

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA “GABRIEL RENE MORENO”

**“FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, AUDITORÍA,
SISTEMAS DE CONTROL DE GESTIÓN Y FINANZAS”**



CARRERA: INFORMACIÓN Y CONTROL DE GESTIÓN

**TEMA: “ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN POR SISTEMAS
EN MICROEMPRESA: “MARRAQUETAS YAAA”**

ASIGNATURA: SISTEMAS ADMINISTRATIVOS

SEMESTRE: 2/2025

DOCENTE: MENDIETA SAGREDO EDWIN EFRAIN

INTEGRANTES:

- | | |
|---------------------------|-----------|
| - CHINO MAMANI JOSELYN | 220018308 |
| - MONTERO TAPIA YULIA | 223038865 |
| - KANCHI CORDOVA JHESSICA | 221062114 |
| - SEJAS ROJAS RONALD SAUL | 215039742 |

FECHA: 14/ 11 /2025

SANTA CRUZ – BOLIVIA

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
I. JUSTIFICACIÓN	2
II. OBJETIVOS	3
2.1. OBJETIVO GENERAL.....	3
2.2. OBJETIVO ESPECÍFICO	3
III. MARCO TEÓRICO	4
3.1. ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN POR SISTEMAS: APLICADO A UNA MICROEMPRESA “MARAQUETAS YAAA”	4
3.1.1. EL SISTEMA DE LA EMPRESA	4
3.1.2. FIN DE LA EMPRESA COMO SISTEMA	4
3.1.3. OBJETO DE LA EMPRESA COMO SISTEMA	5
3.1.4. LA EMPRESA COMO ORGANIZACIÓN: UN SISTEMA SOCIO-TÉCNICO ABIERTO	6
3.1.5. LA ORGANIZACIÓN Y EL ENTORNO	6
3.1.6. ENTORNO EMPRESARIAL.....	7
3.1.7. ANÁLISIS FODA	10
IV. CONCLUSIÓN.....	12
V. RECOMENDACIÓN	13
VI. Referencias Bibliográficas	14
VII. ANEXOS	15

INTRODUCCIÓN

En el contexto actual, las microempresas desempeñan un papel esencial en el desarrollo económico local, generando empleo, dinamizando el comercio y fortaleciendo las redes comunitarias. Sin embargo, enfrentan desafíos constantes relacionados con la organización interna, la eficiencia operativa y la capacidad de adaptación frente a un entorno cambiante. La administración tradicional, basada en estructuras rígidas y decisiones aisladas, suele ser insuficiente para garantizar su sostenibilidad a largo plazo.

Ante esta realidad, el enfoque de Administración y Dirección por Sistemas ofrece una alternativa integral que permite visualizar la empresa como un sistema abierto, compuesto por subsistemas interrelacionados que interactúan con factores internos y externos. Este modelo facilita la comprensión de la dinámica organizacional y promueve una gestión más estratégica, flexible y orientada a resultados.

El presente informe analiza el caso de la panadería Marraquetas Yaa, un emprendimiento artesanal ubicado en Santa Cruz que busca fortalecer su gestión operativa mediante la implementación de sistemas administrativos. A través de la identificación de sus subsistemas organizativos —técnico, humano, de dirección, cultural, político— y su interacción con el entorno empresarial, se propone una visión sistémica que facilite la toma de decisiones, el control de procesos y la mejora continua.

El estudio se complementa con un análisis FODA, herramienta que permite diagnosticar la situación actual del negocio, identificar oportunidades y amenazas del entorno, y proyectar acciones estratégicas para su crecimiento sostenible.

I. JUSTIFICACIÓN

Este trabajo aplica el enfoque de Administración y Dirección por Sistemas a la panadería Marraquetas Yaa, una microempresa artesanal ubicada en Santa Cruz. El objetivo es demostrar cómo la integración de los subsistemas técnico, humano, de dirección, cultural y político permite mejorar la eficiencia operativa, fortalecer el control interno y optimizar la toma de decisiones.

A través de este enfoque sistémico, se analiza la estructura organizativa de *Marraquetas Yaa* como un conjunto de elementos interrelacionados que interactúan con su entorno empresarial. Esta visión integral facilita la identificación de fortalezas y debilidades internas, así como de oportunidades y amenazas externas, lo cual se aborda mediante un análisis FODA.

El estudio evidencia que, incluso en negocios de escala reducida, la aplicación de modelos administrativos estratégicos puede generar impactos positivos en la sostenibilidad, competitividad y capacidad de adaptación. En el caso de *Marraquetas Yaa*, se busca consolidar una gestión más ordenada, consciente del entorno y orientada al crecimiento.

II. OBJETIVOS

2.1.OBJETIVO GENERAL

Analizar la aplicación del enfoque de administración y dirección por sistemas en la panadería “MARRAQUETAS YAAA”, identificando sus subsistemas organizativos y su relación con el entorno, para proponer mejoras en su gestión operativa y estratégica.

2.2.OBJETIVO ESPECÍFICO

- Identificar los subsistemas técnicos, humano, de dirección, cultural y político presentes en la panadería.
- Evaluar la interacción de la empresa con su entorno general y específico.
- Aplicar un análisis FODA para diagnosticar la situación interna y externa del negocio.
- Proponer acciones de mejora basadas en el enfoque sistémico que optimicen la eficiencia y la toma de decisiones.

III. MARCO TEÓRICO

3.1.ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN POR SISTEMAS: APLICADO A UNA MICROEMPRESA “MARRAQUETAS YAAA”

3.1.1. EL SISTEMA DE LA EMPRESA

La panadería Maraquetas Yaa funciona como un sistema artificial y abierto, en constante interacción con su entorno. Como sistema artificial, ha sido creado con un propósito específico: elaborar y comercializar productos de panadería artesanal. Su carácter abierto se manifiesta en la influencia mutua entre la empresa y los factores externos que la rodean.

El funcionamiento de Maraquetas Yaa depende de variables externas como la demanda de productos, las regulaciones sanitarias, la competencia local y la disponibilidad de insumos como harina, queso y levadura. Estos elementos condicionan su capacidad de producción, sus estrategias comerciales y su sostenibilidad.

A su vez, la empresa influye en el entorno mediante la generación de empleo, la oferta de productos alimenticios tradicionales y su participación activa en la economía local. Contribuye al dinamismo comercial del barrio, fortalece la identidad cultural a través de sus recetas típicas, y responde a las necesidades alimentarias de una población diversa.

3.1.2. FIN DE LA EMPRESA COMO SISTEMA

La finalidad de la Panadería “MARRAQUETAS YA” es satisfacer las necesidades alimenticias de su entorno, ofreciendo productos de panificación frescos, accesibles y culturalmente relevantes, como cuñapés, empanadas y panes típicos bolivianos.

3.1.3. OBJETO DE LA EMPRESA COMO SISTEMA

La actividad principal de Marraquetas Yaa es la producción y comercialización de productos de panadería artesanal, con énfasis en la elaboración de maraquetas tradicionales. Como sistema socio-técnico abierto, la empresa se estructura en cinco aspectos organizativos que interactúan entre sí y con el entorno:

- a) **Sistema Técnico:** Se encarga de transformar materias primas como harina, levadura, queso y otros insumos en productos terminados mediante el uso de hornos, amasadoras y procesos estandarizados. Este subsistema garantiza la eficiencia y calidad en la producción diaria.
- b) **Sistema Humano:** Organiza y coordina al equipo de trabajo, conformado por panaderos, vendedores, personal de limpieza y administración. Incluye procesos de capacitación en higiene, atención al cliente y técnicas de panificación, promoviendo un ambiente laboral colaborativo y profesional.
- c) **Sistema de Dirección:** Establece los objetivos estratégicos de la empresa, tales como aumentar la producción, mejorar la calidad de los productos, diversificar la oferta o expandir los puntos de venta. Este subsistema canaliza los esfuerzos del equipo hacia metas comunes, mediante planificación, supervisión y evaluación.
- d) **Sistema Cultural:** Refleja los valores locales de Santa Cruz, como la hospitalidad, el trabajo comunitario y la preferencia por productos tradicionales. Marraquetas Yaa adapta sus recetas y atención al cliente a las costumbres alimenticias de la región, fortaleciendo su identidad cultural y vínculo con la comunidad.

- e) **Sistema Político:** Está condicionado por regulaciones municipales, políticas laborales y normativas sanitarias. Cambios en impuestos, inspecciones o estabilidad institucional afectan directamente la operación de la empresa, por lo que se requiere una gestión atenta y proactiva frente al entorno normativo.

3.1.4. LA EMPRESA COMO ORGANIZACIÓN: UN SISTEMA SOCIO-TÉCNICO ABIERTO

La panadería Marraquetas Yaa funciona como una organización socio-técnica abierta, en constante interacción con su entorno. Su éxito depende de su capacidad para adaptarse a los cambios en los gustos del consumidor, la presión competitiva, las regulaciones vigentes y la disponibilidad de insumos clave. Esta adaptabilidad permite a la empresa mantener su relevancia en el mercado, responder a nuevas demandas y sostener su operación en contextos variables.

3.1.5. LA ORGANIZACIÓN Y EL ENTORNO

Marraquetas Yaa debe observar y responder activamente al comportamiento del entorno, considerando los siguientes factores:

- **Competencia:** La presencia de otras panaderías, supermercados y tiendas de barrio que ofrecen productos similares exige estrategias de diferenciación y mejora continua.
- **Preferencias del cliente:** El aumento en la demanda de productos saludables, sin gluten o con ingredientes locales obliga a ajustar la oferta según las tendencias alimenticias.
- **Regulaciones sanitarias y laborales:** La empresa debe cumplir con normativas municipales, inspecciones periódicas y requisitos legales que afectan directamente su operación.

- **Motivación del personal:** En contextos económicos cambiantes, es fundamental mantener al equipo motivado mediante condiciones laborales justas, capacitación y reconocimiento.

La organización actúa sobre el entorno mediante su oferta de productos, generación de empleo y participación comunitaria, mientras que el entorno influye en sus decisiones, estableciendo un proceso de adaptación continuo que condiciona su sostenibilidad y crecimiento.

3.1.6. ENTORNO EMPRESARIAL

3.1.6.1. ENTORNO GENERAL

Aplicación en la empresa Marraquetas Yaa

- **Legal:** Marraquetas Yaa cumple con las normativas fiscales, laborales y sanitarias vigentes. Registra sus ventas, declara impuestos conforme a ley y mantiene a sus trabajadores afiliados a los sistemas de seguridad social correspondientes.
- **Político:** Las decisiones municipales, como la regulación de horarios de atención, inspecciones sanitarias o permisos de funcionamiento, inciden directamente en la operatividad diaria del negocio.
- **Económico:** Factores como la inflación, el tipo de cambio y el costo de insumos básicos (harina, queso, levadura) afectan la estructura de costos y la rentabilidad de la empresa.
- **Tecnológico:** La panadería ha incorporado maquinaria moderna para optimizar la producción y utiliza sistemas digitales de punto de venta para mejorar la gestión comercial y el control de inventario.

- **Educativo:** La empresa requiere personal capacitado en técnicas de panificación, manipulación de alimentos y atención al cliente, por lo que valora la formación técnica y continua de su equipo.
- **Social/Cultural:** Marraquetas Yaa adapta su oferta a las costumbres locales, elaborando productos tradicionales como pan de arroz, cuñapés y horneados típicos que responden a las preferencias culturales de la comunidad.
- **Demográfico:** Atiende a una población diversa en edad, nivel socioeconómico y ubicación geográfica, ajustando precios, tamaños y tipos de productos según las características de cada zona o barrio.
- **Salud:** En contextos de emergencia sanitaria, como la pandemia, implementó protocolos de bioseguridad, reforzó la higiene en el proceso productivo y activó el servicio de delivery para garantizar la continuidad del negocio.
- **Medio ambiente:** La empresa promueve prácticas sostenibles como la reducción de residuos, el uso de empaques biodegradables y la optimización del consumo energético en sus procesos.

3.1.6.2. ENTORNO ESPECÍFICO

- **Proveedores:** Marraquetas Yaa se abastece principalmente de harineras locales, productores de queso artesanal y distribuidores de insumos como levadura, azúcar, sal y empaques. La fiabilidad de estos proveedores es determinante para mantener la calidad y continuidad de la producción diaria. Cualquier interrupción o variación en la materia prima puede afectar la elaboración de marraquetas y otros productos derivados.
- **Competencia:** La empresa enfrenta competencia directa de otras panaderías tradicionales, supermercados con panadería propia y tiendas de barrio que ofrecen productos similares. Esta competencia exige una diferenciación basada en frescura, sabor auténtico, atención personalizada y fidelidad a recetas tradicionales.
- **Distribuidores:** Marraquetas Yaa opera con un modelo de distribución mixto: venta directa en su tienda física, reparto a cafeterías que valoran productos artesanales, y servicio de delivery para atender pedidos personalizados. Esta estrategia permite ampliar el alcance comercial y adaptarse a las necesidades de distintos segmentos de clientes.
- **Consumidores:** Su clientela está compuesta por familias, trabajadores y estudiantes que valoran el pan fresco, accesible y de sabor tradicional. Las preferencias de estos grupos influyen directamente en la variedad, volumen y frecuencia de producción, orientando la empresa hacia una oferta que combina tradición y adaptabilidad.

3.1.7. ANÁLISIS FODA

Aplicación en Panadería “MARRAQUETAS YA”

- **Fortalezas:**

- Autenticidad y calidad: Utilizan la técnica y horno de estilo paceño para ofrecer marraquetas auténticas con corteza crujiente, Producto fresco: Garantizan la venta de pan del día, prohibiendo la venta de pan de ayer. Diversificación: Planean expandir su oferta de productos, como las llauchas, contratando artesanos especializados. Flexibilidad: Ofrecen entrega a domicilio y utilizan los excedentes de producción para crear productos como tostadas o pan molido, recuperando inversión.

- **Debilidades:**

- Precio: El costo es más alto que el pan local de batalla, debido a los insumos, salarios y otros costos operativos. Costo de producción: Los altos costos de producción pueden limitar la rentabilidad. Escalabilidad: El proceso artesanal y el enfoque en la calidad podrían limitar la producción a gran escala.

- **Oportunidades:** Crecimiento del mercado artesanal: Hay un mercado creciente en Santa Cruz para productos de calidad y con sabor auténtico. Expansión de la oferta: La innovación de productos (llauchas) puede atraer nuevos clientes y fidelizar a los existentes. Servicios adicionales: La entrega a domicilio y la venta de productos derivados (tostadas, pan molido) generan ingresos adicionales.

- **Amenazas:** Competencia: La existencia de panaderías locales y panaderías establecidas representa una amenaza competitiva. Volatilidad de costos: El

aumento en los precios de la harina y otros insumos impacta directamente en los costos de producción. Sustitutos: La disponibilidad de alternativas de pan más económicas puede desincentivar a los consumidores a optar por marraquetas más caras.

IV. CONCLUSIÓN

Análisis realizado demuestra que la aplicación del enfoque de Administración y Dirección por Sistemas en microempresas como la panadería Maraquetas Yaa permite transformar una gestión empírica en una gestión estratégica, organizada y adaptable. Al visualizar la empresa como un sistema abierto, compuesto por subsistemas interdependientes técnico, humano, de dirección, cultural y político se facilita la toma de decisiones, el control de procesos y la integración con el entorno.

Esta perspectiva sistémica no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también fortalece la identidad del negocio, su vínculo con la comunidad y su capacidad de respuesta ante desafíos externos como la competencia, las regulaciones o los cambios en las preferencias del consumidor. La dirección por sistemas se presenta, así, como una herramienta accesible y poderosa para el desarrollo sostenible de emprendimientos locales, permitiendo a Maraquetas Yaa consolidarse como una panadería artesanal con visión estratégica y proyección de crecimiento.

V. RECOMENDACIÓN

Se recomienda a microempresas como Marraquetas Yaa adoptar de forma gradual el enfoque sistémico en su gestión organizativa. Este proceso puede iniciarse mediante la identificación de los subsistemas clave técnico, humano, de dirección, cultural y político y el establecimiento de mecanismos simples de control y planificación que permitan ordenar las operaciones y orientar los esfuerzos hacia objetivos comunes.

La implementación de herramientas digitales básicas, la capacitación continua del personal y una lectura estratégica del entorno pueden generar mejoras significativas en el desempeño general del negocio. En el contexto específico de Santa Cruz, fortalecer el sistema de dirección y el control financiero será fundamental para consolidar el crecimiento de Marraquetas Yaa y enfrentar con éxito los desafíos del mercado, como la competencia, la variabilidad económica y las nuevas demandas del consumidor.

Este enfoque no solo mejora la eficiencia operativa, sino que también promueve una gestión más consciente, adaptable y sostenible para emprendimientos locales con vocación artesanal y compromiso comunitario.

VI. Referencias Bibliográficas

Inmune Technology Institute. (27 de 02 de 2024). *Administración de sistemas*. Obtenido de

<https://immune.institute/blog/administracion-de-sistemas-en-la-era-actual/>

Studocu. (18 de 10 de 2022). *TEMA N°2 SA - Administración y Dirección por Sistemas en Empresas*.

Obtenido de <https://www.studocu.com/bo/document/universidad-mayor-de-san-simon/sistemas-administrativos/tema-no2-sa-d/36490547>

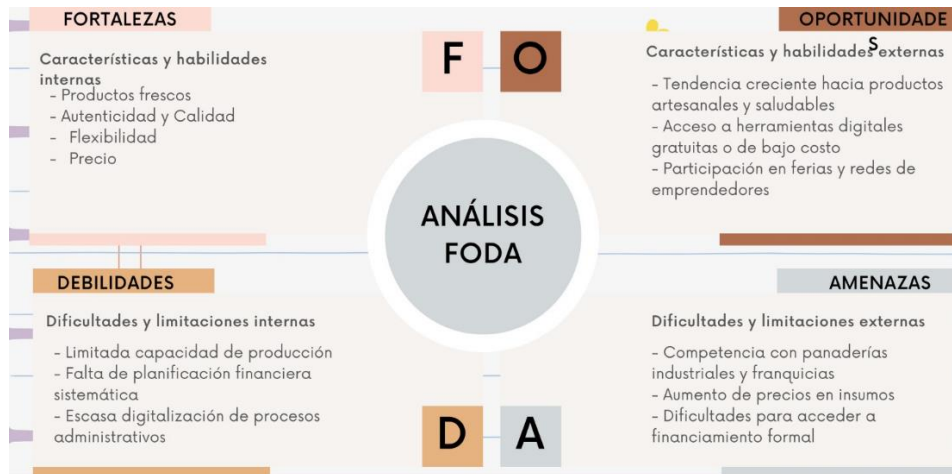
Universidad Autónoma. (09 de 07 de 2025). *¿Qué es la dirección en la Administración de empresas?*

Obtenido de <https://www.autonoma.pe/blog/direccion-administracion-empresas/>

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN SIMÓN FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS. (s.f.). SISTEMAS ADMINISTRATIVOS. Santa Cruz.

VII. ANEXOS

ANÁLISIS FODA



Aplicación a una Microempresa: “MARRAQUETAS YAAA”

