



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

OPTIMIZACION DEL PROCESO DE  
PRODUCCION PARA DISMINUIR LOS COSTOS  
EN EL AREA DE PANADERIA DE LA EMPRESA  
SUDICO ALIMENTOS, C.A.

Autor:

José Alejandro Machado Simoes

CI: 25.579.168



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**OPTIMIZACION DEL PROCESO DE PRODUCCION PARA DISMINUIR  
LOS COSTOS EN EL AREA DE PANADERIA DE LA EMPRESA SUDICO  
ALIMENTOS, C.A**

Trabajo de Grado para optar al Título de:  
Licenciado en Administración de Empresas

**Autor:**

José Machado

CI: 25.579.168

Tutor: Licda. Miriam Morales

San Diego, Febrero de 2018

### **ACEPTACIÓN DEL TUTOR**

Quien suscribe, Miriam Morales, portador(a) de la cédula de identidad N° 8.734.371, en mi carácter de tutor del **trabajo de grado** presentado por el ciudadano José Machado portador de la cédula de identidad N° 25.579.168, titulado **OPTIMIZACION DEL PROCESO DE PRODUCCION PARA DISMINUIR LOS COSTOS EN EL AREA DE PANADERIA DE LA EMPRESA SUDICO ALIMENTOS, C.A.**, presentado como requisito parcial para optar al título de Administrador De Empresas considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los 25 días del mes de julio del año dos mil dieciocho.

Miriam Morales

CI: 8.734.371

## INDICE

### CONTENIDO

#### PP

INDICE DE CUADROS.....	VI
INDICE DE GRAFICOS.....	VII
RESUMEN INFORMATIVO.....	VIII
INTRODUCCION.....	1

#### CAPITULO

I	EL	
	PROBLEMA.....	3
	1.1 Planteamiento del problema.....	3
	1.2 Formulación del problema.....	5
	1.3 Objetivos de la investigación.....	5
	1.3.1 Objetivo General.....	5
	1.3.2 Objetivos específicos.....	5
	1.4 Justificación.....	6
II	MARCO TEORICO.....	8
	2.1 Antecedentes de la Investigación.....	8
	2.2 Bases Teórica .....	11
	2.2.1 Procesos de producción.....	11
	2.2.2 Costos.....	12
	2.3 Definición de términos básicos.....	13
III	MARCO METODOLOGICO .....	14
	3.1 Tipo y nivel de la investigación.....	15
	3.2 Fases Metodológicas.....	16
	3.2.1 Fase I.....	16
	3.2.2 Fase II.....	18
	3.2.3 Fase III .....	19

IV	RESULTADOS .....	21
	4.1 Análisis y presentación de los resultados .....	21
	4.2 Análisis del cuestionario .....	22
	4.3 Análisis de la matriz FODA .....	34
	4.4 Análisis de la propuesta .....	36
V	LA PROPUESTA .....	37
	5.1 Presentación de la propuesta .....	37
	5.2 Objetivos de la propuesta .....	38
	5.2.1 Objetivo general de la propuesta.....	38
	5.2.2 Objetivos específicos de la propuesta .....	38
	5.3 Justificación de la propuesta .....	39
	5.4 Factibilidad de la propuesta .....	39
	5.4.1 Factibilidad Operativa .....	39
	5.4.2 Factibilidad Técnica .....	39
	5.4.3 Factibilidad Económica .....	40
	5.5 Desarrollo de la propuesta.....	40
	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>56</b>
	<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>58</b>
	<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>59</b>
	<b>ANEXOS .....</b>	<b>60</b>

**LISTA DE CUADROS**  
**CONTENIDO**

**CUADRO**

**PP**

1	Conocimiento de los procesos empleados en el departamento .....	23
2	Conformidad con el trabajo .....	24
3	Importancia del empleo de recetas .....	25
4	Conocimientos de insumos utilizados en el departamento .....	26
5	Recepción de entrenamiento en el área de panadería .....	27
6	Conocimiento de funciones, actividades y responsabilidades .....	28
7	Comodidad al momento de medir y pesar insumos .....	29
8	Proceso de inducción .....	30
9	Conocimientos básicos en el área de panadería .....	31
10	Capacitación en el área de panadería .....	32
11	Disposición de cambio .....	33
12	Matriz FODA .....	34
13	Cruces de estrategias matriz FODA .....	35
14	Cronograma de capacitación .....	48
15	Costo de aplicación .....	49

**LISTA DE GRAFICOS**  
**CONTENIDO**

**CUADRO**

**PP**

1	Conocimiento de los procesos empleados en el departamento.....	23
2	Conformidad con el trabajo .....	24
3	Importancia del empleo de recetas .....	25
4	Conocimientos de insumos utilizados en el departamento .....	26
5	Recepción de entrenamiento en el área de panadería .....	27
6	Conocimiento de funciones, actividades y responsabilidades .....	28
7	Comodidad al momento de medir y pesar insumos .....	29
8	Proceso de inducción .....	30
9	Conocimientos básicos en el área de panadería .....	31
10	Capacitación en el área de panadería .....	32
11	Disposición de cambio .....	33



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA**  
**UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ**  
**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**  
**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN PARA DISMINUIR  
LOS COSTOS EN EL ÁREA DE PANADERÍA DE LA EMPRESA SUDICO  
ALIMENTOS, C.A.**

Fecha: Julio de 2018

**Autor:** José Machado  
CI: 25.579.168

**Tutor:** Licda. Miriam Morales

**RESUMEN INFORMATIVO**

La presente investigación tuvo como objetivo principal proponer cambios en el proceso de producción del departamento de panadería de la empresa Sudico Alimentos, C.A. con la finalidad de mejorar los procesos de producción del departamento y de esta forma disminuir al máximo los costos de producción del mismo. La investigación estará enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible con diseño de campo y documental a nivel descriptivo. La población estará conformada por cuatro (04) personas del departamento de panadería, involucradas en el proceso de elaboración de los productos realizados en el departamento, por lo que la muestra estará conformada por la misma población, ya que, los informantes seleccionados serán los indicados para suministrar la información requerida para la investigación. Por otro lado, las técnicas de recolección de datos aplicada será la encuesta a través del cuestionario, con preguntas dicotómicas cerradas, así como también la visualización directa a través de un cuadro de observación. Finalmente se expondrán los recursos a utilizar para el desarrollo de la propuesta que es optimizar los procesos de producción en el departamento de panadería con la finalidad disminuir los costos de producción del departamento.

**Descriptor:** Procesos, Producción, Costos

## INTRODUCCION

En la actualidad las empresas en Venezuela se enfrentan a una serie de cambios económicos, lo cual ha llevado a las organizaciones a adaptarse y evolucionar en cuanto a cómo se realizan los distintos procesos de producción para buscar un mayor aprovechamiento de los recursos y de este modo disminuir al máximo los costos en los que se incurren en cada departamento de la empresa, de manera tal que puedan posicionarse y mantenerse a lo largo del tiempo en un mercado donde la mejora continua es de vital importancia.

Actualmente la empresa Sudico Alimentos, C.A. se ve en la necesidad de realizar cambios en cuanto a sus procesos de producción en el área de panadería, debido a que se evidencian fallos en dichos procesos, lo cual genera que no se aprovechen de la mejor manera los recursos del departamento provocando de esta forma un incremento en los costos de producción del departamento. Es por ello que se plantea la necesidad de optimizar los procesos de producción en el área de panadería para poder alcanzar el objetivo de la compañía de disminuir los costos para obtener un mayor beneficio económico.

De acuerdo a lo antes expuesto, el presente trabajo de investigación está orientado a dar solución a la problemática existente en la empresa Sudico Alimentos, C.A, la cual requiere mejorar sus procesos de producción en el área de panadería, por lo que se proponen una serie de cambios que sirvan de guía al personal que labora en el departamento, que permitan el cumplimiento de las políticas y normas preestablecidas, mejorar su desempeño, desarrollar los procedimientos de manera eficiente y eficaz con la finalidad de cumplir con los planes y objetivos propuestos.

La investigación se estructura en cuatro capítulos que se encuentran conformados de la siguiente manera:

Capítulo I: conformado por el Planteamiento del Problema, el cual contiene y describe la situación actual de la empresa en estudio, seguidamente de la formulación del problema la cual servirá como interrogante principal para la investigación. A su vez es desarrollado el objetivo general y los objetivos específicos, los cuales se encargarán de indicar el destino trazado para la investigación; y por último la justificación de la investigación la cual consistirá en demostrar la importancia y alcance de la misma.

Capítulo II: el cual contiene el Marco Teórico de la investigación, se estructura en dos secciones, comenzando por los antecedentes de la investigación los cuales reflejan estudios previos relacionados con el problema planteado, y finalmente se desarrollan las bases teóricas las cuales comprenden el conjunto de conceptos dirigidos a explicar detalladamente a través de diferentes autores teorías que sustentan la investigación.

Capítulo III: Marco Metodológico, se establecen en función al tipo y diseño de investigación y de las fases de la investigación, el análisis empleado en este estudio para alcanzar el objetivo general.

Capítulo IV: se muestran los recursos requeridos para desarrollar el presente trabajo de investigación.

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **1.1 Planteamiento del Problema**

Actualmente las organizaciones se enfrentan a grandes competencias, debido al alto nivel competitivo existente en el mercado por lo cual se ven en la necesidad de evolucionar a diario para seguir siendo competitivos. Esto a su vez conlleva a que los procesos de producción que se llevan a cabo dentro de las empresas deben cumplir con los pasos adecuados para ser eficaces y eficientes, maximizando el uso de los recursos disponibles enfocando su desempeño en el cumplimiento de los objetivos planteados por la organización, lo que permitirá la evolución y la supervivencia de las organizaciones a través del tiempo, pues lo que se quiere es optimizar los procesos para que las necesidades que presente la empresa a mediano y largo plazo sean satisfechas.

En lo que se refiere a las organizaciones que hacen vida económica en el estado venezolano, se hace indispensable la mejora continua dentro de las mismas, por lo tanto la optimización de los procesos productivos que se llevan a cabo es de vital importancia para mantener la calidad y la eficacia esperada en cada uno de los departamentos de la empresa, ya que en una economía tan inestable el uso adecuado y oportuno de los recursos debe ser la prioridad organizacional, el uso de los procesos de producción adecuados forma parte fundamental para la disminución de costos, siendo una parte vital que determina el crecimiento y desarrollo de numerosas empresas en todo el mundo.

Llevar a cabo un correcto proceso productivo permite a la empresa disminuir los costos de producción en cada departamento lo que promueve la fijación de metas en términos de costos, siempre orientada a satisfacer las necesidades de cumplimiento con los clientes con respecto a la calidad de los productos que se realicen, a través de la selección de los procesos adecuados que le permitan realizar las actividades de manera óptima y aprovechando al máximo todos los recursos existentes en cada una de las áreas

En la actualidad las pequeñas, medianas y grandes empresas debido a la situación económica que se vive en Venezuela buscan reducir al máximo los costos, donde juegan un papel muy importantes los procesos de producción, debido a que al tener un proceso de producción eficiente donde se aprovechen todos los recursos al máximo, los costos indudablemente serán menores; por este motivo la empresa Sudico Alimentos, C.A., empresa encargada de la elaboración de todo tipo de productos de panadería y pastelería a nivel industrial, se ve en la necesidad de mejorar sus procesos de producción para disminuir los costos. En el departamento de panadería de esta empresa se notan una serie de dificultades en sus procesos, convirtiendo a este departamento en uno de los puntos críticos de la compañía.

Por lo antes expuesto, se hace indispensable optimizar los procesos de producción en el departamento de panadería de la empresa antes mencionada, los cuales presentan debilidades importantes, trayendo como consecuencia que no sea posible alcanzar los objetivos preestablecidos dentro del departamento, e imposibilitando la toma de decisiones que permitan la mejora en sus actividades, así como también detectar las posibles fallas ocasionadas durante los procesos.

La existencia de la problemática en el departamento de Panadería pone en riesgo de manera directa la capacidad de la empresa, para ofrecer bienes y servicios de calidad, por lo tanto, se hace necesario resaltar que, si esta situación continúa, la empresa puede presentar mayores dificultades no solo en los procesos internos, sino

también en los departamentos que se encuentran relacionados, los cuales dependen de un proceso de producción eficaz para cumplir con sus objetivos. Es importante señalar que si la problemática no es corregida a tiempo perjudicaría la competitividad de la empresa en el mercado y la posible pérdida de sus clientes, así mismo puede verse comprometida su rentabilidad y aún más grave, los objetivos organizacionales y económicos de la organización.

## **1.2 Formulación del Problema**

De acuerdo a lo anteriormente expuesto se plantea la siguiente interrogante: ¿Cómo incide el proceso de producción en los costos en el área de panadería de la empresa sudico alimentos, c.a?

## **1.3 Objetivos de la investigación**

### **1.3.1 Objetivo General**

Proponer una re-estructuración en el proceso productivo del departamento de panadería de la empresa Sudico Alimentos, c.a. para disminuir los costos.

### **1.3.2 Objetivos Específicos.**

- 1- Diagnosticar la situación actual en función al proceso productivo del departamento de panadería en la empresa Sudico Alimentos C.A.
- 2- Identificar las posibles mejoras en el proceso productivo del departamento de panadería de la empresa Sudico Alimentos C.A. para disminuir los costos.
- 3- Diseñar un plan de optimización del proceso de producción en el área de panadería de la empresa Sudico Alimentos C.A. para disminuir los costos.

#### **1.4 Justificación de la investigación.**

En la actualidad es indispensable que las organizaciones cuenten con instrumentos eficaces que les permitan establecer estrategias, a través de las cuales logren mantener a un nivel óptimo sus operaciones; así como también tener control sobre los procesos que garantizan que se están cumpliendo los objetivos organizacionales propuestos.

La relevancia de esta investigación radica en el hecho de que le permitirá a la Empresa Sudico Alimentos, C.A., corregir la problemática existente en el área de Panadería mediante la optimización de los procesos de producción del departamentos, que serán propuestas en esta investigación y que hasta ahora no han sido utilizados por la empresa. Estos cambios en los procesos le permitirá a la empresa impulsar la eficiencia, eficacia y productividad del área estudiada, identificar las oportunidades de mejoramiento de las mismas, establecer un mayor control dentro del departamento, reorientar las políticas y estrategias con respecto a la gestión de la organización y por supuesto evaluar y visualizar periódicamente el comportamiento del área en cuestión con respecto al cumplimiento de sus objetivos propuestos.

Este estudio tendrá relevancia social, debido a que le proporcionara a la empresa Sudico Alimentos, C.A. una solución a los problemas existentes en el área de panadería ocasionados por fallas en el proceso de producción, por lo tanto mejorara la calidad y eficiencia del trabajo realizado en dicho departamento, dando la oportunidad de ofrecer un mejor producto al consumidor final y a su vez disminuir los costos del departamento.

Asimismo, tiene justificación profesional ya que los investigadores pudieron vincular la teoría con la práctica, proporcionando un escenario para afianzar y ampliar los conocimientos no sólo en los futuros Administradores de Empresas de la Universidad José Antonio Páez, sino que además esta investigación representa un

insumo para el desarrollo de otras investigaciones, de cualquier universidad; porque sirve como antecedente para profundizar en esta temática.

## CAPITULO II

### MARCO TEORICO

En este capítulo se analizan y exponen teorías, investigaciones, leyes y antecedentes consideradas válidas y confiables, en dónde se organiza y conceptualiza el estudio, Señala Tamayo y Tamayo (2000, p. 96) “El marco teórico nos amplía la descripción del problema. Integra la teoría con la investigación y sus relaciones mutuas.”

#### **2.1 Antecedentes de la investigación.**

Los antecedentes de un estudio conforman un aspecto de gran relevancia al momento de efectuar una investigación, ya que partiendo de los antecedentes se obtendrá soporte y referencia para considerar las variables en objeto de estudio y su relación con la investigación propuesta. Al respecto Arias (2006; p. 125), plantea que “Los antecedentes de la investigación se refieren a estudios previos relacionados con el problema planteado, es decir, investigaciones realizadas anteriormente, y que guardan vinculación con el objetivo de estudio”. Es así como queda claro el papel de los antecedentes como marco de guía para el estudio que se quiere realizar, los cuales se presentan a continuación

Escalona (2014) en su trabajo de grado titulado “**Estrategias administrativas para optimizar los procedimientos en la gestión y control del inventario de materia prima en la empresa Gabriel de Venezuela, C.A.**” para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas en la Universidad José Antonio Páez.

El objetivo planteado en esta investigación será el de proponer estrategias administrativas para optimizar los proceso en la gestión y control del inventario de materia prima en la empresa Gabriel de Venezuela, C.A, tomando en cuenta la

necesidad existente en la empresa de disminuir las fallas y los inconvenientes en el control de sus inventarios.

Al igual que la investigación en curso este autor realizó una investigación orientada en el marco metodológico como una investigación del tipo factible, donde se utilizaron encuestas para dar con las fallas a mejorar dentro de los procedimientos, además de la observación directa.

De igual manera el trabajo de grado presentado por Quintero (2013), titulado "**Plan de acción orientado a la optimización de los procesos operativos y administrativos del departamento de ventas del concesionario MG Motores de Valencia, C.A.**" para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas en la Universidad José Antonio Páez.

Esta investigación tuvo como objetivo el diseño de un plan de acción orientado a la optimización de los procesos operativos y administrativos dentro del departamento de ventas, debido a las notorias fallas encontradas en los procesos que utilizaba la empresa MG Motores de Valencia, C.A.

En cuanto a la metodología la investigación será de tipo factible apoyado en una investigación de campo, donde el tipo de muestra utilizado es una muestra aleatoria, que contó con un total de diez (10) personas que laboran en dicho departamento.

Su relación con la presente investigación es que propone estrategias para la gestión de compra, el cual puede surgir a través de la aplicación de la matriz DOFA utilizando la información recolectada.

También Maurera y Seidel (2013) en su trabajo de grado que lleva como título **Diseño de un modelo organizacional que optimice el desempeño del personal que labora en el área administrativa de la empresa L.A instalaciones, C.A.**, presentado en la universidad José Antonio Páez, para optar por el título de Administración de empresas. Los autores tomando un estudio previo de la situación, permitieron

evidenciar la calidad de servicio prestado por los empleados, ya que se constató que no existía políticas de ascenso, valoración de cargos, entre otros aspectos que han generado el desconocimiento del objetivo final de la empresa.

La investigación se realizó bajo la modalidad de proyecto factible apoyada en una investigación de campo, su población estuvo constituida por cinco (5) personas que cumplen funciones administrativas dentro de la empresa y la muestra fue el 100% de su población, fue utilizado un cuestionario como método de recolección de datos y la observación directa. Como conclusión los autores dieron a conocer los aspectos que integran el modelo organizacional adecuado que ayuda a la empresa a optimizar el desempeño de su personal.

Este trabajo aporta gran información a este estudio ya que se apoyara en la organización de la empresa Sudico Alimentos, C.A. mejorar la optimización de sus procesos operativos dentro del área de panadería.

Pantoja (2013) en su trabajo de pasantía que lleva como título "**Plan estratégico para la optimización del proceso de pago a acreedores en la gerencia de finanzas de la empresa petroquímica de Venezuela, C.A.**" para optar al título de Licenciado en Administración de Empresas en la Universidad José Antonio Páez.

Esta investigación tuvo como objetivo proponer un plan estratégico para la optimización del proceso de pago a acreedores de la empresa petroquímica de Venezuela, C.A. Tomando en cuenta los grandes cambios en la economía del país se genero la necesidad de optimizar los procesos al máximo para mejorar los procesos de pagos.

Por su parte D' Amelio (2010) en su informe de pasantía enfocado en la **Metodología para la medición de los resultados de los planes de adiestramiento, alineados con las necesidades de la fundación instituto carabobeño para la salud (INSALUD)**. Presentado ante la Universidad José Antonio Páez para optar por el título

de Licenciada en Relaciones Industriales, la metodología utilizada estuvo enmarcada bajo la modalidad de proyecto factible, con diseño de campo.

Esta investigación aborda el tema de la evaluación de los planes de adiestramiento como una herramienta fundamental para el incremento de la productividad de las organizaciones.

Es importante destacar que esta investigación cumple un papel importante, debido a que explica que la capacitación del personal no debe verse como un gasto más de la empresa, sino como un beneficio a corto plazo ya que es una fórmula que responde a las necesidades de la empresa para desarrollar sus recursos y mejorar la calidad en el ámbito laboral en general.

## **2.2 Bases Teóricas**

Con el objeto de lograr una visión clara de la investigación se hace necesario llevar a cabo una exhaustiva revisión de las teorías que se fundamentan en el trabajo, relacionadas al tema de estudio.

**2.2.1 Proceso de producción:** Un proceso de producción es el conjunto de actividades orientadas a la transformación de recursos o factores productivos en bienes y/o servicios. Según Fernández y Avella 2006

Es un conjunto de actividades mediante las cuales uno o varios factores productivos se transforman en productos. La transformación crea riqueza, es decir, añade valor a los componentes o inputs adquiridos por la empresa. El material comprado es más valioso y aumenta su potencialidad para satisfacer las necesidades de los clientes a medida que avanza a través del proceso de producción. Todos los procesos se componen de tareas, flujos y almacenamiento.

Mejia 2008, define proceso de producción de la siguiente manera:

El conjunto de acciones interrelacionadas que al ser ejecutadas permiten transformar materiales en objetos de mayor valor.

Es un proceso que opera de forma lineal y sistémica, donde existen unos elementos de entrada al inicio y otros de salida al final del proceso. Su finalidad es satisfacer las necesidades del mercado.

El proceso de producción implica la transformación de elementos a través de acciones inmediatas o mediatas. Las acciones inmediatas son las que se encargan de transformar la materia de forma que sea apta para el consumo inmediato.

**2.2.2 Optimización de procesos:** La optimización de proceso está asociada a procurar mejorar los procesos de trabajo y aumentar el rendimiento y la productividad. De allí que pueda referirse al tiempo empleado por los trabajadores para la ejecución de tareas específicas, o bien a métodos o técnicas específicos que permitan mayor fluidez en el trabajo, todo lo cual se traduciría en una mayor productividad, manteniendo elevados estándares de calidad.

**2.2.3 Costos:** El costo o coste es el gasto económico que representa la fabricación de un producto o la prestación de un servicio. Al determinar el costo de producción, se puede establecer el precio de venta al público del bien en cuestión (el precio al público es la suma del costo más el beneficio). Según Mankiw (2007)

El costo es la acumulación de los elementos necesarios para obtener los productos terminados, que según los requerimientos de análisis pueden ser identificados como materias primas, mano de obra y costos indirectos; o, según su comportamiento se los identifica como fijos, que no dependen del nivel de producción y que solo pueden eliminarse cerrando variables, que se generan con la producción. El costo total es el valor de mercado de los factores que utiliza una empresa en la producción.

### 2.3 Definición de Términos Básicos

**Producción:** Desde el punto de vista de la economía, la producción es la actividad que aporta valor agregado por creación y suministro de bienes y servicios, es decir, consiste en la creación de productos o servicios y, al mismo tiempo, la creación de valor.

**Procesos:** Un proceso puede informalmente entenderse como un programa en ejecución. Formalmente un proceso es "Una unidad de actividad que se caracteriza por la ejecución de una secuencia de instrucciones, un estado actual, y un conjunto de recursos del sistema asociados".

**Eficiencia:** Es el logro de las metas con la menor cantidad de recursos.

**Eficacia:** Está relacionada con el logro de los objetivos y resultados propuestos, es decir con la realización de actividades que permitan alcanzar las metas establecidas; es la medida en que alcanzamos el objetivo o resultado.

**Estrategias:** Conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin.

**Objetivos:** Un objetivo es el fin último al que se dirige una acción u operación. Es el resultado o sumatoria de una serie de metas y procesos.

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

En toda investigación se hace necesario que los hechos estudiados, los resultados obtenidos y las evidencias significativas encontradas en relación con el problema investigado, reúnan las condiciones de fiabilidad, objetividad y validez, para lo cual se requiere delimitar los procedimientos de orden metodológico, a través de los cuales se intenta dar respuesta a las interrogantes que son objeto de estudio en la investigación, de esta manera Balestrini (2002) afirma que:

El marco metodológico, es la instancia referida a los métodos, las diversas reglas, registros, técnicas y protocolos con los cuales una Técnica y su Método son capaces de calcular las magnitudes de lo real. De allí pues, que se deberán plantear el conjunto de operaciones técnicas que se incorporarán en el despliegue de la investigación en el proceso de la obtención de los datos. (p.126)

Basándonos en este concepto se considera de suma importancia el marco metodológico para el proyecto de investigación, ya que a través de métodos específicos que establecieron el cómo se realizó el estudio en cuestión, para poder describir y analizar a fondo el problema que se presenta. Partiendo de esto y una vez obtenidos los datos correspondientes a través de las técnicas y los procedimientos aplicados se pudo dar respuesta al problema planteado.

### **3.1. Tipo y nivel de la investigación.**

Es necesario señalar el Tipo y Nivel de la Investigación en estudio ya que de allí se obtuvo la información necesaria para conocer el nivel de análisis que se realizó y determinó el enfoque de la investigación.

De esta manera, Méndez (2012 p.228) señala que: “el Tipo de estudio se debe formular según el nivel de conocimiento científico (observación, descripción, explicación) al que espera llegar el investigador”. El tipo de investigación determinó los pasos a seguir durante el estudio, así como las técnicas y métodos que se emplearon en el mismo.

Atendiendo a la necesidad de dar respuesta a los objetivos de investigación; el presente estudio se desarrolló bajo la modalidad del Proyecto Factible el cual define Arias, (2006:134) como: “una propuesta de acción para resolver un problema práctico o satisfacer una necesidad. Es indispensable que dicha propuesta se acompañe de una investigación, que demuestre su factibilidad o posibilidad de realización” de esta forma se determinó que la presente investigación se apoyó en esta modalidad ya que pretende desarrollar una propuesta que permitan la optimización de los procesos de producción en el área de panadería de la empresa Sudico Alimentos, C.A.

De igual manera esta investigación se sustentó Bajo el esquema de investigación de campo, la cual, según Arias, (2006:31) “es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios)” En efecto esta investigación es considerada una investigación de campo, debido a que los datos son obtenidos directamente de la empresa Sudico Alimentos, C.A. Asegurándose así de las condiciones reales presentadas en la empresa, garantizando de esta manera un mayor nivel de confianza en la información recogida

Esta investigación de campo se apoyó en una investigación de tipo documental la cual según Arias (2006:27) es definida como: “un proceso basado en la búsqueda, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas.” De acuerdo a esto, esta investigación se apoya en documentos y estudios previamente realizados, con el fin de recolectar y suministrar información acerca de otras propuestas que pudieran ser aplicadas dentro del departamento de compras de la empresa.

En cuanto al Nivel de la investigación, Arias (2006:23) indica que: “el nivel de investigación se refiere al grado de profundidad con que se aborda un fenómeno u objeto de estudio”. Basándonos en lo expuesto por Arias, la presente investigación se llevó a cabo bajo un nivel de investigación descriptivo el cual a su vez es definido por Arias (2006) afirmando que:

La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos. (p.24)

### **3.2. Fases Metodológicas**

Para la elaboración de la presente investigación, se tomaron en consideración tres (03) fases metodológicas, las cuales se desarrollaron en base a los objetivos específicos planteados en el capítulo I, las cuales se detallan a continuación:

#### **3.2.1. Fase I:**

#### **Diagnóstico de la situación actual en cuanto al proceso productivo del departamento de panadería de la empresa Sudico Alimentos, C.A.**

Esta fase de investigación tiene la finalidad de realizar un diagnóstico adecuado sobre la situación actual de los procesos llevados a cabo dentro del departamento de

panadería de la empresa Sudico Alimentos, C.A, con la finalidad de determinar las debilidades existentes y poder establecer las estrategias necesarias para solventar la problemática existente.

Para ello, se hace necesario definir la población y muestra objeto de estudio, la cual suministrará la información necesaria a través de los instrumentos de recolección de información.

Una vez definido el problema y establecido el campo de estudio, es necesario delimitar la población o el universo a estudiar de la investigación. Balestrini (2002:137) afirma que: “estadísticamente hablando, por Población se entiende un conjunto finito o infinito de personas, casos o elementos que presentan características comunes”. En la presente investigación, la población o universo de estudio estuvo conformada por los trabajadores que integran el departamento de Panadería de la empresa Sudico Alimentos, C.A.

Para la presente investigación se tomara una población de cinco (05) personas pertenecientes al departamento de panadería, donde se tomarían en cuenta para este estudio al jefe panadero (01), tres (03) ayudantes de panadería y un (01) hornero. En este sentido, debido a que la población objeto de estudio es finita y es posible la aplicación de los instrumentos a la totalidad de la misma, así como la obtención de la información necesaria para llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos de investigación; no fue necesario realizar el cálculo ni la utilización de una muestra.

Según describe Arias (2006:53) “las técnicas de recolección de datos son las distintas formas de obtener la información. Y los instrumentos son los medios materiales que se emplean para recoger y almacenar esa información”. En el caso de la Investigación en estudio, las técnicas que se utilizaron son la encuesta, la observación y el fichaje.

Para esta investigación se utilizó como instrumento de recolección de información, el cuestionario, el cual según Balestrini (2002:155) “es considerado un medio de comunicación escrito entre el encuestador y el encuestado”. La encuesta se llevó a cabo a través de un cuestionario de preguntas cerradas conformado por once (11) preguntas, el cual le será aplicado a las cinco (05) personas seleccionadas del departamento a estudiar.

Siguiendo el orden de ideas, Arias, (2006:69) afirma de la observación que: “es una técnica que consiste en visualizar o captar mediante la vista, en forma sistemática, cualquier hecho, fenómeno o situación que se produzca en la naturaleza o en la sociedad, en función de unos objetivos de investigación preestablecidos.” La observación fue simple y estructurada, ya que el investigador no se involucró en la realidad de estudio, de igual forma se utilizó como instrumento una lista de cotejo mediante la cual se indicó y verificó los aspectos observados.

### **3.2.2. Fase II.**

#### **Identificación de las posibles mejoras en el proceso productivo del departamento de panadería de la empresa Sudico Alimentos C.A. para disminuir los costos**

Esta fase es de gran importancia, ya que a través de ella se podrá hacer énfasis y tomar las características más importantes que se dan en el funcionamiento del departamento de Panadería, para establecer las mejoras necesarias en el proceso productivo del departamento, logrando identificar las debilidades y fortalezas presentes, mediante los datos obtenidos en la fase anterior, lo que permitirá determinar las estrategias a realizar para el desarrollo de la propuesta, ya que si se logra realizar el diagnóstico real del área en estudio, se podría atacar las debilidades y amenazas, así como también se podrían fortalecer los procesos que se llevan a cabo de manera adecuada.

De igual forma para cumplir con esta fase de la investigación, se tomará la información que se deriva de la matriz FODA; a tales efectos se realizarán cuatro (04) tipos de estrategias: el primer grupo está destinado a maximizar las oportunidades y fortalezas encontradas, el segundo para maximizar las fortalezas y minimizar las amenazas. Por su parte el tercer grupo, se realizará a fin de minimizar las debilidades y maximizar las fortalezas y, por último, el cuarto grupo tiene como objetivo minimizar a las debilidades y a las amenazas encontradas.

### **3.2.3. Fase III**

#### **Diseño de un plan de optimización del proceso de producción en el área de panadería de la empresa Sudico Alimentos C.A. para disminuir los costos.**

Una vez desarrolladas las fases anteriores y analizados los resultados obtenidos, se elaborará la propuesta para establecer las mejoras que permitirán optimizar los procesos llevados a cabo en el departamento de panadería de la empresa Sudico Alimentos, C.A, con el fin de contribuir en mejorar los procesos de producción del departamento, para de esta manera ayudar a la empresa a cumplir con sus objetivos trazados.

Es fundamental, contar con información suficiente y necesaria para minimizar los costos, y aumentar la utilidad, procurando con estas mejoras aumentar la eficiencia del departamento y por ende la disminución de los costos que se generen en el departamento, tomando en cuenta que este sería el objetivo planteado por el investigador.

Para establecer las estrategias aplicables a la gestión del departamento de panadería de la empresa Sudico Alimentos, C.A se elaboró una propuesta estructurada de la manera siguiente:

1. Introducción de la propuesta.
2. Objetivo de la propuesta.
3. Justificación de la propuesta.
4. Factibilidad de la Propuesta
5. Desarrollo de la propuesta.

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

#### **4.1. Análisis de los resultados**

Con el objetivo de darle significado a la información recolectada en la presente investigación, es necesario introducir operaciones ordenadas que faciliten realizar la interpretación de los datos recogidos. En este sentido, son incorporados algunos lineamientos generales para el análisis e interpretación de los datos, su codificación, tabulación y técnicas de presentación. Al respecto, Balestrini (2001) señala que:

El análisis implica el establecimiento de categorías, la ordenación y manipulación de los datos para resumirlos y poder sacar algunos resultados en función de las interrogantes de la investigación. Este proceso tiene como fin último, el de reducir los datos de manera comprensible, para poder interpretarlos. Sin embargo, conviene recordar, que los datos evidenciaran algún significado en función a las interrogantes que se extraen o interpreten de ellos el investigador. (p.169)

El instrumento de recolección de datos utilizado en la presente investigación constó de once (11) preguntas dirigidas al personal que labora en el Departamento de Panadería. Del mencionado instrumento se obtuvo la información necesaria para ser representada en cuadros descriptivos y gráficos circulares, del mismo modo fue utilizada la representación escrita, la cual consistió en incorporar los datos recolectados, en forma de texto, a partir de una descripción de los mismos. En este sentido, es necesario resaltar que fueron escogidos los aspectos más relevantes de la investigación, con el objetivo de optimizar el proceso de producción en el área de panadería de la empresa Sudico Alimentos, C.A. con la finalidad de disminuir los costos del departamento.

**Fase I: Diagnóstico de la situación actual de los procesos productivos llevados a cabo en el departamento de panadería de la Empresa Sudico Alimentos, C.A.**

Esta fase de investigación, tiene el propósito de realizar un diagnóstico adecuado sobre la situación actual de los procesos de producción del departamento de panadería de la Empresa Sudico Alimentos, C.A. con la finalidad de solventar la problemática planteada, por medio de la técnica de recolección de datos, denominada la encuesta a través de un cuestionario, conformado por once (11) preguntas cerradas relacionadas con el departamento, aplicado a una muestra conformada por cinco (05) personas que trabajan en el área de panadería de la empresa en estudio.

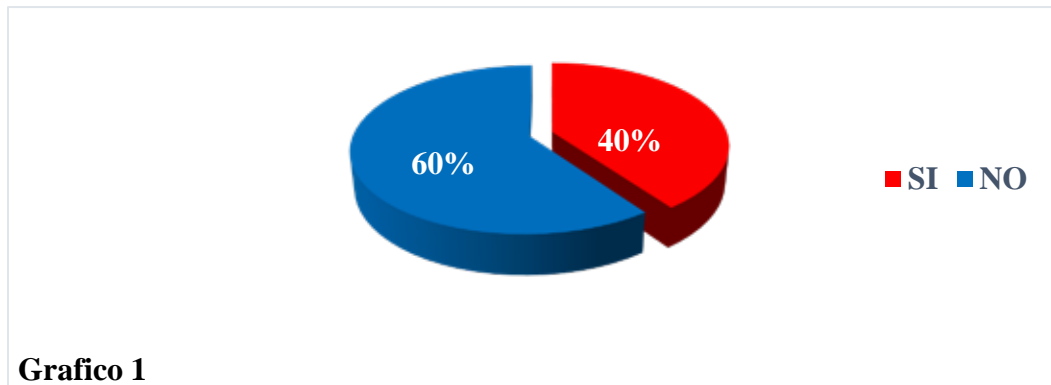
1. ¿Conoce los procesos para la elaboración de productos en el departamento de panadería?

**Cuadro N° 1 Conocimiento de los procesos empleados en el departamento**

Variables	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	2	40
NO	3	60
TOTALES	5	100

Fuente: Machado (2018)

**Grafico N° 1 Conocimiento de los procesos empleados en el departamento**



**Grafico 1**

Fuente: Machado (2018)

**Análisis:** Estos resultados ponen de manifiesto que una porción mayor representada por el 60% de los empleados del departamento de panadería no tienen claro cuáles son los procesos empleados en el departamento para la elaboración de los productos, mientras que el 40% restante de los trabajadores afirman conocer los procesos empleados. Esta situación trae como consecuencia para la empresa, que los procesos llevados a cabo dentro del departamento no sean realizados de la mejor manera posible, debido al desconocimiento que tiene esta parte mayoritaria de trabajadores del departamento sobre los procesos necesarios, lo que conlleva a aumentos en horas de trabajo, productos defectuosos y materia prima a utilizar.

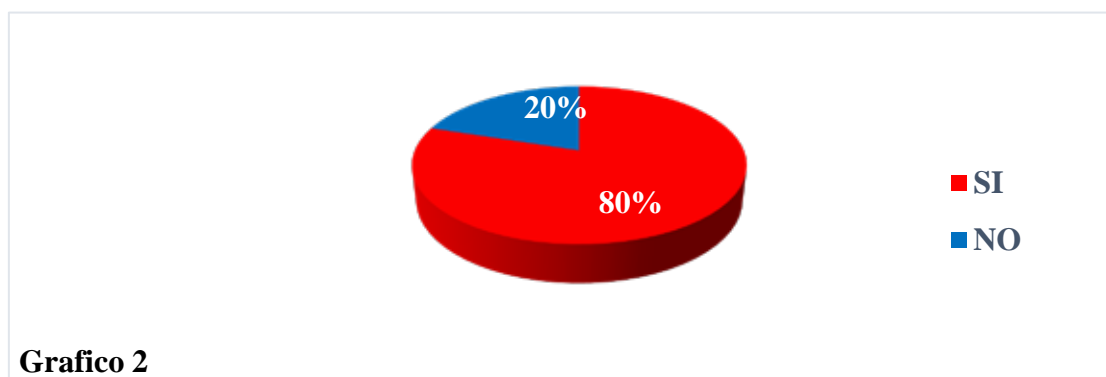
2. ¿Está conforme con la manera de trabajar en el departamento?

### Cuadro N° 2 Conformidad con el trabajo

Variables	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	4	80
NO	1	20
TOTALES	5	100

Fuente: Machado (2018)

### Grafico N° 2 Conformidad con el trabajo



**Grafico 2**

Fuente: Machado (2018)

**Análisis:** se evidenció que una gran mayoría de los trabajadores del departamento representado por el 80% se sienten conformes con la manera en la que se trabaja en el departamento, haciendo notoria una conformidad en cuanto al desempeño del departamento por parte de los integrantes del mismo, mientras que un 20% no se muestra conforme con la manera de trabajar del departamento.

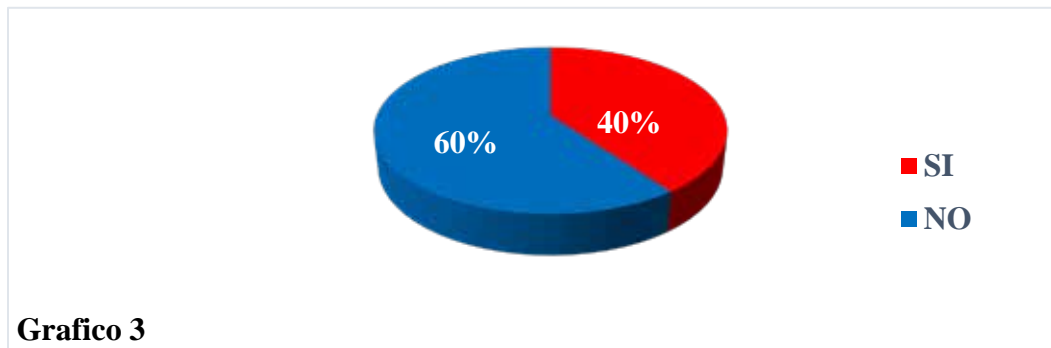
3. ¿Conoce la importancia de emplear una receta correctamente?

**Cuadro N° 3 Importancia del empleo de recetas**

Variables	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	2	40
NO	3	60
TOTALES	5	100

Fuente: Machado (2018)

**Grafico N° 3 Importancia del empleo de recetas**



**Grafico 3**

Fuente: Machado (2018)

**Análisis:** es de notar que un porcentaje mayor de trabajadores del departamento de panadería representado por el 60% desconocen la importancia de emplear correctamente una receta, mientras que un 20% de los trabajadores del departamento conocen la importancia del correcto empleo de las recetas, trayendo como consecuencia fallos al momento de emplear las recetas ocasionando productos defectuosos y mal uso de materia prima. Esto trae como consecuencia a la empresa un aumento considerable en sus costos por concepto de pérdida por merma.

4. ¿Conoce los insumos que se utilizan en la elaboración de los productos en el departamento de panadería?

**Cuadro N° 4 Conocimiento de insumos utilizados en el departamento**

Variables	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	5	100
NO	0	0
TOTALES	5	100

Fuente: Machado (2018)

**Grafico N° 4 Conocimiento de insumos utilizados en el departamento**



**Grafico 4**

Fuente: Machado (2018)

**Análisis:** según los datos obtenidos en esta pregunta, existe un conocimiento por el 100% de los trabajadores que forman parte del departamento de panadería con relación a los insumos utilizados en el departamento.

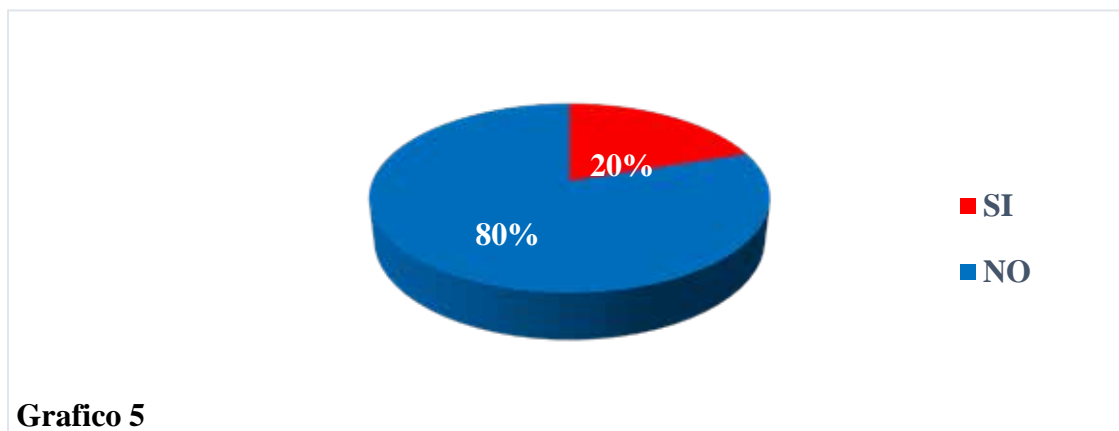
5. ¿Ha recibido entrenamiento en el área de panadería?

**Cuadro N° 5 Recepción de entrenamiento en el área de panadería**

Variables	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	1	20
NO	4	80
TOTALES	5	100

Fuente: Machado (2018)

**Grafico N° 5 Recepción de entrenamiento en el área de panadería**



**Grafico 5**

Fuente: Machado (2018)

**Análisis:** es de notar que el 80% de los trabajadores del departamento afirman tan solo un 20% de los trabajadores del departamento de panadería han recibido entrenamiento para desempeñarse en el área, mientras que el 80% restante (4 integrantes) no han recibido ningún tipo de entrenamiento, este hecho trae como consecuencias errores en los procesos de producción en el departamento.

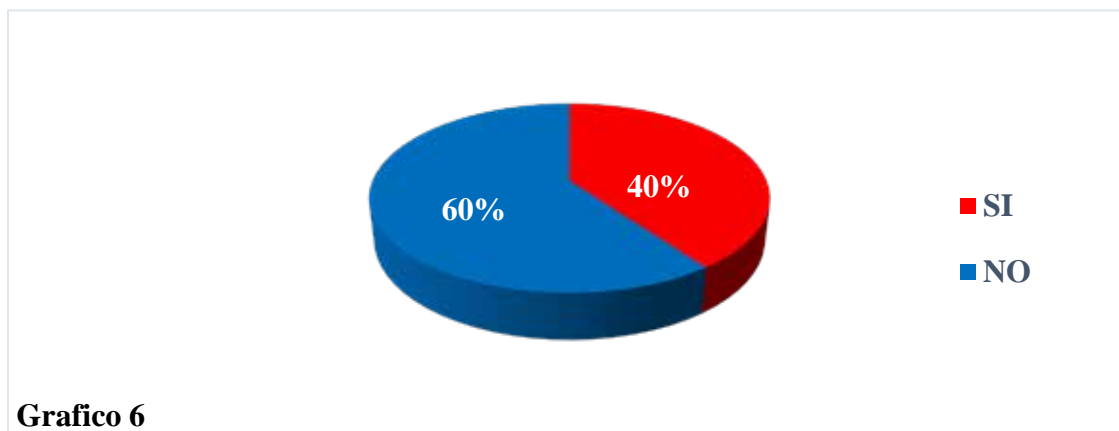
6. ¿Conoce las funciones, actividades y responsabilidades del cargo?

**Cuadro N° 6 Conocimiento de funciones, actividades y responsabilidades**

Variables	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	2	40
NO	3	60
TOTALES	5	100

Fuente: Machado (2018)

**Grafico N° 6 Conocimiento de funciones, actividades y responsabilidades**



**Grafico 6**

Fuente: Machado (2018)

**Análisis:** el 60% de los encuestados del departamento de panadería no tienen claro cuáles son sus funciones, actividades y responsables en el departamento, mientras que el 40% restante de los encuestados afirman si tener claras cuáles serían sus funciones, actividades y responsabilidades, esto puede traer como consecuencia el incumplimiento de los objetivos trazados por la empresa para ese departamento.

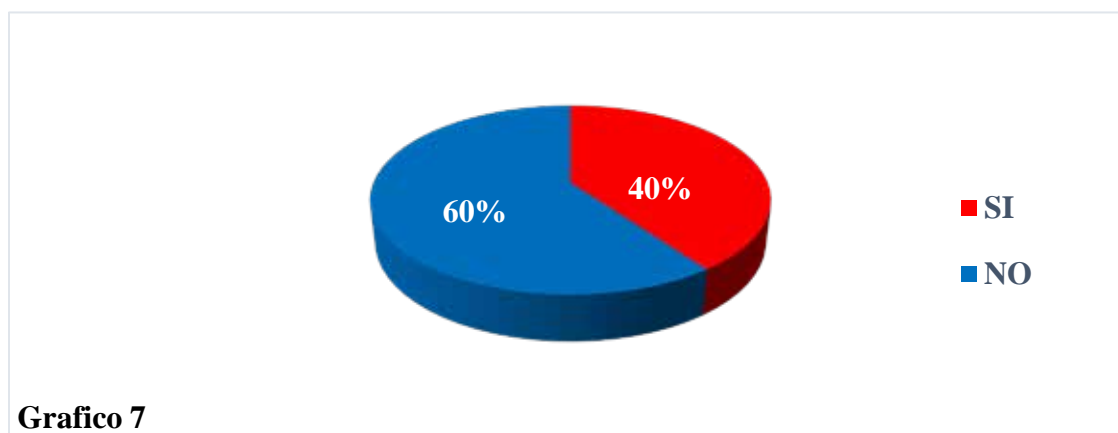
7. ¿Se siente cómodo pesando y midiendo los insumos a utilizar en las recetas?

**Cuadro N° 7 Comodidad al momento de medir y pesar los insumos**

Variables	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	2	40
NO	3	60
TOTALES	5	100

Fuente: Machado (2018)

**Grafico N° 7 Comodidad al momento de medir y pesar los insumos**



**Grafico 7**

Fuente: Machado (2018)

**Análisis:** se observa que el 60% de los trabajadores del departamento de panadería no se sienten cómodos midiendo y pesando los insumos a utilizar, mientras que solo un 40% de los encuestados se sienten cómodos midiendo y pesando los insumos a utilizar en las recetas, trayendo como consecuencias posibles descuidos que lleven al malgasto de materia prima por el hecho de no pesar o medir correctamente los insumos.

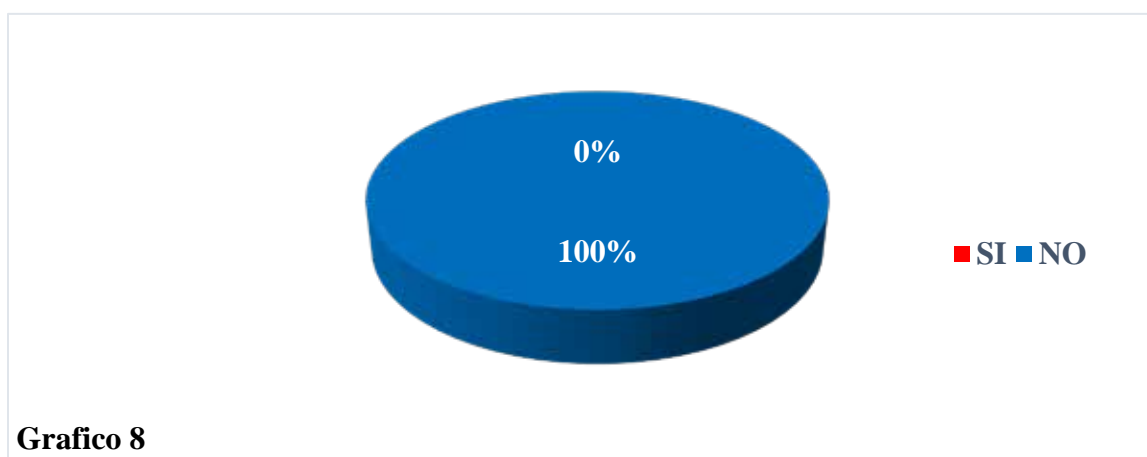
8. ¿Recibió un proceso de inducción al momento de integrarse al departamento de panadería?

**Cuadro N° 8 Proceso de inducción**

Variables	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	0	0
NO	5	100
TOTALES	5	100

Fuente: Machado (2018)

**Grafico N° 8 Proceso de inducción**



**Grafico 8**

Fuente: Machado (2018)

**Análisis:** se evidencia que el 100% de los encuestados coinciden en que no recibieron ningún tipo de inducción al momento de integrarse al departamento de panadería, por lo cual no poseen la información de lo que se busca de ellos como trabajadores del departamento, ni los lineamientos para realizar los trabajos dentro del mismo.

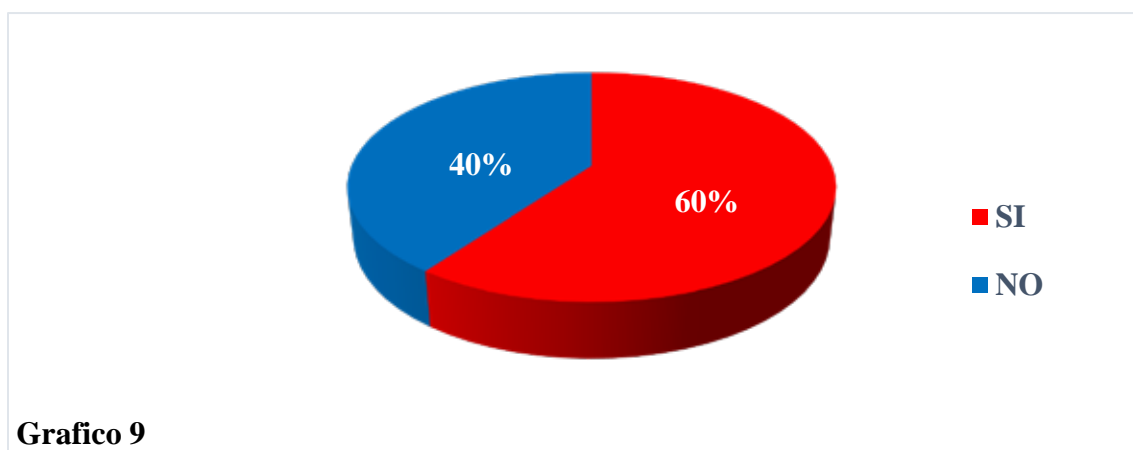
9. ¿Siente usted que poseen los conocimientos básicos para desempeñarse en el cargo?

**Cuadro N° 9 Conocimientos básicos en el are de panadería**

Variables	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	3	60
NO	2	40
TOTALES	5	100

Fuente: Machado (2018)

**Grafico N° 9 Conocimientos básicos en el area de panadería**



Fuente: Machado (2018)

**Análisis:** el 60% de los encuestados sienten que poseen el conocimiento básico para desempeñarse en el departamento, mientras que el 40% de los encuestados siente no poseer estos conocimientos, haciendo evidente la poca capacitación que posee el departamento de panadería.

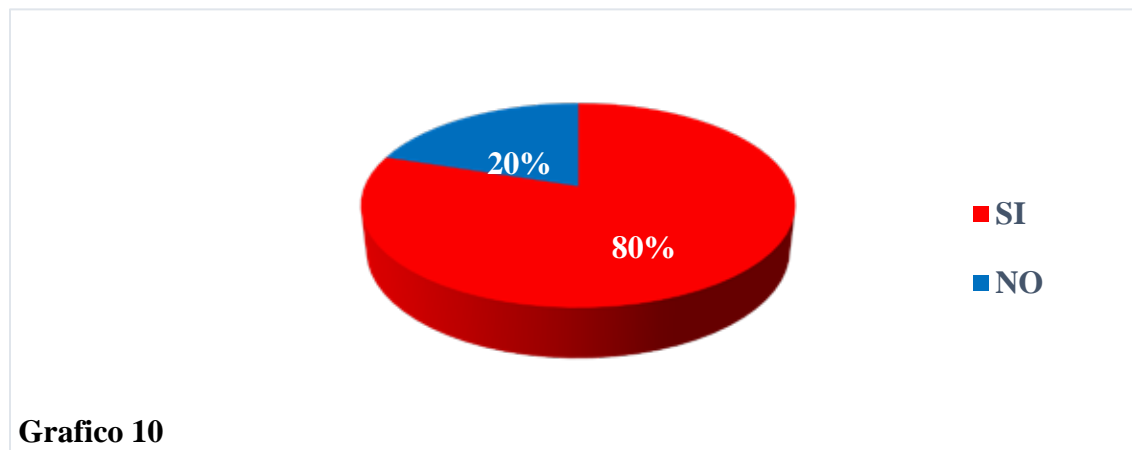
10. ¿Le gustaría recibir capacitación para su cargo en el departamento?

**Cuadro N° 10 Capacitación en el departamento de panadería**

Variables	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	4	80
NO	1	20
TOTALES	5	100

Fuente: Machado (2018)

**Grafico N° 10 Capacitación en el departamento de panadería**



Fuente: Machado (2018)

**Análisis:** se puede observar que un 80% de los encuestados estarían de acuerdo en recibir capacitación para su cargo en el departamento en pro de mejorar su desempeño dentro de la organización.

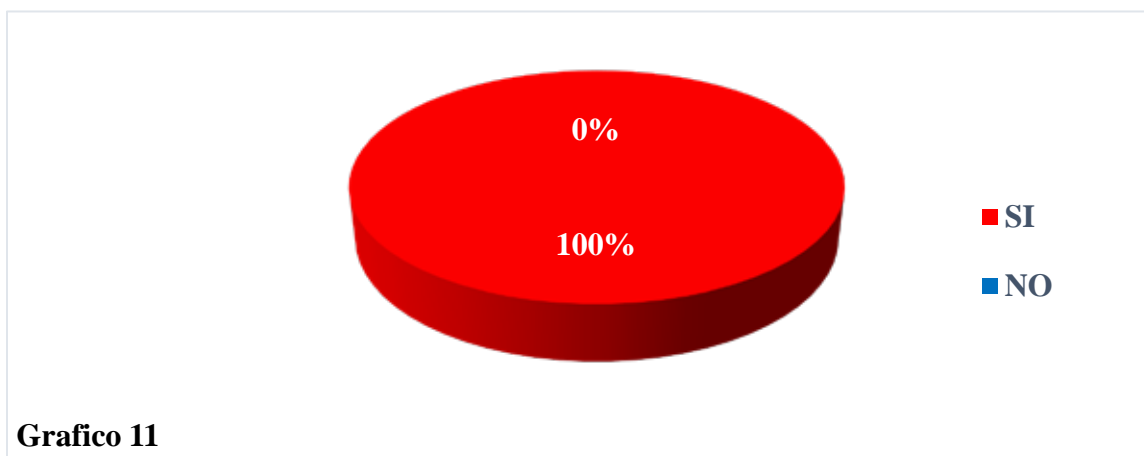
11. ¿Está dispuesto a realizar cambios en los procesos para mejorar el desempeño del departamento de panadería?

**Cuadro N° 11 Disposición de cambio**

VARIABLES	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Relativa
SI	5	100
NO	0	0
TOTALES	5	100

Fuente: Machado (2018)

**Grafico N° 11 Disposición de cambio**



**Grafico 11**

Fuente: Machado (2018)

**Análisis:** el 100% de los participantes de la encuesta están a favor de realizar cambios en los procesos del departamento. Tomando en cuenta los resultados obtenidos es notoria la disposición de los trabajadores del departamento de panadería en realizar cambios en los procesos de producción para mejorar el desempeño del departamento.

## **Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas de los procesos de producción del departamento de panadería de la empresa Sudico Alimentos, c.a.**

Esta fase se pudo hacer énfasis y tomar las características más importantes que afectan los procesos de producción del departamento de panadería, para el establecimiento de los lineamientos necesarios a través de las debilidades y fortalezas identificadas, mediante los datos obtenidos de la fase anterior, que permita determinar las estrategias a realizar para el desarrollo de la propuesta, ya que si se logra realizar el diagnóstico real del área en estudio, se podría atacar las debilidades y amenazas, así como también se podrían fortalecer las oportunidades encontradas, las cuales serán expuestas en la herramienta de la Matriz FODA a continuación:

### **Cuadro 12. Matriz FODA**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
1- Disposición al cambio. 2- Conocimiento de la materia prima 3- Motivación para mejorar.	1- Alta demanda del servicio
DEBILIDADES	AMENAZAS
1- Personal no capacitado 2- Falta de inducción al personal al momento de iniciarse en el departamento. 3- Malgasto de materia prima por mal uso	1. Situación de migración del personal 2. Situación económica del país 3. Alta competencia

Fuente: Machado (2018)

**Cuadro 13.** Cruces de estrategias de Matriz FODA.

ESTRATEGIA FA	ESTRATEGIA FO
1- Realizar un plan de motivación al personal para evitar su salida de la empresa 2- Realizar un plan de capacitación al personal del departamento	1- Permitir las innovaciones por parte de los trabajadores del departamento.
ESTRATEGIA DO	ESTRATEGIA DA
1- Aprovechar la fuerza de demanda del servicio para captar nuevos clientes con productos de calidad	1- Lograr que la empresa mantenga motivados a los trabajadores.

2- Contar con una inducción al departamento para así lograr el mejor aprovechamiento.	
---	--

Fuente: Machado (2018)

### **Fase III: Diseño del plan de optimización de los procesos de producción del departamento de panadería de la empresa Sudico Alimentos, C.A.**

Una vez desarrolladas las fases anteriores y analizados los resultados, se elaboró la propuesta para establecer el plan de optimización de los procesos de producción del departamento de panadería de la empresa Sudico Alimentos, C.A, a fin de contribuir a mejorar los procesos de producción del departamento, todo esto con la finalidad de que la empresa pueda disminuir los costos que se generan en el departamento.

Es fundamental, contar con la información precisa y necesaria para determinar los errores existentes del departamento en estudio, con la finalidad de determinar las acciones que se deben llevar a cabo para dar con la solución a dichos errores y evitando posibles contratiempos futuros.

Para establecer el plan de acción a llevar a cabo para la optimización de los procesos de producción del departamento de panadería de la empresa Sudico Alimentos, C.A., se elaboró una propuesta la cual se desarrolló en el siguiente capítulo.

## **CAPITULO V**

### **LA PROPUESTA**

#### **5.1 Presentación de la propuesta**

Las empresas requieren de herramientas para mejorar sus procesos, con la finalidad de alcanzar los objetivos organizacionales, ser competitivas y mantenerse en el mercado en el cual se encuentra inmerso, para ello requiere que el talento humano sea más eficiente y eficaz en el desempeño de sus funciones, ya que ellos son los que le dan valor agregado a la organización y es quien las hace productivas.

Por lo tanto, la gerencia dirige sus esfuerzos en que tales herramientas sean empleadas para mejorar sus procesos de producción, y manejar adecuadamente sus

recursos. A tales efectos, la presente propuesta está orientada en proporcionar una alternativa viable que permita a la empresa Sudico Alimentos, C.A, mejorar sus procesos de producción en el área de panadería, con la finalidad de minimizar el volumen de fallas existentes, a través de un plan de acción que pueda mejorar la forma de trabajar dentro del departamento, dirigiendo este plan de acción en función de la capacitación del personal que forma parte del departamento de panadería, buscando de esta manera crear una unificación de criterios en cuanto a normativas, políticas y procedimientos, para que sean más eficientes y efectivos en el logro de los planes, objetivos y metas, establecidos por la gerencia.

De igual manera esta propuesta se soportó en la información y datos suministrados por el personal que labora en el Departamentos de Panadería de la empresa Sudico Alimentos, C.A., quienes comprometidos e interesados en implantar mejoras dentro del departamento proporcionaron la información necesaria para llevar a cabo la estrategia que les permitirán la optimización de los procesos en el referido departamento, la cual sirvió como punto de partida para el desarrollo de esta propuesta.

## **5.2 Objetivos de la propuesta.**

### **5.2.1 Objetivo general**

Diseñar un plan de capacitación del personal, que contribuya a la optimización del proceso de producción del departamento de panadería de la empresa Sudico Alimentos, C.A.

### **5.2.2 Objetivos Específicos**

- Establecer el plan de capacitación del personal para la correcta optimización del proceso de producción..
- Desarrollar un plan de motivación que contribuya a la optimización de los procesos dentro del departamento de panadería.

### **5.3 Justificación de la propuesta**

La adecuada administración de los recursos ha sido siempre una de las preocupaciones que se plantea en toda organización, logrando cumplir sus objetivos y planes propuestos, para la cual fue fundamentada; es por ello, que la obtención de ese fin se logra a través de la correcta aplicación de los procesos y de una buena gestión administrativa, el cumplimiento de las normativas y políticas establecidas por la gerencia. Estos procesos tendrán su máxima expresión cuando alcance la efectividad de sus funciones administrativas en cada una de las áreas que la conforman, por lo que se hace necesario que la planeación y dirección estratégica se conviertan en el eje central, aunado a ello, el de control que debe estar implícito en cada una de las etapas del proceso.

Por lo antes expuesto, muchas organizaciones se ven obligadas, ante los cambios tecnológicos, y los efectos de una economía inestable y de incertidumbre, a buscar formas diferentes y tradicionales para enfrentar los grandes desafíos de un mercado altamente competitivo. Lo que hace necesario el establecimiento de estrategias gerenciales aplicadas a cada uno de los departamentos de la organización, en este caso el departamento de panadería de la empresa Sudico Alimentos, C.A. no es la excepción, debido que, al realizar el diagnóstico a través de los instrumentos aplicados, con los datos obtenidos se pudo identificar las debilidades existentes en la gestión, como la falta de capacitación que muestran los trabajadores del departamento para el cumplimiento de sus actividades, tanto en manejo de recetas y técnicas, como en conocimientos básicos sobre el tema de panadería.

### **5.4 Factibilidad de la propuesta.**

El presente informe, busca proponer mejoras en los procesos de producción del departamento de panadería de la empresa Sudico Alimentos, C.A., desarrollando y construyendo un plan de capacitación de personal que dé solución ante la problemática de la empresa en estudio, a través de estos aspectos se logrará implementar, ejecutar y aplicar los objetivos planteados en la presente investigación. Es por eso que, la factibilidad que se evaluó en esta propuesta es desde el punto de vista de operativo, técnico y económico.

#### **5.4.1 Factibilidad Operativa**

La presente propuesta tiene toda la receptividad y aceptación por parte del personal del departamento de producción en específico el área de panadería, ya que la persona encargada del área está dispuesta a prestar la colaboración necesaria en cuanto a conocimiento y experiencia, para llevar a cabo el actual proyecto. Además, se considera operativamente factible, ya que la ejecución o puesta en marcha de la propuesta, no altera la estructura organizativa de la empresa, ni amerita el cambio o inclusión de capital humano, por lo tanto, es totalmente viable y aplicable.

#### **5.4.2 Factibilidad Técnica**

La propuesta se considera técnicamente factible, ya que cuenta con los materiales e insumos necesarios, igualmente cuenta con el tiempo y el espacio. Al contar con estos recursos, facilita la tarea de implementar los programas gerenciales para mejorar los procesos de producción específicamente del departamento de panadería y así fortalecer el desempeño del personal que allí labora.

#### **5.4.3 Factibilidad Económica**

Económicamente, el presente proyecto es factible, ya que el mismo no representa una erogación significativa para la empresa, debido que al implantar esta propuesta, los resultados que se pudieran obtener de este trabajo resultan altamente gratificantes para la empresa, pues se adecuarán sus procedimientos, según las modificaciones de su contorno para lograr sus objetivos de una manera óptima, el efecto de la aplicación será el mejoramiento continuo, el cual permitirá notablemente optimizar sus procesos para la consecución de los objetivos organizacionales.

### **5.5 Desarrollo de la propuesta**

A continuación, se presenta la propuesta correspondiente a la optimización de los procesos de producción para disminuir los costos del departamento de panadería de la empresa Sudico Alimentos, C.A. con la finalidad de crear una plan de capacitación al personal del departamento con la finalidad de que sean más eficientes y eficaces en el desempeño de las tareas asignadas dirigidas al logro de los objetivos de la empresa.



**Rif:** J-31573420-6

**Dirección:** Zona Industrial la Michelena, Av. Principal 8° transversal c.e Shangri-la galpón N° 8, Valencia, Edo Carabobo.

**Teléfono:** 0241 8321470

[sudicoalimentos@gmail.com](mailto:sudicoalimentos@gmail.com)

**PLAN DE CAPACITACION DEL PERSONAL DEL  
DEPARTAMENTO DE PANADERIA DE LA EMPRESA**

# **SUDICO ALIMENTOS, C.A. PARA OPTIMIZAR LOS PROCESOS QUE SE LLEVAN A CABO EN EL DEPARTAMENTO.**

---

Elaborado por: José Machado (2018)



## **INTRODUCCION**

La capacitación, es un proceso educacional de carácter estratégico aplicado de manera organizada y sistémica, mediante el cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo, y modifica sus actitudes frente a aspectos de la organización, el puesto o el ambiente laboral. Como componente del proceso de desarrollo de los Recursos Humanos, la capacitación implica por un lado, una sucesión definida de condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del colaborador a su puesto en la organización, el incremento y mantenimiento de su eficiencia, así como su progreso personal y laboral en la empresa. Y, por otro un conjunto de métodos técnicas y

recursos para el desarrollo de los planes y la implantación de acciones específicas de la empresa para su normal desarrollo. En tal sentido la capacitación constituye factor importante para que el colaborador brinde el mejor aporte en el puesto asignado, ya que es un proceso constante que busca la eficiencia y la mayor productividad en el desarrollo de sus actividades, así mismo contribuye a elevar el rendimiento, la moral y el ingenio creativo del colaborador.

El siguiente plan de capacitación está diseñado con la finalidad de brindar los conocimientos básicos de panadería a los participantes, para mejorar los procesos de producción del departamento de panadería de la empresa Sudico Alimentos, C.A, basándose en las técnicas para la elaboración de los distintos productos de panadería, preparación de recetas, uso de utensilios y manipulación de materia prima, con la finalidad de optimizar el proceso de producción del departamento de panadería de la empresa Sudico Alimentos, C.A y de esta manera lograr disminuir los costos.

Teniendo en cuenta que a través de estos cursos de capacitación se busca mejorar la calidad de los productos realizados en el departamento de panadería al igual que disminuir la merma por productos defectuosos y materia prima mal utilizada, estos serán orientados a brindar los conocimientos pertinentes para lograr cumplir con lo buscado por la organización.

Buscando de esta manera brindarle al personal de la empresa Sudico Alimentos, C.A. una educación en el área de panadería de alto nivel, estos cursos serán dictados por personas altamente conocedoras de la materia, con la finalidad de profesionalizar a todos en el departamento y de esta manera alcanzar el objetivo planteado por la organización de disminuir los costos del departamento de panadería. Lo cual permitirá la confiabilidad de los procesos llevados a cabo en el área.



- **ACTIVIDAD DE LA EMPRESA**

La empresa Sudico Alimentos, C.A. es una empresa dedicada a la elaboración de distintos productos del área de panadería y pastelería, destinados a comedores industriales en la región central del país.

- **OBJETIVO DEL PLAN DE CAPACITACION**

Tiene como objetivo fundamental, establecer un plan de capacitación al personal del departamento de panadería, logrando de esta manera optimizar los procesos llevados a cabo en el mismo.

- **ALCANCE DEL PLAN DE CAPACITACION**

Está dirigido al personal del área de panadería de la empresa Sudico Alimentos, C.A. con el propósito de mejorar su sistema de trabajo y el nivel de competitividad de la organización.

- **RESPONSABILIDAD**

Es responsabilidad de todos los integrantes del departamento de panadería aprovechar los conocimientos que se le brindaran a través de los distintos cursos, para mejorar el funcionamiento del proceso en el departamento.

1. **Primera estrategia:** Poner en marcha el plan de capacitación.

Esta primera estrategia establece la base sobre la cual se construirá la implementación del plan de capacitación al personal de panadería de la empresa Sudico Alimentos, C.A.

El plan de capacitación a llevar a cabo contara con dos etapas, donde la etapa N°1 denominada como etapa Básica estará conformada por tres (3) módulos, y una segunda etapa denominada etapa Avanzada que estará conformada por cuatro (4) módulos. Cada módulo será dictado por personal altamente capacitado y especializado en el área.

### **1.1 Estructura de los módulos**

Etapla básica

1. Módulo 1: Conocimientos básicos
2. Módulo 2: Formulación de recetas básicas
3. Módulo 3: Elaboración de recetas básicas

Etapa avanzada

4. Módulo 4: Formulación de recetas avanzadas 1
5. Módulo 5: Elaboración de recetas avanzadas 1
6. Módulo 6: Formulación de recetas avanzadas 2
7. Módulo 7: Elaboración de recetas avanzadas 2

### **1.1.1 Etapa básica**

Módulo 1 Conocimientos básicos: el primer módulo es netamente teórico. En él se busca dar una orientación a lo más básico relacionado al departamento de panadería, los puntos a tratar serían los siguientes:

1. Terminología Básica
2. Utensilios y como utilizar
3. Materia prima y como utilizar

Módulo 2 formulación de recetas básicas: al igual que el modulo N° 1, este será teórico pero en este caso basado ya directamente a la preparación de los productos más básicos de la panadería, en este módulo los puntos a tratar son los siguientes:

1. Pan francés
2. Pan canilla
3. Pan de hamburguesa

Módulo 3 elaboración de recetas básicas: para el modulo N°3 la metodología es netamente práctica, utilizando los conocimientos recibidos en los módulos 1 y 2, es decir que en este módulo se procederá a elaborar las recetas siguiendo los lineamientos aprendidos. Los productos a elaborar en este módulo serían los siguientes:

1. Pan francés
2. Pan canilla
3. Pan de hamburguesa

### **1.1.2 Etapa Avanzada**

Módulo 4 formulaciones de recetas avanzadas 1: este módulo será teórico, donde se mostrarán una serie de recetas avanzadas de distintos tipos de pan sin relleno, las recetas a tratar en este módulo son las siguientes:

1. Pan de croissant
2. Masa hojaldrada
3. Pan de maíz

Módulo 5 Elaboración de recetas avanzadas 1: en este módulo se elaborarán las recetas previamente mostradas en el módulo N°3, por lo tanto es netamente práctico, tomando como base las recetas mostradas anteriormente. Se elaborarán las siguientes recetas:

1. Pan de croissant
2. Masa hojaldrada
3. Pan de maíz

Módulo 6 formulaciones de recetas avanzadas 2: para este módulo ya se presentaran recetas de productos de panadería que poseen rellenos, las recetas a tratar en este módulo son las siguientes:

1. Cachitos de jamón
2. Pastelitos de hojaldre
3. Pan de jamón

Módulo 7 Elaboración de recetas avanzadas 2: en este módulo se hará uso de todos los conocimientos aprendidos previamente para elaborar las recetas de productos con relleno mostrados en el módulo N°6:

1. Cachitos de jamón
2. Pastelitos de hojaldre
3. Pan de jamón

### 1.2 Cronograma de capacitación

		CONTENIDO	DURACION	FECHA
1° ETAPA: ETAPA BASICA	Módulo 1 CONOCIMIENTOS BASICOS	terminología básica	3 HORAS	AGOSTO 2018
		utensilios y cómo utilizarlos		
		materia prima y como utilizarla		
	Módulo 2 FORMULACION DE RECETAS BASICAS	pan francés	3 HORAS	SEPTIEMBRE2018
		pan canilla		
		pan de hamburguesa		
Módulo 3 ELABORACION DE RECETAS BASICAS	pan francés	6 HORAS	SEPTIEMBRE2018	
	pan canilla			
	pan de hamburguesa			
2° ETAPA: ETAPA AVANZADA	Módulo 4 FORMULACION DE RECETAS AVANZADAS 1	pan de croissant	3 HORAS	OCTUBRE 2018
		masa hojaldrada		
		pan de maíz		

	Módulo 5 ELABORACION DE RECETAS AVANZADAS 1	pan de croissant	6 HORAS	OCTUBRE 2018
		masa hojaldrada		
		pan de maíz		
	Módulo 6 FORMULACION DE RECETAS AVANZADAS 2	cachito de jamón	3 HORAS	NOVIEMBRE 2018
		pastelitos de hojaldre		
		pan de jamón		
	Módulo 7 ELABORACION DE RECETAS AVANZADAS 2	cachito de jamón	6 HORAS	NOVIEMBRE 2018
		pastelitos de hojaldre		
		pan de jamón		

Fuente: Machado (2018)

### 1.3 Cuadro de costo de aplicación

		COSTO POR PARTICIPANTE	NUMERO DE PARTICIPANTES	TOTAL A PAGAR
1° ETAPA: ETAPA BASICA	Módulo 1 CONOCIMIENTOS BASICOS	Bs. 3.500.000	5	17.500.000,00
	Módulo 2 FORMULACION DE RECETAS BASICAS	Bs. 3.500.000	5	17.500.000,00
	Módulo 3 ELABORACION DE RECETAS BASICAS	Bs. 5.500.000	5	27.500.000,00

2° ETAPA: ETAPA AVANZADA	Módulo 4 FORMULACION DE RECETAS AVANZADAS 1	Bs. 3.500.000	5	17.500.000,00
	Módulo 5 ELABORACION DE RECETAS AVANZADAS 1	Bs. 6.800.000	5	34.000.000,00
	Módulo 6 FORMULACION DE RECETAS AVANZADAS 2	Bs. 3.500.000	5	17.500.000,00
	Módulo 7 ELABORACION DE RECETAS AVANZADAS 2	Bs. 7.900.000	5	39.500.000,00

Fuente: Machado (2018)

#### 1.4 Análisis Costo/Beneficio

Hay que considerar que el hecho de implementar el plan de capacitación traerá una gran cantidad de ventajas a costos relativamente muy bajos, por lo que puede resultar fácil obtener una justificación de rentabilidad que permita lograr la aplicación de este plan de capacitación a los trabajadores del área de panadería de la empresa Sudico Alimentos, C.A.

Los costos y beneficios que se generan a través de la puesta en marcha del plan de capacitación pueden ser:

- **Directos:** Tangibles y de fácil cuantificación, que no representan dificultad alguna para ser identificados y valorados, entre ellos podemos considerar:

**Beneficios:**

- Reducción de los costes asociados a pérdida por productos defectuosos.
- Reducción de pérdida por mal uso de materia prima
- Disminución en horas hombre empleadas en la producción
- Consolidación de un departamento bien estructurado, enfocado en su objetivo principal.
- Aumento de la productividad.

**Costos:**

- Inversiones en capacitación del personal.
- **Indirectos:** Que por resultar intangibles y, por tanto, difícilmente identificables, son de más difícil valoración, entre ellos podemos considerar:

**Beneficios:**

- Mejora del servicio a los clientes.
- Mejora de la calidad.
- Aumento de la imagen de la empresa.
- Mejora de las condiciones de trabajo de los empleados.

Un buen aprovechamiento del plan de capacitación del personal puede aumentar de manera considerable la rentabilidad del departamento gracias a que sus trabajadores poseerán los conocimientos necesarios para lograrlo. Consiguiendo con ello mejorar las relaciones con los factores externos de la organización, así como también entre los trabajadores de la empresa.

**1.5 Puesta en marcha del plan de capacitación**

Al momento de poner en marcha el plan de capacitación es necesario contar con los elementos necesarios para conseguirlo, evaluando las mejores opciones.

A continuación se presenta la información necesaria para la puesta en marcha.

**1.5.1 Facilitador de cursos**

En este punto es necesario contar con el personal necesario y más capacitado para garantizar que los conocimientos brindados al personal sean de la mejor calidad posible.

Para el plan de capacitación mostrado anteriormente se ha determinado que la empresa Fleur de lis, C.A. es la mejor opción para dictar los cursos ya que ofrece lo siguiente:

- Personal altamente capacitado en cada una de los módulos.
- Establecimiento perfectamente equipado con todo lo necesario para desarrollar los módulos.
- Incluye la materia prima a utilizar durante los módulos.
- Costo del curso accesible para la empresa.
- Disponibilidad inmediata para iniciar.

## 2. **Segunda estrategia:** Establecer un plan de motivación al personal

Como segunda estrategia se plantea el desarrollo de un plan de motivación al trabajador, tomando en cuenta que dicho plan es la mejor manera de mantener a los trabajadores de un empresa a gusto con su trabajo y motivados a dar lo mejor de sí mismos.

Partiendo como base que el capital humano en toda organización es el alma y lo que le da vida a la misma, por ende es primordial tener a trabajadores motivados a ser cada vez mejores trabajadores y mejores personas.

De tal manera se plantea un plan de motivación que contara con 4 factores motivacionales, a fin de garantizar un ambiente laboral altamente funcional y efectivo.

### **2.1 Factores motivacionales**

Es necesario determinar los factores que se utilizaran en el plan de motivación, tomando en cuenta cuales serían los más viables para la organización.

La empresa Sudico Alimentos, C.A. ha determinado los siguientes factores a utilizar:

- Capacitación del personal del departamento
- Incentivos económicos
- Otorgar reconocimientos a trabajador del mes
- Festejar cumpleaños

Partiendo de estos cuatro factores a utilizar se desarrolla un plan de cómo llevar a cabo este plan de motivación.

### **2.1.1 Capacitación del personal del departamento**

Para toda organización es importante que su personal este altamente capacitado para desempeñarse en cada uno de los cargos, por tal motivo se ven en la necesidad de realizar un plan de capacitación que genere un clima de auto superación en cada uno de los trabajadores.

Por tal motivo es primordial determinar los aspectos que se requieren mejorar en el departamento de panadería de la empresa Sudico Alimentos, C.A. para así brindar toda la colaboración para realizar los cursos de capacitación pertinentes.

### **2.1.2 Incentivos económicos**

El tema económico siempre será un factor clave en el bienestar de un ambiente laboral, por tal motivo es indispensable demostrar al trabajador la gratitud por los servicios prestados a la empresa en todo momento a través de distintos medios como bonos por producción, bono por objetivos alcanzados, entre otros.

Actualmente debido al problema económico al que se enfrenta el país el hecho de dar un incentivo económico cobra mayor valía para las empresas, ya que el trabajador se siente valorado por su trabajo realizado en la organización.

Siguiendo este orden de ideas la empresa Sudico Alimentos, C.A. no es la excepción por lo tanto es indispensable para mantener un ambiente laboral adecuado en el departamento

de panadería el diseñar un plan de incentivos que motiven a los trabajadores a dar el 100% de su esfuerzo para alcanzar las metas planteadas por la organización.

### **2.1.2.1 Plan de incentivos económicos**

El siguiente plan se plantea con la intención de promover el trabajo duro y de calidad dentro de la empresa Sudico Alimentos, C.A. específicamente en el departamento de panadería. Donde se dará fuerza a dos incentivos económicos con la finalidad de motivar a los trabajadores a rendir cada vez más y cada vez mejor, para obtener mejores resultados organizacionales.

- **Bonificación por producción:** dicha bonificación se otorgara a cada trabajador del departamento de panadería, siempre que la merma en productos defectuosos permanezca por debajo del 10% de lo producido. Tomando en cuenta que la merma actual del departamento de panadería de la empresa Sudico Alimentos, C.A. se encuentra en 10%. Esto traerá una bonificación del 15% del sueldo de cada trabajador al finalizar el mes.
- **Bonificación por asistencia perfecta:** esta bonificación hace énfasis en la asistencia claro está, ya que como su nombre lo indica será otorgado al trabajador del departamento que cumpla todos los días con su jornada laboral, tanto al asistir a la jornada como al cumplimiento con la hora de llegada y salida de la empresa. Para el departamento de panadería de la empresa Sudico Alimentos, C.A. es fundamental contar con el 100% de los trabajadores, por ello se plantea otorgar un 7% del sueldo de cada trabajador al finalizar el mes, siempre y cuando cumpla con las condiciones establecidas.

De esta manera la empresa busca motivar a sus trabajadores a cumplir tanto con la jornada de trabajo, como en la correcta elaboración de los productos para alcanzar estas bonificaciones, y así la empresa poder alcanzar sus objetivos de disminuir los costos.

### **2.1.3 Otorgar reconocimiento al trabajador del mes**

Una gran cantidad de empresas buscan crear una sana competencia interna para alcanzar el mejoramiento de la organización, de esta manera nacen los reconocimientos al trabajador del mes.

En el departamento de panadería de la empresa Sudico Alimentos, C.A. se busca crear una sana competencia dentro de los 5 integrantes del departamento, originándose la idea del trabajador del mes.

Cabe destacar que dicho reconocimiento no lleva consigo una remuneración monetaria, sino que consta de un certificado que acredita al trabajador como el mejor trabajador del área en dicho mes.

Para evaluar al trabajador del mes es indispensable tener claro los puntos a evaluar que serían los siguientes:

- Puntualidad y cumplimiento en el trabajo
- Compañerismo
- Higiene personal
- Orden al momento de trabajar
- Conocimiento del trabajo realizado

#### **2.1.4 Festejar cumpleaños**

Para los seres humanos en su mayoría el día de su nacimiento es considerado una fecha para celebrar, ya que significa un año más de vida, por ende no hay nada más a una persona que el hecho de vivir un año más, por tal motivo la empresa Sudico Alimentos, C.A. en su intención de ser más que una empresa para sus trabajadores y siendo conscientes de lo que ello significa, ve con importancia festejar de alguna manera los cumpleaños de sus trabajadores.

Se plantea realizar una pequeña celebración con los cumpleaños del mes para conmemorar el nacimiento de todo el capital humano de la empresa que haya nacido durante el mes, con el fin de crear un ambiente laboral más ameno, dicha celebración se realizara durante la hora de almuerzo del último día de cada mes, contando con una torta y unas

palabras de cada uno de los festejados. De esta manera se crea un momento agradable para escapar un poco de la rutina del trabajo.

Planteando estos cuatro factores motivacionales se busca alcanzar un ambiente laboral óptimo para los trabajadores, y a su vez un mejoramiento en el desempeño de los trabajadores para de este modo alcanzar los objetivos planteados por la empresa, teniendo en cuenta que los trabajadores son la pieza fundamental en toda organización.

## **CONCLUSIONES**

Una vez analizada e interpretada la información obtenida, se puede concluir que el principal problema que atañe a la empresa es la falta de conocimientos que tienen los trabajadores que conforman el departamento de panadería, debido a la poca o nula capacitación que se les ha brindado para cumplir con sus actividades de la manera correcta, es por esto que resulta de suma importancia incluir un plan que contribuyan al mejoramiento continuo no solo del departamento antes mencionados, sino que también de toda la organización.

En este sentido, la evaluación de la información arrojada a través de los instrumentos de recolección de datos permitió conocer que a pesar de que la empresa cuenta con objetivos definidos, estos se encuentran establecidos de manera general, quedando a la expectativa los

resultados que se esperan obtener en la realización de cada procedimiento llevado a cabo dentro del departamento, lo que resulta en la falta de orientación hacia el personal de las metas que se esperan alcanzar, de igual manera los individuos que laboran en los departamentos no poseen información sobre la existencia de los objetivos que se desean lograr, situación que ha generado un profundo descontrol en los procesos fundamentales llevados a cabo dentro del departamento, ya que sin la correcta instrucción el personal se encuentra desorientado.

Así mismo, esta situación conlleva a que los empleados consideren que los procesos actuales llevados a cabo dentro del departamentos no se encuentren en coordinación con los objetivos establecidos, de igual forma el personal no cuenta con la capacitación para desempeñar eficientemente los procedimientos por lo cual los mismos son llevados a cabo de manera poco efectiva y descontrolada, llevando no solo al departamento sino a toda la organización a una situación poco favorecedora.

Por consiguiente, es importante destacar que el departamento de panadería no cuenta con personal capacitado para desempeñarse en el cargo, por lo tanto es notoria la necesidad de implementar un plan de capacitación y motivación que invite a los trabajadores a realizar de manera más eficaz y eficiente sus labores, para de esta manera lograr alcanzar los objetivos planteados por la organización.

De igual manera es importante indicar la importancia de mantener al personal de la empresa en constante crecimiento intelectual en la rama en la que se desenvuelve, ya que de esta manera se obtienen mejores resultados en su desempeño dentro de la organización, al igual de que se logra crear una motivación intelectual al trabajador, consiguiendo de esta manera un ambiente organizacional más óptimo para el trabajo.

Es importante señalar que tanto la organización como el personal que integra el Departamento de panadería de la empresa Sudico Alimentos, C.A., han demostrado interés y aceptación hacia la posible adopción del plan de capacitación en el departamento de panadería para optimizar los procesos, ya que resulta evidente la necesidad presente dentro de estos de mejorar los procesos llevados a cabo a fin de proveer mejores resultados tanto al departamento como a la organización. Por otra parte, el estudio de factibilidad realizado

permitió demostrar que la ejecución de esta propuesta es considerada factible, ya que la empresa cuenta con recursos tecnológicos disponibles y el recurso humano dispuesto a brindar colaboración a fin de implementar cambios que proporcionen beneficios a la organización, de igual modo la misma no requiere de un gran financiamiento para su implementación, situación que es favorable para la investigación.

Por estas razones se puede concluir finalmente que a través de la aplicación del plan de capacitación del personal diseñado en la presente propuesta se logrará obtener el aprovechamiento del talento humano con el que cuenta la organización y permitirá que el mismo fluya positivamente hacia el éxito, trayendo como consecuencia un mayor efectividad en el proceso de producción del departamento de panadería, al igual que un mejor ambiente laboral, lo que permitirá la disminución de errores derivados de la falta de conocimientos así como también podrá proporcionar mejoras de los procedimientos realizados en dicho departamento, manteniendo información al día del desempeño obtenido evaluando siempre si los procesos están orientados hacia el alcance de los objetivos de la organización.

## **RECOMENDACIONES**

Tomando en consideración las conclusiones anteriores, es importante destacar algunas recomendaciones:

- Implementar el plan de capacitación al personal del departamento de panadería, y que esto contribuirá al cumplimiento del objetivo trazado por la organización de disminuir los costos departamentales.
- Hacer un seguimiento constante al desempeño de cada trabajador del área de panadería.
- La empresa debe dar importancia y hacer énfasis en la motivación de sus trabajadores, partiendo de la capacitación que se les brinde dentro o fuera de la empresa.

- Implementar el plan de motivación desarrollado en la propuesta.
- La empresa debería realizar un estudio de nuevos productos para desarrollar y de esta manera contribuir con el aprendizaje de sus trabajadores, de igual manera conseguir una nueva gama de clientes a través de estos nuevos productos.

## REFERENCIAS

Arias Fidas (2012). **El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica.** 5ta Edición. Editorial Episteme.

Universidad José Antonio Páez (2007). **Normas para la elaboración y presentación de los anteproyectos, proyectos y trabajo de grado.** Valencia Venezuela.

Villalba (2006) **MenúEstratégico, el arte de la guerra competitiva.** Venezuela ediciones IESA

Balestrini Miriam (2002). **Como se elabora el proyecto de investigación.** 5ta edición. Editorial Caracas BL Consultores Asociados.

Tamayo y Tamayo (2000). **El proceso de la investigación científica**. 4ta Edición. México. Ediciones Limusa.

Romero García, Oswaldo. (1999). **Motivando para el trabajo**. Editorial Alfa. (3ª Edición) Mérida. Venezuela.

<http://portal.uasb.edu.ec/UserFiles/385/File/Los%20procesos%20de%20produccion%20y%20la%20productividad%20en%20la%20industria%20de%20calzado.pdf>

<https://bibliovirtualujap.wordpress.com/sociales/administracion-de-empresas/>

<https://www.entrepreneur.com/article/262244>

#### INSTRUCCIONES:

- Lea detenidamente cada una de las preguntas

Marque con una (X) la alternativa que considere correcta.

ITEM	SI	NO
1. ¿Conoce usted los procesos para la elaboración de productos en el departamento de panadería?		
2. ¿Está usted conforme con la manera de trabajar en el departamento?		
3. ¿Conoce la importancia de emplear una receta correctamente?		
4. ¿Conoce los insumos que se utilizan en la elaboración de los productos en el departamento de panadería?		

5. ¿Ha recibido entrenamiento en el área de panadería?		
6. ¿Conoce las funciones, actividades y responsabilidades del cargo?		
7. ¿Se siente cómodo pesando y midiendo los insumos a utilizar en las recetas?		
8. ¿Recibió un proceso de inducción al momento de integrarse al departamento de panadería?		
9. ¿Siente usted que posee los conocimientos básicos para desempeñarse en el cargo?		
10. ¿Le gustaría recibir capacitación para su cargo en el departamento?		
11. ¿Está dispuesto a realizar cambios en los procesos para mejorar el desempeño del departamento de panadería?		

Fuente: Machado (2018)