



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE EDUCACIÓN COMERCIAL,
ADMINISTRATIVA Y CIENCIAS**

Diseño de Investigación previo a la obtención del título de:

TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**PROPUESTA DE MEJORA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA
INCREMENTAR RESULTADOS EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA ELECTROSMART S.A.**

Autora: Caldas Mendoza Maily Elizabeth

Tutor: Silvia Cecilia Delgado Vera

Guayaquil, Ecuador

2018 – 2019

DEDICATORIA

A mi madre, quien siempre estuvo conmigo cuando más lo necesité, siempre me apoyó y me enseñó que cuánto más difícil se pone, es cuántas más fuerzas y esperanzas debo tener. Ella es quien ha sacrificado todo lo que ha podido para que yo llegue a donde estoy ahora.

Finalmente quiero dedicar, la presente, a mi hermosa Jazmín Caldas Mendoza, quien siempre estuvo incondicionalmente conmigo apoyándome y dándome fuerzas para seguir adelante con mi vida y mis proyectos, siendo ella la luz de mis ojos y de mi camino.

Maily Elizabeth Caldas Mendoza

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi gratitud a Dios, quien, con su bendición llena siempre, por protegerme y guiarme durante todo mi camino y dame las fuerzas necesarias para superar obstáculos y dificultades a lo largo de mi vida.

Mi profundo agradecimiento a todas las autoridades y personal que hacen el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, por confiar en mí, abrirme las puertas y brindarme todos los conocimientos posibles que hacen hoy en día, realizar este trabajo.

Finalmente, quiero expresar mi más grande y sincero agradecimiento a César Bazurto Zúñiga, quien siempre me ha apoyado emocional y económicamente. Él es quien me ha ayudado a estar donde estoy ahora, siempre dándome el empujón que me hacía falta, haciéndome sonreír siempre ante las adversidades.

Maily Elizabeth Caldas Mendoza

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor (a) del Proyecto de Investigación, nombrado por la Comisión de Culminación de Estudios del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que después de analizado el proyecto de investigación con el tema: **“Propuesta de mejora de gestión administrativa para incrementar resultados en la productividad de los colaboradores de la empresa Electrosmart s.a.”** presentado por **Mailyn Elizabeth Caldas Mendoza** como requisito previo para optar por el título de:

TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación.

Egresada:

**Mailyn Elizabeth Caldas Mendoza
Cecilia**

Tutora:

Delgado Vera Silvia

CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, **Caldas Mendoza Maily Elizabeth** en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación **Propuesta de mejora de gestión administrativa para incrementar resultados en la productividad de los colaboradores de la empresa Electrosmart s.a.** de la modalidad de **Presencial** realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de **Tecnología en Administración de Empresa**, de conformidad con el *Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN* reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo/autorizamos al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el *Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR*.

Caldas Mendoza Maily Elizabeth

Nombre y Apellidos del Autor

Firma

No. de cedula: 0952523611

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESCIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES** del ITB.

Nombre y Apellidos del Colaborador
CEGESCIT

Firma



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES,
ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE: TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**PROPUESTA DE MEJORA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA
INCREMENTAR RESULTADOS EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA ELECTROSMART S.A.**

Autor: Mailyn Elizabeth Caldas Mendoza

Tutor: Silvia Delgado

Resumen

El presente proyecto titulado Propuesta de mejora de gestión administrativa para incrementar resultados en la productividad de los colaboradores de la empresa Electrosmart S.A., tiene como objetivo desarrollar un plan de gestión administrativa que permita y facilite una efectiva administración de la organización para así incrementar los resultados en la productividad de los colaboradores. Para ello, se utilizaron herramientas como la encuesta y entrevista, que fueron soportadas con base en una investigación de tipo explicativa, descriptiva y correlacional, con las cuales se argumentó las diferentes alternativas para la solución de la problemática planteada. En el proceso de investigación se lograron identificar las falencias administrativas que dificultaban la gestión diaria de la empresa y se expusieron las mejoras necesarias con base a un plan de mejora orientado a la gestión administrativa.

Productividad

Administración

Comunicación



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO BOLIVARIANO DE
TECNOLOGÍA**

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS COMERCIALES,
ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE: TECNÓLOGO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**PROPUESTA DE MEJORA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA
INCREMENTAR RESULTADOS EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS
COLABORADORES DE LA EMPRESA ELECTROSMART S.A.**

Autor: Mailyn Elizabeth Caldas Mendoza

Tutor: Silvia Delgado

Abstract

The present project entitled Proposal of improvement of administrative management to increase results in the productivity of the collaborators of the company Electrosmart SA, has like objective develop an administrative management plan that allows and facilitates an effective administration of the organization to like this increase the results in the productivity of the collaborators. To do this, tools such as the survey and interview were used, which were supported based on an explanatory, descriptive and correlational type of research, with which the different alternatives for the solution of the proposed problem were argued. In the research process, it was possible to identify the administrative flaws that made the daily management of the company difficult and the necessary improvements were exposed based on an improvement plan oriented to administrative management.

Manual

Management

Functions

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	Página
Portada	I
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Certificado de Aceptación del Tutor	iv
Cláusula	v
Certificado de Aceptación del Cegescit	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
Indicé General	ix
Indicé de Tablas	x
Indicé de Gráficos	xi

CAPITULO 1 EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Ubicación del Problema en un Contexto	1
Situación del Problema	5
Causas del Problema y Consecuencias	8
Delimitación del Problema	8
Formulación del Problema	9
Variables de Investigación	9
Evaluación de la Investigación	9
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	11
Objetivo General	11
Objetivos Específicos	11
Justificación e Importancia	12

CAPITULO II
MARCO TEÓRICO
FUNDAMENTO TEÓRICA

Antecedentes Históricos	13
Fundamentación Teórica	15
Antecedentes Referenciales	40
Fundamentación Legal	43
VARIABLES DE INVESTIGACIÓN	47
Variable independiente	47
Variable dependiente	48
Definiciones Conceptuales	49

CAPITULO III
METODOLOGÍA

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA	51
Misión	51
Visión	52
Estructura Organizacional	52
Descripción del proceso objeto de estudio	55
Análisis económico financiero	57
Diseño de la Investigación	67
Tipos de Investigación	67
POBLACIÓN Y MUESTRA	68
Población	68
Muestra	69
MÉTODOS TEÓRICOS DE INVESTIGACIÓN	70
Técnicas e Instrumentos de Investigación	70

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Examen y definición de encuestas	71
Examen y definición de entrevista	83
Plan de Mejoras	89
Evaluación de Impacto	91
Conclusiones	92
Recomendaciones	93
Bibliografía	94
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla	Título	Página
1	Orígenes y resultados del problema	8
2	Trabajadores por categoría ocupacional	53
3	Principales Clientes de Eelectrosmart S.A.	53
4	Principales Proveedores de Electrosmart S.A.	54
5	Principal Competencia de Electrosmart S.A.	54
6	Principales servicios de Electrosmart S.A.	55
7	Análisis de razón circulante	57
8	Análisis de razón rápida	58
9	Análisis de capital de trabajo neto	58
10	Análisis de razón de deuda total	59
11	Análisis de razón de deuda capital	60
12	Análisis de razón de rotación de inventario	61
13	Análisis de razón de días de ventas en el inventario	61
14	Análisis de razón de cuentas por cobrar	62

15	Análisis de razón de días de ventas por cobrar	63
16	Análisis de razón de cuentas por pagar	63
17	Análisis de razón de días de cuentas por pagar	64
18	Análisis de razón de rotación de activos totales	65
19	Análisis de razón de margen de utilidad	65
20	Análisis de razón de rendimiento sobre los activos	66
21	Análisis de razón de rendimiento sobre el capital	66
22	Características de indagación	68
23	Análisis de elementos	69
24	Sistemáticas de exploración	70
25	Tabulador pregunta 1	71
26	Tabulador pregunta 2	72
27	Tabulador pregunta 3	73
28	Tabulador pregunta 4	74
29	Tabulador pregunta 5	75
30	Tabulador pregunta 6	76
31	Tabulador pregunta 7	77
32	Tabulador pregunta 8	78
33	Tabulador pregunta 9	79
34	Tabulador pregunta 10	80
35	Tabulador pregunta 11	81
36	Tabulador pregunta 12	82

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura	Título	Página
1	Liderazgo estratégico eficaz	29
2	Constitución de las organizaciones	32
3	Modelo de expectativas aplicadas	34
4	Estructura organizativa Electrosmart S.A.	52

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico	Título	Página
1	Análisis Pregunta 1	71
2	Análisis Pregunta 2	72
3	Análisis Pregunta 3	73
4	Análisis Pregunta 4	74
5	Análisis Pregunta 5	75
6	Análisis Pregunta 6	76
7	Análisis Pregunta 7	77
8	Análisis Pregunta 8	78
9	Análisis Pregunta 9	79
10	Análisis Pregunta 10	80
11	Análisis Pregunta 11	81
12	Análisis Pregunta 12	82

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Ubicación del Problema en un contexto

La administración en las empresas progresa satisfactoriamente, en la forma de hacer negocios ya que se aplica favorablemente en el mercado y en la sociedad, con base en este contexto, diversas teorías se han perfeccionado para su optima utilización, actualmente las teoría que más se aplican en las organizaciones son: la científica de Frederick W. Taylor, Henry L. Gantt y Frank y William Gilbreth; la funcional, Henry Fayol; la Estructuralista, Max Weber; la de Relaciones Humanas de Elton Mayo y Abraham Maslow. Douglas McGregor. Mary Parker Follett, Frederick Herzberg. Cabe recalcar que cada teoría favoreció en la conceptualización técnica que hace que las empresas sean competitivas en las ventas y en elementos que las ayude a diferenciarse unas de otras en el mercado. (Hernández P. H., 2011)

La conceptualización de gestión empresarial, se ha perfeccionado en la medida que el hombre ha progresado en la obtención de nuevas tecnologías y las relaciones humanas para el progreso continuo de nuevos productos y servicios, indagando sobre la satisfacción de un sistema que cada día crece y se mejora.

La gestión empresarial no es una expresión de representación local, ni tampoco nacional, las distancias existentes en el mundo, en el avance de nuevas comunidades de información y conocimiento, estos cambios se consideran como si fuesen un asunto de índole mundial y global, debido a

que el desarrollo y el perfeccionamiento de nuevas tácticas permiten que las organizaciones se mantengan presentes en el mercado. Las investigaciones e indagaciones en la administración no era debidamente apreciable en Colombia y Latinoamérica, en épocas pasadas; en la actualidad la información que existe es distinta, todos los avances en las indagaciones sobre la gestión empresarial avanza con premura en el mundo globalizado en que se vive, en específico Colombia.

Actualmente, se han realizado estudios sobre los problemas que presentan las organizaciones colombianas debido a que enfocan su atención en las labores internas de las organizaciones, estas problemáticas se presentan en las empresas, en las prácticas de los empresarios y también se ven determinadas por diversos elementos que existen en el entorno nacional e internacional. De esta manera, el grupo de investigación en perdurabilidad empresarial de la Universidad del Rosario, identifica y replica que las empresas colombianas y latinoamericanas presentan problemas serios y diversos que se analizan y exploran desde diferentes puntos de vista: global, regional, nacional y organizacional.

En el contexto global hay dos características importantes que están interrelacionados y que configuran una perspectiva diferente para todo tipo de empresas, especialmente para las compañías: el perfeccionamiento del conjunto de técnicas de obtención de información y comunicación.

Cuando finaliza la década de los ochenta, se pusieron en marcha innovaciones en el ámbito de todo la organización del sistema de aranceles de globalización que permite la facilitación de la reestructuración del sistema arancelario, el régimen cambiario, la política de inversión extranjera, la legislación y las políticas laborales, los programas de inversión pública, el sistema financiero, y la organización

estatal. Estas diversas falencias en la gestión ocasionan que la gestión administrativa se intensifique progresivamente en la distorsión empresarial colombiana.

En el contexto regional, hay una manera de indagación que admite el análisis de las falencias en las organizaciones, el cual es la estructura del lienzo empresarial del país Colombia. En ciertas inquisiciones sobre la dimensión de las organizaciones colombianas se halló que el 81,2% de éstas son micro (menos de 10 trabajadores y activos inferiores a 501 salarios mínimos legales mensuales vigentes, y sólo el 1,1% son grandes (más de 200 empleados y activos por más de 15.000) (Celedón, 2004).

Zoilo Pallares —experto en asociatividad empresarial— determina que los principales personajes causantes de las problemáticas que las organizaciones tienen que afrontar son: los bajos niveles de productividad, tener una limitada o escasa competitividad, gradual y parcial aislamiento y corta oferta individual para ocupación del mercado colombiano y, consecuentemente, el complejo, dificultoso y complicado mercado internacional (Celedón, 2004).

En Ambato, provincia del Ecuador, en la empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado, existía una problemática de satisfacción laboral que guarda estrecha relación con el rendimiento profesional. En la empresa realizaron un análisis de productividad por departamentos, en el que se detectó que existía un nivel medio de satisfacción en los empleados, mientras que para el rendimiento fue de 74,95 ubicándose también en un nivel medio (Sánchez, 2013).

La satisfacción laboral entre departamentos, mostraba a la Gerencia el nivel más alto en satisfacción (86,33), mientras que las medias de los departamentos de planificación (67,17) y técnico (58,33). Estos departamentos conservaban niveles bajos de productividad, los valores que se alcanzaron en los departamentos son posiblemente por los

estratos sociales en los que se hallaban diferentes empleados, debido a que en los departamentos con bajos índices la mayor parte del personal eran personas con un mínimo nivel cultural, educativo y psicológico (Sánchez, 2013).

Hoy en día, todos los dueños y directores de empresas sólo tienen un único objetivo, el cual es obtener mayores y mejores ganancias día a día, para ser mayormente rentables, interponiendo este fin como la explicación justa para exigir a los colaboradores que deben ser productivos al cien por ciento y poniéndolo como su principal obligación, pero dejan de lado el velar por las exigencias y necesidades de sus colaboradores. Con ese pensar y actuar, lograrán que pronto exista un déficit en la productividad de sus empleados, reflejándolo en poca ganancia.

Debido a esa forma de administrar las empresas, que es muy ineficaz, escasa y en casos nada humanista, está totalmente lejos de la mediación de los conflictos que ésta pueda crear, es decir, que con ello buscan únicamente el incremento de los niveles en la productividad laboral, sin importar que con este actuar, estén exigiendo, multando, presionando, amenazando con despidos, o bajas de salarios a los empleados, sin siquiera observar y analizar el trasfondo de lo que en realidad ocurre en la empresa con los sentimientos y comportamientos del personal. Entonces, se puede determinar que esa escasa visión y misión corporativa, no está correctamente enfocada en lograr obtener los mejores resultados de rentabilidad, a partir de la calidad en el servicio, lo cual es esencial para lograr el éxito de la empresa.

Con base a lo explicado, se logra establecer que en los días actuales, los hechos se determinan por sí solos, debido a que si los directivos de una empresa no enfocan su atención en tener un personal satisfecho, no lograrán obtener los resultados deseados en la organización, por ello se ha comprobado que mientras la organización dé más a sus colaboradores, ésta será retribuida en igual o en mayor cantidad porque

el principio en sí, indica el trabajo en equipo tiene la filosofía que si uno gana todos ganas, por ende siempre se busca el bien común que a su vez favorece el bien personal de los individuos.

Situación del Problema

La empresa Electrosmart S.A., ubicada en la ciudad de Guayaquil, provincia de Guayas, Cda. Bellavista, Av. Juan Velazco Ibarra. Es constituida en el año 2015, pero la misma recién inicia sus actividades comerciales en febrero del año 2017. La actividad comercial principal de la organización es dar servicios de mantenimiento integral mecánico, eléctrico, electrónico y de ingeniería a Industrias. Al principio, la empresa tuvo ventas bajas, debido a que la inversión con la que contaban los accionistas no fue fuerte. Las actividades se iniciaron con dos operadores y el dueño, ocupaba el cargo de gerente técnico. La empresa no inició con una buena administración, porque el dueño, no consideraba necesario invertir para contratar asesoría empresarial.

Los dueños, socios fundadores de la empresa, antes de iniciar las actividades comerciales, emplearon gran cantidad de recursos monetarios, para obtener una certificación SGS de normas ISO y calidad, esto les permitiría prestar sus servicios en la corporación multinacional Holcim S.A y otras empresas de gran magnitud como Nestlé del Ecuador, Unilever, Pronaca, etc., éstas son empresas en donde los socios tenían el conocimiento de que prestando servicios para ellas, obtendrían buenas utilidades por los trabajos.

Sin embargo, esta certificación la querían obtener sólo para lograr tener un respaldo en sus servicios por SGS, además de también tener un adecuado método de ventas e ingresar a prestar sus servicios en las grandes corporaciones, sin tomar en consideración que también tenían que contar con una correcta administración.

Cuando obtienen la certificación y califican para ser proveedores de Holcim, en primera instancia, la empresa comienza a dar sus primeros servicios con sólo dos operadores. No existía un departamento de Recursos Humanos, ni un departamento contable; los socios eran quienes llevaban todas las cuentas ellos mismos, de forma empírica y manual usaban un programa de Excel.

Los dueños de la empresa, iniciaron su camino hacia el emprendimiento sin contar con buenas bases administrativas y de gestión, puesto que para ellos, dentro de sus pensamientos poco ortodoxos, el único objetivo era ser productivos y rentables. Pero no consideraron la importancia de la satisfacción de los trabajadores que estaban laborando en ese entonces. La empresa tenía una mala práctica administrativa, de que todo colaborador que ingrese a la empresa ganara sólo el sueldo básico, puesto que la ideología era, que entre menos tengan que incurrir en gastos de sueldos, era mejor para la empresa. Esto ocasionó colaboradores insatisfechos debido a que no tenían una buena remuneración.

Cuando comenzaron a crecer las ventas, ya se hacía preciso contratar más empleados, fue aquí cuando el dueño decide contratar dos operadores más, y es con quienes culmina el año 2017. Cabe destacar, que culmina el año con cuatro operadores, un gerente y ningún personal en áreas administrativas y contables, puesto que para él, tener personal en esa área no era necesario y en ese entonces era una mala inversión.

En el mes de marzo del año 2018, la empresa ya contaba con seis operadores y aparte del gerente técnico, ya se había incorporado el segundo socio, ocupando éste el cargo de gerente de operaciones. En este punto los dos dueños se dieron cuenta que con toda la carga de las decisiones y actividades diarias que llevaban, ya no podían ocuparse de

llevar las cuentas de la empresa, ni de recursos humanos. Entonces en ese momento los dueños deciden que era hora de contratar una persona que maneje el área administrativa contable.

La empresa recién el mes de abril del año 2018, incorporó a su equipo a la primera asistente contable administrativa. El dueño de la empresa, empezó a llevar el control de las actividades del personal, el sueldo y horas extras que debía cancelar a cada empleado, implementó un sistema de evaluación a los trabajadores y medición de la eficacia, eficiencia y productividad de los mismos.

El primer análisis y evaluación de la productividad de los empleados realizado en la empresa, el primer semestre del año 2018, con una muestra de siete empleados, incluyendo gerentes, se obtuvo un resultado del sesenta y cuatro por ciento (64%) de productividad. Lo que corroboró a la gerencia, que la insatisfacción de los clientes, se debía en gran parte por que la productividad de sus empleados no era la adecuada. Más así, la gerencia no encontraba las causas de la baja productividad, y entonces los dueños empezaron a crear normas, procedimientos y políticas para el control y seguimiento de sus empleados.

La empresa implementó políticas muy rigurosas para control de sus activos, inventarios y herramientas, eliminación de tiempos improductivos, controles de calidad en los trabajos, etc., a medida que el tiempo transcurría la empresa llegó a crear un cuadro de multas en el que detallaban la infracción cometida por el colaborador y el valor monetario que le sería impuesto como multa, si llegaba a cometer alguna de las infracciones descritas en el documento.

Como resultado, se determina que esto no sólo redujo el nivel de productividad de los empleados, sino, que también ocasionó descontento y desmotivación, además hizo que los trabajadores sientan que la

empresa les estaba exigiendo demasiado pero no los estaban remunerando en igual medida a la exigencias.

Debido a estas prácticas ineficaces de la gestión administrativa, la empresa tenía bajas ventas, baja productividad y un alto índice de insatisfacción de los clientes; pero la Gerencia aún no se daba cuenta de que los problemas radicaban en la falta de conocimiento gerencial de administración y gestión de recursos que tenían los dueños y socios de la compañía, por lo que la presente investigación contribuirá en el análisis, búsqueda y propuesta de soluciones para la problemática planteada, ayudando a mejorar los procesos administrativos y la toma de decisiones inclusivas para los empleados.

Tabla 1 Orígenes y resultados del problema

Causas	Consecuencias
<ul style="list-style-type: none"> • Toma de decisiones centralizada. • Sistemas obsoletos. • Insatisfacción del empleado. • Baja remuneración. • Alta carga laboral. • Escaso conocimiento administrativo y de gestión. 	<ul style="list-style-type: none"> • Limitación en la capacidad de trabajo. • Tareas repetitivas y lentitud en la realización de las mismas • Bajo nivel de rendimiento. • Desmotivación del empleado en el trabajo. • Estrés laboral y baja productividad. • Prácticas ineficaces y equivocadas de gestión.

Nota: Autor, Caldas M. (2018)

Delimitación del Problema

Campo: Administración.

Área: Gestión.

Aspectos: Gestión administrativa, resultados en productividad.

Tema: Propuesta de mejora de gestión administrativa para incrementar resultados en la productividad de los colaboradores de la empresa Electrosmart s.a.

Formulación del Problema

¿Cómo incide la gestión administrativa en el resultado de la productividad de los colaboradores de la empresa Electrosmart S.A., ubicada en Guayaquil, provincia del Guayas, en el año 2018?

Variable Independiente: Gestión administrativa.

Variable Dependiente : Resultados en la productividad.

Evaluación del problema

El problema que se plantea puede ser evaluado de la siguiente manera:

Delimitado: Desde la óptica de Sabino (El Proceso de Investigación, 1986, pág. 53), la delimitación habrá de efectuarse en cuanto al tiempo y el espacio, para situar nuestro problema en un contexto definido y homogéneo. De manera tal, delimitar una investigación significa, especificar en términos concretos nuestras áreas de interés en la búsqueda, establecer su alcance y decidir las fronteras de espacio, tiempo y circunstancias que le impondremos a nuestro estudio.

El presente trabajo se desarrolló en la ciudad de Guayaquil ubicada en la provincia de Guayas. El campo de observación fue la empresa Electrosmart S.A, ubicada en la Cdla. Bellavista, Av. Juan Velazco Ibarra. La investigación se realizó desde agosto del 2018 hasta enero del 2019.

Los actores involucrados en la presente investigación son los trabajadores y directivos de la empresa Electrosmart S.A.

Relevante: Porque el problema a tratar ayudará a la empresa Electrosmart S.A., a mejorar considerablemente los problemas de productividad que presentan y no solo contribuirá al desarrollo de la misma, sino que existe un gran número de compañías que atraviesan los mismos y/o similares inconvenientes en su administración. Para (Jiménez, Castro, & Brenes, 2015) el único camino para que un negocio pueda crecer y aumentar sosteniblemente su competitividad y rentabilidad es aumentando su productividad.

Coherente: Porque al implementar un plan de gestión administrativa se mejorará en gran medida el rendimiento laboral, consiguiendo así, el aumento en la productividad de los empleados. Siendo que las herramientas fundamentales que causan una mayor productividad son la mejora de técnicas, la determinación de los tiempos convenientes a las metodologías mejoradas, la exclusión de despilfarros (mudas) y un sistema adecuado de retribuciones.

Factible: Los directivos y personal administrativo de la compañía Electrosmart S.A., colaborarán brindando la información y apertura necesaria para la realización de la investigación.

Según lo observado, el problema de investigación tiene solución y los recursos que se necesitarán están al alcance de los involucrados. Cabe recalcar que la propuesta al problema de investigación, contribuirá de forma significativa a mejorar la calidad de servicio que se brinda a los usuarios, aumentando con ello la productividad.

Claro: El problema de investigación son los bajos niveles de productividad en los empleados de la compañía Electrosmart S.A., donde se pueden

observar de forma clara las dificultades que presenta la empresa debido a la escasa gestión administrativa, por lo que la obtención de información contribuirá de manera significativa a la mejora de los procesos administrativos.

En explicación, se detalla que la palabra claro, en el contexto de la investigación, significa aquello que puede diferenciarse con facilidad, resulta sencillo de entender y es indudable.

Evidente: Porque el problema y sus causas tiene manifestaciones claras y observables. Mediante el estudio y metodología de investigación se puede fácilmente detectar y determinar las variables, causas, efectos del problema, así mismo, como la determinación de posibles soluciones.

Según definiciones del diccionario, evidente es cuando algo, un hecho, un documento, una prueba que se presenta, o la opinión de alguien sobre algo o alguien es clarísima, cierta e indudable diremos que es evidente y aquello, no podrá ser negado y por tanto nadie podrá dudar de ello.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Desarrollar un plan de gestión administrativa para el incremento de los resultados en la productividad de los colaboradores.

Objetivos Específicos

- Identificar la problemática existente y la metodología de trabajo.
- Fundamentar teóricamente la incidencia de la gestión administrativa en los resultados de productividad.

- Determinar un plan de gestión administrativa.

Justificación e Importancia

En la empresa Electrosmart S.A., ubicada en el cantón Guayaquil, en la provincia del Guayas, que brinda servicios de mantenimiento integral de ingeniería a un gran número de empresas industriales, se ha detectado un bajo nivel de productividad en los colaboradores, siendo producto de minúsculos esfuerzos y escaso rendimiento.

Esto ha causado que los clientes manifiesten su inconformidad con la calidad del servicio recibido por parte de los colaboradores, ocasionando a su vez, que los clientes comiencen a pensar en otras empresas que les puedan brindar el mismo servicio que Electrosmart pero con mejores resultados. Al no existir un correcto procedimiento administrativo y gerencial, los empleados no se sienten satisfechos ni a gusto en la empresa, dando como resultado un bajo nivel de productividad.

El presente estudio acerca de la incidencia de la gestión administrativa en la productividad de los empleados, permitirá analizar a profundidad las causas del problema, sus características y los efectos negativos que el descenso de la productividad puede ocasionar en la empresa. Siendo la importancia de este estudio, el detectar y determinar los posibles métodos y aplicaciones para solucionar el problema planteado, buscando aumentar los resultados de productividad en los empleados.

Los beneficiarios del proyecto son los todos los colaboradores de la empresa Electrosmart S.A., los gerentes, directivos y clientes de la misma. Así también, la presente investigación podrá beneficiar a otras compañías, organizaciones y microempresarios a mejorar sus niveles de productividad. Ya que el problema de estudio, hoy en día se da muy a

menudo en muchas empresas, debido al escaso conocimiento en planes y procesos de gestión administrativa de mandos medios y gerenciales.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes Históricos

El fenómeno del trabajo como tal, existe desde que el hombre es hombre. Sin embargo, para poder estudiar y explorar la historia de la productividad como disciplina objeto de análisis cabe remontarse al siglo XVIII, que es la época en donde se inicia la trascendental revolución industrial, en ésta también se desarrolla la actividad de quien puede considerarse como el padre de la economía moderna, Adam Smith, en tanto que él dirigía su investigación hacia la idea de que para lograr un aumento en los niveles de productividad era estrictamente necesaria la especialización.

Años más tarde, entre finales de siglo XIX y principios de siglo XX, se experimenta un hecho sorprendente, en donde por primera vez, comienzan a surgir las escuelas de pensamiento que abordan de una forma científica el análisis del fenómeno del trabajo. Es entonces, cuando la historia de la productividad toma un nuevo rumbo.

En el sentido formal, tal vez, la primera vez que se mencionó la palabra "productividad" fue en un artículo de Quesnay en el año de 1766. Más de un siglo después, en 1883, Littré definió la productividad como la "facultad de producir", es decir, el deseo de producir. Sin embargo, no fue sino hasta principios del siglo veinte que el término adquirió un significado más preciso como una relación entre lo producido y los medios empleados para hacerla (Urbina, 2018).

En 1950, la Organización para la Cooperación Económica Europea (O CEE) [1950], ofreció una definición más formal de productividad, de forma que explica que la productividad es el cociente que se obtiene al dividir la totalidad de la producción para uno de los factores de producción. De esta manera es posible dialogar y analizar la productividad del capital, de la inversión o de la materia prima, según si lo que se produjo se toma en cuenta respecto al capital, a la inversión o a la cantidad de materia prima, etc.

En el año 1766, por primera vez se da un sentido formal a la palabra productividad, más tarde en el año 1883, Littré la definió como la facultad de producir. No fue hasta ya principios del siglo XX en donde la concepción del término se definió con un significado más preciso, como una medida de lo bien que se ha combinado y utilizado los recursos para cumplir con los objetivos específicos, en el tiempo programado. (Urbina, 2018)

En el fenómeno de la productividad, Henry Ford se imbuje de este espíritu de mejora en los procesos en cadena. Así, desarrolla una línea continua de ensamblaje para la fabricación de sus coches. Esto le permite reducir los tiempos y los costes, bajar los precios y ganar competitividad para situarse líder del mercado automovilístico.

Con el pasar del tiempo, otros competidores de la reconocida marca Ford (General Motors, Toyota,...) decidieron ir mejorando y estandarizando los sistemas de gestión y producción que eran propios del movimiento del fordismo. Unos años más adelante, era ineludible que los avances productivos y económicos logrados se fueran expandiendo hasta otros sectores como los industriales y tecnológicos (HP, Motorola,...). Y, al final, las mejoras se extenderían a los procesos de gestión de la información y, en general, a todos los servicios. La historia de la productividad hace sus

primeras incursiones en la era digital sin abandonar la industrial. (On Time, 2016)

Los personajes que eran conocidos como “trabajadores del conocimiento”, que gestionaban lo intangible, empezaron a ya no encajar bien en el concepto clásico de la productividad.

Entonces, el personaje que mejor supo entenderlo, explicarlo y divulgarlo fue Peter Drucker. Quien durante la 2ª mitad del siglo XX, desde la publicación en 1954 “The practice of management” hasta “Management Challenges for the 21st Century” en 1999, fue dejando buenas muestras de ello. (On Time, 2016)

La gestión administrativa siempre ha tenido una representación sistémica, al ser portadora de acciones coherentemente orientadas al logro de los objetivos a través del cumplimiento de las funciones clásicas de la gestión en el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar. En la gestión, la innovación empresarial juega un papel muy importante, pues se considera una mejora en el modelo de negocio empresarial, sin embargo aún en la actualidad, resulta novedoso realizar cambios organizacionales, innovaciones productivas o tecnológicas en la propuesta de un negocio a un mercado, teniendo como fin el ser más eficientes, conseguir un mejor posicionamiento, o crear un mercado totalmente nuevo donde no existan competidores.

Fundamentación Teórica

A lo largo de la historia y hasta inicios del siglo XX, la gestión administrativa se desplegó muy lentamente. No fue sino, a partir del siglo XXI que pasó por etapas de desarrollo que fueron de notable fortaleza e innovación. En la actualidad, las comunidades de distintos países desarrollados son una sociedad pluralista de organizaciones, donde la mayoría de los deberes sociales (como la producción, la prestación de un

servicio especializado de educación o de atención hospitalaria, la garantía de la defensa nacional o de la preservación del medio ambiente) es confiada a organizaciones (como industrias, universidades y escuelas, hospitales, ejército, organizaciones de servicios públicos), que son administradas por grupos directivos propios para poder ser más eficaces.

En contraposición a lo anteriormente detallado, a finales del siglo pasado la sociedad funcionaba de forma completamente diferente. Hace 80 años las organizaciones eran escasas y pequeñas: predominaban los pequeños talleres, los artesanos independientes, las pequeñas escuelas, los profesionales independientes (médicos y abogados, que trabajaban por cuenta propia), el labrador, el almacenista de la esquina, etc. A pesar de que en la historia de la humanidad siempre existió el trabajo, la historia de las organizaciones y de su administración es un capítulo que comenzó en época reciente.

Etimológicamente se entiende y conoce que la palabra administración viene del latín ad (hacia, dirección, tendencia) y minister (subordinación u obediencia), y significa: aquel que realiza una función bajo el mando de otro, es decir, aquel que presta un servicio a otro. (Chiavenato, 2006)

Actualmente, la palabra administración tiene un significado muy distinto y mucho más complejo, debido a que incluye (dependiendo de la definición) muchos términos como "proceso", "recursos", "logro de objetivos", "eficiencia", "eficacia", entre otros, que cambian drásticamente su significado original. Por tanto, se puede definir que la explícita labor de la administración, es la de descifrar y desembocar los objetivos presentados por la organización y posteriormente transformarlos en acción organizacional, esto lo realizan las organizaciones siempre a través de una serie de pasos y procesos que conjuntamente unen todos los esfuerzos del equipo, ejecutados en todas las áreas y en todos los niveles de la empresa, con el propósito de conseguir tales objetivos de la forma

más adecuada a las circunstancias y así garantizar la competitividad en un mundo de negocios muy atañido y complejo.

Conceptualización de Administración

En las definiciones sobre lo que significa administrar, se pueden mencionar los siguientes:

- Para Chiavenato (2006) la administración es “el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales”. (pág. 10)
- Para Robbins & Coulter (2014), la administración es la "coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas". (pág. 7)
- Hitt, Black, & Porter (2006), definen la administración como "el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional". (pág. 8)
- Para Harold, Heinz, & Cannice (2012), la administración es "el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos". (pág. 4)

En pocas palabras, con todas estas definiciones, se puede determinar que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar en gran medida, el uso de los recursos y las variadas actividades de trabajo con el propósito de conseguir y alcanzar los objetivos y metas de la organización de manera eficiente y eficaz. La acción de administrar (ya sea una organización, una familia o la vida de uno mismo) es decidir con antelación y anticipación lo que se pretende lograr y el cómo se lo va a lograr, para luego, utilizar los recursos disponibles y ejecutar las actividades planificadas con la finalidad de lograr los objetivos o metas

previamente establecidos, haciendo lo que debe hacerse con la menor cantidad de recursos posible.

Principios de la gestión administrativa

En relación a las definiciones exploradas sobre la conceptualización de la administración, se expresa que la gestión administrativa es “la manera en que se utilizan los recursos para conseguir los objetivos deseados”. Esto se consigue a través de cuatro funciones claras y concretas que son: planeación, organización, dirección y control; los métodos tratados con anticipación en las conceptualizaciones de la administración. En los últimos años, algunos autores agregaron una función más, que tiene mucha importancia para tener en cuenta, que es la integración del personal. (ABC Color, 2009)

Según Harold, Heinz, & Cannice (2012), en su libro *Administración Una Perspectiva Global*, puntualiza que los principios administrativos son “verdades fundamentales que exponen las relaciones entre dos o más grupos de variables”. Esto quiere decir, qué ocurre cuando una variable se relaciona con otra, pero no indica qué debe proceder a realizarse cuando esto ocurra. En otras palabras, se establece que los principios sirven para dar un pronóstico correcto de lo que puede pasar a futuro, pero no indican la solución específica de la situación.

Los principios administrativos generalmente siempre hacen referencia principalmente a las personas como individuos (a diferencia de los principios físicos, como el principio de la gravedad), es decir, que no existe un número limitado de principios, debido a que todos los seres humanos están en constante cambio y la globalización en conjunto con la acrecentada tecnología producen grandes cambios a pasos agigantados en las vidas de los seres humanos, debido a todo ello se considera y establece que los principios de la administración son infinitos ya que no se

pueden saber y conocer todos los comportamientos y accionares de los seres humanos.

Principios de la gestión administrativa según Henry Fayol

- 1. División del trabajo:** La especialización de los perfiles de trabajo permite que el personal acumule experiencia, y por ende, consiga mejorar continuamente sus habilidades; de tal forma que éste pueda ser cada vez más productivo.
- 2. Autoridad:** El derecho a dictar órdenes junto con las cuales debe ir equilibrada la responsabilidad de su función.
- 3. Disciplina:** Existen ciertos acuerdos y normas que se establecen y consignan a los miembros de una organización y que les permiten, ayudan y guían para lograr realizar una labor ordenada y eficiente y una convivencia organizacional armónica. Estos acuerdos deben respetarse por todos, sin distinción y en igual manera. El nivel de disciplina depende principalmente de sus líderes o jefes. (Robbins & Coulter, 2014)

En la empresa Electrosmart, cuentan con una disciplina que es muy meticulosa y exhaustiva. Esto es debido a que quien controla y dirige toda la empresa es el gerente técnico, y él es una persona que piensa que la disciplina es la base que impulsa a todas las organizaciones, por ende, él inculca la disciplina a sus empleados, en todas las áreas de la empresa.

- 4. Unidad de comando:** Todos los trabajadores sin excepción alguna deben contar con sólo un jefe y no es adecuado que tengan otras líneas de mando para no entrar en conflictos.

En este aspecto, en la empresa Electrosmart S.A., se tienen definidos los roles, cargos, funciones y responsabilidades de los puestos y perfiles de trabajo, es decir, la compañía no cuenta con un manual de descripción de perfil de cargo, esto provoca que los empleados no sepan quién es su jefe inmediato superior, y por tanto no saben, en muchos casos, a quién deben seguir las órdenes, además el gerente técnico, en muchas ocasiones se salta los mandos medios y da directamente las ordenes a los empleados.

5. **Unidad de dirección:** Todas las personas que se contraten para un mismo puesto de trabajo y clase de actividades deben de tener los mismos objetivos en un solo plan (Gómez, 2013).
6. **Subordinación del interés individual (al interés general):** En la gestión de la empresa se debe considerar que las metas de la compañía son siempre el único objetivo a conseguir.
7. **Remuneración:** La remuneración a un trabajador es obviamente un factor motivador importante. Sin embargo, Fayol analiza que no existe un sistema de remuneración que sea perfecto (Gómez, 2013).
8. **Centralización (Descentralización):** Este es un tema que tiene que ver con el grado de toma de decisiones que dependen de la condición del negocio y de la calidad del personal.
9. **Cadena escalonada (línea de autoridad):** Tener una organización jerárquica es necesario para una correcta dirección. La comunicación de forma lateral es primordial, mientras los superiores tengan el conocimiento de lo que está ocurriendo en tal comunicación. La cadena escalonada se refiere al número de niveles en la jerarquía desde la autoridad de mayor nivel hasta el más bajo de la organización. (Gómez, 2013)

10.Orden: El orden material y el orden social son necesarios. El primero disminuye la pérdida de tiempo y la manipulación innecesaria de materiales. El segundo se logra con la organización y la selección.

LA empresa Electrosmart, no cuenta con una buena organización, debido a que no están bien estructurados los departamentos y los cargos del personal. En la empresa, no llevan un control exhaustivo del inventario, tampoco un control de los insumos y suministros de oficina. Deberían por tanto, los gerentes, realizar un cronograma de actividades, además de establecer roles y responsabilidades del personal.

11.Acción: En toda organización, el buen funcionamiento de un negocio es vital y para ello es necesaria una combinación de dos caracteres muy importantes, que son la amabilidad y la justicia. Esto debido a que al tratar bien a los empleados es importante lograr equidad e imparcialidad.

12.Estabilidad de la contratación del personal: Los empleados trabajan mejor si tienen la seguridad en su empleo y en el progreso de su carrera. Una contratación insegura y un alto índice de rotación de personal da forma contraria a la organización. (Gómez, 2013)

13.Iniciativa: Permitir que todo el personal muestre su iniciativa de cierta manera es una fuente de la fortaleza para la organización. Aun cuando puede implicar un sacrificio de la vanidad personal de parte de muchos gerentes.

En este principio, en la empresa Electrosmart S.A., sólo el gerente técnico cuenta con una iniciativa propia y suspicaz. Es el único

personaje en la empresa que por iniciativa propia realiza e elabora planes nuevos para el buen funcionamiento de la compañía, pero el personal obrero, supervisor o administrativo no cuenta con iniciativa ni motivación, debido a que el gerente no ha logrado transmitir esa misma iniciativa al personal, ya que él tiene un método confuso de imponer sus creencias y hábitos al personal, sin importar las opiniones de ellos.

14.Espíritu de cuerpo: La administración debe de fomentar la motivación moral de sus empleados. Fayol llega aún más lejos: "El necesario un verdadero talento para coordinar esfuerzos, provocar el entusiasmo, utilizar las capacidades de cada persona, y recompensar a cada uno según sus méritos, sin despertar posibles celos y disturbar las relaciones armoniosas." (Gómez, 2013)

Eficacia y eficiencia en el accionar organizacional

En concepciones de forma general, la eficacia y la eficiencia están representadas en dos dimensiones del desempeño de una organización. La eficacia con la que se realizan las acciones de la organización representa una medida del logro de los objetivos propuestos.

La eficiencia hace semejanza al modo en la cual se emplean los medios en el funcionar organizacional. En detalle, se explica en qué medida las acciones y decisiones del sistema cumplen con la búsqueda y logro de las finalidades establecidas en correlación a la eficacia de la organización.

La discrepancia entre los elementos de eficacia y eficiencia reside en términos de eficiencia en el núcleo de examen que se establece en la exploración de los medios, las metodologías y los ordenamientos a manipular para declarar la mejor administración verosímil de los recursos (Héctor & Leonel, 2016) concretando que todos los estudios de la eficiencia se centralizan específicamente en cuál será la técnica a utilizar

para hacer que se produzca el empleo más racional posible de los recursos disponibles.

La empresa Electrosmart S.A., realizó un análisis de eficacia y eficiencia en donde los resultados obtenidos fueron del setenta y ocho por ciento de eficacia y sesenta y seis por ciento de eficiencia. Con estos resultados los directivos de la empresa se percataron que no estaban optimizando los recursos, por tanto, se debe buscar mejorar estos dos parámetros para así aumentar los resultados de productividad.

Importancia de un modelo de gestión administrativa

Con los modelos de gestión administrativa se logra optimizar la actuación de los procesos, con el fin de incrementar la eficacia en la gestión de los servicios. Incluir un modelo de gestión a la táctica administrativa provoca una deducción en el tiempo empleado en los trámites y consultas, en consecuencia una superior calidad en el servicio entregado, que es recibido por el beneficiario. (Castro, 2015)

En el último período, muchas organizaciones han logrado desarrollar su expansión en gran medida, pero al asimétricamente han aumentado sus problemas empresariales, esto lo han ido sobrellevando incorporando en los departamentos, nuevos sistemas de gestión que admiten la sistematización en la realización de los procesos con la conclusión de acrecentar la cuantía y la eficacia en la gestión de los servicios que realizan y/o productos que comercializan.

Proceso de administración estratégica

La dirección estratégica es lo que realizan los gerentes para explicar y duplicar las estrategias de sus organizaciones. Se refiere a una obra muy

trascendental en la que se ven involucradas todas las funciones gerenciales básicas: planear, organizar, dirigir y controlar.

Las estrategias de la organización son planes que determinan cómo logrará la compañía, su plan comercial, cómo competirá con prestigio y cómo atraerá y satisfará a sus clientes para realizar sus objetivos.

Importancia de la administración estratégica

Existen tres razones para explicar y definir la importancia de la administración estratégica. La más relevante estriba en que puede hacer la diferencia en términos de qué tan buen desempeño tiene una organización.

¿A qué se debe que algunos negocios prosperen y otros fracasen, incluso cuando enfrentan las mismas circunstancias del ambiente? La exploración de (Robbins & Coulter, 2014) indica que “hay una relación positiva entre la planeación estratégica y el desempeño”. En otras palabras, aparentemente las organizaciones que usan la administración estratégica tienen niveles más altos de desempeño.

En este aspecto aplicado a la empresa Electrosmart S.A., la administración estratégica es muy importante y es una razón a tener en cuenta ya que tiene que ver con el hecho de que los gerentes se ven afectados por constantes cambios de las circunstancias en la empresa. Con el fin de enfrentar la incertidumbre resultante, los dueños de la empresa, deben emplear el proceso de administración estratégica para examinar los factores relevantes y decidir cuáles acciones deben poner en práctica.

La administración estratégica es valiosa porque las organizaciones son complejas, diversas y cada una de las partes que las componen deben trabajar en equipo, cogidas de la mano para cumplir los objetivos generales, (Robbins & Coulter, 2014).

Según Robbins & Coulter (2014), el procedimiento de administración estratégica se compone de seis pasos que abarcan:

Paso 1: Identificación de la misión, los objetivos y las estrategias actuales de la organización.

Paso 2: Realización de un análisis externo.

Paso 3: Realización de un análisis interno.

Paso 4: Formulación de estrategias.

Paso 5: Implementación de estrategia.

Paso 6: Evaluación de resultados

El proceso de administración estratégica es un procedimiento de seis pasos que abarca la planeación, implementación y evaluación de estrategias. Si bien es en los primeros cuatro pasos en donde se describe la planeación que debe llevarse a cabo, las fases de implementación y evaluación también revisten enorme importancia.

Hasta las mejores estrategias pueden fracasar si la dirección no las implementa o evalúa apropiadamente

Paso 1: Identificación de la misión, los objetivos y las estrategias actuales de la organización

Todas las organizaciones, necesitan tener y determinar su misión, es decir, una declaración sobre cuál es su propósito. Al definir la misión, todos los gerentes se ven forzados a identificar cuál es el propósito de los negocios. Sin embargo, en ocasiones la declaración de la misión de una empresa puede resultar demasiado restrictiva. (Robbins & Coulter, 2014)

Por ejemplo el cofundador de Google, el sitio líder de búsquedas de información en Internet, afirma que, aunque el propósito de la empresa de “organizar la información mundial y lograr que sea útil y accesible para toda la gente” les ha funcionado muy bien, no consigue expresar por completo la faceta social de Internet, por lo que pronto será necesario ponerla al día.

La empresa Electrosmart S.A., tiene una misión corporativa que no está bien estructurada, es extensa y tiene todas las consideraciones necesarias para que los miembros de la empresa, es decir sus empleados se enfoquen y caminen en la dirección que quieren ir los gerentes. Los Directivos deben re-estructurar la misión de la empresa de manera que refuercen el propósito del negocio y la sustentabilidad y rentabilidad que deseen los gerentes tener en el futuro.

Paso 2: Realización de un análisis externo

El entorno externo impone importantes restricciones a las acciones gerenciales. Es por ello que analizar el entorno constituye un paso de enorme relevancia en el proceso de administración estratégica. (Robbins & Coulter, 2014)

Los gerentes deben realizar un análisis externo para averiguar, por ejemplo, qué está haciendo la competencia, cuáles leyes pendientes de aprobación podrían afectar a sus organizaciones.

En este tipo de análisis, el gerente debe examinar los componentes económicos, demográficos, político/legales, socioculturales, tecnológicos globales con la finalidad de detectar cualesquiera cambios o tendencias.

En el análisis de los factores externos, la empresa Electrosmart S.A., no cuenta con ningún departamento que se encargue de analizar los factores externos, debido a que para los directivos no les resulta importante

conocer los factores que amenacen a la organización, por ende tampoco logran identificar ni reconocer si existen oportunidades que le sean de provecho a la organización. La empresa debería aplicar un sistema para evaluar el entorno externo de la misma, y así poder explotar todas las oportunidades que se hallen.

Paso 3: Realización de un análisis interno

Del análisis interno se obtendrá información importante respecto de los recursos y capacidades definidos con que cuenta la organización. Los recursos son los activos financieros, físicos, humanos e intangibles que emplea para desarrollar, manufacturar y entregar productos a sus clientes; representan el “qué” posee la organización. (Robbins & Coulter, 2014)

Al culminar el análisis interno, los gerentes deben ser capaces de identificar las fortalezas y las debilidades de la organización.

En la empresa Electrosmart S.A., jamás se ha realizado un análisis FODA, por ende la empresa no tiene identificados ninguno de los factores internos o externos que podrían ayudar o destruir la empresa. Se debe realizar los estudios necesarios para que los gerentes puedan identificar las debilidades y fortalezas con los que cuentan.

Paso 4: Formulación de estrategias

En este paso, los gerentes deben tomar en consideración la realidad del entorno externo, así como los recursos y capacidades con que cuenta, para diseñar las estrategias que le ayudarán a cumplir sus objetivos. Los tres tipos principales de estrategias que los gerentes formularán son las corporativas, las competitivas y las funcionales. (Robbins & Coulter, 2014)

Paso 5: Implementación de estrategias

Una vez que se han formulado las estrategias, será necesario implementarlas. Sin importar cuán eficazmente hayan sido planeadas, el desempeño de la organización se verá afectado si las estrategias no se implementan de la forma apropiada. (Robbins & Coulter, 2014)

Paso 6: Evaluación de resultados

El último paso del proceso de administración estratégica consiste en evaluar los resultados. ¿Qué tan útiles han sido las estrategias para ayudar a que la organización cumpla sus objetivos? ¿Qué ajustes son necesarios? (Robbins & Coulter, 2014)

Luego de evaluar los resultados que fueron obtenidos a partir de sus estrategias previamente diseñadas y de determinar los cambios que fueron requeridos, por lo general los gerentes o directivos, se realizaron todos los ajustes estratégicos precisos para recuperar en mayor parte la participación de mercado y buscando con ello, la mejorara los rendimientos operativos de la compañía.

Estrategias Corporativas

Las organizaciones emplean tres tipos de estrategias: corporativas, competitivas y funcionales. Por lo general, los gerentes de más alto nivel son responsables de las estrategias corporativas, los de nivel intermedio se ocupan de las estrategias competitivas y los de nivel bajo tienen que vérselas con las estrategias funcionales. (Robbins & Coulter, 2014)

¿Qué es la estrategia corporativa?

La estrategia corporativa determina en qué líneas de negocio opera o desea operar la empresa y qué quiere lograr al participar en ellas. Su

fundamento se encuentra en la misión y los objetivos de la organización, así como en el papel que jugará cada unidad de negocio dentro de la empresa.

La empresa Electrosmart S.A., utiliza una estrategia corporativa de diversificación de líneas de negocios, ofreciendo distintos tipos de servicios, como lo son: mantenimiento eléctricos, electrónicos, mecánicos, civiles y de re ingeniería; adicional la empresa, cuenta con una misión y visión corporativa previamente definida, sin embargo, las mismas no están correctamente estructuradas. Esto causa que la estrategia corporativa aplicada no dé los resultados que los gerentes desean en función de la filosofía y los lineamientos que ellos quieren que se manejen en la compañía.

Necesidad de un liderazgo estratégico

Las estrategias organizacionales son desarrolladas y supervisadas por los gerentes de más alto nivel. El gerente de mayor rango es el director general (o CEO, Chief Executive Officer), individuo que suele trabajar en conjunto con un equipo directivo conformado por otros gerentes ejecutivos de alta jerarquía, como el director general de operaciones (COO, Chief Operating Officer), el director general de finanzas (CFO, Chief Financial Officer), el director general de información (CIO, Chief Information Officer) y otros profesionales con títulos diversos. (Robbins & Coulter, 2014)

Figura 1 Liderazgo Estratégico Eficaz



Nota: Autor, Robbins & Coulter (2014), Administración, pág. 252.

Gestión del Recurso Humano

Las personas no son recursos que la organización consume y utiliza, y que producen costos. Al contrario, las personas constituyen un poderoso activo que impulsa la creatividad organizacional, de la misma manera que lo hacen el mercado o la tecnología. De este modo, es mejor hablar de administración de personas para resaltar la administración con las personas, como socios; y no de las personas, como recursos.

El desarrollo de la gestión de los recursos humanos ocupa una parte preferencial, puesto que en los libros y teorías administrativas, se expresa que las organizaciones consideran que el recurso humano es lo más apreciable y valioso con lo que cuentan las organizaciones y empresas para llevar a cabo la producción de sus bienes y servicios. (Chiavenato, 2007, pág. 2)

En la práctica la teoría no coincide, y en la realidad institucional y empresarial, no se brindan las condiciones necesarias para que los recursos humanos puedan desarrollar a cabalidad todas sus potencialidades, dentro de los límites objetivos impuestos por la racionalidad de la lógica del mercado.

La Gestión de Recursos Humanos es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, los conocimientos, las habilidades, la salud, las prácticas, etc., de las partes de la estructura organizacional, en beneficio de un sujeto, de la propia organización y del país en general. (Rodríguez L. Y., 2013)

Administrar Recursos Humanos es conquistar y conservar a las personas y miembros de una organización, en un ambiente de trabajo agradable, auténtico, positivo, propicio y favorable. Representa todas aquellas cosas que hacen que el personal perdure en la organización.

En este nuevo concepto resaltan tres aspectos fundamentales:

- a) Las personas son diferentes entre sí, están dotadas de una personalidad propia, tienen una historia personal particular y diferenciada; son poseedoras de habilidades y conocimientos, destrezas y competencias indispensables para la adecuada administración de los recursos organizacionales. (Chiavenato, 2007)
- b) Las personas son y siempre serán los elementos vivos de fuerza y los impulsores de las organizaciones. Ellos son capaces de dotar a la empresa de la inteligencia, talento y aprendizaje, los cuales son indispensables para la constante renovación y competitividad en un mundo lleno de cambios y desafíos. (Chiavenato, 2007)
- c) Las personas son socios de la organización y los únicos capaces de conducirla a la excelencia y al éxito. Como socios, las personas hacen inversiones en la organización (en forma de esfuerzo, dedicación, responsabilidad y compromiso) esperando obtener ganancias de estas inversiones (en forma de salarios, incentivos, crecimiento profesional, carrera, etc.). Una inversión sólo se justifica si produce una ganancia interesante. (Chiavenato, 2007).

Las organizaciones y su conceptualización

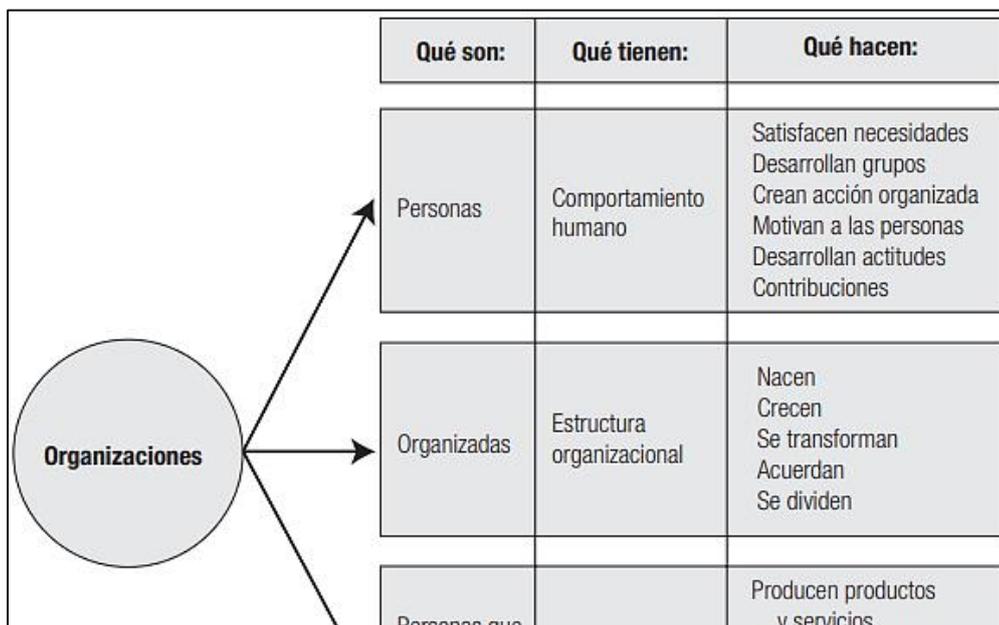
La existencia de las personas está conformada por una inmensidad de interacciones con otras personas y con organizaciones. El ser humano es eminentemente social e interactivo; no vive aislado sino en coexistencia y en correspondencia firme con sus semejantes. Una organización es un plan de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas. (Chiavenato, 2007)

La cooperación entre estas personas es esencial para la existencia de la organización. Una organización existe sólo cuando:

1. Hay personas capaces de comunicarse, que
2. Están dispuestas a contribuir en una acción conjunta,
3. A fin de alcanzar un objetivo común.

La sociedad moderna e industrializada se caracteriza por ser una sociedad compuesta por organizaciones. El hombre moderno pasa la mayor parte de su tiempo en las organizaciones, de las que depende para nacer, vivir, aprender, trabajar, ganar su salario, curar sus enfermedades, obtener todos los productos y servicios que necesita. (Chiavenato, 2007)

Figura 2 Constitución de las organizaciones



Nota: Autor Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, el capital humano de las organizaciones, 2007, pág. 11.

La motivación del individuo en la organización

De los factores internos que influyen en el comportamiento humano, se da exclusiva atención a la motivación. Para entender la conducta humana es ineludible saber de buena tinta acerca de la motivación. De manera corriente, motivación es todo aquello que impulsa al individuo a actuar de determinada forma o que da comienzo, por lo menos, a una determinada predilección, a un decidido comportamiento. (Chiavenato, 2007, pág. 47)

En este aspecto, la motivación está relacionada con el sistema de cognición de la persona. Krech, Crutchfield y Ballache y explican que “los actos del ser humano están guiados por su cognición, por lo que piensa, cree y prevé”. La motivación funciona en términos de fuerzas activas e impulsoras, que se traducen en palabras como deseo y recelo (temor, desconfianza y sospecha).

La persona desea poder y estatus, teme la exclusión social y las amenazas a su autoestima. Además, la motivación busca alcanzar una meta determinada, el ser humano gasta energía para lograrlo” (Chiavenato, 2007, pág. 48)

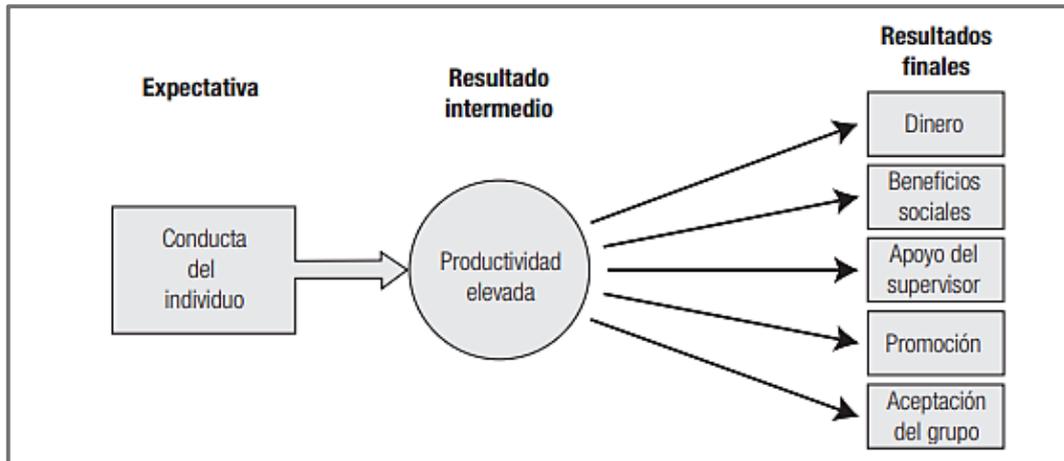
Modelo situacional de motivación de Vroom

La teoría de motivación de Victor H. Vroom se restringe exclusivamente a la motivación para producir, rechaza nociones preconcebidas y reconoce las diferencias individuales. (Chiavenato, 2007) De acuerdo con Vroom, en cada individuo existen tres factores que determinan su motivación para producir:

1. Los objetivos individuales, es decir, la fuerza del deseo para alcanzar objetivos.
2. La relación que el individuo percibe entre productividad y logro de sus objetivos individuales.
3. Capacidad del individuo para influir en su propio nivel de productividad, a medida que cree poder influir en él.

Según Vroom, él definía que una persona puede desear aumentar su productividad cuando se proporcionan tres condiciones:

1. Los objetivos personales del individuo: siempre que los objetivos pueden comprender dinero, seguridad en el puesto de trabajo, aceptación social, aceptación por parte de los compañeros de trabajo, reconocimiento por sus esfuerzos y trabajo interesante. Existen otras combinaciones de objetivos que una persona puede tratar de satisfacer simultáneamente. (Chiavenato, 2007)
2. La relación percibida entre logro de los objetivos y alta productividad: Si un trabajador tiene como meta - objetivo importante tener un salario elevado y si trabaja con base en la remuneración por la producción elaborada, tendrá una muy fuerte motivación para producir más y mejor. Pero si es mucho más importante su necesidad de ser aceptado socialmente por los otros miembros del grupo laboral, él tendrá una productividad inferior ya que busca la relación sana con sus compañeros. (Chiavenato, 2007)



3. Percepción de su capacidad de influir sobre su productividad: Si un empleado cree que la realización de una tarea que amerita un gran esfuerzo tiene poco o ningún efecto positivo sobre el resultado, éste tenderá a no esforzarse como debe. Esta problemática ocurre muy a menudo con las tantas personas que se encuentran en un puesto de trabajo sin la capacitación adecuada para desenvolverse (Chiavenato, 2007).

Figura 3 Modelo de expectativas aplicadas

Nota: Autor: Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, el capital humano de las organizaciones, 2007, pág. 56.

La Productividad

En el campo empresarial se define la productividad como el resultado de las operaciones que se deben llevar a término para alcanzar los objetivos de la organización y un buen clima laboral, tomando en cuenta la correlación entre los recursos que se invierten para lograr los objetivos y los resultados de los mismos. (Prokopenko, 1989)

Acrecentar la productividad debe ser una táctica esencial para cualquier empresa ya que permite obtener ingresos, crecimiento y posicionamiento. Para ello es indispensable medir y monitorizar de manera continua la actividad mediante los indicadores de productividad empresarial.

El aumento de la productividad impulsa el crecimiento de la economía y la competitividad. Los recursos humanos son el pilar de la productividad empresarial.

A veces la productividad es considerada como un uso más intensivo de recursos, como la mano de obra y las máquinas, que debería indicar de manera fidedigna el rendimiento o la eficiencia, si se mide con precisión. Pero, la productividad de la mano de obra refleja los resultados beneficiosos del trabajo, su intensidad significa un exceso de esfuerzo y no es sino un incremento de trabajo.

La esencia del mejoramiento de la productividad es trabajar de manera más inteligente, no más dura. El mejoramiento real de la productividad no se consigue intensificando el trabajo; un trabajo más duro da por resultado aumentos muy reducidos de la productividad debido a las limitaciones físicas del ser humano. (Prokopenko, 1989)

Dado este concepto amplio de la productividad, se comprende que los órganos rectores consideren que existe un vínculo entre la satisfacción del trabajador, la satisfacción del cliente y la productividad. Por tanto, conviene definir la eficacia como la medida en que se alcanzan las metas.

Para Espinoza (2012) las instituciones deben concentrarse en la producción, las relaciones humanas y la calidad si quieren formar parte de las organizaciones que perdurarán en el tiempo, así mismo, la productividad de los empleados se va a aumentar si se mejora la calidad

de vida de ellos, el talento humano debe ofrecerle charlas donde puedan ayudar a superar los obstáculos que se les presenten.

Entonces la productividad de los colaboradores es un factor que se encuentra estrechamente relacionado con el estilo de vida de los mismos y en base a ello depende que todos desarrollen su talento y por ende, el con personal con habilidades pulidas y de calidad, el beneficio es netamente para la empresa, recalcando que las capacitaciones e incentivos mejoran la calidad de vida y la productividad de la organización.

¿Cómo medir la productividad laboral?

La productividad de los empleados es consecuencia del rendimiento laboral que es la relación entre objetivos, metas o tareas alcanzadas y el tiempo que se ha necesitado para lograrlo.

La productividad laboral de los empleados no depende del número de horas trabajadas sino de cómo se han utilizado esas horas y del partido que se les ha sacado y esto depende de la organización eficiente del trabajo y de la capacidad y responsabilidad del trabajador. (EmprendePyme.net, 2016)

La productividad de las organizaciones depende de muchos otros aspectos, más difíciles de cuantificar pero con una incidencia decisiva en el rendimiento individual como la satisfacción, el clima organizacional, el reconocimiento o el ambiente de trabajo. Para conseguir una productividad de los empleados más elevada requiere de un cambio de mentalidad y una correcta organización de cada puesto. (EmprendePyme.net, 2016)

El autor Prokopenko (1989) utiliza el método de Lawlor para realizar su análisis de la productividad en las empresas. El mismo consiste en que se compara el rendimiento actual con un rendimiento de base histórico. Con la ayuda de este método se puede verificar si el rendimiento que existe en la actualidad es satisfactorio, si está mejorando o deteriorándose.

Alan Lawlor considera la productividad como “una medición global del desempeño de las organizaciones respecto de los cinco elementos siguientes: objetivos, eficiencia, eficacia, comparabilidad y tendencias progresivas. Ese fondo se denomina ingresos totales (I_t):” (Prokopenko, 1989)

$$I_t = \text{ventas} - \text{materiales} = V - M.$$

Los ingresos totales sirven para adquirir servicios, liquidar los sueldos y los salarios e invertir en capital fijo, y para cancelar los beneficios y los impuestos.

La eficiencia indica en qué nivel el producto verdaderamente ineludible se genera con los insumos disponibles, así como el uso del volumen disponible. El cálculo de la eficiencia revela la correspondencia entre producto e insumo y el nivel de uso de los recursos contrapuesto con la capacidad total (potencial). Este indicador debe descubrir dónde se producen las ineficiencias. (Prokopenko, 1989)

Gestión de la productividad

Las tendencias, es decir, la meta de lograr tendencias progresivas, deben ir asociadas con una comparación entre el rendimiento actual y una base histórica con el fin de determinar si el rendimiento de la empresa está aumentando o disminuyendo y con qué rapidez. Este método se refiere a

la productividad de los ingresos totales y a la productividad de los beneficios, sus fórmulas son:

Formula primaria

$$Pi = \frac{\text{Ingresos Totales}}{\text{Costo de conversión}} = \frac{It}{Co}$$

En el que el costo de conversión (Co) es igual a las remuneraciones totales (sueldos y salarios), si se obtiene un nivel superior de ingresos totales se obtiene una organización sólida.

¿Cómo calcular la productividad general en relación a las ventas?

El número promedio de ventas que generan los empleados es una buena medida de la productividad, ya que ayuda a determinar en cuánto deben aumentar las ventas para justificar la contratación de un empleado adicional. Para obtener un promedio de productividad de todos los empleados, se debe dividir las ventas netas por el número de empleados. (Carty, 2018)

¿Cómo calcular la productividad de ventas individual por empleado?

Para medir el nivel de productividad de cada empleado, se debe calcular las ventas netas individuales y dividir las por el número de horas que ha trabajado cada uno. Los empleados con mayores ventas netas individuales por la misma cantidad de tiempo trabajado son más productivos que aquellos con menores ventas. (Carty, 2018)

¿Cómo calcular la productividad laboral de los empleados?

En el ejemplo, que si se fabrica un producto para vender, y se desea saber la productividad global de los empleados de producción, lo que se debe hacer es medir la productividad de toda la planta dividiendo el número de productos fabricados por el número total de horas trabajadas durante un período específico. (Carty, 2018)

¿Cómo calcular la productividad laboral individual por empleado?

Medir la productividad laboral individual de cada empleado ayuda a evaluar el rendimiento individual de cada uno. La fórmula de la productividad individual son las horas de trabajo de cada empleado divididas por el número de productos producidos por ese empleado durante un período de tiempo determinado. (Carty, 2018)

Dificultades para calcular la productividad: fórmula imprecisa

El índice de rendimiento siempre va a ser un indicador incompleto para conocer con exactitud la eficacia en el uso de recursos de una economía en la fabricación de bienes y servicios. Más aún lo es cuando la compañía está diversificada en diferentes organizaciones, sociedad de acopio y preparación de pedidos, de transportación, de comercialización, de atención al cliente, etc.

En aquel momento cuando se hallan una afluencia de factores intangibles con diferentes cuantificaciones en la receta, como puede ser el índice de complacencia de los colaboradores, la civilización organizacional, el nivel de ajuste de partición de tareas, los métodos de labor, el tiempo empleado o la eficiencia en el liderazgo. (EAE Business School, 2018)

Antecedentes Referenciales

Sum (2015) estudió la relación entre motivación y desempeño laboral en el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango Guatemala; cuyo objetivo fue determinar si existe relación entre las variables mencionadas.

En su trabajo, explica que existen algunas empresas en donde los colaboradores tienen poca motivación, en relación con su trabajo y con el desempeño de sus actividades, por lo cual se les presentan dificultades tanto personales como laborales y esto perjudica al empleado y a la institución. El resultado de esto es que al colaborador lo llevaría a perder su empleo y a crear una mala relación tanto con su jefe como con el resto de sus compañeros.

En el desempeño de los colaboradores se ve reflejado en las actividades que ellos realizan en su área de trabajo, todo esto depende también de la forma y la manera que los colaboradores de una organización estén motivados. La motivación también ayuda a describir la conducta de los colaboradores en el trabajo, el ser humano necesita de diferentes formas para que tengan un buen rendimiento y llegue a alcanzar sus objetivos y metas.

La diferencia entre este estudio y el que se realizará es el enfoque del proyecto, ya que en el trabajo analizado el autor se centra en la motivación como detonante específico del bajo rendimiento de los colaboradores, y el presente trabajo se desarrolla en base a la escasa gestión administrativa como precursor de los bajos niveles de productividad laboral.

Alva y Juárez (2014), realizaron una investigación sobre la relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los

colaboradores de la Empresa Chimú Agropecuaria S.A. del distrito de Trujillo, Perú, en donde el objetivo que buscó fue establecer la relación entre las variables para generar un incremento en la productividad de los empleados. Las variables de estudio fueron, la satisfacción laboral que es el resultado de factores tanto internos como externos y la productividad que se traduce en la eficiencia relacionada con el buen desempeño de los colaboradores. Entre los resultados más relevantes se considera que existe un nivel medio de satisfacción de los colaboradores y un nivel de productividad traducida en el desempeño laboral que es regular.

Actualmente existe gran consenso respecto a que la satisfacción laboral es una variable fundamental dentro de la productividad, ya que el activo más importante de la organización son los colaboradores y es necesario generar satisfacción en los mismos tanto de carácter económico como en sus condiciones de trabajo, ya que esto guarda gran relación con la productividad y rentabilidad de la empresa. Los colaboradores muestran insatisfacción laboral debido a que realizan turnos de trabajo fuera de sus horarios habituales de labor, llevando a un aumento considerable en la carga de trabajo que además no están siendo bien remunerados.

La diferencia entre este estudio y el que se realizará es el enfoque en que el autor se centra, el cual es que el rendimiento del empleado depende en gran medida a la satisfacción laboral que éste desarrolle, es decir, en tanto menos satisfacción tenga el colaborador, más bajo será su nivel de productividad, afectando así, a la empresa; y el presente estudio se enfoca en que la satisfacción laboral es uno de los tantos factores detonantes del escaso rendimiento, pero debajo de él, está la verdadera causa de la insatisfacción del empleado, el cual es la escasa gestión administrativa..

Martínez (2013), en la Instituto Politécnico Nacional del Distrito Federal de México, en su tema “Gestión del Talento Humano por competencias para

una empresa de las Artes Gráficas” define que las personas constituyen el principal activo de las organizaciones, la filosofía general y la cultura organizacional de las empresas. En este tema, la autora presenta la metodología que establecen las competencias cardinales y específicas de las empresas; mismas que dan origen a la parte medular de la Gestión por competencias: los Diccionarios de Valores, Competencias y Comportamientos.

Estos diccionarios contienen la redacción e interpretación personalizada de las competencias individuales que debe tener cada empleado, conforme a la visión de la empresa. Asimismo, el grado de exigencia de los comportamientos observables que debe tener el personal para ser competente en sus labores.

La diferencia con el tema de estudio de la autora Martínez y el que se va a realizar son los criterios administrativos de la gestión del talento humano por competencias que utiliza la autora para analizar sus variables, mientras que en el estudio que se realizará en este presente trabajo sólo se analizarán ciertas competencias que debe tener el personal para que éste se desarrolle de forma óptima y competente en sus puestos de trabajo.

Fundamentación Legal

Constitución Política del Ecuador

Régimen de desarrollo

Art. 276.- El régimen de desarrollo tendrá los siguientes objetivos:

1. Mejorar la calidad y esperanza de vida, y aumentar las capacidades y potencialidades de la población en el marco de los principios y derechos que establece la Constitución.
2. Construir un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable.
3. Fomentar la participación y el control social, con reconocimiento de las diversas identidades y promoción de su representación equitativa, en todas las fases de la gestión del poder público.
4. Recuperar y conservar la naturaleza y mantener un ambiente sano y sustentable que garantice a las personas y colectividades el acceso equitativo, permanente y de calidad al agua, aire y suelo, y a los beneficios de los recursos del subsuelo y del patrimonio natural.
5. Garantizar la soberanía nacional, promover la integración latinoamericana e impulsar una inserción estratégica en el contexto internacional, que contribuya a la paz y a un sistema democrático y equitativo mundial.
6. Promover un ordenamiento territorial equilibrado y equitativo que integre y articule las actividades socioculturales, administrativas, económicas y de gestión, y que coadyuve a la unidad del Estado.
7. Proteger y promover la diversidad cultural y respetar sus espacios de reproducción e intercambio; recuperar, preservar y acrecentar la memoria social y el patrimonio cultural.

Capítulo sexto

Trabajo y producción

Art. 319.- Se reconocen diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

El Estado promoverá las formas de producción que aseguren el buen vivir de la población y desincentivará aquellas que atenten contra sus derechos o los de la naturaleza; alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Formas de trabajo y su retribución

Art. 333.- Se reconoce como labor productiva el trabajo no remunerado de auto sustento y cuidado humano que se realiza en los hogares.

El Estado promoverá un régimen laboral que funcione en armonía con las necesidades del cuidado humano, que facilite servicios, infraestructura y horarios de trabajo adecuados; de manera especial, proveerá servicios de cuidado infantil, de atención a las personas con discapacidad y otros necesarios para que las personas trabajadoras puedan desempeñar sus actividades laborales; e impulsará la corresponsabilidad y reciprocidad de hombres y mujeres en el trabajo doméstico y en las obligaciones familiares. La protección de la seguridad social se extenderá de manera progresiva a las personas que tengan a su cargo el trabajo familiar no remunerado en el hogar, conforme a las condiciones generales del sistema y la ley.

Sección octava

Trabajo y seguridad social

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía.

El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Art. 34.- El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas. El Estado garantizará y hará efectivo el ejercicio pleno del derecho a la seguridad social, que incluye a las personas que realizan trabajo no remunerado en los hogares, actividades para el auto sustento en el campo, toda forma de trabajo autónomo y a quienes se encuentran en situación de desempleo.

En la Constitución del Ecuador (2008) Art. 35.- “El trabajo es un derecho y un deber social. Gozará de la protección del Estado, el que asegurará al trabajador el respeto a su dignidad, una existencia decorosa y una remuneración justa que cubra sus necesidades y las de su familia.”

En el Código de Trabajo, Art. 42, de las Obligaciones del Empleador, numeral 13.- “El empleador debe tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra”, de igual modo en el numeral 15, que indica que “El empleador debe atender las reclamaciones de los trabajadores”.

Plan nacional del Buen Vivir

Objetivo 9

Garantizar la soberanía y la paz, y posicionar estratégicamente al país en la región y el mundo.

Ecuador ha buscado insertarse estratégica y activamente en el orden internacional, privilegiando la integración soberana de los pueblos. La Constitución (2008) establece que la integración es un objetivo estratégico del Estado ecuatoriano, especialmente con los países de Latinoamérica y el Caribe, que supone el respeto mutuo de los Estados y su autodeterminación en materia política, económica y financiera, alimentaria, cultural y ambiental (CE, 2008, art. 423)30.

La inserción estratégica internacional es la forma en la que el país participa en los diferentes espacios regionales e internacionales, donde se influencia las decisiones y direccionamientos del desarrollo de los países. Ecuador busca la superación de relaciones internacionales asimétricas y la consolidación de un entorno internacional favorable para el comercio, la defensa de la soberanía, la protección de los derechos humanos y de la naturaleza.

VARIABLES DE INVESTIGACIÓN

Las variables que se evaluaron en esta investigación son la Gestión Administrativa (variable independiente).

Los resultados en la productividad de los colaboradores la empresa, es la (variable dependiente), las mismas que conservan una fuerte dependencia entre sí.

Para el argumento de la primera variable, es en la actualidad un factor determinante en la productividad de los empleados de las organizaciones.

Entonces, debido a una escasa gestión administrativa del talento humano causa al final del día bajo rendimiento y desmotivación en los colaboradores, afectando a la productividad de la empresa.

Variable Independiente: Gestión Administrativa

El Diccionario de la Real Academia Española de la Lengua explica que la administración es la acción de administrar (del Latín Administrativo- onis), es decir, es la acción que se ejecuta para la obtención de algo o la diligencia de un asunto, es acción y efecto de administrar.

En relación al concepto analizado, se puede decir que la gestión administrativa es la capacidad de la organización para precisar, lograr y calcular sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles, en otras palabras, se entiende que es la acción de coordinar eficazmente todos los recursos que tiene la empresa disponibles para con ello conseguir los objetivos determinados.

La administración es un fenómeno universal en el mundo moderno, cada organización, cada empresa requiere una toma de decisiones, coordinación de múltiples actividades, dirección de personas, evaluación del desempeño con base en objetivo previamente determinados, consecución y ubicación de varios recursos para alcanzar los objetivos y metas de las organizaciones.

Variable Dependiente: Resultados en la productividad

La productividad, en su conceptualización más básica, es la correspondencia entre la cantidad de bienes o servicios, obtenidos por medio de un método productivo y los recursos que fueron utilizados para conseguir dicha producción.

Hoy en día, en su definición más arraigada y actualizada, puede ser precisada como la relación existente entre los resultados, el tiempo y los recursos utilizados para obtenerlos, por ende en cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, y menor sea la cantidad de recursos empleados, más productivo será el sistema de producción de la empresa.

En la teoría moderna, a la productividad se la determina como el máximo indicador de eficiencia, el cual relaciona la cantidad de recursos utilizados con la cantidad de producción obtenida y la eficacia que es la relación entre el la cantidad de bienes producidos y el tiempo justo y preciso en que se ha cumplido con dicha producción.

Es muy importante para las organizaciones de este siglo, y los futuros, conseguir el incremento de la productividad del trabajo, esto significa en todo sentido, una optimización de los recursos como economizar trabajo vivo y trabajo social, es decir, el logro de la reducción de tiempos muertos e innecesarios que retrasan la producción o la agilización de tareas afines que son estrictamente necesarias para producir los bienes o servicios requeridos.

Definiciones Conceptuales

Gestión: Viene del latín Gestio-Gestionis que significa ejecutar, lograr un éxito con medios adecuados. (Rodríguez S. C., 2010). El concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo, es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. (Pérez & Merino, 2008)

Administración: Es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr los objetivos organizacionales. La

administración es la coordinación de las actividades de trabajo de manera que se realicen en forma eficiente y eficaz con la colaboración de otras personas y a través de ellas. (Chiavenato, 2006)

Productividad: Es la proporción existente entre los resultados obtenidos (productos o servicios) y los recursos aplicados a su obtención. (Toro Álvarez, 2010). La productividad es la capacidad de lograr objetivos y de generar respuestas de máxima calidad con el menor esfuerzo humano, físico y financiero, en beneficio de todos, al permitir a las personas desarrollar su potencial y obtener a cambio un mejor nivel en su calidad de vida. (Camargo, 2005)

Incremento: Hacer que algo sea mayor en cantidad, tamaño, intensidad, importancia, etc. (Real Academia de la Lengua Española, 2014)

Incidencia: Cosa que se produce en el transcurso de un asunto, relato, una historia y que repercute en él alterándolo o interrumpiéndolo. (Real Academia de la Lengua Española, 2014)

Propuesta: Proyecto o idea que se presenta a una persona para que lo acepte y dé su conformidad para realizarlo. (Real Academia de la Lengua Española, 2014)

Mejora: Cambiar un proceso para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable. (Harrington H., 1993).

Producción: es el estudio de las técnicas de gestión empleadas para conseguir la mayor diferencia entre el valor agregado y el costo incorporado consecuencia de la transformación de recursos en productos finales. Tiene como objeto las operaciones físicas que se deben adelantar para transformar las materias primas en productos o para la realización de un servicio. (Carlos, 2001)

Proceso: La palabra proceso hace referencia a la acción de progresar, avanzar o ir hacia adelante con un fin determinado. Pueden ser un conjunto de actividades relacionadas entre sí que provocan distintos resultados. En economía, el proceso productivo hace referencia a todas las operaciones necesarias para poder llevar a cabo la producción tanto como de un bien o de un servicio. (Concepto.de, 2008)

Correspondencia: Es el trato recíproco entre dos personas mediante el intercambio de cartas, tarjetas, telegramas, catálogos, folletos, etc. En las empresas se considera que la correspondencia es el alma del comercio y la industria. (Herrera, 2008).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

DATOS DE IDENTIFICACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre de la Institución: Electrosmart S.A.

Provincia: Guayas

Ciudad: Guayaquil

Fecha de constitución: 14 de agosto del 2015.

Objeto social:

La compañía tiene por objeto dedicarse a cualquiera de las operaciones comprendidas dentro del Nivel 2 del CIU (Clasificación Industrial Internacional Uniforme): Reparación e Instalación de maquinaria y equipo; así como también puede comprender las etapas o fases de Producción de bienes/servicios, comercialización, almacenamiento, exportación, industrialización, explotación, distribución, investigación y desarrollo, promoción, capacitación, asesoramiento, intermediación, inversión, construcción, reciclaje, Importación de la actividad antes mencionada.

Misión:

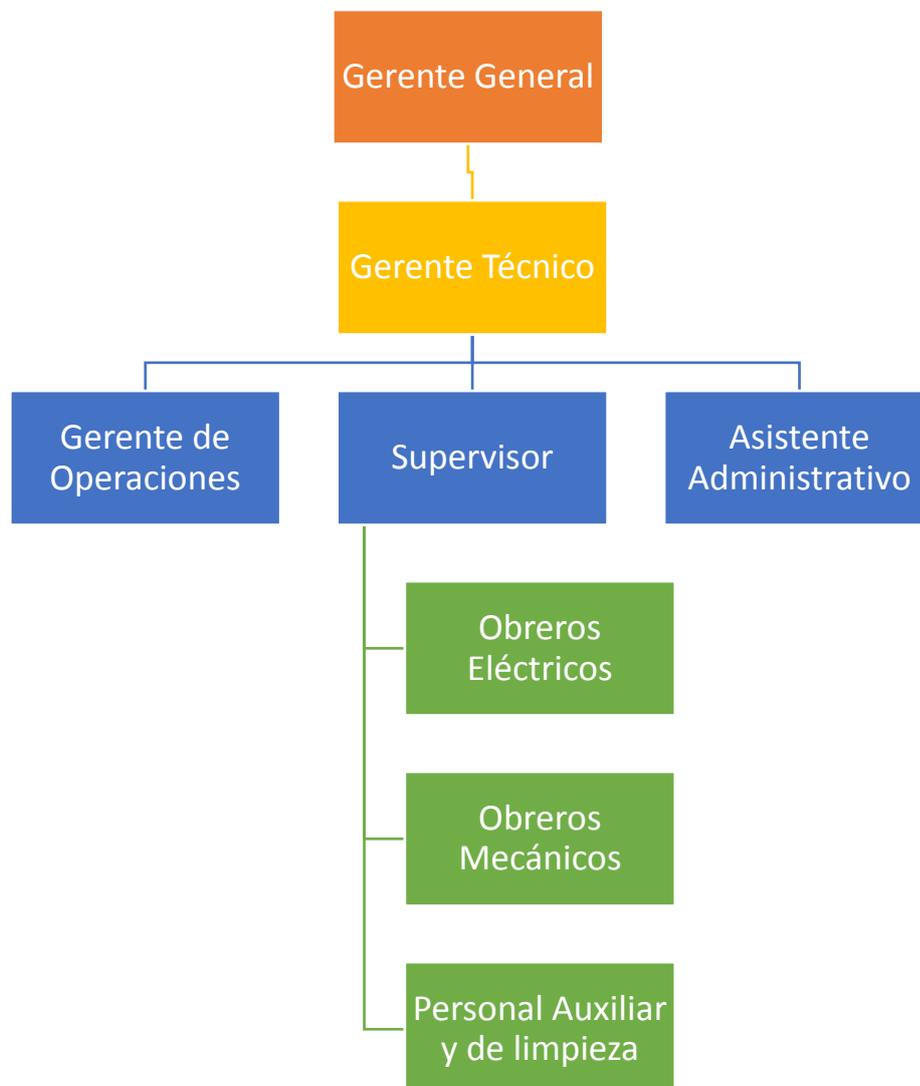
“Ser una empresa que está comprometida con los ecuatorianos, solucionar las necesidad de nuestros clientes en una forma competitiva, creativa, gestionando, diseñando, construyendo y controlando proyectos industriales y de infraestructura; aplicando conceptos novedosos y orientando correctamente el recurso humano, a través de la capacitación y contribución al mejoramiento de su calidad de vida para obtener aumento en su productividad laboral y progreso en su entorno

en su productividad laboral y progreso en su entorno personal, profesional y familiar.”

Visión:

“Contribuir al progreso del país, desarrollando proyectos de ingeniería, contribuir además con la innovación y desarrollo de tecnologías para las industrias, que nos permitan mantenernos como una empresa sólida, competitiva, comprometida con la calidad, óptimos tiempos de respuesta, seguridad e higiene ocupacional y protección del medio ambiente.”

Figura 4 Estructura organizativa Electrosmart S.A.



Nota: Autor: Caldas M., diciembre 2018.

Tabla 2 Trabajadores por categoría ocupacional

Departamento	Cantidad
Gerencia General	1
Gerencia Técnica	1
Gerencia de Operaciones	1
Contabilidad y Recursos Humanos	1
Supervisión y Gestión de proyectos	1
Producción de servicios	10
Mantenimiento y Limpieza	2
TOTAL	17

Nota: Autor: Caldas, M. diciembre 2018.

Tabla 3 Principales Clientes de Eelectrosmart S.A.

N°	Razón Social
1	Holcim S.A.
2	Hispana De Seguros S.A.
3	Dulcafe S.A.
4	Productos Tissue Del Ecuador S.A.
5	Gadere S.A.
6	Sa Importadora Andina S.A.I.A.
7	Nestlé S.A.

Nota: Autor: Caldas, M. diciembre 2018.

Tabla 4 Principales Proveedores de Electrosmart S.A.

N°	Razón Social	Producto/Servicio
1	Acero Comercial Ecuatoriano S.A.	Herramientas, maquinarias, motores, válvulas.
2	Aida Carmen	Alimentos, almuerzos, catering
3	Celeste de las Mercedes Mayer Murillo	Alquiler de establecimientos
4	Comisariato del Constructor	Materiales de construcción, tubos, pernos, cemento
5	Corporacion El Rosado S.A.	Supermercado de viveres, ferretería, baño, hogar, etc
6	Electroleg S.A.	Suministros electricos, iluminacion, baja tensión, etc.
7	Ika S.A.	Alimentos, almuerzos, catering
8	Letduy S.A.	Cursos de seguridad industrial, certificaciones
9	Comercial Kywi S.A.	Artículos de ferretería, hogar, maquinarias, etc
10	Multimetales S.A.	Materiales para la construcción

Nota: Autor: Caldas, M. diciembre 2018.

Tabla 5 Principal Competencia de Electrosmart S.A.

N°	Razón Social
1	Dicomahi S.A.
2	Molemotor S.A.
3	FM Construcciones S.A.
4	MetalCar S.A.
5	Electrobone S.A.

Nota: Autor: Caldas, M. diciembre 2018.

Tabla 6 Principales servicios de Electrosmart S.A.

N°	Servicios
1	Mantenimientos metalmecánicos
2	Mantenimientos eléctricos - electrónicos
3	Limpieza integral
4	Alquiler de mano de obra
5	Construcción civil

Nota: Autor: Caldas, M. diciembre 2018.

Descripción del proceso objeto de estudio o puesto de trabajo

Actualmente la empresa Electrosmart ya tiene tres años operando en el mercado, contando con una cartera de clientes muy buena como Holcim, Nestlé, Dulcafé, etc. La empresa se dedica a la prestación de servicios auxiliares como mantenimiento de maquinarias industriales y mantenimientos de instalaciones eléctricas.

En la compañía principalmente, es familiar, debido a que los dueños son primos, la Gerente General es esposa del accionista mayoritario y todos juntos administran la empresa en su totalidad. Internamente la estructura de la organización es centralizada porque todas las decisiones las toma por el Gerente Técnico, quien es el accionista mayoritario, lo cual no es bueno porque limita a los colaboradores y ellos no pueden actuar sin la debida aprobación del gerente, ocasionando que la ejecución de trabajos y resolución de conflictos se realice de forma lenta.

La empresa tiene divididas las instalaciones por áreas, tiene el área administrativa la cual está excelente, tiene una climatización y espacio

adecuado para cada colaborador, y el área operativa, la cual está ubicada en la terraza de las oficina, es un espacio con un techo y sin paredes, está al aire libre, cuenta con un medio baño y casilleros para que los empleados guarden sus pertenencias.

En este aspectos el personal administrativo no se siente a gusto debido a que no tienen camerinos a poder cambiarse por lo que cuando se van a cambiar de ropa lo hacen al aire libre. Tampoco cuentan con un baño equipado, sólo es un inodoro con papel higiénico. En su área cuentan con una mesa metálica para realizar los trabajos y también es la misma mesa en la que deben comer su almuerzo. En la empresa tienen la política de que ningún empleado operativo puede estar en el área administrativa sin autorización previa del gerente o de la asistente de gerencia. Estos hechos colaboran con la desmotivación del personal en querer laborar al cien por cierto porque no se sienten que son valorados por los directivos de la compañía.

En la parte de recursos humanos, la empresa no cuenta con políticas o procedimientos para cálculo y establecimiento de sueldos a los empleados. El Gerente Técnico es quien decide cuánto va a ser la remuneración de cada colaborador. Él a todo el personal de la empresa les establece el sueldo básico, sólo a las personas que él considera que tienen mayor habilidades y conocimiento útil, les paga entre cuatrocientos a seiscientos dólares mensuales, pero en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social asegura a todo el personal con sueldo básico y los excedentes de sueldo los paga como bonificaciones sin notificarlo al IESS.

Esta mala práctica administrativa, es otro factor que desmotiva y descontenta a los empleados, debido a que están de acuerdo con el sueldo que ganan y tampoco les parece correcto el que sus excedentes de sueldo y horas extras no sean declaradas en el IESS, dando como

resultado que los mismos no laboren con excelencia, sino con descontento y desgano.

Análisis económico financiero de periodos anteriores de la empresa a través de indicadores.

Medidas de liquidez o solvencia a corto plazo

Tabla 7 Análisis de razón circulante

AÑO 2016	AÑO 2017
Razón circulante = $\frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}}$	
Razón circulante = $\frac{1.854,89}{1.143,00}$	Razón circulante = $\frac{40.611,71}{19.265,58}$
Razón circulante = 1,62	Razón circulante = 2,11

Nota: Autora Caldas, M. (2018)

En el análisis de la razón circulante de la empresa Electrosmart S.A., se halla que la empresa en el año 2016 pudo cubrir sus pasivos a corto plazo 1,62 veces o en su defecto la empresa tuvo 1,62 dólares en sus activos circulantes por cada dólar en pasivos circulantes.

En cuanto al análisis de la razón circulante del año 2017, la empresa pudo cubrir 2,11 veces sus deudas corrientes, es decir, que tenía 2,11 dólares de activo circulante por cada dólar de pasivo circulante.

Estos resultados se expresan que la Electrosmart tuvo suficiente liquidez para cubrir todas sus deudas a corto plazo, sin embargo, ese alto resultado nos puede también indicar que la empresa no utilizó eficientemente el efectivo.

Tabla 8 Análisis de razón rápida

AÑO 2016		AÑO 2017	
Razón rápida =		$\frac{\text{Activo circulante} - \text{Inventario}}{\text{Pasivo circulante}}$	
Razón rápida =	$\frac{1.854,89}{1.143,00}$	Razón rápida =	$\frac{33.600,11}{19.265,58}$
Razón rápida =	1,62	Razón rápida =	1,74

Nota: Autora Caldas, M. (2018)

En este análisis de la razón rápida o prueba ácida, en el año 2016, es un aproximado, esto se debe a que no se puede calcular de una manera efectiva la razón ácida, porque en el balance general no se existe el rubro de inventarios.

Por otro lado, en el año 2017, el análisis indica que el inventario representa menos de un tercio del activo circulante de la empresa Electrosmart S. A. y el resultado arrojado expresa en una liquidez más real, la empresa puede cubrir 1,74 veces sus deudas.

Tabla 9 Análisis de capital de trabajo neto

AÑO 2016	AÑO 2017
Capital de Trabajo Neto = Activo Corriente – Pasivo corriente	
C. T. N. = 1.854,89 - 1.143,00	C. T. N. = 40.611,71 - 19.265,58

Capital Trabajo N. = 711	Capital Trabajo N.= 21.346,13
--------------------------	-------------------------------

Nota: Autora Caldas, M. (2018)

En el análisis del año 2016, el capital de trabajo es positivo debido a que en la resta entre los activos corrientes y pasivos corrientes queda un saldo a favor de la empresa, lo que significa que la compañía tiene liquidez para pagar sus deudas a corto plazo.

En el año 2017, los resultados arrojan que la empresa sigue teniendo un capital de trabajo neto positivo y además subió más del 100%, la situación solvencia indica la capacidad de la empresa de cumplir con el pago de sus obligaciones a medida que van venciendo.

Medidas de solvencia a largo plazo

Tabla 10 Análisis de razón de deuda total

AÑO 2016	AÑO 2017
Razón de deuda total = $\frac{\text{Activos totales} - \text{Capital total}}{\text{Activos totales}}$	
Razón de deuda total = $\frac{1.143,00}{1.854,89}$	Razón de deuda total = $\frac{37.655,93}{40.611,71}$
Razón de deuda total = 0,62	Razón de deuda total = 0,93

Nota: Autora Caldas, M. (2018)

En este caso, en el año 2016 la empresa usa 62% de deuda. Esto quiere decir que tiene 0.62 dólar de deuda por cada dólar de activos. Por tanto, tiene 0.38 dólar de capital por cada 0.62 dólar de deuda.

Para el año 2017, la empresa usa 93% de deuda, es decir, tiene 0,93 dólar de deuda por cada dólar en activos. Esto quiere decir que tiene 0.07 dólar de capital por cada 0.93 dólar de deuda, en base a aquello se puede

interpretar que la empresa alcanza a penas a cubrir sus obligaciones acreedoras a mediano y largo plazo, ya que la misma cuenta con muy poco capital para operar.

Según los resultados obtenidos se puede determinar que la empresa podría tener activos que están siendo financiados con préstamos o capital externo, lo cual podría ser perjudicial si la empresa no cuenta con efectivo para solventar deudas grandes a largo plazo.

Tabla 11 Análisis de razón de deuda capital

AÑO 2016	AÑO 2017
Razón deuda a capital = $\frac{\text{Deuda total}}{\text{Capital total}}$	
Razón deuda a capital = $\frac{0,62}{0,38}$	Razón deuda a capital = $\frac{0,93}{0,07}$
Razón deuda a capital = 1,63	Razón deuda a capital = 12,74

Nota: Autora Caldas, M. (2018)

Expresa la relación que existe dentro de la estructura de capital entre los recursos proporcionados por terceros y los fondos propios. Señala la proporción que el pasivo representa con relación al capital líquido.

Se analiza que en el año 2016 las deudas sobrepasan el capital 1,63 veces, lo que indica que se usa capital de terceros para financiar deudas. Para el año 2017 las deudas aumentan más del 100%, ya que las mismas superan 12,74 veces el capital contable, dejando como única respuesta que la empresa está sobre endeudada con capital de terceros y con una baja liquidez para solventar deudas a largo plazo.

Medidas de índice de activos

Tabla 12 Análisis de razón de rotación de inventario

AÑO 2016	AÑO 2017
Rotación del inventario =	$\frac{\text{Costo de los bienes vendidos}}{\text{Inventario}}$
Rotación del inventario = $\frac{6094,83}{0,00}$	Rotación del inventario = $\frac{26956,32}{7011,60}$
Rotación del inventario = -	Rotación del inventario = 3,84

Nota: Autora Caldas, M. (2018)

En el análisis de la rotación de inventario en el año 2016, no se encuentra la información necesaria para el análisis, debido a que en el balance no existe ningún rubro de inventario y se podría interpretar que la empresa tiene una alta rotación de inventario, tanto como para quedar en cero, lo que resulta en que la empresa no tiene una eficiente administración del mismo.

En cambio, en el año 2017, el resultado indica una rotación de inventario de 3,84 veces al año y los inventarios se vendieron o rotaron cada tres meses y medio.

Tabla 13 Análisis de razón de días de ventas en el inventario

AÑO 2016	AÑO 2017
Días de ventas en el inventario =	$\frac{365}{\text{Rotación del inventario}}$
Días rotación inv. = $\frac{365,00}{0,00}$	Días rotación inv. = $\frac{36,00}{3,84}$

Días rotación inv. =	-	Días rotación inv. =	94,94
----------------------	---	----------------------	-------

Nota: Autora Caldas, M. (2018)

En el periodo del año 2016 el análisis de la los días de rotación de inventario, tampoco se puede realizar debido a que no se tienen los datos del inventario en los balances.

Para el análisis del año 2017 se encuentra que el inventario, en términos generales, dura 94,94 días en promedio antes de que sea utilizada para la producción de servicios, es decir, que se requerirán alrededor de 94,94 días para procesar el inventario actual.

Tabla 14 Análisis de razón de cuentas por cobrar

AÑO 2016		AÑO 2017	
Rotación de cuentas por cobrar = $\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas por cobrar}}$			
R. ctas. Por cobrar =	$\frac{9779,86}{0,00}$	R. ctas. Por cobrar =	$\frac{55976,98}{21024,90}$
R. ctas. Por cobrar =	-	R. ctas. Por cobrar =	2,66

Nota: Autora Caldas, M. (2018)

En el análisis del año 2016, la empresa Electrosmart S.A. no presenta rubros de cuentas por cobrar en el balance, esto expresa en términos generales que la empresa no vende valores a crédito o en su efecto en la empresa ha cobrado todos sus valores. Por otra parte, para el año 2017 en el análisis realizado se encuentra que en la compañía se cobraron las cuentas a crédito pendientes 2,66 veces durante el año, es decir cuatro meses y medio, lo que indica que la empresa no tiene una buena gestión de cobranzas o que la mayoría de las ventas son a crédito de entre 60 a 90 días.

Tabla 15 Análisis de razón de días de ventas por cobrar

AÑO 2016	AÑO 2017
$\text{Días ventas cuentas por cobrar} = \frac{365}{\text{Rotación de las cuentas por cobrar}}$	
$\text{Días ctas. Por cobrar} = \frac{365,00}{0,00}$	$\text{Días ctas. Por cobrar} = \frac{365,00}{2,66}$
$\text{Días ctas. Por cobrar} = -$	$\text{Días ctas. Por cobrar} = 137,09$

Nota: Autora Caldas, M. (2018)

En el año 2016 la empresa no presenta rubros de cuentas por cobrar, en cambio en el año 2017, las ventas a crédito se cobraron en 137 días, es decir el periodo promedio de cobranza de la empresa es de 137 días.

Por tanto se puede determinar que la compañía tiene 137 días de ventas pendientes de cobro, lo cual es perjudicial para la empresa porque significa que tiene que poder solventar los gastos con dinero que le ingresa luego de más de cuatro meses que es la rotación de las cuentas por cobrar de la organización.

Tabla 16 Análisis de razón de cuentas por pagar

AÑO 2016	AÑO 2017
$\text{Rotación de cuentas por pagar} = \frac{\text{Compras}}{\text{Cuentas por pagar}}$	
$\text{R. cuentas por pagar} = \frac{9.082,36}{1.143,00}$	$\text{R. cuentas por pagar} = \frac{52.725,43}{16.203,66}$
$\text{R. cuentas por pagar} = 7,95$	$\text{R. cuentas por pagar} = 3,25$

Nota: Autora Caldas, M. (2018)

En el análisis del año 2016, la empresa Electrosmart S.A. presenta unos resultados de rotación de cuentas por pagar de 7,95 veces en el año, lo que se traduce como que la compañía pagó su totalidad de deuda cada mes y medio y este es un resultado favorable debido a que indica que es solvente y paga sus deudas rápidamente. Por otra parte, para el año 2017 en el análisis realizado se encuentra que en la compañía se pagaron las cuentas a crédito pendientes 3,25 veces durante el año, es decir, la empresa paga sus deudas totales cada tres meses y medio. Esto indica que la compañía se ha endeudado más en ese año, pero sus ingresos no han fluido en la misma medida de sus pasivos.

Tabla 17 Análisis de razón de días de cuentas por pagar

AÑO 2016	AÑO 2017
$\text{Días ventas cuentas por pagar} = \frac{365}{\text{Rotación de las cuentas por pagar}}$	
$\text{Días ctas. Por pagar} = \frac{365,00}{7,95}$	$\text{Días ctas. Por pagar} = \frac{365,00}{3,25}$
$\text{Días ctas. Por pagar} = 45,91$	$\text{Días ctas. Por pagar} = 112,31$

Nota: Autora Caldas, M. (2018)

En el año 2016 la empresa presenta rubros de rotación de cuentas por pagar de 45,91 días, corroborando el anterior análisis en el que se detalla que las cuentas por pagar rotan en su totalidad cada 45 días. En cambio en el año 2017, las compras a crédito se pagaron en 102,82 días, es decir el periodo promedio de pago de las deudas de la empresa es de 102 días. Se determina que la compañía tiene 102 días de cuentas pendientes de pago, lo cual podría ser perjudicial para la empresa si esto se interpreta

como que la misma no tiene solvencia para pagar sus cuentas en menos tiempo, ya que su efectivo es bajo o tiene acuerdos de pago entre 60 y 90 días.

Tabla 18 Análisis de razón de rotación de activos totales

AÑO 2016	AÑO 2017
Rotación de los activos totales = $\frac{\text{Ventas}}{\text{Activos totales}}$	
R. de activos totales = $\frac{9779,86}{1854,89}$	R. de activos totales = $\frac{55976,98}{40611,71}$
R. de activos totales = 5,27	R. de activos totales = 1,38

Nota: Autora Caldas, M. (2018)

En el año 2016, la empresa por cada dólar de activos, genera 5,27 dólares en venta, es decir, la compañía necesita 0,19 años para una rotación completa de los activos. Sin embargo, los datos proporcionados en el balance del año 2016, no son muy confiables debido a las altas cifras de rotación que se presentan y la información no es completa.

En el año 2017, la compañía por dólar de activos genera 1,38 dólares en ventas, es decir, la compañía necesita 0,72 años para una rotación completa de los activos.

Medidas de rentabilidad

Tabla 19 Análisis de razón de margen de utilidad

AÑO 2016	AÑO 2017
Margen de utilidad = $\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$	
Margen de utilidad = 658,06	Margen de utilidad = 2155,78

	<u>9779,86</u>		<u>55976,98</u>
Margen de utilidad =	0,07	Margen de utilidad =	0,04

Nota: Autora Caldas, M. (2018)

En el año 2016, en el análisis se encuentra que la empresa generó 0,07 centavos de utilidades por cada dólar de ventas, siendo un valor que se considera bajo en la rentabilidad. Para el año 2017 se presenta que ha generado 0,04 centavos de utilidades por cada dólar de ventas, lo cual es una utilidad más baja que el año anterior, dando como único razonamiento que los negocios de la empresa no están siendo rentables.

Tabla 20 Análisis de razón de rendimiento sobre los activos

AÑO 2016	AÑO 2017
Rendimiento sobre los activos = $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos totales}}$	
R. sobre los activos = $\frac{658,06}{1854,89}$	R. sobre los activos = $\frac{2155,78}{40611,71}$
R. sobre los activos = 0,35	R. sobre los activos = 0,05

Nota: Autora Caldas, M. (2018)

En el año 2016, la empresa generó 35% de utilidad por cada dólar invertido en activos, es decir, la empresa es eficiente para generar utilidades con los activos disponibles. Para el año 2017, la empresa generó 5% de utilidad por cada dólar invertido en activos y la compañía tiene un porcentaje de utilidad bajo, y puede significar una deficiente optimización de los activos.

Tabla 21 Análisis de razón de rendimiento sobre el capital

AÑO 2016	AÑO 2017
Rendimiento sobre el capital = $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital total}}$	

R. sobre el capital = $\frac{658,06}{711,89}$	R. sobre el capital = $\frac{2155,78}{2955,78}$
R. sobre el capital = 0,92	R. sobre el capital = 0,73

Nota: Autora Caldas, M. (2018)

En el año 2016, por cada dólar de capital, Electrosmart generó 92 centavos de utilidad; y en 2017 generó 73 centavos por cada dólar de utilidad. Estos resultados ayudan a determinar que entre el año 2016 a 2017 la compañía disminuyó su utilidad o en otras palabras bajó su rentabilidad, dando como análisis que la empresa tiene falencias en la optimización de sus activos.

Diseño de investigación

El presente diseño de investigación se ha estructurado de una forma lógica y para conseguir los objetivos planteados dando una respuesta al problema determinado en la investigación. En el diseño de la misma, se trabajará con la investigación bibliográfica porque se revisará bibliografías de temas relacionados al problema para conocer el estado y las posibles causas del mismo. También se utiliza la investigación cuantitativa, porque se identificarán las características que rigen al personal de la empresa para con ello obtener datos estadísticos que contribuirán a la determinación de una o varias soluciones del problema y con la investigación cualitativa se busca obtener una base de datos subjetivos del propio personal de la empresa, como los sentimientos, aptitudes, carácter y comportamiento.

Tipos de investigación

El presente trabajo de investigación es de tipo exploratoria, ya que permite realizar una primera aproximación al problema que se pretende estudiar y conocer, adicional para lograr determinar el problema mediante

el análisis el contexto y el entorno en donde se desarrollan las circunstancias, consiguiendo conocer a fondo las raíces del problema.

Se trabaja con la investigación de tipo explicativa porque se no solo pretende describir el problema que se ha definido, sino que se busca explicar detalladamente las causas que originan la situación observada logrando obtener una mejor visión y perspectiva de la situación.

También se utiliza la investigación correlacional porque se busca hacer una relación entre las variables planteadas, por cuanto se analiza y mide la relación de la variable independiente: gestión administrativa y la variable dependiente: resultados de productividad, establecidas previamente.

La presente investigación, es una modalidad de campo porque se recopila la información necesaria con el personal de la empresa, a través de preguntas directas a los trabajadores de manera que permita recolectar y registrar datos referentes al problema. La presente tesis utilizará los tipos de investigación exploratoria, explicativa, descriptiva y correlacional.

Tabla 22 Características de indagación

Explicativa	
Parten de problemas bien identificados donde hay el conocimiento de relaciones causa- efecto, se formula una hipótesis para explicar el problema (Jiménez R., 1998, pág. 13)	
Descriptiva	Correlacional
El problema alcanza cierto nivel de claridad, pero aún se necesita información para llegar a establecer caminos que conduzcan al esclarecimiento de relaciones. (Jiménez R., 1998,	Mide el grado de relación que pueda existir entre dos o más variables, en los mismos sujetos. Éstos pretenden ver la relación de diversos fenómenos entre sí. (Cazau, 2006, pág. 27)

POBLACIÓN Y MUESTRA

Población: Hernández, Fernández, & Baptista (2014) definen: “población como el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación”. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo.

Población finita: Según Arias, F. (2006): “población finita es una agrupación en la que se conoce la cantidad de unidades que la integran”. Además, existe un registro documental de dichas unidades.

Población infinita: Arias, F. (2006) determina que una población infinita es aquella en la que se desconoce el total de elementos que la conforman, por cuanto no existe un registro documental de éstos debido a que su elaboración sería prácticamente imposible.

Tabla 23 Análisis de elementos

Item	Departamento	Cantidad
1	Gerencia General	1
2	Gerencia Técnica	1
3	Gerencia de Operaciones	1
4	Contabilidad y Recursos Humanos	1
5	Supervisión y Gestión de proyectos	1
6	Producción de servicios	10
7	Mantenimiento y Limpieza	2
	TOTAL	17

Dado que la población a analizar es finita, no se realizará fórmula muestral. Se trabajará con toda la población existente.

Muestra: Behar, D. (2008) deduce que la muestra es un subgrupo de la población. Se puede decir que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus necesidades al que llamamos población.

Tipos de muestra: existen los no probabilísticos: por conveniencia, intencional o discrecional, bola de nieve y por cuota, y los probabilísticos: aleatorios simples, sistemáticos, estratificados y por conglomerados.

Según los parámetros y definiciones analizadas, para la investigación a realizar se seleccionó la muestra de tipo intencional o discrecional esto debido a que se tiene pleno conocimiento de la población y la descripción de la misma, es decir, se sabe exactamente el número finto de la muestra.

MÉTODOS TEÓRICOS DE INVESTIGACIÓN

Entre los métodos teóricos que se analizan para la presente investigación, están los métodos de observación, experimental, lógico-deductivo, hipotético-deductivo, lógico-inductivo, de medición, método Delphi, inductivo-deductivo, científico, modelación, etc.

Para el trabajo de investigación se ha escogido el método lógico inductivo, porque se llevará a cabo el estudio de todos los elementos y componentes que engloban el objeto específico de la investigación y también se escogió el método de medición porque lo que se busca es observar y medir determinadas propiedades que posee el objeto de estudio, guardando siempre una relación coherente entre ellas.

Técnicas

Tabla 24 Sistemáticas de exploración

Técnicas	Instrumentos
Encuesta Entrevista	Formulario Cuestionario

Nota: Autora Caldas, M. (2018).

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Examen y definición de la encuesta realizada a los colaboradores.

Pregunta N° 1

¿Conoce usted la misión de su empresa?

Tabla 25 Tabulador pregunta 1

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	24%
NO	13	76%
TOTAL	17	100%

Nota: Autora Caldas, M. (2018)

Gráfico 1 Análisis Pregunta 1



Fuente: Encuesta realizadas a los colaboradores de la empresa Electrosmart S.A.
Elaborado por: Mailyn Caldas Mendoza.

Análisis: De los encuestados el 76% afirma que no conoce la misión de la empresa, mientras que el 24% de ellos afirma que si conoce la misión de su empresa.

Interpretación: Se comprende que los directivos de la empresa no realizan una buena comunicación y retroalimentación de la misión de la compañía. Es recomendable que se realicen los cambios pertinentes para transmitir y dar a conocer la misión que se ha determinado, hacia los colaboradores para que ellos se alineen a los objetivos que los directivos quieren alcanzar.

Pregunta N° 2

¿Conoce usted la visión de su empresa?

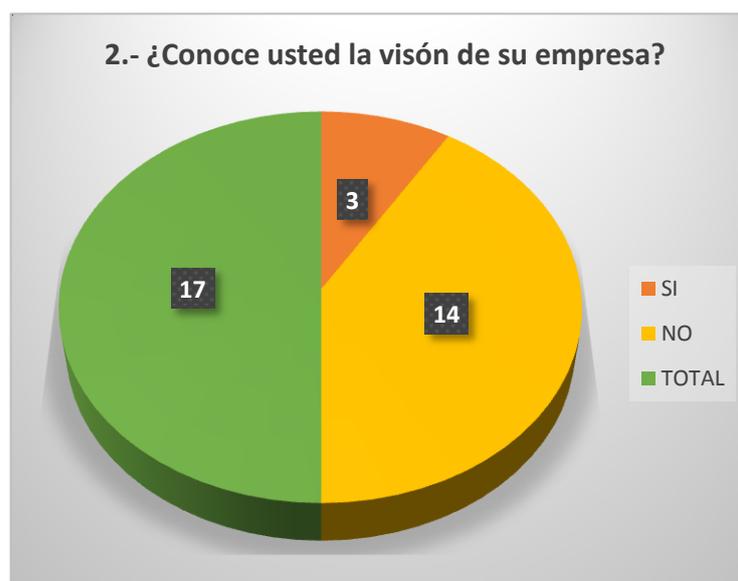
Tabla 26 Tabulador pregunta 2

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	18%
NO	14	82%
TOTAL	17	100%

Nota: Autora Caldas, M. (2018)

Gráfico

2



2 Análisis pregunta

Fuente: Encuesta realizadas a los colaboradores de la empresa Electrosmart S.A.
 Elaborado por: Mailyn Caldas Mendoza.

Análisis: De los encuestados el 82% afirma que no conoce la visión de la empresa, mientras que el 18% de ellos afirma que si conoce la visión de su empresa.

Interpretación: Se puede determinar que los directivos de la empresa Electrosmart no realizan una buena comunicación y retroalimentación de la visión de la compañía. Reiteradamente se indica que es adecuado que los gerentes realicen los cambios pertinentes en la forma en que transmiten y dan a conocer la visión.

Pregunta N° 3

¿Conoce usted el organigrama de su empresa?

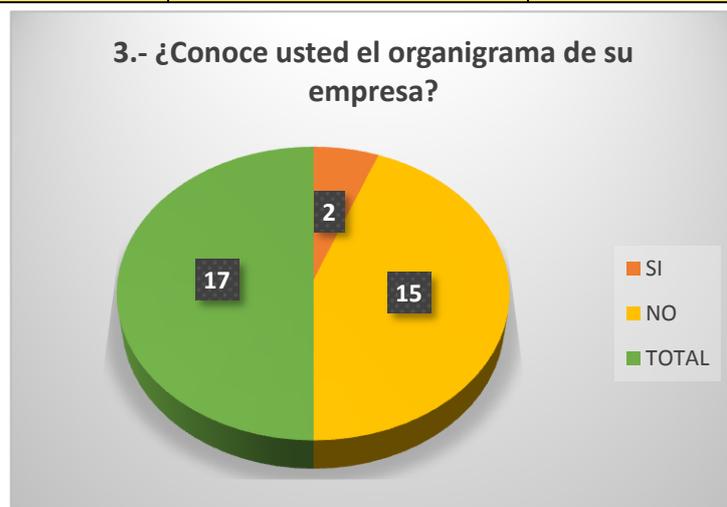
Tabla 27 Tabulador pregunta 3

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	12%
NO	15	88%
TOTAL	17	100%

Nota:
 Caldas, M.

Autora
 (2018)

Gráfico 3
 pregunta



Análisis
 3

Fuente: Encuesta realizadas a los colaboradores de la empresa Electrosmart S.A.
Elaborado por: Mailyn Caldas Mendoza.

Análisis: De los encuestados el 88% afirma que no conoce el organigrama de la empresa, mientras que el 12% de ellos afirma que si lo conoce.

Interpretación: Con base a los resultados se determina la comunicación entre los directivos de la empresa y los colaboradores no es óptima, debido a que los colaboradores no conocen el organigrama de la empresa, algo que es vital para que las operaciones fluyan y los mismos conozcan quienes son los jefes superiores y que se dé una comunicación efectiva.

Pregunta N° 4

¿Conoce usted las funciones de cada puesto jerárquico en su empresa?

Tabla 28 Tabulador pregunta 4

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	29%
NO	12	71%
TOTAL	17	100%

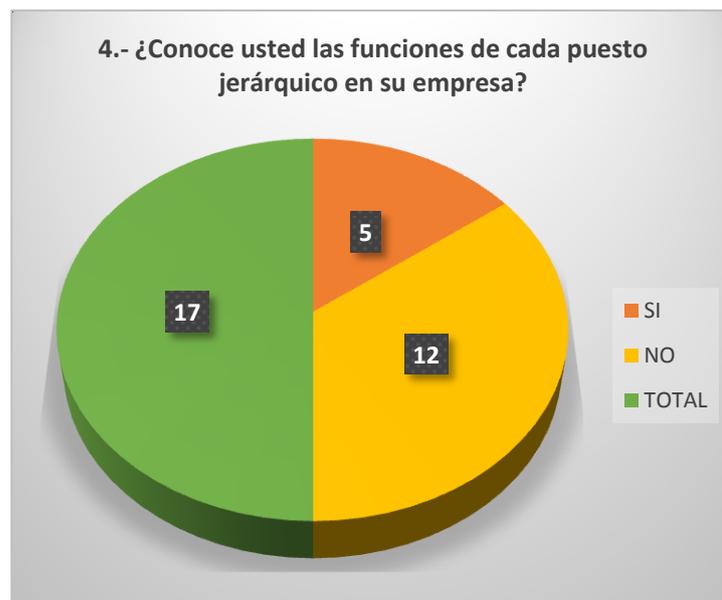
Nota: Autora Caldas, M. (2018)

Gráfico 4 Análisis pregunta 4

Fuente: Encuesta realizadas a los colaboradores de la empresa Electrosmart S.A.
Elaborado por: Mailyn Caldas Mendoza.

Análisis: De los encuestados el 72% afirma que no conoce las funciones que tiene que realizar cada cargo en la empresa, mientras que el 29% de ellos afirma que si lo conoce.

Interpretación: Con base a los resultados se determina que los directivos no difunden efectivamente las funciones que debe cumplir cada persona en la empresa, lo que causa que los



colaboradores se sientan a la deriva en cuanto a las responsabilidades que deben cumplir.

Pregunta N° 5

¿Considera usted que los altos mandos de su empresa tienen una buena comunicación con sus empleados?

Tabla 29 Tabulador pregunta 5

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	41%
NO	10	59%
TOTAL	17	100%

Nota: Autora Caldas, M. (2018)

Gráfico 5 Análisis pregunta 5

Fuente:
Encuesta
realizadas a



los

colaboradores de la empresa Electrosmart S.A.
Elaborado por: Mailyn Caldas Mendoza.

Análisis: De los encuestados el 59% considera que los altos mandos de la empresa no tienen una comunicación efectiva con los empleados y el 41% de ellos considera que los gerentes sí transmiten las ideas correctamente.

Interpretación: Los resultados obtenidos determinan que los directivos de la empresa tienen una comunicación de nivel medio con los empleados, debido a que casi un cincuenta por ciento de ellos considera que los gerentes no comunican efectivamente las ideas y trabajos a realizar.

Pregunta N° 6

¿Está usted de acuerdo con el trato que recibe por parte de su jefe?

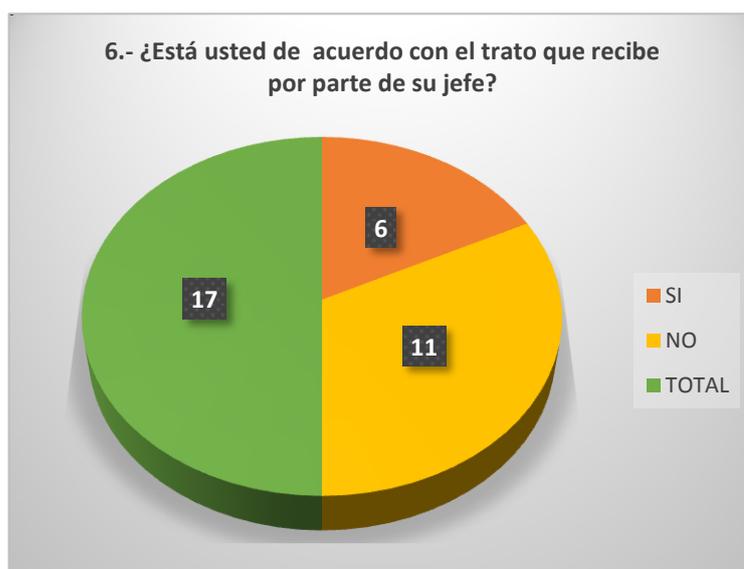
Tabla 30 Tabulador pregunta 6

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	35%
NO	11	65%
TOTAL	17	100%

Nota: Autora Caldas, M. (2018)

Gráfico 6

Análisis pregunta



Fuente: Encuesta realizadas a los colaboradores de la empresa Electrosmart S.A.
 Elaborado por: Mailyn Caldas Mendoza.

Análisis: De los encuestados el 65% considera que no está de acuerdo con el trato que recibe por parte del jefe que tienen, mientras que el 35% de ellos considera que su jefe inmediato sí los trata bien.

Interpretación: Con base al resultado se establece que más del 60% de los colaboradores de la empresa no están a gusto en la empresa, debido a que no les agrada el trato que reciben por parte de su jefe inmediato, lo que ocasiona descontento y por ende, bajos niveles de productividad.

Preguntas N° 7

¿Se siente usted motivado en su trabajo?

Tabla 31 Tabulador pregunta 7

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	29%
NO	12	71%
TOTAL	17	100%

Nota:

Caldas, M.

Autora

(2018)

Gráfico 7 pregunta



Análisis

7

Fuente: Encuesta realizadas a los colaboradores de la empresa Electrosmart S.A.
Elaborado por: Mailyn Caldas Mendoza.

Análisis: De los encuestados el 71% afirman que no se sienten motivados en sus áreas laborales, mientras que el 29% de ellos considera que si están motivados a trabajar.

Interpretación: Con base al resultado obtenido, se determina que más del 70% de los colaboradores de la empresa no se sienten motivados en sus puestos de trabajo, lo cual es un verás indicador de la baja productividad que presenta la empresa, por tal motivo es recomendable que los directivos se interesen y preocupen por motivar a inspirar a sus colaboradores.

Pregunta N° 8

¿Considera usted que los altos mandos incentivan y motivan al trabajador?

Tabla 32 Tabulador pregunta 8

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	29%
NO	12	71%
TOTAL	17	100%

Nota: Autora Caldas, M. (2018)

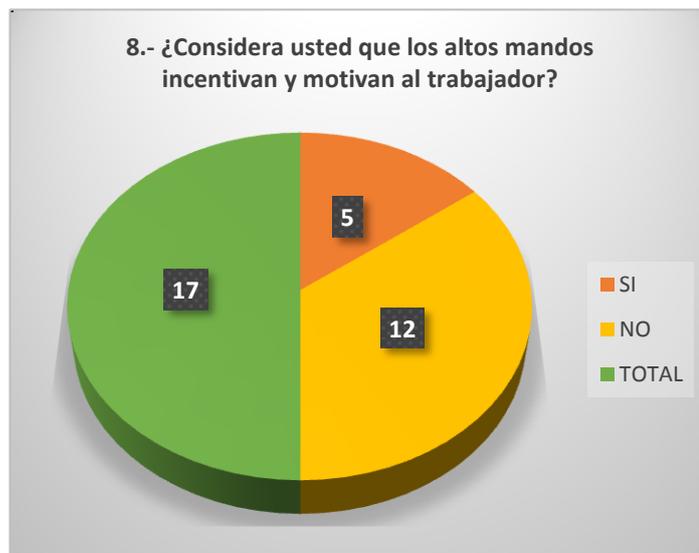
Gráfico 8 Análisis pregunta 8

Fuente: Encuesta realizadas a los colaboradores de la empresa Electrosmart S.A.
Elaborado por: Mailyn Caldas Mendoza.

Análisis: De los encuestados el 71% considera que los altos mandos no incentivan ni motivan al colaborador, mientras que el 29% de ellos considera que los directivos sí buscan motivar al empleado.

Interpretación: Se entiende que más del 70% de los encuestados sienten que los directivos de la compañía no incentivan ni motivan al personal, lo cual es un notable indicador de los bajos niveles de productividad que presentan, por tal motivo es recomendable que los gerentes se interesen

y preocupen motivar e sus



por inspirar a

colaboradores.

Pregunta N° 9

¿Considera usted que las normas y reglamentos de su empresa son rígidas?

Tabla 33 Tabulador pregunta 9

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	65%
NO	6	35%
TOTAL	17	100%

Nota: Autora Caldas, M. (2018)

Gráfico 9 Análisis pregunta 9



encuestados el 35% considera que las normas y reglamentos de su

empresa no son rígidas, mientras que el 65% de ellos considera que si lo son.

Interpretación: Con base al análisis se determina que más de la mitad del personal de la empresa considera que las normas que actualmente se aplican son rígidas, es decir, que pueden estar limitando al personal a actuar u opinar en cuanto a los trabajos y actividades a realizar.

Pregunta N° 10

¿Considera que en la empresa usted puede opinar y dar ideas sobre los trabajos u operaciones?

Tabla 34 Tabulador pregunta 10

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	41%
NO	10	59%
TOTAL	17	100%

Nota: Autora Caldas, M. (2018)

Gráfico 10 Análisis pregunta 10



Fuente:

Encuesta realizadas a los colaboradores de la empresa Electrosmart S.A.
Elaborado por: Mailyn Caldas Mendoza.

Análisis: De los encuestados el 59% consideran que en la empresa no pueden opinar ni dar ideas sobre los trabajos u operaciones, mientras que el 41% de ellos considera que si tienen la libertad de opinar.

Interpretación: Según el análisis se determina que más de la mitad del personal de la empresa considera que no pueden opinar sobre trabajos u operaciones, es decir, que ellos consideran que no tienen la libertad de expresión en la compañía, lo cual causa que los colaboradores se desmotiven y no se inspiren en dar ideas para mejorar los trabajos.

Pregunta N° 11

¿Está usted de acuerdo con el sueldo que recibe?

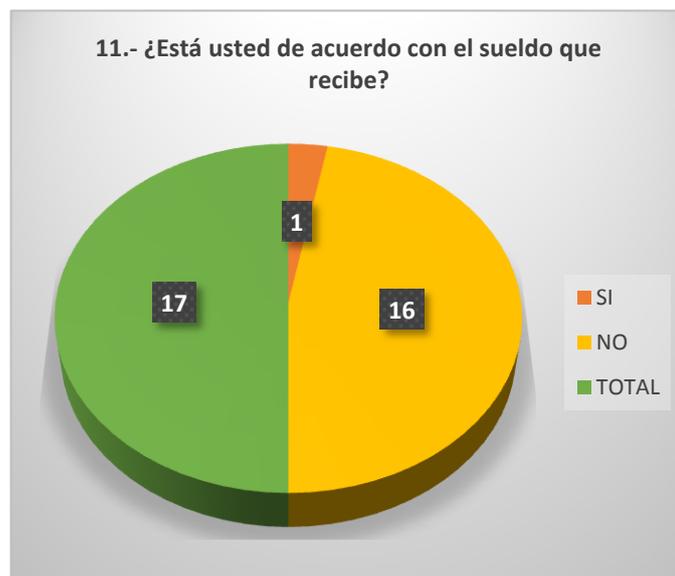
Tabla 35 Tabulador pregunta 11

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	6%
NO	16	94%
TOTAL	17	100%

Nota: Autora Caldas, M. (2018)

Gráfico 11

Análisis



pregunta11

Fuente: Encuesta realizadas a los colaboradores de la empresa Electrosmart S.A.
Elaborado por: Maily Caldas Mendoza.

Análisis: De los encuestados el 94% afirman que no se sienten contentos con el sueldo que reciben, mientras que el 6% de ellos considera que si están de acuerdo con la remuneración que reciben.

Interpretación: Con base al análisis se determina que el personal de la empresa no está motivado debido al sueldo que recibe, ello perjudica a la compañía porque los colaboradores no trabajan con excelencia.

Pregunta N° 12

¿Está usted de acuerdo con la administración que llevan los directivos de su empresa?

Tabla 36 Tabulador pregunta 12

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	41%
NO	10	59%
TOTAL	17	100%

Nota: Autora Caldas, M. (2018)

Gráfico 12 Análisis pregunta 12

Fuente: Encuesta realizadas a los colaboradores de la empresa Electrosmart S.A.
Elaborado por: Mailyn Caldas Mendoza.

Análisis: De los encuestados el 59% afirman que no están de acuerdo con la administración que llevan los directivos de su empresa, mientras que el 41% de ellos considera que si lo están.



Interpretación: Según los resultados se puede determinar que el personal de la empresa no está de acuerdo con la forma en que se administra la empresa, esto es un indicador del por qué los colaboradores tienen bajos niveles de desempeño, mostrando que efectivamente el los directivos no tienen una eficaz y eficiente gestión administrativa.

Examen y definición de la entrevista realizada al Gerente

Pregunta 1: ¿Quién toma las decisiones en la empresa? ¿La estructura de la empresa es centralizada?

Respuesta: Todas las decisiones en la empresa las tomo yo. Yo soy el único que aprueba cualquier actividad o procedimiento. La verdad no tengo conocimiento de si la estructura de la empresa es centralizada, considero que la estructura es funcional y jerárquica en donde cada colaborador tiene su puesto de trabajo y su función.

Análisis: Según la respuesta obtenida se determina que el gerente maneja una estructura organizativa centralizada debido a que en la empresa el gerente es el único que toma las decisiones, es decir, todo pasa primero por él.

Interpretación: No es adecuado que la empresa tenga una estructura organizativa centralizada porque esto ocasiona que los colaboradores sientan que no pueden opinar ni decidir en cuanto a tareas a realizar y por tal motivo los mismos no se sienten en la libertad para actuar y tomar decisiones ante ciertas circunstancias.

Pregunta 2: ¿Se comunican efectivamente la misión, visión, filosofía y valores corporativos de la empresa?

Respuesta: No, la misión, visión, filosofía y valores de la compañía no están efectivamente difundidos. No se ha realizado una buena comunicación sobre ellos. En sí, hay ciertos empleados que sí las conocen y otros que no y esto es debido a que antes no se manejaban políticas de impartir a los empleados los objetivos de la empresa.

Análisis: Con base a la respuesta del gerente se analiza que en la empresa no se comunica efectivamente los objetivos y los colaboradores por tanto no se alinean a las metas que la organización quiere obtener

Interpretación: Se determina que todo el personal de la empresa no está correctamente alineado a querer conseguir los mismos objetivos y metas porque no conocen cuáles son éstas. Esto causa que los niveles de productividad disminuyan, puesto que no se tiene definido el proceso para llegar a las metas.

Pregunta 3: ¿Cómo se miden y evalúan los resultados de la empresa?

Respuesta: Los resultados de la empresa los medimos en base a los ingresos que tenemos, es decir, cuánto se tuvo de ingresos en el año y cuantos egresos, adicional de ver con cuánto efectivo se cuenta.

Análisis: Los resultados de la empresa se miden en cuanto a los niveles de ingresos y egresos, es decir, la rentabilidad que tiene la empresa es un indicador decisivo de que los resultados de la misma sean buenos o malos.

Interpretación: El sólo medir los resultados de la empresa con base en la rentabilidad que se tiene no es un buen indicador, debido a que se deben medir y considerar mucho más aspectos para evaluar resultados.

Pregunta 4: ¿La empresa ha experimentado crecimiento en los últimos tres años? ¿Cómo lo hizo?

Respuesta: Sí, la empresa ha crecido mucho en los últimos dos años específicamente. En el año 2018 es cuanto más creció la empresa en ventas. En el año 2015 y 2016 la empresa no vendió mucho, debido a que no me dediqué a administrar la compañía, y recién en el año 2017 me incorporé de lleno, fue el año piloto en donde las ventas crecieron, pero ya para el año 2018 las ventas subieron un cien por ciento.

Análisis: Con base a la respuesta se analiza que la empresa ha presentado crecimiento en ventas en los últimos dos años, debido a que el gerente decidió dedicarse por completo a administrar la empresa.

Interpretación: El gerente efectivamente muestra una excelente habilidad para las ventas, ya que en el año 2017 aumentó las ventas más de diez veces y en el año 2018 triplicó las venta del año anterior, sin embargo, el sólo hecho de que las ventas aumenten no implica que sea un buen indicador de crecimiento y desarrollo de la compañía.

Pregunta 5: ¿Cómo ve los niveles de rentabilidad de la empresa? ¿Está satisfecho con esos resultados?

Respuesta: No estoy satisfecho. En sí la rentabilidad de la empresa no es buena. Por lo general, siempre al final de cada mes no se tiene suficiente efectivo para cumplir las obligaciones, y al final del año a la presentación de los estados financieros no se tiene una utilidad alta.

Análisis: La respuesta del gerente, indica que él mismo no se siente de acuerdo con cómo está avanzando la empresa. No siente que los niveles de rentabilidad sean óptimos. Difiere entre los esfuerzos para mejorar las ventas y optimizar al personal.

Interpretación: Con base a la respuesta del gerente se determina que no tiene muy claro lo que significa la rentabilidad, puesto que la confunde con liquidez. En este punto, se comprende que para el gerente los únicos indicadores de rentabilidad son el tener ventas y tener efectivo.

Pregunta 6: ¿Quién toma las decisiones en cuanto a proyectos y trabajos?

Respuesta: Las decisiones las tomo principalmente yo, con la ayuda del gerente de operaciones y el coordinador de proyectos. Pero la decisión final la tomo yo con influencia de ellos.

Análisis: Reiteradamente se establece que la estructura de la empresa es centralizada debido a que la toma de decisiones nuevamente es realizada únicamente por el gerente.

Interpretación: La toma de decisiones no sólo administrativas son también exclusivamente designadas al gerente, es decir, que todas las áreas de la empresa se controlan y manejan por mano del gerente.

Pregunta 7: ¿Cómo mide la productividad de los colaboradores en la empresa? ¿Cumplen sus funciones correctamente?

Respuesta: Recién en el año 2018 comencé a medir los niveles de productividad de los empleados. Se realizó en una encuesta que se aplicó a todo el personal de la empresa, en la cual se pidió evaluar a cada empleado en base a unos parámetros como nivel de servicio, calidad, puntualidad, concentración, etc. Se realizó justamente, porque el personal no estaba cumpliendo con las responsabilidades y funciones que debían realizar cada uno, y ese actuar era alarmante porque se estaba teniendo problemas con el servicio que ellos daban a los clientes y en la evaluación los resultados fueron muy bajos.

Análisis: El gerente sí implementaba evaluaciones de desempeño y rendimiento al personal debido a que estaba insatisfecho con el actuar de los colaboradores porque no seguían instrucciones y no cumplían con sus funciones y responsabilidades.

Interpretación: Los empleados efectivamente tienen bajos resultados en los niveles de productividad, que el gerente corroboró en la realización de la evaluación al personal. Sin embargo la forma en que se realizó e análisis no es efectiva al cien por ciento debido a que está sometida a las percepciones de las personas.

Pregunta 8: ¿Cuál es la política o procedimiento para determinar los sueldos y salarios en la empresa?

Respuesta: No tenemos políticas para determinar sueldos, a todo el personal se le paga el sueldo básico. Existen dos o tres que su remuneración es mayor porque ellos tienen mayor experiencia y conocimiento, per ningún sueldo pasa los seis cientos dólares.

Análisis: La empresa no cuenta con políticas ni procedimientos para determinar sueldos y salarios del personal, por tanto los sueldos asignados son realizados por otras determinaciones.

Interpretación: Debido a que el personal de la empresa tiene sueldos bajos, indistintamente del cargo que ocupen, ocasiona que los colaboradores estén descontentos por el sueldo que reciben ya que consideran que no reciben la justa remuneración que merecen por el trabajo que realizan y por la experiencia que tienen en la industria. Por ende, los empleados se desmotivan y bajan sus niveles de rendimiento al igual que los niveles de productividad.

Pregunta 9: ¿Qué políticas de reconocimiento por méritos a colaboradores existen en la empresa?

Respuesta: No contamos con políticas de reconocimiento a empleados, en su lugar, lo que hago es que cuando un empleado hace bien su trabajo, da más de lo que se le pide, en ocasiones le doy un incentivo económico.

Análisis: La empresa no cuenta con políticas de reconocimiento a empleados, por tanto no existen recompensas por los esfuerzos de ellos.

Interpretación: El gerente no tiene la prioridad de dar reconocimiento al personal por los esfuerzos que éstos realizan. Lo que conlleva a que ellos se sientan desmotivados en el trabajo y tener mejor rendimiento laboral.

Pregunta 10: ¿Tiene usted conocimientos de administración? ¿Si la respuesta es no, usted busca asesoría?

Respuesta: Sí tengo conocimiento básico. Yo en realidad soy ingeniero en electrónica, pero en la universidad me enseñaron también bases de administración y con ello administro mi empresa. Sin embargo, en cuestiones de leyes laborales y contables sí existen personas a las que les pido asesoría.

Análisis: El gerente no tiene conocimientos sólidos en gestión empresarial, tampoco de leyes laborales y tributarias por ende no administra eficazmente la empresa.

Interpretación: Una mal administración de los recursos de la empresa, es decir, una deficiente administración de la empresa en sí, es un verás indicio del por qué los niveles de productividad de la empresa no son los

mejores, y repercutiendo con ello en que los clientes tanto internos como externos no se sientan a gusto con el nivel de servicio que reciben.

PLAN DE MEJORA

Tabla 37 Plan de mejoras

1. ¿Qué?	2. ¿Por qué?	3. ¿Cómo?	4. ¿Cuándo?	5. ¿Quién?	6. ¿Dónde?	7. ¿Cuánto?
Determinar un plan de comunicación efectiva de la filosofía corporativa	Una efectiva comunicación de la filosofía corporativa ayuda y permite que los colaboradores de alineen a los objetivos de la empresa y trabajen en conjunto para conseguirlos	Utilizando una técnica de comunicación en cascada desde el gerente hasta el último colaborador a través de charlas, medios digitales y cartelera informativa.	Se implementará en el mes de marzo del año 2019	Personal administrativo y Gerentes	Se realizará en las instalaciones de la Empresa Electrosmart S.A.	\$ 312,00
Implementar una estructura organizacional descentralizada	Una estructura descentralizada mejora la toma de decisiones y fluidez en la comunicación	Analizando el organigrama y los diferentes puestos de trabajo para asignar jefes o supervisores con poder de toma de decisión	Se implementará en el mes de marzo del año 2019	Personal administrativo y Gerentes	Se realizará en las instalaciones de la Empresa Electrosmart S.A.	\$ 236,00

Desarrollar e implementar una política para determinación de sueldos y salarios según competencias y puestos de trabajo	Una política salarial que ofrece una remuneración equilibrada y constante a los empleados ayuda a estimular a que ellos realicen mucho mejor su trabajo.	Establecer perfiles de cargo y analizar en el mercado los valores de las remuneraciones de los mismos	Se implementará en el mes de marzo del año 2019	Personal administrativo y Gerentes	Se realizará en las instalaciones de la Empresa Electrosmart S.A.	\$ 343,00
Desarrollar e implementar un programa de capacitación para el personal en gestión de recursos, servicio al cliente y trabajo en equipo	La correcta utilización de recursos permite obtener mejor rentabilidad, un eficaz servicio al cliente garantiza la retención del mismo y el trabajo en equipo facilita la ejecución de tareas y gestión del tiempo	Realizando charlas sobre ejecución de trabajos, gestión de tareas, atención al cliente, trabajo en equipo y motivación laboral	Se implementará durante los meses de marzo, abril y mayo del año 2019	Personal administrativo y Gerentes	Se realizará en las instalaciones de la Empresa Electrosmart S.A.	\$ 800,00
Implementar política de evaluación de rendimiento a empleados y compensaciones por excelentes resultados	Una correcta y adecuada evaluación del rendimiento del empleado permite detectar falencias en servicio y productividad ayudando a determinar las justas recompensas por méritos y esfuerzo	Modelo de evaluación del rendimiento 360 grados y establecimiento de tablas de recompensas por metas alcanzadas	Se implementará en el mes de marzo del año 2019	Personal administrativo y Gerentes	Se realizará en las instalaciones de la Empresa Electrosmart S.A.	\$ 258,00

Nota: Autor Maily Caldas, 2019.

Evaluación de Impacto

El presente proyecto de investigación tendrá valioso impacto en la empresa y en el personal, debido a que la propuesta del plan de mejora contribuirá en gran medida a la solución de la problemática planteada. Se obtendrá impactos económicos, sociales, empresariales y personales.

Impacto económico

	AÑO 2018	% AUMENTO	AUMENTO	AÑO 2019
VENTAS	\$125.000,00	20%	\$25.000,00	\$150.000,00

Se estima un impacto económico con un aumento de 12,66% anual en sobre las ventas con relación al mes de enero que es en donde se empieza el análisis de las mismas.

La determinación de un plan de comunicación efectiva de la filosofía corporativa permitirá obtener avances en el cumplimiento de objetivo y metas de la compañía, permitiendo que todo el grupo laboral se enfoque hacia la misma dirección fijada por los directivos.

El implementar una estructura organizacional descentralizada impactará directamente en las conductas y comportamiento de todo el personal de la empresa porque facilitará la toma de decisiones por parte de gerentes o supervisores encargados permitiendo así, que los colaboradores sientan que los directivos están seriamente interesados en promover la participación de todos ellos en las labores de la empresa.

El desarrollo y la implementación de una política para determinar los sueldos y salarios del personal según sus perfiles, sus competencias y los puestos de trabajo tendrá sin duda alguna, un muy alto impacto a nivel económico, productivo y psicológico debido a que los

colaboradores se sentirán motivados a laborar más y mejor porque consideran que reciben una justa remuneración por sus esfuerzos.

El desarrollo e implementación de un programa de capacitación para el personal en temas de gestión de recursos, servicio al cliente y trabajo en equipo permitirá aumentar en gran medida los niveles de productividad de la empresa porque se administrará eficaz y eficientemente el tiempo, materiales y dinero, además de que si el personal brinda un excelente servicio a los clientes, éstos serán fidelizados y regresarán una y otra vez.

CONCLUSIONES

Una vez finalizado el proceso de investigación del presente trabajo, se procede a enunciar las siguientes conclusiones:

- La problemática de la baja productividad en los colaboradores de la empresa Electrosmart S.A., se produce a causa de la ineficaz gestión administrativa que se da por parte de los directivos de la compañía, los cuales no tienen conocimientos de la materia y llevaban una administración según como consideraban que la empresa estaría bien, además de también recibir ayuda cuando lo requerían, en temas laborales y tributarios.
- Para la problemática planteada se aplica un plan de eficaz gestión administrativa en el cual se determina solucionar las causas del problema observado. Se aplican propuestas de desarrollo de políticas administrativas para establecimiento de sueldos según perfiles de cargo, realización de cambios estructurales organizativos, programas de capacitaciones a colaboradores en las áreas más relevantes que contribuyan en el aumento de la productividad laboral y establecimiento de programas de desarrollo, medición y compensación por altos rendimientos.

- Según el análisis e interpretación de datos realizada en las encuestas y entrevista se determinó que los colaboradores están descontentos y desmotivados debido a que consideran que en la empresa no existe una eficaz administración y tampoco una correcta remuneración por sus esfuerzos. Esta situación en la que se encuentra el personal es una causa imponente de los bajos resultados de productividad.

RECOMENDACIONES

- Realizar capacitaciones sobre herramientas de trabajo, gestión de activos y motivación al personal operativo para así, aumentar en mayor significancia los niveles de productividad.
- Desarrollar e implementar acciones de comunicación efectiva y socialización de la ejecución del plan de mejoras propuesto, para conseguir una óptima aplicación del programa.
- Se debe profundizar en la investigación e indagación en la gestión administrativa con el fin de identificar posibles falencias en la misma y encontrar soluciones para mejorar la rentabilidad y productividad.
- Desarrollar e implementar un manual de procesos en las distintas áreas de la empresa como una alternativa de innovación y de mejoramiento de la calidad de gestión administrativa, de tal manera que se monitoree y evalúe periódicamente para establecer las respectivas mejoras mediante un trabajo en equipo.
- Desarrollar e implementar canales efectivos de comunicación para todo el personal de la empresa, que les permita conocer todos los

puestos, departamentos, compañeros dentro de la compañía, adicional de que también ellos puedan tener información al día de todas las circunstancias, eventos y comunicados.

- Determinar técnicas y programas de integración de los empleados con el fin de fomentar el compañerismo, trabajo en equipo y que entre ellos se comuniquen mejor y generar bienestar en el vínculo laboral.

BIBLIOGRAFÍA

ABC Color. (13 de Marzo de 2009). *ABC Color*. Recuperado el 28 de Noviembre de 2018, de ABC Color: <http://www.abc.com.py/articulos/principios-de-la-gestion-administrativa-1154671.html>

Alva, Z. J., & Juarez, M. J. (2014). Relación Entre el Nivel de Satisfacción Laboral y el Nivel de Productividad de los Colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A. del Distrito Trujillo 2014. *Tesis de grado*. Trujillo, Perú. Recuperado el 05 de Diciembre de 2018, de http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/716/1/ALVA_JOSE_SATISFACCI%C3%93N_LABORAL_AGROPECUARIA.pdf

Arias, F. G. (2006). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la metodología científica*. (Vol. Quinta edición). Caracas, Venezuela: Episteme.

Behar, R. D. (2008). *Metodología de la Investigación*. Shalom.

- Camargo, D. F. (2005). *Eumed.net*. Recuperado el 23 de diciembre de 2018, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2005/dfch-fun/F31.2.htm>
- Carlos, L. (11 de Abril de 2001). *Gestiopolis*. Recuperado el 23 de diciembre de 2018, de <https://www.gestiopolis.com/conceptos-basicos-produccion/>
- Carty, S.-L. (2018). *La Voz de Houston*. Recuperado el 05 de Diciembre de 2018, de <https://pyme.lavoztx.com/frmula-para-medir-la-productividad-5535.html>
- Cassutti, M. (20 de Abril de 2016). *Universidad Nacional de Córdoba, Facultad de Ciencias Económicas*. Recuperado el 04 de Diciembre de 2018, de <http://aotgu.eco.catedras.unc.edu.ar/el-proceso-decisorio-la-planificacion-y-el-desarrollo-de-la-estructura-organizacional/desarrollo-de-la-estructura/estructuras-mecanicas-y-estructuras-organicas/>
- Castro, R. J. (2015). *Docplayer*. Recuperado el 22 de Noviembre de 2018, de https://docplayer.es/5891521-1-2-importancia-de-un-modelo-de-gestion-administrativa.html#show_full_text
- Cazau, P. (2006). *Introducción a la Administración en Ciencias Sociales*. Buenos Aires, Argentina.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Vol. Séptima edición). Cuajimalpa, México: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos, el capital humano de las organizaciones* (Vol. Octava edición). México DF: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. DE C.V.
- Concepto.de. (01 de Abril de 2008). *Concepto.de*. Recuperado el 23 de diciembre de 2018, de <https://concepto.de/proceso/>

- EAE Business School. (19 de Septiembre de 2018). *Blog Supply Chain EAE Business School*. Recuperado el 05 de Diciembre de 2018, de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/productividad-formula-que-todas-las-empresas-quieren-calcular/>
- EmprendePyme.net. (2016). *¿Cómo medir la productividad de los empleados?* Recuperado el 05 de Diciembre de 2018, de <https://www.emprendepyme.net/como-medir-la-productividad-de-los-empleados.html>
- Espinoza, L. V. (2012). *Monografías.com*. Recuperado el 05 de Diciembre de 2018, de <https://www.monografias.com/trabajos93/talento-humano-y-su-influencia-productividad/talento-humano-y-su-influencia-productividad.shtml>
- Gómez, M. O. (21 de Febrero de 2013). *GestioPolis*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2018, de <https://www.gestiopolis.com/14-principios-administracion-henri-fayol/>
- Harold, K., Heinz, W., & Cannice, M. (2012). *Administración Un Perspectiva Global y Empresarial* (Vol. Decimocuarta edición). México Df: McGraw-Hill/Interamericana Editores S.A. DE C.V.
- Harrington H., J. (1993). *Mejoramiento de los procesos de la empresa*. México: Mc. Graw Hill Interamericana, S.A.
- Héctor, M. F., & Leonel, A. F. (2016). *Introducción a la Gestión y Administración en las Organizaciones*. Buenos Aires: Universidad Nacional Arturo Jauretche.
- Hernández, P. H. (2011). *Dialnet*. Obtenido de <file:///C:/Users/mespinoza/Downloads/Dialnet-LaGestionEmpresarialUnEnfoqueDelSigloXXDesdeLasTeo-3875234.pdf>

- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. P. (2014). *Selección de la muestra. En Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Herrera, F. (2008). *Monografias.com*. Recuperado el 23 de diciembre de 2018, de <https://www.monografias.com/trabajos57/correspondencia/correspondencia.shtml>
- Hitt, M., Black, S., & Porter, L. (2006). *Administración* (Vol. Novena edición). Juarez, México: Pearson Educación.
- Jiménez R., P. (1998). *Metodología de la Investigación. Elementos básicos para la investigación clínica*. La Habana: Ciencias Médicas.
- Jiménez, J., Castro, A., & Brenes, C. (3 de Marzo de 2015). *Monografías.com*. Recuperado el 29 de Noviembre de 2018, de <https://www.monografias.com/trabajos6/prod/prod.shtml>
- Martínez, R. V. (Junio de 2013). Tesis de grado Gestión del Talento Humano por competencias para una empresa de las Artes Gráficas. Distrito Federal, México. Recuperado el 05 de Diciembre de 2018, de https://www.academia.edu/12105526/INSTITUTO_POLIT%C3%89CNICO_NACIONAL_UNIDAD_PROFESIONAL_INTERDISCIPLINARIA_DE_INGENIER%C3%8DA_Y_CIENCIAS_SOCIALES_Y_ADMINISTRATIVAS
- On Time. (2016). *On Time - Dinámicas de Desarrollo Personal*. Recuperado el 09 de Diciembre de 2018, de <https://on-time.es/productividad/teoria-5w/when/>
- Pérez, J. P., & Merino, M. (2008). *Definicion.de*, 2012. Recuperado el 23 de diciembre de 2018, de <https://definicion.de/gestion/>
- Prokopenko, J. (1989). *La Gestión de la Productividad, Manual Práctico*. Ginebra, Suiza: Organización Internacional del Trabajo.

- Real Academia de la Lengua Española. (2014). *Diccionario de lengua española* (Vol. Vigésimotercera edición). España.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2014). *Administración* (Vol. Décimo segunda edición). México, S.A. de C.V.: Pearson Educación.
- Rodríguez, L. Y. (10 de Marzo de 2013). *Escuela de Organización Industrial*. Recuperado el 22 de Noviembre de 2018, de <https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/10/gestion-de-recursos-humanos/>
- Rodríguez, S. C. (Junio de 2010). *Eumed.net*. Recuperado el 05 de Diciembre de 2018, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2010c/758/La%20Gestion%20en%20las%20organizaciones.htm>
- Sabino, C. (1986). *El Proceso de Investigación*. Caracas, Colombia: Editorial Panapo.
- Sum, M. M. (Marzo de 2015). Tesis de Grado Motivación y Desempeño Laboral. *Estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango*. Quetzaltenango, Guatemala. Recuperado el 05 de Diciembre de 2018, de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>
- Toro Álvarez, F. (2010). *Clima Organizacional* (Vol. Segunda Edición). Medellín, Colombia: Artes Gráficas JAVA. Recuperado el 05 de Diciembre de 2018, de <http://cincel.com.co/wp-content/uploads/2016/06/Libro-de-Consulta-gratuita-Clima-Organizacional-Una-aprox....pdf>
- Urbina, G. C. (2018). *AcademiaEdu*. Recuperado el 09 de Diciembre de 2018, de https://www.academia.edu/24542971/Productividad_-_parciales_y_m%C3%A1s

Anexo 1

Carta de aceptación de la empresa



CARTA DE ACEPTACIÓN

Instituto Tecnológico Bolivariano de Tecnología
Presente. -

Tengo el agrado de dirigirme a Usted, con la finalidad de hacer de su conocimiento que la Srta. Maily Elizabeth Caldas Mendoza, Estudiante de la carrera de Tecnología en Administración de Empresas de la Institución Universitaria, ha sido admitido para realizar su Proyecto de Titulación en nuestra empresa, teniendo como fecha de inicio el 07 de agosto del 2018 y como fecha de culminación 03 de octubre del 2018. Aprovecho la oportunidad para expresarle mi consideración y estima personal.

Atentamente,



María Auxiliadora Castillo Villavicencio
Gerente General
Electrosmart S.A.



Cda. Bellavista, Av. José María Velasco Ibarra mz. 29 Sl. 6
Fono 045044202 / 0983350224 Email: mcastillo@electrosmart.ec
www.electrosmart.ec

Anexo 2

Logo de la empresa



Anexo 3

Misión y Visión de la empresa

Misión



Ser una empresa que esta comprometida con los Ecuatorianos, solucionar las necesidades de nuestros clientes en una forma competitiva y creativa, gestionando, diseñando, construyendo y controlando proyectos industriales y de infraestructura; aplicando conceptos novedosos y orientando correctamente el recurso humano, a través de la capacitación y contribución al mejoramiento de su calidad de vida para obtener aumento en su productividad laboral y progreso en su entorno personal, profesional y familiar.



Visión

Contribuir al progreso del país, desarrollando proyectos de ingeniería, contribuir además con la innovación y desarrollo de tecnologías para las industrias, que nos permitan mantenernos como una empresa sólida, competitiva, comprometida con la calidad, óptimos tiempos de respuesta, seguridad e higiene ocupacional y protección del medio ambiente.



Anexo 44

Política de Seguridad, Salud en el Trabajo y Protección del Medio Ambiente

POLITICA DE SEGURIDAD, SALUD EN EL TRABAJO Y PROTECCION DEL MEDIO AMBIENTE

ELECTROSMART S.A., es una empresa dedicada a dar servicios eléctricos, electrónicos, mecánicos, civiles, construcciones metalmecánicas e instalación, mantenimiento y reparación de maquinaria industrial, nos orientamos en el cumplimiento de procesos, prevención de los riesgos y preservación del Medio Ambiente durante la ejecución de nuestras operaciones, con el fin de alcanzar los objetivos y metas en Calidad.

Esta política nos compromete a disponer de los recursos necesarios para la aplicación tanto de programas de diagnóstico, evaluación, control de riesgos y reducción de impactos ambientales significativos en caso de producirse, así como al fomento de la concientización y competencia del personal, buscando el mejoramiento continuo del desempeño, de la técnica y recursos aplicados en nuestros proyectos.



La Gerencia General de **ELECTROSMART S.A.**, acepta con cumplir con esta política proporcionando los recursos materiales, económicos y personal especializado, comprometiéndose con la protección y salud de sus trabajadores a través de una capacitación continua en el campo de seguridad y salud en el trabajo, con la preservación del medio ambiente de trabajo y evitando daños a la propiedad.

ELECTROSMART S.A. se compromete a dar a conocer esta política a todos sus trabajadores, así como la revisión y actualización necesaria de la misma, para apoyar la implementación de las medidas necesarias para la protección de la vida e integridad física de las personas de acuerdo a la característica propias de los grupos representados en el mercado de trabajo.


María Auxiliadora Castillo Villavicencio
GERENTE GENERAL



Anexo 5



Fotografías de la empresa

Foto tomada por Mailyn Caldas. Cafetería de la empresa Electrosmart



Foto tomada por Mailyn Caldas, Bodega de herramientas de la empresa Electrosmart S.A.



Foto tomada por Mailyn Caldas, Ingreso a oficina de Gerencia General.



Foto tomada por Mailyn Caldas, Ingreso a sala de reuniones de la empresa Electrosmart S.A.



Foto tomada por Mailyn Caldas, Sala de reuniones de la empresa.

Anexo 6

Modelo de Encuesta

ENCUESTA A EMPLEADOS DE ELECTROSMART S.A.

PREGUNTAS	SI	NO
1.- ¿Conoce usted la misión de su empresa?		
2.- ¿Conoce usted la visión de su empresa?		
3.- ¿Conoce usted el organigrama de su empresa?		
4.- ¿Conoce usted las funciones de cada puesto jerárquico en su empresa?		
5.- ¿Considera usted que los altos mandos de su empresa tienen una buena comunicación con sus empleados?		
6.- ¿Está usted de acuerdo con el trato que recibe por parte de su jefe?		
7.- ¿Se siente usted motivado en su trabajo?		
8.- ¿Considera usted que los altos mandos incentivan y motivan al trabajador?		
9.- ¿Considera usted que las normas y reglamentos de su empresa son rígidas?		
10.- ¿Considera que en la empresa usted puede opinar y dar ideas sobre los trabajos u operaciones?		
11.- ¿Está usted de acuerdo con el sueldo que recibe?		
12.- ¿Está usted de acuerdo con la administración que llevan los directivos de su empresa?		

Elaborado por Mailyn Caldas, 2019.

Anexo 7

Modelo de Entrevista

ENTREVISTA AL GERENTE TÉCNICO DE ELECTROSMART S.A.

1.- ¿Quién toma las decisiones en la empresa? ¿La estructura de la empresa es centralizada?

2.- ¿Se difunden efectivamente la misión, visión, filosofía y valores corporativos?

3.- ¿Cómo se miden los resultados de la empresa?

4.- ¿Ha crecido la empresa en los últimos tres años? ¿Cómo lo hizo?

5.- ¿Cómo ve los niveles de rentabilidad de la empresa? ¿Está satisfecho con esos niveles?

6.- ¿Quién toma las decisiones en cuanto a proyectos y trabajos?

7.- ¿Cómo mide la productividad del recurso humano en la empresa? ¿Cumplen sus funciones correctamente?

8.- ¿Cuál es la política o procedimiento para determinar los sueldos y salarios en la empresa?

Elaborado por Mailyn Caldas, 2019.

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor (a) del Proyecto de Investigación, nombrado por la Comisión de Culminación de Estudios del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que después de analizado el proyecto de investigación con el tema: **“Propuesta de mejora de gestión administrativa para incrementar resultados en la productividad de los colaboradores de la empresa Electrosmart s.a.”** presentado por **Maily Elizabeth Caldas Mendoza** como requisito previo para optar por el título de:

TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El mismo cumple con los requisitos establecidos, en el orden metodológico científico-académico, además de constituir un importante tema de investigación.



Egresada:

Maily Elizabeth Caldas Mendoza



Tutora:

Delgado Vera Silvia Cecilia



CLÁUSULA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TRABAJOS DE TITULACIÓN

Yo, Caldas Mendoza Mailyn Elizabeth en calidad de autor(a) con los derechos patrimoniales del presente trabajo de titulación Propuesta de mejora de gestión administrativa para incrementar resultados en la productividad de los colaboradores de la empresa Electrosmart s.a. de la modalidad de Presencial realizado en el Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología como parte de la culminación de los estudios en la carrera de Tecnología en Administración de Empresa, de conformidad con el *Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN* reconozco a favor de la institución una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del mencionado trabajo de titulación, con fines estrictamente académicos.

Asimismo, autorizo/autorizamos al Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología para que digitalice y publique dicho trabajo de titulación en el repositorio virtual de la institución, de conformidad a lo dispuesto en el *Art. 144 de la LEY ORGÁNICA DE EDUCACIÓN SUPERIOR*.

Caldas Mendoza Mailyn Elizabeth

Nombre y Apellidos del Autor

Firma



No. de cedula: 0952523611



Factura: 001-002-000008425



20190901051D00054

DILIGENCIA DE RECONOCIMIENTO DE FIRMAS N° 20190901051D00054

Ante mí, NOTARIO(A) MARIA LORENA ORELLANA BAJAÑA de la NOTARÍA QUINCAGESIMA PRIMERA , comparece(n) MAILYN ELIZABETH CALDAS MENDOZA portador(a) de CÉDULA 0952523611 de nacionalidad ECUATORIANA, mayor(es) de edad, estado civil SOLTERO(A), domiciliado(a) en GUAYAQUIL, POR SUS PROPIOS DERECHOS en calidad de COMPARECIENTE; quien(es) declara(n) que la(s) firma(s) constante(s) en el documento que antecede CLAUSULA DE AUTORIZACION PAEA LA PUBLICACION DE TRABAJOS DE TITULACION, es(son) suya(s), la(s) misma(s) que usa(n) en todos sus actos públicos y privados, siendo en consecuencia auténtica(s), para constancia firma(n) conmigo en unidad de acto, de todo lo cual doy fe. La presente diligencia se realiza en ejercicio de la atribución que me confiere el numeral noveno del artículo dieciocho de la Ley Notarial -. El presente reconocimiento no se refiere al contenido del documento que antecede, sobre cuyo texto esta Notaria, no asume responsabilidad alguna. – Se archiva un original. GUAYAQUIL, a 21 DE FEBRERO DEL 2019, (10:52).

MAILYN ELIZABETH CALDAS MENDOZA
CÉDULA: 0952523611



NOTARIO(A) MARIA LORENA ORELLANA BAJAÑA

NOTARÍA QUINCAGESIMA PRIMERA DEL CANTÓN GUAYAQUIL



CERTIFICADO DIGITAL DE DATOS DE IDENTIDAD

Número único de identificación: 0952523611

Nombres del ciudadano: CALDAS MENDOZA MAILYN ELIZABETH

Condición del cedulao: CIUDADANO

Lugar de nacimiento: ECUADOR/GUAYAS/GUAYAQUIL/FEBRES
CORDERO

Fecha de nacimiento: 20 DE ABRIL DE 1997

Nacionalidad: ECUATORIANA

Sexo: MUJER

Instrucción: BACHILLERATO

Profesión: ESTUDIANTE

Estado Civil: SOLTERO

Cónyuge: No Registra

Fecha de Matrimonio: No Registra

Nombres del padre: CALDAS COELLO OTTO HENRY

Nacionalidad: ECUATORIANA

Nombres de la madre: MENDOZA MENDOZA REBECA MATILDE DEL
CONSUELO

Nacionalidad: ECUATORIANA

Fecha de expedición: 28 DE ENERO DE 2017

Condición de donante: SI DONANTE

Información certificada a la fecha: 21 DE FEBRERO DE 2019

Emisor: MARIA LORENA ORELLANA BAJAÑA - GUAYAS-GUAYAQUIL-NT 51 - GUAYAS - GUAYAQUIL

Este certificado: 198-200-37466



198-200-37466

Lcdo. Vicente Taiano G.

Director General del Registro Civil, Identificación y Cedulación

Documento firmado electrónicamente





REPÚBLICA DEL ECUADOR

DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL, IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN



CÉDULA DE CIUDADANÍA
APELLIDOS Y NOMBRES CALDAS MENDOZA MAILYN ELIZABETH
LUGAR DE NACIMIENTO GUAYAS
GUAYAQUIL
FEBRES CORDERO
FECHA DE NACIMIENTO 1997-04-20
NACIONALIDAD ECUATORIANA
SEXO MUJER
ESTADO CIVIL SOLTERO

Nº 095252361-1



ICM 16 10 647 07

INSTRUCCIÓN BACHILLERATO PROFESIÓN / OCUPACIÓN ESTUDIANTE

APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE CALDAS COELLO OTTO HENRY
APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE MENDOZA MENDOZA REBECA

LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN GUAYAQUIL 2017-01-28

FECHA DE EXPIRACION 2027-01-28

[Signature]
DIRECTOR GENERAL

[Signature]
JURADO DEL CEE/PAJADO



CERTIFICADO DE VOTACIÓN 4 DE FEBRERO 2018



067 JUNTA No

067 - 023 NÚMERO

0952523611 CEDULA

CALDAS MENDOZA MAILYN ELIZABETH APELLIDOS Y NOMBRES



GUAYAS PROVINCIA CIRCUNSCRIPCIÓN:
GUAYAQUIL CANTÓN ZONA: 1
TARQUI PARROQUIA



REFERÉNDUM Y CONSULTA POPULAR 2018

CIUDADANA (O)

ESTE DOCUMENTO ACREDITA QUE USTED SUFRAGÓ EN EL REFERÉNDUM Y CONSULTA POPULAR 2018

ESTE CERTIFICADO SIRVE PARA TODOS LOS TRÁMITES PÚBLICOS Y PRIVADOS

[Signature]
F. PRESIDENCIAL DE LA JRV

DOY FE: Que esta copia fotostática es igual a su original



21 FEB 2019

[Signature]

AB. MARIA LORENA ORELLANA BAJAÑA
Notaria Pública 51 del Cantón Guayaquil



INFORMACIÓN ADICIONAL DEL CIUDADANO

l: 0952523611

mbre: CALDAS MENDOZA MAILYN ELIZABETH



Información referencial de discapacidad:

nsaje: LA PERSONA NO REGISTRA DISCAPACIDAD

La información del carné de discapacidad es consultada de manera directa al Ministerio de Salud Pública - CONADIS en caso de
sistencias acudir a la fuente de información

Información certificada a la fecha: 21 DE FEBRERO DE 2019

Notario: MARIA LORENA ORELLANA BAJAÑA - GUAYAS-GUAYAQUIL-NT 51 - GUAYAS - GUAYAQUIL

Código de certificado: 191-200-37587



191-200-37587



REPÚBLICA DEL ECUADOR
DIRECCIÓN GENERAL DE REGISTRO CIVIL,
IDENTIFICACIÓN Y CEDULACIÓN

ICM 16 10 847 07

CÉDULA DE
CIUDADANÍA
APELLIDOS Y NOMBRES
**CALDAS MENDOZA
MAILYN ELIZABETH**
LUGAR DE NACIMIENTO
GUAYAS
GUAYAQUIL
FEBRES CORDERO
FECHA DE NACIMIENTO 1997-04-20
NACIONALIDAD ECUATORIANA
SEXO MUJER
ESTADO CIVIL SOLTERO

Nº. 095252361-1





INSTRUCCIÓN **BACHILLERATO** PROFESIÓN / OCUPACIÓN **ESTUDIANTE** V3333V2222

APELLIDOS Y NOMBRES DEL PADRE **CALDAS COELLO OTTO HENRY**

APELLIDOS Y NOMBRES DE LA MADRE **MENDOZA MENDOZA REBECA**

LUGAR Y FECHA DE EXPEDICIÓN
**GUAYAQUIL
2017-01-28**

FECHA DE EXPIRACIÓN
2027-01-28

00118684





DIRECTOR GENERAL FIRMA DEL CEDULADO



CERTIFICADO DE VOTACIÓN
4 DE FEBRERO 2018

CNE CONSEJO NACIONAL ELECTORAL

067 JUNTA No. 067 - 023 NÚMERO 0952523611 CÉDULA

CALDAS MENDOZA MAILYN ELIZABETH
APELLIDOS Y NOMBRES

GUAYAS PROVINCIA CIRCUNSCRIPCIÓN:
GUAYAQUIL CANTÓN ZONA: 1
TARQUI PARROQUIA




CNE CONSEJO NACIONAL ELECTORAL

REFERÉNDUM Y CONSULTA POPULAR 2018

CIUDADANA (O):

ESTE DOCUMENTO ACREDITA QUE USTED SUFRAGÓ EN EL REFERÉNDUM Y CONSULTA POPULAR 2018

ESTE CERTIFICADO SIRVE PARA TODOS LOS TRÁMITES PÚBLICOS Y PRIVADOS

Beatriz Caldas
F. PRESIDENTA DE LA JRV

IMP. IGM.MJ

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL CEGESCIT

En calidad de colaborador del Centro de Gestión de la Información Científica y Transferencia de Tecnológica (CEGESIT) nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

CERTIFICO:

Que el trabajo ha sido analizado por el URKUND y cumple con el nivel de coincidencias permitido según fue aprobado en el **REGLAMENTO PARA LA UTILIZACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO INSTITUCIONAL EN LOS PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN Y TRABAJOS DE TITULACIÓN Y DESIGNACIÓN DE TUTORES** del ITB.

Wms Alberto Akatep

Nombre y Apellidos del Colaborador
CEGESCYT

