



# **UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**

## **TEMA:**

Indicadores de Procesos de Producción y la eficiencia administrativa en la empresa CATORCEL de Montecristi, 2016.

## **AUTOR:**

Jorge Alexander Delgado Alonso.

**FACULTAD DE GESTIÓN, DESARROLLO Y SECRETARIADO**

**EJECUTIVO**

**CARRERA DE SERVICIO GERENCIALES**

**MANTA, SEPTIEMBRE DE 2016**

## **TEMA**

Indicadores de procesos de producción y la eficiencia administrativa en la empresa CATORCEL de Montecristi, 2016

## **CERTIFICACIÓN DEL TUTOR**

Una vez revisado y corregido el proyecto, “Indicadores de procesos de producción y eficiencia administrativa de la empresa Catordel S.A. Montecristi, año 2016.” Realizado por el Sr. Jorge Alexander Delgado Alonso, previo al título de Licenciado en Servicio Gerenciales.

Certifico: que se ha procedido a la revisión en su totalidad y determino que cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí,

Por esta razón me permito acreditarlo y autorizo a su autor para su presentación.

Manta, septiembre de 2016.

**LCDO. MAURO VINICIO CARRILLO PAEZ**

**TUTOR**

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA**

El suscrito Jorge Alexander Delgado Alonso, portador de la C.I. 131158233-0, hace constar que es autor del proyecto de Investigación Científica titulado “Indicadores de procesos de producción y eficiencia administrativa de la empresa CATORDEL Montecristi 2016.” Trabajo académico que constituye una labor investigativa personal realizada con la dirección del asesor LCDO. Mauro Vinicio Carillo Páez.

En tal sentido, Manifiesto la originalidad del contenido, veracidad y alcance de la investigación mencionada; además expreso que se han respetados los aportes intelectuales de otros autores y se ha hecho referencia de ellos en el texto.

Manta, Septiembre de 2016

Delgado Alonso Jorge Alexander

C.I. 131158233-0

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo especial de grado, en primer lugar a Dios, a mis Padres Maglys Alonso y Jorge Delgado que han estado apoyándome en todo momento en mi vida, dándome ánimos para continuar, a ellos por haberme inducido el seguir adelante con las metas que siempre he querido lograr, igualmente a mis Tíos Elida Delgado y Carlos Toro han estado dándome el ánimo moral en todo momento en este largo camino de mi formación.

Dedico mi trabajo de grado a todas aquellas personas que a lo largo de este tiempo han formado parte de mi vida, aquellos que han estado en momentos buenos, pero en especial en los malos momentos, aquellos que no me han dejado caer y que cuando lo hago me han tendido su mano para demostrarme que no estoy solo y que cuento con personas con cada uno de ellos sin importar las dificultades.

**Jorge Delgado**

## **RECONOCIMIENTO.**

Agradezco a Dios, porque ha estado conmigo en cada paso que he dado, cuidándome y dándome la fortaleza para continuar, llenándome de fuerzas y valor para lograr lo realizado en este trabajo de investigación.

A la universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí y a la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo por haberme abierto las puertas, para empezar y culminar mi carrera como profesional.

A los docentes de la Facultad de Gestión, Desarrollo y Secretariado Ejecutivo, por haberme impartido todos sus conocimientos sin desinterés alguno; por otro lado a mi tutor Lcdo. Mauro Vinicio Carrillo Páez, que con dedicación y paciencia supo guiarme de la manera más correcta y paciente, brindándome todos sus conocimientos, para que este trabajo de investigación sea todo un éxito.

## ÍNDICE GENERAL

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR.....	I
AUTORIA.....	II
DEDICATORIA.....	III
RECONOCIMIENTO.....	IV
1. DATOS GENERALES.....	1
1.1 Título del proyecto de investigación.....	1
1.2 Tipología del proyecto de investigación.....	1
1.3 Área del conocimiento.....	1
1.4 Duración del proyecto.....	1
2. OBJETIVO GENERAL.....	1
3. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	1
4. DESCRIPCION DETALLADA DEL PROYECTO.....	2
4.1 INTRODUCCION.....	2
4.2 MARCO TEORICO.....	4
4.2.1. Antecedentes Investigativos.....	4
4.2.2. Fundamentación Filosófica.....	7
4.2.3. Fundamentación Legal.....	9
4.2.4. Fundamentación Teórica.....	12
4.2.4.1. Indicadores básicos de producción.....	12
4.2.4.2. Proceso para aplicar los indicadores de productividad.....	13
4.2.4.3. Beneficios que conlleva hacer el seguimiento de los indicadores.....	16
4.2.4.4. Base para medir indicadores.....	17
4.2.4.5. Condiciones básicas que deben reunir los indicadores.....	18
4.2.4.6. Características de los indicadores.....	20
4.2.4.7. Tipos de indicadores.....	22
4.2.4.8. Etapas para construir un indicador de productividad.....	24

4.2.4.9. Criterio para construir indicadores.....	27
4.2.5. Eficiencia administrativa.....	28
4.2.5.1. Definición de eficiencia aplicada a la administración.....	29
4.2.5.2. Habilidades administrativas.....	30
4.2.5.3. Herramientas administrativas.....	32
4.2.5.4. Actividades aplicadas en la administración de empresa.....	34
4.2.5.5. Características para fomentar la eficiencia administrativa.....	36
4.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACION.....	37
4.4 JUSTIFICACION.....	38
4.5 METODOLOGIA.....	41
4.6 RESULTADOS ESPERADOS.....	42
5. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	44
5.1. WEBGRAFIA.....	45
6. ENUNCIADO DE LA PROPUESTA.....	46



## **1. DATOS GENERALES**

### **1.1 Título del proyecto de investigación.**

Indicadores de procesos de producción y la eficiencia administrativa en la empresa Catordel de Montecristi, 2016

### **1.2 Tipología del proyecto de investigación.**

Esta Investigación se la considera como básica

### **1.3 Área del conocimiento.**

Ciencias Sociales, educación comercial y derecho

**Sub área:** educación comercial y administración.

### **1.4 Duración del proyecto**

**Fecha de inicio** Agosto de 2016    **Fecha de culminación** Agosto de 2017.

## **2. OBJETIVO GENERAL**

Analizar los indicadores de producción y la eficiencia administrativa de la empresa Catordel de Montecristi., 2016

## **3. OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Conceptualizar los términos Indicadores de producción y eficiencia administrativa.
- Determinar el proceso sobre indicadores de producción y la eficiencia administrativa.

- Determinar matriz para evaluar indicadores y la eficiencia administrativa.
- Establecer ventajas del uso de los indicadores y mejorar la eficiencia en la parte administrativa.

## **4. DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL PROYECTO**

### **4.1. Introducción**

Actualmente, muchas empresas tienen grandes vacíos en la medición del desempeño de las actividades logísticas de abastecimiento y distribución de nivel interno (procesos) y externo (satisfacción del cliente final). Sin esto constituye una barrera para la alta gerencia, en la identificación de los principales problemas que se presentan en la cadena lógica, que perjudican visiblemente la competitividad de las empresas en los mercados y pérdida paulatina de clientes.

“Las empresas que han aplicado la productividad, a través de los últimos años, no han establecido una metodología para la aplicación de la productividad, de manera que se hace necesario que las PYMES cuenten con metodologías más claras y aplicadas basadas como en éste caso en un ciclo de productividad. Este estudio se basa en el ciclo de productividad que toda empresa debe aplicar basado en cuatro etapas, partiendo de la medición de lo que se tiene, segundo la evaluación mediante análisis de datos, la planeación de objetivos y las metas y por último el mejoramiento a través de acciones específicas”. Sumanth, David (1999).

Estas diferentes técnicas de mejoramiento son conocidas dentro del ámbito profesional e industrial, pero en realidad son muy pocas las personas y empresas que las manejan de una forma correcta, la utilización de cada una de

éstas técnicas para mejorar la productividad de las empresas, depende de los resultados de la medición y la evaluación.

Cuando se seleccionan las alternativas de mejoramiento se debe realizar un análisis para seleccionar la más viable, teniendo en cuenta factores como: el costo de implementación, el costo de mantenimiento, el tiempo para la puesta en marcha, la vida útil de la propuesta, la dificultad de aplicación, además los beneficios que traerá, si satisface o no realmente las necesidades de la empresa, etc.

Una vez realizado el análisis de sensibilidad financiero comparativo de las diferentes alternativas podrá seleccionarse la mejor hay que tomar muy en cuenta el comportamiento de los trabajadores se puede controlar una buena supervisión y liderazgo, siempre y cuando exista un jefe eficaz y con capacidad para dirigir a sus trabajadores. Pero si no se tiene una buena relación laboral entre ambas partes se pueden afectar la productividad y la eficiencia de las empresas.

Así; básicamente, en cuanto a la fórmula de cálculo, el índice productivo, o la productividad, es el cociente entre la producción y el consumo; es decir, entre el beneficio y el coste; todo en función del tipo de empresa de la que se esté hablando. En este caso la empresa Catordel, se basa en este modo de gestión

para desarrollar la funcionalidad correcta de la empresa, misma que no contaba con una dependencia organizada si no solo de un modo muy antiguo.

Para lograr la consecución de la investigación determinada como bibliografía se ha procedido a analizar las variables en estudio de los indicadores y eficiencia administrativa que dentro de este proceso se ampliaran los conocimientos necesarios que permita construir las ideas y plantear una alternativa de solución.

El tratamiento que se ha dado a los términos de introducción y eficiencia administrativa, además de identificar los objetivos, características, estratégicas, procesos a seguir para su ampliación, también detallan las ventajas y beneficios de los indicadores de producción en la empresa Catordel.

## **4.2. Marco teórico**

### **4.2.1 Antecedentes investigativos.**

En las últimas décadas del siglo XX, las empresas están experimentando un proceso de cambios revolucionarios, pasando de una situación de protección regulada a entornos abiertos altamente competitivos. Esta actividad, de transformaciones constantes del ambiente de negocio hace necesario que las empresas, para mantener e incrementar su participación de mercado en estas condiciones, deban tener claro la forma de cómo analizar y evaluar los procesos de

producción, es decir deben tener su sistema de medición de desempeño.

Según, Pons, Joan. (2012), La empresa que mide los indicadores de productividad conocerá con antelación necesaria las problemáticas, para poder actuar y corregir, si fuera necesario, la dedicación personal de cada empleado, su nivel de atención en una tarea, su grado de productividad diaria en relación con el tiempo de actividad y, por supuesto, si la persona cumple con su horario laboral. Lo mismo a nivel de equipos y de proyectos.

Pero sobre todo aportan estas métricas es la posibilidad de investigar cuáles son realmente los procesos de trabajo internos dentro de la organización, para poder revisarlos si hubiese que introducir cambios y, si fuera el caso, poder medir los resultados una vez implementados. En resumen, las métricas que se proponen aportan visibilidad sobre una serie de indicadores fundamentales para darse cuenta del nivel de productividad de una empresa a distintos niveles, y a partir de esos datos extraer conclusiones que permitan implementar cambios de mejora. Aportan también inteligencia a la toma de decisiones.

Tras el análisis de estas métricas es posible llevar a cabo una mejor y más efectiva gestión de personas y equipos en todos los aspectos relacionados con cargas de trabajo, que podrán repartirse de forma distinta, o que llevarán a redimensionar un departamento, introduciendo cambios que podrían incluso afectar a otros departamentos.

Según Núñez, Miguel. (2007). El concepto de productividad ha evolucionado a través del tiempo y en la actualidad son diversas las definiciones que se ofrecen sobre la misma, así mismo de los factores que la conforman; sin embargo, hay ciertos elementos que se identifican como constantes, estos son: la producción, el hombre y el dinero.

La producción, porque en definitiva a través de esta se procura interpretar la efectividad y eficiencia de un determinado proceso de trabajo en lograr productos o servicios que satisfagan las necesidades de la sociedad, en el que necesariamente intervienen siempre los medios de producción, los cuales están constituidos por los más diversos objetos de trabajo que deben ser transformados y los medios de trabajo que deben ser accionados.

El hombre, porque es quien pone aquellos objetos y medios de trabajo en relación directa para dar lugar al proceso de trabajo; y el dinero, ya que es un medio que permite justipreciar el esfuerzo realizado por el hombre y su organización en relación con la producción y sus productos o servicios y su impacto en el entorno.

Entre los factores a medir en productividad están: la eficiencia, la efectividad, la eficacia, y la relevancia. Uno de los métodos más novedosos que se conoce para la medición de la productividad, específicamente para medir eficiencia.

#### **4.2.2. Fundamentación filosófica.**

Es correcto pensar que los indicadores se construyen a partir de lo concreto de los fenómenos, de los contenidos empíricos del objeto. Sin embargo, es necesario apuntar que lo concreto no es únicamente lo tangible, lo medible y lo cuantificable, sino que los fenómenos tienen diversas maneras o niveles de concreción, dentro de las cuales el modo morfológico de presentarse es una de ellas en su expresión más inmediata.

El tiempo y el espacio también son maneras de concretarse de los fenómenos dentro de los recortes posibles de la realidad; de la misma forma, las situaciones históricas y el mismo carácter de historicidad del objeto y del sujeto, en tantas interacciones de diferentes planos de la realidad.

Por estas circunstancias, los indicadores son producto de la relación abstracto-concreto. Los indicadores se derivan de la teoría construida a partir del objeto, con un contenido teórico conceptual propio y empíricamente pertinente. A su vez, los indicadores representan el punto de articulación, tanto para el conocimiento empírico como para iniciar una nueva fase concreto-abstracta, en el sentido de teorizar o nombrar conceptualmente al objeto, generar un conocimiento novedoso sobre un segmento de la realidad. Se estableció que la cuestión de fondo de los indicadores constituye un problema epistemológico.

En cuanto al origen y cómo ha evolucionado hasta nuestros días la administración de muchas empresas del mundo, lleva hacer un análisis profundo, sistemático, epistemológico-filosófico, podría dar luz sobre ello, y por lo mismo, es necesario basarse no sólo en las experiencias actuales, sino “soportarse en los hombros de los gigantes” como bien



dijera Einstein, a fin de encontrar fundamentación, perspectiva y prospectiva al respecto.

El concepto de administración lo define como la consecución de metas organizacionales en forma adecuada y eficaz, planeando, organizando, dirigiendo y controlando los recursos. También considerando a la administración como el “proceso de trabajar con las personas y con los recursos para lograr las metas de la organización”. La administración como la “planeación, organización, dirección y control de los recursos, ya sean humanos o de otro tipo, a fin de que la organización pueda alcanzar sus metas de manera eficiente y eficaz”, Las cuales parecieran que coincidieran en que la administración tiene por fin la consecución de las metas de la organización, la necesidad de trabajar adecuadamente con los diferentes tipos de recursos y de manera parcial, se delinea a la administración como un proceso el cual está integrado por la planeación, organización, dirección y control. Daft, Richard. (2010).

Lo cierto es que al tomar alguna postura de lo que es o debiera ser la administración, se debe partir del supuesto inicial comentado en este documento, es decir, del análisis histórico, epistemológico, filosófico y conceptual que dé luz sobre la forma como deba interpretársele, entendiendo en ello las implicaciones que esto conlleve al instrumentar la propuesta, para bien del individuo, de la sociedad, de nuestro País y del mundo.

#### **4.2.3 Fundamentación legal.**

La Constitución de la República del Ecuador en el Artículo 283, establece que el sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y, tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción

de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

El numeral 2 del Artículo 276 de la Constitución de la República establece que el régimen de desarrollo, tiene entre sus objetivos el de construir un sistema económico justo, democrático, productivo, solidario y sostenible, basado en la distribución equitativa de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable.

EL Artículo 284 de la Constitución de la República establece los objetivos de la política económica, entre los que se incluye incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémicas, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional;

Que, el Objetivo número 11 del Plan Nacional para el Buen Vivir, publicado en el Suplemento del Registro Oficial N° 144 de 5 de marzo de 2010 es, “Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible”.

El Código Orgánico de la Producción, Comercio e inversiones, de conformidad a las atribuciones y competencias de la Asamblea Nacional, y en ejercicio de sus facultades constitucionales, en su artículo 1, 2, 3,4, de esta código, se rigen por la presente normativa todas las personas naturales y jurídicas y demás formas asociativas que desarrollen una actividad productiva, en cualquier parte del territorio nacional.

EL Servicio Ecuatoriano de Normalización – INEN, de acuerdo a las funciones determinadas en el Artículo 15, literal b) de la Ley No. 2007-76 del Sistema Ecuatoriano de la Calidad, reformada en la Novena Disposición Reformatoria del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones publicado en el Registro Oficial Suplemento No. 351 del 29 de diciembre de 2010, y siguiendo el trámite reglamentario establecido en el Artículo 29 inciso primero de la misma Ley, en donde manifiesta que: “La reglamentación técnica comprende la elaboración, adopción y aplicación de reglamentos técnicos necesarios para precautelar los objetivos relacionados con la seguridad, la salud de la vida humana, animal y vegetal, la preservación del medio ambiente y la protección del consumidor contra prácticas engañosas” ha identificado los siguientes Reglamentos y Proyectos de Reglamentos Técnicos Ecuatorianos para su aplicación y conocimiento.

Estas leyes y normativas buscan el impulso hacia la producción en las empresas e instituciones públicas y privadas; y, de esta manera elevar la eficiencia y productividad en la realización de las labores, mejorando la calidad de vida, en relación al servicio que se presta a la comunidad, para alcanzar el objetivo establecido en el plan nacional del buen vivir, que permita generar un sistema integral para la innovación y el emprendimiento, para que la ciencia y tecnología potencien el cambio de la matriz productiva; y para contribuir a la construcción de una sociedad de propietarios, productores y emprendedores.

#### **4.2.4 Fundamentación teórica**

##### **4.2.4.1. Indicadores básicos de producción.**

Los indicadores de procesos de producción son aquellas variables que ayudan a identificar algún defecto o imperfección que exista cuando se elabora un producto u ofrece un servicio, y de este modo reflejan la eficiencia en el uso de los recursos generales y recursos humanos de la empresa, y pueden ser cuantitativos y cualitativos. Así, básicamente, en cuanto a la fórmula de cálculo, el índice productivo, o la productividad, es el cociente entre la producción y el consumo, es decir, entre el beneficio y el coste, todo en función del tipo de empresa de la que estemos hablando. .Pons, Joan.(2012)

La empresa CATORDEL en su proceso productivo debería implementar los indicadores acorde a las variables a estudiar que permitirá medir, cuantificar y evaluar el área de producción en cantidad y calidad de sus productos con la ejecución de ciclos de mejora continua, además de funcionar como parámetros de viabilidad de procesos, identificando

qué trabajadores, equipos de trabajo e insumos están empleando su tiempo en las actividades productivas para la empresa y tomar decisiones que aportan el desempeño empresarial de manera eficiencia.

#### **4.2.4.2. Procesos para aplicar los indicadores de productividad.**

Según Pons, Joan. (2012), Cada uno de estos indicadores trabaja con un procedimiento distinto y, desde los diferentes ángulos que abordan, permiten a la empresa adquirir visibilidad sobre diferentes aspectos relacionados directamente con la productividad y el desempeño, tanto de sus empleados a nivel individual, como de los equipos de trabajo. Determinando los siguientes procesos a aplicar:

- Actividad, es un indicador empresarial que representa en términos generales el tiempo diario que transcurre desde el momento en que la persona empieza a trabajar hasta el momento en que finaliza su trabajo. Clasificando las actividades en:

1. Actividad individual.- es un indicador empresarial que refleja la suma de horas que una persona permanece en el puesto

de trabajo, desde que llega por la mañana a la empresa hasta que sale al final de su jornada laboral.

2. Actividad por equipos.- Es un indicador empresarial que pone de manifiesto el tiempo, medido en horas, que los equipos de trabajo están activos y trabajando efectivamente dentro del horario laboral fijado por la empresa.
  3. Actividad por proyectos.- muestra el tiempo invertido en cada proyecto para un rango de fechas. Los resultados pueden verse a nivel individual o a nivel de grupo. Este indicador permite ver el número exacto de horas que se han dedicado a cada proyecto en concreto, tanto individualmente como por equipos.
- Uso de aplicaciones.- Este indicador empresarial muestra no sólo un listado exhaustivo de todas las aplicaciones que se usan dentro de una organización, sino que también refleja el tiempo que se ha dedicado a cada una de ellas en particular.
  - Productividad.- El concepto de productividad empresarial pasaría por evaluar la proporción de tiempo dedicado a actividades que la empresa considera como productivas, de todo el tiempo que,

dentro del horario laboral establecido, se dedica a la actividad. Por lo que ésta se clasifica en:

1. Productividad por actividad. El indicador empresarial productividad vs actividad muestra la diferencia entre las horas totales de actividad diaria y las horas de actividad que se han dedicado al uso de herramientas productivas. Pone de manifiesto el número de horas dedicadas a actividades productivas para la empresa.
2. Productividad por equipos.- es un indicador empresarial que pone de manifiesto el tiempo productivo de los equipos de trabajo respecto de su actividad. Representa la suma del tiempo que el grupo de trabajo ha dedicado a actividades consideradas como productivas por la organización.
3. Productividad por proyecto. Este indicador empresarial muestra la productividad empresarial ya que refleja, de todo el tiempo invertido en un proyecto, la proporción que se ha dedicado a actividades productivas. De hecho, uno de los indicadores vistos anteriormente,

actividad por proyecto, mostraba el tiempo total invertido en un proyecto.

Estos procesos son indispensables para la empresa, debido a que aportarán en el desempeño en las actividades productivas y de esta manera se recopilan los datos necesarios, detallando y documentando cada uno de sus puntos a estudiar o que tenga relación con lo requerido dentro de las normas INEN, ISO que son los referentes puntos de partida de crecimiento empresarial en aumento o disminución de los rendimientos, por la variación de cualquiera de los factores que intervienen en la producción.

#### **4.2.4.3. Beneficios que conlleva hacer el seguimiento de los indicadores.**

Según Pons, Joan. (2012), menciona que los beneficios que la medida de este indicador reportan, desde un punto de vista empresarial serían:

- Permitir ver el estado de alineación de actividad y productividad.
- Permitir comparar la productividad de los distintos proyectos activos en la empresa.
- Poder valorar si los proyectos activos de mayor importancia cuentan realmente con mayor dedicación, lo que se traduciría en mayor tiempo de dedicación a actividades productivas por parte de



los individuos o equipos de trabajo destinados a ese proyecto (mayor productividad).

La aplicación de los indicadores de producción, beneficia a la empresa CATORDEL, se podrán tomar medidas cualitativas y cuantitativas diarias, y seguimiento en cada proceso productivo; así mismo, evaluando el desempeño laboral de los trabajadores, derivando del uso eficiente de los recursos, por lo que se tomarán varias vías para lograrlo, entre éstas; fomentar la creatividad e, incrementar la motivación y participación del trabajador, formar y capacitar al elemento humano en el uso de la tecnología para facilitar el trabajo, realizar menos esfuerzo y producir más para mejorar los métodos de trabajo y hacer los más eficientes.

#### **4.2.4.4. Bases para medir indicadores.**

Lorino, Philippe. (1994), menciona que la medición permite planificar con mayor certeza y confiabilidad y discernir con mayor precisión las oportunidades de mejora de un proceso permitiendo analizar y explicar cómo han sucedido los hechos.

El conocimiento profundo forma parte de admitir y conocer su variabilidad y sus causas, que son imposibles de conocer sin medición.

Conocer esto es precisamente la clave para gerenciar el proceso, para conquistar los objetivos de excelencia que se plantea la empresa.

Un indicador para la empresa CATORDEL siempre deberá estar unido a la definición de objetivos a alcanzar. El indicador es una medida cuantitativa y cualitativa del desempeño, que sólo cobra significado si se pone en consonancia con el objetivo que previamente se haya marcado, contribuyendo a elevar la productividad.

La organización científica del trabajo, en una organización permite dar a la producción un carácter rítmico, utilizar en grado máximo las máquinas, equipos y mano de obra, es un serio estímulo para que la faena aumente, distribuir según la tarea de acuerdo a los bienes materiales y así fortalecer el principio del interés material personal de los trabajadores en los resultados de su labor.

#### **4.2.4.5. Condiciones básicas que deben reunir los indicadores.**

Mintberg, Henry (2005), el indicador debe ser relevante para la gestión del proceso, es decir, que aporte información imprescindible para informar, controlar, evaluar y tomar decisiones.

El cálculo que se realice a partir de las magnitudes observadas no puede dar lugar a ambigüedades. Esta cualidad ha de permitir que los indicadores puedan ser auditables y que se evalúe de forma externa su fiabilidad siempre que sea preciso.

Un indicador debe ser inequívoco; es decir, que no permita interpretaciones contrapuestas:

- El concepto que expresa el indicador es claro y se mantiene en el tiempo.
- El indicador es adecuado a lo que se pretende medir (pertinencia).
- La información debe estar disponible en el momento en que se deben tomar las decisiones.

Debe ser objetivo. Los indicadores deben evitar estar por factores externos, tales como la situación del país o accionar a terceros, ya sean del ámbito público o privado. También en este caso deben ser susceptibles de evaluación por un externo.

La empresa CATORDEL, debe estar enmarcada en condiciones que se pueda controlar y evaluar, para demostrar la veracidad de sus datos, estos que sean cuantificables y cualitativos y estén sujetas a estudio

aplicando las normativas vigentes en nuestro país, demostrando que la eficiencia está vinculada en la productividad.

Solo se utilizará este indicador como medición, mirando a la organización desde dentro buscando a toda costa llegar a ser eficiente al contar con análisis y controles rigurosos con respecto a la calidad, y a la optimización de los recursos (presupuestos de gastos e ingresos), el uso de las horas disponibles y otros.

#### **4.2.4.6. Características de los indicadores**

Según Labrador, Henry. (2005), un indicador correctamente compuesto posee características estructurales determinadas:

- Nombre: es la identificación y la diferenciación de un indicador, por lo cual es muy importante que este sea concreto y debe definir claramente su objetivo y la utilidad.
- Formas de cálculo: al tratarse de un indicador cuantitativo, se debe tener en cuenta la fórmula matemática que se va emplear para el cálculo de su valor, esto implica la identificación exacta de los factores y la manera como ellos se relacionan.

- Unidades: es la manera como se expresa el valor determinado del indicador dado por unidades, las cuales varían de acuerdo con los factores que se relacionan.
- Glosario: este punto es de vital importancia, ya que es importante que el indicador se encuentre documentado o anexado en términos que especifican de manera exacta los factores que se relacionaran en el cálculo del indicador.

Un indicador siempre debe estar unido a la definición de objetivos a alcanzar. El indicador es una medida cuantitativa del desempeño, que sólo cobra significado si se pone en consonancia con el objetivo que previamente se haya marcado.

Es su comparación con este objetivo lo que dirá si se está actuando de manera adecuada, si los procesos son efectivos y eficientes, etc. No es cierto que existen indicadores a corto plazo e indicadores a largo plazo; lo que existen son objetivos a corto y a largo plazo, ya que los indicadores se fijarán acordes al objetivo que se pretenda alcanzar.

Las características que debe tomar en cuenta la empresa CARTODEL y que influyen en la productividad fundamentalmente son; la inversión de capital, la investigación y desarrollo, la tecnología, los valores, actitudes sociales y las políticas gubernamentales, brindando un adecuado seguimiento y dándole la importancia que se merece la

satisfacción laboral, la productividad será mayor para la organización y ésta al comprometerse en la busca de la mejora continua, obtendrá colaboradores satisfechos y productivos que ayudarán a cumplir las metas y objetivos que se trace.

#### **4.2.4.7. Tipos de indicadores.**

Según Labrador, Henry. (2006) manifiesta que la gestión en una organización exige diferentes tipos de indicadores:

- **Efectividad:** mide el impacto final de la actuación sobre el total de la población involucrada. Razón por la que a estos indicadores se les denomina también indicadores de impacto. Los indicadores de efectividad constituyen un valioso complemento de los indicadores de eficiencia, dado que la eficiencia en el ámbito de la gestión pública debe entenderse como relación entre costes y valor efectivamente producido (impacto).
- **Eficacia:** se mide por el grado de satisfacción de los objetivos fijados en sus programas de actuación, o de los objetivos incluidos tácita o explícitamente en su misión. Es decir, comparando los resultados reales con los previstos, independientemente de los medios utilizados.

- Eficiencia: se define por la relación existente entre los bienes y servicios consumidos y los bienes o servicios producidos; o, con mayor amplitud, por los servicios prestados (outputs) en relación con los recursos empleados a tal efecto (inputs). Así, una actuación eficiente se define como aquella que con unos recursos determinados obtiene el máximo resultado posible, o la que con unos recursos mínimos mantiene la calidad y cantidad adecuadas de un determinado servicio.
- Calidad: como el grado en que los resultados satisfacen las necesidades y expectativas de los ciudadanos.
- Cobertura: como alcance de los beneficios a la población objetivo en su dimensión real.

La empresa CATORDEL, deberá tomar como referencia el uso del tipo de indicador para controlar la utilidad de sus materias primas, tiempos, y producción hecha mensualmente o anualmente para así tener mediciones de sus promedios y metas a alcanzar durante su periodo de trabajo ininterrumpido. Las mediciones deben ser básicas hasta que el personal a cargo tome el ritmo y sea manejable y satisfactorio.

#### **4.2.4.8. Etapas para construir un indicador de productividad.**

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, en la obra EL ABC de los indicadores de producción (2003), Determina cinco etapas:

- a) Medición de la Producción. Antes de proceder a construir el índice de productividad, es necesario obtener una medida de la producción. La medida de producción más adecuada para propósitos de análisis de productividad es el valor bruto de la producción a precios constantes o también denominado en términos reales (VPR), de esta manera se elimina el problema de la heterogeneidad de unidades, por medio de precios que permanecen fijos durante todo el periodo, dejando variar entonces, las unidades físicas producidas. Es decir, el VPR es la magnitud de la producción una vez descontado el efecto de la inflación para que no haya "ilusión monetaria".
  
- b) Precisar la medición de la "Producción" por Sector de Actividad. Por ejemplo, en empresas comerciales un buen indicador lo constituyen las ventas netas descontadas la inflación. Para empresas manufactureras, se deberá considerar el volumen físico de producción por tipo de bien y en el caso de las Constructoras el índice deberá tomar en cuenta los costos variables (materias primas) o los metros construidos o el valor de la obra. De igual manera para



actividades agropecuarias se puede tomar el valor de la cosecha, la superficie sembrada o la superficie cosechada.

- c) Medición de los Insumos o Factores. La Productividad se puede medir en términos de los distintos insumos que intervienen en el proceso productivo (por ejemplo: Tierra, Mano de Obra y Capital). Sin embargo, la medida más frecuente se relaciona con el factor trabajo, es decir, un indicador de productividad de la mano de obra.

Es posible medir el insumo de la mano de obra en términos del número de personas (obreros y empleados) ocupadas o de las horas-hombre trabajadas. En la práctica se recomienda considerar la cantidad de Horas-Hombre Trabajadas (HHT), ya que, ésta es una variable altamente sensible a los cambios en la producción y la primera que las empresas ajustan al cambiar el entorno económico. También la utilización de esta variable permite llevar a cabo comparaciones entre sectores y entre economías de distintos países.

- d) Cálculo del Índice de Productividad. El Índice de Productividad se define como el cociente del valor de la producción en un periodo determinado de tiempo y las horas-hombre trabajadas

en la producción de dichos bienes y/o servicios en el mismo periodo.

- e) Elección del Año Base. Es importante señalar que, en la elaboración del Índice de Productividad, se deberá seleccionar adecuadamente un año para considerarlo como base o de referencia, esto es, un periodo cuando la producción o las ventas son normales, es decir, ni extremadamente altas ni bajas.

Según los antecedentes de la Empresa CATORDEL, será meritorio establecer la creación de unos indicadores para controlar los inventarios, equipos a utilizarse, recursos naturales (agua, energía eléctricos), ayudando así a preservar el medio ambiente y a reducir mermas que con el tiempo afectaría al recurso activo de la empresa, innovando la tecnológica constituye una fuente importante de aumento productivo, se puede lograr un mayor volumen de bienes y servicios, un perfeccionamiento de la calidad, la introducción de nuevos métodos de comercialización, y una mayor automatización de procesos.

#### **4.2.4.9. Criterios para construir buenos indicadores.**

Paredes, Alfredo (2009), Algunos criterios para la construcción de buenos indicadores son:

- **Mensurabilidad:** Es la capacidad de medir o sistematizar lo que se pretende conocer.
- **Análisis:** Es la capacidad de captar aspectos cualitativos o cuantitativos de las realidades que pretende medir o sistematizar.
- **Relevancia:** capacidad de expresar lo que se pretende medir.
- Los indicadores no deben ser ambiguos y se deben definir de manera uniforme en toda la empresa. Los indicadores utilizados entre diferentes perspectivas deben estar claramente conectados. (En caso de que utilice el Balance Scorecard).

Deben servir para fijar objetivos realistas Debe ser un proceso fácil y no complicado Se debe buscar un equilibrio entre los indicadores de resultado y los indicadores de actuación (inductores) Los cuadros de mando de un nivel inferior, raramente están vinculados en un sentido

formal, matemático, a los del nivel superior, pero por supuesto se intenta que los vínculos existentes sean lógicamente persuasivos.

Construir unos indicadores factibles, permitirá a la empresa CATORDEL, mantener de manera ordenada los procesos a aplicarse, cumpliendo sus objetivos y metas propuestas, generando fuentes de empleo e ingresos y satisfaciendo al cliente, tomando en consideración una gran influencia en numerosos fenómenos sociales y económicos, tales como el rápido crecimiento económico, el aumento de los niveles de vida, las mejoras de la balanza de pagos, el control de la inflación e incluso el volumen y la calidad de las actividades recreativas.

#### **4.2.5 Eficiencia administrativa.**

Zárate Pérez Aníbal Rafael, (2014). La eficiencia administrativa es una cualidad de una empresa que desarrolla y obtiene el grupo humano o recurso humano que conforma dicha empresa. Definiendo el término eficiencia administrativa, se puede decir que es el obtener mayores resultados con la cantidad mínima de recursos; también con la eficiencia que es hacer las cosas bien sin importar los medios, pero la diferencia está en primero ser efectivos para luego ser eficientes.

La realización de acciones de transparencia en los recursos utilizados y la aplicación lineamientos normativos en los procesos de la institución para cumplir con estándares de calidad internacional, nos permiten trabajar de manera eficiente, mantener la autosuficiencia financiera en la institución y ofrecer servicios de Calidad con Calidez.

Para el análisis de este tipo de indicadores en la Empresa CATORDEL es necesario involucrar la eficacia y la eficiencia, es decir “el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles, relacionando a medición del nivel de satisfacción del usuario, que aspira a recibir un producto o servicio en condiciones favorables de costo y oportunidad, y con el establecimiento de la cobertura del servicio prestado.

#### **4.2.5.1. Definición de eficiencia aplicada a la administración.**

Chiavenato Idalberto (2004), hace referencia a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Por ello la eficiencia, es una capacidad o cualidad muy apreciada por empresas u organizaciones debido a que en la práctica todo lo que hacen tiene como propósito alcanzar metas u objetivos, con recursos humanos, financieros, tecnológicos, físicos, de conocimientos, etc.

Limitados y en muchos casos las situaciones complejas y muy competitivas. La eficiencia "significa utilización correcta de los recursos y medios de producción disponibles. Puede definirse mediante la ecuación  $E=P/R$ , donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados".

Los recursos, empleados y los procesos actualizados, de la Empresa CATORDEL serán el resultado de la eficiencia como una capacidad o cualidad muy apreciada debido a que en la práctica todo lo que éstas hacen tiene como propósito alcanzar metas u objetivos, con recursos (humanos, financieros, tecnológicos, físicos, de conocimientos, etc.) limitados y (en muchos casos) en situaciones complejas y muy competitivas.

#### **4.2.5.2. Habilidades administrativas**

Según Welsch, Hilton & Gordon (1990), las habilidades administrativas son las siguientes:

- **Habilidad Técnica.**- Es el conocimiento y la pericia para realizar actividades que incluyen métodos, proceso y procedimiento. Por lo tanto, representa trabajar con determinadas herramientas y técnicas, por ejemplo los mecánicos trabajan con herramientas y

sus supervisores deben tener la capacidad de enseñarle cómo usarla.

- **Habilidad Humana.-** Es la capacidad para trabajar con personas: es el esfuerzo cooperativo: es el trabajo en equipo: es la creación de un ambiente en que las personas se sienten segura y libres para expresar sus opiniones.
- **Habilidad Conceptual.-** Es la capacidad de ver la imagen del conjunto de reconocer los elementos importantes en una situación y comprender las relaciones entre ellos.
- **Habilidad De Diseño.-** Es la capacidad para solucionar problemas en forma tal que la empresa se beneficie. Para ser eficiente, en particular en los niveles organizacionales más altos. Los gerentes deben estar en posibilidad de ser algo más que ver el problema. Necesitan tener además la habilidad de un buen ingeniero de diseño para encontrar una solución práctica para él. Propias unidades.

La empresa CATORDEL, a partir del uso de los indicadores, tendrá habilidades más concretas y podrá tomar decisiones, para lograr la eficiencia en sus procesos de producción a la hora de mostrar sus controles dentro y fuera del proceso tanto así que sus balances se podrán manejar de una manera continua y ágil para tener claro sus datos a diarios; con el fin de realizar sus cobros y pagos a toda aquella persona u entidad relacionada o vinculada con la misma.

#### **4.2.5.3. Herramientas administrativas**

Thompson Janneth M. (2011), indica las nuevas tendencias, técnicas y métodos modernos para Administrar una empresa; más conocidas como “Herramientas Gerenciales o Administrativas” que les permite a los gerentes tomar decisiones.

A continuación se exponen una serie de herramientas que utiliza la administración para la toma de decisiones y mejorar la calidad de sus procesos.

- **EL COACHING GERENCIAL**

Un coach gerencial adicionalmente de sus competencias lingüísticas o cognitivas requiere adquirir destrezas en aquellos aspectos que más allá de sus competencias técnicas y gerenciales

- **JUSTO A TIEMPO**

La técnica del Justo a tiempo ha sido considerada como una herramienta de bastante importancia para todo tipo de empresa, simplemente porque su filosofía está orientada al mejoramiento continuo, a través de la eficiencia en cada una de los elementos que constituyen el sistema de empresa, (proveedores, proceso productivo, personal y clientes).



- REINGENERIA

La reingeniería es un método mediante el cual se rediseña fundamentalmente los procesos principales del negocio, de principio a fin, empleando toda la tecnología y recursos organizacionales disponibles, orientados por las necesidades y especificaciones del cliente, para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento, tales como costos, calidad, servicio y rapidez. Éste es un cambio radical en la forma en la que se visualiza y estructuran los negocios, que, a su vez, dejan de observarse como funciones, divisiones y productos, para ser visualizados en términos de proceso clave.

- DOWNSIZING

El downsizing es un tipo de reorganización o reestructuración de las organizaciones a través de la cual se lleva a cabo la mejora en los sistemas de trabajo, el rediseño de la organización en todos sus niveles y la adecuación del número de empleados para mantener competitivas a las organizaciones.

- BENCHMARKING

Dentro de todo este proceso de modernización en las organizaciones han surgido ideas innovadoras y eficaces que a través del tiempo se han mantenido, demostrando su funcionalidad.

Una de estas herramientas, es el Benchmarking, definido como un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales. Se plantea una comparación, no solo entre la competencia sino cualquier otra empresa que le pueda proporcionar información para llevar a cabo las mejoras, ya sea de su misma actividad económica o no.

Tal y como su nombre lo evoca las herramientas gerenciales o administrativas no son más que un auxilio o una serie de técnicas modernas que les permite a los gerentes tomar decisiones cruciales y oportunas ante algún tipo de disparidad o desequilibrio en los procesos productivos, económicos, políticos y sobre todo sociales las mismas serán aplicadas a la empresa CARTORDEL, acorde a sus actividades programadas.

#### **4.2.5.4. Actividades aplicadas en la administración de empresas**

Según Peñaranda Vives Esther, (2005).Indica que las actividades que realicen las empresas u organizaciones dependerán de la planificación, organización, dirección, supervisión y control. Las anteriores

mencionadas pertenecen al proceso administrativo que serán realizadas para el cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa. El proceso administrativo será dirigido por un gerente y dependerá de él que la eficiencia administrativa se obtenga. El gerente estará encargado de la supervisión del cumplimiento de metas y objetivos de la empresa.

El gerente se hará algunas preguntas para poder desarrollar el proceso administrativo. Para la planeación, las preguntas son ¿Qué es lo que se quiere hacer?, ¿Qué se va a hacer?, en este primer paso se incluirán los objetivos, metas de la empresa, las estrategias y que tipo de empresa se creara.

Siguiendo con el tercer paso, en la dirección se verificara todo lo que se haga, es decir todo lo que se planeó y organizo en los dos pasos anteriores. Aquí el encargado se ocupara de la motivación, comunicación individual y grupal de los colaboradores, así como implica, mandar, influir y motivar a los colaboradores para que realicen las tareas establecidas.

El gerente de esta área tendrá que ser un buen líder y al mismo tiempo usara la eficiencia administrativa para poder cumplir con los objetivos establecidos. Finalmente, el paso de control que se responde con la

pregunta ¿Cómo se ha hecho? Es la función en donde se miden los resultados del desempeño de los colaboradores. Todos los gerentes deben participar en la función de control y así comprobar que se esté cumpliendo la eficiencia administrativa en sus actividades.

En conclusión, se puede decir que la eficiencia administrativa en la Empresa CATORDEL, se debe considerar en cada uno de los procesos administrativos, ya que dependerá del talento del gerente y de su capacidad permitiendo medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados, vinculando con la productividad a través de impactar en el logro de mayores y mejores productos.

#### **4.2.5.5. Características para fomentar la eficiencia administrativa**

Según Arosemena Guillermo (1998), en la publicación Ecuador debe mejorar la productividad, da a conocer las diez características claves para que una empresa fomente el aumento su Eficiencia:

- 1) Aumentar el ahorro e inversión
- 2) Mejorar la educación y la fuerza laboral
- 3) Dictar políticas coherentes
- 4) Solidificar instituciones públicas y privadas
- 5) Lograr economía de escala

- 6) Reducir los impuestos
- 7) Aumentar la inversión en investigación y desarrollo ( nuevos procesos)
- 8) Usar tecnología vanguardista
- 9) Mejorar la calidad gerencial
- 10) Mejorar la cooperación de los trabajadores a medida que la curva de aprendizaje y de experiencia de los empleados y trabajadores disminuyan.

La empresa CARTODEL, se considerará un agente económico que al utilizar recursos o factores de producción trabajo, capital, técnica, materiales, instalaciones, maquinas, entre otros, ordenados según ciertas normas sociales y tecnológicas, los transforma en bienes y servicios o en otros recursos y tiene como fin lograr objetivos de tipo económico- productivo, en busca de mejorar continuamente todo lo que existente, basándose en la convicción de que se pueden hacer las cosas mejor diariamente, además requiere esfuerzos para adaptar actividades económicas a condiciones cambiantes.

#### **4.3 Preguntas de investigación**

- ✓ ¿Cómo medir integralmente la productividad de la empresa?
- ✓ ¿Cuáles son las etapas para construir un indicador de producción?

- ✓ ¿Por qué son importante las normas y reglamentos en el Departamento de Producción?
- ✓ Cómo contribuyen los trabajadores, los materiales y equipos en un proceso productivo?
- ✓ ¿Por qué es importante el incremento de la productividad en la empresa?
- ✓ ¿Cuáles son las ventajas y beneficios con la aplicación de los indicadores de producción?

#### **4.4. Justificación**

Los indicadores son medidas utilizadas para determinar el éxito de un proyecto o una empresa. Estos suelen establecerse por los líderes de las empresas, y son posteriormente utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para evaluar el desempeño y los resultados. Atendiendo a lo expuesto, los indicadores suelen estar ligados con resultados cuantificables, como mejoras continuas para quienes laboran dentro de la organización, con el propósito de contar con un personal más satisfecho, motivado y productivo, que disfrute de mejores y mayores niveles de vida. Por tanto, para las empresas son una poderosa herramienta, ya que permite medir los procesos de la organización e identificar su potencial de mejora continua.

Cada uno de estos indicadores trabaja con un procedimiento distinto y, desde los diferentes ángulos que abordan, permiten a la empresa adquirir visibilidad sobre diferentes aspectos relacionados directamente con la productividad y el desempeño, tanto de sus empleados a nivel individual, como de los equipos de trabajo. Asimismo, sus beneficios pasan por ayudar a la empresa a adquirir una inteligencia que proporciona mayor eficacia en la toma de decisiones, gracias a las conclusiones que se pueden extraer de la interpretación de las gráficas y los resultados que reflejan.

Considerando que los indicadores de producción permiten a la empresa; el logro de los siguientes beneficios:

- ✓ Se lograría la Eficacia; pues se definirían indicadores que miden el cumplimiento de objetivos sin importar el exceso de dinero invertido, desperdicio, sobre tiempos. Es decir, si se cumplió la meta.
  
- ✓ Se vería mejorada la Eficiencia, pues los indicadores a desarrollar permitirían medir el cumplimiento de objetivos tomando en cuenta los recursos que implican dicho cumplimiento. Es decir, se cumplió la meta con los recursos asignados.

A tal efecto, se justifica la realización de la presente investigación, pues proyecta el tema de los indicadores de procesos de producción para el

mejoramiento de la de las acciones a tomar del personal que labora en la empresa CATORDEL, para propiciar mayor productividad, eficiencia, eficacia y efectividad en paralelo a la prestación de servicios y productos de calidad. Es decir, una gestión ajustada a esos criterios considerará la necesidad de definir sus propios indicadores en diferentes niveles. En el presente trabajo se pretende abordar la temática de los indicadores, desde la perspectiva de su utilidad en la oportuna toma de decisiones gerenciales.

El trabajo investigado se considera de interés viable, tomando en cuenta la necesidad de un acercamiento al objeto de estudio desde adentro, para lo cual, realice un esfuerzo de observación participante que nos proporcionara una visión del que hacer en la empresa, así como la obtención de información pertinente, para su posterior análisis. Esta investigación tiene como finalidad que la empresa CATORDEL mida los indicadores para conocer con la antelación necesaria para poder actuar y corregir, si fuera necesario, la dedicación personal de cada empleado, su nivel de atención en una tarea, su grado de productividad diaria en relación con el tiempo de actividad y uso de equipos y materiales de producción.



## **4.5. Metodología**

### **A) Diseño de estudio**

El método a utilizar en este trabajo es analítico - explicativo, puesto que lo que se pretende durante la investigación es obtención, representación, análisis, interpretación y proyección de las características, variables o valores numéricos del estudio para una mejor comprensión de la realidad, ya que tiene como fin principal encontrar las razones o causas que se producen por un fenómeno, aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos.

El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia. Este método nos permite conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías. El análisis va de lo concreto a lo abstracto, ya que se parte del todo que es un concreto real, y se pasa a las partes, que son la parte abstracta.

### **B) Sujeto y tamaño de la muestra**

La población de esta investigación la integran las personas que laboran en la producción de la Empresa CATORDEL, de la ciudad de Montecristi, y estará

dirigido a 10 personas que trabajan en la parte productiva, 2 jefes de la planta, y el gerente.

### **C) Definición de las variables**

- **Variable independiente:** Indicadores de proceso de Producción “es un sistema de acciones que se encuentran interrelacionadas de forma dinámica y que se orientan a la transformación de ciertos elementos. De esta manera, los elementos de entrada (conocidos como factores) pasan a ser elementos de salida (productos), tras un proceso en el que se incrementa su valor”, manifestó Pérez Jaramillo (2009).
- **Variable dependiente:** Eficiencia Administrativa “son políticas dirigida a identificar, racionalizar, simplificar y automatizar trámites, procesos, procedimientos y servicios, así como optimizar el uso de recursos, con el propósito de contar con organizaciones modernas, innovadoras, flexibles y abiertas al entorno, con capacidad de transformarse, adaptarse y responder en forma ágil y oportuna a las demandas y necesidades de la comunidad, para el logro de los objetivos”, indico González, J. (2002).

### **4.6. Resultados esperados**

El análisis de los indicadores de producción es de vital importancia para mejorar la eficiencia administrativa con la implementación de procesos productivos,

dado que permiten la ejecución de ciclos de mejora continua, además de funcionar como parámetros de viabilidad de procesos, de esta manera cuantificar y medir la productividad empresarial identificando el equipo de trabajo y las actividades como medidas correctivas.

## 5. BIBLIOGRAFÍA

- Arosemena Guillermo (1998), “La historia empresarial del Ecuador, Volumen 1” G. Arosemena A., Ecuador.
- Chiavenato Idalberto, (2004). “Comportamiento organizacional”, Segunda edición, México.
- Daft Richard, (2010), “Organization theory and design” 1° Edición, Editorial Cengage, Canada.
- Labrador Henry. (2006). “Construcción de indicadores de gestión bajo el enfoque de sistemas”. Universidad ICESI. Edición 3 era. Cuba.
- Lorino Phillippe, (1990). “el control de gestión estratégico, primera edición, Alfaomega, México.
- Mintberg, Henry y otros, (2005), “El Proceso Estratégico” Editorial Pearson, México.
- Núñez Miguel (2007) “Material de apoyo del seminario Gestión de la Productividad” Doctorado en Ciencias de la Ingeniería, mención Productividad. Universidad Nacional Experimental Politécnica “Antonio José de Sucre”. Barquisimeto, Venezuela.
- Paredes Alfredo (2009), Certificación internacional de especialistas de Gestión de procesos” Seminarios de consultores de Desarrollo organizacional y Recursos humanos, Ecuador.
- Peñaranda Vives Esther, (2005). “Administración de empresa”, primera edición, España.

- Pons Joan (2012), "Indicadores de productividad en una empresa" Vía Laietana 45, 4º 1ª Edición Ebook Barcelona, España.
- Salguero Amado (2006), "Indicadores de gestión y cuadro de mando" Ediciones Díaz Santos. Madrid.
- Sumanth, David. (1999) "Ingeniería y Administración de la Productividad". Edición Mc Graw Hill, México.
- Thompson J. Mónica (2011). "Administración en teoría", ECOE Ediciones Ltda., Bolivia.
- Welsch,Hilton& Gordon (1990). "El proceso administrativo" Edición, de Koontz Harold y Wehrich Heinz, McGraw-Hill Interamericana. México.
- Zarate PérezAníbal (2014), "La eficacia de la acción administrativa frente al fenómeno de procesalización" La constitucionalización del Derecho administrativo XV Jornadas Internacionales de Derecho Administrativo. ISBN: 9789587721690 ed: Departamento De Publicaciones Universidad Externado, v., p.567 - 592, Colombia.

## 5.1 web grafía

Recuperado de: Universidad Francisco José de Caldas 2001 mejoramiento de modelo de producción México

<http://revistas.udistrital.edu.co/ojs/index.php/reving/article/view/2707/3907>

Recuperado de: Indicadores de Productividad y Calidad en edificaciones

2005 Perú

[http://www.academia.edu/2606017/Indicadores\\_de\\_Productividad\\_y\\_Calidad\\_en\\_Edificaciones](http://www.academia.edu/2606017/Indicadores_de_Productividad_y_Calidad_en_Edificaciones)

Recuperado de: El ABC de los Indicadores de la Productividad Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática 2003 México

<http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/metodologias/otras/abc-prod.pdf>

## **6. ENUNCIADO DE LA PROPUESTA**

El análisis de las variables Indicadores de proceso de producción y eficiencia administrativa de la empresa CATORDEL, permitirá incrementar los conocimientos y plantear a modo de propuesta una alternativa de solución. Este estudio además permitirá plantear nuevas investigaciones, y la publicación de artículos en revistas indexadas.