



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del
Título de Ingeniera en Marketing y Gestión de
Negocios**

**TEMA: “Proceso de gestión administrativa y su incidencia en
la productividad de la empresa C.D.G Muebles Carvajal del
cantón Pelileo”**

AUTORA: Ana Cristina Herrera Sánchez

TUTOR: Dr. Hugo Portero Poveda

AMBATO-ECUADOR

Mayo 2012

Dr. Hugo Portero Poveda

CERTIFICA:

Que el presente trabajo ha sido revisado minuciosamente. Por lo tanto autorizo la presentación de este Trabajo de Investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, 21 de julio del 2011

Dr. Hugo Portero Poveda

TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Ana Cristina Herrera Sánchez, declaro que los resultados obtenidos en el presente Trabajo de Investigación, previo a la obtención del título de Ingeniera en Marketing y Gestión de Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas bibliográficas.

Ana Cristina Herrera Sánchez

C.I. 180423771-5

AUTORA

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Miembros del Tribunal aprueban la presente Tesis de Grado, la misma que ha sido elaborada de conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

F.-.....

Ing. Saúl Villacis

F.-.....

Ing. Irene Ulloa

Ambato 2 de Abril del 2012

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la universidad Técnica de Ambato, para que haga de ésta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación según las normas de la institución.

Cedo los Derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de ésta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando ésta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

Autor

Ana Cristina Herrera Sánchez

DEDICATORIA

A mi Madre Edelina Sánchez quien con su esfuerzo y dedicación de verme salir adelante, me ha ayudado con la culminación de este gran sueño, a mi padre José Herrera por haberme dado la vida y poder disfrutarla de lo hermosa que es por ellos mi dedicación y mi esfuerzo.

A mis hermanos Daniel y José quienes me han motivado contra esta gran batalla de ser alguien en la vida, gracias por su apoyo incondicional

Cristina Herrera Sánchez

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme salud, y otra oportunidad de vivir y disfrutar lo hermosa que es la vida y por permitirme día a día realizarme como persona y profesionalmente. Gracias mi Señor siempre estás en mi corazón.

A mi compañero, confidente y dueño de mi corazón, quien me ha ayudado e incentivado ante la adversidad, gracias mi amor Sadrac Cepeda.

A mis maestros por haber confiado en mí y explotar mis conocimientos a lo largo de la carrera. Gracias por su valioso tiempo y aporte en el desarrollo de la presente Investigación.

A la Universidad Técnica de Ambato y Profesores de la Facultad de Ciencias Administrativas, por los conocimientos impartidos y por su gran ayuda en la presente investigación.

Cristina Herrera Sánchez

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

| CONTENIDO | PÁGINAS |
|--|----------------|
| Portada | i |
| Aprobación del tutor de tesis | ii |
| Autoría de la Tesis | iii |
| Aprobación de los miembros del Tribunal de Grado | iv |
| Derechos de Autor | v |
| Dedicatoria | vi |
| Agradecimiento | vii |
| Índice | viii |
| Índice de cuadros | xii |
| Índice de tablas | xiii |
| Índice de gráficos | xiv |
| Resumen Ejecutivo | xv |
| Introducción | 1 |
| CAPITULO I | |
| 1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACION | 2 |
| 1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN | 2 |
| 1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 3 |
| 1.2.1. Contextualización | 3 |
| 1.2.2. Análisis Crítico | 6 |
| 1.2.3. Prognosis | 8 |

| | |
|---|----|
| 1.2.4. Formulación del Problema | 8 |
| 1.2.5. Interrogantes | 8 |
| 1.2.6. Delimitación del problema | 9 |
| 1.3. JUSTIFICACIÓN | 9 |
| 1.4. OBJETIVOS | 11 |
| 1.4.1. Objetivo General | 11 |
| 1.4.2. Objetivos Específicos | 11 |
| CAPITULO II | |
| 2. MARCO TEÓRICO | 12 |
| 2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS | 12 |
| 2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA | 15 |
| 2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL | 16 |
| 2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES | 29 |
| 2.4.1. Fundamentación Teórica Científica | 32 |
| 2.5. HIPÓTESIS | 50 |
| 2.6. VARIABLE DE LA HIPÓTESIS | 50 |
| CAPITULO III | |
| 3. METODOLOGIA | 51 |
| 3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN | 51 |
| 3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN | 52 |
| 3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN | 53 |
| 3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA | 54 |
| 3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES | 54 |
| 3.6. PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN | 57 |
| 3.7. PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE LA INFORMACIÓN | 58 |
| CAPITULO IV | |

| | |
|---|-----|
| 4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS | 59 |
| 4.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS | 59 |
| 4.2. INTERPRETACION DE DATOS | 60 |
| 4.3. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS | 80 |
| 4.3.1. Modelo lógico | 81 |
| 4.3.2. Nivel de significancia | 81 |
| 4.3.3. Elección de la prueba estadística chi cuadrado | 81 |
| 4.3.3.1. Combinación de frecuencias | 82 |
| 4.3.4. Calculo del grado de libertad | 83 |
| 4.3.5. Cálculo matemático | 83 |
| 4.3.6. Decisión final | 84 |
| CAPITULO V | |
| 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 86 |
| 5.1. CONCLUSIONES | 86 |
| 5.2. RECOMENDACIONES | 88 |
| CAPITULO VI | |
| 6. LA PROPUESTA | 90 |
| 6.1 TEMA | 90 |
| 6.1.1 Datos Informativos | 91 |
| 6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA | 91 |
| 6.3 JUSTIFICACIÓN | 91 |
| 6.4 OBJETIVOS | 92 |
| 6.4.1 Objetivo General | 92 |
| 6.4.2. Objetivos Específicos | 92 |
| 6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD | 93 |
| 6.6 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA | 93 |
| 6.7 METODOLOGÍA MODELO OPERATIVO | 96 |
| 6.7.1 PLANEACIÓN | 97 |
| 6.7.2 ORGANIZAR | 102 |

| | |
|-----------------------------------|-----|
| 6.7.3 DIRIGIR | 115 |
| 6.7.4 CONTROL | 117 |
| 6.7.5 PRODUCTIVIDAD | 118 |
| 6.7.6 PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA | 125 |
| 6.8 ADMINISTRACIÓN | 126 |
| 6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN | 126 |
| BIBLIOGRAFÍA | 128 |
| ANEXOS | 131 |
| | |
| Anexo A | 132 |
| Anexo B | 136 |
| Anexo C | 137 |
| Anexo D | 137 |
| Anexo E | 138 |
| Anexo F | 139 |

ÍNDICE DE CUADROS

| CUADRO | PÁGINA |
|---------------|---------------|
| Cuadro No 1 | 57 |
| Cuadro No 2 | 101 |
| Cuadro No 3 | 102 |
| Cuadro No 4 | 104 |
| Cuadro No 5 | 106 |
| Cuadro No 6 | 118 |
| Cuadro No 7 | 125 |

ÍNDICE DE TABLAS

| TABLA | PÁGINA |
|--------------|---------------|
| Tabla No 1 | 55 |
| Tabla No 2 | 56 |
| Tabla No 3 | 61 |
| Tabla No 4 | 62 |
| Tabla No 5 | 63 |
| Tabla No 6 | 65 |
| Tabla No 7 | 66 |
| Tabla No 8 | 67 |
| Tabla No 9 | 69 |
| Tabla No 10 | 70 |
| Tabla No 11 | 71 |
| Tabla No 12 | 73 |
| Tabla No 13 | 74 |
| Tabla No 14 | 75 |
| Tabla No 15 | 77 |
| Tabla No 16 | 78 |
| Tabla No 17 | 79 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| GRÁFICOS | PÁGINA |
|-----------------|---------------|
| Gráfico No 1 | 30 |
| Gráfico No 2 | 31 |
| Gráfico No 3 | 61 |
| Gráfico No 4 | 62 |
| Gráfico No 5 | 64 |
| Gráfico No 6 | 65 |
| Gráfico No 7 | 66 |
| Gráfico No 8 | 68 |
| Gráfico No 9 | 69 |
| Gráfico No 10 | 70 |
| Gráfico No 11 | 72 |
| Gráfico No 12 | 73 |
| Gráfico No 13 | 74 |
| Gráfico No 14 | 76 |
| Gráfico No 15 | 77 |
| Gráfico No 16 | 78 |
| Gráfico No 17 | 80 |
| Gráfico No 18 | 85 |

Resumen Ejecutivo

La empresa C.D.G Muebles Carvajal se dedica a la producción y comercialización de muebles, desde el año 2003, en la actualidad la empresa no es muy competitiva debido a que durante este tiempo la empresa se ha manejado empíricamente debido a la carencia de conocimientos científicos, por lo que se ve la necesidad de crear un proceso de gestión administrativa.

Por tal razón el presente trabajo está enfocado a contribuir con los resultados esperados por la empresa, es decir generar mayores utilidades, el crecimiento y desarrollo de la empresa , su personal y la sociedad, utilizando herramientas de administración que contribuyan a desarrollar la gestión administrativa.

Los datos obtenidos en la investigación aplicada a clientes y personal de la empresa indican que es importante mejorar los procesos administrativos, para así mantener organización en la empresa y obtener resultados a futuro.

La propuesta de la investigación me direcciono para identificar las necesidades y debilidades que la empresa requiere; Planificar, Organizar, Dirigir, Controlar y su Productividad. Mediante la aplicación de estos procesos la mueblería C.D.G aplicara los procesos en forma organizada en la empresa para obtener una mejor productividad y utilidad a futuro.

PALABRAS CLAVES:

PLANIFICAR

ORGANIZAR

DIRIGIR

CONTROLAR

PRODUCTIVIDAD

INTRODUCCIÓN

En un mundo dinámico donde las Pymes han sido esenciales para el desarrollo de los pueblos, se ha visto la necesidad de realizar este estudio dentro de una de ellas, la empresa C.D.G, con el propósito de incrementar su productividad basándose en la implementación de una gestión administrativa.

El origen de la pequeña empresa ocurre por la necesidad de las personas de ser independientes básicamente en el aspecto laboral y económico. Algunos factores explican esta tendencia.

Cada vez son más los negocios iniciados por personas que, por una u otra razón han optado por dejar las grandes empresas y desean poner su experiencia y sus conocimientos a trabajar para sí mismos.

En la actualidad con la apertura de los mercados o la globalización muchos emprendedores encuentran nuevas oportunidades en el mercado nacional y extranjero.

La estrategia de supervivencia es también parte del origen de la pequeña empresa, se expresa en la proliferación de unidades productivas inicialmente marginales que con un mínimo de capital, muchas veces utilizando herramientas o artefactos de uso familiar comienzan sus operaciones.

El primer paso que debe darse en la creación de una pequeña empresa es el compromiso del individuo de constituirse en una empresa pequeña. Luego de este paso viene la elección del bien o servicio que ofrecerá.

Casi la totalidad de las pequeñas empresas tienen una estructura familiar, esto es que las familias están involucradas directamente en las actividades de la empresa.

Por lo que se han encontrado sobrados motivos para la realización de la presente investigación.

CAPÍTULO I

1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

“PROCESO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA C.D.G. MUEBLES CARVAJAL DEL CANTON PELILEO”

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El limitado proceso de gestión administrativa, incide en el decremento de la productividad de la empresa C.D.G muebles Carvajal del cantón Pelileo en el año 2010.

1.2.1 Contextualización

En el contexto Macro según la pagina web de la cámara de la pequeña industria de Tungurahua se puede manifestar que en la provincia de Tungurahua existe una gran cantidad de pequeñas y medianas empresas dedicadas a la fabricación de muebles, pero pocas de ellas se encuentran afiliadas a la cámara de industrias. Según Luis Antonio Villagrán Presidente de la Cámara de Industrias de Tungurahua señala que entre pequeñas y medianas empresas existen 165 empresas que generan 5000 empleos directos y 4500 indirectos y que un estudio realizado por el gremio indica que 3345 medianas y pequeñas empresas no están afiliadas a las cámaras de la producción Dando como resultado a que pequeñas empresas artesanales no cuentan con una gestión administrativa adecuada para el funcionamiento de la misma. Existe entonces una gran necesidad de implementar una gestión administrativa debido a la gran competencia que las empresas tienen, ya que si estas no innovan su estructura organizacional simplemente morirán con el paso de los años.

El sector artesanal reviste entonces una enorme importancia para los países en desarrollo es por esto que debemos velar por que las nuevas condiciones de producción aplicables a los artesanales que beneficien a todos los países y en particular a los más pobres y vulnerables.

Es importante que se tenga en cuenta que con el pasar de los años es mucha la competencia que se presenta por lo que siempre debemos estar informados de cómo realizarla de manera correcta. La gestión administrativa es un proceso que consiste básicamente en cuatro funciones que deben llevar a cabo los respectivos gerentes de una empresa: el planeamiento, la organización, la dirección y el control.

Hoy en día en un mundo globalizado la gestión administrativa es importante en una empresa ya que de ella parte la estructura de la organización y es indispensable para el desarrollo y crecimiento del personal ya que de esta depende el incremento de la productividad para la empresa.

Según Néstor Muñoz Director ejecutivo de la Cámara de la Pequeña Industria de Tungurahua (Capit), dice que en Tungurahua hay empresas con certificaciones ISO, pero falta aprender a venderlos como provincia y aprovechar la posición geográfica. Por avanzar en ese proceso está en marcha la propuesta de elaborar la agenda de competitividad a cargo del Gobierno Provincial, el Ministerio de Industrias y las Cámaras de la Producción. (www.portalambato.com/.../subcategoria.php. Cámaras de Comercio e Industrias. Cámara de la pequeña industria)

En el contexto Meso se puede decir que en el cantón Pelileo se encuentra la parroquia Huambaló, situada a 30 minutos al oriente de Ambato, conocida como la tierra de los muebles, desde hace casi dos décadas la fabricación y venta de muebles es la principal fuente de sustento económico familiar. La población de Huambaló es de 13000 habitantes ellos cambiaron el cultivo de cebolla blanca y manzanas por la producción de la madera para la fabricación de los muebles que ofrecen en el mercado nacional a precios competitivos.

Además existe una asociación de artesanos llamado (CENARHU), según el Sr. Wilson Morales Presidente de CENARHU, El Centro Artesanal de Huambaló tiene 35 socios, aunque en esa parroquia hay 150 talleres, entre grandes y pequeños. La fabricación de muebles en muchos casos, es una actividad familiar.

Cada año, del 22 al 25 de diciembre, desde las 10:00, se realiza en el colegio nacional Huambaló una exposición de muebles, en la que participa un centenar de artesanos, en

este lugar se ofrecen muebles de excelente calidad y a precios muy bajos.

Esta es una gran estrategia para que clientes y turistas vengan a esta parroquia y conozcan la calidad de muebles que se fabrican, esta feria es una oportunidad para lograr incrementar sus ventas, pero una gran desventaja que mantiene a los artesanos con gran preocupación es que en ninguna empresa o fábrica de muebles se han preocupado por la gestión administrativa y mucho menos de su personal, teniendo como empleados a menores de edad, incluso aquí sus principales fuentes operarios son familiares del propietario. Siendo esta su principal problemática en los artesanos de Huambaló.

Además manifiesta que todo tipo de muebles se comercializan en el Ecuador, especialmente a Cuenca, Quito, Puyo, Ambato, Riobamba, Latacunga y Santo Domingo. Estos son los mercados de los pequeños y grandes fabricantes.

Una de sus fortalezas, y la que están explotando con mayor fuerza, es que en Huambaló se hacen muebles a la medida, para espacios pequeños o grandes. Todo depende del gusto del cliente.

El impulso permanente que brinda el Cenarhu para capacitar a sus socios en temas que les permitan actualizar conocimientos en modelaje y terminados de los productos, para garantizar la calidad del acabado, es enorme por eso, los fabricantes decidieron emprender una campaña para promocionar sus muebles. El Centro Artesanal de Huambaló (Cenarhu) encabeza esta iniciativa, que se impulsa especialmente en los almacenes que mantiene la organización en las ciudades de Latacunga y Riobamba.

Los 150 talleres artesanales buscan estrategias aisladas para posicionar nuevamente a Huambaló como el principal productor de muebles en madera, en la región. Otro aspecto que se resalta es el trabajo complementario que se ejecuta con la reforestación de zonas degradadas, se conoce que para nuestro futuro dependemos de la

materia prima que es la madera, ya que si no comenzamos a sembrar árboles, en poco tiempo no tendremos para elaborar los productos, por ello el Cenarhu contrató personal que asesora y ejecuta el programa según su presidente. (Sr. Wilson Morales Presidente CENARHU).

En el contexto Micro según su Gerente, Propietario manifiesta que la empresa C.D.G. Muebles Carvajal es una empresa que se encarga de la producción y comercialización de muebles en general creada en el año 2009, su propietario de origen quiteño inicio este negocio en el caserío la Florida, actualmente trabaja en forma empírica produciendo muebles en general, en vista de la necesidad de exhibir sus muebles se creó un punto de exhibición y ventas el mismo empezó a prestar sus servicios el 30 de Octubre del 2010, está ubicado en el caserío Huambalito, entrada a la feria del mueble de Huambaló, pero este no ha llenado las expectativas de sus propietarios y clientes pues su volumen de ventas no ha crecido, la empresa actualmente atraviesa por estas principales problemáticas:

- ❖ No dispone de una administración adecuada de personal capacitado
- ❖ Su administración es empírica, es decir sus propios dueños dirigen la marcha de la empresa.

Es por tales razones que se ha visto la necesidad de crear un Proceso de Gestión Administrativa ya que esta es indispensable para el crecimiento y desarrollo tanto del personal que desempeña como para la productividad de la empresa C.D.G. Muebles Carvajal.

1.2.2. Análisis Crítico

En un mundo globalizado, en donde el reto para todas las empresas es mantenerse en constante crecimiento, la empresa C.D.G. está atravesando duros momentos pues su

administración es totalmente empírica y por ende no se cuenta con los conocimientos científicos necesarios para la adecuada estructura de una organización.

Una gestión administrativa de tipo empírica como la ejecutada en la empresa C.D.G. Muebles Carvajal, ha ocasionado dificultad en cuanto al control de la gestión de cada uno de sus recursos, lo cual influye en la productividad de la empresa.

Por el cual se origina la necesidad de implementar un modelo de gestión administrativa para la empresa con el fin de alcanzar una mayor productividad y beneficios mutuos, tanto para el cliente como para quienes constituyen la empresa.

Causas:

- ❖ La inadecuada administración de personal capacitado
- ❖ Ausencia de jerarquías
- ❖ Su administración es empírica, sus propios dueños dirigen la marcha de la empresa
- ❖ Personal inestable en su área de trabajo

Efectos:

- ❖ Baja calidad en el producto
- ❖ Retrasos en la entrega de los productos
- ❖ El personal no se siente satisfecho porque la empresa no trabaja legalmente
- ❖ No puede incrementar su gama o variedad de productos
- ❖ Clientes visitan otros puntos de venta ya conocidos

1.2.3 Prognosis

Para la empresa C.D.G. Muebles Carvajal, al no tener una gestión administrativa adecuada ha dado como resultado la disminución en el nivel de su productividad y por tanto de la producción ya que esto ha dado como resultado que no exista una estabilidad económica disminuyendo en un 10 % la productividad total de la organización lo que constituye un riesgo para la vida de la empresa, al no aplicar una adecuada gestión administrativa en un futuro inmediato C.D.G. Muebles Carvajal. Tendría los siguientes problemas: ocasionara el desempleo de personal dejando sin sustento a sus respectivas familias, pérdida económica para la empresa debido a la baja rentabilidad de sus productos, baja satisfacción del cliente debido a las perspectivas anheladas por el consumidor en tiempos de entrega y ocasionara la reducción parcial o total en la productividad de la empresa, esto puede conllevar a una quiebra de la pequeña empresa.

1.2.4 Formulación del problema

¿Como el limitado proceso de gestión administrativa, incide en el decremento de la productividad de la empresa C.D.G. Muebles Carvajal?

1.2.5 Interrogantes

¿El empleo de técnicas, mecanismos e instrumentos en los procesos empleados por la empresa C.D.G. Muebles Carvajal, sirven para incrementar la productividad?

¿Qué procesos de gestión administrativa se debería implementar para el incremento de la productividad en la empresa C.D.G. Muebles Carvajal?

¿Qué modelo de gestión administrativa se debería implementar para mejorar el nivel de productividad de la empresa C.D.G. Muebles Carvajal.

1.2.6 Delimitación del problema

Limite del Contenido

Campo: Administración

Área: Gestión Administrativa

Aspecto: Productividad

Limite Espacial

Empresa C.D.G. Muebles Carvajal, Ubicada en el Caserío la Florida, de la Parroquia Huambaló.

Límite Temporal

Enero a Diciembre del 2011

1.3 JUSTIFICACIÓN

C.D.G. Muebles Carvajal, es una empresa que trabaja empíricamente, es decir su propio dueño dirige la marcha de la empresa esta no es tan competitiva en el medio debido a que su administración se basa en la experiencia, debido a la carencia de conocimientos científicos, teniendo como consecuencias al personal insatisfecho y un decremento en la productividad razón por la cual se ha visto la necesidad de realizar una gestión administrativa oportuna que identifique el problema clave de la empresa e implementar alternativas de solución.

La disminución de la productividad el ultimo año en la empresa C.D.G. Muebles Carvajal ha causado una gran preocupación en el propietario de la misma por lo que con este proyecto se pretende dar una solución al problema central e incrementar la

productividad tanto de sus productos como de su personal de forma inmediata para lograr la estabilidad laboral y económica de los involucrados.

Al ver a C.D.G. Muebles Carvajal una empresa con un gran potencial de crecimiento que carece de una organización efectiva, con dueños sin preparación técnica en la administración que no han logrado implantar un modelo teórico en su gestión, nace la inquietud y motivación por desarrollar este proyecto que pretende aportar una alternativa para resolver el problema central que sufre esta empresa, además se cuenta con el conocimiento y la experiencia laboral, el trato a diario con el personal, sus expectativas y necesidades son indispensables para llevar a cabo la presente investigación y que a su vez esta se lleve a cabo, de esta manera contribuir con los resultados que espera su propietario; la generación de mayores utilidades, el crecimiento y desarrollo de la empresa, su personal y la sociedad.

La presente investigación podrá mostrar resultados inmediatos, ordenando los procesos y funciones que en forma desorganizada se vienen desarrollando en la empresa, para lo cual es necesario utilizar herramientas de administración que contribuyan a desarrollar la gestión administrativa.

Esta competitividad no puede lograrse sin calidad total en toda su estructura, de manera que permita que cada función cuente con el personal que vele por la calidad cada vez mejor de los procesos y procedimientos internos, buscando establecer permanentemente mejoras en los productos que entrega con el objetivo de alcanzar y exceder las expectativas del cliente.

Realizando esta investigación se pondrá herramientas técnicas y profesionales útiles para el desarrollo y mejoramiento en todas las áreas de la empresa, especialmente administración ya que se pudo visualizar que es el área más débil de esta organización por ser una empresa que se basa principalmente en la experiencia.

Las razones personales por haber elegido este tema de investigación son porque el ámbito administrativo y de gestión tiene una alta relevancia en la eficiencia de una empresa, que para lograr crecer necesita ser altamente competitiva, además es de gran interés para adquirir nuevos conocimientos y tomar decisiones en un futuro.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Analizar como el limitado proceso de gestión administrativa incide en el decremento de la productividad de la empresa C.D.G. Muebles Carvajal.

1.4.2 Objetivos Específicos

Diagnosticar el empleo de técnicas, mecanismos e instrumentos en los procesos empleados por la empresa C.D.G. Muebles Carvajal.

Estructurar los procesos de gestión administrativa que se deberían implementar para el incremento de la productividad en la empresa C.D.G. Muebles Carvajal.

Proponer un modelo de gestión administrativa que permita mejorar el nivel de productividad de la empresa C.D.G. Muebles Carvajal.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Para realizar el presente proyecto de investigación, se ha tomado en cuenta como referencia los siguientes datos; la revisión y análisis del material bibliográfico existente en la Facultad de Ciencias Administrativas que trata sobre este tema y de los cuales se ha tomado el enfoque teórico del mismo, que determina los objetivos expuestos en el

contenido del texto y que están relacionados con este estudio; y las conclusiones obtenidas referentes al tema objeto de investigación, lo que constituye a la vez, el aporte de los antecedentes investigativos realizados y que se detallan a continuación:

- ❖ Martínez, M. (2005). “Diseño de Implementación de un Modelo de Gestión Administrativa para la empresa de servicios FUMICEN CIA. LTDA”. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

El objetivo de esta investigación dice: Establecer un Modelo de Gestión Administrativa que nos permita alcanzar el liderazgo en el mercado mediante la prestación de servicios de saneamiento ambiental a nivel empresarial y doméstico.

Como conclusión se puede decir que: El objetivo o meta de la mayoría de las empresas es satisfacer las necesidades de sus clientes, pero a la vez obteniendo una mejor rentabilidad, pero esto se logra con una base bien fundada en su gestión administrativa, ya que trabajar empíricamente no permitirá tener una idea clara de la visualización de la empresa, ni de el manejo de sus recursos. Este es un factor determinante para el manejo integral y controlado de la misma.

El trabajo realizado en la empresa FUMICEN CIA LTDA. Busca diseñar e implantar un modelo de gestión administrativa que permita contribuir al manejo de toma de decisiones, para lo cual se requiere de un tratamiento estadístico y de evaluaciones constantes mediante índices de Gestión, los mismos que permitirán un mejoramiento continuo.

Desde el punto de vista del investigador este trabajo permitirá implementar un modelo de gestión administrativa que contribuya en el desarrollo de la empresa obteniendo así una mejor rentabilidad, productividad tanto para la empresa como para su personal.

- ❖ Valverde. M. (2009). El diseño organizacional y su influencia en la productividad de la avícola san Andrés del Cantón Patate. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

El objetivo de esta investigación dice: Diseñar una estructura organizacional, que sirva de apoyo para el cumplimiento de objetivos y metas, cubriendo las necesidades de la Avícola “San Andrés” del cantón Patate.

Como conclusión se puede decir que: El talento humano que desempeña en la avícola San Andrés del Cantón Patate, se encuentra desmotivado con las actividades que realiza, ya que su ejecución es totalmente informal, y esto ocasionará pérdidas para la avícola por esto es necesario incentivar al personal, capacitándolo constantemente, para que este se sienta más preparado en realizar las actividades de la empresa.

Según el punto de vista del investigador este proyecto de investigación permitirá diseñar una estructura organizacional, organizando así los departamentos y funciones del personal logrando así satisfacción para el personal.

- ❖ Hurtado, J. (2003). El diseño de la estructura orgánica funcional para mejorar las funciones administrativas de la empresa Calzado Torino. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

El objetivo de esta investigación dice: Definir las funciones administrativas como base del control interno de la empresa.

Establecer la prioridad de las funciones en los diferentes niveles jerárquicos de la empresa.

Como conclusión se puede decir que: Al no existir una estructura orgánica funcional en la empresa se evidencia malestar en las funciones administrativas del personal.

No existen nuevos métodos para desarrollar de una mejor manera el desempeño laboral de la empresa, para esto se debe incentivar a los directivos que establezcan funciones administrativas que permitan el desarrollo y mejoramiento de la empresa

Como punto de vista del investigador se puede decir que si una empresa no posee una gestión administrativa adecuada en el proceso administrativo, la empresa no puede mejorar y su personal no estará satisfecho con sus funciones.

2.2 FUNDAMENTACION FILOSOFICA

La fundamentación filosófica para el presente proyecto se fundamenta bajo el paradigma critico-propositivo para la administración, ya que la investigación determina un problema para posteriormente proponer la solución dentro de la empresa C.D.G. Muebles Carvajal y por qué se va a valer de la ciencia para llegar a definir y conceptualizar las variables dependientes (Gestión administrativa) e independiente (Productividad) llegando a obtener una fuente de información que sostiene el presente proyecto.

La Fundamentación Filosófica planteada en esta tesis se basa en la práctica y en experiencia propuesta en la investigación, que sin duda va a enriquecer el contenido de este estudio.

Ontológicamente esta investigación estudiará el problema, ¿Como el inexistente proceso de gestión administrativa, incide en el decremento de la productividad de la empresa C.D.G. Muebles Carvajal?y sus diferentes cambios para analizar y proponer soluciones al mismo.

Epistemológicamente para la Administración se llega a conceptualizar la variable independiente y la variable dependiente que forma parte de la presente investigación.

Axiológicamente la presente investigación se desarrollara desde el punto de vista de la honestidad, ética profesional, responsabilidad, respeto, lealtad, disposición de trabajar y servir.

2.3 FUNDAMENTACION LEGAL

C.D.G. Muebles Carvajal es una empresa artesanal dedicada a la producción y comercialización de muebles en general, su planta de producción se encuentra ubicada en el Caserío la Florida, Parroquia Huambaló, Cantón Pelileo y su punto de exhibición y ventas está ubicado en el Caserío Huambalito, entrada a la feria del mueble de Huambaló.

Cuenta con 12 colaboradores entre personal administrativo, de producción y comercialización.

Para la presente investigación se ha empleado la constitución de la república del Ecuador, ley y reglamentos de defensa del artesano, ley de régimen tributario interno, ley de defensa del consumidor y código de trabajo en los cuales se fundamenta la investigación.

Constitución de la República del Ecuador.

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.

Sección novena, personas usuarias y consumidoras,

Art. 52.- Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características.

La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor.

Art. 54.- Las personas o entidades que presten servicios públicos o que produzcan o comercialicen bienes de consumo, serán responsables civil y penalmente por la deficiente prestación del servicio, por la calidad defectuosa del producto, o cuando sus condiciones no estén de acuerdo con la publicidad efectuada o con la descripción que incorpore.

Las personas serán responsables por la mala práctica en el ejercicio de su profesión, arte u oficio, en especial aquella que ponga en riesgo la integridad o la vida de las personas.

Codificación a la ley de defensa del artesano

Ley No. s/n

Registro Oficial No. 71

23-MAY-1997

Congreso Nacional

Art. 1.- Esta Ley ampara a los artesanos de cualquiera de las ramas de artes, oficios y servicios, para hacer valer sus derechos por sí mismos o por medio de las asociaciones gremiales, sindicales e interprofesionales existentes o que se establecieren posteriormente.

Art. 2.- Para los efectos de esta Ley, se definen los siguientes términos:

a) **Actividad Artesanal:** La practicada manualmente para la transformación de la materia prima destinada a la producción de bienes y servicios, con o sin auxilio de máquinas, equipos o herramientas;

b) **Artesano:** Al trabajador manual, maestro de taller o artesano autónomo que, debidamente calificado por la Junta Nacional de Defensa del Artesano y registrado en el Ministerio del Trabajo y Recursos Humanos, desarrolle su actividad y trabajo personalmente y hubiere invertido en su taller, en implementos de trabajo, maquinarias y materias primas, una cantidad no superior al veinticinco por ciento (25%) del capital fijado para la pequeña industria. Igualmente se considera como artesano al trabajador manual aunque no haya invertido cantidad alguna en implementos de trabajo o carezca de operarios;

c) **Maestro de Taller:** Es la persona mayor de edad que, a través de los colegios técnicos de enseñanza artesanal, establecimientos o centros de formación artesanal y organizaciones gremiales legalmente constituidas, ha obtenido tal título otorgado por la Junta Nacional de Defensa del Artesano y refrendado por los Ministerios de Educación y Cultura, y del Trabajo y Recursos Humanos;

d) **Operario:** Es la persona que sin dominar de manera total los conocimientos teóricos y prácticos de un arte u oficio y habiendo dejado de ser aprendiz, contribuye a la

elaboración de obras de artesanía o la prestación de servicios, bajo la dirección de un maestro de taller;

e) Aprendiz: Es la persona que ingresa a un taller artesanal o a un centro de enseñanza artesanal, con el objeto de adquirir conocimientos sobre una rama artesanal a cambio de sus servicios personales por tiempo determinado, de conformidad con lo dispuesto en el Código del Trabajo; y,

f) Taller Artesanal: Es el local o establecimiento en el cual el artesano ejerce habitualmente su profesión, arte u oficio y cumple con los siguientes requisitos:

1. Que la actividad sea eminentemente artesanal;
2. Que el número de operarios no sea mayor de quince y el de aprendices mayores de cinco;
3. Que el capital invertido no sobrepase el monto establecido en esta Ley;
4. Que la Dirección y responsabilidad del taller estén a cargo del maestro de taller; y,
5. Que el taller se encuentre debidamente calificado por la Junta Nacional de Defensa del Artesano.

Los artesanos calificados por la Junta Nacional de Defensa del Artesano, así como las sociedades de talleres artesanales que, para lograr mejores rendimientos económicos por sus productos, deban comercializarlos en un local independiente de su taller, serán considerados como una sola unidad para gozar de los beneficios que otorga esta Ley.

Art. 7.- Son deberes y atribuciones de la Junta Nacional de Defensa del Artesano:

- a) Velar por el estricto cumplimiento de esta Ley y demás leyes conexas relacionadas con el desarrollo de la artesanía y la defensa de los artesanos;

- b) Formular, de acuerdo con las Juntas Provinciales de Defensa del Artesano, los reglamentos correspondientes para la agremiación de las diversas ramas de artesanos; reglamentos que serán aprobados por el Ministerio del Trabajo y Recursos Humanos, dentro del plazo improrrogable de treinta días contados desde su presentación, y entrará en vigencia a partir de su promulgación en el Registro Oficial;

- c) Implementar las acciones necesarias para que las entidades financieras públicas y privadas del país, conforme a lo dispuesto en esta Ley, establezcan las líneas de crédito para el fomento y desarrollo de la actividad artesanal;

- d) Crear, con sujeción a las leyes vigentes, un banco de crédito artesanal;

- e) Promover, conjuntamente con el Gobierno Nacional y los organismos seccionales, la creación de almacenes o parques artesanales destinados a la comercialización de sus productos;

- f) Coordinar con las juntas provinciales la organización de ferias y exposiciones artesanales para incrementar la comercialización de sus productos en el mercado interno y externo;

- g) Elaborar proyectos de reglamentos para la expedición de títulos de maestros artesanos en sus distintos niveles y modalidades, y someterlos para aprobación de los Ministerios de Educación y Cultura y del Trabajo y Recursos Humanos, según corresponda. Los citados ministerios aprobarán los reglamentos a los que se refiere el presente literal, dentro del plazo máximo de treinta días, transcurrido el cual y de no haber sido aprobados, entrarán en vigencia, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial;

h) Organizar y mantener, bajo la supervisión de los Ministerios de Educación y Cultura y del Trabajo y Recursos Humanos, establecimientos de enseñanza artesanal, así como establecer convenios con las universidades y escuelas politécnicas y demás organismos nacionales e internacionales para la realización de cursos especializados en las diversas ramas artesanales y administración de sus talleres;

i) Prestar toda clase de ayuda y estímulo a las organizaciones clasistas de artesanos y supervisar especialmente lo relacionado al cumplimiento del límite de inversión asignado por esta Ley para el taller artesanal; y,

j) Las demás que le asignen esta Ley o su Reglamento.

Art. 8.- La Junta Nacional de Defensa del Artesano elaborará un Plan Nacional de Desarrollo Artesanal, que formará parte del Plan Nacional de Desarrollo y será de ejecución obligatoria. Para este efecto contará con la asesoría gratuita del Consejo Nacional de Desarrollo (CONADE), de las universidades y escuelas politécnicas y demás instituciones públicas.

Art. 10.- Los valores que los artesanos deben pagar para la obtención de su título profesional no podrán exceder de un equivalente al sesenta por ciento (60%) del salario mínimo vital vigente para los trabajadores en general.

Art. 11.- Los recursos de la Junta Nacional de Defensa del Artesano se destinarán a la ejecución de planes y programas destinados al desarrollo integral y capacitación de la clase artesanal y de sus organizaciones gremiales, al fomento de ferias, exposiciones y concursos a nivel nacional e internacional, en concordancia con las metas y objetivos previstos en el Plan Nacional de Desarrollo Artesanal.

Art. 15.- Los maestros debidamente titulados y los artesanos autónomos podrán ejercer el artesanado, abrir y mantener sus talleres, una vez que se hayan registrado en la Junta

Nacional de Defensa del Artesano, la que les conferirá el Carnet Profesional Artesanal, al momento mismo de su registro.

Los aprendices y operarios podrán formar parte de las cooperativas de producción y consumo, cuyo fomento y extensión se encarga de manera especial a la Junta Nacional de Defensa del Artesano.

Art. 16.- Los artesanos amparados por esta Ley no están sujetos a las obligaciones impuestas a los patronos, en general, por la actual legislación.

Sin embargo, los artesanos jefes de taller están sometidos con respecto a sus operarios a las disposiciones sobre el salario mínimo y a pagar las indemnizaciones legales en los casos de despido intempestivo.

También gozarán los operarios del derecho de vacaciones y jornada máxima de trabajo de conformidad con el Código del Trabajo.

Con los fondos determinados en esta Ley y con los fondos que en lo sucesivo se asignaren, se atenderá por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social a las indemnizaciones de accidentes de trabajo y a los otros derechos de los operarios.

Art. 17.- El Estado prestará a los artesanos eficiente ayuda económica mediante:

a) La exoneración de los impuestos a la renta del capital con el concurso del trabajo y adicionales de dicho impuesto, del impuesto a los capitales en giro y del impuesto al valor agregado (IVA) en calidad de sujetos pasivos y sustitutivos;

c) La exoneración del impuesto a las exportaciones de artículos de producción artesanal;

d) La concesión de préstamos a largo plazo y con intereses preferenciales a través del Banco Nacional de Fomento y de la banca privada, para cuyos efectos la Junta Monetaria dictará la regulación correspondiente.

Los montos de los créditos se fijarán considerando especialmente la actividad artesanal y el número de operarios que tenga a su cargo el taller;

Art. 18.- Declárese obligatoria la afiliación del trabajador artesano al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Art. 19.- El Seguro Social para el artesano comprenderá:

- a) El Seguro de Enfermedad y Maternidad;
- b) El Seguro de Invalidez, Vejez y Muerte; y,
- c) El Seguro de Accidentes del Trabajo y Enfermedades Profesionales que protegerá a artesanos y a sus operarios y aprendices.

Art. 20.- Las prestaciones de estos seguros serán las mismas que otorgue el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social a sus actuales afiliados.

Art. 21.- Son fondos del Seguro del Artesano:

- a) El aporte personal del ocho por ciento de la renta líquida de cada artesano.

La recaudación de este aporte se realizará de acuerdo con el Reglamento que, al efecto, dicte el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social;

- b) El aporte estatal del trece por ciento de la renta líquida del artesano, que se computará y pagará anualmente con cargo a la partida del Presupuesto del Estado, que se creará para el efecto; y,
- c) Las primas del Seguro de Accidentes de Trabajo y Enfermedades Profesionales que serán pagadas por el Estado y que se fijarán por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad

Social, de acuerdo con el dictamen de su Departamento Matemático Actuarial, a base de tarifas que cubran las prestaciones, los capitales constitutivos de las rentas líquidas y los gastos administrativos. Las primas se fijarán en proporción al monto de los sueldos y salarios, a los riesgos inherentes a la artesanía y a la actividad peculiar del trabajador.

Art. 22.- El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social destinará anualmente un tanto por ciento de los fondos que aportaren los artesanos, operarios y aprendices de acuerdo con cálculos actuariales, para la construcción de viviendas, casas y departamentos baratos para el uso exclusivo de tales afiliados.

Art. 23.- Declárese el 5 de noviembre de cada año como el Día del Artesano Ecuatoriano.

Disposición general.- Los maestros artesanos que hubieren establecido talleres hasta el 5 de noviembre de 1953, en que se promulgó la Ley de Defensa del Artesano en el Registro Oficial, no estarán sujetos al requisito de titulación y gozarán de todos los derechos y beneficios establecidos en esta Ley.

La nueva Constitución de Ecuador entró en vigor el día 20 de octubre de 2008, fue aprobada el 28 de septiembre de 2008 y publicada en el registro oficial en la Administración del Señor Ec. Rafael Correa Delgado el lunes 20 de octubre de 2008 – R.O. No. 449, de la misma que se desprende los siguientes artículos que influyen en el presente trabajo.

Ley de Régimen Tributario Interno

Art. 1.- Objeto del impuesto.- Establecese el impuesto a la renta global que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras, de acuerdo con las disposiciones de la presente Ley.

Art. 19.- Obligación de llevar contabilidad.- (Reformado por el Art. 79 de la Ley s/n, R.O. 242-3S, 29-XII-2007).- Están obligadas a llevar contabilidad y declarar el impuesto en base a los resultados que arroje la misma todas las sociedades. También lo estarán las personas naturales y sucesiones indivisas que al primero de enero operen con un capital o cuyos ingresos brutos o gastos anuales del ejercicio inmediato anterior, sean superiores a los límites que en cada caso se establezcan en el Reglamento, incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares.

Las personas naturales que realicen actividades empresariales y que operen con un capital u obtengan ingresos inferiores a los previstos en el inciso anterior, así como los profesionales, comisionistas, artesanos, agentes, representantes y demás trabajadores autónomos deberán llevar una cuenta de ingresos y egresos para determinar su renta imponible.

Art. 67.- Declaración del impuesto.- (Sustituido por el Art. 123 de la Ley s/n, R.O. 242-3S, 29-XII-2007).- Los sujetos pasivos del IVA declararán el impuesto de las operaciones que realicen mensualmente dentro del mes siguiente de realizadas, salvo de aquellas por las que hayan concedido plazo de un mes o más para el pago en cuyo caso podrán presentar la declaración en el mes subsiguiente de realizadas, en la forma y plazos que se establezcan en el reglamento.

Ley Orgánica de Defensa al Consumidor

Derechos y Obligaciones de los Consumidores

Ley N. 2000 21

Art. 1 El objeto de esta ley es normar las relaciones entre proveedores y consumidores promoviendo el conocimiento y protegiendo los derechos de los consumidores y procurando la equidad y la seguridad jurídica en las relaciones.

Art. 4. – Derechos del Consumidor. – Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos por la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, los siguientes

Derecho a que proveedores públicos y privados oferten bienes y servicios competitivos, de óptima calidad, y a elegirlos con libertad.

Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, incluyendo los riesgos que pudieren presentar.

Derecho a un trato transparente, equitativo y no discriminatorio o abusivo por parte de los proveedores de bienes o servicios, especialmente en lo referido a las condiciones óptimas de calidad, cantidad, precio, peso y medida.

Código de Trabajo

Art. 35.- Quienes pueden contratar.- Son hábiles para celebrar contratos de trabajo todos los que la Ley reconoce con capacidad civil para obligarse. Sin embargo, los adolescentes que han cumplido quince años de edad tienen capacidad legal para suscribir contratos de trabajo, sin necesidad de autorización alguna y recibirán directamente su remuneración".

Ley de Seguridad Social.- Registro Oficial Suplemento 465 FECHA: 30 de Noviembre de 2001

Dado por Ley No. 1, publicada en Registro Oficial Suplemento 587 de 11 de Mayo del 2009.

Art. 2.- SUJETOS DE PROTECCION.- Son sujetos "obligados a solicitar la protección" del Seguro General Obligatorio, en calidad de afiliados, todas las personas que perciben ingresos por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio físico o intelectual, con relación laboral o sin ella; en particular:

El trabajador en relación de dependencia;

El trabajador autónomo;

El profesional en libre ejercicio;

El administrador o patrono de un negocio;

El dueño de una empresa unipersonal;

El menor trabajador independiente; y,

Los demás asegurados obligados al régimen del Seguro General Obligatorio en virtud de leyes y decretos especiales.

Art. 3.- RIESGOS CUBIERTOS.- El Seguro General Obligatorio protegerá a sus afiliados obligados contra las contingencias que afecten su capacidad de trabajo y la obtención de un ingreso acorde con su actividad habitual, en casos de:

Enfermedad;

Maternidad;

Riesgos del trabajo;

Vejez, muerte, e invalidez, que incluye discapacidad; y,

Cesantía.

Art. 9.- DEFINICIONES.- Para los efectos de la protección del Seguro General Obligatorio:

a. Es trabajador en relación de dependencia el empleado, obrero, servidor público, y toda persona que presta un servicio o ejecuta una obra, mediante un contrato de trabajo o un poder especial o en virtud de un nombramiento extendido legalmente, y percibe un sueldo o salario, cualquiera sea la naturaleza del servicio o la obra, el lugar de trabajo, la duración de la jornada laboral y el plazo del contrato o poder especial o nombramiento;

e. Es dueño de una empresa unipersonal, toda persona que establece una empresa o negocio de hecho, para prestar servicios o arriesgar capitales

Art. 75.- RESPONSABILIDAD SOLIDARIA DE LOS EMPLEADOS PRIVADOS,

MANDATARIOS Y REPRESENTANTES.- Iguales obligaciones y responsabilidades tienen los patronos privados y, solidariamente, sus mandatarios y representantes, tanto por la afiliación oportuna de sus trabajadores como por la remisión al IESS, dentro de los plazos señalados, de los aportes personales, patronales, fondos de reserva y los descuentos que se ordenaren.

Art. 83.- DERECHO DEL EMPLEADOR PARA DESCONTAR APORTES AL

TRABAJADOR.- Sin perjuicio de las obligaciones patronales correspondientes, el patrono tiene derecho a descontar a los afiliados, al efectuar los pagos de sueldos y salarios, el valor de los aportes personales, el de los descuentos por otros conceptos que el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social ordenare, y el de las multas que éste impusiere a sus afiliados. Si el patrono no ha hecho uso del derecho a descontar los aportes personales, al efectuar el pago de sueldos y salarios, podrá ejercerlo en el pago siguiente o subsiguiente, como plazo máximo. Si no lo hiciera, esos aportes personales quedarán también de cargo del patrono, sin derecho a reembolso.

Art. 158.- RESPONSABILIDAD PATRONAL POR RIESGOS DEL TRABAJO.- El patrono que, en cumplimiento de esta Ley, hubiere asegurado a los trabajadores al IESS se hallen bajo su servicio, se les pagará el cien por ciento (100%) de su remuneración el primer mes, y si el período de recuperación fuera mayor a éste, quedará relevado del cumplimiento de las obligaciones que sobre la responsabilidad patronal por accidentes de trabajo y enfermedades profesionales establece el Código del Trabajo. Pero si éstos se produjeren por culpa grave del patrono o de sus representantes, y diere lugar a indemnización según la legislación común, el Instituto procederá a demandar el pago de esa indemnización, la que quedará en su favor hasta el monto calculado de las prestaciones que hubiere otorgado por el accidente o enfermedad, debiendo entregar a los beneficiarios el saldo, si lo hubiere.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

¿Cómo el limitado proceso de gestión administrativa, incide en el decremento de la productividad de la empresa C.D.G. Muebles Carvajal?

Categorización

Variable independiente

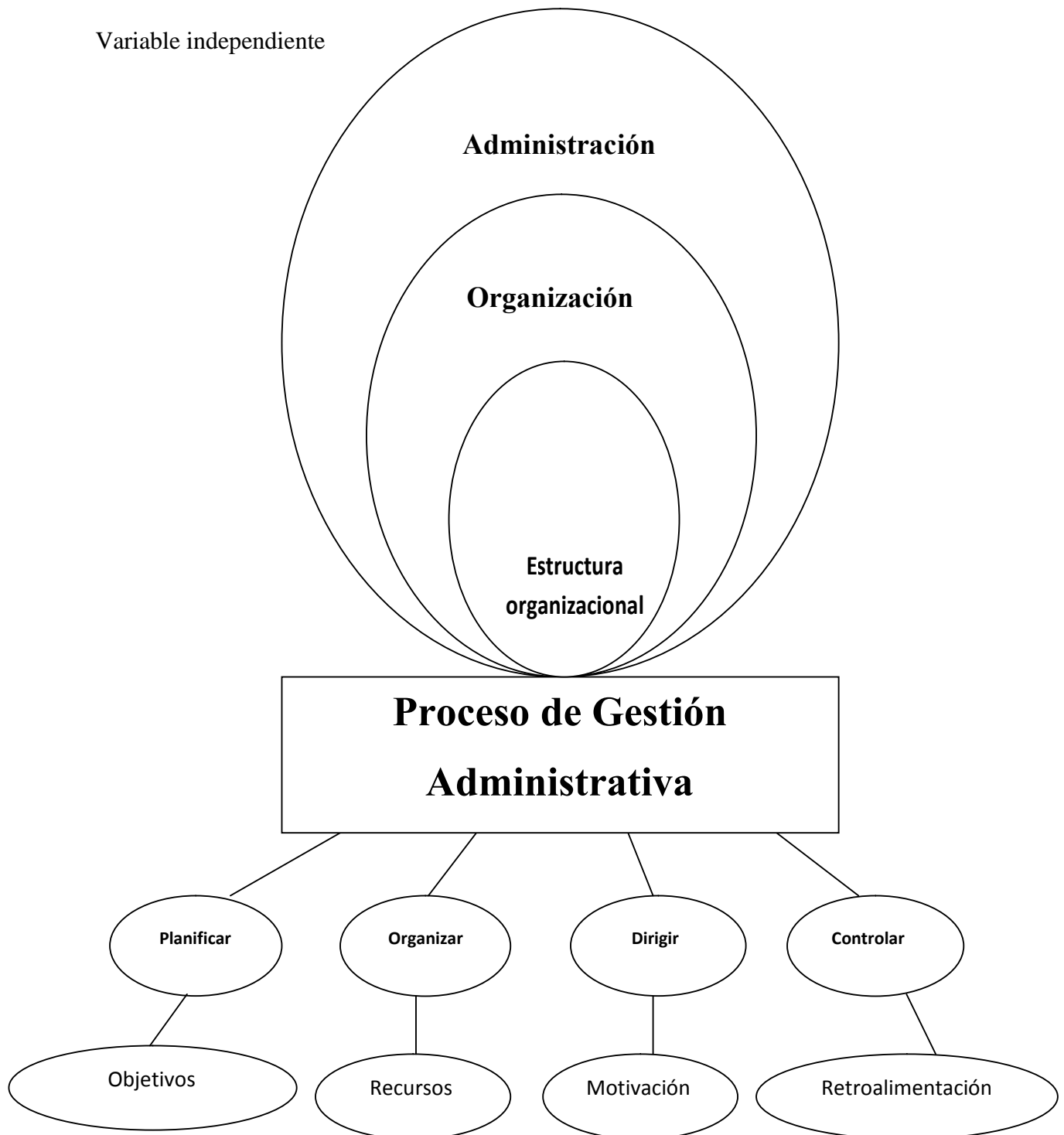


Gráfico No. 1: Categorías Fundamentales
Elaborado por: Cristina Herrera

GRÁFICO 1

Variable Dependiente

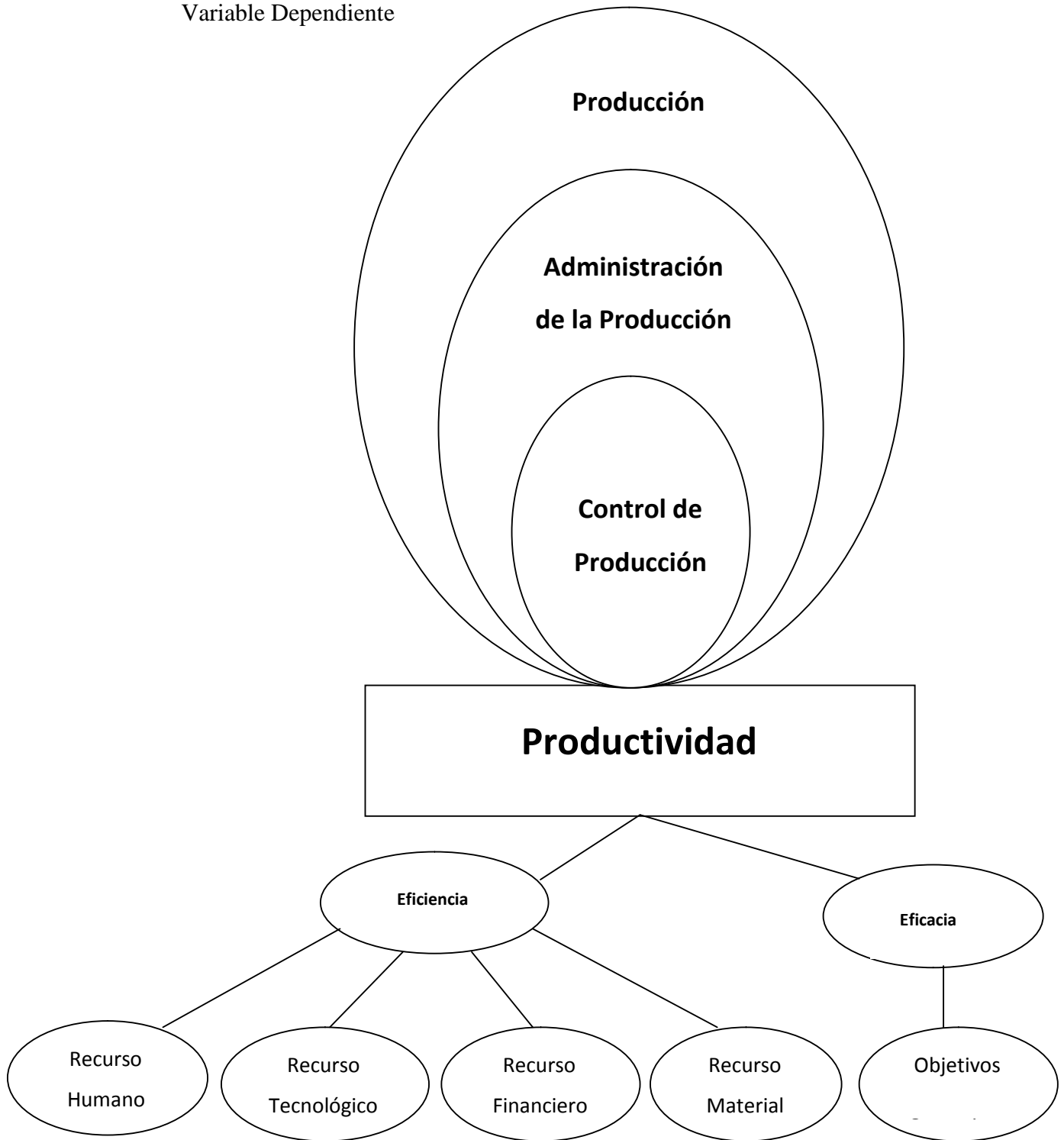


Gráfico No. 2: Categorías Fundamentales
Elaborado por: Cristina Herrera

GRÁFICO 2

2.4.1 Fundamentación Teórica Científica

Variable Independiente

Definición de categorías

Administración:

Rodríguez, J. (2006) Según el autor “Toda organización existe para algún propósito u objetivo, y los administradores tienen la responsabilidad de combinar y usar los recursos organizacionales para asegurar que los organismos sociales alcancen sus planes u objetivo.”

Mooney, D. (1996). Según el autor "Es el arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana". Y contrapone esta definición con la que da sobre la organización como: "la técnica de relacionar los deberes o funciones específicas en un todo coordinado".

Fayol, H. (s. f., p.20). Según el autor "Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar".

Organización:

Coulter, R. (2005). Según el autor “Se define como el proceso de crear la estructura de una organización. Este proceso es importante y sirve para muchos propósitos. El desafío de los gerentes es diseñar una estructura organizacional que permita a los empleados realizar su trabajo con eficiencia y eficacia”.

L, DAFT, Richard. (2005). La definición empleada en este libro para definir a las organizaciones es: las organizaciones son: entidades sociales, dirigidas a metas, diseñadas con una estructura deliberada y con sistemas de actividad coordinados y

vinculadas con el ambiente externo. Una organización existe cuando la gente interactúa para desempeñar funciones esenciales que le ayuden a alcanzar metas.

D`alessio, F. (2002). Según el autor “Establecer una cultura intencional de procesos dentro del sistema de operaciones. Determinar y enumerar las actividades requeridas para que el sistema de operaciones alcance sus objetivos, al asignar las autoridades y las responsabilidades necesarias para llevarlas a cabo”

Andrade, S. (2005) Según el autor “Es la acción y el efecto de articular, disponer y hacer operativos un conjunto de medios, factores o elementos para la consecución de un fin concreto”

Ferrel, O. y Hirt, G. (2004) Según el autor “Consiste en ensamblar y coordinar los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, que son necesarios para lograr las metas, y en actividades que incluyan atraer a gente a la organización, especificar las responsabilidades del puesto, agrupar tareas en unidades de trabajo, dirigir y distribuir recursos y crear condiciones para que las personas y las cosas funcionen para alcanzar el máximo éxito”

Thomson, I. (2003) Según el autor “La organización es el resultado de coordinar, disponer y ordenar los recursos disponibles (humanos, financieros, físicos y otros) y las actividades necesarias, de tal manera, que se logren los fines propuestos”.

CHIavenato, I. (2010) Según el autor “Las organizaciones son creadas para producir alguna cosa: servicio o producto. Por lo tanto, utilizan la energía humana y la no humana para transformar materias primas en productos o servicios”.

Estructura Organizacional:

COULTER, Robbins. (2005). Según el autor “Es la distribución formal de los empleos dentro de una organización. Cuando los gerentes desarrollan o cambian la estructura participan en el diseño organizacional, proceso que involucra decisiones sobre seis elementos clave: especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización, y descentralización, y formalización.”

Richard L. Daft, (2007, pag56) El diseño organizacional refleja la forma en que se implementan las metas y estrategias. Este diseño implica la administración y ejecución del plan estratégico

Mintzberg, H. (1998) Según el autor “La estructura de la organización puede definirse simplemente como el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas, consiguiendo luego la coordinación de las mismas.”

Stoner, J, Freeman, E, Gilbert, D. (1996) El diseño organizacional es un proceso en el cual los gerentes toman decisiones para elegir la estructura organizacional adecuada para la estrategia de la organización y el entorno en el cual los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia.

Etkin, J. (s.f.). Según el autor “Estructura es la forma de organización que adoptan los componentes de un conjunto o bien de un sistema bajo condiciones particulares de tiempo y lugar. Decimos que existe una estructura cuando una serie de elementos se integran en una totalidad que presenta propiedades específicas como un conjunto, y cuando además las propiedades de los elementos dependen (en una medida variable) de los atributos específicos de la totalidad. Por este motivo, en el análisis estructural de un fenómeno, se otorga prioridad a la interacción antes que al estudio de las acciones particulares.”

Mintzberg, H. (1998) Según el autor “La estructura organizacional puede ser definida como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos”. La estructura organizacional, es el marco en el que se desenvuelve la organización, de acuerdo con el cual las tareas son divididas, agrupadas, coordinadas y controladas, para el logro de objetivos. Desde un punto de vista más amplio, comprende tanto la estructura formal (que incluye todo lo que está previsto en la organización), como la estructura informal (que surge de la interacción entre los miembros de la organización y con el medio externo a ella) dando lugar a la estructura real de la organización

Freemont, Kast y Rosenzweig, J. Según el autor “Una manera característica de describir la estructura es por medio del organigrama impreso, en el que se especifican las redes de autoridad y comunicación formales de la organización. A menudo, el organigrama es un modelo simplificado de la estructura. No es una representación exacta de la realidad y por lo tanto tiene limitaciones. Muestra sólo algunas relaciones aun en el nivel de la organización formal, y ninguna en la organización informal”.

Proceso de Gestión Administrativa:

NEWSTROM, John. (2007) Según el autor “Serie de cinco funciones clave para la consecución de resultados: Planeación, Organización, Dotación de personal, Dirección y Control de los recursos organizacionales.”

CHiavenato, I. (s.f., p.225) Según el autor “La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización.”

Proceso: método sistemático para manejar actividades. Todos los administradores intervienen en actividades relaciones para lograr los objetivos de la organización.

La empresa debe tener un proceso administrativo sistemático para manejar las actividades asignadas, mino rizando los recursos financieros para una mejor productividad.

Stoner, J. y Wankel, C. (1990) Según el autor “Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad. La administración comprende varias fases o funciones, cuyo conocimiento exhaustivo es indispensable a fin de aplicar el método, los principios y las técnicas de esta disciplina, correctamente.

Planificar:

Newstrom, J. (2007) Según el autor “Esta función consiste en establecer metas y objetivos y convertirlos en planes específicos. Para un supervisor, los resultados de la planeación comprenden programas de operación, especificaciones de calidad, presupuestos de gastos, horarios y plazos de entrega. El proceso de planeación también establece políticas, procedimientos de operación, estándares, regulaciones y reglas.”

Coulter, R. (2005) Según el autor “Consiste en definir las metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzar y trazar planes exhaustivos para integrar y coordinar el trabajo de la organización. La planeación se ocupa tanto de los fines (que hay que hacer) como de los medios (como hay que hacerlo).”

Coulter, R. (2005). Según el autor “Acto de definir las metas de la organización, determinar las estrategias para alcanzarlas y trazar planes para integrar y coordinar el trabajo de la organización.

Gutiérrez, H. (2010) Según el autor “ La forma como la organización desarrolla sus ideas respecto a lo que busca ser, analizando la dinámica del entorno, definiendo sus

retos, estableciendo sus objetivos y planteando sus prioridades y capacidades para alcanzarlos.”

Etapas:

- Selección de metas de la organización
- Fijación de objetivos de las unidades de la organización (divisiones, departamentos)
- Fijación de programas para alcanzar los objetivos

Objetivos organizacionales:

Luna, A. (2008, p. 60) “Son los fines hacia los cuales se dirigen las actividades de la organización y de los individuos. Son considerados como planes que tienen que ver con actividades futuras, requieren de visión e imaginación en su determinación y forma parte integral de la fase de planeación, por lo que los objetivos constituyen el plan básico de la empresa.”

Luna, A. (2008, p. 115) “Los fines o resultados que desea alcanzar con sus acciones quien toma la decisión existe mucha variación en el grado de estabilidad de los objetivos o en la fácil identificación y medición.”

Daft, R. (2005 pág. 55) Las organizaciones son creadas y continuadas con el fin de obtener algo. Todas las organizaciones existen por un objetivo. Este objetivo se refiere a todas las metas y misiones. Partes diferentes de la organización establecen sus propias metas y objetivos para ayudar a obtener estas mismas metas de la organización.

Organizar:

Newstrom, J. (2007) Según el autor “Organizar permite que los puestos y los grupos de puestos de un departamento se ordenen de modo que los empleados puedan desempeñar su trabajo de la forma más efectiva. Al realizar esta función, el supervisor prepara todos los recursos disponibles, incluyendo herramientas y, sobre todo, la fuerza laboral. En esta etapa que se diseña la estructura organizacional de un departamento y su trabajo se divide en puestos.”

Chiavenato, I. (s.f., p.226) Según el autor “Es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, para alcanzar sus metas.”

Stoner, J. y Wankel, C. (1990) Según el autor “Es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.”

Stoner, J. y Wankel, C. (1990) Según el autor “Es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización. Diferentes metas requieren diferentes estructuras para poder realizarlos.”

Recursos:

Luna, A. (2008, p. 102) Según el autor los define “Son todos los activos disponibles para que un administrador genere productos.”

Luna, A. (2008, p. 102) Según el autor “Define a los recursos como: todos aquellos elementos que se requieren para llevar a cabo la acción.”

Luna, A. (2008, p. 102) Según el autor “Es el conjunto de medios o elementos, que necesita el organismo social para cumplir en forma efectiva su proceso de administración.”

Dirigir:

Newstrom, J. (2007) Según el autor “Esta hace que todo influya en una organización. Los supervisores infunden vigor en los recursos humanos vitales de su departamento mediante la motivación, comunicación y liderazgo.”

D`alessio, F. (2002). Según el autor “Ejecutar lo programado y ser el responsable de la marcha del sistema de operaciones cuyos resultados serán monitoreados durante la función de control.”

CHiavenato, I. (s.f., p.226) Según el autor “Dirigir implica mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales. Es una actividad muy concreta ya que requiere trabajar directamente con la gente. Al establecer la atmosfera adecuada, los administradores contribuyen a que los empleados den lo mejor de sí, las relaciones y el tiempo son aspectos fundamentales.”

Stoner, J. y Wankel, C. (1990) Según el autor “Es el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones. Se trata por este medio de obtener los resultados que se hayan previsto y planeado.”

Motivación:

Luna, A, (2008, p. 112) Según el autor “Es el proceso de estimular a los empleados para que realicen su trabajo, que los llevara a cumplir con la meta deseada.”

Luna, A, (2008, p. 112) “La motivación es un término genérico que se aplica a una amplia serie de impulsos, deseos, necesidades, anhelos, y fuerzas similares.”

Coulter, R. (2005, p. 392) Según el autor “Motivación se refiere a los procesos responsables del deseo de un individuo de realizar un gran esfuerzo para lograr los objetivos organizacionales, condicionado por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual.”

Controlar:

Newstrom, J. (2007). Según el autor “La función de control esta inseparablemente ligada con la planeación, en el sentido de que las metas de esta se conviertan en estándares de control. Una vez que los planes departamentales se ponen en acción, los supervisores deben revisar periódicamente su buen funcionamiento.”

Coulter, R. (2005) Según el autor “Proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa.”

Coulter, R. (2005). Según el autor “Es un sistema de control eficaz asegura que las actividades se complementen de tal manera que conduzcan al logro de los objetivos de la organización. El criterio que determina la eficacia de un sistema de control es que facilita el logro de los objetivos. Cuanto más ayude a los gerentes a lograr los objetivos de una organización, mejor será el sistema de control.”

D`alessio, F. (2002) Según el autor “Asegurar que los planes y programas para el sistema de operaciones sean llevados a cabo. La productividad deberá ser medida y evaluada por la cantidad, calidad, costos, y tiempo de la producción de bienes y servicios, para ver si está conforme con lo planteado y programado. Caso contrario, deberán hacerse los ajustes necesarios.”

Elementos de Control:

- ❖ Establecer estándares de desempeño

- ❖ Medir los resultados presentes

- ❖ Comparar dicho desempeño con las normas establecidas

- ❖ Tomar medidas correctivas, cuando se detecten desviaciones

- ❖ Mediante esta función de control, el administrador mantiene la organización en la vía correcta, sin permitir que se desviara demasiado de sus metas.

- ❖ Las organizaciones están estableciendo, cada vez con mayor frecuencia, maneras de incluir la calidad en la función de control, ejemp. ACT (Administración de la calidad Total), cuya prioridad es la satisfacción de las necesidades del cliente; requiere que la Administración se concentre en la superación constante de todas las operaciones, funciones y procesos de trabajo.

Retroalimentación:

Luna, A. (2008, p. 119) Según el autor “Es básica en el proceso de control, dado que a través de esta la información obtenida se ajusta al sistema administrativo al transcurrir el tiempo. De la calidad de la información tendrá como resultado el grado y oportunidad con que se retroalimenta el sistema.”

Luna, A. (2008, p. 129) Según el autor “Etapa en el proceso de comunicación en la cual el receptor de un mensaje responde al emisor.”

Luna, A. (2008, p. 127) Según el autor “Se enfoca sobre el uso de la información de los resultados anteriores para corregir posibles desviaciones futuras del estándar aceptable.”

Variable Dependiente

Producción:

D`alessio, F. (2002) Según el autor “Proceso de transformación de los factores que aquella toma de su entorno, en productos que generan valor agregado.”

Moore, F. (1997) Según el autor “La producción es el proceso por medio del cual se crean productos y servicios.”

Adler, M. (2004) Según el autor “Define la relación cuantitativa entre los recursos o insumos (factores productivos que se utilizan para concretar el proceso de producción) que intervienen y los productos logrados (sean estos bienes manufacturados y/o servicios); es decir que los productos son obtenidos a partir de los recursos o insumos a través de los procesos de producción.”

Fernández, E, Avella, L, Fernández, M. (2006) Según el autor “La producción se puede caracterizar como un sistema abierto. Por esta razón, la metodología de la Teoría de Sistemas son aplicables al estudio del proceso de producción y, de hecho, al término sistema productivo es de uso frecuente.”

Administración de la Producción

<http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/adminelibe.htm> Según la página web “Producción: Considerado tradicionalmente como uno de los departamentos clave, ya que se encarga del óptimo aprovechamiento y de la adecuada introducción de infraestructura en un organismo o empresa.”

La administración se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupo alcance con eficiencia metas seleccionadas. Esta se aplica a todo tipo de organizaciones bien sean pequeñas o grandes empresas lucrativas y no lucrativas, a las industrias manufactureras y a las de servicio.

<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/no%2011/pnbasica.htm> Según la página web “La administración de la producción propende por la utilización más económica de unos medios (locaciones, maquinaria o recursos de cualquier tipo) por personas (operarios, empleados) con el fin de transformar unos materiales en productos o realizar unos servicios.”

La 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.

La administración de la producción también llamada administración o gerencia de operaciones (“Operations Management”, OM) puede ser definida como el diseño, la operación y el mejoramiento de los sistemas de producción que crean los bienes o servicios primarios de la compañía.

La administración de la producción es el proceso de diseñar nuevas operaciones y mejoramiento de la producción con la optimización de los recursos.

Control de Producción:

Alford, L.P. (1981) Según el autor “El control de la producción comprende, la organización , el planeamiento, la comprobación de los materiales , los métodos, el herramental , los tiempos de las operaciones , la manipulación de las rutas de fabricación, la formulación de programas y su despacho o distribución y la coordinación con la inspección del trabajo, de modo que el suministro y el movimiento de los materiales , las operaciones de mano de obra, la utilización de las maquinas y las actividades afines de los departamentos de fabrica, como quiera que se hayan subdividido, produzcan los resultados de fabricación apetecidos desde el cuádruple punto de vista de la cantidad, la calidad el tiempo y el lugar.”

Alford, L.P. (1981) Según el autor “Se obtiene la más alta eficiencia en la producción fabricando la cantidad necesaria de producto de la cantidad requerida, en el tiempo exigido, por el método mejor y más barato.”

Productividad:

Gutiérrez, H. (2010) Según el autor “La Productividad tiene que ver con los resultados que se obtienen en un proceso o sistema, por lo que incrementar la productividad es lograr los mejores resultados considerando los recursos empleados para generarlos. En general la productividad se mide por el cociente formado por los resultados logrados y los recursos empleados. Los resultados logrados pueden medirse en unidades producidas, en piezas vendidas o en utilidades, mientras que los recursos empleados pueden cuantificarse por número de trabajadores, tiempo total empleado, horas maquina, etc. En otras palabras, la medición de la productividad resulta de valorar adecuadamente los recursos empleados para producir o generar ciertos resultados.”

Chase, J. (2005) Según el autor “Es una medida de que tan bien utilizada sus recursos (o factores de producción) de un país, una industria o una unidad de negocios. Debido a

que la administración de operaciones se enfoca en utilizar de la mejor manera los recursos disponibles para una empresa, la medición de la productividad es fundamental para la comprensión del desempeño relacionado con las operaciones.”

Koontz, H, Weihrich, H, Mark, C. (2008) Según el autor “Productividad definámosla como la relación de salidas-insumos dentro de un periodo considerando la calidad.”

Puede expresarse como sigue:

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Salidas}}{\text{Insumos}} \quad (\text{dentro de un periodo considerando la calidad})$$

Chase, J. (2005) Según el autor “Es la razón de la producción a los insumos. La productividad total del factor por lo común se mide en unidades monetarias, por ejemplo dólares, tomando el valor en dólares de la producción (como bienes y servicios vendidos) y dividiendo entre el costo de todos los insumos (material, mano de obra, e inversión de capital). De manera alternativa la productividad parcial del factor se mide basándose en una entrada individual la más común en la mano de obra.”

La productividad es la relación entre lo producido y los medios empleados (mano de obra, materiales, energía, etc.). Por eso, se asocia la productividad a la eficiencia y al tiempo: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema.

Eficiencia:

Gutiérrez, H. (2010) Según el autor “Es simplemente la relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados. Así buscar eficiencia es tratar de optimizar los recursos y procurar que no haya desperdicio de recursos.”

Koontz, H. (2008) Según el autor “Es alcanzar los fines con el mínimo de los recursos. Los gerentes no pueden saber si son productivos a menos que primero conozcan sus metas y las de la organización.”

Chase, J. (2005) según el autor “Es la razón de la producción real de un proceso en relación con algún estándar. Otra forma en la cual se utiliza el término eficiencia es para medir la pérdida o la ganancia en un proceso.”

Daft, R. y Marcic, D. (2006 pág. 9) según el autor “Eficiencia es el uso racional de los recursos (materia prima, dinero, y gente) para producir un resultado deseado”

Recurso Humano:

Chiavenato, I. (2000) Según el autor “El elemento humano constituye el recurso primordial en toda institución. Personas capacitadas y con experiencia son muy difíciles de adquirir y mantener, requiriéndose un liderazgo capaz de implementar eficientemente una adecuada política de personal.”

El recurso humano de la organización consiste en un análisis detallado del personal que labora en los distintos puestos del centro de estudio

Rodríguez, J. (2007, pág. 41) Los recursos humanos lo integran las personas que trabajan para una organización, las cuales poseen habilidades y conocimientos acerca del sistema de trabajo que son de gran valor para los administradores. Además del esfuerzo o la actividad humana comprenden otros elementos, como los conocimientos, experiencias, motivaciones, intereses vocacionales, aptitudes, actividades, habilidades, etc.

<http://www.aulafacil.com/estrategia/Lecc-30.htm> Según la página web “Departamento de vital importancia, ya que mediante el uso adecuado de programas de reclutamiento,

selección, contratación, capacitación y desarrollo, se allega para la empresa del personal adecuado y afín a los objetivos de la misma.”

Tres aspectos muy importantes consideran las empresas que deben tener las personas que trabajen en ellas:

- Conocimiento
- Comunicación
- Motivación

Recurso Tecnológico:

Recurso Financiero:Grawn, H. (1994) Según el autor “Son aquellos que sirven como herramientas e instrumentos auxiliares en la coordinación de los otros recursos.”

Rodríguez, J. (2007, pág. 42) Son todos aquellos medios informativos que proporcionan orientación para desarrollar soluciones. Comprenden los sistemas de producción, la tecnología que los orienta, los procesos de producción, el mantenimiento, el desarrollo técnico, los sistemas y procedimientos administrativos, los sistemas de ventas, los sistemas de promoción y las formulas de patentes.

<http://definicion.de/recursos-tecnologicos/>. Según la pagina web “Un recurso es un medio de cualquier clase que permite satisfacer una necesidad o conseguir aquello que se pretende. La tecnología, por su parte, hace referencia a las teorías y técnicas que posibilitan el aprovechamiento práctico del conocimiento científico, por lo tanto, es un medio que se vale de la tecnología para cumplir con su propósito. Los recursos tecnológicos pueden ser tangibles (como una computadora, una impresora u otra máquina) o intangibles (un sistema, una aplicación virtual).”

Pueden ser:

Sistemas de producción, de ventas, de finanzas, administrativos, etc.

Fórmulas, patentes, marcas, etc.

Chiavenato, I. (2000) Según el autor “Constituye una parte muy importante para el normal funcionamiento de la institución. El suministro “regular” y “oportuno” de estos recursos inciden significativamente en la efectividad de la misma.”

Rodríguez, J. (2007 pág. 42) El recurso financiero comprenden todos los elementos monetarios propios y ajenos con que cuenta una empresa, indispensables para la ejecución de sus operaciones. Entre los recursos financieros propios se incluye el dinero en efectivo, las acciones, las utilidades y los ingresos por ventas. Los recursos financieros comprenden los préstamos de acreedores, los que otorgan los proveedores y los créditos bancarios.

<http://www.aulafacil.com/estrategia/Lecc-30.htm>. Según la página web “Esta área se encarga de la obtención de fondos y del suministro del capital que se utiliza en el funcionamiento de la empresa, procurando disponer de los medios económicos necesarios para cada uno de los demás departamentos, con el objeto de que puedan funcionar debidamente.”

Recurso Material:

Rodríguez, J. (2007 pág. 42) según el autor “Son todos los bienes físicos necesarios para el buen funcionamiento de la organización. Estos incluyen los edificios, terrenos, máquinas y equipo (herramientas), también las instalaciones, las materias primas y sobre todo, su proceso de transformación”

<http://www.aulafacil.com/estrategia/Lecc-30.htm>. “En este inciso se deberá detallar todo lo concerniente a las instalaciones y equipos con los que cuenta la institución.”

<http://www.aulafacil.com/estrategia/Lecc-30.htm>. “Son los bienes tangibles con que cuenta la empresa para poder ofrecer sus servicios.”

Eficacia:

Gutiérrez, H. (2010) Según el autor “Es el grado en que se realizan las actividades planeadas y se alcanzan los resultados planeados. Así la eficacia implica utilizar los recursos para el logro de objetivos trazados (hacer lo planeado) Se puede decir eficientemente y no generar desperdicio, pero al no ser eficaz no se están alcanzando los objetivos planeados. Adicionalmente por efectividad se entiende que los objetivos planteados son trascendentes y estos se deben alcanzar.”

Daft, R. y Marcic, D. (2006 pág. 9) según el autor “Eficacia es el grado en que una organización logra una meta estipulada”

Hammer, M. y Champy, J. (1994) Según el autor “Se refiere a la calidad de un rendimiento: su influencia sobre el cliente. Un proceso eficaz satisface las necesidades de nuestros clientes.”

Objetivos Operativos:

Daft, R. (2005, pág. 55) según el autor “Los objetivos operativos designan los fines que se buscan mediante los procedimientos actuales de operación de la organización y explican lo que esta intenta”

Daft, R. (2005, pág. 55) según el autor “Los objetivos operativos describen resultados medibles específicos y con frecuencia tiene que ver con el corto plazo. Si se comparan con las metas oficiales, se pueden decir que son los objetivos reales y expresos”

Daft, R. (2005, pág. 55) según el autor “Los objetivos operativos suelen pertenecer a las tareas primarias que una organización debe desarrollar, estos objetivos se refieren al desempeño global, funciones de enlace sobre los límites de la organización, mantenimiento, adaptación y actividades de producción”

2.5 HIPOTESIS

La implementación de un proceso de gestión administrativa permitirá mejorar el nivel de productividad de la empresa C.D.G. Muebles Carvajal.

2.6 VARIABLE DE LA HIPÓTESIS

X= Proceso de Gestión administrativa (Cualitativa)

Y= Productividad (Cuantitativa)

CAPÍTULO III

3 METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación se base basa en el enfoque cuali-cuantitativo ya que permite la medición y cuantificación de las causas y efectos del problema y a través de este paradigma se podrá recolectar información acerca de el problema de estudio utilizando

técnicas de selección que permita encontrar una posible solución al problema en estudio, logrando así encaminar a la empresa para que obtenga productividad.

3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

Debido a que el presente proyecto se fundamenta filosóficamente en el paradigma crítico propositivo ya que esta nos orienta hacia la consecución de la hipótesis además la dirección que sigue este proyecto específicamente es el mejorar el nivel de productividad de la empresa ya que esto ayudara a obtener una mejor rentabilidad para la empresa.

Esta investigación utilizará las siguientes modalidades:

Investigación de campo.- Esta modalidad la utilizaremos ya que permite recolectar información de primera mano en una forma directa, con la presencia del investigador en el campo (Empresa C.D.G.) con la finalidad de que este conozca la realidad misma de los hechos estableciendo un mayor conocimiento sobre el problema que posee la organización, para lo cual es necesario la utilización de técnicas como:

La observación directa en los diferentes departamentos de la empresa (Administración, Producción), permitiendo analizar los procesos técnicos y operativos de la empresa, facilitando al investigador la información precisa sobre los inconvenientes de la empresa.

Otra técnica es la encuesta que se aplicará al personal que labora en la empresa C.D.G. y a los clientes externos de la organización, con el propósito de conocer sus expectativas y requerimientos, en relación al proceso de gestión administrativa.

Investigación bibliográfica. Para desarrollar la presente investigación se utilizará la modalidad bibliográfica documentada ya que se consultara en libros, internet, tesis de

grado, revistas especializadas, documentos y trabajos escritos que se han publicado a nivel nacional e internacional sobre los distintos aspectos que tienen relación con el tema administrativo y productividad, por lo que se debe analizar minuciosamente los apoyos bibliográficos que vayamos conociendo con el desarrollo de la investigación.

3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para la realización de la presente investigación se utilizara los siguientes tipos de investigación:

Investigación Exploratoria

Este tipo de investigación tendrá la finalidad de explorar, buscar todo lo concerniente con el problema objeto de estudio, para tener una idea clara del mismo, para desarrollar esta investigación, el investigador se pondrá en contacto con la realidad para identificar el problema.

Investigación Descriptiva

El propósito de esta investigación es describir el problema en todo el contexto, es decir como son y cómo se manifiestan determinados fenómenos, en circunstancias de tiempo y espacio. También nos permite identificar las características demográficas de las unidades a investigarse tales como: población, distribución del trabajo, nivel de educación, etc.

Investigación Correlacional

Se utilizará esta investigación porque tiene como propósito medir el grado de relación e influencia entre las variables que se manipulan en el problema, de tal manera que se relaciono la variable independiente que se refiere al proceso de gestión administrativa y

la variable dependiente que es la productividad, con el fin de evaluar la variaciones de comportamiento, determinando las causas, efectos conceptualizando con la teoría disponible y confrontándolas con la conclusiones del investigador. Esta investigación examina ocasiones pero no relaciones causales.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población o universo es el conjunto total de unidades estadísticas al que se extenderá las conclusiones de un estudio.

La población a considerarse en el estudio es de treinta y dos clientes internos y externos de la empresa C.D.G. Muebles Carvajal.

El tamaño de la muestra estará relacionado con los objetivos de estudio y para este caso la muestra es el total de la población, ya que es factible realizar un análisis a todos los clientes así los resultados serán exactos y confiables.

| POBLACION | MUESTRA |
|--------------------|---------|
| CLIESNTES INTERNOS | 12 |
| CLIENTES EXTERNOS | 20 |
| TOTAL | 32 |

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE: PROCESO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

| Conceptualización | Categorías | Indicadores | Ítems | Técnicas e instrumentos |
|---|---|---|--|---|
| <p>Proceso de Gestión Administrativa:</p> <p>Conjunto de acciones mediante las cuales el directivo desarrolla sus actividades a través del cumplimiento de las fases del proceso administrativo: Planear, organizar, dirigir y controlar, para optimizar el manejo de los recursos.</p> | <p>Planear</p> <p>Organizar</p> <p>Dirigir</p> <p>Controlar</p> | <p>Objetivos</p> <p>Estrategias</p> <p>Tácticas</p> <p>Niveles jerárquicos</p> <p>Manual de funciones</p> <p>Recurso:</p> <p>❖ Humano</p> <p>Incentivos</p> <p>Políticas:</p> <p>Horarios</p> <p>Quejas</p> <p>Sistema SAFI</p> | <p>¿La empresa ha fijado objetivos, estrategias y tácticas a un plazo determinado?</p> <p>¿Existe una estructura organizacional en la empresa?</p> <p>¿Qué aceptación tendrá el personal al implementar un nuevo modelo de gestión?</p> <p>¿Cuáles son las políticas dentro de la empresa?</p> | <p>Encuesta a empleados de la empresa</p> |

TABLA N. 1

VARIABLE DEPENDIENTE: PRODUCTIVIDAD

| Conceptualización | Categorías | Indicadores | Ítems | Técnicas e instrumentos |
|--|---|--|--|--|
| <p>Productividad</p> <p>La productividad es la relación entre lo producido y los medios empleados (mano de obra, materiales, energía, etc.). Por eso, se asocia la productividad a la eficiencia y al tiempo: cuanto menor sea el tiempo que lleve obtener el resultado deseado, más productivo es el sistema.</p> | <p>Medios empleados</p> <p>Eficiencia</p> <p>Eficacia</p> | <p>Calidad</p> <p>Recursos:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Material ➤ Humano <p>Objetivos</p> <p>Metas</p> <p>Satisfacción</p> | <p>¿Los medios empleados por la empresa cubren las necesidades del personal?</p> <p>¿Los recursos empleados por la empresa están bien distribuidos?</p> <p>¿Qué tan productiva ha sido la empresa?</p> <p>¿Se está logrando las metas de la empresa?</p> <p>¿Cómo se puede lograr la satisfacción del cliente?</p> | <p>Encuesta a empleados y clientes de la empresa</p> |

TABLA N.2

3.6 PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la ejecución de la presente investigación se utilizará las siguientes técnicas e instrumentos de investigación para recolectar la información.

| PREGUNTAS | EXPLICACION |
|--|--|
| 1. ¿Para qué? | Solucionar el problema a investigar |
| 2.¿A qué personas o sujetos | Los clientes internos y externos de la empresa C.D.G. Muebles Carvajal |
| 3. ¿Sobre qué Aspectos? | Gestión Administrativa v Productividad |
| 4. ¿Quién | Investigador. Cristina Herrera |
| 5. ¿Cuándo? | en el año 2011 |
| 6. ¿Lugar de recolección de la información? | Empresa C.D.G. Muebles Carvajal |
| 7. ¿Cuántas veces? | 32 encuestas; 12 clientes internos y 20 externos |
| 8. ¿Qué técnicas de recolección? | Encuestas y observación |
| 9. ¿Con qué? | Cuestionarios y fichas de observación |
| 10. ¿En qué situación? | En la empresa |

CUADRO N. 1

3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Una vez aplicadas las encuestas a los clientes internos y externos de la empresa C.D.G. es necesario procesar y analizar la información proporcionada.

Se analizará si la encuesta cumple con las directrices que permitan conocer a fondo el problema objeto de estudio, se verifica si las encuestas están debidamente elaboradas.

Se procederá a codificar las encuestas de forma coherente, categorizando las preguntas.

Se realizará la tabulación de los datos que se han obtenido de la encuesta.

Se ejecutará el análisis de los datos mediante la utilización del estadígrafo para investigaciones explicativas denominado t de student, ya que la muestra obtenida es menor de 30 casos. A demás Se presentara en forma tabular y grafica de resultados mediante la técnica de pasteles y barras, para menor dificultad en su realización y facilidad al interpretar los resultados obtenidos.

Finalmente se ejecutara la interpretación, análisis y presentación de los resultados para encontrar información vital que ayudara a dar una posible solución al problema objeto de estudio.

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Del resultado obtenido en las encuestas realizadas a los clientes internos y externos de la empresa C.D.G. Muebles Carvajal. Sobre la necesidad de implementar un proceso de gestión administrativa que permita incrementar la productividad de la empresa.

Mediante la investigación de campo realizada en la empresa C.D.G. Se recolectó la información primaria.

Las respuestas que se obtuvieron son claras ya que en la encuesta se utilizó un lenguaje sencillo, que facilitan la recopilación de datos que servirán para resolver el problema encontrado en la empresa C.D.G. Muebles Carvajal.

4.2 INTERPRETACIÓN DE DATOS

Se utilizó la encuesta como la herramienta que permite realizar un diagnóstico sobre los requerimientos actuales de los clientes internos y externos de la empresa C.D.G. para poder implementar un proceso de gestión administrativa.

Los clientes internos y externos encuestados consideran que hay que implementar un proceso de gestión administrativa que permita incrementar la productividad de la empresa C.D.G. Muebles Carvajal.

Encuesta aplicada a clientes internos de la empresa C.D.G. Muebles Carvajal.

1. La empresa ha fijado objetivos, políticas y estrategias a un plazo determinado?

TABLA N.3

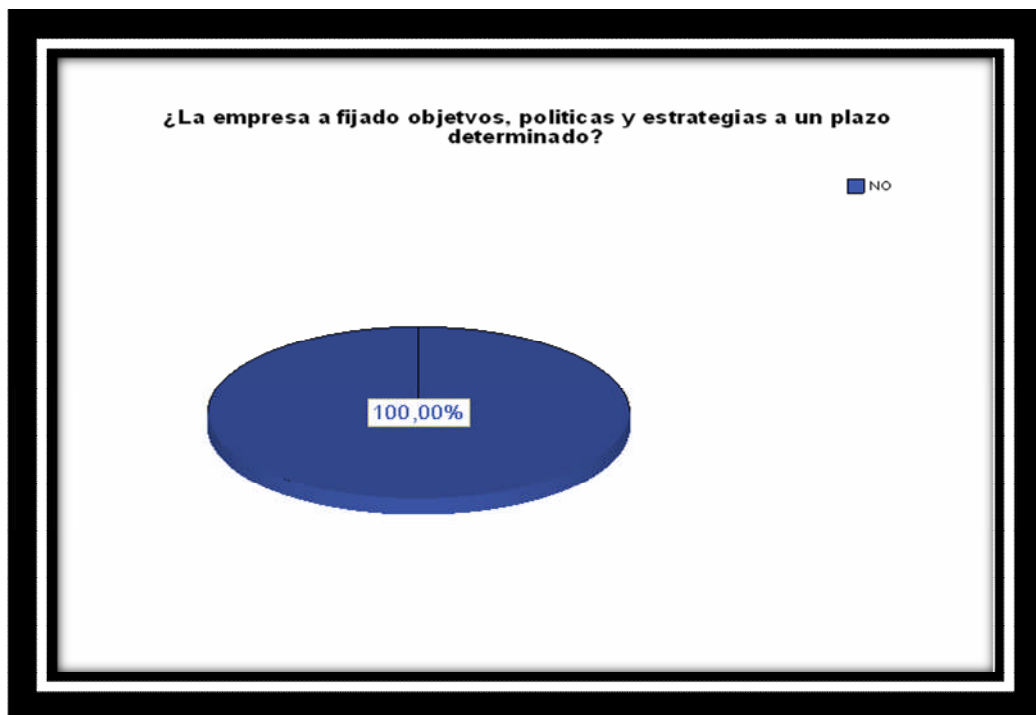
| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos NO | 12 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

Fuente: Clientes internos de la empresa C.D.G.

Elaborado por: Cristina Herrera

Fecha: 15.05.2011

GRAFICO N.3



Fuente: Clientes internos de la empresa C.D.G.

Elaborado por: Cristina Herrera

Fecha: 15.05.2011

ANÀLISIS E INTERPRETACIÒN.

Anàlisis:

Según los resultados el 100% de la población encuestada no conoce los objetivos y políticas y estrategias de la empresa.

Interpretación:

Según el análisis la empresa no ha elaborado la parte principal que es la planificación y por ende el personal no conoce a dónde quiere llegar la empresa.

2. Existe una estructura organizacional en la empresa que permita distribuir los puestos de trabajo?

TABLA N.4

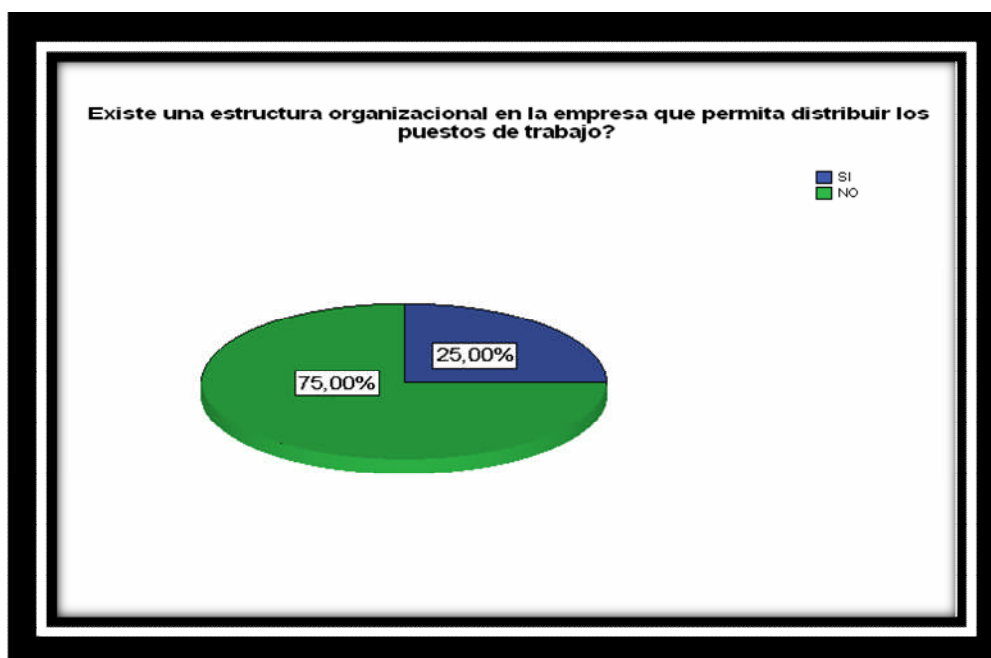
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | SI | 3 | 25,0 | 25,0 | 25,0 |
| | NO | 9 | 75,0 | 75,0 | 100,0 |
| | Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Clientes internos de la empresa C.D.G.

Elaborado por: Cristina Herrera

Fecha: 15.05.2011

GRAFICO N.4



Fuente: Clientes internos de la empresa C.D.G.

Elaborado por: Cristina Herrera

Fecha: 15.05.2011

Análisis:

Según los resultados el 75% del personal respondió que la empresa no tiene una estructura organizacional definida y el 25% respondió que si tiene una estructura organizacional, sumando el 100% de los resultados.

Interpretación:

Según el análisis la empresa carece de una estructura organizacional que realice el manejo adecuado de los recursos y las actividades en forma organizada.

3. La implementación de un nuevo modelo de gestión administrativa permitirá incrementar la productividad?

TABLA N.5

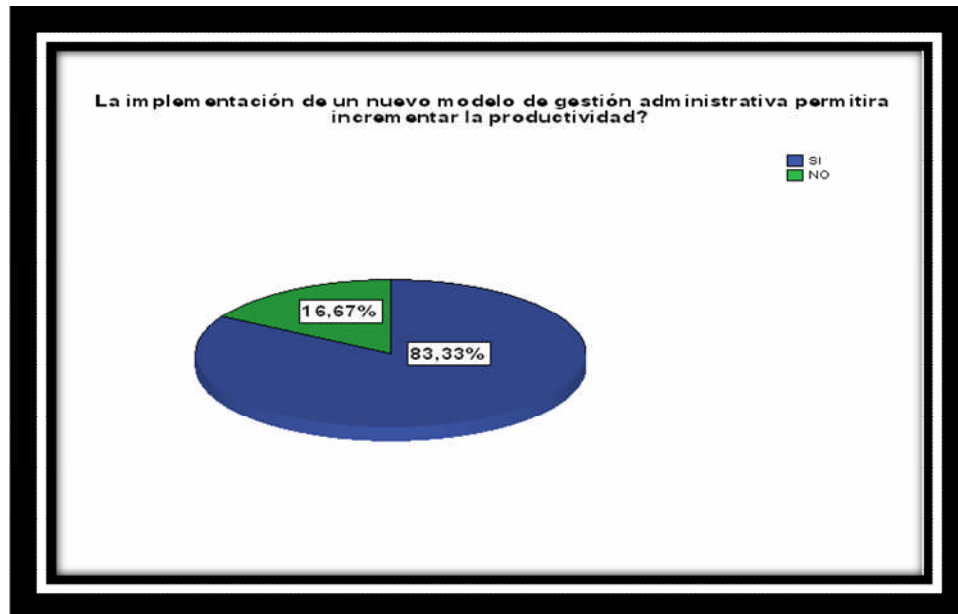
| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos SI | 10 | 83,3 | 83,3 | 83,3 |
| NO | 2 | 16,7 | 16,7 | 100,0 |
| Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Clientes internos de la empresa C.D.G.

Elaborado por: Cristina Herrera

Fecha: 15.05.2011

GRAFICO N.5



Fuente: Clientes internos de la empresa C.D.G.
Elaborado por: Cristina Herrera
Fecha: 15.05.2011

Análisis:

Según los resultados el 83.3% de los encuestados tendría una aceptación muy buena al implementar un nuevo modelo de gestión administrativa, mientras que el 16.7% o tendrá aceptación al implementar un nuevo modelo de gestión, sumando el 100% de los resultados.

Interpretación:

Según el análisis la aceptación de que se implemente un nuevo modelo de gestión administrativa ayudaría a mejorar la productividad de la empresa y por ende la satisfacción del personal.

4. Conoce si la empresa C.D.G. tiene desarrollado un manual de funciones, que le permita conocer a Ud. sus funciones y responsabilidades?

TABLA N.6

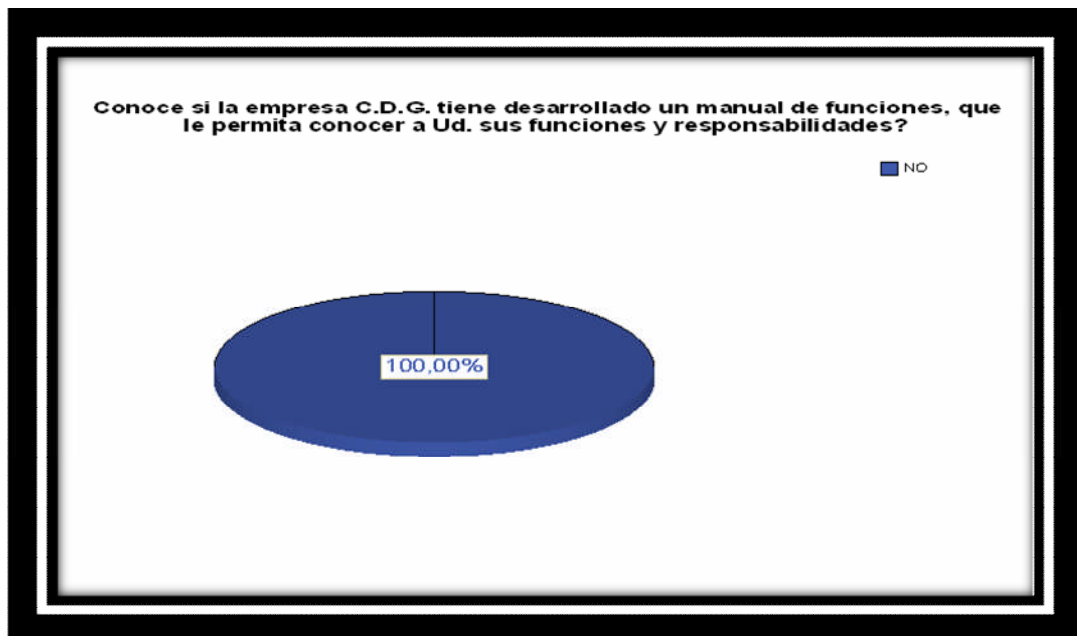
| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos NO | 12 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

Fuente: Clientes internos de la empresa C.D.G.

Elaborado por: Cristina Herrera

Fecha: 15.05.2011

GRAFICO N.6



Fuente: Clientes internos de la empresa C.D.G.

Elaborado por: Cristina Herrera

Fecha: 15.05.2011

Análisis:

Según los resultados el 100% de los encuestados desconocen que la empresa tenga desarrollado un manual de funciones.

Interpretación:

Según el análisis todo el personal tiene desconocimiento de sus funciones y responsabilidades dentro de la empresa, esto afecta a la productividad de la empresa ya que no se está aprovechando el recurso humano.

5. Ud. necesita de capacitación para poder mejorar su desempeño en el trabajo?

TABLA N.7

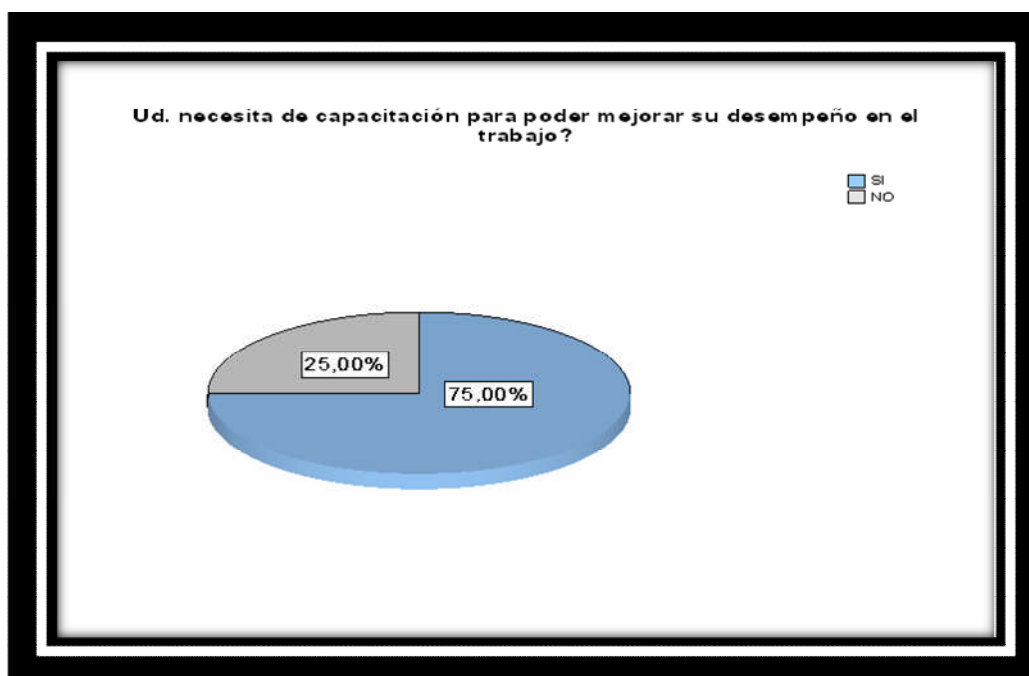
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | SI | 9 | 75,0 | 75,0 | 75,0 |
| | NO | 3 | 25,0 | 25,0 | 100,0 |
| | Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Clientes internos de la empresa C.D.G.

Elaborado por: Cristina Herrera

Fecha: 15.05.2011

GRAFICO N.7



Fuente: Clientes internos de la empresa C.D.G.

Elaborado por: Cristina Herrera

Fecha: 15.05.2011

Análisis:

Según el análisis el 75% de los encuestados respondió que necesitan de capacitación para mejorar su desempeño, el 25% manifestó que no necesitan de capacitación, sumando el 100% de los resultados.

Interpretación:

Según el análisis la capacitación en una empresa es importante ya que de esto depende la productividad dentro de la misma.

6. En la empresa C.D.G. Se aplica la medición de objetivos planteados?

TABLA N.8

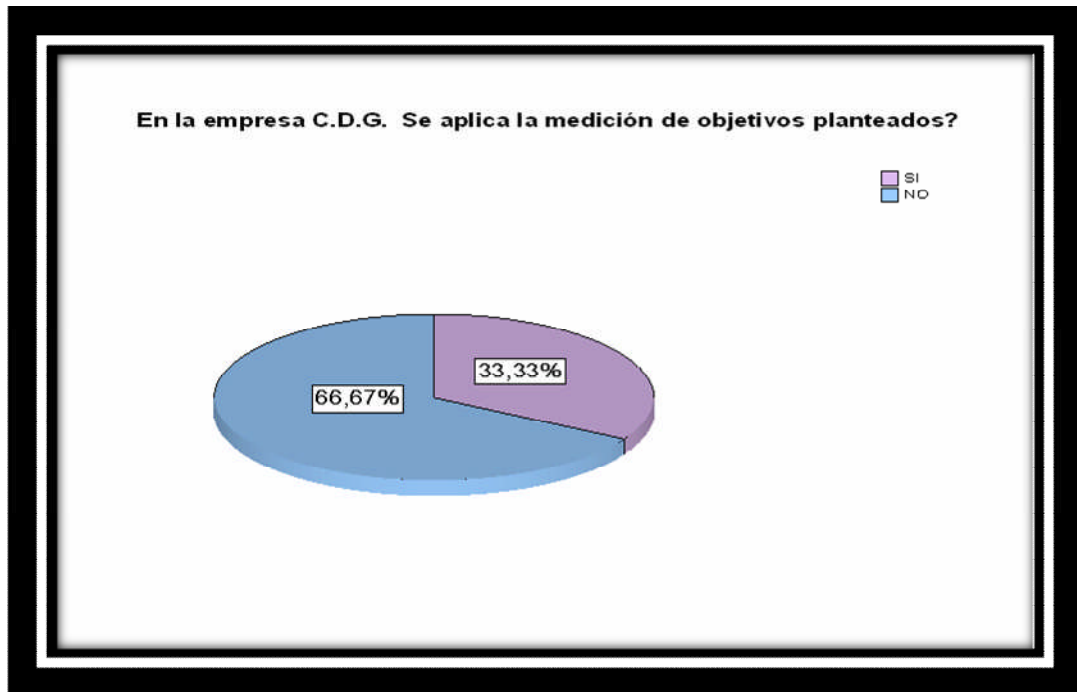
| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos SI | 4 | 33,3 | 33,3 | 33,3 |
| NO | 8 | 66,7 | 66,7 | 100,0 |
| Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Clientes internos de la empresa C.D.G.

Elaborado por: Cristina Herrera

Fecha: 15.05.2011

GRAFICO N.8



Fuente: Clientes internos de la empresa C.D.G.

Elaborado por: Cristina Herrera

Fecha: 15.05.2011

Análisis:

Según el análisis el 66.7% de los encuestados respondió que en la empresa no se aplica la medición de los objetivos planteados, el 33.3% respondió que la empresa si aplica la medición de objetivos, sumando el 100% de los resultados.

Interpretación:

Según el análisis la empresa no realiza el control de los objetivos planteados, es decir la empresa no evalúa sus objetivos y no conoce si tiene un punto de equilibrio en la producción y ventas.

7. Conoce Ud. que tan productiva ha sido la empresa?

TABLA N.9

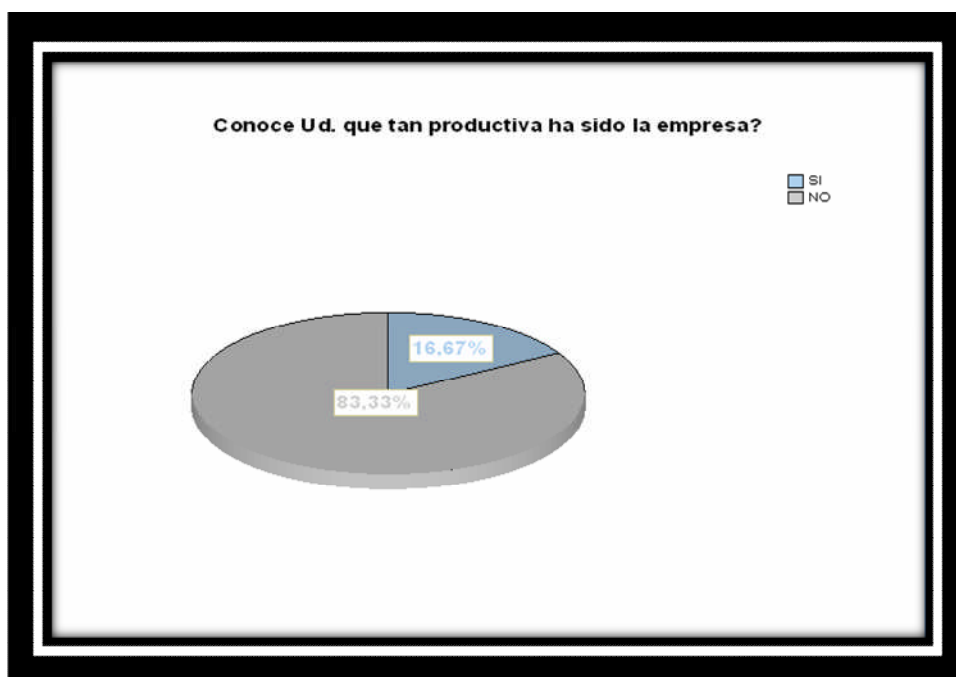
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | SI | 2 | 16,7 | 16,7 | 16,7 |
| | NO | 10 | 83,3 | 83,3 | 100,0 |
| | Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Clientes internos de la empresa C.D.G.

Elaborado por: Cristina Herrera

Fecha: 15.05.2011

GRAFICO N.9



Fuente: Clientes internos de la empresa C.D.G.

Elaborado por: Cristina Herrera

Fecha: 15.05.2011

Análisis:

Según los resultados el 83.3% de los encuestados no conocen la situación de la empresa, el 16.7% si conoce que la empresa ha sido productiva, sumando el 100% de los resultados.

Interpretación:

Según el análisis la mayoría del personal no tiene conocimiento de la situación de la empresa, aquí se puede evidenciar que el personal no tiene interés en la productividad de la empresa.

Encuesta aplicada a clientes externos de la empresa C.D.G. Muebles Carvajal.

1. Los medios empleados en la producción de muebles cubren las necesidades de los clientes?

TABLA N.10

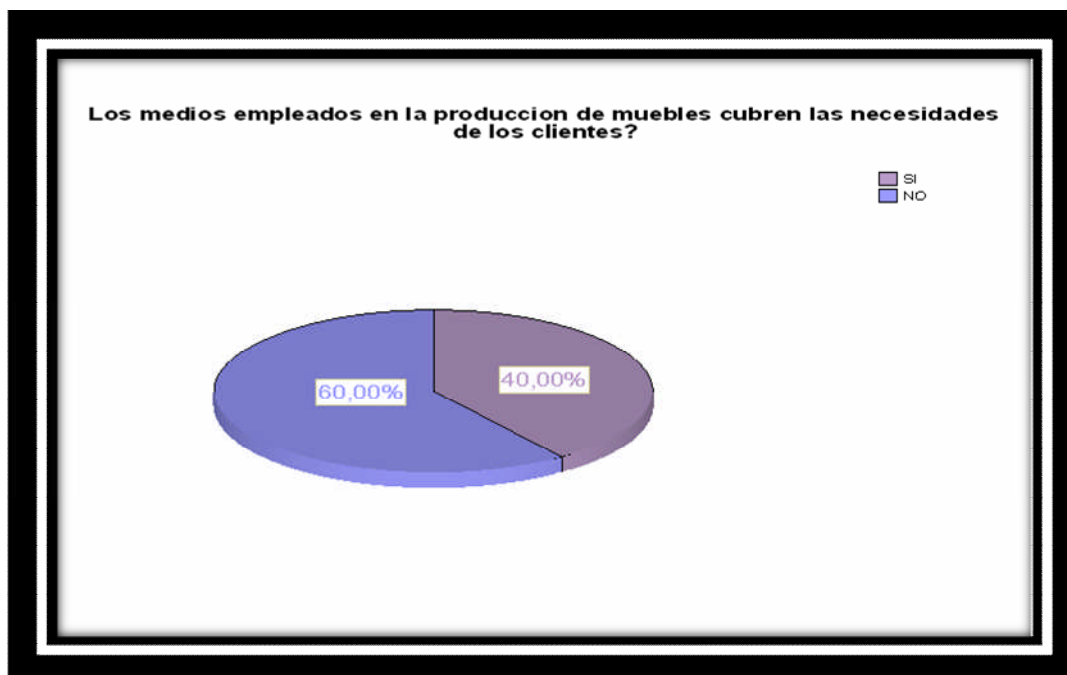
| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos SI | 8 | 40,0 | 40,0 | 40,0 |
| NO | 12 | 60,0 | 60,0 | 100,0 |
| Total | 20 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Clientes internos de la empresa C.D.G.

Elaborado por: Cristina Herrera

Fecha: 15.05.2011

GRAFICO N.10



Fuente: Clientes internos de la empresa C.D.G.

Elaborado por: Cristina Herrera

Fecha: 15.05.2011

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN:

Análisis:

Según los resultados el 60% de los encuestados manifiestan que los medios empleados no cubren las necesidades de los clientes, el 40% respondió que los medios empleados si cubren las necesidades de los clientes, sumando el 100% de los resultados.

Interpretación:

Según el análisis los medios empleados es decir mano de obra, materiales y energía no cubren las necesidades de los clientes, es decir que se la empresa no está siendo productiva.

2. Los recursos empleados por la empresa están distribuidos para cada área de trabajo?

TABLA N.11

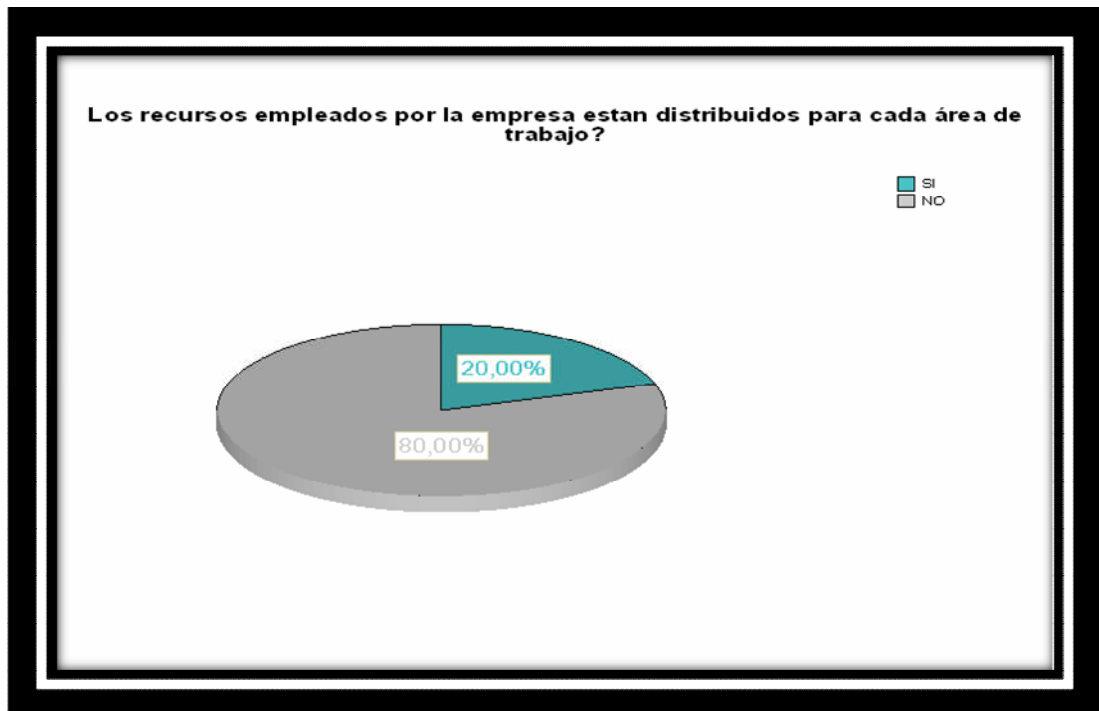
| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos SI | 4 | 20,0 | 20,0 | 20,0 |
| NO | 16 | 80,0 | 80,0 | 100,0 |
| Total | 20 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Clientes internos de la empresa C.D.G.

Elaborado por: Cristina Herrera

Fecha: 15.05.2011

GRAFICO N.11



Fuente: Clientes internos de la empresa C.D.G.
Elaborado por: Cristina Herrera
Fecha: 15.05.2011

Análisis:

Según los resultados el 80% de los encuestados manifiestan que los recursos no están siendo distribuidos correctamente, el 20% respondió que los recursos empleados están bien distribuidos, sumando el 100% de los resultados.

Interpretación:

Según el análisis la empresa no distribuye correctamente sus recursos, es decir el recurso: financiero, material y humano, ocasionado que la empresa baje su productividad y por ende sea menos competitiva.

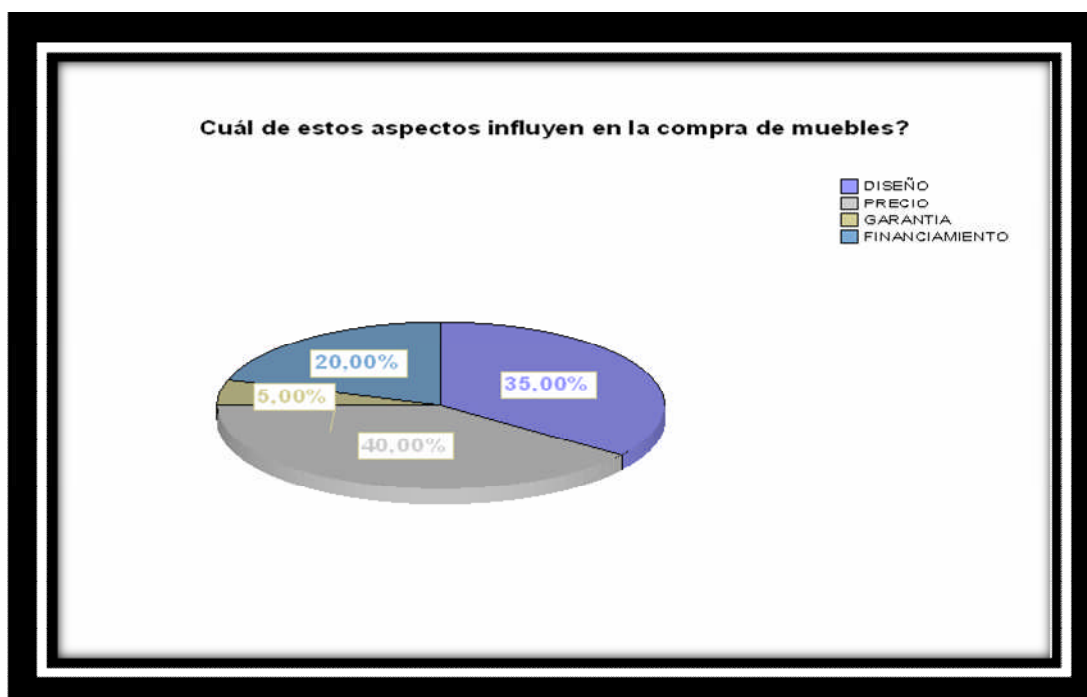
3. Cuál de estos aspectos influyen en la compra de muebles?

TABLA N.12

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos DISEÑO | 7 | 35,0 | 35,0 | 35,0 |
| PRECIO | 8 | 40,0 | 40,0 | 75,0 |
| GARANTIA | 1 | 5,0 | 5,0 | 80,0 |
| FINANCIAMIENTO | 4 | 20,0 | 20,0 | 100,0 |
| Total | 20 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Clientes internos de la empresa C.D.G.
 Elaborado por: Cristina Herrera
 Fecha: 15.05.2011

GRAFICO N.12



Fuente: Clientes internos de la empresa C.D.G.
 Elaborado por: Cristina Herrera
 Fecha: 15.05.2011

Análisis:

Según las encuestas el 40% de los encuestados manifiestan que el precio del mueble influye en la compra del mismo, el 35% dicen que el diseño, el 20% dice que el financiamiento, y el 5% dice que la garantía, sumando el 100% de los resultados.

Interpretación:

Según el análisis la empresa debe ser más productiva para ofrecer un producto de calidad a un precio competitivo, además debe diseñar e innovar sus productos, manteniendo una gran variedad de diseños para ofrecer a los clientes y ofrecer garantía a un tiempo moderado de financiamiento para que no afecte la liquidez de la empresa.

4. Qué elementos llaman su atención en un aviso publicitario?

TABLA N.13

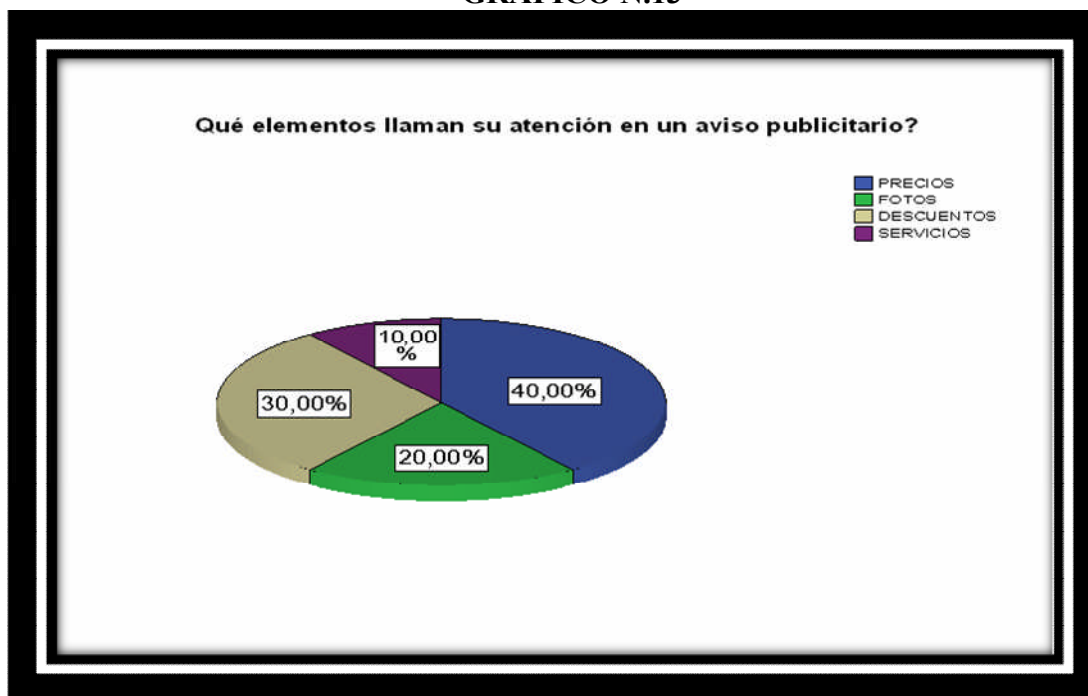
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | PRECIOS | 8 | 40,0 | 40,0 | 40,0 |
| | FOTOS | 4 | 20,0 | 20,0 | 60,0 |
| | DESCUENTOS | 6 | 30,0 | 30,0 | 90,0 |
| | SERVICIOS | 2 | 10,0 | 10,0 | 100,0 |
| | Total | 20 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Clientes internos de la empresa C.D.G.

Elaborado por: Cristina Herrera

Fecha: 15.05.2011

GRAFICO N.13



Fuente: Clientes internos de la empresa C.D.G.

Elaborado por: Cristina Herrera

Fecha: 15.05.2011

Análisis:

Según los resultados el 40% de los clientes opina que los elementos que llaman la atención en un aviso publicitario es el precio, el 30% los descuentos, el 20% las fotos y el 10% dice que el servicio, sumando el 100% de los resultados.

Interpretación:

Según el análisis la empresa debe ofrecer productos a precios competitivos y con calidad ya que los clientes se basan más en los precios y los descuentos que esta ofrece.

5. Como se puede lograr la satisfacción del cliente?

TABLA N.14

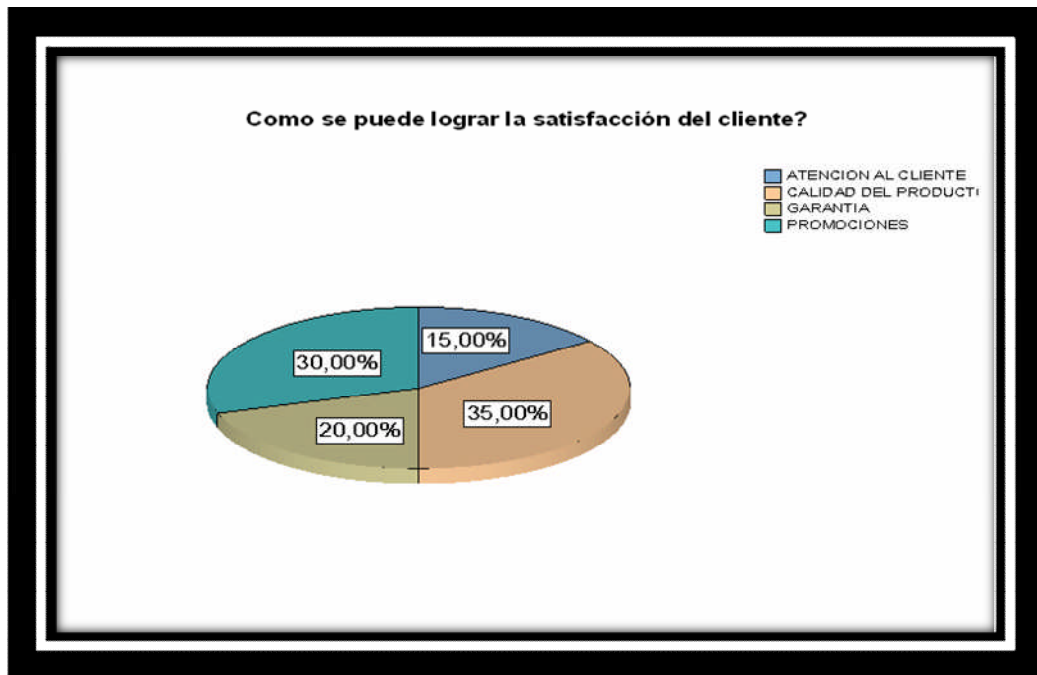
| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-----------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos ATENCION AL CLIENTE | 3 | 15,0 | 15,0 | 15,0 |
| CALIDAD DEL PRODUCTO | 7 | 35,0 | 35,0 | 50,0 |
| GARANTIA | 4 | 20,0 | 20,0 | 70,0 |
| PROMOCIONES | 6 | 30,0 | 30,0 | 100,0 |
| Total | 20 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Clientes internos de la empresa C.D.G.

Elaborado por: Cristina Herrera

Fecha: 15.05.2011

GRAFICO N.14



Fuente: Clientes internos de la empresa C.D.G.

Elaborado por: Cristina Herrera

Fecha: 15.05.2011

Análisis:

Según los resultados el 35% de los clientes dicen que para lograr satisfacción la empresa debe brindar calidad en el producto, el 30% dice promociones, el 20% dice garantía y el 15% se refiere a la atención al cliente, sumando el 100% de los resultados.

Interpretación:

Según el análisis la satisfacción de un cliente se puede lograr con la calidad del producto y el servicio que la empresa brinda, siempre y cuando el producto cumpla o sobrepase las expectativas al utilizar el producto.

6.- En que tiempo espera que la empresa le entregue sus muebles?

TABLA N.15

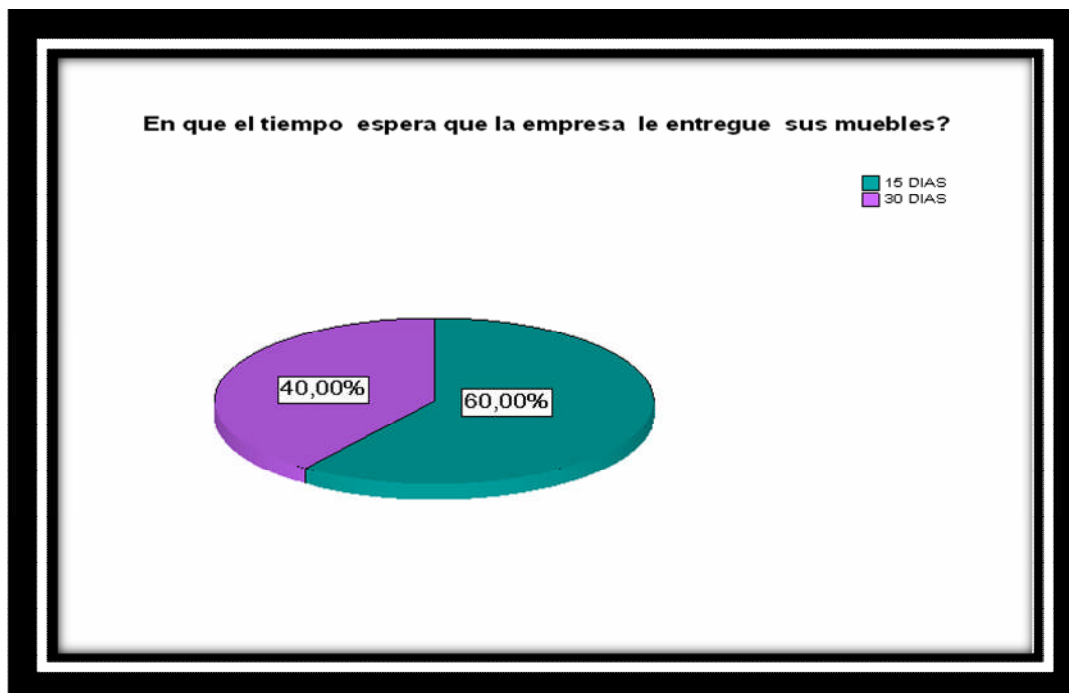
| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos 15 DIAS | 12 | 60,0 | 60,0 | 60,0 |
| 30 DIAS | 8 | 40,0 | 40,0 | 100,0 |
| Total | 20 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Clientes internos de la empresa C.D.G.

Elaborado por: Cristina Herrera

Fecha: 15.05.2011

GRAFICO N.15



Fuente: Clientes internos de la empresa C.D.G.

Elaborado por: Cristina Herrera

Fecha: 15.05.2011

Análisis:

Según los resultados el 60% de los clientes desean que sus muebles le entreguen en 15 días, el 40% dice en 30 días, sumando el 100% de los resultados.

Interpretación:

Según el análisis el cliente espera lo más pronto que le entreguen su producto, así que la empresa para brindar un mejor servicio debe entregar a domicilio y a tiempo sus pedidos con acabados de primera calidad y con garantía.

7.- Cree Ud. que la empresa debe realizar alianzas estratégicas con empresas constructoras para mejorar su productividad?

TABLA N.16

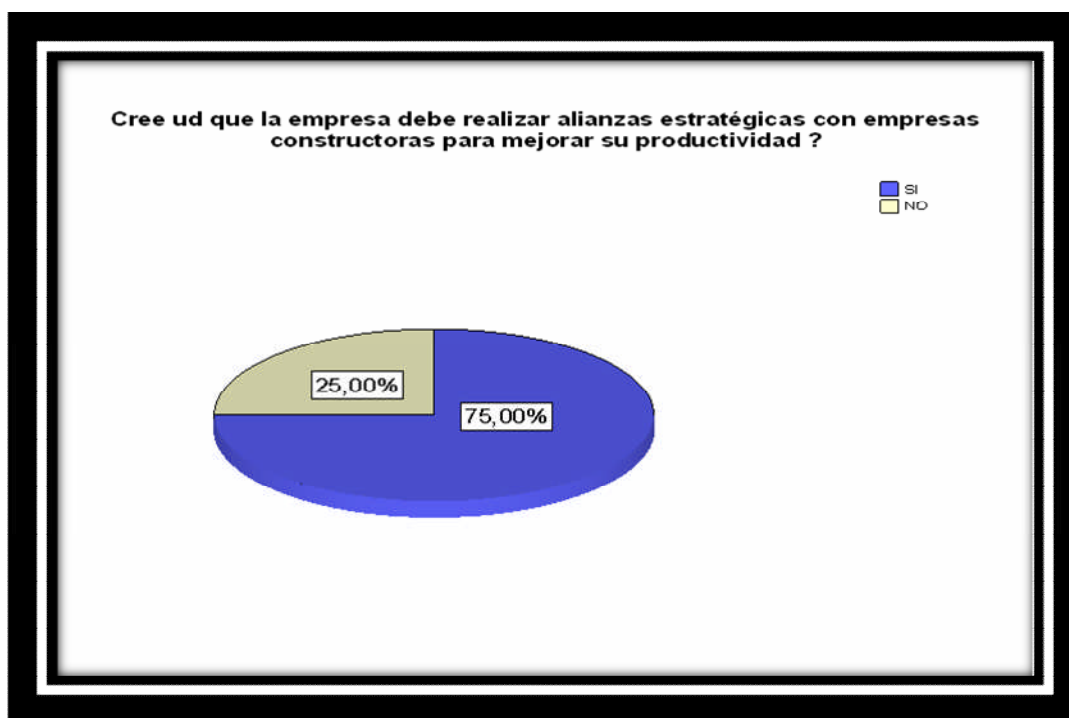
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos | SI | 15 | 75,0 | 75,0 | 75,0 |
| | NO | 5 | 25,0 | 25,0 | 100,0 |
| | Total | 20 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Clientes internos de la empresa C.D.G.

Elaborado por: Cristina Herrera

Fecha: 15.05.2011

GRAFICO N.16



Fuente: Clientes internos de la empresa C.D.G.

Elaborado por: Cristina Herrera

Fecha: 15.05.2011

Análisis:

Según los resultados el 75% de los encuestados dice que la empresa debe realizar alianzas estratégicas, el 25% dice que la empresa no necesita de alianzas estratégicas, sumando el 100% de los resultados.

Interpretación:

Según el análisis la empresa debe realizar alianzas estratégicas con empresas constructoras, para obtener una mejor productividad y aprovechar la maquinaria al máximo de su rendimiento, debido a que la empresa tiene una limitada producción desperdiciando la capacidad de la misma.

8.- Esta Ud. de acuerdo en que se capacite al personal para mejorar el diseño y la calidad de los muebles?

TABLA N.17

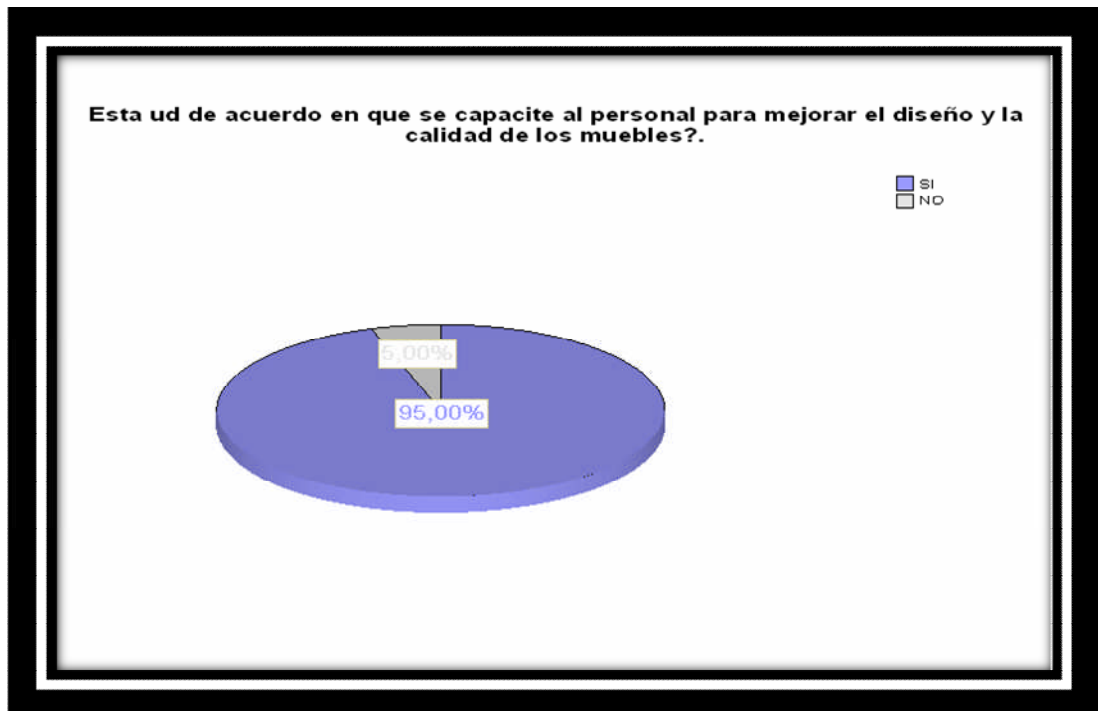
| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos SI | 19 | 95,0 | 95,0 | 95,0 |
| NO | 1 | 5,0 | 5,0 | 100,0 |
| Total | 20 | 100,0 | 100,0 | |

Fuente: Clientes internos de la empresa C.D.G.

Elaborado por: Cristina Herrera

Fecha: 15.05.2011

GRAFICO N.17



Fuente: Clientes internos de la empresa C.D.G.
Elaborado por: Cristina Herrera
Fecha: 15.05.2011

Análisis:

Según los resultados el 95% de los encuestados dice que la empresa debe brindar capacitación al personal para mejorar sus diseños y calidad en sus productos, el 5% respondió que el personal no necesita de capacitación, sumando el 100% de los resultados.

Interpretación:

Según el análisis la empresa debe capacitar a su personal para obtener una mejor productividad y optimizar sus recursos.

4.3 VERIFICACION DE LA HIPÓTESIS

Con los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los clientes internos y externos de la empresa C.D.G. Se tomó como referencia las preguntas y respuestas número 2 y 3

de los clientes internos para, proceder a realizar la verificación de la hipótesis, para comprobar si es necesario o no la implementación de un proceso de gestión administrativa que permita incrementar su productividad.

4.3.1 Modelo Lógico

Ho: La implementación de un proceso de gestión administrativa no permite el incremento de la productividad de la empresa C.D.G. Muebles Carvajal.

Ha: La implementación de un proceso de gestión administrativa si permite el incremento de la productividad de la empresa C.D.G. Muebles Carvajal.

4.3.2 Nivel de significancia

El nivel de significancia con el que se trabajó es de 5%

4.3.3 Elección de la prueba estadística chi cuadrado

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

En donde:

Σ = Sumatoria

O= datos observados

E= datos esperados

2. Existe una estructura organizacional en la empresa que permita distribuir los puestos de trabajo?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos SI | 3 | 25,0 | 25,0 | 25,0 |
| NO | 9 | 75,0 | 75,0 | 100,0 |
| Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

3. La implementación de un nuevo modelo de gestión administrativa permitirá incrementar la productividad?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válidos SI | 10 | 83,3 | 83,3 | 83,3 |
| NO | 2 | 16,7 | 16,7 | 100,0 |
| Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

4.3.3.1 Combinación de frecuencias

| ENCUESTAS \ RESPUESTAS | SI | NO | TOTAL |
|---|--|----|-------|
| | 2. Existe una estructura organizacional en la empresa que permita distribuir los puestos de trabajo? | 3 | 9 |
| 3. La implementación de un nuevo modelo de gestión administrativa permitirá incrementar la productividad? | 10 | 2 | 12 |
| TOTAL | 13 | 11 | 24 |

4.3.4 Cálculo del grado de libertad

El grado de libertad es igual a la multiplicación del número de las filas menos uno por el número de las columnas menos uno así:

$$Gl = (F-1)(C-1)$$

$$Gl = (2-1)(2-1)$$

$$Gl = (1)(1)$$

$$Gl = 1$$

Donde:

Gl= grados de libertad

C= Columnas de la tabla

F= Hilera de la tabla

Entonces tenemos que $Gl = 1$; y el nivel de significación $\alpha = 0,05$; en la tabla H de distribución Chi cuadrado que equivale a 3,841; por lo tanto:

$$x^2 = \text{critico} = 3,841$$

4.3.5 Cálculo Matemático

Evaluamos la hipótesis nula, es decir, que no hay asociación entre las dos variables, para ello calculamos el chi cuadrado comprobando los valores obtenidos especialmente con los de la distribución teórica, dados los totales obtenidos en los que no haya ninguna asociación entre las variables.

| O | E | O - E | (O - E) ² | (O - E) ² |
|----|-----|-------|----------------------|----------------------|
| | | | | E |
| 3 | 6,5 | -3,5 | 12,25 | 1,88 |
| 9 | 5,5 | 3,5 | 12,25 | 2,23 |
| 10 | 6,5 | 3,5 | 12,25 | 1,88 |
| 2 | 5,5 | -3,5 | 12,25 | 2,23 |

$$\chi^2 = 8,22$$

4.3.6 Decisión final

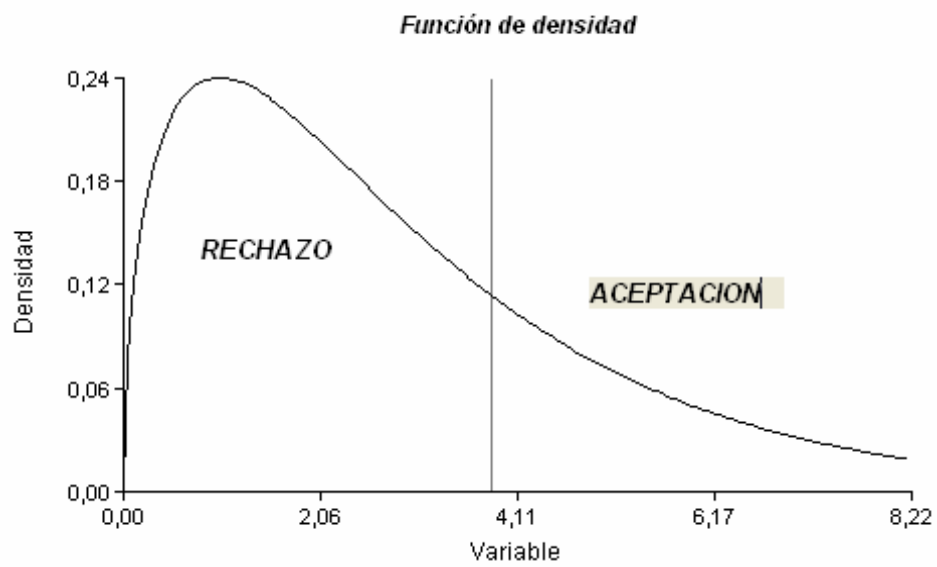
El valor $\chi^2_c = 8,22$ mayor a $\chi^2_t = 3,841$ y de acuerdo a lo establecido se acepta la hipótesis alterna, es decir se considera la implementación de un proceso de gestión administrativa que permita incrementar la productividad en la empresa C.D.G Muebles Carvajal.

En la verificación e hipótesis se utilizó la fórmula del CHI CUADRADO (χ^2), esta fórmula estadística nos brindara la posibilidad de aceptar o rechazar la hipótesis nula. (Ho).

Por lo tanto afirmar que hay una probabilidad entre el 95% y 99% de que haya asociación entre las dos variables y el mismo que es representado en el siguiente gráfico.

REPRESENTACIÓN GRÀFICA DEL CHI CUADRADO

GRAFICO N. 18



CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

El estudio realizado en la empresa C.D.G. ha permitido establecer las siguientes conclusiones:

1.-La empresa no tiene fijado objetivos, políticas y estrategias a un plazo determinado, es decir no existe la planificación adecuada para cumplir con las metas de la empresa.

2.-La empresa C.D.G, precisa formular una estructura organizacional que permita distribuir los puestos de trabajo y que realice el manejo adecuado de los recursos, que le permitan ejercer el desenvolvimiento de sus operaciones y actividades en forma organizada ya que la misma carece de una estructura organizacional adecuada.

3.-La implementación de un nuevo modelo de gestión administrativa permitirá incrementar la productividad de la empresa.

4.-El recurso humano no tiene un desarrollo apropiado, pues la falta de un profesional que maneje el área de personal se ve reflejado en una serie de inconvenientes, como dualidad de mando, sobre carga de trabajo debido a la falta de un Manual de Funciones, con el contenido de deberes y obligaciones en cada área de trabajo, como resultado el personal se encuentra desmotivado y sin un verdadero compromiso con la empresa.

5.- En la empresa C.D.G. no se aplica la medición de objetivos planteados, es decir no hay un control adecuado de los objetivos planteados.

6.- El personal de la empresa no conoce si la empresa ha sido productiva, aquí se puede evidenciar que el personal no tiene un interés en conocer la productividad de la empresa.

7.- Los aspectos que influyen en la compra de muebles para los clientes es el precio y el diseño del producto, para brindar un producto de calidad es necesario ofrecer un precio competitivo mediante la optimización de recursos.

8.- La empresa puede lograr la satisfacción del cliente a través de la calidad del producto y las promociones.

9.- La empresa debe realizar alianzas estratégicas con empresas constructoras para incrementar así la producción ya que la maquinaria con que cuenta la empresa no está siendo aprovechada en el máximo de su rendimiento, debido a la limitada producción que existe, desperdiciando la capacidad instalada de la empresa.

5.2 RECOMENDACIONES:

1.- Como recomendación la empresa debe desarrollar los objetivos, políticas y estrategias, para que el personal se sienta comprometido con los objetivos propuestos por la empresa.

2.-Se recomienda que la empresa formule la estructura organizacional, que defina las vías de supervisión, los niveles jerárquicos y de autoridad dentro de la empresa C.D.G, haciendo partícipes de la gestión a todos sus integrantes, para que los esfuerzos se unifiquen hacia un mismo objetivo.

3.-Se recomienda la implementación de un proceso de gestión administrativa ya que por medio de este se deberá realizar un control en la producción que verifique constantemente los tiempos y movimientos para que la empresa sea más productiva.

4.-Es necesario la elaboración de un Manual de funciones que permita generar los procesos y responsabilidades de cada colaborador en la empresa el cual mejorara el desempeño del personal y por ende la productividad de la empresa.

5.- Se recomienda a la empresa C.D.G. aplicar la medición de objetivos planteados ya que la función de control esta inseparablemente ligada con la planeación de los mismos, en el sentido de que las metas de esta se convierten en estándares de control.

6.- Se recomienda a la empresa involucrar al personal dentro de los planes, acciones y programas que se van a desarrollar para el sistema de operaciones, para que exista un

compromiso de trabajo en equipo y el personal se involucre en la situación de la empresa, para que conozca la productividad dentro de la misma.

7.- Como recomendación en cuanto al precio de venta del mueble, para que el cliente se sienta motivado de comprar el producto, se debe ofrecer un producto a un precio igual o menor que la competencia, para esto es necesario la optimización de los recursos (financiero, material, humano), para que se pueda brindar un producto de calidad a un precio asequible.

8.- La empresa puede lograr la satisfacción del cliente a través de la calidad del producto, siempre y cuando cumpla o sobrepase las expectativas al utilizar el producto.

9.- Se recomienda realizar proformas de precios del amueblamiento de departamentos y visitar a las diferentes empresas constructoras ofreciendo los diferentes productos en muebles con sus respectivos descuentos, para aprovechar la capacidad de producción con que cuenta la empresa.

CAPITULO VI

6. LA PROPUESTA

6.1 TEMA

“DISEÑO DE UN PROCESO DE GESTION ADMINISTRATIVA QUE PERMITA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD EN LA EMPRESA C.D.G. MUEBLES CARVAJAL DEL CANTON PELILEO”

6.1.1 Datos Informativos:

Institución ejecutora: Empresa C.D.G. Muebles Carvajal

Beneficiarios: Gerente propietario y personal de la empresa

Teléfono: 032 864055 - 087801542

Ubicación: Caserío la Florida, Cantón Pelileo, Provincia de Tungurahua

Costo de la propuesta: \$ 3745.50

Financiamiento: Recursos propios de la empresa

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

La presente investigación se ha realizado considerando el problema que viene enfrentando la empresa C.D.G Muebles Carvajal del cantón Pelileo, respecto al no contar con una estructura organizacional adecuada, un manual de funciones que permita generar el reglamento interno de la empresa, la creación de esta estructura orgánica y funcional adecuada permitirá mejorar la productividad de la empresa.

La empresa ha venido sosteniendo su producción en base a la experiencia pero sin un conocimiento científico adecuado, el cual ha conllevado a una inestabilidad económica y laboral.

Para proponer un proceso de gestión administrativa se debe realizar un análisis FODA de la empresa para recalcar el problema que posee la empresa C.D.G. Muebles Carvajal.

6.3 JUSTIFICACIÓN

En el estudio realizado en la empresa C.D.G. Muebles Carvajal, se conoció la fase de diagnóstico como la empresa ha venido funcionando en forma empírica, sin contar con

una estructura orgánica funcional, siendo necesario el diseño de un proceso de gestión administrativa que permita incrementar la productividad de la empresa.

Por lo tanto en las encuestas realizadas se pudo visualizar que la empresa no cuenta con una estructura organizacional adecuada y cada función administrativa no tiene colaboradores que velen por la calidad de los procesos y/o procedimientos internos.

Debido a estos desafíos, la empresa necesita:

- Captar y analizar la mayor cantidad de información para la toma de decisiones.
- Procesos tecnológicos avanzados.
- Colaboradores más preparados y flexibles al cambio.
- Tener capacidad de adaptación al cambio continuo y de generar ideas innovadoras que produzcan progreso.

Por lo tanto, el desafío actual de la empresa es ganar competitividad, basada en las oportunidades para mejorar la productividad de la empresa.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 Objetivo General

Diseñar un modelo de gestión administrativa que permita incrementar la productividad de la empresa C.D.G. Muebles Carvajal.

6.4.2 Objetivos Específicos

Diagnosticar que proceso de gestión administrativa permitirá incrementar la productividad en la empresa C.D.G. Muebles Carvajal.

Analizar los procesos empleados por la empresa C.D.G para la fabricación de muebles, mediante un estudio de tiempos y movimientos.

Proponer un modelo de gestión administrativa que permita incrementar la productividad, mediante un análisis de tiempos y movimientos empleados en la fabricación de muebles de sala en la empresa C.D.G. Muebles Carvajal

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

La propuesta planteada a la empresa C.D.G. Muebles Carvajal, es la creación de un proceso de gestión administrativa este modelo es factible aplicarlo, ya que presenta soluciones debidamente fundamentadas a un problema que la empresa ha venido enfrentando desde hace algunos años con conocimientos empíricos, que serán remplazados como conocimientos científicos y que si no se toman correctivos podrían ocasionar serias consecuencias económicas.

Tecnología

La empresa dispone de tecnología en cuanto a la maquinaria empleada para los diferentes procesos que se aplican en el área de la producción pero apenas se utiliza el 60% de su capacidad, de tal manera que es posible que se incremente la productividad en la empresa.

Organización

La empresa C.D.G. Muebles Carvajal, a través de sus miembros está dispuesta a reunir sus esfuerzos y a realizar cualquier cambio que signifique una mejora en la productividad.

6.6 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Estructura Organizacional

¿Qué es la estructura organizacional?

Strategor: (1988) es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad deber cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad.

Mintzberg: (1984) es el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas.

Organización

Milgron y Roberts (1993) una organización es una entidad a través de la cual las personas se interrelacionan, mediante vínculos contractuales, acuerdos informales o meros sobreentendidos para alcanzar metas individuales y colectivas.

Principios de una organización

Eficacia: una estructura organizativa es eficaz si permite la contribución de cada individuo al logro de los objetivos de la empresa.

Eficiencia: una estructura organizativa es eficiente si facilita la obtención de los objetivos deseados con el mínimo coste posible.

Diseño Organizacional.

Es el arte de organizar el trabajo y crear mecanismos de coordinación que faciliten la implementación de la estrategia, el flujo de procesos y el relacionamiento entre las personas y la organización, con el fin de lograr productividad y competitividad

El gran reto del diseño organizacional es la construcción de una estructura y puestos de trabajo, flexibles, sencillos, alineados con estrategias, los procesos, la cultura y el nivel

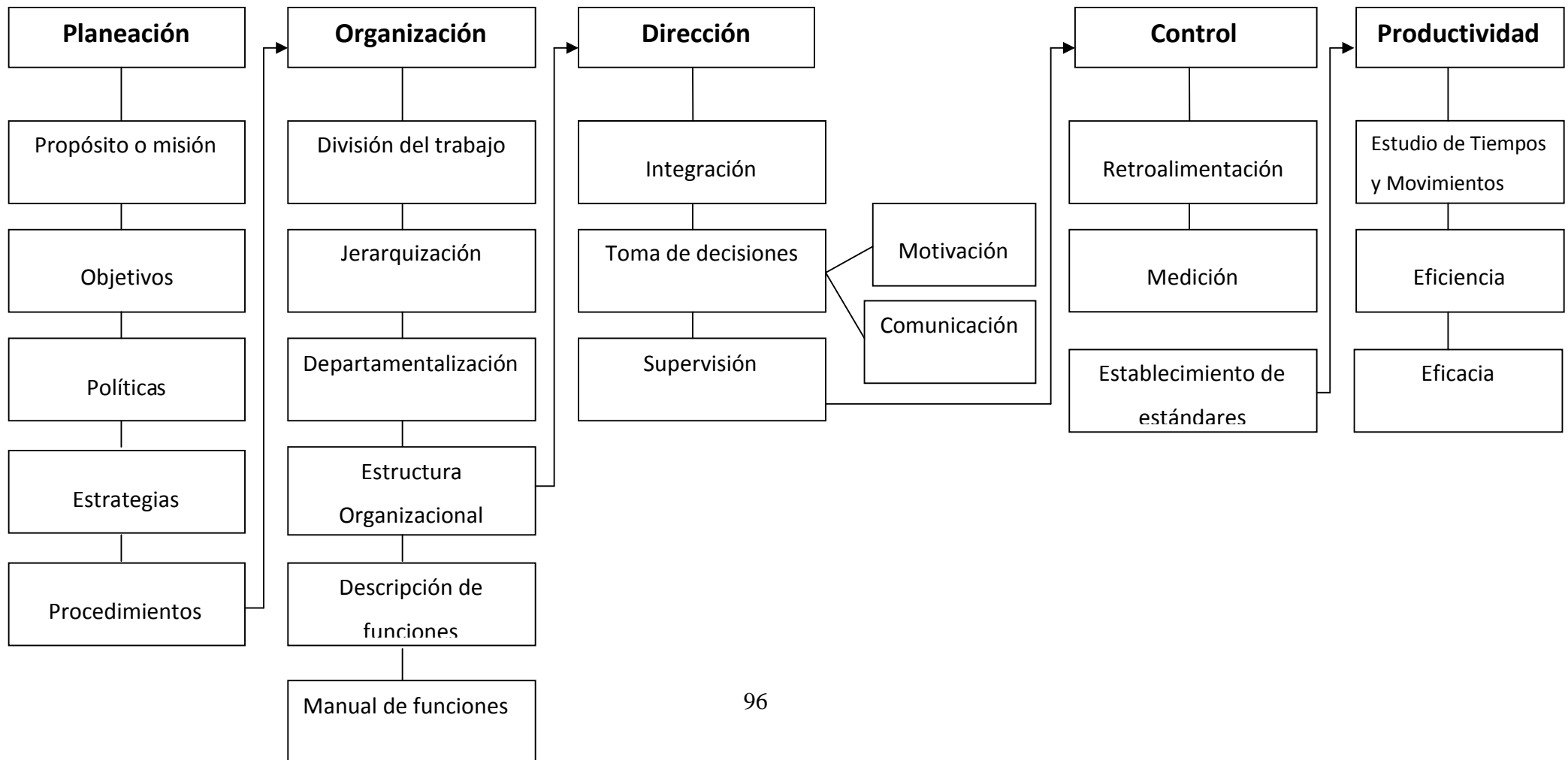
de evolución de la organización, con el fin de lograr los resultados y la productividad mediante la organización de trabajo y la distribución adecuada de las cargas laborales.

Manual de Funciones

En él se encuentra registrada y transmitida sin distorsión la información básica referente al funcionamiento de todas las unidades administrativas, facilita las labores de auditoría, la evaluación y control interno y su vigilancia, la conciencia en los empleados y en sus jefes de que el trabajo se está realizando o no adecuadamente.

6.7 METOLOGIA MODELO OPERATIVO

PROCESO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y LA PRODUCTIVIDAD



6.7.1. PLANEACIÓN

Propósitos o Misión

Fabricar y comercializar toda clase de muebles. Satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes y superando sus expectativas, ofreciendo un alto nivel de calidad y un excelente servicio. Contando con un equipo humano inspirado en el conocimiento y el sentido de pertenencia por su trabajo, lo que nos permite seguir creciendo y mantener una estabilidad financiera.

Objetivos

Reducir los desperdicios de la materia prima

Incrementar la productividad de la empresa en un 20 % para el año 2012.

Mejorar sus ventas en un 20 % para obtener una mejor utilidad en año 2012

Difundir en los diferentes medios de comunicación, la publicidad de la empresa C.D.G. Muebles Carvajal.

Realizar alianzas estratégicas con otras empresas que necesiten de los servicios de mueblería y decoración para poder proveerlos.

Políticas

Las políticas con los objetivos, las estrategias y los programas, son los elementos constitutivos del plan de acción de la empresa.

Políticas generales

- ❖ Se controlará la hora de ingreso y de salida de los trabajadores
- ❖ Mantener un control de los materiales que entran y salen de la bodega.
- ❖ Luego de cada jornada de trabajo mantener todos los puestos limpios.
- ❖ El personal deberá mantener un respeto hacia sus compañeros.

- ❖ Las personas quienes están a cargo de las máquinas deben darle un buen uso en caso contrario se le descontara de su sueldo de acuerdo al mal uso de la misma.

Políticas de comercialización

- ❖ Todo pedido será entregado entre 15 y treinta días a partir de la fecha de la orden de pedido.
- ❖ No se acepta devoluciones
- ❖ Garantía de tres año en el producto
- ❖ En pagos de contado se otorgará un 10% de descuento
- ❖ En pagos con tarjeta de crédito se aplicara las siguientes intereses:
 - Diferido plan con Intereses 3 a 12 meses el 6.5%
 - Diferido 3 meses sin intereses el 7%
 - Diferido 6 meses sin intereses el 11%

Estrategias

Estrategia es el proceso de emplear las destrezas y recursos de una empresa para lograr sus objetivos básicos en las condiciones más ventajosas.

- ❖ Entregar un Kárdex de los materiales a utilizar para la fabricación del mueble, reduciendo así los desperdicios de la materia prima y tener un mejor control de la materia prima a utilizar en el producto, logrando obtener una mejor productividad.
- ❖ Obtener un listado de acuerdo a datos del INEC de las diferentes empresas constructoras en Tungurahua, para ofertar los productos de la empresa C.D.G Muebles Carvajal e incrementar las ventas.
- ❖ Realizar visitas a diferentes empresas constructoras con la variedad de productos que ofrece la empresa para incrementar la productividad.

Procedimientos

Son aquellos planes que señalan la secuencia cronológica más eficiente para obtener buenos resultados en cada función concreta de una empresa. Son el "seccionamiento" funcional de cada acto administrativo. Se dan en todos los niveles de la empresa, especialmente en los de operación. Se dan en distintos departamentos a la vez.

FLUJOGRAMA DE PROCESOS EN LA EMPRESA C.D.G. MUEBLES CARVAJAL

Proceso: Elaboración de muebles de sala.

ACTIVIDADES:

- 1.- Compra de materia prima
- 2.- Ingreso de materia prima a bodega
3. Carpintería, en esta sección el carpintero debe escoger los moldes a utilizar para el corte de la madera con la utilización de la maquinaria adecuada.
- 4.- Emporado, el primer paso consiste en un lijado preliminar del mueble , se prosigue después a aplicar la base (selladores), las cuales lijada nuevamente con lija fina, se aplica una nueva capa de base. Esta doble aplicación de base se realiza para asegurar que el poro del material este bien sellado y el acabado sea el adecuado.
- 5.- Lacado, en esta sección se empieza a proveer de color al mueble por medio de tintes y como en todo momento se procede al lijado al terminar con la colocación de laca transparente (poliéster, brillo, semibrillo, o mate).
- 6.-Tapizado, en esta sección partiendo del bosquejo del mobiliario , se arranca con el tapizado, creando moldes para iniciar el corte de la esponja y tela al mismo tiempo , se continua con el pegado de la esponja que debe ser de alta calidad para garantizar la duración, de igual forma la colocación de la tela por medio de presión manual y/o el cocido, los colores y detalles en la tela van de acuerdo al gusto y necesidades del comprador, complementando con la colocación de accesorios: botones, cojines y bordes.

7.-Accesorios, es la sección que se encarga de colocar los agregados en el producto; vidrios, topes y ángulos.

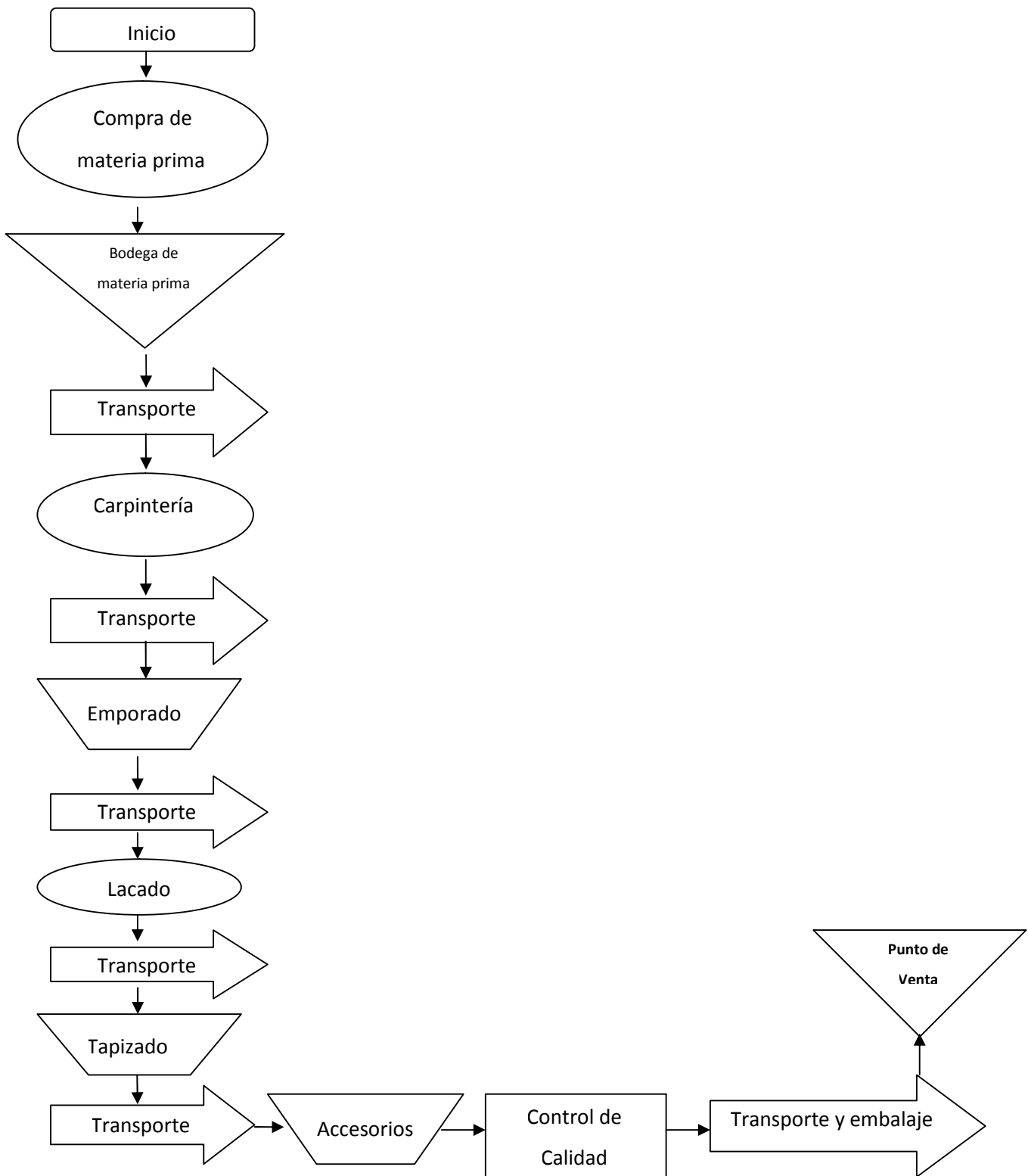
8.-Control de calidad, en esta etapa es indispensable un control , para esto existe un verificador técnico que observa todos los procedimientos minuciosamente.

9.- Transporte y Embalaje, para la empresa es importante que el producto terminado llegue en buen estado y en perfectas condiciones a su destino para lo cual se necesita de esponjas, cobijas y accesorios para evitar daños raspaduras o golpes.

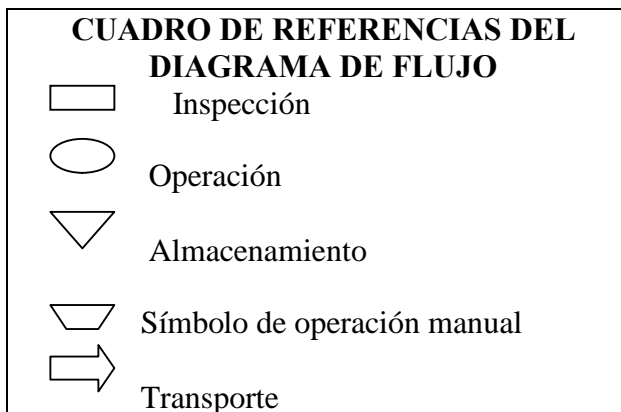
10.- Punto de Venta es el momento en que el mueble está listo para la venta.

FLOJOGRAMA DE PROCESOS (Proceso para la fabricación de Muebles de Sala)

CUADRO N. 2

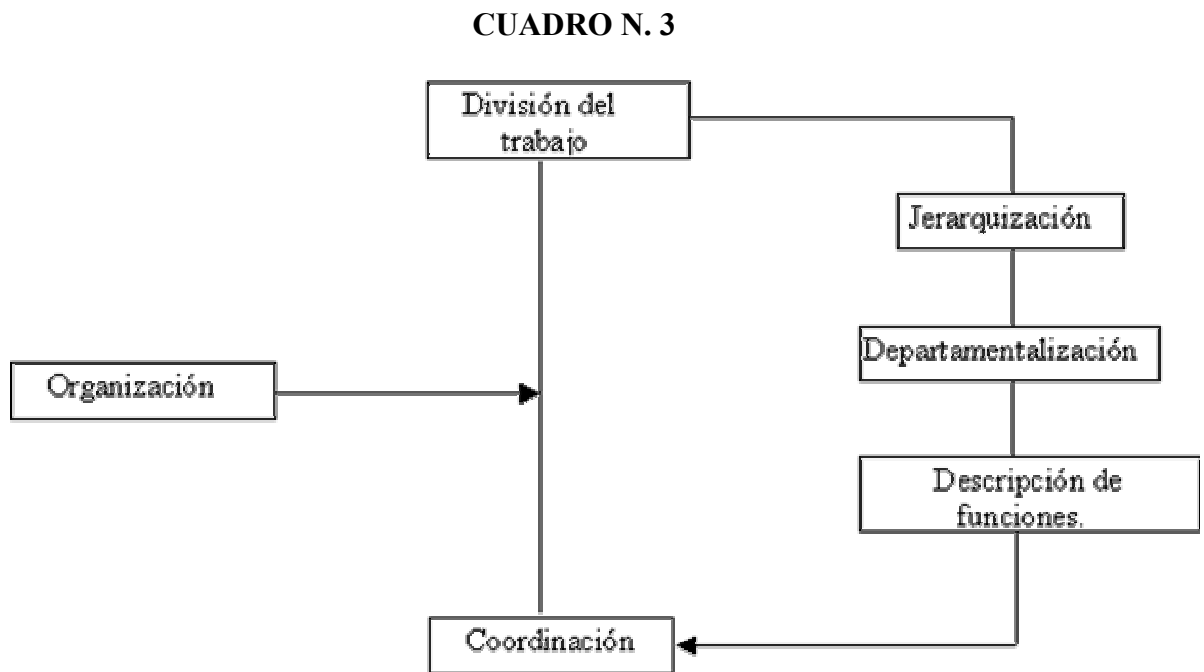


Fuente: Empresa C.D.G. Muebles Carvajal
Elaborado por: Cristina Herrera



6.7.2. ORGANIZAR

Etapas de organización del trabajo en la empresa C.D.G. Muebles Carvajal



Fuente: Empresa C.D.G. Muebles Carvajal
 Elaborado por: Cristina Herrera

División del trabajo

En la empresa C.D.G. la separación y delimitación de las actividades por departamentos o secciones es necesario ya que así se puede lograr la eficiencia y el mínimo de esfuerzo, dando lugar a la especialización y perfeccionamiento en el trabajo.

Jerarquización y departamentalización

Jerarquización:

Es la disposición de las funciones de una organización por orden de rango, grado o importancia, agrupados de acuerdo con el grado de autoridad y responsabilidad que posean, independientemente de la función que realicen. Para esto en la empresa C.D.G. y en los diferentes departamentos se ha jerarquizado según las funciones y rangos de quienes conforman la empresa

Departamentalización:

Es la división y el agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas dentro de la empresa.

De acuerdo con la situación específica de la empresa C.D.G. el tipo de departamentalización usado es el funcional.

Estructura Organizacional:

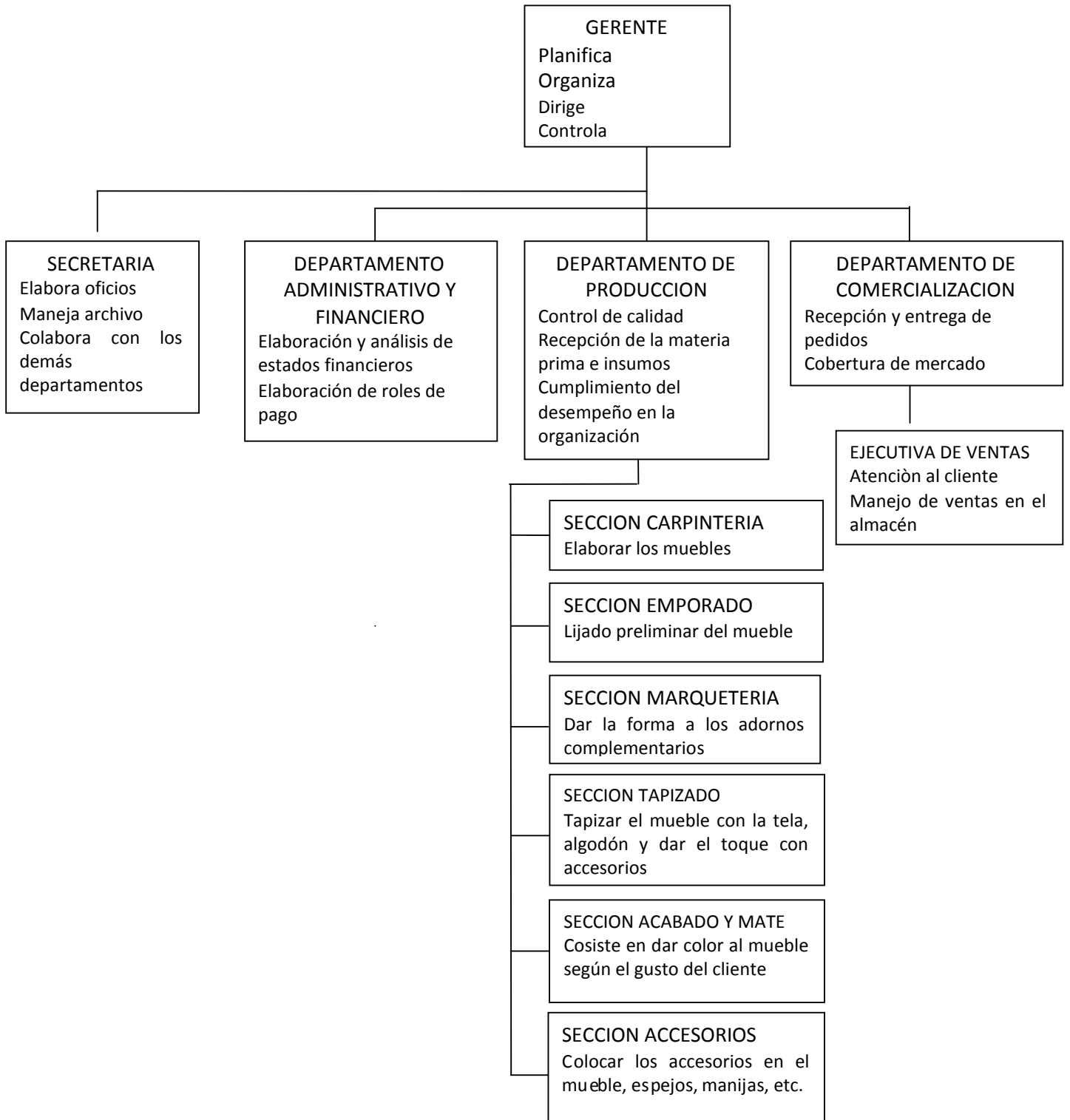
Mintzberg, H. (1998) Según el autor “La estructura organizacional puede ser definida como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos”.

El modelo estructural que se propone en este estudio, está sujeto a las necesidades reales que tiene en la actualidad la empresa C.D.G. Muebles Carvajal.

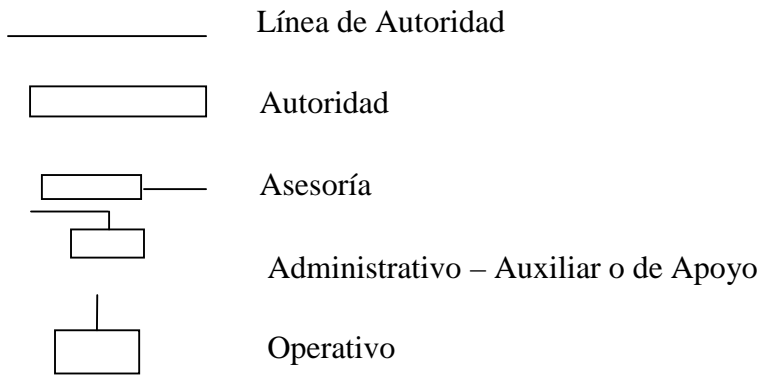
En el siguiente organigrama se incluye los diferentes departamentos que tiene la empresa, considerando este el inicio para organizar a la empresa y que se obtenga un mejor nivel de eficiencia y productividad.

**ESTRUCTURA ORGÁNICA Y FUNCIONAL DE LA EMPRESA C.D.G.
MUEBLES CARVAJAL (Propuesto 2012)**

CUADRO N. 4



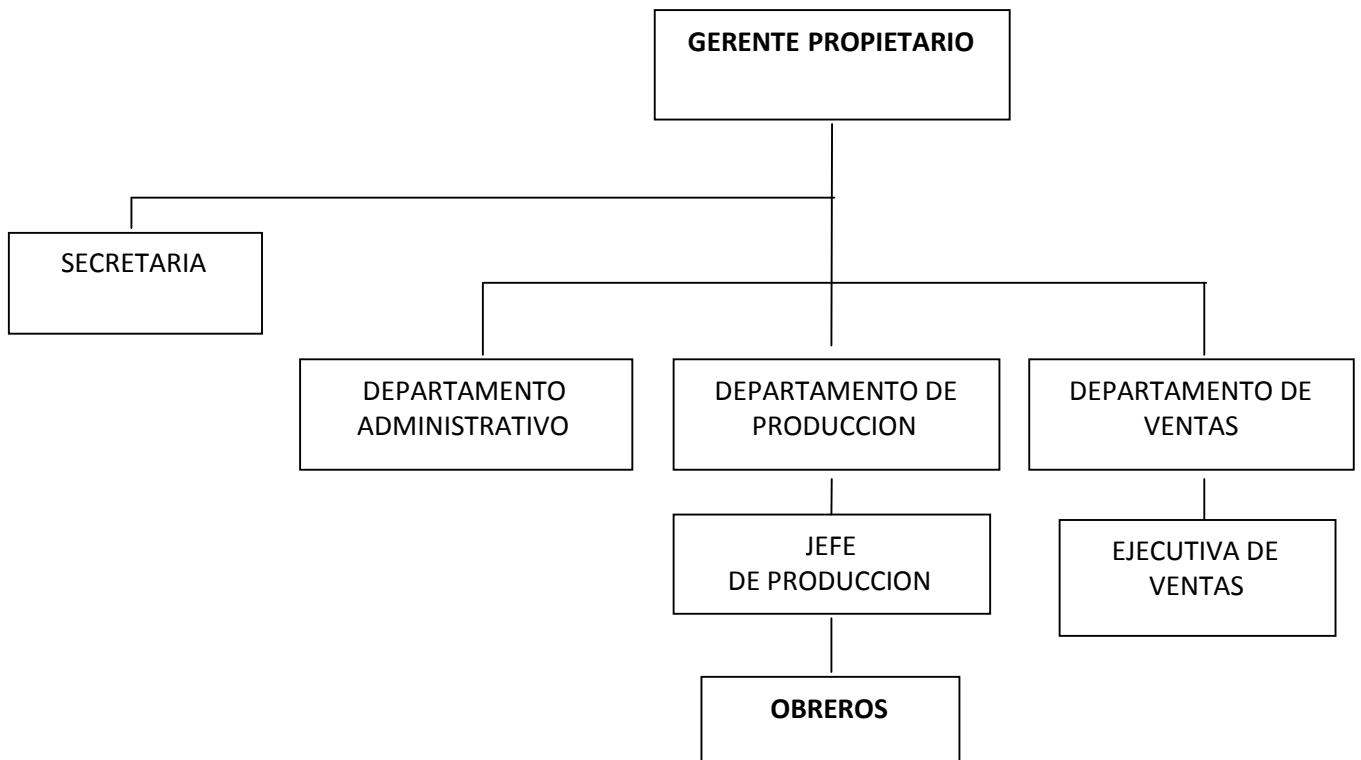
CUADRO DE REFERENCIAS



Fuente: Empresa C.D.G. Muebles Carvajal
Elaborado por: Cristina Herrera

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA C.D.G. MUEBLES CARVAJAL (Propuesto 2012)

CUADRO N. 5



CUADRO DE REFERENCIAS

- Línea de Autoridad
- ▭ Autoridad
- ▭— Asesoría
- ▭
|
▭ Administrativo –
- ▭
|
▭ Auxiliar o de Apoyo
- Operativo

Fuente: Empresa C.D.G. Muebles Carvajal
Elaborado por: Cristina Herrera

Descripción de Funciones

Gerente

- Planifica, organiza, dirige y controla el funcionamiento de la empresa
- Velar por la marcha administrativa y económica de la empresa
- Preparar la proforma presupuestaria para la empresa
- Autorizar la compra y pago de mercadería
- Supervisar a sus subalternos

Jefe de Producción

- Recibir la nota de pedido de producción
- Verificar que la materia prima existente sea suficiente para cubrir los pedidos
- Elaborar una lista de mercadería con códigos, modelos, descripción y cantidad en caso de que los productos no estén disponibles
- Enviar la lista a la secretaria para que efectúen las compras
- Controlar el proceso productivo
- Entregar la materia prima a tiempo
- Recibir nuevos pedidos

Contadora

- Registrar las compras, si estas se cumplen las especificaciones señaladas en la nota de venta
- Recibir la factura de compras
- Realizar los pagos a proveedores

- Realizar los pagos al personal

Secretaria

- Recibe nota de pedido del cliente
- Revisar que el cliente que ha hecho el pedido no tenga facturas pendientes
- Elaborar la factura de pedido
- Revisar el cronograma de despachos
- Clasificar las facturas de los pedidos que van a ser entregados
- Entregar la factura a bodega
- Entregar las facturas firmadas por los clientes a contabilidad

Ejecutiva de Negocios

- Atender al cliente y ofertar los productos
- Tomar nota de pedido con referencias y características del modelo
- Recibir la factura a ser despachada
- Cobrar la cartera vencida en un plazo de 6 meses
- Enviar la mercadería a su lugar de destino en el transporte con su respectiva factura

Manual de Funciones

El manual de funciones es importante ya que permite definir la estructura de la empresa, cargos que la conforman así como funciones, responsabilidades, requisitos y relación es jerárquica.

Un manual de procedimientos es el documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las funciones de una unidad administrativa. Ya que dentro de cada uno de los departamentos a un nivel, mas

desagregado se encuentran los supervisores y jefes, quienes son los responsables de la coordinación y control de cada una de las funciones de las que es responsable cada departamento y del personal que los lleve a cabo.

El manual incluye además los puestos o unidades administrativas que intervienen precisando su responsabilidad y participación.

Suelen contener información y ejemplos de formularios, autorizaciones o documentos necesarios, máquinas o equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda auxiliar al correcto desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

Manual de selección de personal

A continuación se presenta la naturaleza del trabajo y los requisitos que se necesita para desempeñar de mejor manera el trabajo.

GERENTE

Naturaleza del Trabajo

- Planeación, organización, dirección y control de las funciones administrativas y financieras de la empresa.

Funciones y Responsabilidades

- Organizar, dirigir y controlar el funcionamiento de la empresa
- Velar por la marcha administrativa y económica de la empresa
- Preparar la proforma presupuestaria para la empresa

- Preparar el plan de adquisición y el análisis de las ofertas para la provisión de mercadería
- Autorizar la compra y el pago de mercadería.

Característica de Clase

- Supervisa la labor de un número significativo de subalternos que ejecutan labores técnicas, administrativas y financieras.
- Trabajar con independencia observando normas y procedimientos establecidos.

Requisitos Mínimos

- Ser egresado de la Facultad de Ciencias Administrativas o Económicas o tener preparación equivalente.
- Amplia experiencia en labores de dirección y administración de empresa
- Experiencia en manejo de personal

JEFE DE PRODUCCION.

Naturaleza del Trabajo.

- Recepción, custodia y control de producción.

Funciones y Responsabilidades

- Elaborar y presentar a secretaria el listado de producción en cuanto a costos y cantidades utilizadas.
- Dar a conocer nuevos diseños al departamento de comercialización para que se comunicado al cliente.

- Revisar la mercadería que ingresa a bodega para su respectivo almacenaje en el lugar que corresponde.
- Precautelar por la buena utilización de los materiales.
- Elaborar un listado de todos los materiales cuyo stock se encuentren en los mínimos establecidos.
- Controlar la producción en cuanto a cantidades y calidad del producto.

Característica de Clase

- Poseer el don de mantener buenas relaciones personales y buena comunicación.

Requisitos Mínimos

- Poseer estudios universitarios en Ing. comercial.
- Experiencia mínima 3 años en el área como jefe de producción.
- Supervisar el trabajo realizado por los productores.

CONTADORA

Naturaleza del Trabajo

- Presentación eficiente y eficaz de toda la información económica- financiera d la empresa

Funciones y Responsabilidades

- Recopilar, analizar y registrar de las operaciones contables de ñla empresa de acuerdo a normas y procedimientos establecidos

- Preparar estado financieros e informes correspondientes a las operaciones de la empresa
- Velar por el correcto y oportuno cumplimiento de las obligaciones tributarias y de prestaciones s sociales.

Característica de Clase

- Planifica, dirige y controla las operaciones financiera de la empresa

Requisitos Mínimos

- Poseer formación académica en Contabilidad y Auditoría, Administración de empresas, Ingeniería comercial o carreras afines.
- Poseer titulo CPA (Contador público autorizado)
- Poseer conocimientos solventes en el área contable, laboral y de control interno
- Conocimientos de paquetes contables informáticos y utilitarios
- Experiencia mínima de 3 años necesaria.

SECRETARIA

Naturaleza del Trabajo

- Dar trámite a todos los documentos y correspondencia, que se generan por las operaciones de la empresa.

Funciones y Responsabilidades

- Recibir, clasificar y despachar los documentos y correspondencia a sus respectivas unidades que ingresen a la empresa.

- Enviar los documentos de adquisición de mercaderías a los proveedores.
- Atender a las personas que ingresen a la empresa.
- Archivar los documentos que envía y recibe la empresa por las operaciones que realiza.
- Colaborar con gerencia en el desarrollo de planes administrativos que se vayan aplicar a la empresa.
- Organizar la agenda de trabajo del gerente diariamente.

Característica de Clase

- Ser el principal apoyo del gerente en la realización de las actividades dentro de la empresa.
- Tener autoridad para tomar decisiones habituales.

Requisitos Mínimos

- Poseer formación académica en secretaria ejecutivo y carreras afines.
- Poseer conocimientos en técnicas de archivo.
- Conocimientos en el uso de paquetes informáticos, contables y utilitarios.
- Experiencia mínima dos años.

EJECUTIVO DE VENTAS.

Naturaleza del Trabajo

- Anunciar y comercializarlos diferentes productos que ofrece la empresa .

Funciones y Responsabilidades

- Presentar un informe semanal de visitas a clientes con un formulario con sus respectivas firmas, direcciones y teléfonos.
- Entregar los pedidos de mercadería para su despacho según el cronograma semanal.
- Elaborar un informe con las novedades que han sido manifestadas por los clientes para tomar medidas correctivas.
- Determinar en forma conjunta con gerencia las metas que este departamento debe cumplir en el tiempo que se estipula prudente.
- Presentar a gerencia un informe mensual en el que se detalle el monto de ventas y la cartera vencida.

Característica de Clase

- Poseer habilidades y conocimientos que faciliten la realización de una venta.

Requisitos Mínimos

- Poseer estudios universitarios en Marketing y ventas e Ing. comercial.
- Experiencia mínima 3 años como vendedor.
- Buen manejo de las relaciones interpersonales.
- Alta capacidad de expresión y habilidades de negociación.

6.7.3. DIRIGIR

Integración

En esta etapa el gerente de la empresa debe poner en marcha decisiones previamente establecidas para ejecutar los objetivos planteados por la empresa.

Existen ciertas reglas de administración, necesarias para lograr la efectividad:

1. El hombre adecuado para el puesto adecuado. En otras palabras esto quiere decir que el hombre debe de poseer las características que la empresa establezca para desempeñar un puesto.
2. De la provisión de elementos necesarios. A cada miembro de la empresa debe proporcionársele los elementos necesarios para hacer frente eficientemente a las necesidades de su puesto.

Toma de Decisiones

La responsabilidad más importante del gerente de la empresa es la toma de decisiones.

➤ Motivación.

La motivación es la labor más importante de la dirección, a la vez que la más compleja, pues a través de ella se logra la ejecución del trabajo tendiente a la obtención de los objetivos, de acuerdo con los estándares esperados. Para esto el gerente de la empresa debe realizar:

1. Motivación de grupo. Diversos autores establecen que, para motivar a un grupo, es necesario considerar ciertos factores tales como:
 - A. Espíritu de equipo. El sentir identificado con un grupo de trabajo para lograr fines comunes, aumenta la productividad del empleado.
 - B. Identificación con los objetivos de la empresa. El coordinar los intereses de grupo con los individuales, y todos con los de la organización, motivara al grupo, ya que este se autor realizará con la obtención de los objetivos.
 - C. Concurso mejor empleado. La empresa elegirá durante el mes al mejor empleado de la empresa, por su dedicación, desempeño y cumplimiento de objetivos. Premiando con presentes, para de esta manera motivar al personal a mejorar su trabajo.

➤ **Comunicación**

La comunicación es un aspecto clave en el proceso de dirección. Para esto el gerente de la empresa debe crear un ambiente de confianza y liderazgo.

Una buena comunicación implica la existencia de los siguientes requisitos:

1. Claridad. La comunicación debe ser clara; para ello, el lenguaje en que se exprese y la manera de transmitirla, debe ser accesible para quien va dirigida.
2. Integridad. La comunicación debe servir como lazo integrador entre los miembros de la empresa, para lograr el mantenimiento de la cooperación necesaria para la realización de los objetivos.

Liderazgo – supervisión.

El trabajo de la gerencia es liderar al personal, motivando y desarrollando las habilidades de cada empleado.

- ❖ La supervisión consiste en vigilar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente.
- ❖ El liderazgo, o supervisión, es de gran importancia para la empresa, ya que mediante el se imprime la dinámica necesaria a los recursos humanos, para que logren los objetivos.

Una supervisión efectiva dependerá:

- o La productividad del personal para lograr los objetivos.
- o La relación entre jefe-subordinado.
- o La corrección de errores.
- o La observancia de la motivación y del marco formal de disciplina.

Por lo tanto, el liderazgo está ligado con la supervisión y, de acuerdo con los diversos estilos de liderazgo que existan en la empresa, variara el grado de eficiencia y productividad dentro de la misma.

6.7.4. CONTROL

Es la medición y corrección del desempeño a fin de garantizar que se han cumplido los objetivos de la empresa y los planes ideados para alcanzarlos. Planeación y control están estrechamente relacionados.

Establecimiento de Estándares

Un estándar puede ser definido como una unidad de medida que sirve como modelo, en el cual se efectúa el control, para determinar si se está cumpliendo con los objetivos de la empresa.

Estos representan la planeación de la empresa en cantidad de productos, unidades, horas-hombre.

Incrementar la productividad en un 20%

Incrementar la producción a 16 juegos de sala por mes

Incrementar las ventas en un 20%

Medición de Resultados

Si el control se fija adecuadamente y si existen medios disponibles para determinar exactamente que están haciendo los subordinados, la comparación del desempeño real con lo esperado es fácil.

Para realizar una medición de resultados se ha planteado realizar un estudio de tiempos y movimientos para identificar los tiempos empleados en la fabricación de un juego de sala.

Retroalimentación

Para que la empresa no tenga reproceso es necesario que en el proceso de elaboración del mueble se mantenga un control de calidad del producto.

En caso de fallas la empresa debe reprogramar el proceso de control con correctivos en las diferentes áreas para mejorar los estándares de calidad.

6.7.5. PRODUCTIVIDAD

Estudio de tiempos y movimientos

| ACTIVIDAD: ELABORACIÓN DE UN JUEGO DE SALA | | | |
|---|-----------------|-------------------|---------|
| DESCRIPCIÓN | TIEMPO EN HORAS | TIEMPO EN MINUTOS | SIMBOLO |
| Traslado de la madera a la carpintería | | 7 min. | → |
| Pulir la madera en la Canteadora | | 10 min. | ○ |
| Dibujar las piezas antes de cortar | | 15 min. | ● |
| Cortar las piezas de madera en la sierra | | 30 min. | ▽ |
| Alizar la madera en la Cepilladora | | 20 min. | □ |
| Seleccionar las piezas por medida en la Escuadradora | | 15 min. | ▽ |
| Huequiar las piezas y hacer espigas en la Huequiadora | | 30 min. | ○ |
| Poner pegamento, unir las piezas y clavar | 1h. | 60 min. | → |
| Secado | 4h. | 240 min. | ○ |
| Lijado de las piezas | | 10 min. | ○ |
| Emporado | | 40 min. | ○ |
| Lacado y Secado | 3h. | 180 min. | ○ |
| Tapizado | 4h. | 240 min. | ○ |
| Accesorios | | 10 min. | ○ |
| Revisión de los Muebles Calidad | | 20 min. | ○ |
| Embalaje | | 10 min. | ○ |
| Subir al transporte | | 13 min. | ○ |
| Transportar al punto de venta | | 15 min. | ○ |
| | 12 h. | 245 min. 4.08 | |
| | 16.08 h/m | | |

CUADRO N. 6

De acuerdo al cuadro observado el tiempo real que se demora en la fabricación de un juego de sala es de 16.08 horas, esto equivale a que un juego de sala se elabora con 8 personas en un periodo de 2 días

Observaciones:

En la etapa de secado la empresa no cuenta con un cuarto especializado en el secado del mueble y aquí se puede observar que existe tiempos muertos, y se recomienda la creación de un departamento de secado ya que esto ayudara a mino rizar los tiempos y obtener una mejor eficiencia.

Se recomienda la adquisición de un tarjetero el cual ayudara a tener un mejor control del personal para un mejor desempeño laboral y fijar horas de almuerzo rotativas para que la maquinaria no se suspenda y no se desperdicie la capacidad de producción.

Se recomienda designar un jefe de grupo el cual pueda ayudar a tener un mejor control del equipo de trabajo.

EFICIENCIA

Es la razón entre la producción real y la producción estándar esperada.

Presupuestos:

Son planteamientos de resultados expresados en términos numéricos. Son una modalidad especial de los programas cuya característica esencial consiste en la determinación cuantitativa de los elementos programados.

Presupuesto financiero:

Se estiman en unidades monetarias, tales como ventas, costos, puntos de equilibrio.

COSTO TOTAL DE PRODUCCION EN UN LOTE DE 13 JUEGOS DE SALA AL MES

| COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN | COSTO FIJO TOTAL (CFT) | COSTO VARIABLE TOTAL (CVT) |
|--|-------------------------------|-----------------------------------|
| Materia Prima | | S/. 4.783.60 |
| Insumos | | S/2.772.13 |
| Materiales | | S/.547.28 |
| Mano de obra destajo | | S/.1.200 |
| Depreciación de máquinas, equipos y herramientas | S/.498.89 | |
| Mantenimiento | S/.178.50 | |
| Amortizaciones | S/.13.33 | |
| Remuneraciones y Contribución Social | S/. 3,120 | |
| Total | S/.3,810.72 | S/9.303.01 |

COSTO UNITARIO DE PRODUCCION

$$\text{Costo Unitario de Producción} = \frac{\text{Costo Total de Producción}}{\text{Unidades Producidas}}$$

CUP= \$9.303.01/13 = \$715.61 costo unitario de producción de un juego de sala.

CALCULO DEL COSTO DE VENTA

| ELEMENTOS | COSTO FIJO (CFV) | COSTO VARIABLE (CVV) |
|--------------------------------------|-------------------------|-----------------------------|
| Transporte de mobiliario | S/.500.00 | |
| Remuneración de vendedora | S/.150.00 | S/.300.00 |
| Materiales de promoción y publicidad | S/.200.00 | |

| | |
|--------------------------------|----------|
| Costo Total de Ventas= CFV+CVV | \$ 1.150 |
|--------------------------------|----------|

COSTO DE ADMINISTRACION

| ELEMENTOS | COSTO FIJO (CFA) | COSTO VARIABLE(CVA) |
|--|---------------------|---------------------|
| Sueldo del Administrador | S/. 700.00 | |
| Pago del servicio del Contador | S/.40.00 | |
| Servicios básicos (luz, agua y teléfono) | S/.105.00 | |
| Servicio de alquiler | S/.250.00 | |
| Interesporpréstamo | S/.200.00 | |
| Movilidad para gestiones | | S/.50.00 |
| Costo Total | S/. 1.295.00 | S/.50.00 |

| | |
|--|--------------------|
| Costo de Administración=CFA+CVA | \$ 1.345.00 |
|--|--------------------|

COSTO TOTAL DEL PERIODO

COSTO TOTAL DEL PERIODO

| COSTO DE PRODUCCION | COSTO Fijo | COSTO Variable |
|---|-------------|---------------------|
| | \$3.810.72 | \$9.303.01 |
| COSTO TOTAL DE PRODUCCION= CFP+CVP | | \$ 19.891.60 |
| COSTO DE VENTA | \$ 850 | \$300 |
| COSTO TOTAL DE VENTAS= CFV+CVV | | \$ 1.150.00 |
| COSTO DE ADMINISTRACION | \$ 1.295 | \$ 50.00 |
| COSTO TOTAL DE ADMINISTRACION= CFA+CVA | | \$1.345.00 |
| COSTO TOTAL DE MES | \$ 5.955.72 | \$9.653.01 |
| COSTO TOTAL = CFT+CVT | | \$ 15.608.73 |

COSTO TOTAL UNITARIO

Costo Total Unitario= $15.608.73/13 = \$ 1200$ un juego de sala

PUNTO DE EQUILIBRIO

$$P.E = \frac{\text{Costo Fijo Total (CFT)}}{\text{Precio de Venta (PV) - Costo Variable Unitario (CVU)}}$$

Costo Fijo Total (CFT) = \$ 5.955.72

Precio de Venta (PV) = \$ 1.440

Costo Variable Unitario (CVU) = \$ 565.15

$$P.E = \frac{5.955.72}{1.440 - 565.15}$$

P.E = 8 juegos de sala

ANALISIS FINANCIERO

- Si la empresa produce y vende menos de 8 juegos de sala del punto de equilibrio la empresa estará perdiendo.
- Si la empresa produce y vende 8 juegos de sala, la cantidad en el punto de equilibrio cubre su costo total del periodo. Es decir la empresa no gana ni pierde.
- Si la empresa produce o vende más de 8 juegos de sala de la cantidad en el punto de equilibrio estará ganando.

EFICACIA

Es el grado en que una organización logre una meta estipulada.

Presupuesto no financiero:

Se estiman en unidades de producción, horas/hombre, horas/maquina..

Establecen el número y los costos de las unidades que se desean vender, producir.

Se pronostico en base a los datos históricos de las ventas de la empresa C.D.G. en el año 2011.

ANALISIS FINANCIERO DEL AÑO 2011

| AÑO 2011 | VENTAS \$ | N. UNIDADES | P.V.P. | COSTO \$ | UTILIDAD % | UTILIDAD EN \$ | UTILIDAD TOTAL \$ |
|-------------|--------------|----------------|--------|-------------|---------------|-------------------|----------------------|
| ENERO | 5.760 | 4 | 1.440 | 1200 | 20% | 240 | 960 |
| FEBRERO | 7.200 | 5 | 1.440 | 1200 | 20% | 240 | 1200 |
| MARZO | 10.080 | 7 | 1.440 | 1200 | 20% | 240 | 1680 |
| ABRIL | 21.600 | 15 | 1.440 | 1200 | 20% | 240 | 3600 |
| MAYO | 17.280 | 12 | 1.440 | 1200 | 20% | 240 | 2880 |
| JUNIO | 14.400 | 10 | 1.440 | 1200 | 20% | 240 | 2400 |
| JULIO | 15.840 | 11 | 1.440 | 1200 | 20% | 240 | 2640 |
| AGOSTO | 18.720 | 13 | 1.440 | 1200 | 20% | 240 | 3120 |
| SEPTSIEMBRE | 12.960 | 9 | 1.440 | 1200 | 20% | 240 | 2160 |
| OCTUBRE | 14.400 | 10 | 1.440 | 1200 | 20% | 240 | 2400 |
| NOVIEMBRE | 17.280 | 12 | 1.440 | 1200 | 20% | 240 | 2880 |
| DICIEMBRE | 18.720 | 13 | 1.440 | 1200 | 20% | 240 | 3120 |
| TOTAL: | \$174.240 | 108 | | | | | \$29.040 |

La empresa produce 13 juegos de sala por mes, empleando 8 personas laborando 8 horas diarias durante 25 días.

a) La Producción (15)

b) La productividad (P)

$$P = \frac{\text{producción}}{\text{insumos}} = \frac{13 \text{ juegos de sala/mes}}{(8h) \cdot (8\text{hrs/día}) \cdot (25/\text{días/mes})} = 0,0081 \text{ juegos de sala/hora-hombre}$$

Ahora la producción estándar esperada es de 16 juegos de sala, pero con la mano de obra original

$$P = \frac{16 \text{ juegos de sala/mes}}{(8h) \cdot (8\text{hrs/día}) \cdot (25/\text{días/mes})} = 0,01 \text{ juegos de sala/hora-hombre}$$

En este caso se incremento la producción por ende se aumentó la productividad en un 20%, manteniendo los mismos insumos.

- ❖ Las unidades vendidas en el mes de Diciembre del año 2011 son 13 juegos de sala aplicando el 20% más de utilidad en Enero se deberá vender 16 juegos de sala.

$$\text{EFICACIA} = \frac{\text{Valor Real}}{\text{Ventas Planificadas}}$$

Ventas Planificadas

$$= \frac{13 \text{ Juegos de sala}}{16 \text{ Juegos de sala}} = 0.81 \text{ \% de eficacia}$$

6.7.6. PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA

| PRESUPUESTO DE LA PROPUESTA | | |
|------------------------------------|---------------------------------------|-------------------|
| Planeación | Misión | \$ 20 |
| | Objetivos | \$ 500 |
| | Políticas | \$ 400 |
| | Estrategias | \$ 150 |
| | Procedimientos | \$ 50 |
| Organización | División del trabajo | \$ 50 |
| | Departamentalización y Jerarquización | \$ 150 |
| | Descripción y Manual de funciones | \$ 200 |
| Dirección | Integración | \$ 50 |
| | Toma de Decisiones | \$ 700 |
| | Supervisión | \$ 700 |
| Control | Establecimiento de Estándares | \$ 25 |
| | Medición de Resultados | \$ 50 |
| | Retroalimentación | \$ 50 |
| Productividad | Estudio de Tiempos y Movimientos | \$ 130 |
| | Eficiencia | \$ 150 |
| | Eficacia | \$ 30 |
| | IMPREVISTOS 10% | \$ 340.50 |
| TOTAL | | \$ 3745.50 |

CUADRO N. 7

6.8 ADMINISTRACIÓN

La responsabilidad directa estará a cargo del Gerente de la empresa C.D.G. Muebles Carvajal, en coordinación con el personal que trabaja en la empresa, quienes serán los encargados de vigilar que se cumpla con lo estipulado en el manual de funciones y las diferentes actividades asignadas al personal.

6.9 PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

La propuesta central radica en la indagación y posteriormente en la implementación de un modelo de proceso de gestión administrativa que permita incrementar la productividad de la empresa, creando un direccionamiento estratégico y desarrollando la estructura organizacional formal de la empresa que permita que las funciones de la empresa se lo realice en forma ordenada con el fin de optimizar recursos y el cumplimiento de las metas.

La aplicación de todo este proceso, deberá ser experimentado a través de un plan de trabajo que durará un año, tiempo en el que se realizará el seguimiento respectivo a la implantación de un proceso de gestión administrativa

Las preguntas que a continuación se explican ayudarán a cumplir esta tarea:

1.- ¿Quiénes solicitan evaluar?

La evaluación de las actividades del plan de acción será solicitada por el Gerente de la empresa.

2.- ¿Por qué evaluar?

La evaluación del plan es necesario porque es la única forma de constatar que el desarrollo de estas actividades se cumplan y se logre determinar si la propuesta tubo aceptación

3.- ¿Para qué evaluar?

Se debe evaluar el plan, porque es importante determinar el cumplimiento de los objetivos planteados en la propuesta con los datos obtenidos durante el período de ejecución.

4.- ¿Qué evaluar?

Se debe evaluar todas las actividades que se van a implementar en el desarrollo del proceso de gestión administrativa que permitirá incrementar la productividad de la empresa.

5.- ¿Quién evalúa?

El responsable de evaluar las actividades del plan estará a cargo de la Srta. Cristina Herrera.

6.- ¿Cuándo evaluar?

La evaluación del proceso de gestión administrativa se realizará durante y después del período de implementación de las actividades encaminadas a incrementar la productividad.

7.- ¿Cómo evaluar?

Mediante indicadores de gestión determinados para medir el grado de consecución de los objetivos en términos cuali-cuantitativos.

8.- ¿Con qué evaluar?

Se evaluará a través de instrumentos de medición como cuestionarios y observaciones directas según el caso.

BIBLIOGRAFÍA

MARTINEZ, M. (2005). *“Diseño de Implementación de un Modelo de Gestión Administrativa para la empresa de servicios FUMICEN CIA. LTDA”*. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

VALVERDE. M. (2009). *“El diseño organizacional y su influencia en la productividad de la avícola san Andrés del Cantón Patate”*. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

HURTADO, J. (2003). *“El diseño de la estructura orgánica funcional para mejorar las funciones administrativas de la empresa Calzado Torino”*. Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

ADLER, Martin, (2004). *Producción operaciones*. Primera edición. Ediciones Macchi. Buenos Aires.

CHASE, Jacobs, (2005). *Administración de la producción y operaciones*. Decima edición. Mc Graw Hill Interamericana S.A. de C.V. México.

D`ALESSIO, Fernando, (2002). *Administración y Dirección de la producción*. Pearson educación de Colombia Ltda. Colombia.

GUTIERREZ, Humberto, (2010). *Calidad total y productividad*. Tercera edición. Mc Graw Hill Interamericana Editores S.A. de C.V. México.

LUNA, Alfredo, (2008) *Proceso Administrativo*. Grupo editorial patria. México.

MINTZBERG, Henry, (1998). *El proceso estratégico*. Segunda edición. Copyright. México.

MOORE, F, (1997). *Administración de la producción*. Primera edición. Editorial Diana. México.

NEWSTRON, Jhon, (2007). *Dirección*. Novena edición. Mc Graw Hill Interamericana. México.

RODRIGUEZ, Joaquín, (2006). *Dirección moderna de las organizaciones*. Copyright por international Thomson Editores S.A. de C.V. México.

TORRES, Zacarías, (2007). *Teoría general de la administración*. 1era edición. Grupo editorial patria. México.

CHIAVENATO, Idalberto. (2007). *Introducción a la teoría General de la Administración*. 4ta edición. Mc Graw Hill Interamericana editores de S.A de C.V México.

KOONTZ, Harold; WEHRICH, Heinz.(1990). *Administración*.9na edición. McGraw Hill. México.

IVANCEVICH, J. LORENZI, P. SKINNER, S. (1996). *Gestión, Calidad y Competitividad*. 1era edición. MosbyDoyma Libros S.A. Madrid.

IVANCEVICH, G. KONOPASKE, D. (2006). *Organizaciones*.Duodécimaedición. Copyright. The McGraw Hill Companies.México.

IVANCEVICH, G. DONNELLY. (1994). *Las Organizaciones; comportamiento, estructura, procesos*. 7ma edición Addison Nesley Iberoamericana S.A. EE.UU.

L. DAFT, R. M. STEERS, R. (1992). *Organizaciones el comportamiento del individuo y los grupos humanos*. Editorial Limusa S.A. de C.V. México.

DIRECCIONES ELECTRONICAS

Http: /www.google.com

Administración y Producción

Http: /www.monografias.com

Productividad

Http: /www.monografias.com

Administración

Http: /www.promonegocios.com

Definiciones

ANEXOS

ANEXO A

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Lugar a encuestar: Empresa C.D.G. Muebles Carvajal

Objetivo de la encuesta: Indagar como el ineficiente proceso de gestión administrativa, incide en el bajo nivel de productividad de la empresa C.D.G.

Señores, su veracidad en las respuestas permitirá al grupo investigador desarrollar un trabajo real y efectivo.

Agradecemos su colaboración y garantizamos absoluta reserva de su información.

CUESTIONARIO

ENCUESTA A CLIENTES INTERNOS DE LA EMPRESA C.D.G.

1.- ¿La empresa ha fijado objetivos, políticas y estrategias a un plazo determinado?

Si () No ()

2.- ¿Existe una estructura organizacional en la empresa que permita distribuir los puestos de trabajo?

Si () No ()

3.- ¿La implementación de un nuevo modelo de gestión administrativa permitirá incrementar la productividad?

Si () No ()

4.- ¿Conoce si la empresa C.D.G. tiene desarrollado un manual de funciones que le permita conocer a Ud. sus funciones y responsabilidades?

Si () No ()

5.- ¿Ud. necesita de capacitación para poder mejorar su desempeño en el trabajo?

Si () No ()

6.- ¿En la empresa C.D.G. se aplica la medición de objetivos planteados?

Si () No ()

7.- ¿Conoce Ud. que tan productiva ha sido la empresa?

Si () No ()

GRACIAS POR SU COLABORACION

UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Lugar a encuestar: Empresa C.D.G. Muebles Carvajal

Objetivo de la encuesta: Indagar como el ineficiente proceso de gestión administrativa, incide en el bajo nivel de productividad de la empresa C.D.G.

Señores, su veracidad en las respuestas permitirá al grupo investigador desarrollar un trabajo real y efectivo.

Agradecemos su colaboración y garantizamos absoluta reserva de su información.

CUESTIONARIO

ENCUESTA A CLIENTES EXTERNOS DE LA EMPRESA C.D.G.

1.- ¿Los medios empleados en la producción de muebles cubren las necesidades de los clientes?

Si () No ()

2.- ¿Los recursos empleados por la empresa están distribuidos para cada area de trabajo?

Si () No ()

3.- ¿Cuál de estos aspectos influyen en la compra de muebles?

- a) Diseño
- b) Precio
- c) Garantía
- d) Financiamiento

4.- ¿Qué elementos llaman su atención en un aviso publicitario?

- a) Precios
- b) Fotos
- c) Descuentos
- d) Servicios

5.- ¿Como se puede lograr la satisfacción del cliente?

- a) Atención al cliente b) Calidad del producto
c) Garantía d) Promociones

6.- ¿En qué tiempo espera que la empresa le entregue sus muebles?

- a) 15 días b) 30 días

7.- ¿Cree Ud. que la empresa debe realizar alianzas estratégicas con empresas constructoras para mejorar su productividad?

Si () No ()

8.- ¿Esta Ud. de acuerdo en que se capacite al personal para mejorar el diseño y la calidad de los muebles?

Si () No ()

GRACIAS POR SU COLABORACION

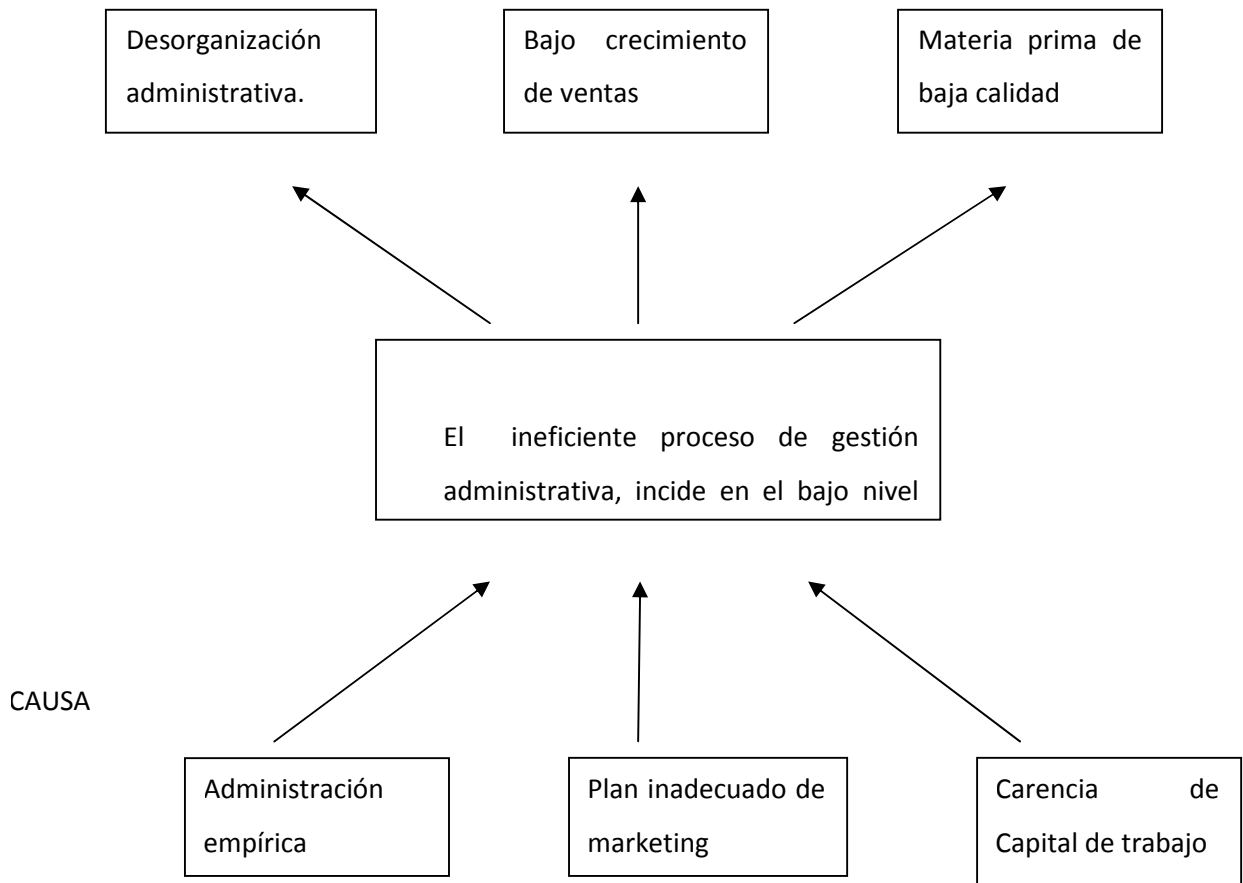
ANEXO B

Análisis Crítico

Descripción crítica de las causas con sus respectivos efectos

EFEECTO

(Un Efecto puede ser la variable dependiente)



Relación Causa – Efecto (Árbol de problemas)

Elaborado por: Cristina Herrera

ANEXO C Juego de sala Charlestoneidet




ANEXO D Juego de Sala Galaxidet



ANEXO E Juego de sala Burdeos



ANEXO F



REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES

NÚMERO RUC: 1710658359401

APELLIDOS Y NOMBRES: CARVAJAL POLIT DIEGO GERMAN

NOMBRE COMERCIAL: COS MUEBLES CARVAJAL

CLASE CONTRIBUYENTE: 01205 **DEBIDO LLEVAR CONTABILIDAD:** SI

CALIFICACIÓN ARTESANAL: **NUMERO:**

FEC. NACIMIENTO: 31/12/1970 **FEC. ACTUALIZACIÓN:** 2016/02

FEC. INICIO ACTIVIDADES: 15/05/2009 **FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:**

FEC. INSCRIPCIÓN: 15/05/2009 **FEC. FINICIO ACTIVIDADES:**

ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL:

FABRICACION DE MUEBLES DE MADERA

DOMICILIO TRIBUTARIO:

Financiera (1) ESTADIALE (4) CARRER SAN PEDRO DE TELLO 2100 Financiera GUAMBALE O GUAMBALE (1) Calle VIA A COTALO
N.º 1000, DM Rafaela, TAMBO LA FLORIDA, A UNA QUADRA DE LA ISLETA Teléfono: 78287142

DOMICILIO ESPECIAL:

DESGANACIONES TRIBUTARIAS:


DECLARACIÓN MENSUAL DE IVA

Las personas naturales que superen los límites establecidos en el Reglamento para la Aplicación del 4.º Ley de Control Tributario, estarán obligadas a llevar contabilidad, inscribirse en régimen de retención, y no podrán acceder al Régimen Simplificado (RUC).

Si supera los límites establecidos en el reglamento estará obligado a llevar contabilidad para el siguiente ejercicio fiscal y la presentación de sus obligaciones fiscales mensuales.

DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS: del 01/01 al 30/01 **ABIERTOS:** 1

SUBSECCION: REGIONAL CENTRO E TONGORUNDA **CERRADOS:** 0



FECHA DEL CONTROL FISCAL: **SERVICIOS PERIÓDICOS:**

Usuario: 114V581008 **Fecha y hora:** 2016/02/11 10:23:08

Página 1 de 1

SRI.gov.ec

REGISTRO UNICO DE CONTRIBUYENTES
PERSONAS NATURALES



NÚMERO RUC: 1710809369001
APELLIDOS Y NOMBRES: CARVAJAL POLIT DIEGO GERMAN

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS:

| | | | | | |
|-------------------------|----------------------|---------|----------------|-------------------|------------|
| Nº ESTABLECIMIENTO: | 601 | ESTADO: | ABUYATO MATRIZ | FEC. INICIO ACT.: | 03/06/2009 |
| NOMBRE COMERCIAL: | CDU MUEBLES CARVAJAL | | | FEC. CIERRE: | |
| ACTIVIDADES ECONÓMICAS: | | | | FEC. RENOVACIÓ: | |

FABRICACIÓN DE MUEBLES DE MADERA

DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO:

Provincia: TUNGURAHUA Calle: SAN PEDRO DE PELILEO Parroquia: GUAMBALÓ (NUEVITAS) Barrio: LA FLORIDA Cédula: 10A
A COSTA Nº número: CRI Reforestación A LINA GUADRA DE LA REFORMA Celular: 987881542



FIRMA DEL CONTRIBUYENTE

Usuario: MAVS011008

Código de verificación: AMBAY0AV-SANUELITA

Fecha y hora: 26/03/2011 10:20:09

Página 2 de 3

SRI.gov.ec