

## **MOTIVACIÓN COMO ELEMENTO CLAVE EN LA PLANEACIÓN DE LAS PASTELERÍAS**

Jessica Rodríguez Martínez, José Antonio Hernández Contreras, María Guadalupe Martínez Esteban, Kelly Guadalupe Leyva López, Marlene Quijano Santiago, Paola Estephany Montero Severiano

Universidad del Papaloapan, Tuxtepec, Oaxaca jrodriguez@unpa.edu.mx

### **RESUMEN**

La planeación abarca definir los objetivos y metas de la organización, estableciendo una estrategia general para alcanzar esas metas y preparar una amplia jerarquía de planes para integrar y coordinar las actividades. El objetivo del trabajo fue conocer cómo se lleva a cabo la planeación en tres pastelerías de San Juan Bautista Tuxtepec, Oaxaca con el fin de proponer estrategias que permitan mejorar la planeación en los negocios. Participaron tres pastelerías, las cuales tienen un promedio de 25 años de existencia. Es un estudio de tipo cualitativo. Se realizó una entrevista a los dueños de los negocios, la cual fue videograbada; para el análisis de la información se identificaron las frases significativas y se crearon categorías para agrupar las respuestas. Dentro de los principales resultados se encontró que la motivación principal para iniciar con el negocio fue el gusto por la repostería (80%), mientras que sólo el 20% mencionó que está en éste negocio por herencia familiar. En cuanto a la distribución de los recursos todos tienen muy bien definido y planeado en qué utilizarlos, los entrevistados mencionaron que el 28.57% de sus recursos los utilizan para la compra de materia prima, el 28.57% para solventar necesidades y gastos personales, el 14.28% para cubrir los gastos ocasionados en el local y pagar la renta, 14.28% se destina para el pago a los empleados y el otro 14.28% se deja para inversión. Por otro lado el 33.33% de los entrevistados destacó que sí utiliza herramientas administrativas en su negocio. La forma en la que los dueños de las pastelerías administran sus recursos muestra que la experiencia les ha permitido planear y desarrollar estrategias para seguir avanzando, sin embargo requieren desarrollar mecanismos que les permitan mejorar su competitividad.

### **INTRODUCCIÓN**

Este siglo XXI que se caracteriza por grandes avances tecnológicos: automatización de los procesos, tecnologías de información y su utilización en las empresas; existen múltiples empresas globales, nacionales, transnacionales, grandes, pequeñas y medianas; con esta enorme competencia, la utilización de diferentes escuelas y estilos de administración es indispensable. Del análisis de los tipos de administración que han prevalecido tanto en Europa y Estados Unidos como en América Latina, es posible concluir que en cada época y en cada cultura surgen estilos de administración, producto de los valores culturales, sociales, económicos y tecnológicos prevalecientes en la sociedad, y que las propuestas de administración varían de acuerdo con el tamaño y cultura, características y recursos de cada organización

El uso adecuado de la administración permite que se obtengan los resultados adecuados, sin embargo para que esto ocurra es necesario seguir los pasos del proceso administrativo, el cual consiste que en una serie de pasos o etapas a seguir para elaborar correctamente una actividad, alcanzando los objetivos que se desean lograr en una organización con esfuerzo y eficacia.

Este proceso se divide, en cuatro etapas: planeación, organización, dirección y control; para este trabajo se examinó como prioridad la Planeación, ya que es la primera etapa del proceso administrativo y la base de la administración, pues propicia el desarrollo de la empresa al estudiar la situación y establecer métodos racionales para utilizar los recursos.

### **MARCO TEÓRICO**

La administración se define como el esfuerzo coordinado de un grupo social para obtener un fin con la mayor eficacia y el menor esfuerzo posible (Münch, 2014, p.28). Bajo este sentido es importante considerar que el éxito o fracaso de la empresa es el resultado del esfuerzo personal de su dirigente, que la orienta y la administra,

Para las grandes empresas, la administración científica es esencial. Para las empresas pequeñas y medianas, la manera más indicada de competir con otras es el mejoramiento de su administración, dicho en otras palabras, tener una mejor coordinación de sus recursos incluyendo al humano. Para

lograr un incremento en la productividad, dependerá de una adecuada administración. Para las organizaciones que están en vías de desarrollo, el principal elemento para desarrollar su productividad y su competitividad con otras es mejorar la calidad en su administración. Ahora bien, la administración, requiere un proceso administrativo el cual se define como conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, las cuales se interrelacionan y forman un proceso integral. Estas fases o etapas son: planeación, organización, dirección y control. Empezamos con la planeación, ésta es la determinación de los objetivos y elección de los cursos de acción para lograrlo con base en la investigación y elaboración de un esquema detallado que habrá de realizarse en un futuro. Algunos de sus beneficios son:

- Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.
- Promueve la eficiencia al eliminar la improvisación.
- Permite evaluar alternativas antes de tomar una decisión.
- Maximiza el aprovechamiento del tiempo y los recursos.
- Facilita el control.

Y su objetivo primordial es representar los resultados que la empresa espera obtener; son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específico. Dado que los elementos de la planeación son importantes parte tener un mejor resultado, se mencionan a continuación:

**Misión:** Describe la actividad o función básica de producción o servicio que desarrolla la empresa y que es la razón de su existencia; expone a lo que se dedica la empresa.

**Visión:** Está relacionada con un estado futuro, posible y deseable de la empresa que sirve para que se determinen aspiraciones cualitativas (propósitos) y cuantitativas (objetivos).

**Propósitos:** Son aspiraciones cualitativas básicas en el orden moral que mueve a emprender acciones de tipo socio económico y que se establece en forma permanente o semipermanente en un grupo social.

**Estrategias:** Son cursos de acción general o alternativas que señalan la dirección por seguir, así como el empleo general de los recursos y esfuerzos para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.

**Reglas:** Las personas que ejecutan la acción deben cumplirla al pie de la letra; son rígidas y determinan lineamientos muy precisos que deben cumplirse tal como se especifica; comúnmente, su incumplimiento se sanciona.

**Políticas:** Son disposiciones de pensamiento administrativo que orientan o regulan la conducta que hay que seguir en la toma de decisiones, acerca de acciones o actividades que se repiten una y otra vez dentro de una organización.

**Programas:** Esquema donde se establecen: la secuencia de actividades específicas que habrán de realizarse para alcanzar los objetivos, el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución.

**Presupuestos:** Es un plan de todas o algunas de las fases de actividad de la empresa expresado en términos económicos (monetarios), junto con la comprobación subsecuente de las realizaciones de dicho plan.

**Procedimientos:** Secuencia para efectuar las actividades en orden cronológico, incluyendo el método de cómo llevar a cabo las tareas o rutinas de trabajo, expresado por escritos y en manuales, promoviendo la eficiencia, limitando la responsabilidad, evitando y evaluándolos permanentemente.

La segunda etapa del proceso administrativo es La Organización que se define como el establecimiento de la estructura necesaria para la coordinación racional de las actividades, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones de un grupo social.

Sus etapas son: División del trabajo, Jerarquización, Departamentalización, Descripción de funciones, actividades y obligaciones.

Posteriormente después de la organización viene La dirección ésta es la ejecución de los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y la supervisión. Es importante que la dirección se lleve a cabo ya que pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización, su calidad se refleja en el logro de los objetivos, la aplicación de métodos de organización, y en la

eficacia de los sistemas de control. Y a través de ella se establece la comunicación necesaria para que la organización funcione. Sus etapas son: Toma de decisiones, Integración, Motivación, Comunicación, Supervisión.

Y por último se encuentra. El control considerado como la evaluación y medición de la ejecución de los planes con el fin de detectar y proveer desviaciones para establecer las medidas correctivas necesarias. Esta etapa del proceso administrativo es de vital importancia dado que establece medidas para corregir las actividades, de tal forma que se alcancen los planes exitosamente, también se aplica a todo: a las cosas, a las personas y a los actos. Y determina y analiza rápidamente las causas que pueden originar desviaciones, para que no se vuelvan a presentar en el futuro

### **MARCO CONTEXTUAL**

San Juan Bautista, Tuxtepec, es un municipio oaxaqueño, el más pródigo, lleno de tierras fértiles, ríos, montañas y planicies.

Ubicado en la región del Papaloapan es el más rico, agrícola, industrial, comercial y culturalmente, además de contar con una elevada oferta educativa.

En la cual la actividad económica predominante y de mayor crecimiento en la ciudad es el sector comercial, tal es su importancia que se considera que aproximadamente el 80% de la población se dedica a ella, lo cual la convierte en la ciudad más importante de la región de la Cuenca del Papaloapan en materia comercial. De 1524 empresas que hay en Tuxtepec 88 MiPymes que pertenecen al sector industrial, por otra parte 792 MiPymes pertenecen al sector comercial y 644 MiPymes pertenecientes al sector servicios.

De los mercados en Tuxtepec, existen 4 mercados municipales, 3 tianguis y un gran número de establecimientos comerciales de todo tipo. Se puede encontrar gran variedad de alimentos, desde, frutas, vegetales, hierbas típicas de la zona, carnes, de res, pollo, puerco y pescados de la región.

Por lo que respecta a las pastelerías ya son varias las que están establecidas en este municipio y son cada vez más las sucursales las que se inauguran con el paso de los tiempos, por hablar de algunas, la “pastelería Martha” está situada en la avenida Independencia, 124 (Centro) la cual lleva 50 años en el mercado, la “pastelería Los Globos” que se encuentra en libertad 1015 (Centro) lleva 14 años dentro de mercado y por mencionar otra más, la “pastelería Los Globos” de Loma Bonita la cual se encuentra ubicada en Jorge L. Tamayo 21A, Las Delicias, Loma Bonita, Oaxaca que lleva 11 años dentro del mercado y nos ofrecen una gran variedad de productos. Seguirán siendo más cada vez los giros de negocios en el municipio de Tuxtepec pues se quiere ingresar nuevas empresas y negocios al mercado desde tiendas de ropa, calzado, accesorios, mini súper, entre otras.

### **METODOLOGÍA**

El objetivo del trabajo fue conocer cómo se lleva a cabo la planeación en tres pastelerías de San Juan Bautista Tuxtepec, Oaxaca con el fin de proponer estrategias que permitan mejorar la planeación en los negocios.

Participaron los encargados de tres pastelerías, cuyo tiempo de existencia es variado (Tabla 1)

Para llevar a cabo el estudio primeramente se localizaron todas las pastelerías que existen en Tuxtepec, posteriormente con base a la experiencia, se eligieron tres negocios muy conocidos en este ámbito. Una vez seleccionados se contactó al encargado de cada uno de los establecimientos, explicándoles en qué consistía la entrevista, después se acordó una fecha para realizar la entrevista, las cuales fueron videograbadas y luego se transcribieron.

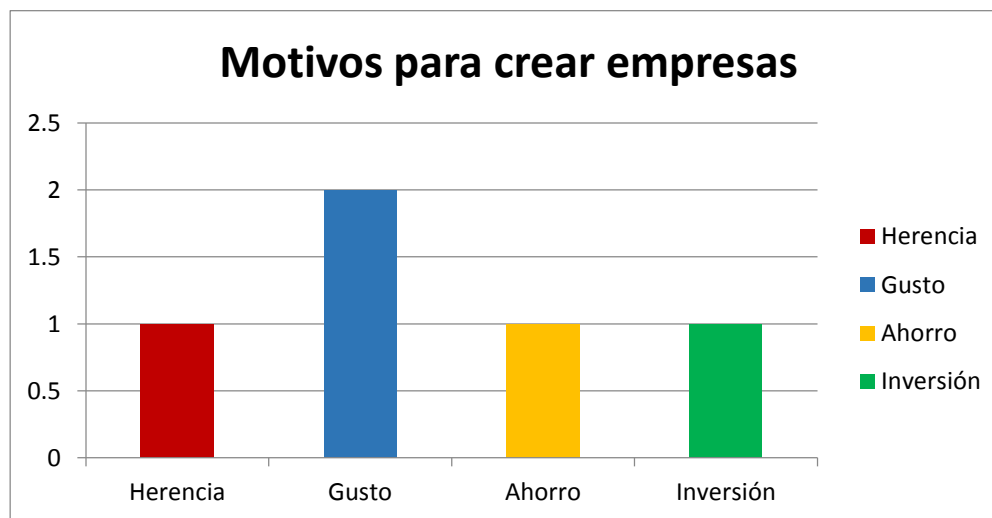
Se identificaron frases significativas de las respuestas proporcionadas por los encargados de los negocios y se crearon categorías; posteriormente se realizó un análisis de distribución de frecuencias.

Tabla 1.- Características de los participantes

<b>Datos socio-demográficos</b>			
<b>Nombre de la empresa:</b>	Cocina económica y Pastelería Martha	Pastelería Los globos de Loma Bonita	Pastelería Los Globos de San Juan Bautista Tuxtepec
<b>Descripción :</b>	Esta empresa es comerciante, inicio en 1968, tiene 4 empleados. Los productos que ofrece son De repostería tenemos masa fina, empanaditas, empanadas de manjar, buñuelos, niño envuelto, dulce de leche, cocada, merengues, pasteles de mantequilla, de tres leches, de moca ,flan napolitano, pay de queso , budín gelatina de mosaico y todo lo que es de repostería. La propietaria es María Eugenia Jiménez de Sandoval.	Empresa Comercial que inicia en el 2007, tiene 4 empleados. Los productos que ofrecen son postres y pasteles de todo tipo para bodas, quince años, bautizos, cumpleaños, para todo tipo de eventos. Su propietaria es la señora Clarina del Carmen Alemán Contreras.	Esta empresa es de sector servicio-comercio, inicio en el 2003, solamente tiene una empleada, un socio e hijo y administrador (socio). Ofrece pasteles para celebraciones, para fiestas infantiles, quince años, bodas, comuniones, y en general servicio de postres. Los propietarios son dos socios, Mario René Soto Gómez y Alfredo Cervantes Maldonado.

## RESULTADOS

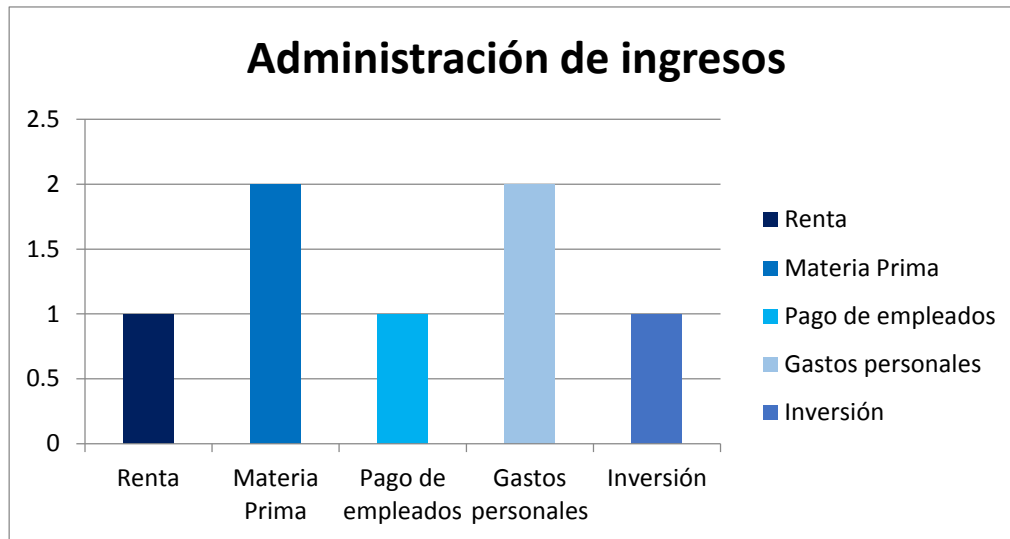
Una vez analizadas las entrevistas se observó que los dueños de las Mipymes entrevistadas, en se encuentran de alguna forma con similitudes en el caso de la motivación, no obstante en la planeación necesitan de más técnicas para poder mejorarla. La motivación es un factor importante porque conduce al negocio a conseguir buenos resultados, al preguntar sobre la motivación para iniciar con su negocio se encontró que los motivos para crear su propia empresa son herencia, gusto, ahorro e inversión (Gráfica 1).



Gráfica 1. Motivos para iniciar con una empresa

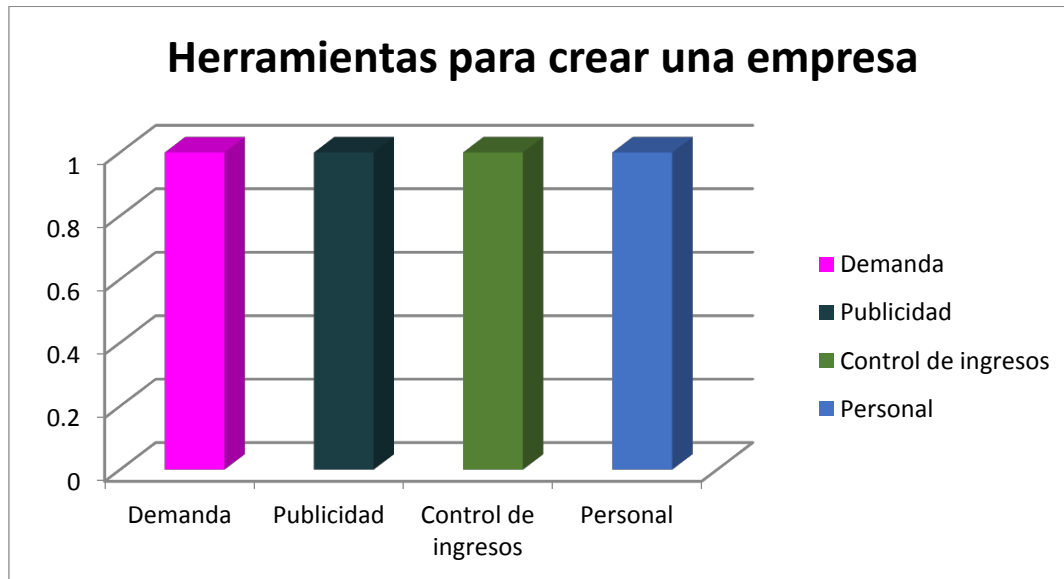
La forma en la que se administran las ganancias está relacionada con los gastos que se tiene en el local, ya que entre las respuestas de los entrevistados se encontró que el dinero se utiliza para la

renta, materia prima, pago de los empleados, gastos personales e inversión como se muestra (Gráfica 2).



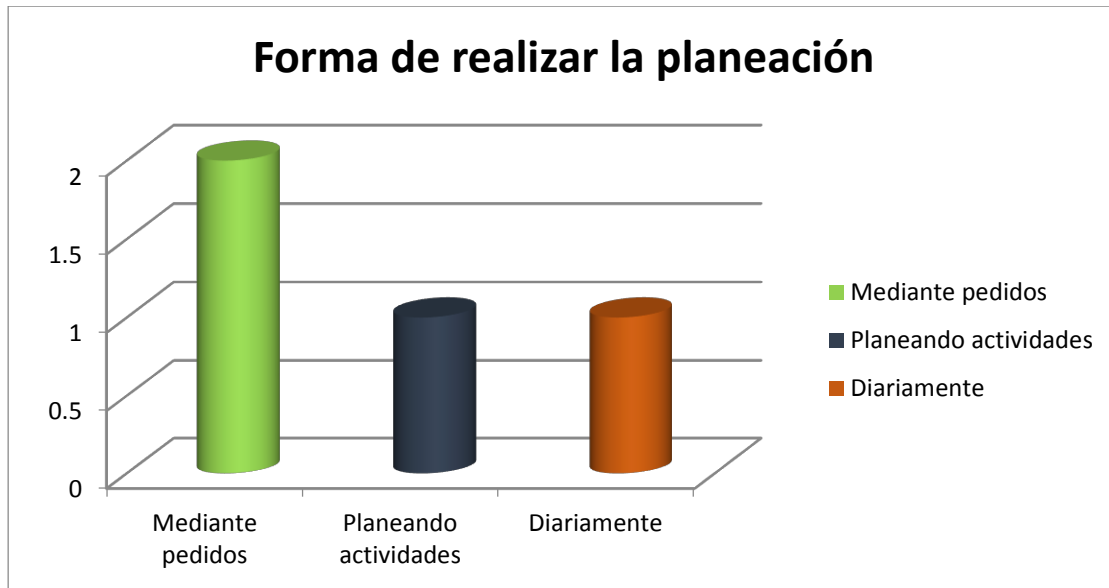
Gráfica 2. La administración de los ingresos.

Considerando que la planeación es un plan detallado que permite prever las situaciones posibles en una organización o actividad, cuando se les preguntó a los participantes sobre las herramientas que utilizaron para crear su empresa respondieron que fueron la demanda, publicidad, el control de ingresos y el personal (Gráfica 3).



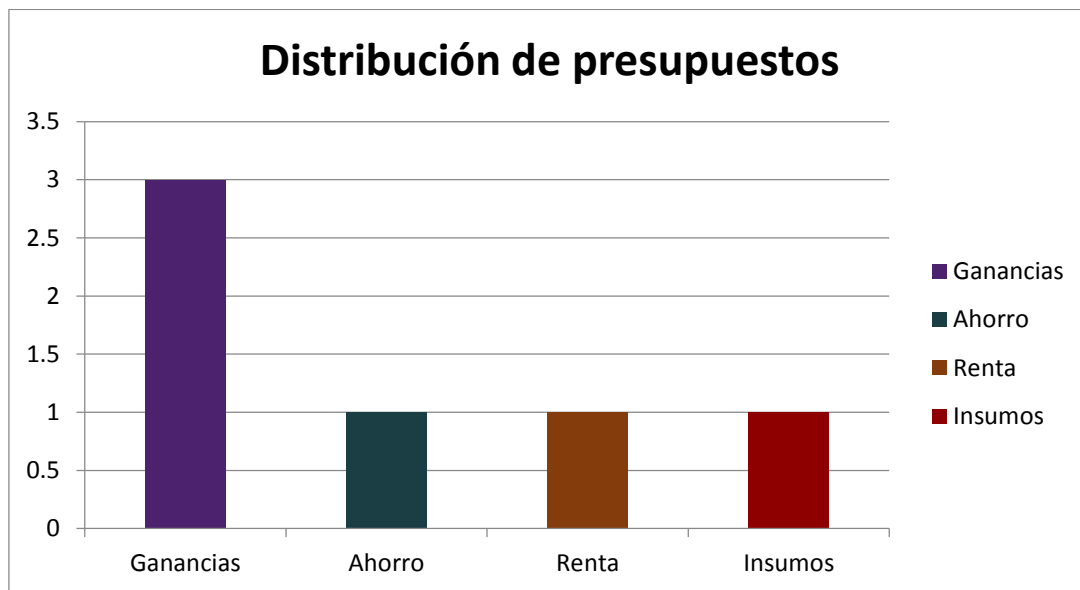
Gráfica 3. Herramientas administrativas utilizadas para crear una empresa.

En lo referente a la forma de realizar la planeación en las empresas se encontró como respuesta principal que lo hacen mediante pedidos, así como también mencionaron que no tiene planes detallados, ya que van planeando actividades diariamente (Gráfica 4).



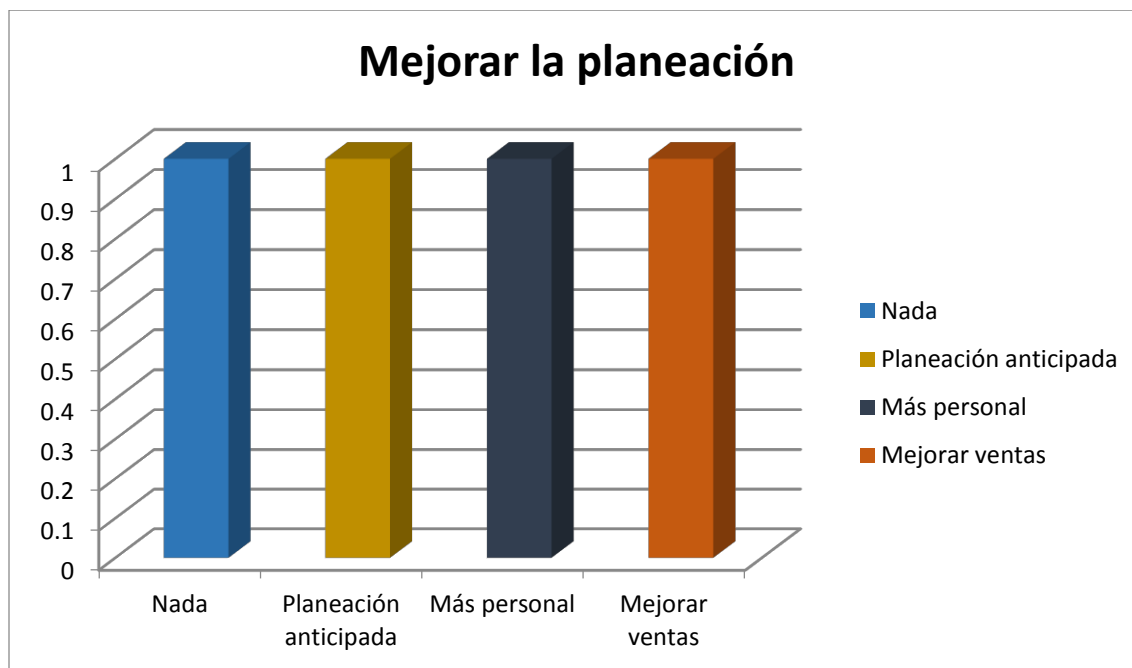
Gráfica 4. Formas de realizar la planeación para la empresa.

Al revisar el presupuesto que cada negocio asigna para cumplir con los planes y las actividades de la empresa se encontró que no existe una manera de tallada de hacerlo, pero las principales respuestas que proporcionaron los entrevistados es que lo distribuyen en las ganancias, ahorros, renta e insumos (Gráfica 5).



Gráfica 5. Presupuesto y su distribución.

En cuanto a la pregunta sobre los aspectos que necesitan para mejorar la planeación hubo respuestas variadas, desde los que respondieron que no necesitan nada, o aquellos que mencionaron que les hace falta planear anticipadamente, más personal y mejorar ventas (Gráfica 6).



Gráfica 6. Mejora de la planeación en la empresa.

#### CONCLUSIONES

Una vez que se identificó la forma en la que los responsables de los negocios llevan a cabo el proceso administrativo de éstos se observó que gran parte de las cosas se han realizado de manera empírica, pues los responsables no cuentan con conocimientos que les permitan aplicar técnicas y métodos propios de la administración. Dentro de los hallazgos se encontró que tanto la planeación como la motivación son esenciales para el buen funcionamiento de una empresa, sin importar su tamaño.

Se observaron similitudes entre los negocios, como lo fue con la motivación, destacando el apoyo de familiares y conocidos. El estudio deja ver las áreas de oportunidad de los negocios entrevistados, lo cual puede subsanarse con la asesoría y ayuda directa a los empresarios participantes.

#### BIBLIOGRAFÍA

1. Chiavenato, I. (2006). *Introducción A La Teoría General De La Administración*. México: Mcgraw-Hill Interamericana.
2. Munch Galindo, L. (2007). *Administración. Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. México: Pearson Educación.
3. Reyes Ponce, A. (2005). *Administración de empresas 2*. México: Limusa/ Grupo Noriega Editores.