Tipos de recursos empresariales.....	29
<i>Gráfico 8 Gestión Administrativa.....</i>	33
Gráfico 92 Maquinaria.....	37
Gráfico 106 Parámetros de calidad.....	41
Gráfico 11 Flujograma del proceso productivo LEFSKI - PAN .....	52



## INDICE DE GRÁFICOS

Tabla 1 Gestión Administrativa.....	33
Tabla 2 Estructura administrativa.....	34
Tabla 3 Roles laborales.....	35
Tabla 4 Producción.....	36
Tabla 5 Maquinaria.....	37
Tabla 6 Recursos .....	38
Tabla 7 Maquinaria utilizada.....	39
Tabla 8 Capacitación .....	40
Tabla 9 Parámetros de calidad.....	41
Tabla 10 Proceso de producción.....	42

## **RESUMEN**

La presente investigación se inclina al entorno de la administración con un enfoque a la gestión administrativa, la correcta aplicación de la misma dentro de los procesos de producción en una empresa atraer beneficios tanto económicos como sociales. El caso sometido a este estudio es de un reconocido establecimiento dedicado a la producción de productos derivados del trigo, como lo es la Panadería y Pastelería LEFSKI PAN, de la ciudad de Riobamba, misma que nos brinda la oportunidad conocer el funcionamiento de sus procesos de producción, que pueden ser la principal causa de pérdidas económicas para este establecimiento.

Se menciona que la administración emplea una serie de pasos ordenados que permitirán el cumplimiento de objetivos empresariales previamente establecidos, la aplicación de las fases del proceso administrativo como son: la planificación, organización, dirección, y el control, será primordial establecer parámetros de calidad en el ámbito de la producción, para ello analizaremos la misma mediante un sistema productivo.

Por otro lado, la optimización de recursos se estudiará desde una perspectiva productiva por producto, es decir se analizarán los diferentes tipos de recursos que se utilizan y a la vez se establecerán pasos a seguir que faciliten la optimización de recursos en diversas etapas de la producción.

En este contexto, a la presente investigación se aplica el método Hipotético-Deductivo, experimental, con el soporte de la metodología de encuestas a todo el personal del LEFSKI-PAN, obteniendo los resultados esperados de una correcta aplicación de la gestión administrativa y optimización de recursos.

### **Palabras claves:**

Gestión, administración, producción, optimización.

## ABSTRACT

This investigation is inclined to the administration's environment with an approach to administrative management. The correct application of the same within a company's production processes attracts economic and social benefits. The case study is of a recognized establishment dedicated to producing wheat products, such as the LEFSKI PAN Bakery and Pastry Shop in the city of Riobamba, which allows knowing the operation of its production processes, which may be the leading cause of economic losses for this establishment.

The administration employs ordered steps that will allow the fulfillment of business objectives; and the application of the phases of the administrative process, such as planning, organization, direction, and control, will be essential to set quality parameters in the field of production, for this it will be analyzed through a production system.

On the other hand, the optimization of resources will be studied from a productive perspective of the product; the different types of resources will be analyzed, and the steps will be established to optimize resources in various production stages.

In this context, the Hypothetical-Deductive, experimental method is applied to the present investigation, with the support of the methodology of surveys to all the LEFSKI-PAN personnel, obtaining the expected results of a correct application of the administrative management and optimization of means.

**Keywords:** Management, administration, production, optimization.



Firmado electrónicamente por:  
SOFIA FERNANDA  
FREIRE CARRILLO

Reviewed by:

Lic. Sofia Freire Carrillo

**ENGLISH PROFESSOR**

C.C. 0604257881

## **1 INTRODUCCIÓN**

La base del éxito en una empresa inicia desde la correcta aplicación del proceso administrativo con todas sus etapas, como son: planificación, organización, dirección y control, mismas que se utilizan para una correcta asignación de recursos, sean estos recursos económicos, recursos humanos, materia prima o maquinaria.

La gestión administrativa es aplicada como un conjunto de prácticas relacionadas directamente a la producción y a la distribución de bienes y servicios. En LEFSKI-PAN parte del proceso administrativo específicamente la planificación se desarrolla por parte del Gerente Propietario, sin embargo, para que el personal lleve a cabo la producción y distribución de los productos, no se han establecido parámetros que aseguren la eficiencia en la utilización de recursos de la empresa.

En cuanto a de Gestión Administrativa Gonzales (2012), menciona que consiste en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales en las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros. Por otro lado, Roa (1995) señala que la Gestión Administrativa está considerada como un conjunto ordenado de estructuras y procesos, que deben ser preparados para provocar las transformaciones que la realidad reclama, es decir el autor señala que la planificación es el principal proceso a desarrollar en una empresa.

Al analizar la optimización de recursos el Instituto de innovación empresarial de Illes Balears (2011), señala que la optimización tiene que ver principalmente con la eficiencia, es decir que se utilicen los recursos de la mejor manera posible, en el que se espera obtener mayores beneficios con un mínimo de costos. Por otro lado, López (2013) menciona que optimizar se refiere a la forma de mejorar alguna acción o trabajo realizada, esto nos da a entender que la optimización de recursos es buscar la forma de mejorar el recurso de una empresa para que esta tenga mejores resultados, mayor eficiencia o mejor eficacia.

## 1.1 PROBLEMA

LEFSKI PAN, nace en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, en el año 2002, en propiedad y en calidad de Gerente Propietario el Sr. Raúl Vinicio Pomaquero Lema, su establecimiento matriz se ubica en las calles; Pichincha y Barón de Carondelet, y su sucursal en las calles Guayaquil y Eugenio Espejo, sector Mercado la Merced de la ciudad de Riobamba.

En la panadería, debido al crecimiento de la demanda se evidencia la carencia de gestión administrativa, demostrando que en los procesos de producción lo realizan de forma empírica, las mismas que no cuentan con un límite estipulado de asignación de recursos lo que refleja malgasto de materia prima.

Ausencia de control en lo que corresponde al horario o jornada laboral, dentro de ello, carencia de un horario de producción para la elaboración de sus productos dispuestos para su comercialización como lo son: amplia variedad de pan, tortas, biscochos, etc. consecuencia de aquello el personal encargado elabora la producción diaria en base al tiempo que se toma en el uso de las maquinarias (mezcladora y hornos) para la entrega del producto terminado, más no se realiza una producción en base a la demanda del mercado, una vez elaborados los productos pasa a su comercialización y a la espera de clientes que adquieran su producto.

Dentro del proceso de comercialización existen ocasiones donde las ventas no cumplen su función, es decir el producto no es comercializado en su totalidad y al ser el pan un producto perecible, este se convierte rápidamente en pérdida económica sin opción a recuperación, claramente se observa como la falta de planificación en la producción es una problemática causante de desperdicios de materia prima, y gran presión bajo el personal que no tiene una guía establecida de cuanto y qué producir.

En este contexto el presente trabajo de investigación busca demostrar como la gestión administrativa a través de la correcta aplicación del proceso administrativo permite que LEFSKI-PAN optimice sus recursos, incrementando sus rendimientos y brindando facilidades de producción para que el personal desarrolle sus actividades de forma planificada y ordenada, enfocados principalmente a que cada procedimiento a ejecutar

por parte del personal sea de manera efectiva y eficaz, y tenga sus parámetros de medición para una oportuna actuación para los procedentes años de gestión administrativa.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 GENERAL**

Demostrar como la Gestión Administrativa incide en la Optimización de Recursos de la Panadería LEFSKI-PAN.

### **1.2.2 ESPECÍFICOS**

- Establecer un diagnóstico sobre la gestión administrativa en la panadería.
- Identificar los recursos utilizados actualmente en la producción de la empresa.
- Plantear un modelo de gestión en la Panadería y Pastelería LEFSKI-PAN.

## **2 MARCO TEÓRICO.**

### **2.1 ANTECEDENTES**

Existen varios estudios teóricos que respaldan la incidencia de la gestión administrativa sobre a optimización de recursos, entre ellos se encuentra la investigación desarrollada por Morales (2015), titulada “Diseño de un modelo de gestión administrativa que permita la optimización de recursos de la empresa productora y distribuidora de productos químicos DIMOR en la ciudad de Ambato”, realizada en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, señala como objetivo el diseñar un modelo de gestión administrativa que permita la optimización de recursos de la empresa DIMOR, tras la realización de la metodología correspondiente se pudo concluir que, la gestión administrativa dentro de una empresa es necesaria y fundamental desde el inicio de sus actividades comerciales y/o administrativas, ya que provee de bases para que esta pueda ejecutar y designar funciones a su personal, proporcionando seguridad a largo plazo para que las actividades sean coordinadas y cumplidas a cabalidad dentro de las perspectivas de la empresa para desempeñar una mejor gestión administrativa dentro de cada área funcional.

Según Miranda (2016), en su investigación titulada “La gestión por procesos de las empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba y su incidencia en la optimización de recursos en el área de producción, período 2014”, desarrollada en la Universidad Nacional de Chimborazo formuló como objetivo general el determinar como la Gestión por Procesos de las empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba incide en la optimización de recursos en el área de producción, obteniendo como conclusión que los procesos de producción que se aplican en las empresas de vallas publicitarias de la ciudad de Riobamba son procesos de gestión tradicionales decir de manera vertical, lo cual no permite involucrar en la gestión a todos los clientes internos para la consecución de los objetivos y metas planteadas por las empresas. (Miranda, 2016)

Según Arguello (2015), en su investigación titulada “Elaboración e Implementación de un Modelo de Gestión Administrativa que permita optimizar los recursos humanos, económicos y tecnológicos de la Estación de Servicio EP PETROECUADOR de la ciudad de Riobamba en el período Febrero-Julio 2014” desarrollada en la Universidad Nacional de Chimborazo, señala como su objetivo principal el elaborar e implementar un modelo de gestión administrativa que permitirá optimizar los recursos humanos, económicos y tecnológicos de la Estación de Servicio EP PETROECUADOR, señalando como conclusión que actualmente



la administración de la Estación de Servicio EP PETROECUADOR Riobamba, las acciones y medios relacionados con la gestión administrativa se maneja bajo un entorno y paradigmas empíricos donde intervienen los recursos humanos, económicos y tecnológicos que cumplen sus actividades en el logro de pocos resultados y una baja rentabilidad.

Una vez analizadas las investigaciones citadas que siguen el mismo norte y la línea de estudio de este trabajo, se puede evidenciar que más de un autor obtuvo resultados de relevancia en los diferentes establecimientos y en su desempeño económico, lo que impulsa a la aplicación de este análisis, la gestión administrativa con su incidencia en la optimización de recursos en la panadería y pastelería LEFSKI-PAN.

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **UNIDAD I**

#### **2.2.1 PANADERÍA Y PASTELERÍA LEFSKI-PAN**

##### **2.2.1.1 Datos generales de LEFSKI-PAN**

La panadería y pastelería LEFSKI-PAN - “El pan que necesitas para tener un buen día” nace en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, en el año 2002, en propiedad del señor Raúl Vinicio Pomaquero Lema, su establecimiento matriz se encuentra ubicado en las calles Pichincha y Barón de Carondelet esquina y su sucursal ubicada en las calles Guayaquil y Eugenio Espejo, sector Mercado La Merced de la ciudad de Riobamba.

La empresa inicia sus actividades económicas con su propietario al mando y en calidad de gerente propietario desempeñando actividades administrativas propias de la entidad, en la actualidad cuenta con una nómina de quince empleados, los mismos que han venido desarrollando sus actividades desde la apertura de la empresa con rotación continua.

La empresa se dedica a la venta de productos propios de la actividad panadera como panes de agua, de mantequilla, briollos, empanadas, de queso, etc. A la vez se dedica a la venta de productos de primera necesidad con una amplia variedad, esta actividad se desarrolla en modo mini market, es decir los clientes eligen los productos que desean adquirir, esta modalidad facilita el trabajo de los empleados, con el paso de los años se espera ampliar su mercado con el incremento de sucursales de la empresa.

En la actualidad los procesos de producción se desarrollan de forma industrial, es decir para obtener sus productos elaborados utilizan maquinaria que facilita el trabajo, la empresa cuenta con hornos y mezcladoras especiales para la panificación, así como congeladores y refrigeradores que permitan obtener un ambiente adecuado para la materia prima.

### **2.2.1.2 Logotipo LEFSKI-PAN**

*Gráfico 1 Logotipo LEFSKI-PAN*



**Fuente:** Panadería y pastelería LEFSKI-PAN

### **2.2.1.3 Misión actual**

Somos una empresa que elabora y comercializa productos de panadería y pastelería, con estándares de calidad y con la tradición del sabor artesanal, que satisfaga los gustos de los clientes que demandan un sabor casero, garantizado con el uso de materia prima de calidad, y con una fuerza laboral calificada y comprometida con la visión empresarial. (Vera, 2016)

### **2.2.1.4 Visión actual**

Ser reconocidos como la mejor Panadería y Pastelería de prestigio a nivel nacional, en donde nuestro compromiso principal sea crear experiencias agradables al paladar de nuestros clientes, ofreciendo una variedad de presentaciones de productos con los más altos estándares de calidad. (Vera, 2016)

## **UNIDAD II**

### **2.2.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

#### **2.2.2.1 Gestión**

Rementería (2008) establece que la gestión es la actividad profesional tendiente a establecer los objetivos y medios de su realización, a precisar la organización de sistemas, a elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal. No considera la gestión como una ciencia o disciplina; sino como parte de la administración, o un estilo

de administración.

### **2.2.2.2 Definiciones Gestión Administrativa**

Alvarez (2009) señala que la Gestión Administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en grupos los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos. En este contexto también Munch (2010) menciona que la gestión administrativa es vital para todas las entidades, sean estas con o sin fines de lucro. Lo cierto es que se requieren que la empresa disponga de condiciones estructurales y organizativas para que pueda ser competitiva dentro de su industria.

Hurtado (2008) menciona que, la gestión administrativa son un conjunto de procesos a los cuales se integra actividades de planeación, organización, dirección y control la cuales están enfocadas para la consecución de objetivos con la intervención del recurso humano, equipo tecnológico y técnico. Mendoza (1997) se expresa sobre la gestión administrativa como una acción dinámica que es accesible para modificaciones, mejoras o restauraciones las cuales pueden ser integradas de manera independiente dentro de la situación a ser involucrada.

### **2.2.2.3 Objetivos**

Según Muñiz (2008) la correcta aplicación de la gestión administrativa conlleva al cumplimiento de los siguientes objetivos:

- a) Mejorar los procesos, con el propósito de optimizar el desempeño.
- b) Optimizar los servicios que la empresa entrega, con el fin de asegurar el
- c) Cumplimiento de los objetivos de la empresa.
- d) Generar control en los procesos internos y externos.
- e) Evaluar las actividades de la empresa.
- f) Extender la oferta de servicios o productos.

### **2.2.2.4 Importancia**

En cuanto a la importancia de la gestión administrativa los autores Ocampo, Gentilin, & Gonzales (2016) la señalan como un compromiso colectivo que integra a toda una organización con el principio de mejorar la institución con ello se podrá palpar cada uno de los procesos precisamente diseñados para mejorar al colectivo.

En situaciones complejas, donde se requiera un gran acopio de recursos materiales y humanos para llevar a cabo empresas de gran magnitud la administración ocupa una importancia primordial para la realización de los objetivos. En la esfera del esfuerzo colectivo la administración adquiere su significación más precisa y fundamental para llevar a cabo sus fines. (Aguinda, 2018)

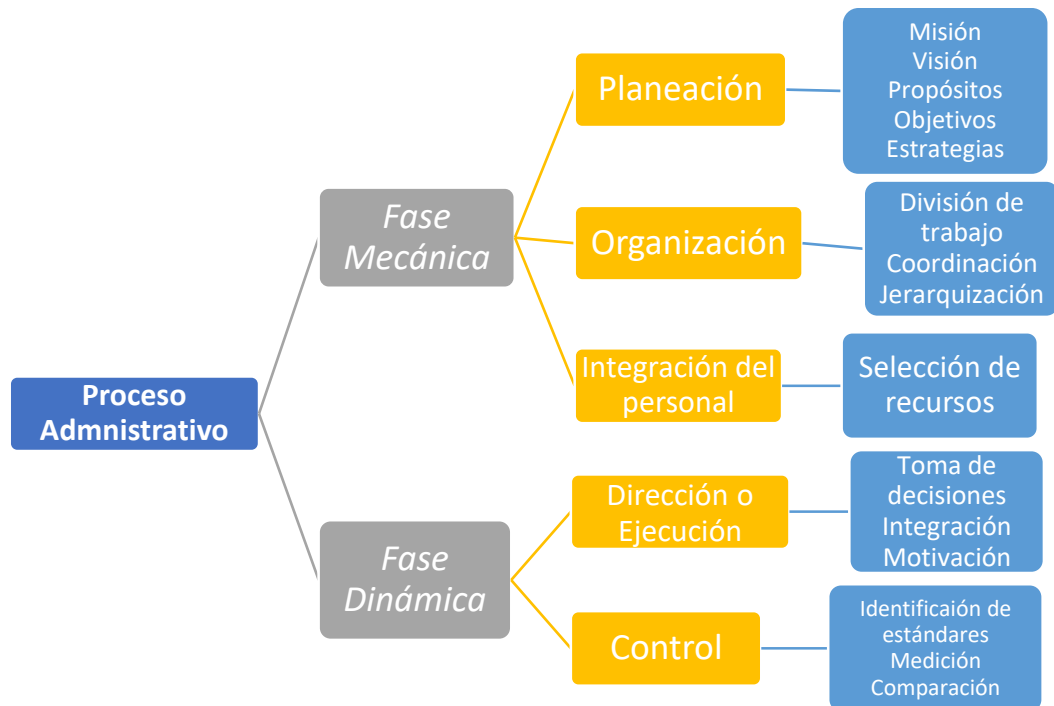
#### **2.2.2.5 Proceso administrativo**

El proceso administrativo es toda serie de pasos a seguir para lograr los máximos resultados posibles mediante la coordinación de actividades, en la administración es necesario remitirnos a sus etapas fundamentales que nos llevan por ende a obtener buenos resultados. Las etapas son: La planeación, organización, ejecución y control, en compañía de sus diferentes fases: la fase de acción y la fase de evaluación. (Barbosa, 2019)

Guzmán (2013) menciona que el proceso administrativo tiene aplicación universal y los gerentes lo pueden aplicar sin importar el tipo de empresa de que se trate. Es utilizado cuando varias personas trabajan juntas para el logro de objetivos comunes. Así mismo, este proceso puede ser utilizado en cualquier nivel de la organización ya sea directivo o simplemente de supervisión.

Munch (2010) menciona que en la administración de cualquier empresa existen dos fases: una estructural, en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos; y otra operacional, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración. Por otro lado, Valdiviezo (2016) denomina a estas dos fases: mecánica y dinámica. La mecánica administrativa es la parte de diseño y arquitectura de la administración en la que se establece lo que debe hacerse. Mientras que durante la dinámica se implanta lo establecido durante la mecánica, en pocas palabras se refiere a la operación de la empresa.

**Gráfico 2 Proceso Administrativo**



**Fuente:** Definiciones y Funciones de la Administración; Madrid 2011

**Elaboración:** Jonathan Pomaquero

### 2.2.2.6 Fases y etapas del proceso administrativo

Madrid (2011) menciona que varios académicos y gerentes han descubierto que el análisis de la administración se facilita mediante una organización útil y clara del conocimiento, como primer orden de clasificación del conocimiento se han usado las cinco funciones:

- **Fase Mecánica**
  1. Planeación. - Determinación de escenarios futuros y del rumbo a donde se dirige la empresa, y de los resultados que se pretenden obtener para minimizar riesgos y definir las estrategias para lograr la misión de la organización con una mayor probabilidad de éxito.
  2. Organización. - Consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como el establecimiento de métodos, y la aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo.
  3. Integración de personal. - Selección y obtención de los recursos necesarios para ejecutar los planes.

(Madrid, 2011)

- **Fase Dinámica**

4. Dirección. - Es la ejecución de todas las fases del proceso administrativo mediante la conducción y orientación del factor humano, y el ejercicio del liderazgo hacia el logro de la misión y visión de la empresa.
5. Control. - Establecimiento de los estándares para evaluar los resultados obtenidos, con el objeto de comparar, corregir desviaciones, prevenirlas y mejorarlas continuamente.

(Munch, 2010)

### 2.2.2.7 Proceso de la gestión administrativa

Velastegui (2011) señala que el proceso administrativo es una metodología que permite al administrador, manejar eficazmente una empresa, como un proceso integrado por varias etapas. Sosteniendo este contexto Blanco (2017) explica que la gestión es un conjunto de acciones que facilitan el llevar a cabo actividades las cual están integradas bajo un periodo de tiempo determinado. Al asociar estas dos terminologías podemos decir que la gestión administrativa está conformada por actividades que están enfocadas en fortalecer y mejorar la toma de decisiones internas de una empresa u organización.

*Gráfico 3 Proceso de gestión administrativa*



**Fuente:** Proceso administrativo; Velastegui 2011

**Elaboración:** Jonathan Pomaquero

### 2.2.2.8 Modelo de gestión administrativa

Torres (2015) menciona que un sistema de gestión administrativa es un conjunto de acciones orientadas al logro de los objetivos de una institución; a través del cumplimiento y la óptima aplicación del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. Los modelos de gestión administrativa permiten la optimización en la ejecución de los procesos, con el fin de incrementar la cantidad y eficacia en la gestión de los servicios. La incorporación de un modelo de gestión al procedimiento administrativo

permite una reducción en el tiempo empleado en los trámites y consultas, así como, una mayor calidad en el servicio prestado, que es recibido por el usuario.

#### **2.2.2.9 Objetivos del modelo de gestión**

Al igual que varios procesos la aplicación de un modelo de gestión nos permite alcanzar varios objetivos, Torres (2015) señala los siguientes:

- Optimizar los procesos de gestión, logrando un trabajo más eficaz y fácil de realizar.
- Mejorar los productos o servicios que se ofrecen a los clientes.
- Establecer procedimientos de seguimiento y control de los procesos internos y de los productos o servicios, de tal forma que se facilite la toma de decisiones a partir del conocimiento de la situación existente y de su evolución histórica.
- Incorporar nuevas tecnologías para mejorar e incrementar la oferta de
- productos o servicios.

#### **2.2.2.10 Etapas previas a la aplicación del modelo de gestión**

Para la correcta aplicación del modelo de gestión se requiere establecer un análisis previo que nos permita determinar las necesidades de la empresa y los problemas que requieren ser estudiados Torres (2015) menciona los siguientes:

- Análisis de la estructura funcional: descripción de las funciones y objetivos de cada una de las unidades administrativas y de servicio, así como de las interrelaciones y los flujos de información entre ellas.
- Análisis de las relaciones con terceros: identificar y caracterizar las entidades con las que interactúa el servicio y el objeto de dicha interacción.
- Identificación de los procesos de la institución: establecer los circuitos funcionales y los servicios que se prestan

#### **2.2.2.11 Gestión por procesos**

Fuentes (2013) señala que la gestión por procesos busca que las empresas tengan estructuras con una mayor capacidad de adaptación al entorno cambiante, mayor flexibilidad, más capacidad para aprender y crear valor, con una mayor orientación hacia el logro de los objetivos. La gestión por procesos es una forma de conducir o administrar una organización, concentrándose en el valor agregado para el cliente y las partes



interesadas. Todas las actividades de la organización, desde la planificación de las compras hasta la atención de una reclamación, pueden y deben considerarse como procesos. Para operar de manera eficaz, las organizaciones tienen que identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados y que interactúan.

#### **2.2.2.12 Administración de los recursos**

La administración está vinculada al rendimiento y funcionamiento de las organizaciones, la administración de recursos, por lo tanto, consiste en el manejo eficiente de estos medios, que pueden ser tanto tangibles como intangibles. El objetivo de la administración de recursos es que éstos permitan la satisfacción de los intereses. (Perez, 2010)

#### **2.2.2.13 Características de la administración de recursos**

- a) La administración está vinculada al rendimiento y funcionamiento de las organizaciones.
- b) Un recurso es un medio de cualquier clase que permite conseguir aquello que se pretende o que está destinado.
- c) La administración de recursos, por lo tanto, consiste en el manejo eficiente de estos medios, que pueden ser tanto tangibles o Intangibles.
- d) El objetivo de la administración de recursos es que éstos permitan la satisfacción de los intereses.
- e) Las personas, el dinero, la tecnología y hasta el tiempo pueden ser considerados, según el contexto, como recursos susceptibles de ser administrados.
- f) La correcta asignación de funciones y tareas de cada uno de estos recursos contribuirá a que la operatoria de un conjunto sea más eficiente cada día.
- g) El éxito de las organizaciones depende de la correcta gestión de todos estos recursos.

(ADESSO, 2007)

## **UNIDAD III**

### **2.2.3 OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS**

#### **2.2.3.1 Definición**

La optimización de recursos es una labor que resulta más difícil a medida que las empresas aumentan su tamaño. Si no se cuenta con una estructura que centralice o delegue oportunamente la ejecución de procesos internos, lo más seguro es que nos encontremos ante un caso de improductividad. (OBS, 2019)

Al hablar de optimización de recursos, en realidad se refiere a que los medios materiales, técnicos y humanos de los que dispone la empresa en su día a día empresarial reflejen los mejores resultados posibles en un proceso. No se trata de forzarlos o llevarlos a su límite de exigencia, todo lo contrario, optimizar quiere decir que aporten lo que en cada caso les corresponde. Guerra (2015) menciona que optimizar es la acción de buscar la mejor forma de hacer algo, esto quiere decir que es buscar mejores resultados, mayor eficiencia o mejor eficacia en el desempeño de algún trabajo u objetivo a lograr, en este caso del recurso de una empresa, llamándose optimización de recursos.

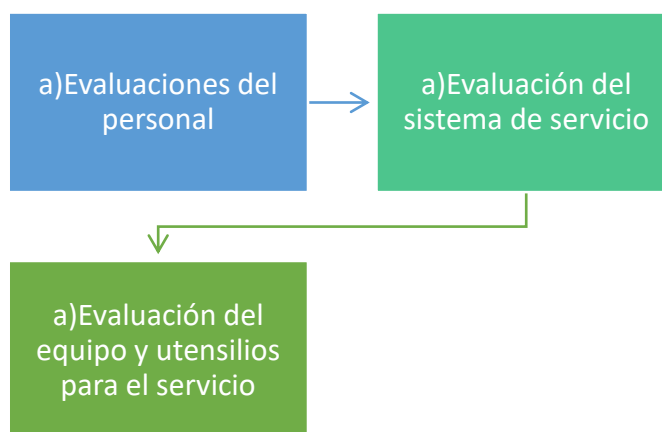
Las áreas en la que se maneja principalmente la optimización son:

- Administrativa: Comprende la gestión y administración de mejoras teniendo como enfoque el aumento de rendimientos en el personal de la empresa.
- Financiera: Busca la forma de incrementar los rendimientos, pero a la vez disminuir los recursos utilizados, en esta área se busca clasificar los costos y eliminar los que no sean necesarios.

#### **2.2.3.2 Optimización del servicio**

Este tipo de optimización se realiza en empresas que por su naturaleza proveen servicios directos a los clientes como es el caso de: restaurantes, comedores industriales, colectivos y hospitalarios. Para este tipo de empresas se recomienda realizar las siguientes actividades:

Gráfico 4 Esquema optimización del servicio



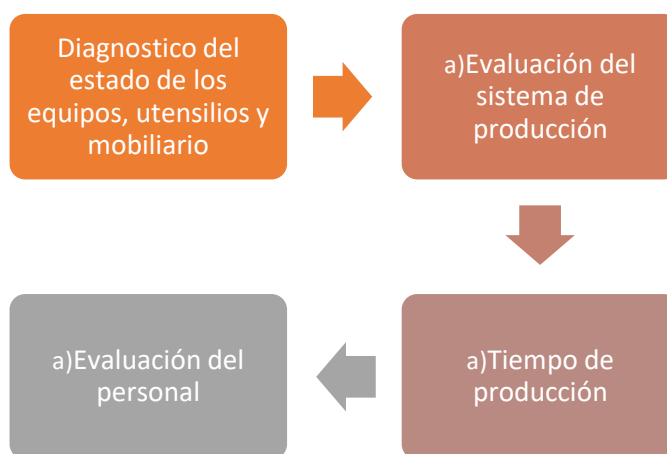
**Fuente:** Optimización del recurso; Boreal 2016

**Elaboración:** Jonathan Pomaquero

### 2.2.3.3 Optimización de producción

Para optimizar recursos dentro de la producción es importante tener en cuenta la cantidad de materia prima a utilizar, así como el tiempo que se requiere en maquinaria y en mano de obra, para ello es necesario establecer los siguientes puntos:

Gráfico 5 Optimización de la producción



**Fuente:** Optimización de la producción; Boreal 2016

**Elaboración:** Jonathan Pomaquero

### 2.2.3.4 Estrategias para la optimización de recursos

Para que una empresa pueda realizar una correcta optimización de recursos debe analizar y estudiar varias áreas que intervengan en procesos sean estos de producción o venta, a continuación, se establecen estrategias que faciliten la toma de decisiones enfocadas en la optimización:

Gráfico 6 Estrategias para la optimización de recursos



**Fuente:** Managment School, 2017

**Elaboración:** Jonathan Pomaquero

### 2.2.3.5 Gestión del Talento Humano

En esta mejora, con el foco puesto en la generación de valor y en los procesos, dada la importancia de los recursos humanos a la hora de hacer posible el desarrollo de la actividad organizacional, se puede incidir en actividades como:

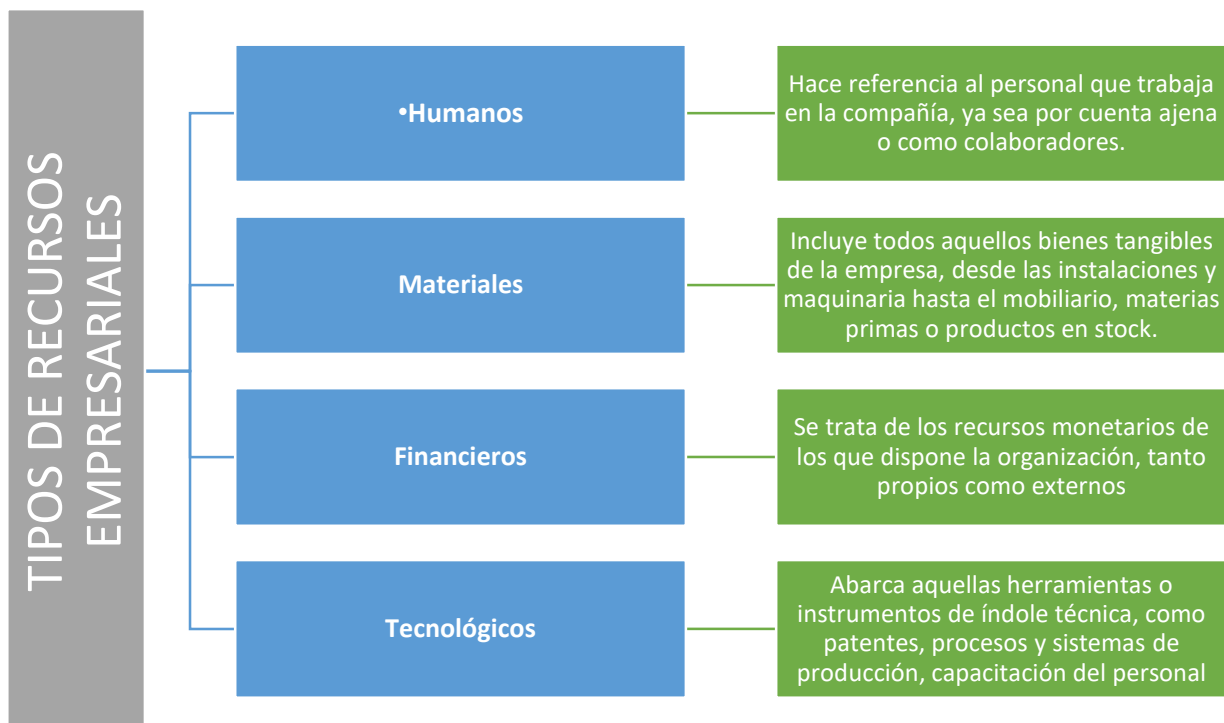
- a) Invertir en innovación.
- b) Fomentar el teletrabajo.
- c) Invertir en capacitación y entrenamiento del personal.
- d) Subcontratar procesos no esenciales (outsourcing).
- e) Adoptar nuevas tecnologías de información y comunicaciones.
- f) Implementar herramientas de gestión documental.

(Serra, 2019)

### 2.2.3.6 Tipos de recursos empresariales

Para establecer un modelo de optimización es necesario establecer cuáles son los recursos utilizados dentro de distintos procesos en la empresa.

Gráfico 7 Tipos de recursos empresariales



**Fuente:** OBS 2019

**Elaboración:** Jonathan Pomaquero

### 2.2.3.7 Pasos para una correcta optimización

La Dirección General de la Escuela Europea de management ha estipulado los siguientes pasos para la optimización de recursos:

**Definir los objetivos.** Para descubrir cómo conseguir algo de forma más eficaz, primero hay que tener muy claro qué es lo que se quiere lograr. Por ello, la primera misión de los directivos será concretar las metas de la empresa.

**Evaluar los recursos y procesos.** Recopilar toda la información disponible sobre el funcionamiento de la compañía es clave. Para ello, la compañía debe realizar un exhaustivo análisis a partir de indicadores de gestión, de calidad y de procesos.

**Identificar las debilidades.** ¿Qué está fallando? La clave para la mejora continua de la organización es localizar las áreas de mejora críticas. Por ejemplo, la empresa puede estar centrando sus esfuerzos en mejorar la calidad de su artículo estrella, cuando el problema de la bajada de ventas proviene por un mal servicio postventa, no del bien en sí mismo.

**Planificar las acciones.** Tras determinar el estado de la empresa y los objetivos, el siguiente paso consiste en concretar las medidas que se van a poner en marcha para ello. Por ejemplo, si hemos detectado una baja productividad en un departamento y las evaluaciones del personal apuntan a una falta de conocimiento sobre un software, podremos solventar este punto con formación especializada.

**Revisar los resultados.** El trabajo no termina con la ejecución de las estrategias, sino que saber cómo optimizar los recursos de una empresa es un proceso constante y cíclico, por lo que es indispensable evaluar el impacto de las medidas, para poder detectar los fallos y aciertos de las mismas y aplicar esa experiencia en la mejora continua. (EEM, 2015)

### 3 METODOLOGÍA

La metodología es la teoría de los procedimientos generales de investigación que describe las características que adopta el proceso general del conocimiento científico y sus etapas, lo que permite cumplir ciertos objetivos en el marco de la ciencia, los métodos aplicados permiten tener conocimientos seguros y confiables (Bernal, 2010)

#### 3.1 Método

Hipotético-Deductivo, es una aproximación a la verdad en ciencia, es uno de los métodos más aceptados en la actualidad ya que se considera una descripción del método científico, al plantear hipótesis en base a los datos disponibles y luego aplicar la deducción para llegar a una conclusión (Puebla, 2010)

En esta investigación se utilizó el método hipotético deductivo, para poder identificar la incidencia de la gestión administrativa en la optimización de recursos de la panadería LEFSKI-PAN.

La obtención de los resultados esperados se aplicaron las siguientes fases:

- **Planteamiento del problema:** Se planteó el problema como duda y surgió el origen de la hipótesis.
- **Observación:** Se aplicó la observación directa a la situación actual de LEFSKI-PAN.
- **Formulación de hipótesis:** Se investigaron las causas o motivos del problema
- **Deducción de consecuencias:** Se describió la razón de cómo la gestión administrativa incide en la optimización de recursos.
- **Verificación o contrastación de la hipótesis:** Al finalizar la investigación se comprobó que la gestión administrativa incide en la optimización de recursos de LEFSKI-PAN.

#### 3.2 Tipo de investigación

Esta investigación es de tipo:

- **Investigación explicativa:** La presente investigación se desarrolló sobre la base de la situación actual que atraviesa la panadería y pastelería LEFSKI-PAN, misma que al momento tiene un alto índice en el mal uso de materia prima por lo que es oportuno la implementación de un nuevo modelo de gestión enfocado a la optimización recursos.

### **3.3 Diseño de la investigación**

Se sometió a estudio la presente investigación de tipo experimental ya que no existe manipulación de variables.

### **3.4 Población y muestra**

#### **3.4.1 Población**

La población de esta investigación son los quince trabajadores del establecimiento sometido a este estudio.

#### **3.4.2 Muestra**

Al contar con una población reducida en su personal se optará por aplicar una encuesta al universo.

### **3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **3.5.1 Técnicas**

Para obtener la información requerida en esta investigación se utilizó la siguiente técnica:

- **Encuesta:** Esta técnica se aplicó con los trabajadores de la panadería para determinar la situación actual de la empresa.

#### **3.5.2 Instrumentos**

- Cuestionario. – Se realizaron preguntas clave relacionadas con las variables.



## 4 ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### 4.1 Análisis de resultados

**Pregunta 1.- ¿Dentro de la panadería y pastelería LEFSKI PAN existen procesos de gestión administrativa que conlleven a optimizar recursos?**

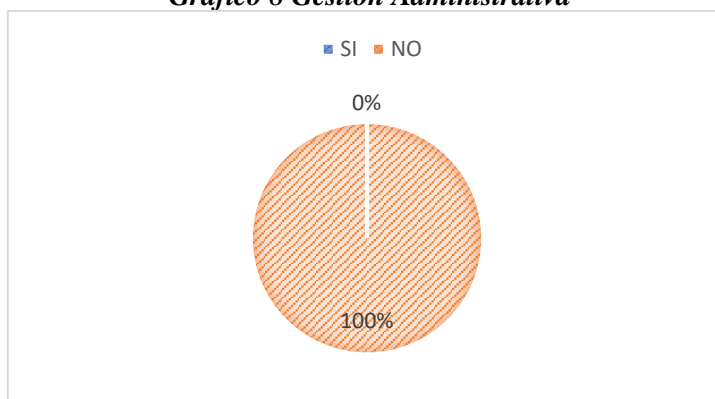
**Tabla 1 Gestión Administrativa**

INDICADOR	FRECUENCIA	%
SI	0	0
NO	15	100
TOTAL	15	100

**Fuente:** Encuesta realizada al personal de LEFSKI PAN

**Elaboración:** Jonathan Pomaquero

**Gráfico 8 Gestión Administrativa**



**Fuente:** Tabla 1

**Elaboración:** Jonathan Pomaquero

#### **Análisis. -**

Sobre la base de los resultados obtenidos, el 100% de la población ha señalado la carencia de procesos producción y gestión administrativa que permita efectuar la optimización de recursos.

**Pregunta 2. ¿Considera usted que la estructura administrativa la panadería LEFSKI PAN está claramente definida?**

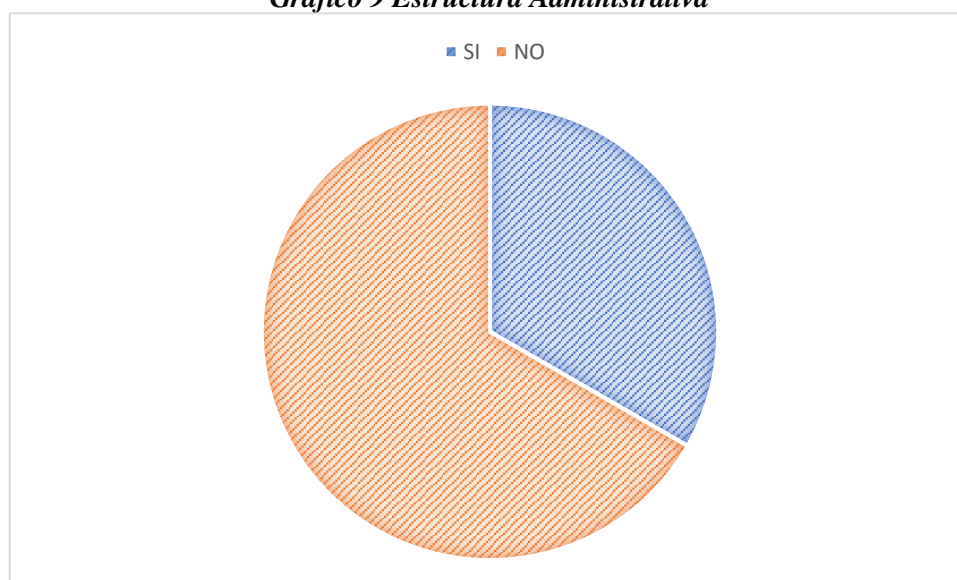
**Tabla 2 Estructura administrativa**

<b>INDICADOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
SI	12	80
NO	3	20
TOTAL	15	100

**Fuente:** Encuesta realizada al personal de LEFSKI PAN

**Elaboración:** Jonathan Pomaquero

**Gráfico 9 Estructura Administrativa**



**Fuente:** Tabla 2

**Elaboración:** Jonathan Pomaquero

**Análisis. –**

Se observa en los datos que el 80% de la población considera que la estructura administrativa está claramente definida dentro de la empresa, es de conocimiento general la existencia de los departamentos de gerencia y de producción, por otro lado, el 20% de la población ha señalado que no existe una clara estructura organizacional, al existir el irrespeto en los cargos laborales y jerárquicos.

**Pregunta 3 ¿Considera usted que están bien establecidos los roles y horarios laborales?**

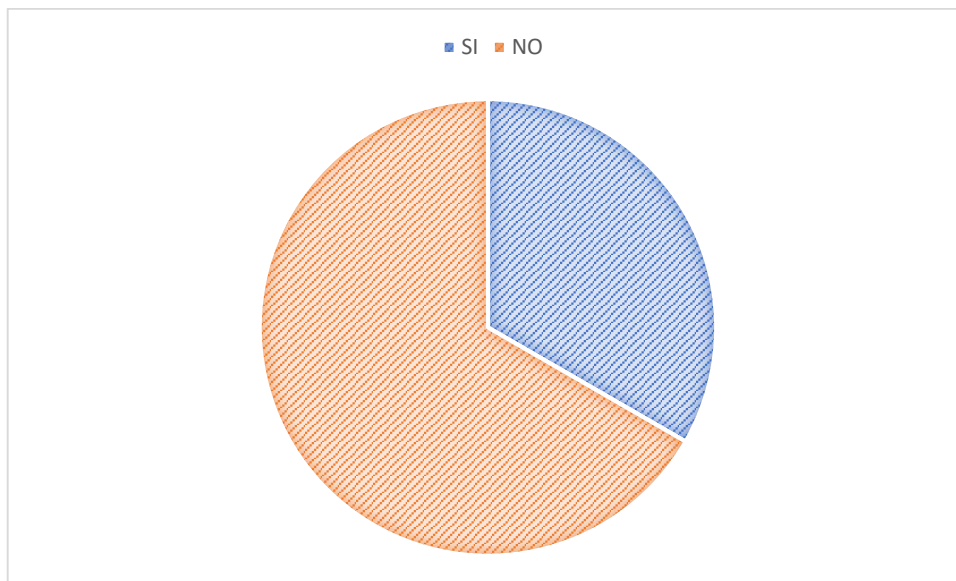
**Tabla 3 Roles laborales**

<b>INDICADOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>%</b>
SI	7	46,67
NO	8	53,33
TOTAL	15	100

**Fuente:** Encuesta realizada al personal de LEFSKI PAN

**Elaboración:** Jonathan Pomaquero

**Gráfico 10 Roles Laborables**



**Fuente:** Tabla 3

**Elaboración:** Jonathan Pomaquero

### **Análisis**

Los datos reflejan que la diferencia entre las opciones planteadas no es de gran discrepancia, el 46,67% no se encuentra de acuerdo con los horarios y roles establecidos en la empresa, mientras que el 53,33% considera que la distribución de tareas y horarios de trabajo es la adecuada.

**Pregunta 4. La producción de la empresa se realiza atendiendo la demanda con eficiencia y eficacia**

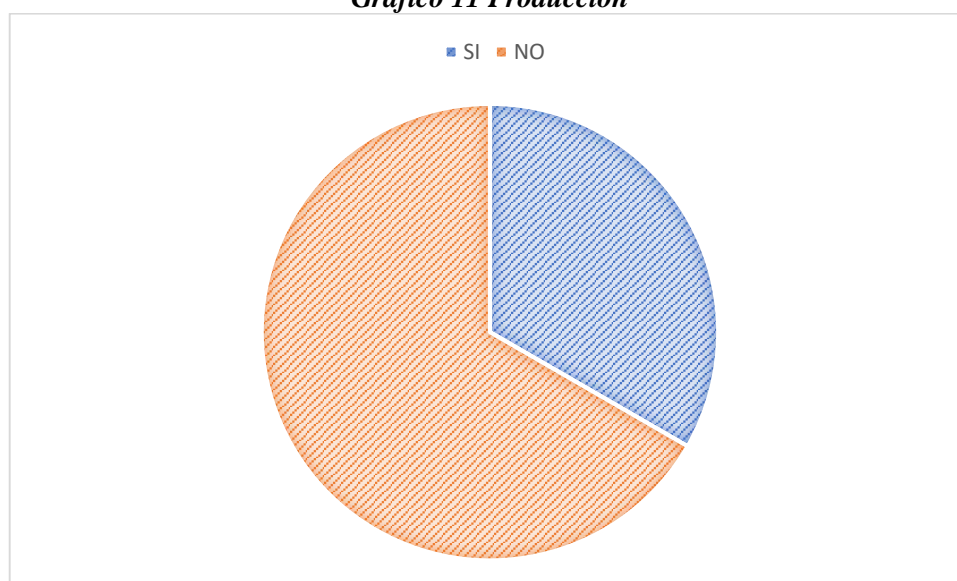
**Tabla 4 Producción**

INDICADOR	FRECUENCIA	%
SI	5	33,33
NO	10	66,67
TOTAL	15	100

**Fuente:** Encuesta realizada al personal de LEFSKI PAN

**Elaboración:** Jonathan Pomaquero

**Gráfico 11 Producción**



**Fuente:** Tabla 4

**Elaboración:** Jonathan Pomaquero

**Análisis**

El 66,67% de la población indica que la empresa realiza su producción es sobre la base de los materiales que se encuentran disponibles más no de la demanda clientelar, por lo que no se llega a la eficiencia, por otro lado, el 33,33% de la población considera que actualmente se realiza una producción eficiente.

**Pregunta 5. ¿Considera usted que cuenta con los equipos adecuados para realizar la producción?**

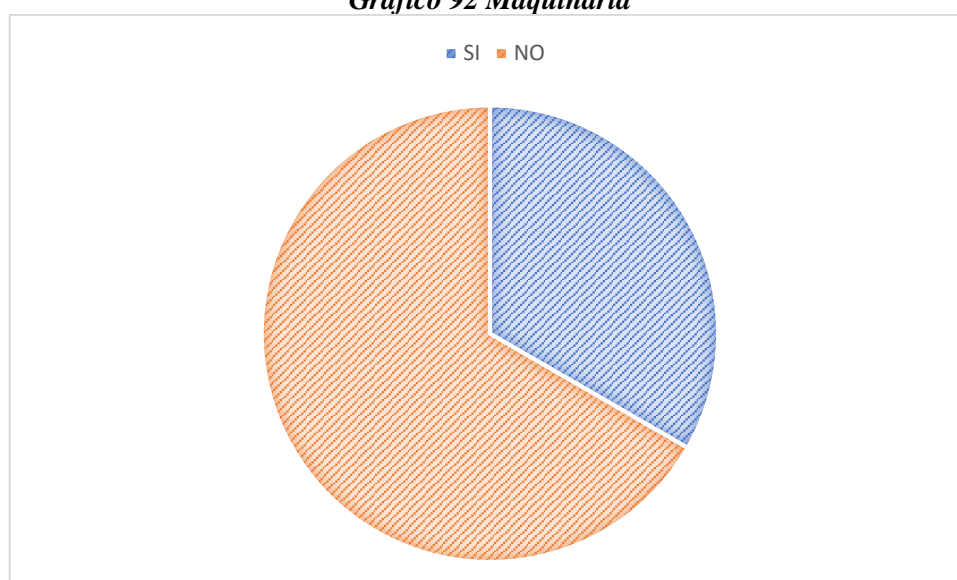
**Tabla 5 Maquinaria**

INDICADOR	FRECUENCIA	%
SI	13	86,67
NO	2	13,33
TOTAL	15	100

**Fuente:** Encuesta realizada al personal de LEFSKI PAN

**Elaboración:** Jonathan Pomaquero

**Gráfico 92 Maquinaria**



**Fuente:** Tabla 5

**Elaboración:** Jonathan Pomaquero

### **Análisis**

El 86,67% de la población señala a conformidad el espacio y maquinarias destinadas para realizar sus actividades de producción panadera y pastelera, por otro lado, el 13,33% de la población señaló que la maquinaria no es la adecuada para la producción e impulsaron a industrializar los procesos.

**Pregunta 6. Señale cuales son los recursos más utilizados dentro de la producción diaria de la panadería y pastelería LEFSKI PAN**

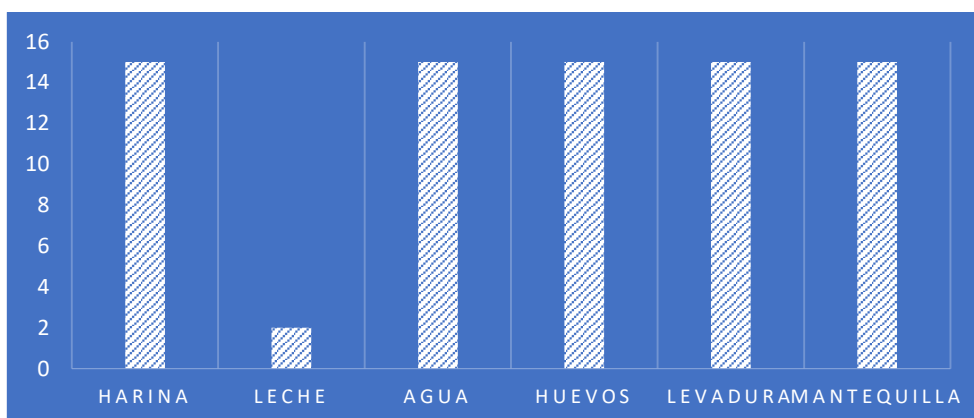
**Tabla 6 Recursos**

<b>INDICADOR</b>	<b>FRECUENCIA</b>
HARINA	15
LECHE	4
AGUA	15
HUEVOS	15
LEVADURA	15
MANTEQUILLA	15

**Fuente:** Encuesta realizada al personal de LEFSKI PAN

**Elaboración:** Jonathan Pomaquero

*Gráfico 13 Recursos comestibles*



**Fuente:** Tabla 6

**Elaboración:** Jonathan Pomaquero

**Análisis**

Dentro de los resultados obtenidos, se determina que la mayoría de los recursos (materia prima) son comestibles, perecibles y son los más utilizados en la producción diaria, por lo que tiende a existir mayor desperdicio y uso ineficiente del mismo, a excepción de la leche, puesto que es un recurso que solo el área de pastelería trabaja y el desperdicio es en un menor porcentaje.

La falta de control en la distribución de la materia prima, es el causante principal en atraer pérdidas económicas directas al establecimiento.

## Pregunta 7. Seleccione la maquinaria más utilizada dentro de la producción

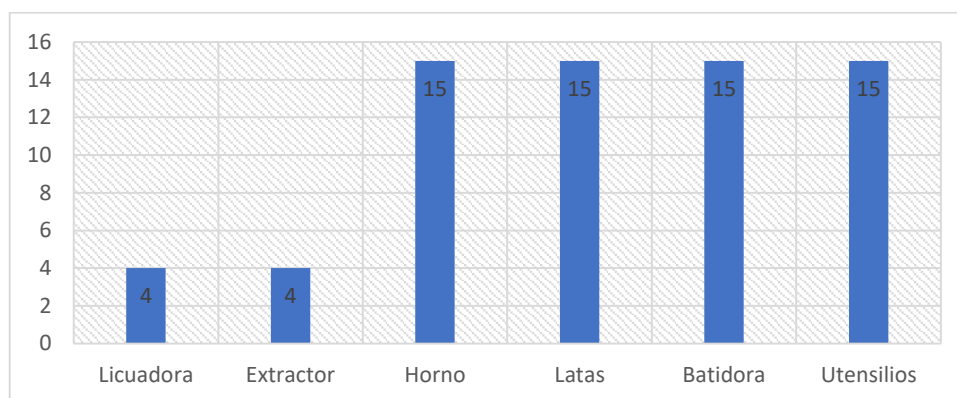
Tabla 7 Maquinaria utilizada

INDICADOR	FRECUENCIA
Licuadaora	4
Extractor	4
Horno	15
Latas	15
Batidora	15
Utensilios	15

**Fuente:** Encuesta realizada al personal de LEFSKI PAN

**Elaboración:** Jonathan Pomaquero

Gráfico 14 Maquinaria utilizada



**Fuente:** Tabla 7

**Elaboración:** Jonathan Pomaquero

### Análisis

Se evidencia en un 100% la utilización de maquinarias como: utensilios, el horno, las latas y la batidora, por parte del personal de LEFSKI-PAN, y en un 26,67% de utilización a lo que corresponde a la licuadaora y extractor siendo solamente utilizadas por el área de pastelería.

Se lograría una mayor efectividad en la producción si este es sometido a una mejora continua en todos sus procesos de gestión administrativa y operativa.

**Pregunta 8. ¿Ha recibido capacitación sobre la optimización de recursos por parte de LEFSKI PAN?**

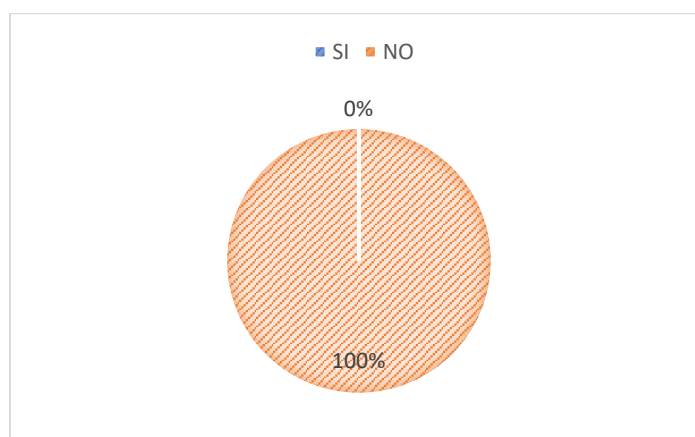
**Tabla 8 Capacitación**

INDICADOR	FRECUENCIA	%
SI	0	0
NO	15	100
TOTAL	15	100

**Fuente:** Encuesta realizada al personal de LEFSKI PAN

**Elaboración:** Jonathan Pomaquero

**Gráfico 15 Capacitación**



**Fuente:** Tabla 8

**Elaboración:** Jonathan Pomaquero

### **Análisis**

El 100% de la población ha señalado que no han recibido capacitaciones por parte de la empresa en cuanto a la optimización de recursos. El no fortalecer los conocimientos y capacidades del personal hace que se maneje un modelo de gestión retrograda, atrayendo el incumplimiento de objetivos empresariales.



**Pregunta 9. ¿Existe dentro de la empresa parámetros de calidad para la producción diaria?**

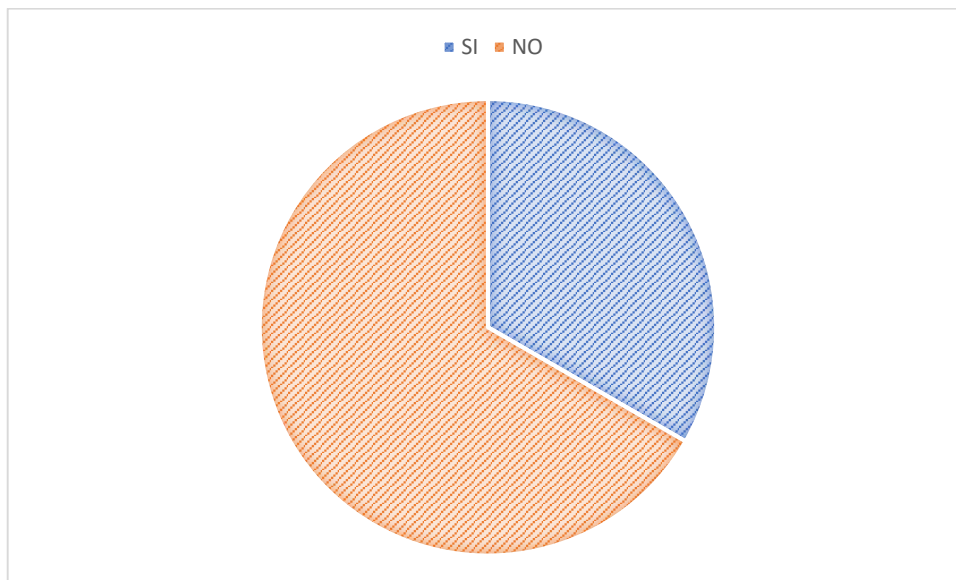
**Tabla 9 Parámetros de calidad**

INDICADOR	FRECUENCIA	%
SI	5	33,33
NO	10	66,67
TOTAL	15	100

**Fuente:** Encuesta realizada al personal de LEFSKI PAN

**Elaboración:** Jonathan Pomaquero

**Gráfico 10 Parámetros de calidad**



**Fuente:** Tabla 9

**Elaboración:** Jonathan Pomaquero

#### **Análisis**

El 67% de la población considera existente la ausencia de parámetros de calidad en su producción, realizándolo de forma empírica y con el apoyo de experiencias de sus trabajadores, por otro lado, el 38% del personal señala que existen parámetros de calidad.

**Pregunta 10. ¿Considera usted que la gestión administrativa se relaciona directamente con la optimización de recursos?**

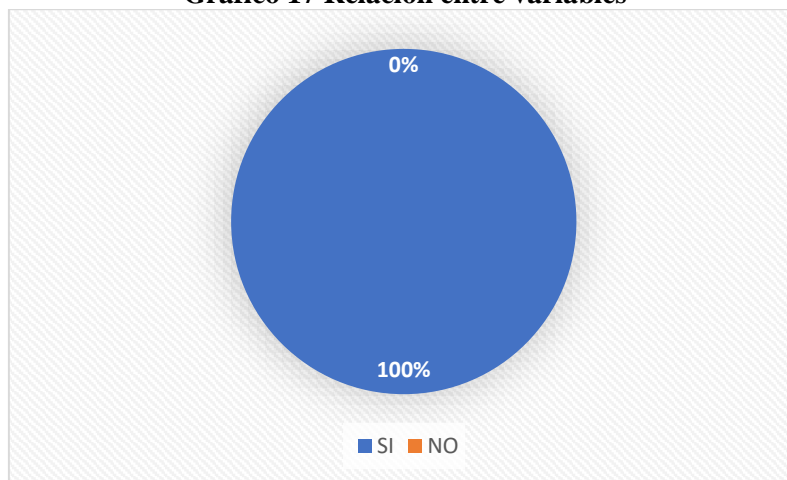
**Tabla 10 Relación**

INDICADOR	FRECUENCIA	%
SI	15	100
NO	0	0
TOTAL	15	100

**Fuente:** Encuesta realizada al personal de LEFSKI PAN

**Elaboración:** Jonathan Pomaquero

**Gráfico 17 Relación entre variables**



**Fuente:** Tabla 10

**Elaboración:** Jonathan Pomaquero

### **Análisis**

Se observa en los datos obtenidos que el 100% de la población coincide en que la gestión administrativa se relaciona directamente con la optimización de recursos, puesto que la gestión actual no refleja los resultados esperados, se ve la necesidad de aplicar gestión administrativa y optimización de recursos en la empresa.

## **4.2 Discusión de resultados**

Culminada la encuesta al personal tanto administrativo como operativo de LEFSKI-PAN, información de relevancia es lo que se pudo recabar de la misma, siendo de gran aporte para el desarrollo de esta investigación.

Dos de los objetivos inicialmente planteados se ha garantizado su respuesta, en beneficio a la aplicación de una encuesta objetiva y cuantitativa, puesto que el diagnóstico aplicado en base al enfoque que tiene cada pregunta de la encuesta, se espera determinar la situación actual y el modelo administrativo en curso, en el que se identifiquen los recursos utilizados para su producción y funcionamiento comercial.

La carencia de la gestión administrativa y la optimización de recursos es muy notoria en emprendimientos empíricos, siendo oportuna considerar la aplicación de un nuevo modelo de gestión administrativo con un enfoque a la priorización de optimizar recursos.

La información contenida en las encuestas se enfocó en forma cuantitativa la misma que consta con el análisis estadístico.

## 5 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

Para comprobar la hipótesis se utilizó la técnica estadística de Regresión Lineal, consiste en analizar si existe relación entre las variables dependiente e independiente.

Variable dependiente	Variable analizada	Código
Gestión Administrativa	¿Considera usted que la gestión administrativos se relacionan directamente con la optimización de recursos?	Relación
Variable independiente	Variable analizada	Código
Optimización de Recursos	¿La producción de la empresa se realiza atendiendo la demanda con eficiencia y eficacia?	Producción
	¿Considera usted que cuenta con los equipos adecuados para realizar la producción?	Maquinaria
	¿Existe dentro de la empresa parámetros de calidad para la producción diaria?	Parámetros_de_calidad

**Fuente:** Base de datos -IBM SPSS Statistics 25

**Elaboración:** Propia

Matemáticamente el modelo se expresa de la siguiente manera:

$$Y_t = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_p X_p + \varepsilon$$

### 5.1 Donde:

**Y<sub>t</sub>**: variable dependiente.

**X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>,..., X<sub>p</sub>**: variable explicativa o independiente

**β<sub>0</sub>, β<sub>1</sub>, β<sub>2</sub>,..., β<sub>p</sub>**: parámetros, miden la influencia que las variables independientes tienen sobre el regrediendo.

**β<sub>0</sub>** es la intersección o término “constante”, las **β<sub>i</sub>** (**i>0**) son los parámetros respectivos a cada variable independiente, y **p** es el número de parámetros independientes a tener en cuenta en la regresión.

### 5.2 Análisis de regresión lineal

$$Y(\text{Relación}) = \beta_0 + \beta_1(\text{produccion}) + \beta_2(\text{maquinaria}) + \beta_3(\text{Parametros_Calidad}) + \varepsilon$$

Una vez establecida la fórmula de regresión lineal es necesario establecer el criterio estadístico mediante el cual se acepta o rechaza la hipótesis; en este caso se aplicó el “p valor”, el mismo que asume que si la probabilidad es más de un 5% (0,05) debemos rechazar la hipótesis del investigador (H1) en favor de la hipótesis nula (H0).

Las opciones de criterio son:

5.3 Criterio	Opción
Si, Valor p < 0,05	Se debe aceptar H1 (Hipótesis del investigador)
Si, Valor p > 0,05	Se debe aceptar H0 (Hipótesis nula)

**H1: La gestión administrativa se relaciona significativamente con la optimización de recursos en la panadería y pastelería “Lefski-Pan”.**

**Ho: La gestión administrativa no se relaciona significativamente con la optimización de recursos en la panadería y pastelería “Lefski-Pan”.**

<b>Tabla resumen de modelo</b>				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,876 <sup>a</sup>	,818	,825	,014

**Fuente:** Base de datos -IBM SPSS Statistics 25

Se observa en el resumen del modelo regresión lineal que R representa un (0.876), es decir existe una correlación significativa entre variables dependiente e independiente del 87,6%, también se muestra que R<sup>2</sup> tiene un valor de (0.818), es decir el grado de dependencia entre las variables alcanza un 81,8%, esto permite determinar que la gestión administrativa en Lefski-Pan se relaciona de forma significativa con la optimización de recursos

**TABLA ANOVA**

Modelo		Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	11,245	4	16,275	19,306	,000 <sup>b</sup>
	Residuo	12,019	11	,298		
	Total	25,357	15			

**Fuente:** Base de datos -IBM SPSS Statistics 25

La prueba Anova mostró un nivel de significancia de 0,000 al ser este menor a (0.05) que representa el margen de error normal, se acepta la hipótesis (H1) La gestión administrativa se relaciona significativamente con la optimización de recursos en la panadería y pastelería “Lefski-Pan”.

## **6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **6.1 Conclusiones**

1. La situación actual de LEFSKI PAN muestra que la gestión administrativa es muy necesaria para desarrollar efectivamente sus actividades propias del negocio, el punto de partida para una oportuna solución, es establecer un nuevo modelo de gestión del talento humano es decir, aplicar funciones y horarios específicos al personal, a más de la implementación de manuales con procesos productivos que permitirán un correcto uso de los recursos, de esta forma se reflejarán un superávit para el establecimiento, con un personal mejor organizado y comprometido.
2. El establecimiento utiliza recursos comestibles, perecibles y recursos tecnológicos, resaltando el uso de la harina, levadura, agua, mantequilla, huevos, etc... para la elaboración de una amplia variedad de productos derivados del trigo y que están dentro de giro del negocio, a más de ello, se han identificado carencia tecnología en sus maquinarias, ralentizando el proceso de producción, que puede causar desperdicios si no son distribuidos adecuadamente, se destaca el uso de batidoras, utensilios y horno a gas doméstico que permite apresurar en cierta forma el desempeño del proceso la producción diaria.
3. Un nuevo modelo de gestión fortalece la correcta producción en la empresa, disminuyendo así el mal uso de materia prima y mostrando mejores resultados, la gerencia será la encargada de establecer horarios adecuados al personal para que todo se desarrolle de la mejor manera posible, evitando conflictos internos propios del negocio.

## 6.2 Recomendaciones. -

- 1) Aplicar el modelo de gestión administrativo y sistema de producción presentado, conforme a lo que estipula cada mecanismo con el fin de disminuir el porcentaje de pérdidas económicas, es importante mencionar que el sistema productivo fortalecerá los procesos de la gestión administrativa que facilite las actividades a seguir por el cumplimiento de objetivos empresariales.
- 2) Implementar un control interno completo en lo que corresponde al manejo de la materia prima destinada para el uso del personal, de este modo establecer cuántos y cuáles serán los recursos que se necesitan para determinar una producción diaria, esto facilitará la adquisición de materiales ya que será debido a la necesidad de la empresa mas no basados en estimaciones empíricas de cuanto producir.
- 3) Exhortar a la gerencia y sus trabajadores de LEFSKI-PAN, a que el objetivo en común sea la mejora continua, ampliar su visión empresarial, fortalecer los conocimientos del personal tanto administrativo como operativo mediante capacitaciones enfocadas al giro de negocio. la aplicación de un sistema productivo perfeccionará la producción y traerá beneficios para la empresa, los mismos que serán en bien de todos quienes hacen posible este arte culinario.



## **7 Propuesta**

La propuesta está desarrollada en base a los resultados que se han ido presentando en la investigación aplicada en la panadería y pastelería LEFSKI-PAN.

Se propone establecer un nuevo modelo de gestión administrativo para facilitar la optimización de recursos utilizados en la producción LEFSKI-PAN, el mismo que fortalecerá la gestión a los trabajadores en cada proceso de producción con efectividad.

### **7.1 Datos Informativos**

Nombre de la Empresa: LEFSKI- PAN

Provincia: Chimborazo

Cantón: Riobamba

Dirección: Pichincha y Carondelet (principal); Guayaquil y Eugenio Espejo (sucursal)

### **7.2 Importancia de la Propuesta.**

Existen establecimientos que desempeñan actividades económicas de similitud, que han tenido éxito en el ámbito internacional, por lo que es de suma importancia que la presente propuesta se la aplique ya que se enfoca en la implementación de un nuevo modelo de gestión inclinado al sistema productivo y que su trabajo sea de acuerdo a las necesidades objetivas de la empresa y cuya finalidad sea optimizar los recursos de la producción y así obtener el mismo éxito.

### **7.3 Justificación de la propuesta**

Teniendo en cuenta el resultado que arroja esta investigación, resultados no favorables económicamente para que continúe con su funcionamiento, es justificable que esta propuesta se haga lo posible para su implementación, un correcto funcionamiento en sus procesos de producción, respetando cada fase de trabajo, la mejora continua en cada aspecto tanto operativo y administrativo y una correcta distribución de recursos, permitirá que este establecimiento fortalezca su economía.

### **7.4 Objetivos de la propuesta**

Establecer un nuevo modelo de gestión administrativo, en el que cada proceso de producción cuente con un control con el fin de reducir el mal uso de los recursos.

### **7.5 Introducción**

El presente Modelo de Gestión Administrativo pretende ser una herramienta de apoyo a la administración y sus trabajadores de la empresa LEFSKI-PAN, la implementación de

procesos administrativos y de producción, será el que permita planificar, organizar, dirigir y controlar el establecimiento de forma adecuada y más técnica, con una amplia visión empresarial, impulsando a la mejora continua, fortaleciendo el conocimiento del personal, a fin de evitar una administración empírica.

## 7.6 Modelo de gestión administrativo



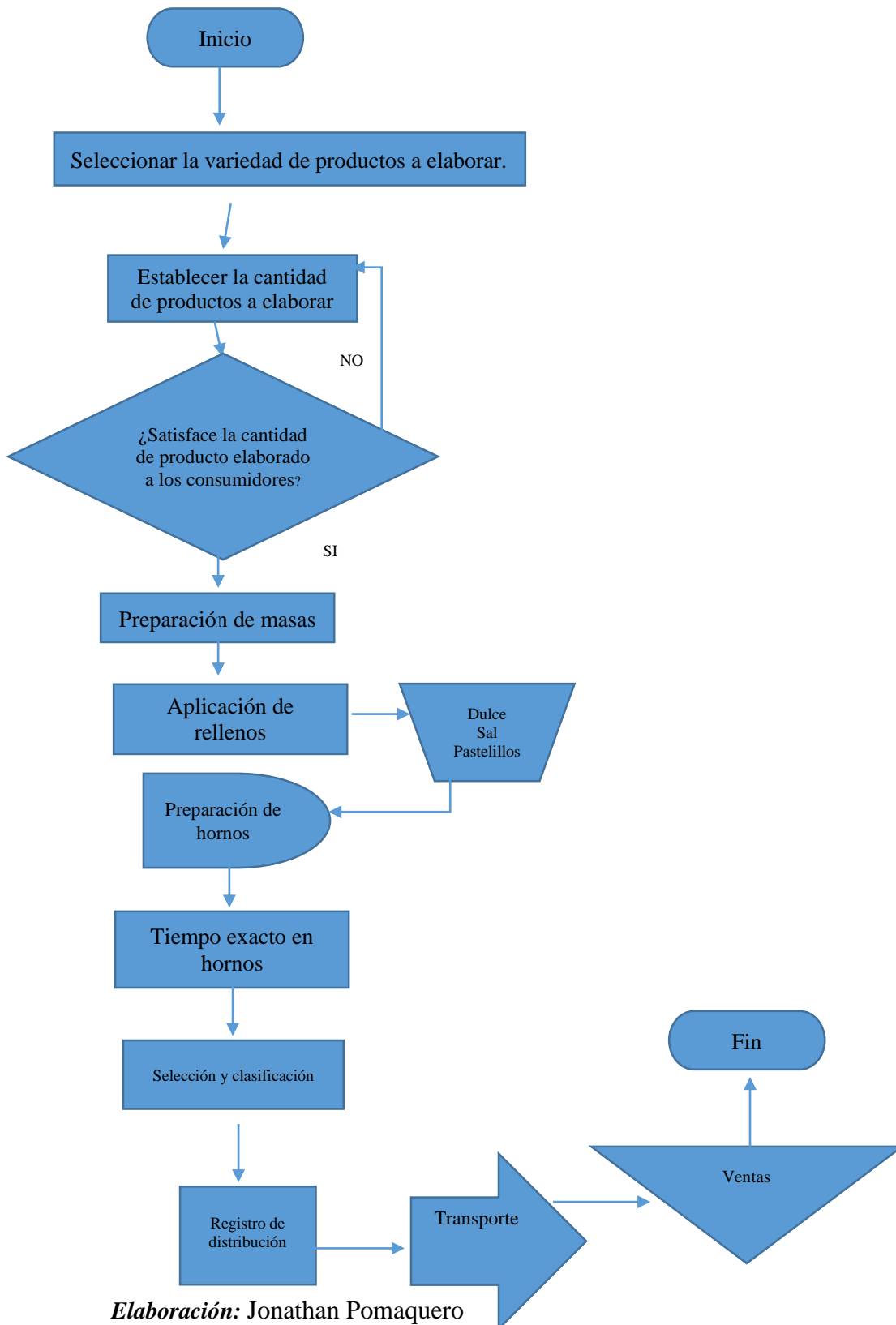
**Elaboración:** Jonathan Pomaquero

**Fuente:** Muñíz L, (2018)

## 7.7 Flujograma de producción



Gráfico 11 Flujograma del proceso productivo LEFSKI - PAN



**Elaboración:** Jonathan Pomaquero

**Fuente:** Elaboración Propia

### 7.7.1 Desarrollo modelo de gestión

<b>Actividad</b>	<b>Responsable</b>	<b>Función</b>
Selección del producto a elaborar	-Administrador - Panadero	El proceso de producción inicia con el tipo de productos que se van elaborar.
Establecer la cantidad de producto a elaborar	-Administrador - Panadero	Esto dependerá de la demanda de producto en cada sucursal.
Preparación de masas	- Panadero	En esta actividad la clave es la correcta dosificación de materiales para no causar desperdicios.
Selección y clasificación	- Panadero	Se selecciona el producto que cumpla los parámetros de calidad establecidos.
Registro de distribución	-Repartidores	Se estipula la cantidad de productos a entregar en cada sucursal.
Transporte	-Repartidores	El producto debe entregarse en los horarios ya establecidos por la movilidad en ventas de cada producto.
Ventas	-Auxiliares de ventas	Cada sucursal contará con una persona encargada de la venta y facturación de productos.

*Elaboración:* Jonathan Pomaquero

*Fuente:* Flujo grama del proceso productivo LEFSKI - PAN

## 8 Bibliografía

- ADESSO. (2007). *Universidad Regiomontana*. Obtenido de Administración de Recursos: <http://www.ur.mx/Default.aspx?tabid=6779>
- Aguinda, J. (2018). *LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA DE LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO TRANS CABRERA CIA. LTDA, DEL CANTÓN JOYA DE LOS SACHAS DE LA PROVINCIA FRANCISCO DE ORELLANA, Y SU INCIDENCIA EN LA RENTABILIDAD COMPARATIVA DE LOS PERÍODOS 2014-2015*. Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo.
- Alvarez, P. (05 de 02 de 2009). *Buenastareas.com*. Obtenido de <https://www.buenastareas.com/ensayos/Gestion-Administrativa/1795951.html>
- Balears., I. d. (2011). *Guía práctica de optimización de recursos y reducción del gasto*. 1 ed. Illes Balears.
- Barbosa, A. (2019). *Definiciones*. Obtenido de Proceso administrativo 5 definiciones: [https://www.academia.edu/17688959/Proceso\\_administrativo\\_5\\_definiciones](https://www.academia.edu/17688959/Proceso_administrativo_5_definiciones)
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico: Pearson Education.
- Blanco, C. (2017). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. Mexico: Macmillan Advantage.
- Boreal, A. (2016). Obtenido de <http://www.boreal-it.es/index.php/herramientas/optimizacion-de-servicios>
- EEM. (2015). *Cómo optimizar los recursos en una empresa en 5 pasos*. Obtenido de Escuela Europea de Management: <http://www.escuelamanagement.eu/direccion-general-2/optimizar-los-recursos-una-empresa-5-pasos>
- Fuentes, D. (2013). La gestión por procesos, su surgimiento y aspectos teóricos. *Ciencias Holguin*, 1-11.
- Gonzales, L. M. (2012). *Cómo implantar y evaluar un sistema de control de gestión: Incluye cuestionarios de evaluación*. Barcelona: Profit.
- Guerra, J. (24 de 06 de 2015). *Gestiopolis*. Obtenido de Optimización de recursos: <https://www.gestiopolis.com/concepto-de-optimizacion-de-recursos/>
- Guzmán, A. (2013). *GESTIOPOLIS*. Obtenido de Proceso Administrativo: <https://www.gestiopolis.com/el-proceso-administrativo-segun-varios-autores/>
- Hurtado, P. (2008). *Principios de Administración*. Colombia: ITM.
- Lopez, A. (2013). *webnode.com.co*. Obtenido de Concepto de optimizacion: [https://miguelalpuma.webnode.com.co/\\_.../OPTIMIZACIÓN%20DE%20RECU](https://miguelalpuma.webnode.com.co/_.../OPTIMIZACIÓN%20DE%20RECU)

RSOS.do...

- Madrid, L. (9 de 05 de 2011). *Blogspot*. Obtenido de DEFINICION Y FUNCIONES DE LA ADMINISTRACION:  
<http://gestiadminis.blogspot.com/2011/05/definicion-y-funciones-de-la.html>
- Mendoza, L. A. (1997). *Reunión de trabajo sobre organización y gestión administrativa para el desarrollo rural*. Perú.
- Miranda, N. (2016). “LA GESTIÓN POR PROCESOS DE LAS EMPRESAS DE VALLAS PUBLICITARIAS DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA Y SU INCIDENCIA EN LA OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS EN EL ÁREA DE PRODUCCIÓN, PERÍODO 2014”. Universidad Nacional de Chimborazo.
- Morales, C. A. (2015). En “*DISEÑO DE UN MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA QUE PERMITA EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL DE LA EMPRESA PRODUCTORA Y DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS QUIMICOS DIMOR EN LA CIUDAD DE AMBATO.*”. Ambato: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Munch, L. (2010). *Administración. Gestion organizacional, enfoque y proceso administrativo*. México: Pearson Education.
- Muñiz, L. (2008). *Cómo implementar un Sistema de Gestión de Control en la Práctica*. Barcelona: Gestión 2000.
- OBS. (2019). *OBS BUSSINES SCHOOL*. Obtenido de Tácticas para la optimización de recursos: <https://www.obs-edu.com/int/blog-project-management/habilidades-intrapersonales-de-project-manager/tacticas-para-la-optimizacion-de-recursos>
- Ocampo, C., Gentilin, M., & Gonzales, D. (2016). Conversaciones sobre administracion y organizaciones en Latino America. *Cuad. admon.ser.organ*, 13-51.
- Perez, J. (2010). *Definicion.com*. Obtenido de Definición de administración de recursos : <https://definicion.de/administracion-de-recursos/>
- Puebla, C. (2010). *Método hipotético deductivo*. Chile: Valparaíso.
- Rementeria, A. (2008). *Concepto de gestion*. Chile: Universidad Bolivariana.
- Roa, J. R. (1995). *Fundamentos para el análisis de Gestión Administrativa.* . Caracas: Editorial Panapo.
- Serra, G. (2019). *Instituto de alto rendimiento*. Obtenido de Optimización de recursos: <http://institutoaltorendimiento.com/gestiondeltalento/inicio/optimizacion-de-recursos/>
- Torres, L. (2015). *MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA EL ÁREA DE*.

UNIVERSIDAD REGIONAL AUTÓNOMA DE LOS ANDES.

Valdiviezo, L. (08 de 2016). *Wordpress*. Obtenido de La Administración en los tiempos modernos: <https://luisvaldiviesomerino.files.wordpress.com/2016/08/la-administracion-en-los-tiempos-modernos.pdf>

Velastegui, W. (08 de 02 de 2011). *Slideshare*. Obtenido de Proceso Administrativo: <https://es.slideshare.net/wilsonvelas/proceso-administrativo-6854883>

Vera, A. (2016). *PREZI*. Obtenido de <https://prezi.com/qrkz3-ucwzt7/lefski-pan/>



## 9 ANEXOS

### 9.1 CUENSTIONARIO

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL**



El presente cuestionario tiene fines académicos, se realizará con la final de obtener información acerca de la Gestión Administrativa en la panadería y pastelería LEFSKIPAN y como se podría aportar en la optimización de recursos por lo que solicito me colabore con la mayor sinceridad.

**Pregunta 1.- ¿Dentro de la panadería y pastelería LEFSKI PAN existen procesos de gestión administrativa que conlleven a optimizar recursos?**

SI	
NO	

**Pregunta 2. ¿Considera usted que la estructura administrativa la panadería LEFSKI PAN está claramente definida?**

SI	
NO	

**Pregunta 3 ¿Considera usted que están bien establecidos los roles y horarios laborales?**

SI	
NO	

**Pregunta 4. La producción de la empresa se realiza atendiendo la demanda con eficiencia y eficacia**

SI	
NO	

**Pregunta 5. ¿Considera usted que cuenta con los equipos adecuados para realizar la producción?**

SI	
NO	

**Pregunta 6. Señale con una X cuales son los recursos más utilizados dentro de la producción diaria de la panadería y pastelería LEFSKI PAN**

<b>RECURSOS</b>	<b>SELECCIONE</b>
HARINA	
LECHE	
AGUA	
HUEVOS	
LEVADURA	
MANTEQUILLA	

**Pregunta 7. Seleccione con una X la maquinaria más utilizada dentro de la producción**

<b>MAQUINARIA</b>	<b>SELECCIONE</b>
Licuadaora	
Extractor	
Horno	
Latas	
Batidora	
Utensilios	

**Pregunta 8. ¿Ha recibido capacitación sobre la optimización de recursos por parte de LEFSKI PAN?**

SI	
NO	

**Pregunta 9. ¿Existe dentro de la empresa parámetros de calidad para la producción diaria?**

SI	
NO	

**Pregunta 10. ¿Considera usted que la gestión administrativa se relaciona directamente con la optimización de recursos?**

SI	
NO	