



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

**Facultad Regional Multidisciplinaria, FAREM-Estelí**

**Influencia de las TIC en el proceso administrativo de la tabacalera Perdomo  
Cigars S.A del municipio de Estelí en el primer semestre de 2019**

**Trabajo de Seminario de Graduación para optar**

A grado de

**Licenciado en Administración de Empresas**

**Autores (a)**

Ana Lourdes González Ochoa

Janielsin Gisell Machado Ramírez

Merlanis Elieth Talavera Hernández

**Tutores**

M. Sc. Flor Idalia Lanuza

M. Sc. Alberto Sevilla

Estelí, 14 de Febrero de 2020

**Línea de investigación:**

Empresas Familiares

**Tema**

Influencia de las TIC en el proceso administrativo de la tabacalera Perdomo Cigars  
S.A del municipio de Estelí en el primer semestre de 2019

## **Agradecimiento**

*A Dios nuestro señor por darnos la vida, y la oportunidad de haber culminado con éxito este importante logro académico.*

*A Nuestros Padres*

*Por el Apoyo incondicional y la enseñanza que nos brindan día a día a pesar de las dificultades, que nos sirven de inspiración para alcanzar nuestros objetivos personales y profesionales.*

*A Nuestras Familias*

*Por todo el apoyo y muestras de aliento que nos brindaron a lo largo de este proyecto académico que hoy hemos logrado culminar.*

*A Nuestros Tutores M. Sc. Flor Idalia Lanuza y M. Sc. Alberto Sevilla por transmitir sus conocimientos y experiencias que sin duda nos han ayudado a crecer y madurar a nivel profesional, y en mención especial a la Lic. **Melva Rosa González** por brindar su colaboración en la realización de este trabajo.*

*A la Gerencia y Colaboradores del Área Administrativa de la empresa Perdomo Cigars, S.A. por haber confiado en nosotros y brindar información solicitada para la realización de este trabajo investigativo.*

*A Nuestros Docentes*

*A todos los docentes que a lo largo de estos años, nos facilitaron sus conocimientos y experiencias nos vinieron preparando para este momento tan especial.*

*A nuestros compañeros de clase que a pesar de venir cada uno de entornos diferentes y no siempre compartir las mismas opiniones hemos formado buenos lazos de compañerismo y compromiso entre nosotros.*

*A todas las personas que nos han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito, en especial a aquellos que aunque ya no estén cerca nos sirvieron de ejemplo y nos alentaron siempre para llegar a la meta que hoy vemos realizada... Gracias!*

*Ana Lourdes González Ochoa*

*Janielsin Gisell Machado Ramírez*

*Merlanis Elieth Talavera Hernández.*

## **Dedicatoria**

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

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

*A nuestros hermanas (os) por estar siempre presentes, acompañándonos y por el apoyo moral, que nos brindaron a lo largo de esta etapa de nuestras vidas.*

*Al equipo de trabajo conformado para la realización de este trabajo, en donde cada una ha demostrado dedicación y esfuerzo a lo largo del proceso que también ha servido para fortalecer nuestra amistad.*

*Ana Lourdes González Ochoa*

*Janielsin Gisell Machado Ramírez*

*Merlanis Elieth Talavera Hernández.*

# Índice

I.	Introducción	1
1.1	Antecedentes	2
1.2	Planteamiento del Problema	4
1.3	Preguntas Problema	6
1.4	Justificación	7
II.	Objetivos	9
2.1.	Objetivo general:	9
2.2.	Objetivos específicos:	9
III.	Marco Teórico	10
3.1.	Empresa	10
4.2.	Tecnologías de Información y Comunicación (TIC).	12
3.3.	Proceso Administrativo	21
3.3.3.	Integración del Personal	25
3.3.4.	Dirección	26
3.4.	Estrategia	30
IV.	Supuesto	34
4.1.	Supuesto	34
4.2.	Operacionalización de Objetivos	35
V.	Diseño Metodológico	39
5.1.	Tipo de Estudio:	39
VI.	Análisis y presentación de resultados	44
6.1.	Objetivo 1:	44
VII.	Conclusiones	77
VIII.	Recomendaciones	79
IX.	Bibliografía	81
Anexos		84
10.5.	Encuesta	93
11.6.	Cronograma de Actividades	97

## **I. Introducción**

Las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) son recursos para la elaboración almacenamiento y difusión digitalizada de información basados en la utilización de tecnología informática, bien utilizadas permiten a las empresas producir más cantidad, en menor tiempo y mejor calidad. Permiten a las empresas ser más competitivos en el mercado.

El presente documento de investigación realiza un análisis de la información recabada a través del censo, entrevista y guía de observación, procurando abordar la influencia de las tecnologías de Información y Comunicación en los Procesos Administrativos de la Empresa Perdomo Cigars, S.A.

El capítulo I aborda los trabajos antecedentes, se realiza el planteamiento del problema, las preguntas problema y la justificación para la realización del trabajo.

En el capítulo II se plantean los objetivos del trabajo investigativo, el acápite siguiente describe los cuatro ejes teóricos en los que se centra la investigación Empresa, Tecnologías de Información y Comunicación, Proceso Administrativo, y Estrategia.

El planteamiento del supuesto se realiza en el capítulo IV, le sigue el diseño metodológico, esta investigación es aplicada, con un enfoque cualitativo, en este mismo capítulo se describen las etapas de investigación.

El análisis y presentación de resultados se lleva a cabo en el capítulo VI, en los capítulos siguientes las conclusiones y recomendaciones.

Es de suma importancia este trabajo investigativo, puesto que las Técnicas Innovadoras de Tecnología y Comunicación se ocupan en todos los ámbitos de una sociedad en desarrollo y repercuten no sólo en la economía de una empresa, sino en la de todos los entes que la componen y le rodean; por esta razón como estudiantes de administración estamos comprometidos a investigar y divulgar la influencia de las TIC en los procesos administrativos.

## 1.1 Antecedentes

Para la elaboración de este estudio se realizó consultas previas a diferentes fuentes de información relacionadas al tema de investigación “Influencia de las TIC en el proceso administrativo de la tabacalera Perdomo Cigars S.A, en la ciudad de Estelí en el primer semestre del año 2019” en la biblioteca Urania Zelaya de FAREM-Estelí, y visitando diferentes sitios web en internet, se identificaron tesis de seminario de graduación para obtener el título en Licenciatura en Administración de empresas relacionadas con esta investigación tales como:

La primera tesis de Licenciatura en Administración de Empresa, a nivel internacional encontrada en la web la cual es presentada por Celi Pinza y Sánchez Seraquive (2010), y se titula **“Impacto de las TIC en el desempeño de las PYMES en el Ecuador, sector 2 del Cantón Loja, Provincia de Loja, año 2010.”** Esta investigación es de tipo cualitativo y su objetivo determinar el impacto de las TIC en el desempeño de las PYMES Lojanas a través de indicadores que permitan evaluar su potencial de crecimiento local, nacional e internacional (Celi Pinza y Sánchez Seraquive 2010).

Pusda Chulde (2013), presenta una segunda tesis de en Administración de Empresas titulada **“Utilización de tecnologías de información y comunicación (TIC) en el mejoramiento de la gestión administrativa y financiera en las clínicas médicas de Ibarra.”** Investigación de tipo cuantitativo cuyo objetivo es diseñar un plan de utilización de las TIC para el mejoramiento de los procesos administrativos y financieros en las Clínicas de Ibarra. Tesis encontrada en el repositorio de la Universidad Técnica del Norte, Ecuador (Pusda Chulde 2013).

En la biblioteca “Urania Zelaya” FAREM-Estelí se encuentra una tercera tesis a nivel local Aguirre Aráuz, Canales Espino y Montenegro Miranda (2016), presentan su investigación titulada **“Estrategias para la implementación de las TIC en la empresa Repuestos Mairena Flores en la ciudad de Estelí”**, con el objetivo de diseñar estrategias para la implementación de las TIC utilizando la metodología Planeación Estratégica de la Tecnología de información (Aguirre, Canales y Montenegro 2016).

Finalmente, Garmendia Calderón, Barrientos Jarquín y Carmona Gutiérrez (2017), presentan una cuarta tesis titulada "**Plan de integración de TIC para la gestión organizacional de ERSLA Estelí**", cuyo objetivo es crear un plan como alternativa de mejora de integración de las TIC para la gestión organizacional de la institución (Garmendia, Barrientos y Carmona 2017).

Una vez realizada la búsqueda de trabajos relacionados a la Tecnologías de Información y Comunicación los procesos administrativos se pueden constatar que se han realizado investigaciones similares, pero no de forma específica un estudio que aborde la Influencia de las TIC en el proceso administrativo de la tabacalera Perdomo Cigars S.A. del municipio de Estelí en el primer semestre de 2019, por lo tanto, se convierte en un tema de interés y relevancia para el equipo investigador, la empresa y la universidad.



---

## 1.2 Planteamiento del Problema

La influencia de las TIC en los procesos Administrativos es un tema relevante debido a que las empresas tabacaleras actualmente carecen de un aprovechamiento óptimo de las Tecnologías de Información y Comunicación, tomando en cuenta que estas herramientas facilitan y agilizan los procesos administrativos (trámites, compras, ventas, realización de planillas), lo que repercute en los indicadores económicos de la empresa, debido a que se reporta en pérdidas por la ausencia de sistemas digitalizados en la administración de una fábrica, y existe aún negativa en muchos casos, del uso de las TIC.

La aplicación y manejo adecuado de las Tecnologías de Información y Comunicación pueden convertirse verdaderamente en un motor de cambio y principal fuente de ventajas competitivas si el proceso de mejora se gestiona adecuadamente.

En cambio de no realizar ningún esfuerzo por introducir tecnologías que ayuden a agilizar los procesos administrativos, o en el caso de introducir tecnologías y no capacitar el personal para su buen uso, podría ser negativo para la empresa, es decir algunas de estas herramientas pueden ser utilizadas de forma impropia para la organización (Robo de información), por otra parte el acceso a ellas puede ser costoso y su mantenimiento también, sin olvidar que pueden crear dependencia de éstas y generar que en caso, de que por alguna razón no se pueda tener acceso a las mismas no exista alguna manera alternativa para llevar a cabo los procesos de la empresa.

Para evitar situaciones similares es necesario antes de introducir una nueva tecnología analizar y preparar un estudio detallado del beneficio-costos que puede resultar de ello, por otro lado, la constante preparación de personal a través de capacitaciones sobre como manipular y hacer buen uso de estas herramientas es una parte clave para el éxito de los procesos.

En la empresa Perdomo Cigars S.A. existen sistemas automatizados para las áreas contables, sin embargo, aún no se cuenta con un sistema para recursos humanos. En la elaboración de una planilla semanal es necesario el apoyo de seis colaboradores, esta actividad les lleva un estimado de cinco días; con un sistema digitalizado, esta operación sólo tardaría dos horas aproximadamente, logrando optimizar el tiempo y aprovechamiento del recurso humano en otras tareas.

Antes bien el personal debe ser capacitado para poder manipular esos sistemas una vez que han sido instalados. No solamente la parte de formación es importante en el personal sino también la parte de concientización del costo de implementar una herramienta como esta, y de los beneficios que genera.

---

## 1.3 Preguntas Problema

### Pregunta general

1. ¿Cuál es la influencia de las tecnologías de la Información y Comunicación en los procesos administrativos de la Tabacalera Perdomo Cigars, S.A. en el primer semestre de año 2019?

### Preguntas Específicas

1. ¿Cómo es el proceso Administrativo de la empresa tabacalera Perdomo Cigars, S.A.?
2. ¿La empresa tabacalera Perdomo Cigars, S.A. está haciendo uso óptimo de las Tecnologías de Información y Comunicación en sus procesos administrativos?
3. ¿Cuáles son los beneficios de la implementación de las TIC en los procesos administrativos en la empresa Perdomo Cigars S, A?
4. ¿Qué estrategias se pueden proponer que permitan el aprovechamiento de las TIC en los procesos administrativos?

---

## 1.4 Justificación

La revolución del conocimiento está cambiando todo, impresiona que somos millones de personas conectadas, utilizando de diversas formas las herramientas tecnológicas. Las empresas no se quedan atrás, se encuentran inmersas en esta transformación; la gran gama de ofertas y oportunidades que nos brinda la web es increíble, así mismo esto está cambiando hasta la forma en que nos estamos comunicando.

La tecnología a diario revoluciona; dentro de la misma web cambia el ¿Hacer qué?, ¿Para qué? Y ¿Qué tipo de trabajo? La tecnología de hace cinco años no es la misma que la de ahora, un ejemplo claro: “antes esperábamos en la radio que sonara el éxito del momento, ahora basta con buscar en la Web para escucharla en segundos”. Es decir, todo cambia, las cosas cambian, las cosas que ni siquiera pensábamos que cambiarían.

Nos hemos dado cuenta que estamos vinculándonos con millones de personas a través de la web, las redes sociales, y éstas a su vez serán la herramienta más útil para ofertar de forma dinámica, rápida y amplia los productos generados en las empresas.

Esta investigación analizará la influencia de las Tecnologías de Información y Comunicación en los procesos administrativos de la empresa Perdomo Cigars S.A.; cabe mencionar, que las dimensiones del mercado de ésta son internacionales. La producción de puros se exporta hacia Miami y Europa.

El estudio tiene valor teórico porque fortalece las líneas de investigación de la carrera de Administración de Empresas de la Facultad Multidisciplinaria FAREM-Estelí, y puede considerarse como antecedente de nuevas investigaciones para continuar profundizando en la temática; así mismo, es fuente de información para el público en general a través del cual se conocerá todo lo relacionado al proceso administrativo y las ventajas de utilizar las TIC.

Tiene valor metodológico porque las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) hacen más exacto y rápido el almacenamiento y procesamiento de datos. Con la puesta en práctica de estrategias a proponer para el aprovechamiento óptimo de las TIC los trabajadores agilizarían los procesos administrativos.

Así mismo esta investigación presenta una relevancia social pues está basada en la forma en cómo las personas, oportunamente, utilizan las tecnologías para relacionarse, vincularse y comunicarse para agilizar los procesos de producción.

Las implicaciones prácticas de este estudio se reflejan en la accesibilidad de lo que se presenta, la claridad y exactitud de la información, y servirá como un referente de estrategias para mejorar el proceso administrativo de la empresa Perdomo.

## **II. Objetivos**

### **2.1. Objetivo general:**

Analizar la influencia de las TIC en el proceso administrativo de la tabacalera Perdomo Cigars S.A del municipio de Estelí en el primer semestre de 2019.

### **2.2. Objetivos específicos:**

1. Describir el proceso administrativo de la empresa Perdomo Cigars S, A.
2. Identificar los beneficios de la implementación de las TIC en los procesos administrativos en la empresa Perdomo Cigars S, A.
3. Valorar la influencia de las TIC en el área administrativa dentro de la empresa Perdomo Cigars S, A.
4. Proponer estrategias que permitan el aprovechamiento de las TIC en los procesos administrativos.

### **III. Marco Teórico**

En la investigación se han identificado cuatro ejes teóricos:

1. Empresa (Zona Franca)
2. Tecnologías de Información y Comunicación (TIC).
3. Proceso Administrativo
4. Estrategia

#### **3.1. Empresa**

##### **3.1.1. Definición**

Adolfo Ruiz De Velazco y Del Valle, en el Manual de Derecho Mercantil propone que empresa es la “organización de los factores de la producción con el fin de obtener una ganancia ilimitada”, este concepto económico se interpreta como el cumplimiento de una función social o económica, en consecuencia, empresa no necesariamente es la organización enfocada a obtener una ganancia ilimitada; elaborar un concepto de empresa es una tarea que anticipadamente podemos decir no es sencilla. La empresa está regulada jurídicamente por normas que no precisamente dan un concepto específico sobre la misma (Valle 2007).

En términos generales las empresas son una de las unidades económicas de cualquier país, éstas varían de tamaño, sector, etc. Están determinadas como una actividad económica organizada para la producción, transformación, comercialización, administración o custodia de bienes, o para la prestación de servicios.

##### **3.1.2. Funciones Básicas de una empresa**

Para Alfonso y Corrales (2005) las funciones más comunes a todo tipo de empresa son las siguientes:

- ✓ Contable: Consiste en reflejar el movimiento económico de la empresa, las entradas y salidas de dinero.
- ✓ Financiera: Se trata de conseguir los fondos necesarios y asegurar su correcta utilización
- ✓ Administrativa: Para controlar y planificar el proceso económico de la empresa.
- ✓ Recursos Humanos: Gestionar todos los asuntos relativos a los empleados.

---

También indica que las empresas cumplen con las siguientes funciones específicas

- ✓ Comercial: Buscar el mercado tanto para las compras como para las ventas.
- ✓ De Producción: Encargadas de desarrollar los procesos de fabricación.
- ✓ De Investigación: Estudiar los sistemas de trabajo que hacen más competitiva una organización.
- ✓ Técnica: Elaborar un producto de calidad a un buen precio para que resulte competitivo en el mercado.
- ✓ De Seguridad: Velar por el buen desarrollo y secreto de la tecnología empleada en el diseño y fabricación de los productos.

### **3.1.3. Tipos de Empresas según su forma jurídica**

Según Gil (2005) atendiendo a la titularidad de la empresa y a la responsabilidad legal de sus propietarios se pueden distinguir:

- ✓ Empresas individuales:

Pertenecen a una sola persona, que responda con todos sus bienes a las deudas de la empresa.

- ✓ Empresas societarias o sociedades:

En general, se constituyen por varias personas que, mediante un contrato, se obligan a poner en común dinero, bienes o trabajo. El contrato da lugar al nacimiento de una persona jurídica nueva y distinta de las personas físicas que componen la sociedad. Dentro de ellas están las sociedades anónimas (S A), la sociedad Limitada (S L), la sociedad colectiva, la sociedad comanditaria y las sociedades de economía social como las cooperativas y las sociedades anónimas laborales (SAL).



### **3.1.4. Zona Franca**

En cuanto al concepto, en el Arto. 1ro de La Ley de Zonas Francas Industriales de Exportación de Nicaragua, la define como...” Toda área del territorio nacional, sin población residente, bajo la vigilancia de la Dirección General de Aduanas, sometida a control aduanero especial y declarado como tal por el poder ejecutivo.

De acuerdo con la ley la definición legal de Zonas Francas corresponde casi exactamente con la definición histórica o técnica de tal entidad, puesto que cuenta con sus dos diferencias específicas, las cuales son en resumen la exención de tributación, y la circunscripción de un territorio. En otras palabras, el Estado, por medio de una Ley, establece una ficción de extraterritorialidad, de carácter exclusivamente tributario sobre dicha circunscripción geográfica de su territorio nacional (Ley N°917 Ley de Zonas Francas 2016).

Es importante señalar que, aunque prevalece la participación de empresas que se dedican a la rama textil, la producción en el régimen de zonas francas es variada, existen empresas que producen tabaco, calzado recientemente arneses para la industria automotriz, con lo cual se ha dado un salto cualitativo en el régimen, por el nivel tecnológico que este tipo de industria conlleva.

## **4.2. Tecnologías de Información y Comunicación (TIC).<sup>1</sup>**

### **3.2.1. Definición**

Las Tecnologías de Información y Comunicación son un conjunto de herramientas de naturaleza electrónica, utilizadas para la recuperación, almacenamiento, tratamiento, difusión, y transmisión de información. Definidas como un conjunto de avances tecnológicos que nos proporcionan la informática, las telecomunicaciones, y las tecnologías audiovisuales (García Pérez 2016).

---

<sup>1</sup> (TIC)Tecnologías de Información y Comunicación

Las TIC con el conjunto de sistemas y productos que captan la información del entorno, la almacenan, la procesan la comunican y la hacen evidente a las personas. Esta tecnología se materializa físicamente por medio de dispositivos informáticos y de interconexión (hardware) que funcionan internamente por medio de programas que emplean diversas interfaces e instrumentos de diálogo e interacción (software) que las personas utilizan para llevar a cabo proceso de tratamiento de información y de comunicación de la misma (Bautista 2007).

Por otra parte, el termino TIC involucra toda forma de tecnología usada para crear, almacenar, intercambiar y procesar información, así como también para la transmisión de información a través de las telecomunicaciones (Grover 2005).

### **3.2.2. Principales componentes**

Según algunos autores los principales componentes de las TIC son (Gómez Vieites y Suárez Rey 2009):

- ✓ **Hardware:** Corresponde a todos los elementos físicos que componen dicho sistema; como por ejemplo el microprocesador de un ordenador, la tarjeta de memoria de una cámara de fotos, o las pistas de un circuito.
- ✓ **Software:** Corresponde a todos los medios lógicos que capacitan al hardware para realizar distintas funciones; como por ejemplo los sistemas operativos, los programas de edición de texto o las aplicaciones.

### **4.2.3. Tipos de Software según su funcionalidad:**

Según su funcionalidad algunos autores clasifican los Software en (Gómez Vieites y Suárez Rey 2009):

- ✓ **Software de sistemas:** Dentro de esta categoría se puede incluir el software que está directamente relacionado con la gestión del hardware. Algunos ejemplos pueden incluir el sistema operativo, las herramientas de diagnóstico, las utilidades, los controladores de dispositivos, etc.

- ✓ **Software de aplicación:** Son programas creados con un fin específico para cubrir necesidades concretas de los usuarios. Son completamente independientes del hardware sobre el que se ejecutan y sirven para automatizar tareas en diferentes campos, por ejemplo, la gestión empresarial, la educación, las telecomunicaciones, la industria, el diseño.
- ✓ **Software de programación:** se pueden englobar dentro de esta categoría aquellas aplicaciones informáticas que sirven a los programadores para desarrollar nuevas herramientas en diferentes lenguajes de programación.

## **Base de Datos**

Es el contenedor de toda aquella información que se desea almacenar con el propósito de ser consultado. Este término más allá de un calificativo se refiere a que la información nos inunda por todas partes y en mayor medida, desde la aparición del internet. Sin duda, todo ese cúmulo de datos tiene que ser almacenado para su tratamiento, y es ahí donde surge la necesidad de la base de datos (Blázquez, Jiménez y Alcón 2015).

### **3.2.4. Clasificación de las Tecnologías de Información y Comunicación.**

No existe una clasificación como tal debido a la complejidad de connotaciones que la conforman. Por ello solo es posible establecer diferentes clasificaciones conforme a la óptica en las que han sido analizadas.

Como ejemplo de ello se puede establecer dos clasificaciones claramente diferenciadas, una de ellas en función de los recursos necesarios para gestionar la información y otra, tomando como base los medios de comunicación utilizados.

La primera de ellas parte de la consideración de que las TIC se congregan en un conjunto de recursos necesarios para analizar información, transformarla en datos, almacenarla, gestionarla, distribuirla y ubicarla en un espacio. Para tal cometido, los medios esenciales que lo conforman son: ordenadores, programas informáticos, y redes.

✓ **Redes:**

Se suele representar mediante una nube e incluye a los dispositivos de interconexión y a los medios de transmisión.

Una red de ordenadores es un conjunto de dos o más ordenadores, interconectados entre sí con el objetivo de intercambiar información, recursos y ofrecer distintos servicios, el objetivo principal es lograr que los recursos estén disponibles para los usuarios autorizados de la red, sin importar la localización física del recurso y del usuario.

✓ **Terminales:**

Se define como terminal a todo dispositivo electrónico que forma parte del hardware de un ordenador cuya funcionalidad básica es la de introducir datos para posteriormente ser transformados en información y ser mostrada.

Los terminales constituyen el principal punto de acceso tanto de individuos como de empresas a la información. Su importancia radica en ser uno de los elementos que más han evolucionado y evolucionarán, continuamente surgen nuevos terminales que permiten beneficiar la digitalización de la información y de la creciente disponibilidad de infraestructuras para su intercambio.

#### **4.2.4. Clasificación de los Sistemas de Información**

Por lo general, las clasificaciones más extendidas de los sistemas de información suelen agrupar éstos en función de su finalidad.

De una forma muy global, puede considerarse que existen dos funciones básicas para los sistemas (Blázquez, Jiménez y Alcón 2015):

- ✓ Soporte a las actividades operativas, que da lugar a sistemas de información para actividades más que estructuradas (aplicación de contabilidad, nómina, pedidos, y en general, a lo que se denomina “Gestión empresarial”) o también sistemas que permiten el manejo de información menos estructurada: aplicaciones informáticas, programas técnicos, para funciones de ingeniería etc.

- ✓ Soporte a las decisiones y el control de gestión, que puede proporcionarse desde las propias aplicaciones de gestión empresarial (mediante información de salidas de información existente) o a través de aplicaciones específicas.

#### **4.2.5. Tendencias evolutivas de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC)**

Según Blázquez, Jiménez y Alcón (2015). Analizando las tendencias actuales del mercado se puede asegurar que, debido al aumento de prestaciones de los dispositivos móviles, las computadoras serán sustituidas progresivamente por productos más ligeros y manejables.

El mundo de los dispositivos móviles ha abierto el mercado de las aplicaciones, programas sencillos, frente a otros similares del mundo, son capaces de llevar a cabo funciones más simples, pero de uso muy frecuente.

La evolución de los dispositivos y la incorporación de capacidades para procesar la realidad aumentada, harán que este mercado lejos de estancarse continúe progresando.

#### **Otros aspectos novedosos de las TIC según Grover (2005):**

- ✓ Colaboración en red: Búsqueda de nuevas soluciones imaginativas y nuevos servicios.
- ✓ Liberar la información: permitir que otros se beneficien de los datos aportados y provean nuevas soluciones a distintos problemas.
- ✓ Dispositivos que interactúan entre sí: sin la participación de una persona
- ✓ Comercio en red: Nuevas posibilidades de pago seguro a través de dispositivos móviles. Desarrollo de monedas virtuales para sistemas de pago.
- ✓ Dispositivos y aplicaciones móviles más sofisticadas: realidad aumentada y realidad virtual. Asistentes personales (Robots) para todo tipo de actividades: Estudio, forma física, negocio, salud, relaciones etc.

---

#### **4.2.6. Beneficio de las Tecnologías de Información y Comunicación en los procesos administrativos**

Las Tecnologías de Información y Comunicación pueden automatizar y mejorar actividades de una organización, permiten integrar y controlar actividades de la empresa, con independencia de los lugares en los que éstas se realizan.

Pueden contribuir al apoyo o gestión de determinadas actividades de la cadena de valor por ejemplo control de inventario.

A la vez las TIC pueden aplicarse con fines estratégicos al menos en tres modos distintos.

- ✓ Como soporte a la obtención de ventajas competitivas.
- ✓ Para mejorar la eficiencia de la organización (reducción de costes, mejora de la productividad etc.)
- ✓ Para el desarrollo de nuevos negocios.

#### **4.2.7. Influencia de las TIC en los Procesos Administrativos**

Las empresas pueden añadir valor a sus productos o servicios incrementando el nivel de información que suministran a sus clientes y distribuidores, las TIC pueden contribuir de forma decisiva a la reducción de los costes de comercialización, (Captación de clientes), de producción, distribución y de los costes administrativos.

Los sistemas de información resultan fundamentales como soporte para la toma de decisiones y para el control de la gestión, posibilitando el control integrado de la empresa. Son el soporte de la mayor parte de los procesos que constituyen la operativa empresarial.

Las tecnologías de la información y comunicación de un modo especialmente destacado, Internet permiten replantear no sólo el negocio de la empresa, sino el esquema de funcionamiento en su conjunto.

---

✓ **Las TIC Facilitan el control integrado de la empresa.**

Los sistemas de apoyo en la toma de decisiones pueden ser aplicables a cualquier sector o actividad. Además del soporte a la información estructurada, el uso de internet plantea nuevas oportunidades para soportar información de carácter más cualitativo o la propia interacción entre personas, necesaria para la dirección y el control de la empresa.

Las soluciones y estructuras informáticas aplicadas a la gran distribución no sólo se aplican a los procesos logísticos y a la relación con los proveedores, sino que también tiene una nueva aplicación fundamental en relación con los clientes.

Destacan en este sentido, empresas del sector textil que han sido capaces de integrar toda la cadena de suministros y servirse de sistemas que permiten conocer de forma instantánea las ventas de cada tienda y la demanda de cada consumidor para poder producir los modelos según van cambiando los gustos de los clientes.

✓ **Las TIC son el soporte de los procesos Administrativos de la empresa.**

Dan soporte en estos momentos a la mayor parte de los procesos empresariales: Diseño y prototipado, ingeniería, producción, control de inventarios, logística interna, compras, aprovisionamiento, ventas y distribución, servicio posventa.

✓ **Las TIC e internet permiten replantear no solo el negocio sino el esquema de funcionamiento en su conjunto.**

No cabe duda de que internet está facilitando lo que podríamos dominar “la organización en red” en donde la empresa basa su funcionamiento en la integración electrónica con otras empresas para la producción (Fabricantes del sector), la logística (operadores logísticos), el servicio al cliente (Centro de atención al cliente) propio pago.

Además de los cambios que las TIC introducen en el conjunto de la empresa es importante destacar la gran incidencia que han tenido y tendrán en cada puesto de trabajo. La evidencia más clara es la introducción del PC en puestos tanto de carácter administrativo de gestión (Donde el nivel de introducción del PC tiende a generalizarse), como en puestos de carácter operativo, lo cual demanda nuevas competencia en los profesionales de las empresas.

Las TIC permiten hoy incluir factores que contribuyen a transformar la información en conocimiento como la comunicación y difusión, soportar información cualitativa, dar acceso a gran cantidad de información externa.

No obstante, conviene indicar que la clave principal se encuentra en el factor humano, en aspectos como la actitud a compartir y utilizar el conocimiento de la organización.

Por ejemplo, en las empresas corporativas para facilitar a las personas la búsqueda de información de utilidad, canalizar la comunicación interna de la empresa, implicar al personal en aspectos como la formación, evaluación del desempeño y otros aspectos que inciden en la motivación e implicación de las personas con el proyecto de la empresa.

#### **4.2.8. Sistema de Planificación de Recursos Empresariales (ERP)<sup>2</sup>**

**Definición:** Surgieron con el objetivo de facilitar un sistema que cubriera todas las áreas funcionales de una empresa de forma integrada: finanzas, producción, compras, ventas, recursos humanos, etc.

Se puede definir como un sistema integrado de software de gestión empresarial, compuesto por un conjunto de módulos funcionales susceptibles de ser adaptados a las necesidades del cliente (Gómez y Suárez 2009).

---

<sup>2</sup> (ERP) Sistema de Planificación de Recursos Empresariales



Un sistema de Planificación de Recursos Empresariales combina la funcionalidad de los distintos programas de gestión en un sólo, basándose en una única base de datos centralizada. Esto permite garantizar la integridad y unicidad de los datos a los que accede cada departamento, evitando que éstos tengan que ser introducidos en cada aplicación o módulo funcional que los requiera.

### **Estructura de un Sistema ERP**

En la mayoría, adoptan una estructura modular que soporta los diferentes procesos de una empresa: el módulo de gestión financiera, el módulo de gestión de compras, el módulo de gestión de ventas, el módulo de recursos humanos.

Todos estos módulos están interconectados y comparten una base de datos común, garantizando de este modo la coherencia e integración de los datos generados.

Este sistema está formado por las aplicaciones técnicas y la arquitectura necesaria para servir de plataforma al resto de los módulos. Proporciona herramientas de administración para controlar tanto al sistema en sí, como la base de datos que constituye el núcleo del producto.

### **Características generales de los Sistemas de Planificación de Recursos Empresariales**

#### **✓ Capacidad de parametrización**

Permite adaptar el funcionamiento del sistema a las necesidades concretas de cada empresa, así como incorporar nuevas funciones o modos de funcionamiento a medida que la empresa en cuestión lo requiere, sin requerir de desarrollos específicos o a medida del cliente.

#### **✓ Interfaz de usuario avanzada y flexible**

Normalmente los ERP incorporan las últimas tecnologías y avances en la interfaz de usuario, con facilidades gráficas o la posibilidad de definir diversos dispositivos de acceso: ordenadores personales, terminales de radiofrecuencia.

---

✓ **Integración con otras aplicaciones**

Esta característica facilita la comunicación e intercambio de datos, por medio de interfaces estandarizadas con paquetes de software, herramientas de internet, aplicaciones ofimáticas.

✓ **Capacidad de acceso a información**

Cuentan con un conjunto de salidas e informes predefinidos y, además, posibilitan la interacción desde distintas herramientas de acceso a datos.

### **3.3. Proceso Administrativo**

Es la herramienta principal para el trabajo que desarrollan los administradores dentro de una organización. Los elementos que lo conforman permiten a los mandos tácticos y estratégicos de la organización llevar a cabo los procesos de planeación, organización, dirección y control de una empresa (Ricalde 2014).

Planificar la anticipación del que hacer futuro de la empresa y la fijación de la estrategia y las metas u objetivos a cumplir por la empresa, determinar las funciones y estructuras necesarias para lograr los fines, estableciendo la autoridad y asignando responsabilidad a las personas que tendrán a su cargo estas funciones (Hernández 2014).

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

Ricalde (2014) Describe las cinco funciones vitales de la administración:

#### **3.3.1. Planeación**

La planeación es el proceso de prever el futuro y proponer estrategias para desarrollarse y crecer en el contexto futuro.

En la administración está relacionada con la definición de los objetivos de la organización y determinación de las formas en que pueden alcanzarse. La planeación puede ser formal e informal. Algunos ejemplos de planeación informal son las propuestas o ideas que tiene un directivo para mejorar o cambiar determinados procesos, sin determinar líneas de acción específicas. La planeación formal, por el contrario, sigue procedimientos, se hace por escrito y sigue un programa específico de acción.

### ✓ **Importancia de la Planeación**

La planeación se convierte en un elemento importante dentro de toda organización porque indica hacia donde debemos dirigirnos, reduce el impacto del cambio, minimiza el desperdicio y la superfluidad, establece estándares para facilitar el control, permite desarrollar estrategias frente a la competencia, permite integrar todas las decisiones de la organización.

La planeación es una forma de disminuir la incertidumbre dentro de una organización, además indica a los empleados mirar siempre hacia delante y anticipar cambios.

### ✓ **Fundamentos y etapas de la planeación**

Los pasos de la planeación son los siguientes:

1. Establecer una o varias metas para determinar con claridad cuáles son las prioridades de la empresa.
2. Definir la situación actual y determinar con que recurso se cuenta.
3. Identificar los apoyos y los obstáculos de las metas; es decir, detectar qué aspectos pueden ayudar o impedir que se logren los objetivos.
4. Desarrollar un plan para alcanzar las metas, para evaluar las posibilidades de conseguirlas y los medios que se deben emplear para alcanzarlas.

### 3.3.2. Organización

La organización es el mecanismo para establecer la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos en una empresa. Esta sistematización se realiza a través de la asignación de jerarquías; así como de las disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social.

#### ✓ **Elementos por considerar en la organización**

1. Estructura: La organización implica establecer un marco de trabajo para un grupo social específico, en el que se delimitan funciones, jerarquías y actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos.
2. Sistematización: las actividades y los recursos de la empresa deben coordinarse de manera racional, a fin de contribuir en la ejecución de un trabajo eficiente.
3. Agrupación y asignación de actividades y responsabilidades: la organización implica la necesidad de agrupar, dividir y asignar funciones con el fin de promover la especialización.
4. Jerarquía la organización, como estructura, fomenta la necesidad de establecer niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la empresa.
5. Simplificación de funciones: uno de los objetivos básicos de la organización es establecer los métodos más sencillos para realizar el trabajo de la mejor manera posible.

#### ✓ **Importancia de la organización**

La organización, como parte del proceso administrativo, corresponde a una actividad necesaria e importante dentro de cualquier empresa. Es de carácter continuo jamás se puede decir que ha terminado, dado que la empresa y sus recursos están sujetos a cambios constantes lo que obviamente redundaría en la necesidad de efectuar cambios en ella.

---

Es un medio a través del cual se establece la mejor manera de lograr los objetivos del grupo social, suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzo.

Evita la lentitud e ineficiencia de las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad, y reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos, al delimitar funciones y responsabilidades.

### ✓ **Etapas de la organización**

Las etapas de una buena organización consisten en determinar (Gil 2005):

1. Los objetivos de la organización.
2. Las áreas básicas de la administración.
3. La descripción de cada uno de los puestos.
4. El perfil del personal (Cómo queremos que sea la persona que va a ocupar el puesto)
5. El número de plazas de cada puesto.

### ✓ **La comunicación en la estructura**

El diseño de la organización debe facilitar la comunicación entre empleado y departamentos. Para ello se utilizan los enlaces, que se definen como la medida de comunicación y coordinación que existe entre los elementos de la organización, existen dos tipos de enlaces:

1. Los enlaces en forma vertical: se usan para coordinar las actividades entre las partes superiores e inferiores de una organización. Las organizaciones pueden emplear gran variedad de dispositivos estructurales para alcanzar los enlaces verticales, incluso las referencias jerárquicas, reglas y sistemas de información y administración formales.
2. Enlaces en forma horizontal: la comunicación horizontal derrumba obstáculos entre los departamentos y ofrece oportunidades de coordinación entre los empleados para alcanzar la unidad de esfuerzos y objetivos organizacionales.

Los enlaces horizontales se refieren al volumen de comunicación y coordinación entre departamentos de la organización. Este tipo de enlace agiliza los sistemas de comunicación y el trabajo, y promueve un contacto directo entre gerentes y empleados.

### **3.3.3. Integración del Personal**

Según Koontz y Heinz (2007) en su obra *Administración Una Perspectiva Global* la Integración del Personal consiste en ocupar y mantener así los puestos de la estructura organizacional. Esto se realiza mediante la identificación de los requerimientos de fuerza de trabajo, el inventario de las personas disponibles y el reclutamiento, selección, contratación, ascenso, evaluación, planeación de carrera y compensación, capacitación o desarrollo, tanto de candidatos como de empleados en funciones a fin de que pueda cumplir eficaz y eficientemente sus tareas.

Es evidente que la integración del personal debe vincularse de manera estrecha con la función de organización, es decir, con el establecimiento de estructuras intencionales de funciones y puestos.

Muchos autores de texto sobre la teoría de la administración consideran que la integración de personal es una fase más de la organización, en primer lugar integrar las funciones organizacionales implica enfoques y conocimientos que los administradores en ejercicio suelen pasar por alto en la creencia de que organizar se reduce a instituir una estructura de funciones y prestan escasa atención a quienes llevarán a cabo dicha funciones.

#### **✓ Factores situacionales que afectan la integración del personal**

Las actitudes que prevalecen en la sociedad, las muchas leyes y reglamentos que influyen en la integración de personal de manera directa, las condiciones económicas, la oferta y demanda de administradores fuera de la empresa.

También hay muchos factores internos que la afectan, entre ellos las metas organizacionales, las tareas, la tecnología, la estructura de la organización, tipo de personas contratadas por la empresa, la oferta y demanda de gerentes dentro de ésta, el sistema de compensaciones y los diversos tipos de políticas.

### **Otros aspectos importantes del enfoque de sistemas de la integración del personal**

Una vez determinada la necesidad de personal administrativo, es posible que deba reclutarse a varios candidatos esto supone atraer a candidatos calificados para el desempeño de funciones organizacionales, el propósito es colocar en los puestos a las personas que puedan utilizar en dichos puestos sus cualidades individuales y quizás superar sus deficiencias, ya sea mediante la adquisición de experiencia o la capacitación en habilidades que necesitan mejorar.

### **Responsabilidades sobre la integración de personal**

Aunque la responsabilidad sobre la integración del personal debe recaer en todos los administradores de todos los niveles, la responsabilidad última al respecto corresponde al director general y al grupo de altos ejecutivos encargados de la elaboración de políticas, estos individuos deben desarrollar políticas, asignar a su ejecución a subordinados y garantizar su adecuada aplicación.

#### **3.3.4. Dirección**

Dirigir es conducir el talento y el esfuerzo de los demás para conseguir los resultados esperados, es decir, influir sobre su desempeño y coordinar su esfuerzo individual y de equipo.

Es el proceso de influir y motivar a las personas para que trabajen hacia las metas organizacionales, para ejercer como director, un administrador debe emplear tres mecanismos; autoridad, poder y la influencia.

Autoridad: es la facultad que tiene una persona para mandar y tomar decisiones dentro de una organización, a través de distintas estrategias que promuevan la participación colectiva de sus subordinados.

---

**Influencia:** se refiere a las acciones o los ejemplos que directa o indirectamente producen un cambio en el comportamiento o la actitud de otra persona o grupo.

**Poder:** Podemos entender el poder como la capacidad de ejercer influencia, de hacer cambiar el comportamiento o actitud de otros individuos.

El poder no se deriva únicamente de la posición que ocupa un individuo en la organización, algunos autores identifican cinco fuentes de poder (James, Freeman y Gilbert 2006).

1. El poder de recompensa: Se presenta cuando una persona tiene capacidad para recompensar a la otra.
2. El Poder coercitivo: se basa en la facultad influyente para castigar.
3. El poder legítimo: Corresponde a la autoridad o poder legalmente establecido.
4. El poder de la Experiencia: Se basa en la percepción o creencia de que la persona influye posee cierta pericia o conocimiento especial de los que el influido carece.

✓ **Comunicación**

Desde el punto de vista de la administración, la comunicación es el proceso en virtud del cual los miembros de una organización se transmiten información e interpretan su significado. El sistema de comunicación suministra información a todas las unidades de la empresa.

La comunicación en las organizaciones debería dar a los departamentos y a los empleados la información y los conocimientos que les permitan realizar bien sus tareas y los motiven para ello. Todos los empleados, entre ellos los gerentes requieren información adecuada y pertinente para la coordinación técnica, así como para los aspectos motivacionales y actitudinales de su trabajo.

Se ha demostrado que la eficacia con el que el grupo resuelve problemas depende del grado de adecuación entre el sistema de grupo o red de comunicaciones y satisfacción de las necesidades del procesamiento de información planteadas por el problema que debía ser resuelto. Las redes de comunicación son el factor decisivo en la rapidez y eficiencia con el que los grupos resuelven problemas (Chiavenato 2002).



---

## ✓ **El Liderazgo**

El liderazgo se puede definir como la habilidad de persuadir a otros para alcanzar las metas organizacionales, mostrándoles cómo se hacen las cosas y estableciendo un ejemplo de conducta y espíritu.

El líder debe inspirar a sus trabajadores a desempeñarse mejor que lo esperado, a ver más allá de sus propios intereses y estimularlos a trabajar hacia una desafiante visión del futuro (James, Freeman y Gilbert 2006).

## ✓ **La motivación**

Es la voluntad de ejercer un esfuerzo persistente y de alto nivel a favor de las metas de la organización, condicionado por la habilidad del esfuerzo para satisfacer algunas necesidades individuales. La motivación general tiene que ver con el esfuerzo, la persistencia, la dirección hacia las metas de la organización y las necesidades (Ricalde 2014).

### **3.3.5. Control**

Significa comparar el desempeño real con lo planeado, con el fin de determinar variaciones. Posteriormente se analizan esas variaciones y se determinan las causas que impidieron que no se cumpliera con lo esperado. Una vez detectadas las causas, se procede a estudiarlas y volver a encauzar el plan de acción.

Se le llama proceso administrativo porque se plantea, organiza dirige y controla, sino se logran los resultados esperados, se realiza un nuevo plan o se reajusta con el fin de alcanzarlos. Podemos relacionar control con las siguientes ideas (Chiavenato 2002).

1. Verificación: Observar si se está cumpliendo con lo que planeamos.
2. Ejercer autoridad: las acciones se deben de medir para poderlas controlar. Todo lo que se puede medir se puede controlar.
3. Limitar: se fijan estándares a lograr y no debemos de ajustar a éstos.

✓ **El proceso de control se da de la siguiente manera**

1. Se establecen objetivos.
2. Se plantean programas, recursos y trabajo a realizar.
3. Se realiza una comparación de lo real con lo planeado.
4. Se retroalimenta.

✓ **Tipos de Control Administrativo.**

**Algunos autores mencionan los tipos de control administrativo**

**1. Control preliminar:**

Se lleva a cabo antes de que empiecen las operaciones; consiste en definir anticipadamente las políticas, los procedimientos y las reglas. Esto puede hacerse mediante manuales de organización que sirven para determinar las actividades y tareas, así como para precisar las responsabilidades.

Presupuestos son planes de acción expresados en forma numérica para un periodo de tiempo. Es una estimación deseada con la que se medirá el desempeño.

**2. Control de calidad.**

En esta etapa los estadísticos son necesarios para evaluar la calidad del producto. Análisis PERT<sup>3</sup> técnica de programación que se utiliza en los niveles gerenciales y muestra la secuencia de actividades necesarias para completar un proyecto, el tiempo y los costos asociados para cada actividad.

**3. Contabilización de recursos humanos:**

Varias organizaciones supervisan la moral de los colaboradores o la buena atención que se brinda a los clientes mediante algunos estudios. Estos son frecuentes en empresas de servicio. Una organización con mal clima organizacional puede tener problemas en el momento de atraer nuevos talentos.

---

<sup>3</sup> (PERT) Análisis de Ruta Crítica

✓ **Etapas del control**

1. Evaluación del desempeño y el logro alcanzado.
2. Comparación del desempeño con el estándar y estudio de las diferencias, si existen.
3. Corregir las desviaciones desfavorables aplicando las medidas correctivas necesarias.

✓ **Sistemas de control en las operaciones administrativas**

Los elementos básicos de un sistema de control son:

1. Una característica perfectamente medible y controlable, para que se conocen los estándares.
2. Un procedimiento de medición.
3. Un sistema para comparar resultados.
4. Un procedimiento para ajustar los sistemas.

En general, el control se mantiene de las decisiones tomadas durante el proceso. Existen cuatro elementos fundamentales en los sistemas de control:

1. Debe tener una característica evaluable (Cantidad a producir, utilidad a generar).
2. Debe haber un censor, una forma de evaluar, la utilidad por medio de estados financieros.
3. Debe existir un elemento de comparación.
4. Debe haber un realizador (responsable de evaluar lo que se está o no logrando)

### **3.4. Estrategia**

#### **Definición**

Se llama estrategia a la manera en cómo un ser vivo planea el cómo se le deben presentar las circunstancias para lograr un objetivo claro. En el campo de la economía la estrategia es una herramienta practicada con consistencia para destacar las acciones con las que será administrado, comercializado y distribuido el bien o servicio que se manufactura u ofrece (Martínez Pedros y Gutiérrez 2005).

Una estrategia es un plan que especifica una serie de pasos o de conceptos nucleares que tienen como fin la consecución de un determinado objetivo. El concepto deriva de la disciplina militar, en particular la aplicada en momentos de contiendas; así, en este contexto, la estrategia dará cuenta de una serie de procedimientos que tendrán como finalidad derrotar a un enemigo. Por extensión, el término puede emplearse en distintos ámbitos como sinónimo de un proceso basado en una serie de premisas que buscan obtener un resultado específico, por lo general beneficioso. La estrategia, en cualquier sentido, es una puesta en práctica de la inteligencia y el raciocinio.

#### **3.4.1. Características**

- ✓ Su naturaleza es esencialmente compleja.
- ✓ Son adoptadas en condiciones de alta incertidumbre.
- ✓ Afectan al conjunto de decisiones de la empresa en todos los niveles.
- ✓ Requieren de un planteamiento integrado de la organización.
- ✓ La red de relaciones externas es un elemento básico para el éxito de la estrategia.
- ✓ Suelen requerir cambios en las organizaciones.

#### **3.4.2. Acciones de la estrategia**

- ✓ Fijar objetivos a largo plazo de la empresa, los programas de acción y la adecuada asignación de recursos.
- ✓ Definir las tareas directivas y el ámbito competitivo de la empresa.
- ✓ Perseguir la consecución de una ventaja competitiva sostenible a largo plazo en el sector.
- ✓ Permitir desarrollar competencias de la empresa.

#### **3.4.3. Análisis FODA**

##### **Definición**

Rodríguez, Bao y Cárdenas (2015) Describen análisis FODA como un resumen de manera concisa de las fortalezas y debilidades de la empresa e identifica las oportunidades y las amenazas que enfrenta. Esto comprende un análisis de los factores externos e internos de la empresa y del mercado.

La empresa tiene escasas posibilidades de influir en los factores externos debe encontrar la forma de vivir con ellos, sin embargo, puede cambiar o influir en los factores internos tales como la organización de la empresa, proceso de producción entre otros.

El principal objetivo es ayudar a una organización a encontrar sus factores estratégicos críticos, para una vez identificados, usarlos y apoyar en ellos los cambios organizacionales: consolidando las fortalezas, minimizando las debilidades, aprovechando las ventajas de las oportunidades y eliminando o reduciendo las amenazas.

**Fortalezas:** Son capacidades especiales con que cuenta la empresa, y que le permite tener una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, describe los recursos y las destrezas que han adquirido la empresa.

**Oportunidades:** Son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en que se desenvuelve la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

**Debilidades:** Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia, recursos de los que carece, habilidades que no poseen, actividades que no desarrollan positivamente, describe los factores en los cuales poseemos una posición desfavorable respecto a la competencia.

**Amenazas:** Son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización. Describen los factores que pueden poner en riesgo la supervivencia de la organización, si dichas amenazas son reconocidas a tiempo pueden esquivarse o ser convertidas en oportunidades.

#### 3.4.4. Estrategias Alternativas

**La estrategia DA: Busca** minimizar debilidades y amenazas, y se conoce como estrategia mini-mini (Por minimizar. Minimizar); puede requerir que la compañía, por ejemplo, establezca una coinversión, se reduzca o hasta se liquide.

**La estrategia DO:** Intenta minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades así, una empresa con debilidades en algunas áreas puede desarrollarlas desde el interior o adquirir las competencias necesarias (como tecnología, o personas con habilidades necesarias) en el exterior para aprovechar las oportunidades en el ambiente externo)

**La Estrategia FA:** Utiliza las fortalezas de la organización para ocuparse de las amenazas en el ambiente. La meta es maximizar a las primeras y minimizar a las segundas. Así una compañía puede usar sus fortalezas tecnológicas, financieras, gerenciales, o de marketing para hacer frente a las amenazas de un nuevo producto introducido al mercado por su competidor.

**La estrategia FO:** Capitaliza las fortalezas de una compañía para aprovechar las oportunidades, es la más deseable; de hecho, la meta de las empresas es moverse desde otras posiciones en la matriz, hacia ésta. Si tienen debilidades buscarán superarlas para convertirlas en fortalezas, si enfrentan amenazas lidiarán con ellas para poder enfocarse en las oportunidades.

## **IV. Supuesto**

### **4.1. Supuesto**

“La utilización de las tecnologías de la información y comunicación como herramientas en los procesos administrativos ayudan al crecimiento empresarial”.

## 4.2. Operacionalización de Objetivos

Objetivo Especifico	Variable	Concepto	Sub-Variable	Indicador	Técnica	Fuente
Describir el proceso administrativo de la empresa Perdomo Cigars S, A.	Proceso Administrativo	Es la herramienta principal para el trabajo que desarrollan los administradores dentro de una organización. Los elementos que lo conforman permiten a los mandos tácticos y estratégicos de la organización llevar a cabo los procesos de planeación, organización, dirección y control de una empresa. (Ricalde 2014)	Planeación	Definición de objetivos. Etapas de la planeación.	Censo a los colaboradores del área administrativa	Personal del área administrativa.
			Organización	Asignación de jerarquías. Estructura		
			Integración del Personal	Capacitación		
			Dirección	Liderazgo Motivación Comunicación		
			Control	Control de calidad		



Objetivo Especifico	Variable	Concepto	Sub-Variable	Indicador	Técnica	Fuente
Identificar los beneficios de la implementación de las TIC en la empresa Perdomo Cigars S, A.	Tecnologías de Información y Comunicación	Las Tecnologías de Información y Comunicación son un conjunto de herramientas de naturaleza electrónica, utilizadas para la recuperación, almacenamiento, tratamiento, difusión, y transmisión de información. Definidas como un conjunto de avances tecnológicos que nos proporcionan la informática, las telecomunicaciones, y las tecnologías audiovisuales. García Pérez (2016)	Hardware	Uso de tarjetas de memoria.  Uso de ordenadores.  Dispositivos de almacenamiento	Censo a los colaboradores del área administrativa	Personal del área administrativa.
			Software	Sistema operativo  Programas de información utilizados.  Páginas de Internet de la empresa  Aplicaciones usadas por los trabajadores.		

Objetivo Especifico	Variable	Concepto	Sub-Variable	Indicador	Técnica	Fuente
Valorar la influencia de las TIC en el proceso administrativo de la empresa Perdomo Cigars S, A.	Influencia Tecnologías de Información y Comunicación	Facilitan el control integrado de la empresa.  Dan soporte en estos momentos a la mayor parte de los procesos empresariales: Diseño y prototipado, ingeniería, producción, control de inventarios, logística interna, compras, aprovisionamiento, ventas y distribución, servicio posventa. (Pusda Chulde 2013)	Recursos Humanos  Registros Contables  Control de Inventario  Logística  Compras	Reclutamiento y Retención del Personal,  Calculo y realización de Planillas  Control de Entrada y Salida de los colaboradores  Almacenamiento y respaldo de información  Proceso para los controles de inventario	Entrevista	Gerente de la empresa.

Objetivo Especifico	Variable	Concepto	Sub-Variable	Indicador	Técnica	Fuente
Proponer estrategias que permitan el aprovechamiento de las TIC en los procesos administrativos .	Estrategia	Se llama estrategia a la manera en cómo un ser vivo planea el cómo se le deben presentar las circunstancias para lograr un objetivo claro. En el campo de la economía la estrategia es una herramienta practicada con consistencia para destacar las acciones con las que será administrado, comercializado y distribuido el bien o servicio que se manufactura u ofrece. Martínez Pedros y Gutiérrez (2005)	FODA  Tipos de Estrategia	Se realizará un análisis de la situación en la que se encuentra la empresa.	Guía de Observación.	Área administrativa.

## V. Diseño Metodológico

### 5.1. Tipo de Estudio:

**Según el nivel de conocimiento** es una investigación aplicada, porque se estudió la influencia del uso de Tecnologías de Información y Comunicación en los procesos administrativos de la empresa Perdomo, Cigars, S.A, en el primer semestre del año 2019.

**Según su enfoque es cualitativo**, porque se analiza a profundidad el Proceso Administrativo de la empresa Perdomo Cigars S.A y se determinan los diversos aspectos en los que intervienen las tecnologías de información y comunicación.

Los Autores, Sampieri y Collado mencionan en su libro Metodología de la Investigación, Cuarta Edición (2006), el enfoque cualitativo puede definirse como un conjunto de prácticas interpretativas que hacen al mundo visible, lo transforman y lo convierten en una serie de representaciones en forma de observaciones, anotaciones, grabaciones y documentos e interpretativo pues intenta encontrar sentido a los fenómenos en términos de los significados que las personas les otorgan.

**Según su estudio es descriptiva.** Para Álvarez Méndez (2000), el estudio descriptivo identifica características el universo de investigación, señala formas de conducta, establece comportamientos concretos, descubre y comprueba asociación entre variables, en el caso de la economía, la administración y ciencias contables permite delimitar los hechos que conforman un problema de investigación.

**Según el período y secuencia** del estudio es de corte transversal porque recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único, el primer semestre del año 2019 y su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado, la influencia de las TIC en los procesos administrativos.

---

## **5.2. Universo**

El universo de una población es el conjunto de individuos que componen esa población y para los cuales serán válidos los resultados y conclusiones poseen determinados atributos y propiedades específicas que le son propios y que le hacen diferente a otras poblaciones debe ser definido con toda claridad. Debe estar compuesta por las personas que reúnan las características cualitativas, de tiempo y lugar que sean delimitados (Hernández, Fernández y Baptista 2006).

El universo de estudio está conformado por los 22 colaboradores del Departamento Administrativo de la empresa Perdomo Cigars, S.A. del municipio de Estelí, la que representa la población de estudio. En ella se pretende recopilar información y darle solución al problema planteado.

## **5.3. Muestra**

La muestra en el proceso cualitativo, es un grupo de personas, eventos, sucesos, comunidades, sobre el cual se habrán de recolectar los datos, sin que necesariamente sea representativo del universo o población que se estudia. (Hernández, Fernández y Lucio 2006).

Dado que el personal administrativo de la empresa Perdomo Cigars, S.A. es de veintidós colaboradores se decide tomar al total de la población como muestra de estudio para realizar el trabajo investigativo por lo tanto se realiza un censo.

## **5.4. Tipo de Muestreo**

El tipo de muestreo es no probabilístico porque no todo el universo tiene la misma probabilidad de ser seleccionado, como criterios de selección de muestra se utilizó: la disposición de tiempo de las personas claves que están involucradas en ambos procesos y la experiencia y dominio de la información.

## **5.5. Criterios para Selección de la muestra**

### **Se tomaron en cuenta diferentes elementos para la determinación de la muestra**

- ✓ El conocimiento encontrado en los colaboradores del área administrativa de la empresa.
- ✓ Disponibilidad de tiempo de parte de los colaboradores para la realización de la entrevista que no perjudique sus actividades diarias.
- ✓ La experiencia y dominio de información por parte del entrevistado.

## **5.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

### **5.6.1. Entrevista**

Según refieren Gómez y Suárez (2009), la entrevista puede ser individual, grupal, estructurada o no estructurada, en donde el investigador plantea preguntas en forma oral a un sujeto y anota la información obtenida, se realiza mediante el dialogo entre el entrevistador y la persona que proporciona la información.

La investigación tiene como universo de estudio los colaboradores del departamento administrativo de la empresa Perdomo Cigars, S.A. se decidió concentrar la entrevista a dos personas, debido a la disposición de los informantes claves para la accesibilidad de la información de la influencia de las TIC en los procesos administrativos, los cuales son el contador y el Gerente general.

### **5.6.2. Guía de Observación**

Una guía de observación es un documento que permite encausar la acción de observar ciertos fenómenos. Por lo general, se estructura a través de columnas que favorecen la organización de los datos recogidos (Gómez y Suárez 2009).

### **5.6.3. Censo**

Se denomina censo, en estadística descriptiva, al recuento de individuos que conforman una población estadística, definida como un conjunto de referencia sobre el que se realizan observaciones.

---

Debido a que la población de estudio de la investigación es relevantemente pequeña se decide realizar censo, para obtener información más objetiva y precisa del tema de estudio.

## **5.7. Etapas de Investigación**

### **5.7.1. Investigación documental**

En la etapa inicial se procedió a la selección del problema de estudio, una vez seleccionado se redactó el tema delimitado de investigación.

Establecido el tema delimitado, fue necesario solicitar al gerente de la de la empresa Perdomo Cigars, S.A. Una entrevista para proponer la realización de la investigación y determinar la disponibilidad de la empresa y sus colaboradores para apoyo en la realización del trabajo académico.

Una vez obtenida la disposición de la empresa, se indicaron diferentes fuentes de información entre ellos, libros, sitios web, biblioteca virtual de la universidad, tesis antecedentes al tema de estudio, para la elaboración del marco teórico y operacionalización de objetivos.

### **5.7.2. Elaboración de instrumento**

En esta etapa se redacta la encuesta, tomando en consideración los objetivos y los indicadores propuestos en el cuadro de Operacionalización de objetivos para que cada una de las preguntas realizadas a los trabajadores del área de administración de la empresa Perdomo Cigars nos conduzcan a obtener información relevante sobre el tema de investigación.

A la vez se redactó las preguntas de la entrevista a realizarse al Gerente General de la empresa, el Lic. Miguel Antonio Rivera Castillo esta fue preparada con preguntas de fácil entendimiento para evitar que la persona entrevistada proporcione información fuera de lugar o contexto en relación a la investigación. Es importante mencionar que para la preparación y realización de la entrevista se informó con tiempo al Gerente de la empresa para estar de acuerdo y determinar la disponibilidad de tiempo y de información a brindar.

---

### **5.7.3. Trabajo de campo**

El trabajo de campo comprendió la parte de ejecución de la investigación. Inicia con la elaboración de diferentes técnicas e instrumentos de recolección de datos indispensables para la obtención de los resultados buscados.

En primer lugar se aplicaron directamente la entrevista dirigida al Licenciado Miguel Antonio Rivera Castillo Gerente General de la Empresa, con la intención de conocer aspectos generales y particulares de importancia para los resultados de la investigación.

De manera simultánea se aplicaron las encuestas al personal del área administrativa de la Empresa.

### **5.7.4. Elaboración de informe final**

Una vez recolectados los datos a través de la entrevista y las encuestas se procedieron a identificar y analizar la información que permitió dar respuestas a los objetivos planteados y concluir el estudio.

La información se ordenó al perfil de tesis, basado en una guía definida por la FAREM-Estelí de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, UNAN Managua para presentación del trabajo final de investigación.



## VI. Análisis y presentación de resultados

**6.1. Objetivo 1:** Describir el Proceso Administrativo de la Empresa Perdomo Cigars S, A.

### 6.1.1. Inicios de la Empresa

Para el logro del primer objetivo planteado se hizo uso de la encuestas a los colaboradores del área administrativa y la entrevista al Gerente General de la Empresa el Licenciado Miguel Antonio Rivera.

En la entrevista el Gerente se le consulta ¿En qué año fue fundada la Empresa Tabacalera Perdomo Cigars, S.A?

Según el gerente Rivera (2019) expresa que Perdomo Cigars, es una Empresa productora de Tabaco regida bajo el régimen de Zona Franca, fundada el 10 de Octubre del año 1993 por el señor Nicolás Perdomo y su padre Silvio Perdomo ambos de origen Cubano.

Perdomo Cigars, S.A, es una empresa con un legado familiar y con una amplia experiencia en el mercado con 26 años desde su fundación. Al estar bajo el régimen de Zona Franca tienen más facilidades y beneficios en cuanto al pago de Aranceles e impuestos.

### 6.1.2. Definición de Objetivos

**Misión:** Es la razón esencial de ser y existir de la organización y de su papel en la sociedad, no es definitivo ni estático pues experimenta cambios a lo largo de la existencia de la organización (Chiavenato 2002).

La misión de la empresa Perdomo Cigars S.A. es: “Cumplir con efectividad las solicitudes de los clientes, anteponiendo prioridad, efectividad y sobre todo calidad, no importa la cantidad.”

**Visión:** La visión es la imagen que la organización define a su futuro, es decir de lo que pretende ser, remite necesariamente al concepto de los objetivos organizacionales.

Perdomo Cigars, S.A. tiene como Visión: “Destacarnos como los mejores del mundo, a nivel de empresas tabaqueras destacando siempre la calidad de nuestro producto.”

La empresa tiene objetivos y metas claras enfocadas en la calidad del producto ofertado, en cuanto a la Visión se ven como una empresa de referencia en cuanto a calidad y servicio.

### 6.1.3. Proceso Administrativo

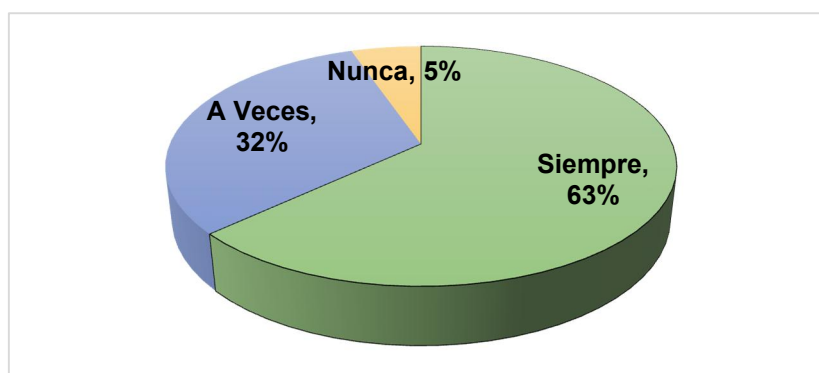
**Proceso Administrativo:** Es el flujo continuo e interrelacionado de las actividades de Planeación, Organización, Integración del Personal, Dirección y Control. Desarrollada para lograr un objetivo común.

El proceso Administrativo está a cargo de la gerencia de la empresa ejecutando cinco funciones importantes: Planeación, Organización, Integración del Personal, Dirección y Control desarrolladas para lograr un objetivo común.

**Planeación:** La planeación es el proceso de prever el futuro y proponer estrategias para desarrollarse y crecer en el contexto futuro (Ricalde 2014).

Para conocer si cumplen con la etapa de planeación en el proceso administrativo de la Empresa a través de Censo a los colaboradores se realizó la siguiente pregunta ¿Realiza un plan de actividades?

**Gráfica 1:** Realización de Plan de Actividades



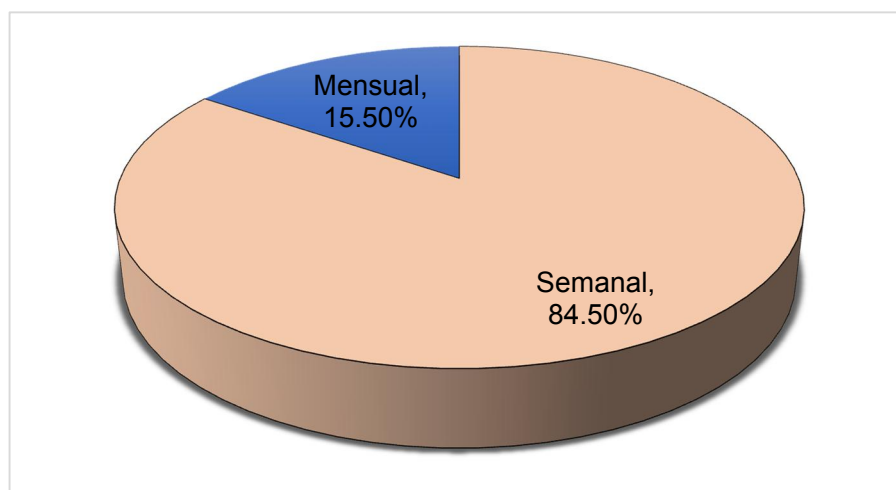
*Fuente:* Elaboración Propia (Censo)

La gráfica demuestra que el 63% siempre realiza un plan de actividades, el 32% solamente lo realiza de manera ocasional y el 5% no realiza un plan de actividades.

Con la realización de un plan de actividades a los colaboradores les permite determinar el tiempo y recursos necesarios para realizar las tareas asignadas y la secuencia de las mismas. La empresa Perdomo Cigars, S.A. si lleva a cabo la etapa de Planeación en su Proceso Administrativo.

Es importante determinar el intervalo de tiempo para la elaboración de los planes de trabajo por ello se hace necesario consultar a los colaboradores ¿Con qué frecuencia realiza un plan de actividades?

**Gráfica 2:** Frecuencia de Realización de Plan de Actividades



**Fuente:** Elaboración Propia (Censo)

En la encuesta el 84% de los colaboradores lo realizan de manera semanal, el 15.50% lo hace de forma mensual.

La frecuencia en la realización de planes de trabajo en la empresa es efectiva, el programar actividades para tiempos relativamente cortos, disminuyendo la incertidumbre y permite controlar de manera más detallada los recursos a utilizar.

En entrevista realizada se le consulta al gerente ¿Considera que la empresa está cumpliendo con los objetivos planteados? Siendo su respuesta de manera positiva.

Esto indica que la realización de los planes de actividades hace más efectivo la realización de los objetivos, y disminuye situaciones de incertidumbre.

#### **6.1.4. Estructura Organizacional**

Una estructura organizacional debe diseñarse para determinar quien realizará las tareas y quién será responsable del resultado, para eliminar los obstáculos al desempeño que resultan de la confusión e incertidumbre respecto de la asignación de actividades, y para tender redes de toma de decisiones y comunicación que respondan y sirvan de apoyo a los objetivos empresariales (Koontz y Heinz 2007).

La integración de la empresa Perdomo Cigars, S.A es prácticamente de forma vertical véase figura1 los procesos involucrados en la elaboración del puro, desde la producción en las fincas hasta el empaque se lleva a cabo por trabajadores de la empresa incluso la producción de cajas, la tabacalera no dependen de ninguna otra empresa para completar su producto.

#### **6.1.5. Capacitación al personal**

La capacitación busca la formación del individuo, que adquiera capacidades o habilidades para el desarrollo de determinadas acciones (James, Freeman y Gilbert 2006).

La capacitación al personal es parte importante en cuanto a la integración del personal, el talento humano con conocimientos teóricos y prácticos en la realización de sus funciones es primordial para el logro de objetivos trazados, es por ello que es necesario determinar si en la empresa Perdomo Cigars S.A. se llevan a cabo capacitaciones de inducción para uso y manejo del sistema operativo de la empresa. Haciendo la pregunta siguiente ¿Ha recibido capacitación técnica facilitada por la empresa en el uso de los sistemas ERP con los que trabaja?

En cuanto a la capacitación técnica que la empresa debe dar a los colaboradores sobre el uso de los Sistemas ERP con los que la empresa trabaja el 47.40% de los colaboradores expresan nunca haber sido capacitados para la manipulación del sistema que manejan en su quehacer diario y un 26.30% manifiestan haber sido capacitados ocasionalmente y el 26.30% restante comentan, que si han sido capacitados para ello.

**Gráfica 3: Capacitación al Personal**



**Fuente: Elaboración Propia (Censo)**

En contraste con la respuesta dada por el gerente (Rivera 2019) cuando se le consultó sobre el tema de capacitación al personal en relación al manejo del sistema ERP de la empresa, menciona “No se les da capacitación, y la razón por la que no lo hacen es porque el área de gerencia y administrativa han venido aprendiendo a base de la experiencia y solamente cuando el sistema fue instalado se recibió una breve explicación sobre el uso del sistema instalado, además existe un programador que trabaja desde la sede central en Miami y cuando tenemos algún inconveniente con el sistema se trabaja desde allá.”

El proceso de capacitación continua es necesario en toda empresa, ayuda en la orientación a los nuevos colaboradores, permite mejorar las habilidades y conocimientos del personal, en definitiva la capacitación debe verse no como un gasto sino como una inversión para conseguir talento humano competente y con mucho más conocimiento sobre sus funciones.

En nuestro punto de vista, existe cierta deficiencia en cuanto al área de capacitación sobre el uso de los sistemas en la tabacalera, si bien es cierto no han tenido problemas a grandes rasgos, por el hecho de no capacitar al personal sobre el manejo del sistema automatizado que poseen.

---

Las capacitaciones de inducción al personal nuevo aportan positivamente en el sentido de pertenencia del nuevo colaborador, los procesos de formación continua permiten a los colaboradores crecer profesionalmente aportando un valor agregado a la empresa.

#### **6.1.6. Liderazgo**

El Liderazgo es el proceso de dirigir e influir en las actividades laborales de los miembros de un grupo (James, Freeman y Gilbert 2006).

Las organizaciones dependen, para crecer y perdurar en el mercado del liderazgo de sus dirigentes pues es a través de su tipo de liderazgo que los colaboradores de una empresa se sienten motivados para lograr los objetivos planteados. Es por ello que en entrevista realizada al gerente se hace necesario consultar ¿Quién lleva el liderazgo de la empresa? ¿Qué tipo de liderazgo considera existe en la empresa?

Según Rivera (2019) “El liderazgo de la empresa está a cargo de la Gerencia, de manera general, pero a la vez en cada área funcional de la empresa existe supervisores que tiene su cargo personal, en cuanto al tipo de liderazgo que la gerencia ejerce un liderazgo participativo.”

Al tener un liderazgo participativo dentro de la empresa, permite crear vínculos de fidelidad por parte de los colaboradores, esto permite el desarrollo profesional de los mismos, cuando se genera un ambiente de confianza, armonía, e integración para los colaboradores, es más fácil influir en ellos, y llevar a cabo actividades de manera eficiente y que tanto los gerentes como los colaboradores se sientan satisfechos con el trabajo realizado.

#### **6.1.7. Motivación**

La motivación es una característica de la Psicología humana. Incluye los factores que ocasionan, canalizan y sostienen la conducta humana. En el proceso administrativo para motivar recurre a los conocimientos de la motivación en su pretensión de influir en los empleados (James, Freeman y Gilbert 2006).

---

Para llevar a cabo un liderazgo efectivo la motivación debe estar presente en todo proceso administrativo, el personal es uno de los recursos sensibles para una empresa es por ello que se hace necesario realizar la pregunta en entrevista ¿Qué acciones de motivación lleva a cabo la empresa hacia los trabajadores?

Según Rivera (2019) “Una de las políticas que la empresa ha venido desarrollando a lo largo de los años es la promoción de puestos, dándoles la oportunidad a los colaboradores en dependencia de las aptitudes y habilidades demostradas.”

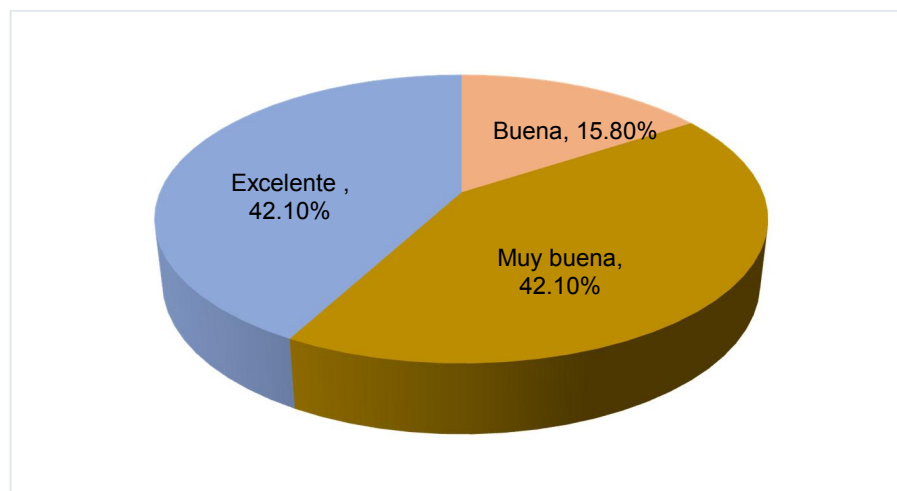
La mayoría de los colaboradores de la empresa Perdomo Cigars, S.A. tienen la oportunidad de crecer profesionalmente, es decir si demuestran buenas actitudes durante el desarrollo de su trabajo, pueden ser promovidos a puestos que les brinden mejores oportunidades, si bien es cierto la organización no tiene un plan bien detallado de motivación para su personal, ha sabido a lo largo de los años, establecer relaciones armoniosas con sus trabajadores.

#### **6.1.8. Comunicación**

La Comunicación es el proceso mediante el cual las personas pretenden compartir significados por medio de la transmisión de mensajes simbólicos. La comunicación es esencial para todas las fases del proceso administrativo, por dos razones, integra las funciones administrativas, y enlazar a la empresa con su ambiente externo (James, Freeman y Gilbert 2006).

Para conocer como es la comunicación interna en la Empresa, la pregunta realizada a los colaboradores través de encuesta ¿Considera que la comunicación interna en el área que labora es eficiente?

**Gráfica 4: Comunicación Interna**



**Fuente:** *Elaboración Propia (Censo)*

El 42.10% de los colaboradores expresan que la comunicación interna es excelente, con la misma participación porcentual 42.10% consideran la comunicación muy buena y solamente el 15.80% lo consideran buena.

La comunicación dentro del área de trabajo es de vital importancia pues facilita el trabajo en equipo, permitiendo el intercambio de información de manera eficaz, en la empresa Perdomo Cigars, S.A. la comunicación se puede considerar efectiva, formando parte de una fortaleza dentro de sus factores internos.

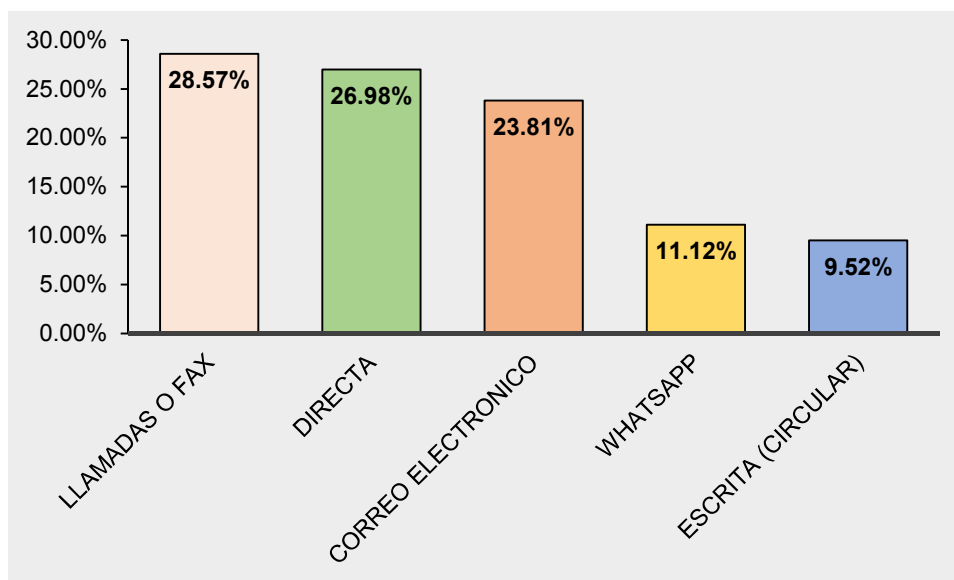
#### **6.1.9. Canales de Comunicación**

El canal de comunicación es un medio físico a través del cual se lleva a cabo un acto comunicativo, es decir sirve para el intercambio de información entre un emisor y uno o varios receptores (Chiavenato 2002).

La presencia y disponibilidad de los medios o canales de comunicación es sólo uno de los elementos indispensables para que el circuito de la comunicación se cumpla de manera efectiva. Por ello es necesario realizar a los colaboradores ¿Qué canales de comunicación son utilizados dentro del área administrativa o con su superior?



**Gráfica 4: Canales de Comunicación**



*Fuente: Elaboración Propia (Censo)*

En cuanto a los canales de comunicación utilizados las llamadas telefónicas tiene una participación mayor con un 28.57%, seguido de la comunicación directa (Verbal) con un 26.98% y en menor participación porcentual el correo electrónico 23.81% la aplicación WhatsApp y la escrita (Circular) con participaciones más bajas 11.12% y 9.52% respectivamente.

En los resultados de las encuestas se aprecia la participación de los canales de comunicación en donde el uso del teléfono tiene relevancia en la mayoría de los casos, utilizado como un medio de comunicación más rápido y efectivo, lo que agiliza las labores diarias dentro de la compañía, es interesante el observar un bajo porcentaje en el uso de las comunicación formal de manera escrita el uso de circulares es meramente burocrático y solamente se realiza para dar un sentido formal a algunas orientaciones que la gerencia dispone hacia sus subordinados.

### **6.1.10. Control**

El control consiste en medir y corregir el desempeño individual y organizacional para garantizar que los hechos se apeguen a los planes, implica la medición del desempeño con base en metas y planes, la detección de desviaciones respecto a las normas y la contribución a la corrección de estas (Koontz y Heinz 2007).

Según Rivera (2019), "Los métodos de control utilizados dentro del proceso administrativo se llevan a cabo por la Vice-Gerencia, y consisten en la revisión de informes elaborados en el área administrativa esto lo hacen de forma semanal, la revisión se hace a través del sistema automatizado que la empresa utiliza llamado ACCPAC. Con respecto al pago de planillas el sistema tiene un módulo de nómina el cual tiene que coincidir con el la información que genera el área de Pre-Industria y el módulo de Nómina de forma semanal."

Otro modulo utilizado por el sistema ACCPAC es el control de inventario, a través del cual se lleva de manera detallada las existencias de materias primas y otros materiales utilizados en la fabricación de puros, el cual debe de coincidir las existencias en el sistema como el control que se realiza de forma física.

La empresa tiene un control detallado de las actividades a realizar y de los materiales que utilizan. El sistema ERP que utilizan tiene módulos funcionales para las actividades desarrolladas en la empresa. La empresa ha sabido adaptar cada módulo del sistema en dependencia de las necesidades de cada área funciona.

### **6.1.11. Evaluación al desempeño**

La evaluación al desempeño es un proceso mediante el cual se ofrece información constante a los subordinados en cuanto a su desempeño laboral (Koontz y Heinz 2007).

La evaluación al desempeño es uno de los sistemas claves para la gestión del talento humano, ya que ayuda a alinear los planes de la organización con los objetivos individuales de los colaboradores razón por la cual se hace necesario cuestionar a través de la entrevista al gerente de la siguiente manera: ¿Tienen alguna manera de medir el rendimiento de sus colaboradores?

---

Rivera Castillo (2019) comenta lo siguiente “Actualmente en la empresa Perdomo Cigars, S.A. no se encuentra implantado ningún tipo de sistema de evaluación al desempeño, el MITRAB es el que realiza una inspección anual para evaluar el rendimiento tanto de los trabajadores como del cumplimiento de las normativas implantadas sobre higiene y seguridad laboral, el método utilizado es mediante la observación de un agente del MITRAB, el cual registra los hallazgos en un formato estructurado en que contiene varios puntos de evaluación.”

El que no se lleve a cabo de forma óptima los procesos tales como la evaluación de personal, tiene desventajas para la empresa, genera un estancamiento ya que merma la importancia que tiene el capital humano, no permite identificar las necesidades de capacitación y de un sistema de recompensas que mantenga motivado al talento humano que colabora con la empresa.

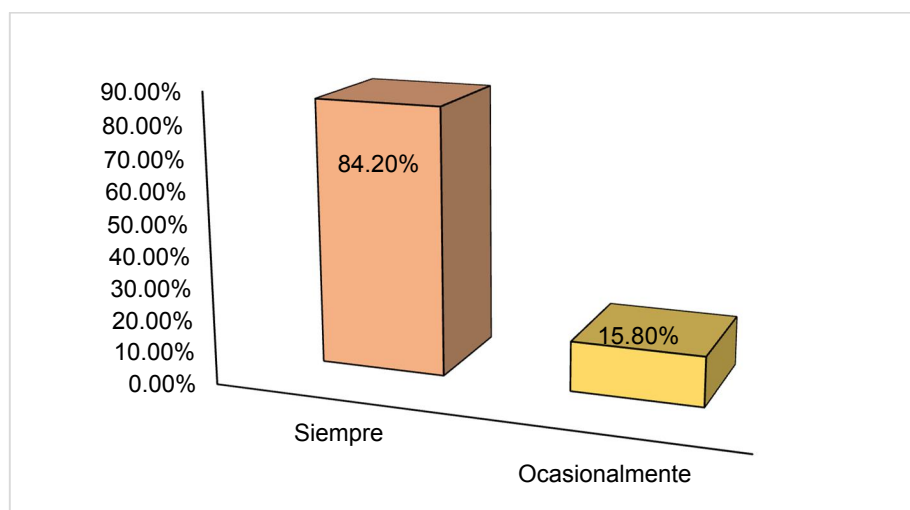
**Objetivo 2:** Identificar los beneficios de la implementación de las TIC en los procesos administrativos en la empresa Perdomo Cigars S, A.

### **6.2.1. Disponibilidad Tecnológica**

Las herramientas tecnológicas, son programas y aplicaciones (Software) que pueden ser utilizadas en diversas funciones fácilmente, están diseñadas para facilitar el trabajo y permitir que los recursos sean aplicados eficientemente intercambiando información y conocimiento dentro y fuera de las organizaciones.

Para identificar los beneficios de la implementación de las TIC en los procesos administrativos es necesario determinar si la empresa cuenta con herramientas tecnológicas para la realización del quehacer diario. Por eso se hace necesario consultar con los colaboradores a través de la encuesta ¿Cuenta con herramientas tecnológicas para el desarrollo de su ejercicio profesional?

**Gráfica 6:** Disponibilidad de Herramientas Tecnológicas



**Fuente:** Elaboración Propia (Censo)

El 84.20% tiene siempre herramientas tecnológicas para el desarrollo de sus funciones mientras el 15.80% solamente tiene acceso de manera ocasional.

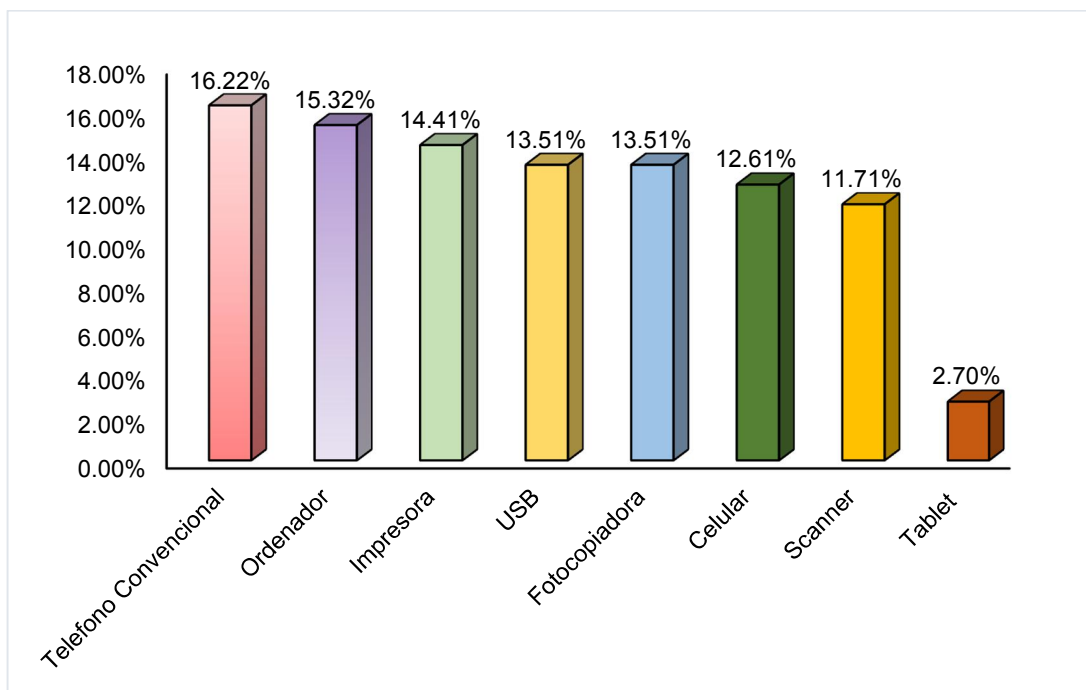
Como se observa en la gráfica la mayoría del tiempo los colaboradores cuentan con herramientas tecnológicas para la realización de actividades encomendadas. La disponibilidad de los recursos tecnológicos es responsabilidad de la gerencia, pero el buen uso y manejo de estos es una obligación de todos los colaboradores de la empresa.

### **6.2.2. Recursos Tecnológicos**

El recurso tecnológico es un medio que se vale de la tecnología para cumplir con su propósito. Los recursos tecnológicos pueden ser tangibles (Hardware) o intangibles (Software).

Para determinar si la empresa hace uso de las TIC'S en los procesos Administrativos es necesario conocer ¿Con qué herramientas tecnológicas dispone en su área de trabajo?

**Gráfica 7: Tecnologías Existentes**



**Fuente:** Elaboración Propia (Censo)

Dentro de los equipos tecnológicos con los que cuentan los trabajadores son 16.22% cuenta con teléfono convencional, el 15.32% con una computadora (Ordenador), en el caso de la impresora el 14.41%, el 13.51% hace uso de memorias USB para el almacenamiento de información, el 13.51% posee a su disposición una fotocopiadora y el 12.61% hace uso del celular, el 11.71% de Scanner y solamente el 2.70% de Tablet.

Fácilmente nos damos cuenta que la empresa hace un esfuerzo por proporcionar a sus colaboradores las herramientas necesarias para la realización de sus actividades en dependencia de la naturaleza de sus funciones. La compañía posee gran parte de recursos tecnológicos para el desarrollo de sus actividades.

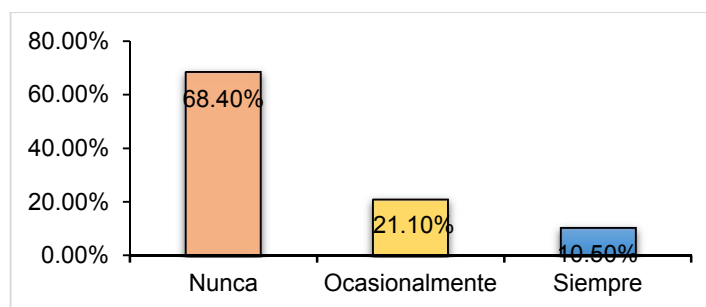
### **6.2.3. Internet**

El Internet es un neologismo del inglés que significa red informática descentralizada de alcance global. Se trata de un sistema de redes interconectadas mediante distintos protocolos que ofrece una gran diversidad de servicios y recursos (Blázquez, Jiménez y Alcón 2015).

En la actualidad es casi fundamental la comunicación comercial por vía electrónica la mayor parte de las empresas en todo el mundo utiliza la Web para suministrar a sus clientes información sobre sus datos, sus productos o servicios, tanto de forma interna como a otras empresas y clientes.

Tal es el caso de la tabacalera Perdomo Cigars, S. A por su actividad económica y dado que el total de su producción es exportado a Miami y los países Europeos, necesitan estar en constante comunicación con el mundo exterior y esto lo logran a través del uso de las tecnológicas de Comunicación e Información una de ellas es el uso de la Web. Razón por la cual se cuestiona a los colaboradores lo siguiente ¿Tiene acceso libre a las páginas de Internet?

**Gráfica 8:** Acceso Libre a Internet



**Fuente:** Elaboración Propia (Censo)

El 10.5% de los colaboradores tiene acceso libre a las páginas de internet, el 21.10% tiene acceso a navegar en las páginas de internet de manera condicionada es decir solamente pueden acceder a paginas exclusivamente de uso laboral, (Paginas de la Dirección General de Impuestos, Alcaldías etc.) y un 68.40% manifiesta no tener acceso del todo.

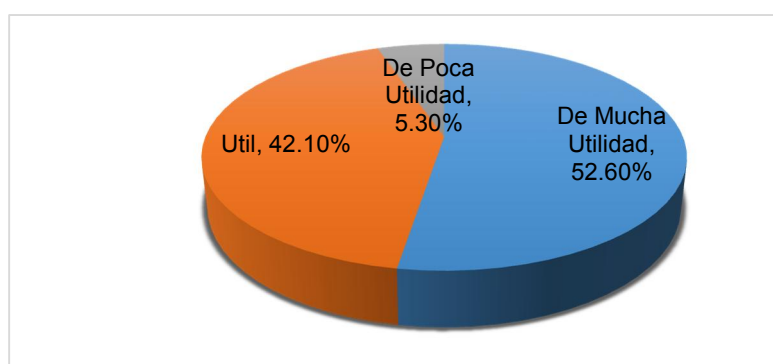
El uso limitado de las páginas de internet es con el objetivo de evitar distracciones que afecten el proceso normal de las labores diarias. El limitar el acceso a internet sin necesariamente prohibirlo, puede mejorar el desempeño de la empresa en varios aspectos, mayor productividad, uso más responsable de Internet para asuntos relacionados en la actividad de la empresa, menor riesgo de ataques de virus a la red, mayor velocidad de acceso a Internet.

#### 6.2.4. Uso de Dispositivos Móviles

Se puede definir como un aparato de tamaño pequeño, con algunas capacidades de procesamiento, con conexión permanente o intermitente a una red.

El uso de los dispositivos móviles dentro de la empresa permite sacarle provecho para su uso: tomar fotos, enviar mensajes de texto, realizar llamadas, estar en contacto directo. Para conocer la opinión de los colaboradores en la encuesta se les cuestiona: ¿Considera de utilidad el uso del teléfono móvil en su trabajo?

**Gráfica N°9: Utilidad del Teléfono Móvil**



*Fuente: Elaboración Propia (Censo)*

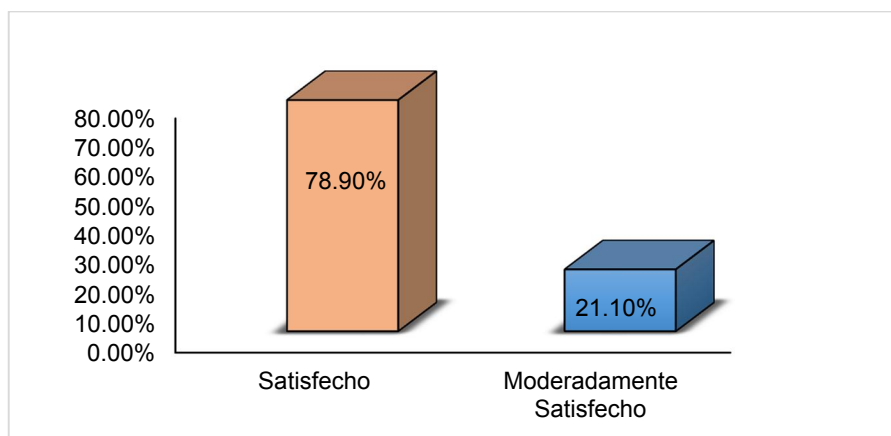
En la gráfica se demuestra que el 52.60% de los colaboradores lo consideran de mucha utilidad y el 42.10% lo considera útil, en cambio el 5.30% considera que el uso del teléfono móvil en el trabajo tiene poca utilidad. El uso de dispositivos móviles en la empresa Perdomo Cigars, es común los trabajadores, hacen uso de ellos para facilitar la comunicación ya sea de forma interna como externa en los procesos que desarrollan a diario.

#### 6.2.4. Uso de las Tecnologías en los procesos Administrativos

La verdadera importancia de las tecnologías de información y comunicación no reside en las tecnologías en sí mismas, sino en la aplicación que se hace de ellas. Es preciso conseguir una integración adecuada con los distintos aspectos de los que depende el éxito de estas: Sus estrategias, la correcta realización de los procesos, el adecuado desarrollo e integración de las personas (Gómez y Suárez 2009).

Las tecnologías de información y comunicación son de gran utilidad sin embargo el uso inadecuado en el trabajo afecta la productividad, es importante que sean los mismos colaboradores los que se autoevalúen en relación al uso que hacen de los recursos tecnológicos que tienen a sus disposición en la encuesta se les pregunta ¿Qué grado de satisfacción en relación al uso apropiado de las TIC en las funciones que desarrollan?

**Gráfica 10:** Grado de Satisfacción sobre el uso de las TIC



Fuente: Elaboración Propia (Censo)

La gráfica anterior demuestra que el 79.9% se siente satisfecho del manejo de les dan a las TIC en cambio 21.10% se siente moderadamente satisfecho, pues reconocen que en algunas ocasiones las tecnológicas tienen a distraer un poco de sus actividades diarias.

Los colaboradores de la empresa Perdomo Cigars, S.A. están conscientes que los beneficios obtenidos de las tecnologías de información y comunicación, no dependen de tener a disposición los avances tecnológicos del momento, sino del uso que se hace de ellos es por eso llevan un manejo racional de los recursos tecnológicos que la empresa tiene a disposición.

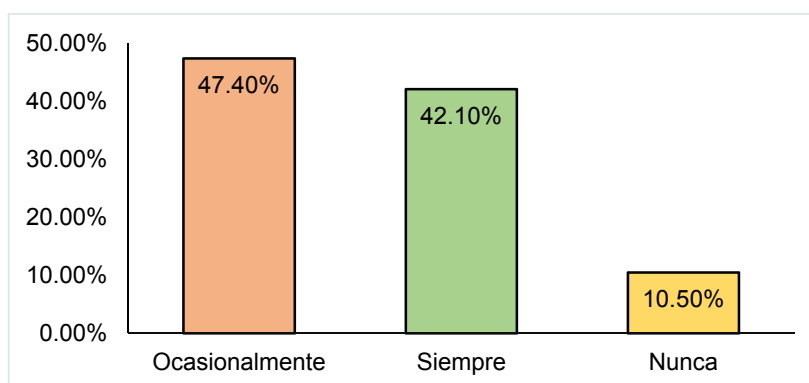


### 6.2.5. Aplicaciones Tecnológicas

Una aplicación es una también llamada Apps es simplemente un programa informático creado para llevar a cabo o facilitar una tarea en un dispositivo informático. Las aplicaciones nace alguna necesidad concreta de los usuarios (Gómez Vieites y Suárez Rey 2009).

Mediante las aplicaciones tecnológicas se facilita tanto el captar el dato en el lugar y el momento que éste se genera, como el acceder a la información dónde y cuándo se precise por tal razón se consulta a través de la encuesta a los colaboradores ¿Hace uso de las aplicaciones (Facebook, Whatsapp, Messenger, Correo Electrónico) con fines laborales?

**Gráfica 11:** *Uso de Aplicaciones*



**Fuente:** *Elaboración Propia (Censo)*

El uso de las aplicaciones como Facebook, Whatsapp, Messenger, Correo electrónico es con fines laborales los resultados demuestran que 47.4% lo utiliza de forma ocasional, el 40.10% lo utilizan siempre, el porcentaje restante no utiliza ninguna aplicación con fines laborales.

En la empresa se hace uso de las aplicaciones con fines laborales cabe señalar que una de las aplicaciones más utilizadas es el Correo Electrónico y Whatsapp.

El uso del Whatsapp en relación al correo electrónico en la empresa Perdomo Cigars S.A., se debe a que la aplicación no permite adjuntar documentos muy pesados, no permite un correcto almacenaje de la información en carpetas y subcarpetas por lo que no es aconsejable para el envío de archivos importantes o proyectos complejos.

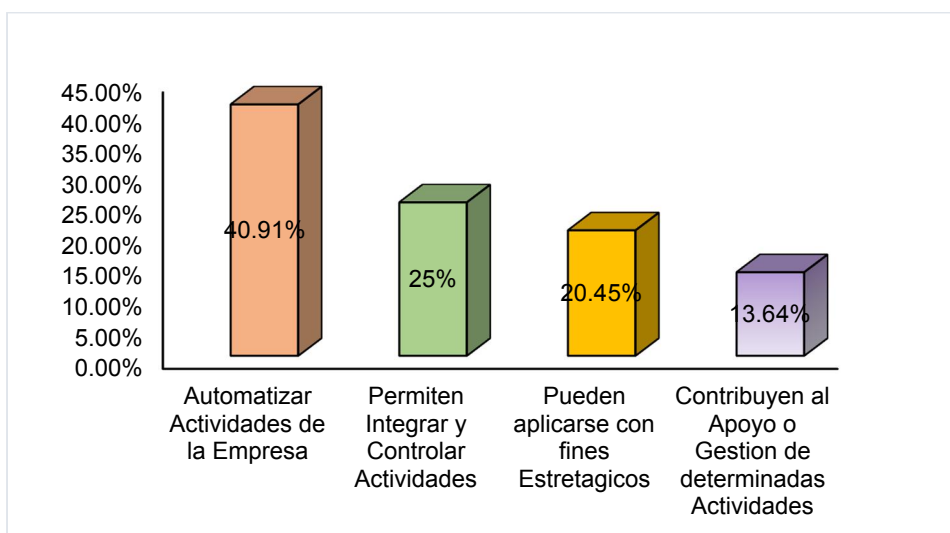
Por tal razón el uso de la aplicación Whatsapp es exclusivo cuando necesitan enviar información de manera urgente y no es necesario tanta formalidad.

### 6.2.6. Beneficios

El termino Beneficio se utiliza como sinónimo de utilidad o ventaja, el beneficio es un bien que se hace o se recibe (Gil 2005).

Según diferentes autores las TIC generan beneficios en el desarrollo de los sistemas administrativos a las empresas, para identificar estos beneficios es necesario considerar la opinión de los colaboradores con respecto al tema haciendo la siguiente interrogante ¿Cuáles son los principales beneficios que percibe como miembro de la organización con el uso de las TIC?

**Gráfica 12:** Beneficio de las TIC en la empresa



**Fuente:** Elaboración Propia (Censo)

Dentro de los beneficios con más participación porcentual esta la Automatización de Actividades de la empresa con 40.91%, Permiten Integrar y el 25% de los colaboradores coinciden en que las TIC Permiten Controlar Actividades, el 20.45% expresan que las TIC pueden aplicarse con fines Estratégicos y solamente el 13.64% mencionan que Contribuyen al Apoyo o Gestión de determinadas actividades dentro de la empresa.

---

Existe una opinión similar de parte de Rivera (2019) “El uso de las TIC ha facilitado en muchas ocasiones la resolución de situaciones que anteriormente por la falta de las mismas requerían más tiempo para su solución.”

Rivera (2019) “Cuando necesitan ciertos materiales o piezas de las maquinarias utilizadas en finca ubicada en el municipio de Jalapa Nueva Segovia, anteriormente dilataban dos días para poder resolver el problema por falta de medios de comunicación, ahora con tan solo un mensaje instantáneo y una imagen pueden resolver esto en el lapso de horas es evidente el beneficio.”

Las Tecnológicas de Información y Comunicación tienen diferentes beneficios en los procesos administrativos dentro de una empresa, los colaboradores de la tabacalera Perdomo Cigars, S.A. coinciden en su mayoría que uno de los principales beneficios en el proceso Administrativo es la Automatización de Actividades

Las TIC generan diferentes beneficios como el desarrollo de los sistemas administrativos en la empresa, la reducción de costos, agiliza procesos y fortalece los procesos administrativos.

### **Objetivo 3: Valorar la Influencia de las TIC en los Procesos Administrativos de la empresa Perdomo Cigars, S.A.**

#### **6.3.1. Planeación estratégica**

Es una herramienta de gestión que permite establecer el quehacer y el camino que deben recorrer las organizaciones para alcanzar las metas previstas, teniendo en cuenta los cambios y demandas que impone su entorno (Martínez Pedros y Gutiérrez 2005).

Las tecnologías de información y comunicación juegan un papel muy importante, ya que gracias a la información que podamos obtener mediante el procesamiento de datos podremos ser capaces de anticiparnos a los cambios y dirigir nuestra planificación de acuerdo a nuestras expectativas. Por tal razón se hace necesario conocer ¿La Compañía cuenta con algún sistema de información equipado con los módulos contables y de Facturación?

Rivera (2019) Comenta: “Para el año 1995 la contabilidad se llevaba de forma manual, para ese entonces solamente se contaba con un ordenador y con programas de uso limitado, ya en el año 1999 la compañía adquiere cinco computadores en ese entonces solamente se hacía uso de Excel para la realización de algunos cálculos, la compañía no tenía correo electrónico, las planillas se llevaban de forma manual y los cálculos los realizaban con calculadora, habían demasiados problemas, porque los contadores aún se reusaban a utilizar los ordenadores porque decían que eran muy avanzados y no querían atrasarse. Para realizar un análisis de la situación de la empresa se llevaba mucho tiempo, la información estaba en físico. Ya en el año 2010 se adquiere el sistema ACCPAC que abarca el control de clientes y proveedores, e inventario, facturación y toda la información contable, este sistema tiene la facilidad no solo de almacenar sino de procesar información.”

El sistema ERP que tiene la empresa es relativamente nuevo, adaptado a las necesidades de la empresa cumpliendo con los principios de flexibilidad, actualización y deslizamiento que se necesitan al momento de formular una estrategia, lo que permite que la información obtenida tenga exactitud, confianza, relevancia y este a nivel de detalle casi de manera inmediata, con la información veraz y oportuna de los años anteriores es más fácil para la gerencia poder proyectarse un panorama aproximado es decir permite que el proceso de planeación estratégica sea más rápido.

### **6.3.2. Planeación de recursos empresariales**

La planeación de recursos empresariales es un sistema interfuncional dirigido por paquete integrado de módulos de software que da soporte a procesos internos (Manufactura, logística, distribución, contabilidad, finanzas y recursos humanos) de la empresa (O’Brien y Marakas 2006).

La Planeación de recursos empresariales actúa como una columna vertebral interfuncional empresarial que integra y automatiza dichos procesos internos de negocio, por ello se hace necesario consultar al gerente ¿Qué impacto ha tenido la implementación del de las TIC en los últimos años dentro de los procesos internos de la empresa?

Rivera (2019) “Cuando ingresé a esta empresa habian demasiados problemas y no se podía estar registrando todo lo que se hacia a diario a mano, todos los dias se tenia que estar sumando y si habia un error al final no cuadraba entonces eso era un problema, en el caso de las facturas se hacian en maquina de escribir sin derecho a equivocarse para no dañar una factura, era un proceso engorroso, no solo era hacer la factura sumar cuantos bultos, cuantas cajas hablé con el dueño y fue entonces cuando se compraron las primeras cinco computadoras y se contrato al primer programador el primer sistema que se hizo fue de control de inventario, entradas y salidas y facturacion. Actualmente con el sistema ACCPAC, impacta en los procesos de la empresa sencillamente en todo, la realizacion de planillas es mas ágil porque ya no se llevan tantos registro a mano, cuando vino el sistema contable se eliminó todo eso y en tres días estaba lista la planilla. En el caso de los inventarios es más exacto, en la comunicación interna dentro de la empresa es mas efectiva, para el área de contabilidad es más práctico ahora con la informacion más a mano, todo esta al día. En realidad los sistemas no es para obtener ganancias lo que vamos a tener es agilizacion y seguridad.”

La implementación de un sistema ERP adaptado a las necesidades de la empresa Perdomo Cigars, S.A, ha venido mejorando los procesos en toda las actividades que desarrolla la empresa, lo hace más ágil, están cada vez más soportados hace que cada área de la empresa este interconectada y sea más funcional, el gerente de la empresa reconoce el impacto positivo del sistema en todas las áreas funcionales de la empresa.

*Tabla N°1: Cuadro comparativo de la Optimización de tiempo*

Actividades	Sistema Manual	Sistema Actual ACPACC	Optimización de Tiempo
	Tiempo	Tiempo	
Realización de Planillas	40 Horas	3 Horas	92.50%
Actualización de Inventario	30 Días	5 Días	83.30%

*Fuente: Elaboración Propia*

El cuadro anterior hace una relación en cuanto al tiempo que se necesitaba antes de tener el sistema automatizado en la empresa para realizar una actividad en relación al sistema actual.

### **6.3.3. Integración de Actividades**

Se denomina integración al proceso mediante el cual un determinado elemento se incorpora a una unidad mayor (Chiavenato 2002).

Los sistemas ERP tienen el objetivo de facilitar la gestión de todos los recursos de la empresa, a través de la integración de la información de los distintos departamentos o áreas funcionales. Por eso es interesante conocer la valoración de parte de la gerencia de la empresa Perdomo Cigars ¿Cómo considera influyen las TIC en cuanto en la integración de las actividades que realiza cada departamento funcional de la empresa?

Rivera (2019) considera: “Los sistemas permiten brindar información de cada departamento cada quien tiene su módulo de acuerdo a las actividades que realiza, el internet nos ha ayudado bastante, por ejemplo nosotros tenemos fincas fuera de Estelí para ese entonces nosotros teníamos un sistema de pagos y en las fincas de Jalapa teníamos el mismo sistema, entonces ellos ingresaban la información, la descargaban en un archivo y la guardaban en un USB<sup>4</sup> y lo enviaban hasta Estelí, venía aquí se descargaba se actualizaba el sistema y podían imprimirse la nómina y se enviaban todos los desgloses con todo el dinero, tenías que llevar el dinero en efectivo de aquí para allá, entonces cuando ya el internet se extendió ya no hay necesidad de eso, nosotros hemos comprado software en movistar, y se le dió una table a cada operador, entonces ahí ellos tienen los nombres de cada persona y automáticamente ellos van poniendo las labores, cuantas horas trabajaron en el sistema y el sistema lo absorbe y ya queda registrado de manera inmediata, entonces en un proceso que se dilataba mucho no era muy confiable y ahora se hace de inmediato, al finalizar el día ya se tiene toda la información ya no hay que ir a esperar, los sistemas de mensajería te ayuda agilizar problemas inmediatos que se pueden ver

---

<sup>4</sup> (USB) Sigla del inglés *universal serial bus*, periférico que permite conectar diferentes periféricos a una computadora

automáticamente, igual los informes que talvez el jefe de finca tiene que hacer llegar a buscar una computadora ahora lo hacen de forma inmediata y queda actualizado en el sistema.

Las tecnologías han venido facilitando y agilizando procesos dentro de la empresa Perdomo, la gerencia reconoce el beneficio obtenido, y la facilidad de poder una interconexión con todas las áreas de la empresa, en el caso de la empresa tienen una interconexión el area de producción ingresa información al sistema que de manera inmediata alimenta al módulo contable ha permitido la agilización de los procesos y no sólo eso sino la seguridad en cuanto a la veracidad de la información.

#### **6.3.4. Las Tecnologías de Información y Comunicación en los procesos de Reclutamiento**

Se define reclutamiento como el conjunto de procedimientos usados en el proceso de convocatoria de personas aptas para un determinado tipo de actividad. Es un concepto muy usado tanto en el ámbito militar como en lo laboral, el reclutamiento es el primer paso para atraer personas interesadas en un puesto de trabajo (James, Freeman y Gilbert 2006).

Los procesos de selección evolucionan e incorporan entre sus herramientas el uso de las TIC entre las que podemos destacar el reclutamiento a través de internet, los sistemas de capacitación y selección de talento en donde el canal intermediario que ponen en contacto a ofertante y demandante de empleo es internet. En entrevista realizada al gerente se cuestiona lo siguiente ¿La empresa hace uso de las páginas de internet, o de alguna compañía de reclutamiento y selección de personal de manera electrónica?

El Lic. Rivera (2019) menciona “La compañía para sus procesos de reclutamiento hace uso de los servicios de radio cuando necesita personal, de igual manera a través de mantas publicitarias, actualmente la cantidad de personas buscando empleo es mayor a las fuentes de empleo del país, en ese aspecto casi no tenemos dificultad para reclutar porque a diario nos vienen curriculum que se van almacenando en un archivo

---

en físico y cuando necesitamos buscamos las hojas de vida que cumplan con los parámetros que estamos necesitando.”

La empresa hace uso de medios tradicionales para sus procesos de reclutamiento, no hacen uso de una base de datos para la búsqueda de talento humano cuando lo requieran, eso crea desventaja en la búsqueda de posibles candidatos e impide de alguna manera consulta inmediata de informaciones relevantes, la automatización de respuestas a candidatos, filtrar e indentificar perfiles, la reducción de costes en la comunicación.

### **6.3.5. Promoción de puestos y las TIC**

La Promoción de Puesto se lleva a cabo cuando se cambia a un empleado a una posición mejor pagada con mayores responsabilidades y a nivel más alto. Por lo general se concede reconocimiento al desempeño anterior y al potencial a futuro (Chiavenato 2002).

Contar con un perfil real de cada empleado a través de un software de gestión de recursos humanos permite trazar su plan de carrera dentro de la empresa, identificar a los empleados que pueden ascender o pasar a otro sector. Las reubicaciones en las compañías son tomadas positivamente si lo primero que se tiene en cuenta es al empleado y sus capacidades, así logrará un rendimiento y el cumplimiento de sus objetivos. Por lo cual se hace necesario consultar en entrevista ¿En qué Consiste el Módulo de Recursos Humanos integrado al sistema ACCPAC de la empresa?

Rivera (2019) expone: “El módulo que existe relacionado a los recursos humanos es solamente para hacer cálculos de planilla, para saber las horas trabajadas, hora de entrada y salida, en el área de producción permite conocer la cantidad de trabajo realizado el sistema tienen un apartado donde se sube la información de todo lo referente al área de producción, empaque, etc.”

La empresa Perdomo Cigars si tiene un módulo relacionado a los recursos humanos, de alguna manera puede ser útil para medir ciertas actitudes El módulo les permite llevar un control de presencia (Gestión de turnos de trabajo, así como periodos vacacionales, bajas por enfermedad y permisos), tienen un soporte para la generación



---

de nóminas. Lo que permite relizar de manera mas exacta y rápida la elaboración de planillas y llevar un control de los recursos humanos de la empresa.

### **6.3.6. Adaptación de los recursos humanos a las Tecnologías de Información y Comunicación**

La adptación es un proceso de acomodación o ajuste de una cosa u organismo, o hecho; a otra circunstancia. Son cambios que se operan en algo, con motivo de agentes internos o externos (Blázquez, Rodil y Alcón 2015).

Para lograr que la implementación las TIC se lleve a cabo de manera efectiva es necesario que el ejecutor principal el recurso humano reconozca que son herramientas para beneficio de sus labores en la entrevista se consulta al gerente de la empresa ¿Qué reacción existe por parte de los colaboradores en la implementación de las TIC en la empresa?

El Licenciado Rivera (2019) expresa “Cuando se implementaron los primeros sistemas automatizado teníamos contadores hechos a la antigua se negaban a guardar lo que son los documentos escritos, preferían llevar la contabilidad a mano, y usar la calculadora como que le tenían desconfianza, igual para los sistemas de inventario y compras en el caso de esta compañía era la negación eso fue lo que pasó”

Aun cuando las personas manifiestan aceptación a las tecnologías, en muchas ocasiones existe cierto recelo, en el caso de la empresa Perdomo Cigars, no todos los colaboradores aceptaron de forma inmediata y esto se debe a la falta de conocimiento de uso y manejo de las TIC. La verdadera importancia de estos nuevos sitemas no reside en las tecnologías en sí mismas, sino en la aplicación que se hace de ellas. Por eso en el ámbito empresarial es preciso conseguir una integración adecuada principalmente la integración de las personas.

### **6.3.7. Registros Contables a través de sistemas ERP**

Los registros contables son herramientas materiales que utiliza el proceso de contable y que sirve para la acumulación, permanente, ordenada y sistemática de toda la información contable, cumplen con una función administrativa y proveen información para el proceso decisorio.

Para hacer una relación del sistema que tienen actualmente con la forma de trabajar en años anteriores en la entrevista se consulta al gerente lo siguiente ¿Si la empresa no contara con el sistema ACCPAC considera que se necesitaría más personal para poder cumplir con los registros y llevar un control exacto?

Para Rivera (2019) “La compañía ha procurado mantener siempre los puestos de trabajo, con la compra del nuevo sistema por ejemplo las personas que se necesitaban para hacer una planilla antes que se hacía de forma manual se necesitaba una semana y más de 5 personas para hacerla y tenían que trabajar horas extras hasta las 10 de la noche, ahora ese proceso se hace en tres días con menos personal entonces esos recursos pueden trabajar en otras tareas.”

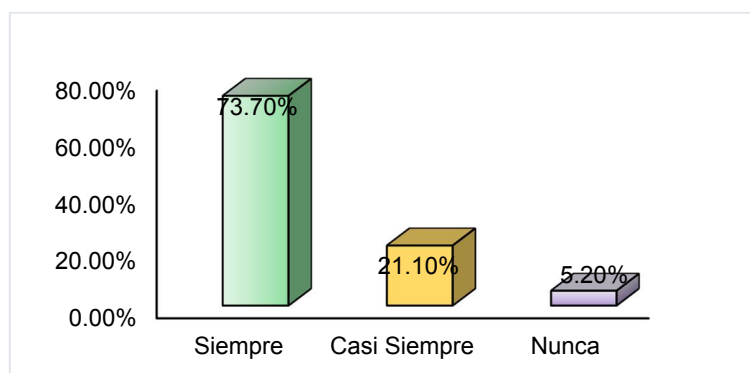
Se hace evidente la agilización de los procesos con el buen uso de las tecnología, la gerencia está clara de que es necesaria para llevar a cabo actividades administrativas más exactas y efectivas. En relación a los años anteriores en los que no habían recursos tecnológicos a disposición y los que en ese momento estaban no eran tan efectivos la empresa actualmente está trabajando con mayor eficiencia y exactitud.

### **6.3.8. Respaldo y almacenamiento de datos.**

Para cualquier sistema ordenado, las unidades de almacenamiento son aquellas que permiten guardar de manera física o virtual archivos de todo tipo. Un sistema de información contable se encarga de la recopilación y procesamiento de datos financieros y contables utilizados por usuarios internos y externos (Gil 2005).

La función de llevar registros contables es poder obtener información de las transacciones realizadas de manera inmediata y efectiva es por ello que en la encuesta se consulta ¿Hace copias de respaldo o seguridad de los archivos más importantes?

**Gráfica 13: Respaldo de Información**

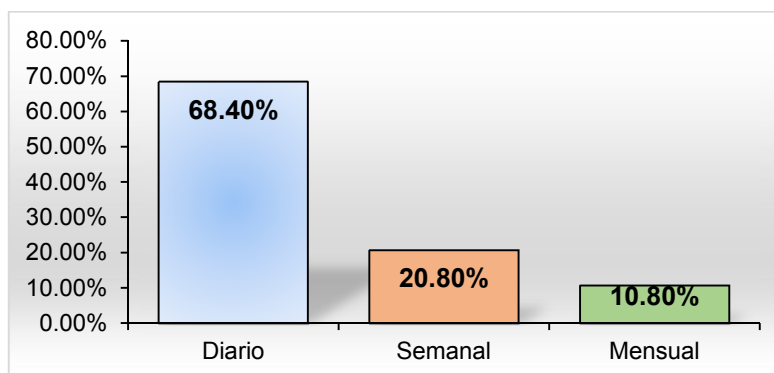


Fuente: Elaboración Propia (Censo)

El 73.70% siempre hace respaldo de la información en cambio el 21.10% lo hace de manera ocasional y el 5.20% no lo hace.

La frecuencia con la que se debe hacer copias de respaldo dependerá del tipo de datos que se vaya a respaldar, se pueden considerar antes de planificar un respaldo, la cantidad de tiempo que se pasa utilizando el equipo, con qué frecuencia y en qué medida cambia la información, para conocer la frecuencia de la realización de respaldos de la empresa en la encuesta se consulta ¿Con qué frecuencia realiza copias de respaldo o de seguridad de los archivos más importantes?

**Gráfica 14: Frecuencia para la realización de respaldo.**



Fuente: Elaboración Propia (Censo)

El 68.40% lleva respaldo de forma diaria, el 20.8% lo lleva de manera semanal y solamente el 10.8% de los trabajadores lo hace de forma mensual.

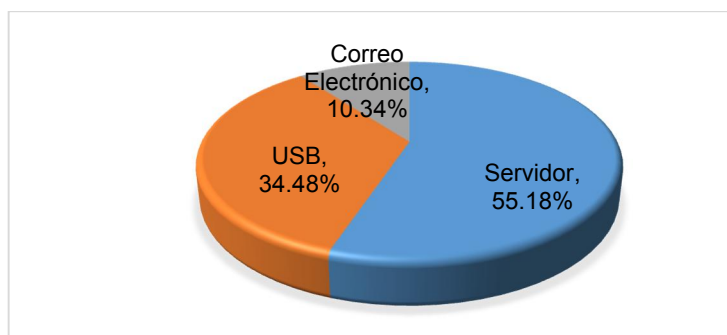
La realización de respaldo pone a disponibilidad de los colaboradores información inmediata y vigente. Lo que permite tener exactitud al momento de buscar datos ya sea para referencia o asuntos decisorios.

### 6.3.9. Medios de Almacenamiento

Los dispositivos de almacenamiento son elementos técnicos destinados a proveer espacio físico para albergar archivos. Pueden ser internos o externos según mantengan independencia o no del equipo al que se adosan (Blázquez, Jiménez y Alcón 2015).

Cuando se almacena o respalda información en el ámbito laboral es porque es de carácter importante y será necesaria en un momento determinado, es por ello que el medio de almacenamiento tiene relevancia para ello se hace necesario indagar en con los colaboradores ¿Qué medio utiliza para hacer respaldo de la información?

**Gráfica 15:** Medios de Almacenamiento



**Fuente:** Elaboración Propia (Censo)

En base a los resultados de las encuestas el 55.18% de los colaboradores realiza respaldo en el servidor, el 34.48% lo hace en memorias USB y solamente el 10.34% hace uso de correo electrónico para respaldar la información.

Los colaboradores de Perdomo Cigars, S. A. prefieren llevar un respaldo de la información que manejan a través del servidor que la compañía tiene a disposición de los trabajadores en dependencia de sus funciones, en este sentido hacen muy poco uso del correo electrónico.

Se realiza buen uso en el almacenamiento de datos al preferir el servidor para hacer respaldo de la información, el almacenamiento en memoria USB tiene sus limitaciones en términos de capacidad de almacenamiento y la disponibilidad sin olvidar el riesgo a virus que hagan perder la información almacenada. En cambio al almacenar información en el servidor ofrece capacidad de almacenamiento, y la disponibilidad remota en tanto que exista conexión a internet, ésta sí es una desventaja pues no se puede acceder a la información en caso de que el internet falle.

### **6.3.10. Control de inventarios:**

El control de inventario abarca las actividades de planificación organización y control del flujo de materiales en la organización. Permite el control del movimiento y almacenamiento de materias primas, productos (En proceso, Terminados), herramientas y equipos.

La falta de automatización en el control de inventario hace tedioso a la hora de hacer una buena distribución en venta o compra de material, ocasionando que se perda el control de stock y no permite la mejora continua de almacenamiento, para valorar la influencia de las TIC en los controles de inventario, en la entrevista realizada al Licenciado Rivera se le pide valorar la implementación del sistema ERP en relación al control de inventario.

Rivera (2019). “En el caso de los inventarios no se hace únicamente por agilizar procesos sino también por seguridad porque queremos estar seguros que lo que entra a la compañía efectivamente ésta cuánto costó, para qué se ocupó, si se va a ocupar se pone en stop si se va a guardar se pone en inventario automáticamente es decir los sistemas generan un informe, todo queda registrado, como se hacía antes, efectivamente se hacía un cheque se mandaba a comprar por ejemplo un teléfono, no quedaba registrado ¿Quién mandaba a comprar?, ¿Quién había solicitado cuánto costo?, excepto contabilidad que si lo tenía que pagar, y tenían que ir a un block a revisar ¿A quién se le generó ese cheque? ¿Qué compro? ¿Cuándo fue?, entonces se tenía que ir a ese libro para saber dónde estaba ese número de cheque, en caso de las auditorias se tenían que dar un mes para dar seguimiento a ese cheque, no había antes ningún comprobante que si en realidad se había comprado eso se presta

---

fácilmente para fugas, ahora con el sistema todo queda registrado y es más difícil se den esas fugas porque todo está conectado, cada área tiene su módulo y están interconectados.”

Cabe destacar que el gerente reconoce que antes de adquirir el sistema ACCPAC tenían dificultad para llevar a cabo las funciones contables, y además del tiempo destinado para dichas actividades ha disminuido notablemente en relación a los años anteriores en los que no contaban con tantas facilidades tecnológicas como hoy en día.

#### **Objetivo 4: Proponer Estrategias que permitan el aprovechamiento de las TIC en los procesos Administrativos.**

##### **6.4.1. Aprovechamiento de las TIC**

Que las empresas aprovechen de forma óptima las oportunidades de mejora que ofrece las TIC dependerá de la manera muy importante de sus conocimientos, de las tecnologías existentes, así como de sus competencias para analizar su relación con la estrategia actual y futura de la organización (Gómez y Suárez 2009).

Con el fin de obtener la relación sobre las nuevas estrategias que podrían facilitar el uso de las TIC en los procesos administrativos en la entrevista se consulta lo siguiente ¿Con que tecnologías cuenta la empresa que sea un empuje a sus estrategias para hacer negocios?

Rivera (2019) comenta “La empresa tiene recursos tecnológicos disponibles para llevar a cabo la estrategia empresarial, uno de sus pilares más fuertes el sistema ERP llamado ACCPAC que cuenta con todos los módulos necesarios en cada departamento, almacena toda la información que se genera en cada actividad del proceso administrativo, además de que hacen uso de las aplicaciones a través de la conexión a internet, y están abiertos a la utilización de redes sociales siempre y cuando sean de uso laboral.”

---

La gerencia está consiente que para tener éxito y cumplir con los objetivos empresariales es necesario tener a disposición las tecnologías que faciliten las actividades desarrolladas por la empresa.

#### **6.4.2. Desarrollar competencias relacionadas con las TIC**

El carácter transversal de la gestión de las TIC en la empresa lleva a la necesidad de potenciar las capacidades relacionadas con las TIC en los distintos niveles y personas que integran la organización. Para ello es importante adaptar los perfiles de las personas incorporando competencias TIC, adaptadas al papel que jugarán en relación a los Sistemas de Información (Garmendia, Barrientos y Carmona 2017).

Uno de los principales retos del área gerencial es lograr una organización en la que las personas cuentan con las competencias adecuadas en función del puesto ocupado que le permita decidir qué soluciones se requieren, participar en su implantación y utilizar las correspondientes a su función. Por tal motivo es necesario consultar a la gerencia lo siguiente ¿Considera que la manera en la que han venido incorporando nuevas tecnologías (Sin capacitar al personal) es efectiva al momento de implementarlas?

Para Rivera (2019) “La compañía ha venido trabajando a lo largo de los años a través de la experiencia, el personal que maneja los sistemas ha venido aprendiendo a base de golpes, el buen uso de los sistemas en gran parte depende de las capacidades que tienen cada individuo y de la facilidad de adaptarse y mantenerse vigente con los avances tecnológicos, considero que es necesario la capacitación del personal, pero aquí cada nuevo empleado aprende a usar los sistemas a través del conocimiento de sus compañeros de trabajo.”

La verdadera importancia de las TIC no está en las tecnologías en sí mismas, sino en la aplicación que se hace de ellas, el buen uso y manejo de los sistemas garantiza que la información generada sea efectiva, todo sistema se alimenta de los datos que cada individuo introduce, la gerencia reconoce la necesidad de capacitar al personal en el manejo de los sistemas, pero no da un valor relevante que se debería de dar.

### 6.4.3. Matriz FODA

**Tabla°1:** Matriz FODA

Fortalezas	Oportunidades
Estricto Control en los Procesos	Políticas y Lineamientos funcionales comprometido con la mejora de la empresa
Instalaciones Nuevas	Expansión de Mercados Internacionales
Respaldo de Información de Años Anteriores	Aplicación de tecnología más Eficaz
Disponibilidad de Capital de Trabajo	
Implementación de Nuevos Sistemas Operativos	
Es una empresa manufacturera completa logra comercializar todo lo que produce	
Debilidades	Amenazas
	Situación Sociopolítica del País
Falta de capacitación técnica para el personal Administrativo en cuanto al sistema ERP de la empresa	Ingreso de competidores fuertes en el mercado
No realizan de auditoria de los procesos Administrativos	Afectaciones del cambio climático
Deficiente en cuanto a la Evaluación al Desempeño	Cambio en la legislación de aranceles e impuestos.
Personal limitado para reestablecer o actualizar el sistema desde la sede central en Miami	
Falta de un plan de motivación para el personal	
Falta de Comunicación entre los colaboradores y la Gerencia	
Infraestructura reducida para el área de recursos humanos y contable	

**Fuente:** Elaboración Propia



#### 6.4.4. Estrategias propuestas

Tabla 2: Estrategias Propuestas

Estrategia	Objetivo	Líneas de Acción
<b>Aprovechamiento Óptimo de las TIC</b>	Utilizar al máximo los avances de la tecnología en los procesos administrativos de la empresa.	Realizar investigación constante sobre los avances de la tecnología que se puedan implementar en los módulos del sistema según las necesidades de cada área para agilizar procesos.
<b>Desarrollo de competencias TIC en el personal.</b>	Proveer de conocimiento teórico y práctico para la manipulación de los sistemas.	<p>Dar a conocer a través de una capacitación a todos los colaboradores el uso adecuado de los sistemas según su puesto de trabajo.</p> <p>Proporcionar un manual de usuario a cada colaborador para que conozca todos los módulos del sistema y cómo funcionan</p>
<b>Capacitación al personal técnico.</b>	Solucionar de manera inmediata la restauración de los sistemas sin obstruir los procesos diarios.	Capacitar de manera virtual desde la sede central Miami a un ingeniero en sistemas sobre el uso del sistema para restablecer o actualizar constantemente los sistemas para optimizar el tiempo que se dilatan en hacerlo actualmente
<b>Realización de doble respaldo de información en el sistema ACPACC y la nube.</b>	Disminuir el riesgo de perder información contable, asegurando mantener información de forma inmediata.	Estimular al personal del área administrativa a utilizar el sistema ACPACC para resguardo de información así como también otros medios que garanticen la seguridad de la información almacenada.

---

## VII. Conclusiones

La aplicación de instrumentos para la recolección de datos tanto la entrevista, la encuesta como la guía de observación proporcionaron insumos para valorar la Incidencia de las Tecnologías de Información y Comunicación en los Procesos Administrativos de la empresa Perdomo Cigars, S.A.

Por lo tanto nuestro planteamiento ““La utilización de las tecnologías de la información y comunicación como herramientas en los procesos administrativos ayudan al crecimiento empresarial”, ha sido corroborado a través de la aplicación de técnicas investigativas que dieron como resultado las siguientes conclusiones:

- ✓ En cuanto a los procesos administrativos la empresa lleva a cabo las etapas de Planeación, Organización, Integración del Personal, Dirección y Control, para llevar a cabo todas las etapas se sirve en gran medida de las Tecnologías de Información y Comunicación.
- ✓ La limitación en cuanto a las capacitaciones sobre manipulación de los sistemas con los que la compañía trabaja, dificulta que los colaboradores se adapten fácilmente a las nuevas Tecnologías, pero esto no paraliza la implementación y ejecución de las TIC en la empresa.
- ✓ Tanto la gerencia como el personal administrativo reconocen los múltiples beneficios de la implementación correcta de las TIC el cien por ciento de los colaboradores encuestados coinciden que el principal beneficio es la automatización de los procesos, así como la integración y control de actividades.
- ✓ Tomando en cuenta que en tiempos anteriores a la implementación del sistema ACCPAC en la empresa, la realización de planillas del personal requerían demasiado tiempo y recursos humanos para su elaboración, en la actualidad el tiempo de realización disminuye de una semana a tres horas, en años anteriores era necesario un total de cinco colaboradores en esta actividad en la actualidad solamente se necesitan dos, influyendo el uso eficiente del recursos humano de la empresa. Aportando mayor porcentaje de eficiencia de producción por colaborador.

- 
- ✓ Las TIC influyen positivamente en la integración de actividades de la empresa Perdomo el uso de las aplicaciones de mensajería instantánea como Whatsapp, Messenger, Correo Electrónico; ha disminuido el tiempo en la solución de imprevistos en el quehacer diario de la compañía, tomando en cuenta que el área de cultivo de tabaco está ubicada fuera de la ciudad de Estelí; en algunas situaciones, la producción puede afectarse en el caso de falla de una maquinaria a través de las aplicaciones se puede realizar gestiones para solucionar el inconveniente de manera inmediata en relación a los años anteriores que para la solución se requería llevar a cabo todo un proceso demasiado engorroso como lo describe el gerente. Por lo tanto la comunicación fluida que permiten las aplicaciones antes mencionadas facilita su efectividad.
  - ✓ El uso correcto de las Tecnologías de Información y Comunicación ha influido de manera positiva en los procesos administrativos de la empresa Perdomo Cigars, en cuanto a la influencia dentro de los procesos administrativos las TIC son aliados que prestan una poderosa ayuda, pero para que funcionen bien se debe otorgar a los colaboradores una función sobresaliente.
  - ✓ Tanto el personal administrativo como la gerencia están al tanto de la importancia e influencia de la aplicación de las TIC en los procesos que llevan a cabo y que el éxito de la implementación no depende de ellos sino del manejo y uso que se les da.
  - ✓ La aplicación y manejo adecuado de las Tecnologías de Información y comunicación se convierten verdaderamente en un motor de cambio y principal fuente de ventajas competitivas si el proceso de mejora se gestiona adecuadamente.

---

## VIII. Recomendaciones

- ✓ Es importante que la empresa valore aspectos relacionados con la capacitación del personal actual como los nuevos ingresos en cuanto a la manipulación del sistema ERP con el que cuenta la compañía con el objetivo de evitar posibles situaciones que pongan en riesgo el uso efectivo de las TIC.
- ✓ Proveer de habilidades y capacidades al personal administrado añade valor agregado a la empresa.
- ✓ Un personal motivado es un personal comprometido. La gerencia debe reconsiderar implementar acciones de motivación al recurso humano, favorecería la fidelización de los trabajadores y proporciona un ambiente estable.
- ✓ Se hace imprescindible no limitar las capacitaciones sobre manipulación de los sistemas con los que la compañía trabaja, de esta forma los colaboradores se adaptan fácilmente a las nuevas Tecnologías y el trabajo se realizaría de forma eficaz y eficiente.
- ✓ El área gerencial debe lograr una organización en la que las personas cuenten con las competencias adecuadas en función del puesto ocupado que le permita decidir qué soluciones se requieren, participar en su implantación y utilizar las correspondientes a su función.

- ✓ Ejecutar investigaciones constantes sobre los avances en herramientas tecnológicas que se pueden implementar en los módulos del sistema según las necesidades de cada área para agilizar el proceso optimizar el trabajo y producción.
- ✓ Proporcionar manual específico de usuario a los colaboradores administrativos, esto conllevará a estar preparados para asumir roles eficaces y eficientes.
- ✓ Capacitar de forma virtual a un ingeniero en sistemas, desde la sede central en Miami-Estados Unidos, sobre el uso y manejo de sistemas actualizados para optimizar el tiempo que dilatan los procesos en hacerlos actualmente.
- ✓ Crear planes de profesionalización, perfeccionamiento y capacitación incluida sobre el manejo de herramientas tecnológicas de manera que genere la posibilidad de promoción de puestos.

---

## IX. Bibliografía

- Aguirre Araúz, Anielka Sofía, Gema Dolores Canales Espino, y Yuripza De Jesús Montenegro Miranda. *Estrategias para la Implementación de las TIC en la empresa Repuestos Mairena Flores Estelí*. Seminario de Graduación para optar a título de Ingeniero en Sistemas de Información, Estelí: Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM-Estelí, 2016.
- Álvarez Méndez, Carlos Eduardo. *Diseño y desarrollo del proceso de Investigación Tercera Edición*. Colombia: Mc. Graw Hill, 2000.
- Blázquez Merino, Manuel Pedro, Irene Jiménez Rodil, y Julián Santos Alcón. *Tecnologías de la Información y Comunicación*. Madrid: Grupo Editorial Bruño, S. L., , 2015.
- Celi Pinza, Doris María, y Darwin Ulises Sánchez Seraquive. *El Impacto de las TIC'S en el desempeño de las PYMES en el Ecuador, sector 2 del canton Loja, Provincia de Loja, año 2010*. Trabajo de Investigación previo a la obtención del título de Ingeniería en Administración de Empresas, Loja: Universidad Tecnica Particular de Loja, 2010.
- Chiavenato, Idalberto. *Proceso Administrativo*. Bogota: Mc Graw Hill, 2002.
- Garmendia Calderon, Nilson Josué, Doribel Barrientos Jarquin, y Jorge Alberto Carmona Gutierrez. *Plan de Intregración de TIC para la gestión organizacional de ERSLA Estelí*. Seminario de Graduación para obtar al título de Ingeniero (a) en sistemas de Informacion, Esteli: Facultad Multidisciplinaria FAREM-Esteli, 2017.
- Gil, María de los Ángeles. *Como Crear y Hacer Funcionar una Empresa*. Esic, 2005.
- Gómez Vieites, Álvaro, y Carlos Suárez Rey. *Sistemas de Información Herramientas Prácticas para la Gestión (Tercera Edición)*. México: Alfaomega Grupo Editor, S.A. de C.V., México, 2009.

- 
- Grover, Varun. «Tipos de capacidades de tecnología de la información y su papel en la ventaja competitiva.» *Departamento de Ciencia de la Información y Sistemas, Morgan State University en Baltimore, Estados Unidos* , 2005: 10.
- Gurbaxani, Vijay, y Seungjin Whang. «El impacto de los sistemas de información en organizaciones y mercados.» *Comunicaciones del archivo ACM (ACM Press)* , 1991: 59-73.
- Hernández Sampieri, Roberto, Carlos Fernández Collado, y Pilar Baptista Lucio. *Metología de la Investigación, Cuarta Edición*. Iztapalapa, Mexico D.F.: McGraw-Hill Interamericana, 2006.
- Hernández, José Armando Estrada. *Módulo para la gestión de tecnologías de información y comunicación en la gestión empresarial*. Editorial Universitaria, 2014.
- James, A. Stoner, Edward Freeman, y Daniel R. Gilbert. *Administración Sexta Edición*. México: PEARSON Prentice Hall Progreso, S.A. de C. V., 2006.
- Juarez Rodríguez, Ana Junieth, Perla Massiel Pineda Sanchez, y Jennifer Auxiliadora Bermudez. «Proceso Administrativo enfocado en la producción para la Comercialización de Puros en el Mercado Extranjero de la empresa Perdomo Cigars S. A, Sede Estelí Nicaragua 2016-2017.» *Revista Científica de FAREM-Estelí*, 2018: 16.
- Koontz, Harlod, y Wehrch Heinz . *Administración Una Perspectiva Global 2da Edición*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana, 2007.
- Martínez Pedros, Daniel, y Artenio Milla Gutiérrez. *Elaboración del Plan Estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. Madrid: Ediciones Días de Santos, 2005.
- Nicaragua, Asamblea Nacional de la República de. «Ley 917 Ley de Zonas Francas de Exportación.» *REGLAMENTO DE LA LEY No. 917 "LEY DE ZONAS*

---

*FRANCAS DE EXPORTACIÓN*". Managua: División de Información Legislativa de la Asamblea Nacional de Nicaragua., 28 de Junio de 2016.

O'Brien, James A., y George M. Marakas. *Sistemas de Información Gerencial Séptima Edición* . Mexico, D.F: McGraw-Hill Interamericana, 2006.

Pusda Chulde, Marco Remigio. *Utilización de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) en el mejoramiento de la gestión administrativa y financiera en las clínicas médicas de Ibarra*. Trabajo de Investigación Previo a la obtención del grado de Magister en Administración de Negocios, Ibarra Ecuador: Universidad Técnica del Norte, 2013.

Ricalde, María de Guadalupe Blandez. *Proceso Administrativo*. Mexico: Editorial Digital UNID, 2014.

Rivera, Miguel Antonio, entrevista de Ana Gonzales. *Trabajo de tesis* (5 de 10 de 2019).

Rodríguez Cairo, Vladimir, Raúl Eduardo Bao García, y Luis Cárdenas Lucero. *Formulación y Evaluación de Proyectos*. Mexico D.F: LIMUSA, S.A., 2015.

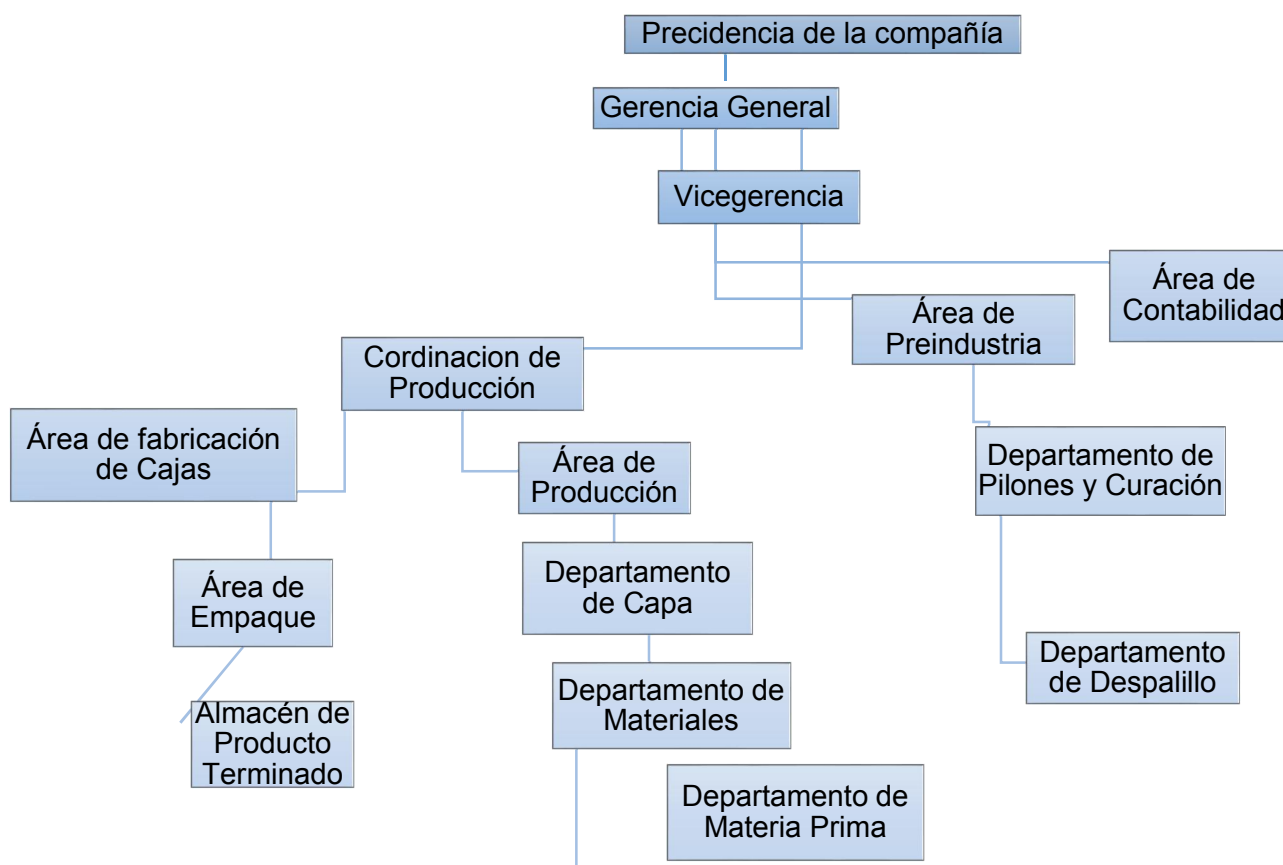
Rolando Liendo. *Entrepreneur*. 8 de Séptiembre de 2008. <https://www.entrepreneur.com/article/260923> (último acceso: 05 de Junio de 2019).

Valle, Adolfo Ruiz De Velazco y Del. *Manual de Derecho Mercantil*. Madrid: Universidad Pontifica "Madrid", 2007.



## Anexos

### Anexo 10.1. Estructura Organizacional Perdomo Cigars, S.A.



**Fuente:** Manual Administrativo de Perdomo Cigars, S.A.

## 10.2. Tablas de Frecuencia

**Tabla 3:**

*¿Realiza un Plan de Actividades?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	12	63.2	63.2	63.2
	A Veces	6	31.6	31.6	94.7
	Nunca	1	5.3	5.3	100.0
	Total	19	100.0	100.0	

**Tabla 4:**

*¿Con qué Frecuencia lo hace?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Semanal	16	84.2	88.9	88.9
	Mensual	2	10.5	11.1	100.0
	Total	18	94.7	100.0	
Perdidos	Sistema	1	5.3		
Total		19	100.0		

**Tabla 5:**

*¿Ha recibido Capacitación Técnica para el uso de las TIC?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	9	47.4	47.4	47.4
	Ocasionalmente	5	26.3	26.3	73.7
	Siempre	5	26.3	26.3	100.0
	Total	19	100.0	100.0	

**Tabla 6:**

**Comunicación Interna**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Buena	3	15.8	15.8	15.8
Muy Buena	8	42.1	42.1	57.9
Excelente	8	42.1	42.1	100.0
Total	19	100.0	100.0	

**Tabla 7:**

**Disponibilidad de Herramientas**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Siempre	16	84.2	84.2	84.2
Ocasionalmente	3	15.8	15.8	100.0
Total	19	100.0	100.0	

**Tabla 8:**

**Acceso a Internet**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Nunca	13	68.4	68.4	68.4
Ocasionalmente	4	21.1	21.1	89.5
Siempre	2	10.5	10.5	100.0
Total	19	100.0	100.0	

### 10.3. Guía de Observación



#### Estimado Colaborador:

Somos estudiantes de V año de Administración de Empresa de la Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM-Estelí. Actualmente desarrollamos un investigación titulada “Influencia de las TIC en el proceso administrativo de la tabacalera Perdomo Cigars S.A del municipio de Estelí en el I semestre de 2019”.

Con la guía de observación se pretende recopilar información real, confiable y veraz sobre la aplicación de TIC en Perdomo Cigars S.A Para dar respuesta a los objetivos específicos planteados en la investigación.

Empresa: Perdomo Cigars S.A

Fecha de Visita: 05-10-2019

Municipio: Estelí

Aspectos Observables	Excelente	Bueno	Regular
Facilita la comunicación entre colaboradores.			
Permite optimizar los procesos.			
Permite el desempeño operativo de la empresa.			
Facilidad e integración del trabajo en equipo.			
Automatización de los procesos administrativos.			

Facilita la comunicación externa			
Capacidad de dirección táctica y estratégica.			
Incremento de eficiencia en la gestión de inventarios.			
Gestión de los recursos de información.			
Facilidad en la toma de decisiones.			
Propicia un clima agradable			
Integración de las TICS en el sistema de relaciones con los clientes (CMR).			
Permite controlar e integrar actividades.			

<b>Criterios/Comportamiento Observable</b>	<b>Puntuación (Del 1 al 10)</b>
Nociones básicas sobre el uso de las TICS	10
Importancia sobre el uso adecuado de las TICS	10
Manejo Optimo de las TICS	9
Innovación acerca de las TICS	9
Total	38/40

## **Observaciones Generales**

La empresa cuenta con sistemas automatizados.

Cuentan con herramientas tecnológicas para la realización de sus actividades profesionales.

Agiliza la comunicación de la empresa en su entorno.

La información de los sistemas se encuentra respaldadas.

Ahorro de tiempo y costes.

Aumento de la productividad del personal.

## 10.4. Entrevista



### Entrevista

Estimado Lic. Miguel Antonio Rivera esta entrevista tiene como finalidad la recopilación de información para el desarrollo de la investigación titulada, **“Influencia de las TIC’s en el proceso administrativo de la tabacalera Perdomo Cigars S.A del municipio de Estelí en el primer semestre de 2019.”** En virtud a lo anterior, se le agradecerá de forma muy especial su colaboración para responder las preguntas.

Muchas Gracias.

**Objetivo N° 1:** Describir el proceso administrativo de la empresa PERDOMO Cigars S, A.

1. ¿Cuál es la Misión y Visión de la Empresa?
2. ¿Considera que la empresa está cumpliendo con los objetivos planteados?
3. ¿En qué año fue fundada la empresa?
4. ¿Con qué recursos contaba en ese entonces?
5. ¿Qué herramientas tecnológicas se han implementado desde su fundación hasta el día de hoy?
6. ¿Considera que en la actualidad la empresa cuenta con los recursos necesarios para operar de manera eficiente?
7. ¿Dónde se distribuyen los productos que ofrece la compañía?
8. ¿Cómo es el proceso de venta, solicitud y entrega de un pedido (Logística)?
9. ¿Cómo es la estructura organizacional de la empresa?
10. ¿Quién toma las decisiones?
11. ¿Cómo miden los resultados de la empresa?
12. ¿Tienen alguna manera de medir el rendimiento de sus colaboradores?

---

**Objetivo N° 2:** Identificar los beneficios de la implementación de las TIC's en los procesos administrativos en la empresa PERDOMO Cigars S, A

1. ¿La compañía cuenta con algún sistema de información equipado con todos los módulos contables, y facturación?
2. ¿En los últimos años este sistema se ha venido modificando?
3. ¿Podría hacer una relación de cuánto tiempo ahorra con el uso del este sistema?
4. ¿Se realizan procesos de formación para la manipulación del sistema de la empresa?
5. ¿Cree que se realiza un manejo apropiado del sistema?
6. ¿Hace uso de las redes sociales para beneficio de su trabajo?
7. ¿Con qué frecuencia hace uso del Whatsapp?
8. ¿Considera de beneficio el uso de las tecnologías de información y comunicación dentro de la compañía?
9. ¿Qué desventajas podría mencionar el uso de las tecnologías de comunicación en el trabajo?

**Objetivo N° 3:** Valorar la influencia de las TIC'S en los Procesos Administrativos de la Empresa Perdomo Cigars, S.A

1. ¿La Compañía cuenta con algún sistema de información equipado con los módulos contables y de Facturación?
2. ¿Qué impacto ha tenido la implementación del de las TIC'S en los últimos años dentro de los procesos internos de la empresa?
3. ¿Cómo considera influyen las TIC'S en cuanto en la integración de las actividades que realiza cada departamento funcional de la empresa?
4. ¿La empresa hace uso de las páginas de internet, o de alguna compañía de reclutamiento y selección de personal de manera electrónica?
5. ¿En qué Consiste el Modulo de Recursos Humanos integrado al sistema ACCPAC de la empresa?
6. ¿Qué reacción existe por parte de los colaboradores en la implementación de las TIC'S en la empresa?



7. ¿Si la empresa no contara con el sistema ACCPAC considera que se necesitaría más personal para poder cumplir con los registros y llevar un control exacto?
8. ¿Con qué tecnologías cuenta la empresa que sea un empuje a sus estrategias para hacer negocios?
9. ¿Considera que la manera en la que han venido incorporando nuevas tecnologías (Sin capacitar al personal) es efectiva al momento de implementarlas?

**Objetivo N°4:** Proponer estrategias que permitan el aprovechamiento de las TIC's en los procesos administrativos.

1. ¿Cuáles son los puntos fuertes de la Compañía en relación a la competencia?
2. ¿Qué debilidades tiene identificadas en la compañía?
3. ¿Qué amenazas puede considerar para la empresa?
4. ¿Cómo podría la empresa controlar o influir sobre las amenazas?
5. ¿Cómo puede la empresa surgir las oportunidades?
6. ¿Cuál es el área estratégica de la que depende el éxito a lo largo de la empresa?
7. ¿Cuáles son los principales Factores Tecnológicos que podrían afectar los procesos productivos y administrativos?
8. ¿Con qué tecnologías cuenta la empresa que sean un empuje a sus estrategias para hacer negocios?
9. ¿Se programa el trabajo diario de cada operario dándole el seguimiento necesario para conseguir el rendimiento óptimo?

## 10.5. Encuesta

### ENCUESTA

Estimado Colaborador la presente encuesta tiene como finalidad la recopilación de información para el desarrollo de una investigación titulada, “Influencia **de las TIC en el proceso administrativo de la tabacalera Perdomo Cigars S.A del municipio de Estelí en el primer semestre de 2019.**” En virtud a lo anterior, se le agradecerá de forma muy especial su colaboración para responder las preguntas que encontrará a continuación. No esta demás enfatizar que los datos que usted exponga, serán tratados con profesionalismo, discreción y responsabilidad.

Muchas Gracias.

#### **Datos Generales**

Género:

Femenino	Masculino

Edad: \_\_\_\_\_

Tiempo de laborar para la compañía: \_\_\_\_\_

Cargo que desempeña: \_\_\_\_\_

**Objetivo N° 1:** Describir el proceso administrativo de la empresa PERDOMO Cigars S,

**Objetivo N° 2:** Identificar los beneficios de la implementación de las TIC’s en los procesos administrativos en la empresa PERDOMO Cigars S, A

**Objetivo N° 3:** Valorar la influencia de las TIC’s en el área administrativa dentro de la empresa PERDOMO Cigars S, A.

**Objetivo N°4:** Proponer estrategias que permitan el aprovechamiento de las TIC's en los procesos administrativos.

1. ¿Conoce la misión y la visión de la empresa?

SI	NO

2. ¿Realizan un plan de actividades?

SI	NO

3. Si su respuesta es positiva ¿Con que frecuencia lo hacen?

Semanal	Quincenal	Mensual	Anual

4. Considera que la comunicación interna en el área que labora es eficiente, siendo 10 el rango más alto.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

5. ¿Qué canales de comunicación son utilizados dentro del área administrativa o con su superior?

De manera Directa	Correo electrónico	Llamadas telefónica, fax,	Circular	Whatsapp o Messenger

6. ¿Cuenta con herramientas tecnológicas para el desarrollo de su ejercicio profesional?

SI	NO

7. La empresa cuenta con un Sistema Automatizado

SI	NO
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. Seleccione con una X las herramientas tecnológicas en su área de trabajo  
(Puede seleccionar más de una)

Ordenador	Teléfono Fax	Celular	Tablet	Memorias USB	Fotocopia dora	Impresora	Scanner
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9. ¿La compañía le ha proporcionado algún dispositivo móvil para uso exclusivo de sus funciones laborales?

SI	NO
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

10. Tiene acceso libre a internet (Puede navegar en otras páginas que no sean exclusivas de la empresa)

SI	NO
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

11. Ha recibido capacitación técnica facilitada por la compañía en el uso de los Sistemas de Información y Tecnologías con los que trabaja la empresa.

SI	NO
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

12. ¿Considera de utilidad el uso de teléfono móvil en su trabajo?

SI	NO
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

---

13. ¿Cree que se realiza un manejo apropiado de las TIC'S en los procesos que lleva a cabo?

SI	NO

14. De ser negativo explique el ¿por qué?

15. ¿Hace uso de Aplicaciones (Facebook, Whatsapp, Messenger, Correo Electrónico) con fines laborales?

SI	NO

