



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA.

PROCESO DE TITULACIÓN

JUNIO –SEPTIEMBRE 2020

EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA

PRUEBA PRÁCTICA

INGENIERÍA COMERCIAL

PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO DE INGENIERO(A) COMERCIAL

TEMA:

**ANÁLISIS DEL PROCESO PRODUCTIVO EN LA PANADERÍA
DULCESA SUCURSAL LA VENTURA**

EGRESADA(O):

BRAVO RIASCO GÉNESIS TATIANA

TUTOR:

ING. ROSENDO GIL, MAE.

AÑO 2020

Contenido

Introducción	1
Desarrollo.....	3
Conclusión	14
Bibliografía	15

Tabla

Tabla 1 Capacitación de personal	25
Tabla 2 Estado de maquinarias	26
Tabla 3 Calificación de seguridad.....	27
Tabla 4 Existen protocolos de seguridad	28

Grafico

Gráfico 1 Capacitación de personal	25
Gráfico 2 Estado de Maquinarias.....	26
Gráfico 3 Calificación de seguridad.....	27
Gráfico 4 Existen protocolos de seguridad	28

Ilustración

<i>Ilustración 1</i> Hornos en mal estado	19
<i>Ilustración 2</i> Mezcladoras en mal estado.....	19
<i>Ilustración 3</i> Encuesta a los empleados	19
<i>Ilustración 4</i> Encuesta a los empleado.....	19
Ilustración 5 entrevista a propietario.....	20
Ilustración 6 Distribución de espacios	21

Introducción

La Panadería Dulcesa se encuentra ubicada en el sector la Ventura, con más de diez años dedicados a la elaboración y comercialización de panes de sal y dulce así como postres de alta calidad para los habitantes de la ciudad de Babahoyo y sectores aledaños, un negocio que goza de la elección de los consumidores no solo por sus productos sino también por la atención brindada por el personal, el crecimiento es evidente durante los últimos años, situación que trae consigo mayor demanda de este tipo de productos, siendo para el negocio familiar un conflicto constante dentro del área de producción puesto que los procesos no se desenvuelven con normalidad.

Estos problemas suelen incrementar a tal magnitud de verse reflejado en la calidad del producto e incluso en la atención al cliente afectando significativamente la imagen de la panadería dentro de ellos: contratación de personal inexperto, mal estado de las herramientas y maquinarias de trabajo, alto índice de riesgo laboral, falta de proveedores adecuados, espacio reducido, sueldos inadecuados, deficiente clima organizacional, no existe horarios estables; cada uno de estos acontecimientos suelen darse en el área de producción del negocio.

Los problemas que se suscitan en la panadería Dulcesa generan afectaciones a la calidad del producto que se encuentra a disposición de la ciudadanía Babahoyense, generando malestar en los clientes que constantemente suelen quejarse debido a la textura que posee el pan con relación al producto, la identificación de problemas, causas y efectos generará conciencia en lo posterior a su descripción, análisis y sustento teórico.

El presente caso de estudio se desarrolla con el objetivo de analizar el proceso de producción que realiza la panadería Dulcesa 2; la línea de investigación comprende Gestión Financiera, tributaria y compromiso social mientras que la sub-línea en la que está basada esta investigación es Desarrollo local y emprendimiento sostenible y sustentable; los métodos necesarios para indagar en cada uno de los sucesos comprenden, el descriptivo que permite detallar los acontecimientos de tal modo que se determine la causa de los problemas, el método analítico permitió procesar la información necesaria para conocer el efecto y alcance del mismo dentro del negocio, gran parte de este estudio recoge fundamento teórico desde el punto de vista de diferentes autores, esto da lugar a implementar el método bibliográfico.

La presente investigación está realizada en la modalidad cuantitativa, a través de los instrumentos de recolección de datos reales, tales como: una encuesta aplicada al personal de la empresa y en la metodología cualitativa se desarrollará mediante la entrevista al gerente encargado, con la finalidad de adquirir información sobre las situaciones, procesos y demás aspectos que provocan inconsistencias en la producción.

Desarrollo

La Panadería Dulcesa 2 con RUC #12044742001, se encuentra ubicada en la ciudad de Babahoyo, en la Ciudadela “La Ventura”, con más de diez años en el mercado a servicio de la comunidad, proporcionando panes de sal y dulce así como postres tradicionales, es una empresa de tipo familiar propiedad de la familia Eliceo, los primeros artesanos en la elaboración de este producto de primera necesidad que con el crecimiento de este se han visto en la necesidad de contratar personal externo que permita satisfacer la demanda de clientes.

El presente caso de estudio se efectúa debido a la insatisfacción del personal que labora en el área de producción, a esto se suma la identificación de dificultades en el proceso de gestión y elaboración de producto, esto es debido a varios factores como: la inexistencia de estrategias de ventas, promociones, maquinarias en mal estado, trabajadores inadecuados, la atención al cliente ineficiente; además no utilizan instrumentos de seguridad adecuados para su protección; los mismos que crean una cierta inestabilidad en el personal que afecta significativamente a la calidad de sus productos.

La calidad del producto se ha visto afectada por múltiples acontecimiento específicamente en el área de producción, entiéndase por calidad, según Físico (2016) “La calidad se define como el conjunto de atributos y especificaciones técnicas que tiene un producto y que lo capacitan para satisfacer o cubrir la necesidad para la que fue diseñado”. (p.71), mientras que para Lacalle (2018) “La calidad debe ser entendida como el conjunto de cualidades físicas o químicas que presenta un determinado elemento o material y que hacen que sea adecuado a su fin”. (p.57), por otra parte Alcalde (2019) “La calidad es la mayor cantidad de características que posee un producto o servicio y se asocia a un mayor precio.”(p.9).

La calidad es una de las cualidades físicas que cubre las necesidades del cliente, esta debe ser visible con la finalidad de asociar el precio, la Panadería Dulcesa por muchos años se ha caracterizado por proporcionar a la ciudadanía productos de calidad en aroma, sabor y sobre todo textura, sin embargo, esta se ve afectada debido a problemas internos que acontecen en el área de producción.

Si bien es cierto, las empresas sin importar su dimensión o al sector al que pertenezcan deben estructurar procesos administrativos como planificación, organización, dirección y control que permitan el mejor manejo de las áreas que conforman la empresa. Los elementos del proceso administrativos comprenden planeación organización dirección y control y no interactúan de manera separada sino por lo contrario, elementos actúan de manera conjunta. (Chiavenato, 2001).

Según (Luna, 2015) “El proceso administrativo es el conjunto de etapas o fases sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, misma que se interrelacionan y forman un proceso integral”. (p.36), por otra parte Dentro de un proceso administrativo se realiza una serie de actividades necesarias para el logro de objetivos: primero se fijan, delimitan recursos, coordinan actividades y se verifica el cumplimiento de objetivos.(Blandez, 2014).

De acuerdo al criterio de Chiavenato (2001), Luna (2015) y Blandez (2014) coinciden que la administración se encuentra conformada por un conjunto de fases o procesos necesarios que permiten la consecución de objetivos estos comprenden la planeación, organización, dirección y control; la Panadería Dulcesa necesita mejorar todos los procesos inicialmente administrativos, es decir, no se pone en práctica cada una de las fases y por ende

no se sigue estrategias entorno a los elementos administrativos para dar solución , esta se realiza de forma empírica y de acuerdo a la experiencia adquirida con los años por parte del propietario, se ve reflejado prioritariamente en la parte contable puesto que el local posee números rojos, es decir, mayor cantidad de egresos que ingresos a pesar de que las ventas comprenden un volumen considerable a aproximadamente de \$300,00 al día, que bien pudiesen sostener el negocio, el propietario cumple el rol de administrador, sin embargo, su desconocimiento de los procesos lo lleva cometer errores que repercuten en la adquisición de materia prima puesto que muchos de los proveedores se niegan a otorgarle crédito por las altas sumas de deudas que este tiene, las ventas en ciertos meses suelen ser superior a lo esperado, estos suelen ser destinados a cubrir gastos personal innecesarios del administrador.

Por otra parte, se puede identificar que los problemas comprenden el área de producción siendo esta de vital importancia, de acuerdo a Cuatrecasas (2012) “La producción consistirá en efectuar las operaciones que requieren producto, lo que a su vez supondrá llevar a cabo los procesos productivos correspondientes, integrados por actividades”. (p.47).

Según Irarrázaval (2018) “La función de producción es la relación entre la cantidad de insumos utilizada para producir un bien y la cantidad producida del mismo”. (p.41).

Producir consiste en efectuar procesos que permitan la elaboración de un producto a través de recursos sean estos humanos, materiales y maquinarias, la producción es una de las áreas de mayor importancia en la panadería Dulcesa debido a que es en ella donde se elaboran los panes y postres que en lo posterior se comercializan; estos procesos inicialmente comprendían: el contacto de proveedores, realización de pedido de materia prima, transportación por parte de los proveedores de la materia prima, llegada de los insumos al local, almacenamiento de la mercadería y finaliza en el procesamiento de la materia prima.

Estos procesos han sido cambiantes debido a los inconvenientes con los proveedores, de acuerdo a Torres (2014) menciona la selección de un proveedor depende de la decisión que tomó el propietario de un pequeño comercio en función a factores como economía, efectivo, experiencia, garantía, calidad y seriedad en el plazo de entrega.

En los últimos meses estos procesos se han visto afectados puesto que la deuda con los proveedores habituales asciende de tal modo que se niegan a abastecer de materia prima a la panadería y como una alternativa de solución el propietario- administrador por no liquidar la deuda prefiere adquirir los insumos en supermercados mayoristas de la ciudad, carga y traslada él mismo, el producto hasta el almacenamiento y procesamiento.

Por otra parte el propietario administrador (*Ilustración 5*) de la panadería hace referencia a que intenta dar soluciones a problemáticas como la carencia de insumo debido a la falta de proveedores, acudiendo hasta los locales comerciales de la ciudad de Babahoyo para la adquisición de insumos incluso desarrolla actividades como la carga y transportación de productos con la finalidad de no incurrir en gastos innecesarios.

La selección de personal permite a las empresas elegir a la persona idónea para llenar el puesto vacante, de acuerdo a Gómez *et al.* (2008) Establece que la selección es considerada como un proceso de toma de decisiones para contratar a un candidato, este puesto requiere de características necesarias para ejecutar el trabajo con éxito y valorar a cada candidato de acuerdo a las características necesarias. Por otra parte Fernández (2017) "Es el proceso de determinar cuál de entre los solicitantes empleos son los que mejor cumplen los requisitos del puesto". (p.41).

De acuerdo al autor Gómez *et al.* (2008) y Fernández (2017) coinciden en que el proceso de selección, es el proceso que sigue con la finalidad de elegir y contratar a la persona idónea para que cubra un puesto vacante. En la panadería Dulcesa se realiza el proceso de selección de personal inadecuado puesto que se realiza la contratación de personas que no cuentan con los conocimientos necesarios en panificación, con la finalidad de realizar pagos por remuneración menor a lo que establece la ley, para economizar y no invertir en mano de obra calificada, por lo común suelen ser adolescentes en busca de empleo, a los que les cancela un estimado de \$5,00 a \$6,00 al día a pesar de la larga jornada de trabajo, con el argumento de que son aprendiz en la producción de panes; esto trae consigo inconvenientes para el personal que cuenta con experiencia debido al tiempo que poseen desarrollando las actividades puesto que son ellos los encargados de enseñar a los nuevos ingresos el oficio.

por otro lado requiere de tiempo para que estos se adapten al ritmo de trabajo, el horario, las altas temperaturas en el área, y el uso de la materia prima necesaria, por ende hasta que este tenga la práctica necesaria tienden a generar un producto que se aleja a los estándares de calidad a los que se acostumbraron los clientes desde la apertura del local, otros de los inconvenientes que suelen existir entorno a los clientes es el tiempo que este debe esperar para la adquisición del producto siendo este un factor para que el cliente se canse de esperar y acuda a la competencia, esto acontece por la impuntualidad del encargado de los hornos.

Además del tiempo que se demora los panaderos aprendiz en la elaboración del producto un tiempo estimado que se toma un panadero profesional es de dos horas mientras que en el caso de la panadería Dulcesa 2 comprende alrededor de tres a cuatro horas. A esto se suma que la modalidad de trabajo es de forma eventual sin contrato de trabajo; en la

actualidad el área de producción se encuentra conformado por tres personas, el propietario y dos son aprendiz en panificación.

La encuesta aplicada a los empleados de la panadería Dulcesa 2 hace referencia en cuanto al conocimiento que tiene el personal para desarrollar sus actividades mencionan no encontrarse capacitado para el desarrollo de las actividades, sin embargo, este conocimiento se adquirido con el tiempo.

La seguridad en el trabajo es un factor esencial que garantiza al trabajador su bienestar e incluso se atribuye esta sensación a un mejor desempeño en sus actividades cotidianas, así como lo menciona Mondy (2011) La seguridad consiste en proteger a los empleados de posibles lesiones causadas por accidentes en el área de trabajo. Desde el criterio de Vallejo (2016) La seguridad laboral comprende la prevención de accidentes prevención de incendios y prevención de robos, son considerados factores de importancia para precautelar la seguridad en una empresa o negocio.

La seguridad en el trabajo no comprende solo el tema de otorgar las protecciones necesarias para evitar posibles accidentes sino también realizar capacitaciones que generen conocimiento con respecto a la manipulación de maquinarias y herramientas; para el desarrollo de las actividades de panificador se utiliza la fuerza física en muchas ocasiones, debido al peso de la masa al alzarla o desplazarla de un lugar a otro, ocasiona lesiones en la columna de los trabajadores por no contar con fajas protectoras para realizar fuerza o máquinas precisas para desarrollar esta tarea, en varias ocasiones el personal de venta ha sufrido cortaduras, quemaduras, graves en los brazos, o lesiones por fuerza física en el

personal de elaboración del pan y aunque las lesiones hayan sido grave, el personal debe de seguir trabajando.

Las medidas de seguridad y protección de acuerdo a Caldas *et al.* (2018):

- Los locales deben tener 3 metros de altura como mínimo, salvo en las oficinas, en las que se permiten 2.5 m.
- Cada trabajador debe disponer de un espacio de trabajo de 2 metros cuadrados de superficie y 10 m cúbicos de volumen. (p.24).

Los espacios de trabajo para el desarrollo de las funciones es un tema de vital importancia con la finalidad de prevenir cualquier tipo de inconveniente que atente contra la salud de los trabajadores, de acuerdo a Caldas *at el.* (2018) menciona que como medida preventiva las empresas deben cumplir con medidas específicas de acuerdo a las áreas de trabajo en las que se desarrollan, en la Panadería Dulcesa 2, el espacio y distancia en que se encuentra ubicado el horno y tanque de gas, en la parte frontal del horno se encuentra las vitrinas y en varias ocasiones el personal de venta se ha quemado partes pequeñas del brazo debido a que al hornear el pan la puerta debe ser abierta por varias ocasiones y las latas debido al grado en el que esta la llama por movimientos rápidos al atender al cliente ocasionan quemaduras.

Existe quejas al momento de hablar de seguridad, ninguno de los trabajadores cuenta con la seguridad laboral debida que afecta a su desempeño, el área de producción se encuentra detrás del horno, el mismo que no se le realiza mantenimiento, por lo cual las llamas salen por la parte posterior del horno generando mucho temor en los colaboradores debido a que el horno cuenta con una manguera en la parte posterior donde circula el gas para su funcionamiento, el tanque de gas no se encuentra distancia prudencial que genera

preocupación, para el departamento de venta quienes están ubicados en la parte delantera del horno también presenta inconvenientes, debido a que el espacio es muy estrecho y al momento de abrir o cerrar la puerta del horno y chocar con las perchas, la corriente del horno pasa a las perchas y al momento de vender los panes si el brazo topa la lata que esta sobre la percha, pasa corriente aparte de sufrir quemaduras con la puerta.

La panadería Dulcesa 2 comprende alrededor de 3,5m de largo y 5 de ancho distribuidos de la siguiente manera:

- Baño 1,20m x 1,50
- Mezcladora 1m x 1m
- Almacenaje de materia prima 1m x 2,50m
- Percha 1,40m x 1m
- Horno 1,10m x 1,50m
- Maquina batidora 1,10m x 70cm
- Mesa de amasar 1,20m x 1m
- Mesa de amasar central 1,20m x 2m
- Cocina industrial 60cm x 1m
- cocina 1,60m x 60cm

Esta se encuentra considerado como un local con espacios reducido debido a la dimensión de las máquinas que este posee, que los espacios para moverse son estrechos, por ende, existen accidentes por la manipulación de latas de horneado de panes. El propietario está consciente que las dimensiones del local no permiten la correcta distribución del espacio para la ubicación de las máquinas, sin embargo, suele recomendar a sus trabajadores ciertas técnicas con la finalidad de dominar el espacio a disposición.

De acuerdo a la encuesta los empleados (*Ilustración 3*) sienten temor en el desarrollo de las actividades puesto que la empresa no cuenta con protocolos de seguridad, que permiten el desarrollo de las actividades con normalidad, pues hay que estar consciente que para la elaboración de pan es necesario el manejo de charolas, latas y demás implementos que suelen estar en contacto directo con la calor y mucho de los accidentes suelen ser quemaduras y a pesar de esto deben seguir desarrollando las actividades que les han sido designadas.

La seguridad es un tema de gran importancia debido a que es un factor que incide en el desarrollo de las actividades de forma psicológica sus colaboradores por el miedo a que les suceda algo como sufrir alguna lesión de gravedad que influye en el trabajo eficiente y eficaz dentro del local. En un sin número de veces los colaboradores temen por su salud al descargar la mercadería del camión, en el momento que llegan los proveedores.

La calidad de los productos es uno de los reflejos de insumos adecuados, personal calificado, herramientas y maquinarias en óptimas condiciones, de acuerdo a Luque (2014) menciona que el mantenimiento de maquinarias permite prevenir accidentes y lesiones en el área de trabajo, su principal función comprende mantener maquinarias, herramientas, equipos de trabajo en óptimas condiciones, evita riesgos y genera seguridad en el trabajo.

El mantenimiento de maquinarias es un factor de importancia que comprende mantener el artefacto en buenas condiciones con la finalidad de evitar riesgos laborales y afectar a la calidad del producto, mientras tanto en la panadería no se da un mantenimiento cada cierto tiempo a las maquinarias, herramientas y equipos que se utilizan para el desarrollo de las actividades de producción, es evidente que la falta de mantenimiento ha generado el deterioro de las mismas que desencadenan la realización del producto de forma manual a esto

se suma que existen limitantes de utensilios que retrasan los procesos de producción, puesto que no cuenta con suficientes latas (superficie para hornear y elaborar el pan) para la producción de suficiente de panes que abastezcan la demanda de clientes, teniendo en cuenta este inconveniente los panificadores debe hornear por partes el pan, es decir, una vez que se encuentra listo una cierta cantidad de panes, se debe dar limpieza a la lata para amasar nueva y seguir los procesos de horneado.

Existen dos maquinarias dentro de la panadería que son piezas clave para la elaboración del pan; la mezcladora y el horno eléctrico, estas deben estar en óptimas condiciones y mantenimiento constantemente, no obstante, el horno se encuentra en mal estado la parte posterior del horno las llamas sobresalen del límite establecido, que ocasiona problema con las maquinarias de plásticos que se encuentran cerca, véase, (*Ilustración 1*), mientras que la mezcladora se encuentran en mal estado (*Ilustración 2*) esta funciona mediante el uso de la fuerza como estímulo para que inicie el proceso de mezclado, además de que en la parte posterior se puede visualizar exceso de polvo y demás materiales en descomposición que son usados para la elaboración del pan, en un costado falta la parte que cubre el motor y cableado, estos se encuentran a la intemperie muchos de los cables han sido dilapidados por roedores causando que la máquina no funcione con normalidad, por tanto el trabajo de mezclado sin ayuda de la máquina realizando un mayor esfuerzo físico y requiere de un tiempo mayor para la elaboración, puesto que la principal función para el uso de la mezcladora la optimización de tiempos, cabe recalcar que se han hecho reparaciones rápidas de este artefacto más una revisión completa de especialistas.

Por otra parte los trabajadores a través de la encuesta (*Ilustración 4*) mencionan que los equipos maquinarias y herramientas no se encuentran en buen estado, es decir, muchos de

ellos poseen averías, otros atentan contra su propia integridad esto se debe a la falta de mantenimiento en hornos, mezcladoras, utensilios y demás implementos que utilizan para la producción de panes. Este tipo de inconvenientes genera que el rendimiento de la panadería sea considerado como regular- malo puesto que necesita mucho más horas de las estimadas para tener el producto a disposición de la clientela.

El área de venta no cuenta con las pinzas para coger pan, sino que toman fundas plásticas para despachar los panes por lo cual cuando el pan está caliente sufren quemaduras en las manos, no cuentan con suficientes moldes para poder exhibir los dulces en vitrinas. El área de producción cuenta con una unidad de material para trabajar, siendo este como: espátulas, batidoras, amasador para la elaboración de la masa del pan, siendo dos trabajadores como mínimos que hacen pan al mismo tiempo.

Los trabajadores manifiestan que la razón por la que se arriesgan a quemaduras o accidentes laborales, es debido a que necesitan el empleo y la remuneración que esta trae consigo, a pesar de que esta no sea la adecuada. Los trabajadores tienen acceso al propietario es decir conversan con respecto a las anomalías existentes, es más suele escuchar sugerencia, sin embargo, no le da solución a aquellos requerimientos que requieren de atención inmediata, para seguir siendo pioneros en la comercialización de panes en el sector La Ventura de la ciudad de Babahoyo

Conclusión

Se puede concluir que después de finalizar la investigación, se determinó las causas y efectos de los problemas que afectan los procesos de producción y tienen repercusiones en la calidad del producto que se brinda a la comunidad, mediante la descripción se pudo conocer que:

- Existen inconvenientes originados en el área de producción, uno de los principales errores es no contar con un personal 100% calificado, tanto para vender como para la producción y elaboración de los panes. No contar con un proveedor que abastezca de productos a tiempo genera pérdida de tiempo y dinero. Si estas falencias no son corregidas a tiempo en cada proceso o no son mejoradas es posible que la competencia absorba todos los clientes que han preferido por años a esta panadería debido a la calidad de sus panes.
- El hecho de no invertir en maquinarias y todos los recursos que debe tener una panadería para que los procesos de preparación sean óptimos, sin desperdicio de materiales deja una grande cantidad de demanda que no es satisfecha. La inversión en materiales, el mantenimiento de máquinas son inversiones necesarias que se deben realizar en su debido periodo para que los procesos de producción sigan el rumbo adecuado.
- La revisión de la bibliografía necesaria permitió argumentar cada uno de los términos necesario para constatar la existencia de problemas contractado con los procesos y gestiones adecuadas desde la perspectiva de autores, investigador, los empleados y el propietario administrador, considerando que la investigación debe ser el punto de partida para dar las correcciones necesarias a tales inconvenientes que generan productos que no se apegan a las normas de calidad establecidas para los productos alimenticios de primera necesidad.

Bibliografía

- Alcalde, S. M. (2019). *Calidad: Fundamentos, herramientas y gestión de la calidad para pymes*. Madrid: Paraninfo editorial.
- Alfaro, C. D. (2015). *Administración del personal*. México: Red Tercer Milenio.
- Blandez, R. d. (2014). *Proceso administrativo*. México: Editorial digital Unid.
- Caldas, B., Castellanos, N. A., & Hidalgo, O. (2018). *Prevención de riesgos laborales*. Madrid: Editex editorial.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración: proceso administrativo*. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Cuatrecasas, A. (2012). *La producción: procesos. Relación entre producto y proceso*. Madrid: Editorial Díaz de Santos.
- Deming, W. (1900). *Fuera de Crisis*. Estados Unidos.
- E.W.Deming. (1988). *Just Time*.
- Fernández, L. (2017). *Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos.UF0345*. La Rioja: Editorial tutor formación.
- Físico, M. d. (2016). *Economía de la empresa*. Madrid: Editex.
- Gómez, M. L., Balkin, D., & Cardy, R. (2008). *Gestión de recursos humanos*. Madrid: Pearson editorial.
- Idalberto Chiavenato. (2015). *Administracion de Recursos Humanos, Pag. 280*. Mexico: McGrawHill.
- Idalberto Chiavenato. (2015). *ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS, Pag. 281*. Mexco: McGrawHill.
- Idalberto Chiavenato. (2015). *ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS, Pag. 281*. MEXICO: McGrawHill.

- Irrarázaval, L. (2018). *Curso de introducción a la economía*. Chile: Universidad de San Sebastián.
- Ishikawa, K. (1957). *Que es control de calidad*.
- Lacalle, G. G. (2018). *Operaciones administrativas de compraventa*. España: Editex.
- Luna, G. (2015). *Proceso administrativo*. México: Grupo editorial patria.
- Luque, R. F. (2014). *Máquinas, herramientas y materiales de procesos básicos de fabricación*. Málaga: ic editorial.
- Luz Vallejo. (2016). *GESTION DEL TALENTO HUMANO*. Riobamba, Ecuador: Aval Epoch.
- Luz Vallejo. (2016). *GESTION DEL TALENTO HUMANO, Pag. 212*. Riobamba, Ecuador: Aval Epoch.
- Melida Del Carmen Alfaro. (2015). *ADMINISTRACION DE PERSONAL*. Estado de Mexico: Red Tercer Milenio.
- Mélida Del Carmen Alfaro. (2015). *ADMINISTRACION DE PERSONAL*. Estado de Mexico: Red Tercer Milenio.
- Melida del Carmen, A. (2015). *ADMINISTRACION DE PERSONAL*. Estado de Mexico: Red Tercer Milenio.
- Mondy, W. (2011). *Administración de recursos humanos*. Estados Unidos: Pearson.
- NC/ISO. (2005). *ISO 9000*. Ginebra.
- Paredes, R. J. (2001). *Planificación y control de la producción*. Cuenca: IDIUC, Instituto de Investigaciones, Universidad de Cuenca.
- Rosby. (1996).
- Torres, R. (2014). *MF2196_2: gestión de compras en el pequeño comercio*. Málaga: Ic editorial.

Vallejo, C. (2016). *Gestión del talento humano*. Riobamba: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Wayne Mondy. (2011). *ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS, Pag. 340.*

ESTADOS UNIDOS: PEARSON.

Wayne Mondy. (2011). *ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS, Pag. 342.* Estados

Unidos : PEARSON.

ANEXOS

Anexo 1 Fotografías (evidencias)



Ilustración 1 Hornos en mal estado
Fuente: Fotografía tomada por el autor.



Ilustración 2 Mezcladoras en mal estado
Fuente: Fotografía tomada por el autor



Ilustración 3 Encuesta a los empleados
Fuente: Fotografía tomada por el autor.



Ilustración 4 Encuesta a los empleado
Fuente: Fotografía tomada por el autor



Ilustración 5 entrevista a propietario
Fuente: Fotografía tomada por el autor

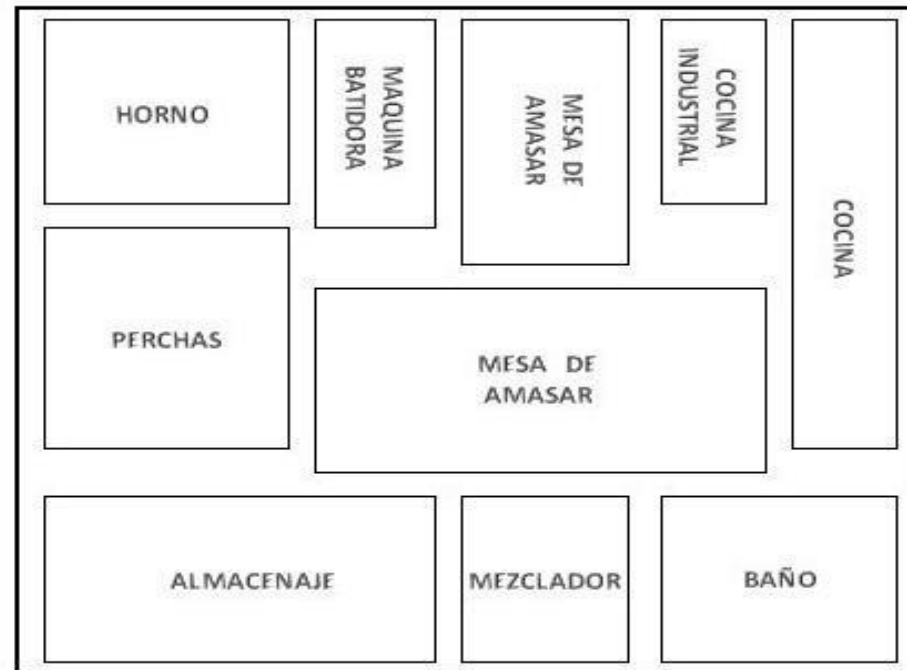


Ilustración 6 Distribución de espacios

Fuente: Fotografía tomada por el autor

Anexo 2 Cuestionario de Encuesta



UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E
INFORMÁTICA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL



Encuestados: colaboradores de La Panadería Dulcesa 2.

1. ¿Se considera usted capacitado para desarrollar las actividades labores que se le han designado?

SI NO

2. ¿Considera Ud. que las maquinarias de trabajo en buen estado con el mantenimiento adecuado?

SI NO

3. ¿Cuenta usted con los materiales de trabajo complementarios como latas, perchas, vitrinas, pinzas, entre otros, para buen desarrollo de su trabajo?

SI NO

4. ¿Cómo considera usted su rendimiento dentro de la panadería?

Excelente	<input type="checkbox"/>	Regular	<input type="checkbox"/>
Muy Bueno	<input type="checkbox"/>	Malo	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>		

5. ¿La materia prima llegan a tiempo para desarrollar las actividades con normalidad?

SI NO

6. ¿Con qué frecuencia llega mercadería a local?

Todos los días	<input type="checkbox"/>	Rara Vez	<input type="checkbox"/>
Con Frecuencia	<input type="checkbox"/>	Nunca	<input type="checkbox"/>

7. ¿Cómo considera usted la atención al cliente?

Excelente

Buena

Muy buena

Regular

Malo

8. ¿Cómo considera usted que es la seguridad dentro de la panadería?

Excelente

Regular

Muy buena

Mala

Buena

9. ¿La empresa sigue protocolos de seguridad a sus colaboradores?

SI

NO

9. ¿Considera usted que el producto que la empresa comercializa se apega a las normas de calidad?

SI

NO

Anexo 3 Entrevista



UNIVERSIDAD TECNICA DE BABAHOYO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E
INFORMATICA
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL



Entrevistado: Propietario - Administrador de La Panadería Dulcesa 2

- 1) ¿Cómo considera usted el desarrollo laboral de sus colaboradores?
- 2) ¿Cuenta usted con los proveedores suficientes de la materia prima para la elaboración del pan?
- 3) ¿Cuenta usted con los materiales de trabajo necesario para que sus colaboradores puedan realizar sus labores con normalidad?
- 4) ¿Cuenta usted con la maquinaria de trabajo en buen estado?
- 5) ¿Cómo considera usted la seguridad dentro del local?
- 6) ¿Cómo ve usted la adquisición de instrumentos de seguridad?
- 7) ¿Cómo se gestiona los accidentes que suelen suceder en el local?
- 8) ¿Cómo considera usted la atención al cliente de parte de sus colaboradores

Anexo 4 Respuesta a encuesta

Pregunta 1: ¿Se considera Ud. capacitado para desarrollar las actividades labores que se le han designado?

Tabla 1 Capacitación de personal

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	1	14%
NO	6	86%
TOTAL	7	100%

Elaboración del autor

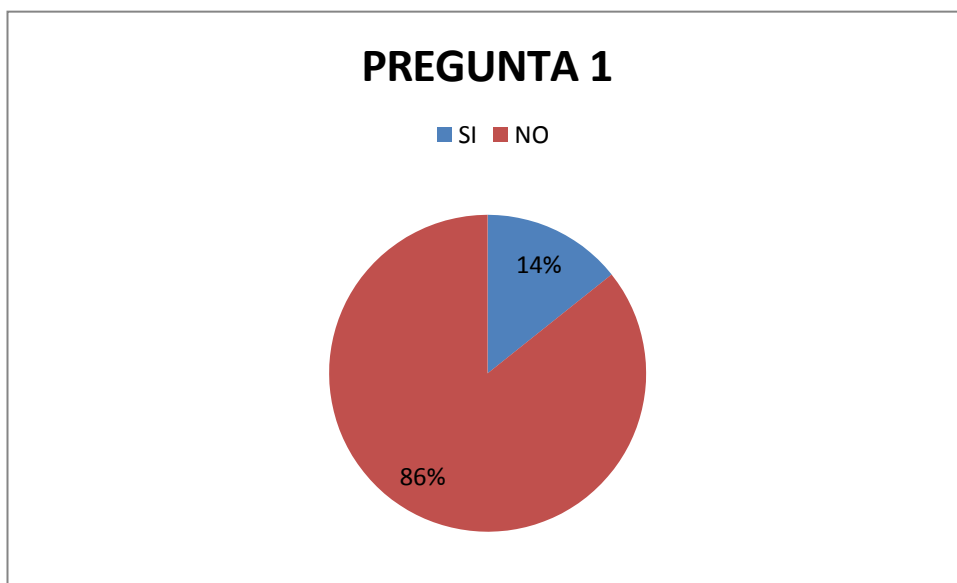


Gráfico 1 Capacitación de personal

Fuente: Elaboración del autor

Análisis:

De acuerdo a la encuesta aplicada a los trabajadores y demás personal el 86% mencionan que al ingresar al puesto de trabajo no poseían los conocimientos necesarios, sin embargo, estos han ido aprendiendo con el paso de los días, mientras que el 14% piensa que si estaban aptos para cubrir el trabajo.

Pregunta 2: ¿Considera Ud. que las maquinarias de trabajo en buen estado con el mantenimiento adecuado?

Tabla 2 Estado de maquinarias

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	2	29%
NO	5	71%
TOTAL	7	100%

Fuente: Elaboración del autor

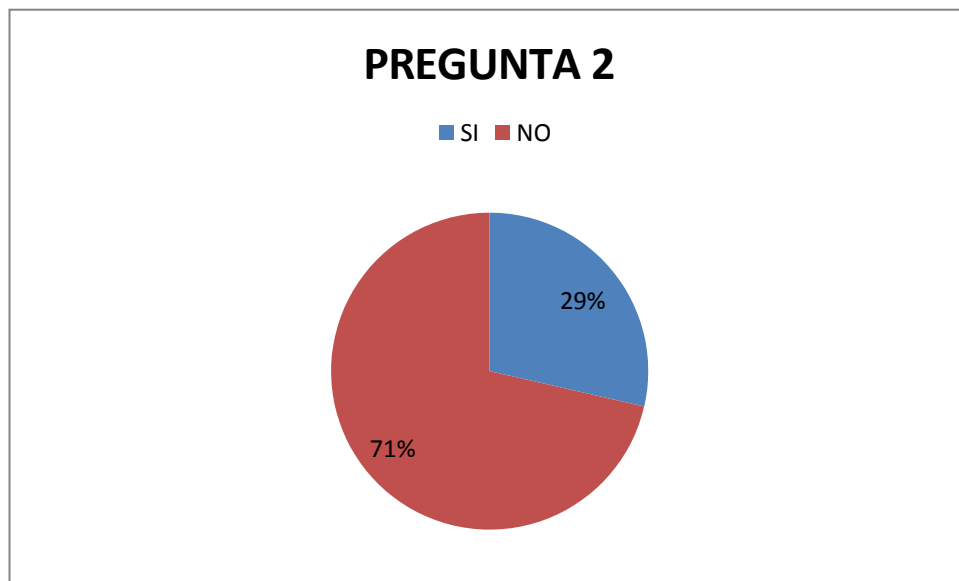


Gráfico 2 Estado de Maquinarias

Fuente: Elaboración del autor

Análisis:

El 71% de los encuestados establecer que las maquinarias, herramientas e implementos no se encuentran en buen estado y el 29% menciona que si sirven para el desarrollo de las actividades cotidianas.

Pregunta 8: ¿Cómo considera usted que es la seguridad dentro de la panadería?

Tabla 3 Calificación de seguridad

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
Excelente	0	0%
Muy bueno	0	0%
Bueno	1	14%
Regular	2	29%
Malo	4	57%
TOTAL	7	100%

Fuente: Elaboración del autor

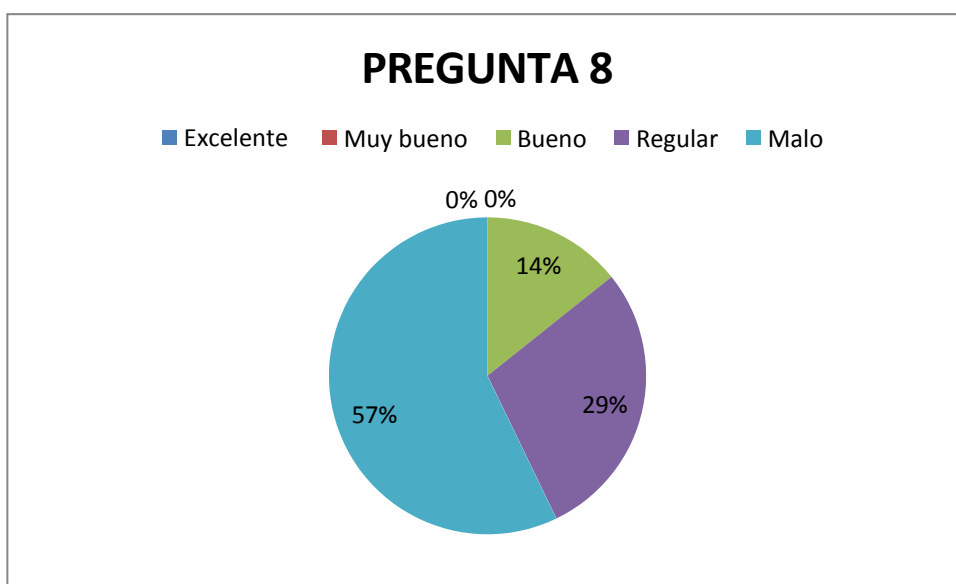


Gráfico 3 Calificación de seguridad

Fuente: Elaboración del autor

Análisis:

La encuesta aplicada refleja que el 57% califican la seguridad laboral dentro de la panadería como mala, el 29% como regular y el 14% como buena, confirmando que se encuentran en riesgo constantemente en el desarrollo de las actividades.

Pregunta 9: ¿La empresa sigue protocolos de seguridad a sus colaboradores?

Tabla 4 Existen protocolos de seguridad

ALTERNATIVA	RESPUESTA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	7	100%
TOTAL	7	100%

Fuente: Elaboración del autor



Gráfico 4 Existen protocolos de seguridad

Fuente: Elaboración del autor

Análisis:

De acuerdo a las encuestas realizadas el 100% manifiestan que la empresa no cuenta con protocolos de seguridad