



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

**Proyecto de Investigación, previo a la obtención del Título de Ingeniera en
Contabilidad y Auditoría CPA.**

Tema:

“Los indicadores de gestión y la toma de decisiones en el sector calzado del cantón
Cevallos”

Autora: Peñafiel Oyasa, Ana Gabriela

Tutor: Ing. Rubio Sánchez, Mario Cristóbal

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Ing. Rubio Sánchez, Mario Cristóbal, con cédula de identidad N°180116297-3 en mi calidad de Tutor del proyecto de investigación, sobre el tema: **“LOS INDICADORES DE GESTIÓN Y LA TOMA DE DECISIONES EN EL SECTOR CALZADO DEL CANTÓN CEVALLOS”**, desarrollado por Ana Gabriela Peñafiel Oyasa, de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, modalidad semipresencial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos mínimos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y en el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por los profesores calificadores designados por el H. Consejo Directivo de la Facultad.

Ambato, Abril del 2017

TUTOR

.....*M. Rubio Sánchez*.....
Ing. Rubio Sánchez Mario Cristóbal I
C.I:180116297-3

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Ana Gabriela Peñafiel Oyasa, con cédula de identidad N° 180451031-9, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el proyecto investigativo, bajo el tema: **“LOS INDICADORES DE GESTIÓN Y LA TOMA DE DECISIONES EN EL SECTOR CALZADO DEL CANTÓN CEVALLOS”**, así como también los contenidos presentados, ideas, análisis y síntesis de datos; conclusiones son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autora de este Proyecto de Investigación.

Ambato, Abril del 2017.

AUTORA



Ana Gabriela Peñafiel Oyasa

C.I:180451031-9

CESIÓN DE DERECHOS

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este proyecto de Investigación, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi proyecto de investigación, con fines de difusión pública; además apruebo la reproducción de este proyecto de investigación, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica potencial; y se realice respetando mis derechos de autora.

Ambato, Abril del 2017.

AUTORA



Ana Gabriela Peñafiel Oyasa

C.I:180451031-9

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El Tribunal de Grado, aprueba al Proyecto de Investigación, sobre el tema: “**LOS INDICADORES DE GESTIÓN Y LA TOMA DE DECISIONES EN EL SECTOR CALZADO DEL CANTÓN CEVALLOS**”, elaborado por Ana Gabriela Peñafiel Oyasa, estudiante de la Carrera de Contabilidad y Auditoría, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, Abril del 2017.

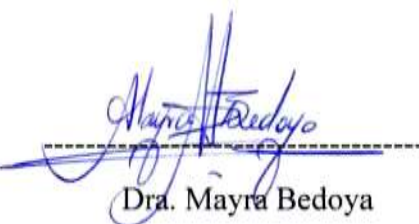


Econ. Diego Proaño
PRESIDENTE DE TRIBUNAL



Ing. Eduardo Toscano

MIEMBRO CALIFICADOR



Dra. Mayra Bedoya

MIEMBRO CALIFICADOR

DEDICATORIA

Este trabajo lo dedico a Dios por la fortaleza, la salud, la fe y la sabiduría, para culminar el presente trabajo. A mis padres Fernando y Narcisa quienes han sido mi guía y fortaleza en todo momento, a mis hermanos, a mi esposo por estar junto a mí brindándome su apoyo, y con todo mi corazón a mi hijo Christopher Mateo quien me prestó el tiempo que le pertenecía para poder profesionalizarme, te amo hijito.

Ana Gabriela Peñafiel O.

AGRADECIMIENTO

Mi gratitud especial a la Universidad Técnica de Ambato y al personal docente y administrativo de la facultad de contabilidad y auditoría, al Ing. Rubio Sánchez, Mario Cristóbal, Tutor del proyecto de investigación e informe final, por quien fue posible iniciar y culminar esta exitosa investigación, gracias a su invaluable guía y colaboración, así como al sector calzado del Cantón Cevallos por su apoyo incondicional en los momentos más oportunos en el desarrollo del presente proyecto.

Ana Gabriela Peñafiel O.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

TEMA: “LOS INDICADORES DE GESTIÓN Y LA TOMA DE DECISIONES EN EL SECTOR CALZADO DEL CANTÓN CEVALLOS”

AUTORA: Ana Gabriela Peñafiel Oyasa

TUTOR: Ing. Rubio Sánchez Mario Cristóbal

FECHA: Abril del 2017

RESUMEN EJECUTIVO

La investigación realizada sobre el tema: “Los Indicadores de Gestión y la Toma de Decisiones en el Sector Calzado Del Cantón Cevallos” tiene como objetivo mostrar el impacto positivo, que causaría la utilización de los indicadores de gestión para mejorar la toma de decisiones de la administración del sector calzado.

Es muy importante recalcar que, contar con adecuadas herramientas de medición y control; en este caso los indicadores de gestión, puede ayudar al cumplimiento de metas y objetivos de las organizaciones así como a la toma de decisiones adecuadas.

Las organizaciones deben conocer a fondo todo sobre los indicadores de eficiencia, eficacia y calidad ya que esto les permitirá optimizar sus recursos, lograr los resultados propuestos y lo más importante la satisfacción del cliente.

La finalidad de un cálculo adecuado de los recursos utilizados mediante la utilización de herramientas de medición, es obtener el valor real de los insumos utilizados en la producción, y determinar la inversión efectiva del bien.

En la investigación se determinó que la ausencia de indicadores de gestión al momento de producir el calzado provoca que los cálculos que se realizan para la producción no sean en su totalidad correctos, la capacidad que tienen de calcular por el conocimiento adquirido con los años les ayuda; pero, no de la manera esperada ya que al utilizar indicadores tendrían una mayor seguridad de los recursos a utilizar, costos, y demás.

PALABRAS DESCRIPTORAS: CALIDAD, EFICIENCIA, EFICACIA, INDICADORES DE GESTIÓN, TOMA DE DECISIONES

TECHNYCAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF ACCOUNTING AND AUDIT
ACCOUNTING AND AUDIT CAREER

TOPIC:"THE MANAGEMENT AND DECISION-MAKING INDICATORS IN THE CANTON CEVALLOS FOOTWEAR SECTOR".

AUTHOR: Ana Gabriela Peñafiel Oyasa

TUTOR: Ing. Rubio Sánchez Mario Cristóbal

DATE: April 2017

ABSTRACT

The research carried out on the theme "Management Indicators and Decision Making in the Cevallos Footwear Sector" aims to show the positive impact that would cause the use of management indicators to improve management decision-making Of the footwear sector.

It is very important to emphasize that having adequate measurement and control tools; In this case the management indicators, can help the fulfillment of goals and objectives of the organizations as well as to make the right decisions.

It is crucial for organizations to know everything about efficiency, effectiveness and quality indicators, since this will allow them to optimize their resources, achieve the proposed results and, most importantly, customer satisfaction.

The purpose of an adequate calculation of the resources used through the use of measurement tools is to obtain the real value of the inputs used in the production and to determine the effective investment of the good.

In the investigation, it was determined that the absence of management indicators at the time of producing the footwear causes that the calculations that are made for the production are not in all correct, the capacity that they have to calculate by the knowledge that acquired with the years But not correctly because using indicators would have greater security of resources to use, costs, and so on.

KEYWORDS: QUALITY, EFFICIENCY, EFFECTIVENESS, MANAGEMENT INDICATORS, DECISION MAKING

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
PÁGINAS PRELIMINARES	
PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO.....	viii
ABSTRACT.....	ix
ÍNDICE GENERAL.....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	2
1. ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1. DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1. Contextualización Macro.....	2
1.1.2. Contextualización Meso.....	4
1.1.3. Contextualización Micro.....	6
1.2. Árbol de Problemas.....	8
1.2.1. Análisis Crítico.....	9
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	9
1.4. OBJETIVOS.....	10

CAPÍTULO II	12
2. MARCO TEÓRICO.....	12
2.1. Antecedentes Investigativos	12
2.2. Fundamentación Científico - Teórica.....	17
2.2.1. Conceptualización Variable Independiente.....	17
2.2.2. Conceptualización de la Variable Dependiente: Toma de decisiones .	34
2.3. Preguntas Directrices.....	45
2.4. Hipótesis	45
CAPÍTULO III	46
3. METODOLOGÍA	46
3.1. MODALIDAD, ENFOQUE Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN	46
3.1.1. Modalidad de Investigación	46
3.1.2. ENFOQUE INVESTIGATIVO	48
3.1.3. Nivel de Investigación.....	49
3.1.4. Nivel exploratorio	50
3.1.5. Nivel Correlacional	51
3.2. POBLACIÓN, MUESTRA Y UNIDAD DE INVESTIGACION	51
3.2.1. Población.....	51
3.2.2. Muestra.....	52
3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	54
3.3.1. Variable Independiente: Indicadores de Gestión	57
3.3.2. Variable Dependiente: Toma de Decisiones	58
3.4. DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN DE FUENTES PRIMARIAS Y SECUNDARIAS.....	60
3.4.1. Recolección de la Información.....	60
3.4.2. Técnicas de Recolección de la Información.....	61
3.4.3. Procesamiento y análisis	62

CAPÍTULO IV	64
4. RESULTADOS.....	64
4.1 Principales Resultados.....	64
4.1.1 Tabulación de los resultados	64
4.2.1. TABLAS DE FRECUENCIAS.....	83
4.3 Conclusiones	87
4.4 Recomendaciones.....	88
4.5 Referencias Bibliográficas	91
ANEXOS.....	98

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁGINA
Gráfico No. 1: Árbol de Problemas	8
Gráfico No. 2: Categorías Fundamentales	42
Gráfico No. 3: Categorías Fundamentales	43
Gráfico No. 4: Categorías Fundamentales	44
Gráfico No. 5: El sector calzado posee un programa de medición basado en indicadores de gestión	65
Gráfico No. 6: Cree usted que el no aplicar indicadores de gestión afecta al cumplimiento de las metas de producción	66
Gráfico No. 7: Es evaluado periódicamente el desempeño de los obreros	67
Gráfico No. 8: El GAD municipal del Cantón Cevallos brinda capacitaciones al sector calzado.....	68
Gráfico No. 9: Se ha reemplazado a la mano de obra física, por maquinarias	69
Gráfico No. 10: Está usted brindando un producto de calidad	70
Gráfico No. 11: Mide el nivel de satisfacción de los clientes.....	71
Gráfico No. 12: El calzado cumple con normas de calidad	72
Gráfico No. 13: Se mide el nivel de desperdicio en la producción del calzado.....	73
Gráfico No. 14: Se diagnostica el cumplimiento de los objetivos trazados.....	74
Gráfico No. 15: Se segmentan las funciones para lograr el cumplimiento de las metas de producción.....	75
Gráfico No. 16: Se analizan los problemas internos como externos antes de tomar una decisión	76
Gráfico No. 17: Se asignan los recursos necesarios para el cumplimiento de metas y objetivos	77
Gráfico No. 18: El personal está capacitado para tomar decisiones, en caso de estar ausente la autoridad.....	78
Gráfico No. 19: Se actúa de manera rápida y eficaz con los problemas que surgen de imprevisto	79
Gráfico No. 20: Se analiza el costo económico antes de tomar una decisión de producción.....	80

Gráfico No. 21: Con qué frecuencia se evalúa la cantidad de desperdicio que genera la producción.....	81
Gráfico No. 22: En caso de necesitar una reestructuración del taller los productores se encuentran en la capacidad de asumir dicho cambio	82
Gráfico No. 23: Chi=Cuadrado	86

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
Tabla No. 1: Población y muestra	52
Tabla No. 2: Operacionalización de la variable independiente: Indicadores de Gestión	57
Tabla No. 3: Operacionalización de la variable dependiente: Toma de Decisiones.	58
Tabla No. 4: El sector calzado posee un programa de medición basado en indicadores de gestión	64
Tabla No. 5: Cree usted que el no aplicar indicadores de gestión afecta al cumplimiento de las metas de producción	66
Tabla No. 6: Es evaluado periódicamente el desempeño de los obreros	66
Tabla No. 7: ¿El GAD municipal del Cantón Cevallos brinda capacitaciones al sector calzado?.....	68
Tabla No. 8: Se ha reemplazado a la mano de obra física, por maquinarias	68
Tabla No. 9: Está usted brindando un producto de calidad	69
Tabla No. 10: Mide el nivel de satisfacción de los clientes	70
Tabla No. 11: El calzado cumple con normas de calidad	71
Tabla No. 12: Se mide el nivel de desperdicio en la producción del calzado.....	73
Tabla No. 13: Se diagnostica el cumplimiento de los objetivos trazados.....	73
Tabla No. 14: Se segmentan las funciones para lograr el cumplimiento de las metas de producción.....	75
Tabla No. 15: Se analizan los problemas internos como externos antes de tomar una decisión	76
Tabla No. 16: Se asignan los recursos necesarios para el cumplimiento de metas y objetivos	77
Tabla No. 17: El personal está capacitado para tomar decisiones, en caso de estar ausente la autoridad.....	78
Tabla No. 18: Se actúa de manera rápida y eficaz con los problemas que surgen de imprevisto	79
Tabla No. 19: Se analiza el costo económico antes de tomar una decisión de producción.....	79

Tabla No. 20: Con qué frecuencia se evalúa la cantidad de desperdicio que genera la producción.....	80
Tabla No. 21: En caso de necesitar una reestructuración del taller los productores se encuentran en la capacidad de asumir dicho cambio	82
Tabla No. 22: Tabla de Contingencia	83
Tabla No. 23: Frecuencias Observadas.....	83
Tabla No. 24: Frecuencias Esperadas	84
Tabla No. 25: Cálculo de Chi Cuadrado.....	84

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se realizó en el sector calzado del Cantón Cevallos donde encontramos como problema principal la ausencia de indicadores de gestión en el proceso productivo de los Calzadistas del Cantón Cevallos, por lo que se realizará, por medio de la encuesta la determinación de las formas de control que son utilizados por los productores del sector.

La utilización de indicadores de gestión en el sector productivo en Cevallos es indispensable para el desarrollo y crecimiento de los productores, ya que con la adecuada aplicación de indicadores, se contará con datos verídicos que ayuden a determinar el valor real de producción y venta.

Capítulo I.- Análisis y descripción del problema de investigación.- se desarrolla el tema “Los Indicadores de Gestión y la Toma de Decisiones en el Sector Calzado Del Cantón Cevallos” donde se analizan los factores internos, externos del tema, las causas y efectos del problema y se plantean los objetivos a cumplir con la investigación.

Capítulo II.- Marco Teórico.- se sustenta el trabajo con antecedentes de otras investigaciones realizadas del problema, se respaldan las directrices que fundamentan el desarrollo del tema.

Capítulo III.- Metodología de la Investigación.- se basa en los métodos, técnicas e instrumentos que se utilizaron para desarrollar las variables a investigar, se utilizan indicadores para la operacionalización y se describe el plan de recolección de la información.

Capítulo IV.- Resultados.- se analizan e interpretan los resultados obtenidos a través de la encuesta aplicada a la población, luego se propone un esquema para la aplicación de indicadores de gestión.

CAPÍTULO I

1. ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.DESCRIPCIÓN Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.1.1. Contextualización Macro

En Ecuador existen un promedio 5.000 productores de calzado que en el año 2014 habría producido 35.000 pares de zapatos lo cual correspondería al 71% de la demanda nacional y el 29% sería de mercadería importada.

Se conoce que en el 2008 existía apenas 600 productores de calzado, el sector atravesaba un mal momento, pero existieron factores que ayudaron a salvar la producción de calzado.

- La salvaguardia aplicada en el 2009
- La sobretasa aplicada en el 2015
- La imposición de arancel mixto al calzado y otros productos.

En el 2009 con la aplicación de nuevos aranceles el sector productor de calzado comenzó a retomar el mercado nacional, que habían perdido por el ingreso de grandes cantidades de mercadería china a precios sumamente bajos.

En la actualidad la industria de calzado emplea a más o menos 100.000 personas en todo el país en lugares como QUITO, GUAYAQUIL, AMBATO Y CEVALLOS pero también existen productores de materia prima, diseñadores, artesanos y vendedores del mismo.

Según, (Ministerio de Industrias y Productividad, 2015) dice:

En este contexto, el Ministerio de Industrias y Productividad ha venido trabajando desde el año 2008 en todas las etapas de la cadena de valor del sector calzado, apoyar ahora el espacio de comercialización y negocios a

través de la feria, completa el círculo de gestión institucional, expresó Gustavo Camelos, coordinador de la Zonal 3 del MIPRO.

La producción anual del sector calzado ecuatoriano es de 32 millones de pares de zapatos, que representan un monto de USD 560 millones en ventas, con un consumo per cápita de 2,13 pares por habitante, generando más de 100 mil fuentes de empleo directas e indirectas.

El sector calzadista es una parte fundamental para la economía del Ecuador, ya que a más de generar ingresos para el estado por medio del cumplimiento de los impuestos, genera fuentes de trabajo y fomenta el turismo.

Según, (Agencia de Noticias Andes, 2015) en su artículo menciona que:

Según datos citados en la edición nacional del cotidiano, la producción de calzado local pasó de 600 unidades en 2008 a unas 5.000 en 2013, principalmente en el área artesanal. Ya en 2014, de acuerdo con la Cámara Nacional del Calzado, la cifra se elevó a 35 millones de pares al año, lo que representa el 71% de la demanda nacional, mientras que el restante corresponde a la mercadería importada.

La líder de la Caltu anunció que en febrero del próximo año iniciará un Diplomado en Tecnología de Fabricación de Calzado.

Por otra parte, está previsto que la Secretaría Nacional de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación (Senescyt) inicie el programa de Tecnología del Calzado, que mejorará los niveles de calidad.

Esta industria genera unas 100.000 plazas y un volumen de ventas estimado en 560 millones de dólares.

El cuero es el principal material del calzado ecuatoriano, elaborado en un 65% con materia prima nacional y un 35% con insumos importados.

El porcentaje de demanda de calzado es del 71%, pudiendo así determinar que en el Ecuador se prefiere el calzado nacional, por la calidad, precio y variedad, en relación al 29% de calzado importado.

Según, (Agencia de noticias Andes, 2016) en su artículo menciona que:

La industria ecuatoriana de calzado presentó este miércoles un nuevo prototipo de botas de seguridad industrial para trabajos de alto voltaje eléctrico, con la que ese sector busca incursionar en el mercado extranjero, sustituir importaciones por aproximadamente 60 millones de dólares y aportar al cambio de matriz productiva que impulsa el gobierno.

Según Jorge Terán, vicepresidente de la Cámara de la Cadena Productiva de Calzado y Afines, por medio del desarrollo de productos innovadores se quiere satisfacer las necesidades de los clientes ecuatorianos y evitar las importaciones que en el año 2015, ascendieron a 147 millones de dólares, es decir nueve millones de zapatos.

Aclaró que el sector del calzado es el que más se ha desarrollado en los últimos años, tanto que, según él ocupa el 2% del Producto Interno Bruto (PIB) manufacturero del país.

Es muy importante determinar que la innovación y la oferta de nuevos productos tanto por moda o para trabajo ayudarán al crecimiento y desarrollo del sector y del país, disminuyendo así las importaciones de calzado extranjero.

Hay que tomar en cuenta que a pesar del crecimiento tecnológico así como en los prototipos de los modelos del calzado, existe aún mucha competencia de los países vecinos como lo son Colombia y Perú.

1.1.2. Contextualización Meso

Según, (Expreso, 2015) menciona que:

Los productores de calzado se han incrementado en los últimos años. Es importante saber que Tungurahua concentra el 50 % de los productores de calzado del país.

Existen muchos calzadistas que durante el año 2011 sufrieron una disminución de casi el 50% en las ventas, esto provocado por la

importación de calzado extranjero ya que el mismo se comercializa a precios más bajos que el calzado producido en la provincia.

Es importante recalcar que la provincia de Tungurahua es el principal proveedor de calzado del país. Y entre el año 2008 y 2009 se vieron severamente afectados por la oferta de zapatos de muy bajos costo, con la leyes arancelarias que implemento el gobierno las productores de calzado pudieron recuperar el mercado que habían perdido, incrementado nuevamente sus ventas.

Con el incremento de la producción y ventas de calzado en la provincia los productores han optado por adquirir maquinaria mucho más actualizada, contratar más personal y están optando por la importación del producto a otros países.

La implementación de las medidas arancelarias ayudaron a que el sector calzadista se recuperara tanto en niveles de producción como en ventas, mejorando así la maquinaria y la adquisición de la materia prima para ofrecer un producto de calidad dándole un valor agregado que les permita estar al nivel del calzado extranjero.

Cabe recalcar que la materia prima utilizada en el calzado importado no compite con el nivel de calidad de la materia prima ecuatoriana.

Según, (PP El Verdadero, 2015) en su artículo menciona que:

Lilia Villavicencio, titular de la Cámara de Calzado de Tungurahua (Caltu), que fabrica el 50% de la producción de zapatos en el país, reconoció que las políticas públicas y el esfuerzo del sector privado incidieron en el proceso de desarrollo del sector.

Gracias a las medidas comerciales aplicadas por el Gobierno, el sector calzado está recuperando la fortaleza de su tejido productivo, al pasar de aproximadamente 600 unidades registradas en 2008, a cerca de 5.000 unidades en 2013, principalmente en el área artesanal, subrayó.

Tras ello, Villavicencio acotó que la carrera de tecnología para el calzado es una realidad, operativamente iniciará en Ambato, ya que el Instituto Superior Guayaquil, a través de la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, está programando el inicio del primer

ciclo educativo que mejorará los niveles de conocimiento de artesanos y pequeños productores.

Gracias a las medidas del Gobierno el sector calzadista presentó un aumento significativo en la producción, las medidas de salvaguardias adoptadas y la preparación que se ha brindado a los artesanos para que tengan más y mejores conocimientos para la producción del calzado, beneficio en su crecimiento y aporta al desarrollo de la provincia.

1.1.3. Contextualización Micro

El cantón Cevallos es uno de los principales productores de calzado de la provincia de Tungurahua, al llegar a este cantón lo primero que se puede ver una escultura que identifica claramente, cual es una de las ocupación de la mayor parte de los Cevallences, se trata de un hombre realizando un zapato de forma artesanal.

Según (El Comercio, 2014) menciona que:

La 13 de Mayo es una de las calles más visitadas del lugar. A lo largo de tres cuadras, en el barrio González Suárez, se abrieron locales comerciales para la exhibición de zapatos. Las ventanas de esos negocios se ampliaron y se instalaron luces fijas y perchas metálicas para resaltar los diseños y los colores del calzado.

En los dos últimos años, los artesanos aumentaron la producción, compraron maquinaria y solicitaron capacitación al Gobierno Provincial de Tungurahua y otras entidades estatales. Con la manufactura de calzado también se desarrollaron negocios de comidas típicas y huertos frutales.

Según, (La Hora, 2016) dice que:

En la provincia, una de las localidades de producción de calzado artesanal es Cevallos. Ahí tiene su taller y dos locales de comercio, Gustavo Martínez, quien está preocupado por la falta de pedidos.

Martínez contó que el problema de las ventas bajas se viene arrastrando desde mediados del 2015. “Si no hay pedidos ni ventas, eso afecta a los trabajadores”.

Este artesano recordó que desde el 2012 hasta el 2014 trabajaba con 19 operarios, “pero en el 2015 ya tuvimos inconvenientes y despedí a cuatro obreros”.

Los artesanos de Cevallos tenían como sus principales clientes a los comerciantes de Tulcán, Ibarra, Lago Agrio, Coca. “Muchos clientes han demorado sus pagos o nos devolvieron la mercadería”, comentó el empresario.

Nuestras ventas han bajado entre un 40% y 50%, dijo Martínez, “es una dura realidad y estamos entrando a la desesperación porque ya no tenemos de donde pagar a nuestros trabajadores”.

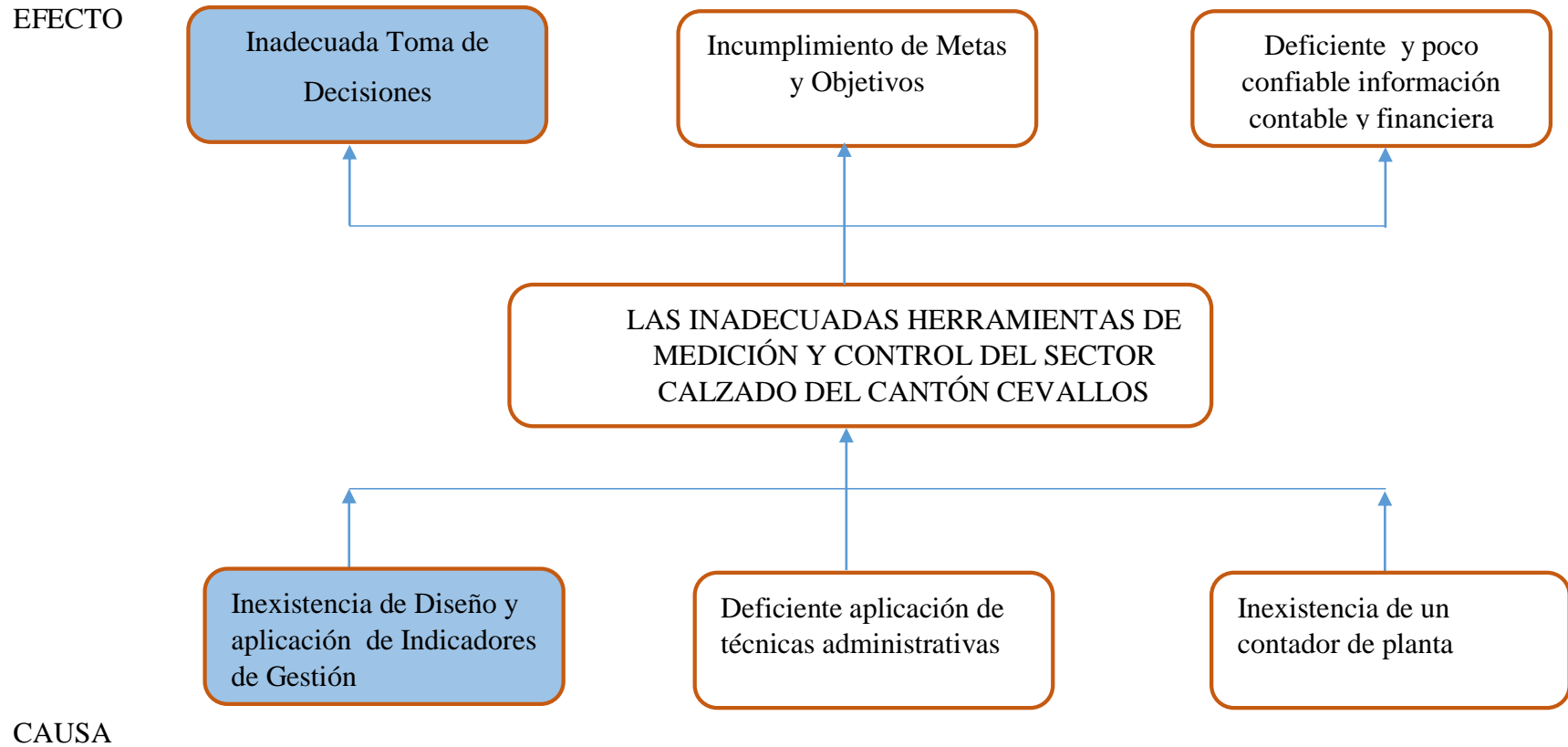
En Cevallos operan alrededor de 250 productores de calzado, entre nuevos y antiguos, que compiten con sus productos a nivel nacional y sus envíos son principalmente a las provincias del norte del Ecuador.

Podemos recalcar que el Cantón Cevallos es uno de los sectores productivos y turísticos más reconocidos del país, ya que a más de haber crecido por sus hurtos frutales los Cevallences encontraron la manera de crecer artesanalmente, con la producción del calzado.

Este es el valor agregado que el Cantón está brindando, ya que a más de las bellezas turísticas con las que cuenta, ofrece el calzado de diferentes modelos y con excelente calidad.

1.2.Árbol de Problemas

Gráfico No. 1: Árbol de Problemas



Elaborado por: Gabriela Peñafiel

Fuente: Árbol de Problemas.

1.2.1. Análisis Crítico

Las inadecuadas herramientas de medición y control es causado por la inexistencia de diseño y aplicación de Indicadores de Gestión en el sector productor de calzado del cantón Cevallos, lo que provoca que los calzadistas del sector tengan una incorrecta toma de decisiones.

Por otro lado la deficiente aplicación de técnicas administrativas, ocasiona el incumplimiento de las metas y objetivos trazados por todos los productores del sector calzado del Cantón Cevallos, provocado quizás por no establecer un análisis estratégico, gestión financiera y de marketing así como la gestión de recursos humanos y en este caso de producción de calzado muy importante de gestión ambiental para que no produzca daños en el medio donde se encuentran las fábricas ya que es un sector turístico.

También se puede observar que la inexistencia de un contador de planta provoca obtener deficiente y poco confiable información contable y financiera, ya que solo con información externa y ocasional que pueda brindar, no ayuda en gran manera a las empresas sabiendo que en la actualidad existen, cambios constantes en las leyes contables así como en las resoluciones acerca de los impuestos, hay que tomar en cuenta que el Contador es fundamental en una organización para la toma de decisiones.

1.3.JUSTIFICACIÓN.

Para el sector calzado del Cantón Cevallos es muy importante la aplicación de indicadores de gestión, ya que, así podrá contar con las herramientas necesarias de control y medición, esto le permitirá optimizar los recursos que utilizan en la producción así como el cumplimiento de las metas y objetivos planteados.

Se debe tomar en cuenta que en el sector se realiza las mediciones de forma empírica, esto quiere decir sin ningún tipo de herramienta, solo por conocimiento de las actividades a realizar, para ellos es fundamental tener un método de medición en el área de producción, contable así como de ventas, ya que esto les permitirá modificar las actividades que no estén dando buenos resultados a las organizaciones.

Que el sector calzado cuente con herramientas de medición, en este caso los indicadores, les ayudará a minimizar costos, optimizar recursos. Disminuir desperdicios, medir la rentabilidad, aumentar su liquidez, medir la satisfacción del cliente y lograr la calidad necesaria para la satisfacción de los clientes.

La presente investigación es de mucho interés para las empresas que se dedican a la elaboración de calzado en el cantón, ya que nace de la necesidad de contar con métodos de medición en este caso los indicadores de gestión y así permita conocer si el desarrollo del sector está creciendo o no, y esto ayudará a tomar acciones correctivas.

La utilización de indicadores de gestión beneficiará a los productores de calzado del sector, ya que tendrán conocimiento de la situación real de las empresas, se prevendrá una inadecuada toma de decisiones, se podrá contar con acertados indicadores de gestión y una correcta planificación de los recursos, con el fin de que se cumplan las metas y objetivos trazados a nivel nacional e internacional.

1.4.OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Investigar el diseño y aplicación de indicadores de gestión como medio de control y medición del sector calzado del Cantón Cevallos y su incidencia positiva en la toma de decisiones, para tomar acciones correctivas o preventivas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Determinar las formas de control que son utilizados por los productores del sector calzado del cantón Cevallos, por medio de la encuesta.
- Estudiar en las empresas del sector calzado del Cantón Cevallos la necesidad de implantar indicadores de gestión adecuados para la correcta toma de decisiones administrativas.
- Proponer el diseño de indicadores de gestión, que se ajusten a las necesidades del sector calzado, con el fin de que la administración de un giro a la toma de decisiones.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Investigativos

En Ecuador no existen muchas investigaciones acerca de los indicadores de gestión y más en el sector calzado del Cantón Cevallos, es una investigación muy interesante y será de mucho beneficio para los productores de calzado, ya que ya no se medirá el desarrollo de sus empresas de manera empírica teniendo así la certeza de que los valores y sus mediciones son más reales y esto les ayudará a crecer y expandirse con su calzado a otras ciudades y por qué no llegar a ser exportadores y reconocidos internacionalmente.

Revisando investigaciones publicadas en revistas de otros países se pudo encontrar muchos estudios acerca de los indicadores de gestión y esto facilitará mucho a entender y a desarrollar mejor nuestra investigación.

Según, Rodríguez T, María A.; (2014). Indicadores de gestión en la gerencia estratégica universitaria. Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas, Enero-Abril, 31-46. De Venezuela comenta que:

Un indicador de gestión se define como la relación entre variables que permite observar aspectos de una situación y compararlos con las metas y los objetivos propuestos. Dicha comparación permite observar la situación y las tendencias de evolución de la situación o fenómenos observados (p.33)

Los indicadores de gestión, no solo deben verse como medidas de control o monitoreo para velar por el cumplimiento de los objetivos planteados por las universidades, guiadas por su misión y visión; existe una visión más

amplia. Los resultados de ellos permiten la revisión de las políticas vigentes y en función de sus resultados modificarlos o formular nuevas políticas.

Podemos darnos cuenta que es muy importante la utilización de los indicadores de gestión para el cumplimiento de los objetivos así como las políticas de todas las instituciones tanto del Ecuador como de otros países.

Según, Estrada Mejía, Sandra; Restrepo de Ocampo, Luz Stella; Ramírez Aristizabal, Catalina; (2007). Modelo de gestión de indicadores para una empresa de venta de vehículos. *Scientia Et Technica*, XIII diciembre, 383-388. De Colombia dice que:

“El sistema de indicadores de gestión es el mecanismo idóneo para garantizar el despliegue de las políticas corporativas y acompañar el desenvolvimiento de los planes; es una necesidad en la medida en que crece la complejidad de la organización, lo cual demanda descentralización y flexibilidad.”

Según, Torrealba, Sandra; Flores G., José O.; Flores M., Sandra L.; (2009). PERCEPCIÓN DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN DE LA EMPRESA ELEOCCIDENTE. *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*, Julio-Diciembre, 121-140. De Venezuela dice que:

Un sistema de indicadores de gestión puede suministrar información más sofisticada que la proporcionada por los mecanismos usuales de control y evaluación, lo que mejora la toma de decisiones en cada uno de los niveles de la empresa (Cejudo, 2008), aspecto muy relevante en contextos de crisis, que usualmente conlleva a recortes presupuestarios en la organizaciones.

Asimismo, un sistema de indicadores de gestión permite determinar, con precisión, las variables que afectan negativamente el resultado esperado, haciendo posible la implementación de los cambios necesarios para mejorar el desempeño de la organización.

Un indicador de gestión pública es aquella magnitud física o financiera que permite apreciar el grado de consecución de los objetivos trazados (eficacia); de utilización de los recursos (eficiencia); y de satisfacción de las demandas públicas hechas por los ciudadanos (efectividad) o la sociedad (Jiménez, 1987: 196). Por su parte, Zambrano (2007: 227) señala que un indicador de gestión constituye simplemente una medición cuantitativa o cualitativa de una gestión, por tanto, refleja los resultados de una gestión.

Podemos analizar según el contexto anterior que los indicadores de gestión pueden mejorar cada uno de los departamentos que existen en la organización tanto en los tiempos de prosperidad y ventas altas como en las crisis que se pueden presentar.

Según, Aibar Guzmán, Cristina; (2002). La respuesta de las entidades públicas al desafío del desarrollo sostenible: el papel de los indicadores de gestión ambiental. Revista Galega de Economía, diciembre, España comenta que:

Los indicadores de gestión o medidas de rendimiento se definen como instrumentos a través de los cuales puede expresarse la información relativa a los objetivos de una entidad, la actuación que ésta lleva a cabo para lograr esos objetivos, los recursos consumidos por la organización en el desarrollo de su actividad, y los recursos obtenidos, permitiendo, en consecuencia, realizar una evaluación y un seguimiento periódico de la situación y del desempeño de la entidad.

Para Boada y Mora (1999), los indicadores de gestión desempeñan dos tipos de funciones: una función descriptiva (suministrando información que refleja la realidad del contexto de una organización y de su funcionamiento) y una función valorativa (evaluando el impacto interno y externo de las actuaciones desarrolladas por la organización).

Los indicadores de gestión juegan un papel muy importante en las empresas y mucho más las empresas de calzado, ya que tienen que medir constantemente la productividad de las mismas aprovechando al máximo los recursos que van a utilizar.

Según, Lcda. Adriana Lucia Carrera Andrade, Diseño, Análisis e Interpretación de Indicadores de Gestión para Cubiertas del Ecuador KU-BIEC S.A. del Cantón Rumiñahui Período 2008 en la pág. 77. Expresa que:

Actualmente existe en el mundo una tendencia a buscar indicadores que den cuenta sobre la calidad de las Organizaciones, luego de una amplia revisión bibliográfica, de experiencias nacionales e internaciones, especialmente en América Latina, podemos concluir que los indicadores se enmarcan según las necesidades de información de los usuarios en función de cada necesidad específica.

Según, Yanina Elizabeth Morillo Celi, Diseño e Implementación de un Sistema de Indicadores de Gestión para el Área Logística de Distribución para Fabricamos Ecuador FABREC EP en la pg.72 concluye que:

El diseño e implementación de un sistema de indicadores de gestión para el área de Logística de Distribución de la empresa Pública Fabricamos Ecuador FABREC EP, permitirá medir la gestión de manera cualitativa y cuantitativamente en los diferentes procesos de operación de almacenamiento y distribución. El sistema operativo, las áreas de, RR.HH, Administrativo, Financiero y el registro de datos generado por el personal del área, aseguran el levantamiento de información requeridos para el desarrollo de los indicadores.

Buscando investigaciones sobre la toma de decisiones pude observar que no existe una investigación concreta sobre la toma de decisiones ya que no se la identifica como variable independiente sino que se la puede definir más como variable dependiente esto no permite que se obtenga mucha información acerca de esta variable pero si la necesaria para saber lo más relevante acerca de la misma.

Revisando artículos publicados en revistas de otros países basados en investigaciones de empresas extranjeras estudiamos y tomamos lo más relevante acerca de esta variable.

Según, Ferrer, María Alejandra; Hoz Suárez, Betty De La; Hoz Suárez, Aminta De La; (2008). Indicadores de rentabilidad: herramientas para la toma decisiones financieras en hoteles de categoría media ubicados en Maracaibo. Revista de Ciencias Sociales (Ve), Enero-Abril, 88-109. Venezuela expresa que:

La toma de decisiones basada en la información es pues una actividad fundamental en las empresas actuales; puede decirse que es la base para la supervivencia y buen funcionamiento de las mismas. Puesto que en todo proceso de identificación de estrategias, hay elementos difíciles de conocer y controlar para escoger la mejor decisión, sí es posible contar con información clara, veraz y oportuna dentro de las empresas para tomar buenas decisiones.

Es importante recordar que una decisión inadecuada puede causar problemas graves a una empresa, por el contrario, una buena decisión puede llevarla a su mejor momento económico.

Tomar decisiones se convierte en todo un proceso que inicia con la identificación del problema y de alternativas de solución. ¿En qué radica entonces la importancia de contar con información? Pues bien, las empresas aprenden de sus errores o problemas pasados y eligen las acciones usuales o más comunes que les ayudarán en la solución de problemas nuevos.

Para tomar decisiones es importante contar con herramientas que ayuden a que la empresa obtenga la información más correcta posible, para que sea más sencillo el proceso de toma de decisiones y por sobre todo que sean las que más benefician a la empresa.

Según, Viera Goncalves Lucila, Enfoque Integral del Riesgo en la Toma de Decisiones de los Procesos Gerenciales, Revista Emprendices Comunidad de Emprendedores, 17 de febrero-2015. Dice que:

Es recomendable la aplicación de varias herramientas y técnicas tales como las entrevistas estructuradas con expertos en el área de interés, reuniones con directivos y con personas de todos los niveles en la entidad, evaluaciones individuales usando cuestionarios, lluvias de ideas con los servidores de la entidad, entrevistas e indagaciones con personas ajenas a la entidad, usar diagramas de flujo, análisis de escenarios y hacer revisiones periódicas de factores económicos y tecnológicos que puedan afectar la organización, entre otros. Pueden utilizarse diferentes fuentes de información de la entidad, tales como registros históricos, experiencias

significativas registradas, opiniones de especialistas y expertos, informes de años anteriores, los cuales pueden proporcionar información importante, la técnica utilizada dependerá de las necesidades y naturaleza de la entidad.

Al utilizar varias herramientas para saber cómo se están desarrollando las actividades de la empresa si se está yendo por el camino correcto o no y tomar acciones correctivas en caso de que los resultados sean negativos.

Estas herramientas como los indicadores de gestión ayudaran al área administrativa de la empresa a que tomen las mejores decisiones para la misma.

2.2.Fundamentación Científico - Teórica

2.2.1. Conceptualización Variable Independiente

Auditoría

Según, (Madariaga, 2004, pág. 13) cometa que:

La auditoría, en general, es un examen sistemático de los estados financieros, registros y operaciones con la finalidad de determinar si están de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, con las políticas establecidas por la dirección y con cualquier otro tipo y con cualquier otro tipo de exigencias legales o voluntariamente adoptadas.

La auditoría tiene por objeto averiguar la exactitud, integridad y autenticidad de los estados financieros, expedientes y demás documentos administrativos – contables presentados por la dirección, así como sugerir las mejoras administrativo-contables que procedan.

Según, (PEÑA, 2014, pág. 5) dice que:

El vocablo auditoría es sinónimo de examinar, verificar, investigar, consultar, revisar, comprobar y obtener evidencias sobre informaciones, registros, procesos, circuitos, etc. Hoy en día la palabra auditoría se encuentra relacionada con diversos procesos de revisión y verificación que, aunque todos ellos tienen en común el estar de una u otra forma vinculados a la empresa, pueden diferenciarse en función de su finalidad económica inmediata, de tal manera que según este criterio podemos establecer una primera gran clasificación de la auditoría diferenciando entre auditoría económica y auditorías especiales.

Es muy importante realizar estos exámenes para conocer con exactitud si la empresa se está rigiendo a las normas de contabilidad generalmente aceptadas, pudiendo así recomendar mejoras o cambios.

Auditoría de Gestión

Según, (Enguídanos, 2009, pág. 32) dice que:

“Actividad de auditoria que tiene por objeto la verificación del proceso de toma de decisiones que sigue la gerencia de una entidad con el propósito de alcanzar los propósitos y objetivos marcados por la misma”.

Según, (Duarte, 2012) en su página web menciona que:

La auditoría de gestión examina en forma detallada cada aspecto operativo de la compañía, por lo que en la determinación del alcance se debe considerar: logro de los objetivos de institucionales, estructura organizativa, participación individual de cada empleado, verificación del cumplimiento de la normatividad general y específica, evaluación de la eficiencia y economía, medición del grado de confiabilidad de la información financiera y atención a la existencia de procedimientos ineficaces o más costosos.

La auditoría de gestión nos permite realizar un estudio más a fondo del cumplimiento de actividades de las empresas así como de la utilización de sus recursos.

Métodos de Medición

Según, (Universidad de Antioquia, 2005, pág. 107) dice que:

El cuadro de mando integral (CMI), conocido como el Balance Score Card es un método que permite la medición de las actuaciones de una organización desde cuatro perspectivas equilibradas, como son: las finanzas, los clientes, los procesos internos, y la formación y crecimiento personal o aprendizaje. Este método fue desarrollado por el profesor Robert Kaplan, de la Universidad de Harvard y el consultor David Norton, de la firma Nolan & Norton, como un sistema de evaluación de desempeño empresarial.

Desde cada perspectiva, el método pretende que la organización se dé respuestas claras que le permitan evaluar la gestión.

Según, (Norton Robert S. Kaplan y David P., 2005, pág. 1) comenta que:

Un cuadro de mando integral (CMI) es una herramienta de gestión que ayuda a la toma de decisiones directivas al proporcionar información periódica sobre el nivel de cumplimiento de los objetivos previamente establecidos mediante indicadores. El CMI permite la translación de la estrategia de la organización en objetivos concretos y la evaluación de la interrelación entre los diferentes indicadores. Los indicadores recogen aspectos tanto financieros como no financieros. El CMI favorece la transparencia en la gestión y el establecimiento de un equilibrio entre las acciones inmediatas y las líneas estratégicas. Como herramienta de gestión, el CMI es un concepto dinámico que da un apoyo continuo a la toma de decisiones, contribuye a comunicar la estrategia e implica a las personas en su elaboración y seguimiento.

Es importante que las empresas cuenten un sistema de medición que contengan los indicadores necesarios para poder cumplir los objetivos establecidos por las mismas.

Indicadores de Gestión

Según, (Camejo, 2012) comenta que:

Se conoce como indicador de gestión a aquel dato que refleja cuáles fueron las consecuencias de acciones tomadas en el pasado en el marco de una organización. La idea es que estos indicadores sienten las bases para acciones a tomar en el presente y en el futuro.

Es importante que los indicadores de gestión reflejen datos veraces y fiables, ya que el análisis de la situación, de otra manera, no será correcto. Por otra parte, si los indicadores son ambiguos, la interpretación será complicada.

Según, (Julián Pérez Porto y María Merino, 2011) dice que:

Se conoce como indicador de gestión a aquel dato que refleja cuáles fueron las consecuencias de acciones tomadas en el pasado en el marco de una organización. La idea es que estos indicadores sienten las bases para acciones a tomar en el presente y en el futuro.

Los indicadores de gestión ayudan a las empresas a organizarse de una mejor forma, revisando datos históricos, permitiéndoles obtener información verídica de la situación actual de las organizaciones para tomar acciones correctivas que beneficien a la empresa y ayuden a los directivos a tomar buenas decisiones.

Importancia

Según, (Rincón, 1998, pág. 49) dice que:

Los indicadores son una forma clave de retroalimentar un proceso, de monitorear el avance o la ejecución de un proyecto, de los planes estratégicos, etc. Y son más importantes todavía si su tiempo de respuesta es inmediato, o muy corto, ya que de esta manera las acciones correctivas se realizan sin demora y en forma oportuna.

Según, (Mayordomo, 1993, págs. 44,45) comenta que:

La importancia teórica concedida a los indicadores contrasta fuertemente con la realidad administrativa imperante. Disponer de indicadores de resultados y utilizarlos de forma sistemática en los procesos de toma de

decisiones continúa siendo, aun hoy, una práctica poco generalizada en las administraciones de nuestro país, y eso a pesar del amplio consenso existente sobre su necesidad. En este sentido llama la atención de la poca consideración que la literatura especializada ha prestado a los problemas de implantación de los indicadores; como si lo único que contara fueran los aspectos técnicos, relegando a un segundo término los organizativos.

Los indicadores tanto financieros como de gestión son muy importantes para las organizaciones ya que facilitan la obtención de datos para la toma de decisiones en cualquier momento que las empresas las necesiten, con mucha rapidez y precisión si los datos históricos son correctos.

Características

Según, (Salgueiro, 2001, págs. 11,12) dice que:

Un indicador, o una medición, deben tener las características siguientes:

1. Se debe poder identificar fácilmente

Decimos con esto que la persona que defina el paquete de indicadores que nos va a permitir controlar el rumbo de la empresa ha de encontrarlos fácilmente. O sea, que no encuentre dificultad alguna en medirlos.

2. Solo se debe medir aquello que es importante

Ya hemos dicho, e insistimos sobre ello, que los indicadores solo deben referirse a algo que sea representativo de la mejora buscada.

Si medimos algo que no es significativo de lo que se requiere, nada se encontrara en esta medición.

3. Se debe comprender muy claramente

Los empleados no comprenden a sus jefes o, al menos, no los comprenden bien. Si partimos de esta base, estará claro que cualquier ejecutivo deberá hacer entender, y comprobar que los subordinados han comprendido bien, que es lo que se va a medir y porque.

4. Lo que importa es el “paquete” de indicadores, no alguno en particular

Un indicador puede ser lo siguiente:

Numero natural	0,25
Tanto por ciento	25%
Ratio	25/100

Tanto por mil 2,5 %

Como vemos todos ellos se refieren a la relación 25/100, que puede expresarse de las formas citadas.

Según, (ASTROS, s.f.) Dice que:

Los indicadores de gestión deben cumplir con unos requisitos y elementos para poder apoyar la gestión para conseguir el objetivo. Estas características pueden ser:

· Simplicidad

Puede definirse como la capacidad para definir el evento que se pretende medir, de manera poco costosa en tiempo y recurso.

· Adecuación

Entendida como la facilidad de la medida para describir por completo el fenómeno o efecto. Debe reflejar la magnitud del hecho analizado y mostrar la desviación real del nivel deseado.

· Validez en el tiempo

Puede definirse como la propiedad de ser permanente por un periodo deseado.

· Participación de los usuarios

Es la habilidad para estar involucrados desde el diseño, y debe proporcionárseles los recursos y formación fundamental para que el personal se motive en torno al cumplimiento de los indicadores.

· Utilidad

Es la posibilidad del indicador para estar siempre orientado a buscar las causas que han llevado a que alcance un valor particular un valor particular y mejorarlas.

· Oportunidad

Entendida como la capacidad para que los datos sean recolectados a tiempo. Igualmente requiere que la información sea analizada oportunamente para poder actuar.

Es importante notar que para escoger los indicadores para una empresa, se deberá tomar muy en cuenta las necesidades de la misma para, que estos sean los más adecuados y beneficien a la organización.

Tipos de indicadores

Según, (Camejo, Indicadores de gestión ¿Qué son y por qué usarlos?, 2012) comenta que:

En el contexto de orientación hacia los procesos, un medidor o indicador puede ser de proceso o de resultados. En el primer caso, se pretende medir que está sucediendo con las actividades, y en segundo se quiere medir las salidas del proceso.

También se pueden clasificar los indicadores en indicadores de eficacia o de eficiencia. El indicador de eficacia mide el logro de los resultados propuestos. Indica si se hicieron las cosas que se debían hacer, los aspectos correctos del proceso. Los indicadores de eficacia se enfocan en el qué se debe hacer, por tal motivo, en el establecimiento de un indicador de eficacia es fundamental conocer y definir operacionalmente los requerimientos del cliente del proceso para comparar lo que entrega el proceso contra lo que él espera. De lo contrario, se puede estar logrando una gran eficiencia en aspectos no relevantes para el cliente.

Los indicadores de eficiencia miden el nivel de ejecución del proceso, se concentran en el Cómo se hicieron las cosas y miden el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso. Tienen que ver con la productividad.

Según, (jessnel, s.f.) Comenta que:

Existen diversas clasificaciones de los indicadores de gestión. Según los expertos en Contabilidad Gerencial, por ejemplo, los indicadores de gestión se clasifican en seis tipos: de ventaja competitiva, de desempeño financiero, de flexibilidad, de utilización de recursos, de calidad de servicio y de innovación. Los dos primeros son de "resultados", y los otros cuatro tienen que ver con los "medios" para lograr esos resultados. Otros los clasifican en tres dimensiones: económicos (obtención de recursos), eficiencia (producir los mejores resultados posibles con los recursos disponibles) y efectividad (el nivel de logro de los requerimientos u objetivos).

Podemos darnos cuenta que existen diferentes tipos de indicadores pero no se pueden utilizar todos ya que se deben escoger los más adecuados para la organización, esto dependerá mucho de las funciones que tenga la misma.

Indicadores de Eficiencia

Según, (Universidad de Antioquia, Gestión y auditoría de la calidad para organizaciones públicas, 2005, pág. 102) dice que:

Estos indicadores deben permitir a los responsables de los procesos evaluar la gestión frente a la optimización de recursos.

Cada vez que se estructure un indicador de eficiencia, este debe relacionar un recurso con el número de unidades o actividades realizadas, con el fin de poder evaluar los consumos de dicho recurso. La formulación del indicador depende del lenguaje que se quiera tener en la organización.

Según, (Quintero, 2013) comenta que:

Es lograr que la productividad sea favorable o sea es lograr el máximo resultado con una cantidad determinada o mínima de insumos o recursos, lograr los resultados predeterminados o previstos con un mínimo de recursos.

La palabra recurso se utiliza de forma amplia no sólo se hace alusión a los que se necesitan económicamente para llevar a cabo el proceso productivo o el servicio que se brinde sino a todos los que entran a jugar un papel fundamental como los energéticos, los esfuerzos humanos, el factor tiempo, la calidad, etc.

La eficiencia es medible ya sea a través de un indicador o un conjunto de ellos. Constituye una de las bases para lograr la competitividad y la actividad de marketing en la organización.

Los indicadores de eficacia son importantes para las organizaciones, porque le ayuda a optimizar los recursos que van a utilizar para la producción y desarrollo de las mismas.

Indicadores de eficacia

Según, (Universidad de Antioquia, Gestión y auditoría de la calidad para organizaciones públicas, 2005, pág. 103) dice que:

“Estos indicadores deben permitir a los responsables de los procesos evaluar la calidad de su gestión en términos de los atributos propios de sus resultados.”

Según,(Quintero, Gestipolis, 2013)

“Es el grado en que el producto o servicio satisface las necesidades reales y potenciales o expectativas de los clientes o destinatarios.”

El indicador de eficacia ayuda a realizar un control de las actividades empresariales realizadas por la persona responsable de las mismas así como medir la satisfacción de los clientes.

Indicadores de efectividad

Según, (Quintero, Gestipolis, 2013) dice que:

Grado de cumplimiento de los objetivos planificados o sea es el resultado o el producto de dividir el Real/Plan o lo que es lo mismo: los resultados obtenidos entre las metas fijadas o predeterminadas. Es el grado de cumplimiento de la entrega del producto o servicio en la fecha y momento en que el cliente realmente lo necesita.

Según, (Universidad de Antioquia, Gestión y auditoría de la calidad para organizaciones públicas: normas NTCGP 1000:2004 conforme a la ley 872 de 2003, 2005, pág. 104) expresa que:

Estos indicadores deben permitir a los responsables de los procesos evaluar el impacto de la misión u objetivo de sus procesos.

Este impacto se mide en términos de rendimiento frente a lo programado, la productividad según su capacidad instalada, cobertura y participación, entre otros aspectos.

No obstante, como sabemos que la efectividad debe ser la combinación de la eficiencia con la eficacia, esto nos pone a pensar que podemos, en un caso dado, cumplir las actividades programadas o planificadas, pero a costos altos, o quizá con la insatisfacción de nuestros clientes. Esto quiere decir que todos los procesos o planes de trabajo deberían contar con indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad, con el fin de evaluar la verdadera gestión de los procesos y de los responsables del mejoramiento continuo.

Como su nombre lo dice efectividad, este indicador es el que mide si se está cumpliendo con los objetivos que tiene la empresa, verificando que de las actividades y procesos sean cumplidos en los plazos establecidos.

Control de Gestión

Según, (Juan F. Pérez-Carballo Veiga, 2013, pág. 21) comenta que:

(...) El control es aquella función que pretende asegurar la consecución de los objetivos y planes prefijados en la fase de planificación. Como última etapa formal del proceso de gestión, el control se centra en actuar para que los resultados generados en las fases que le preceden sean los deseados.

Según, (Comisión de contabilidad de gestión de accid, 2010, pág. 12) dice que:

(...) El concepto de control de gestión engloba, además de la contabilidad de gestión, otras herramientas para la gestión de las organizaciones; como la planificación, la alineación, y la implementación de la estrategia, el control, los sistemas de incentivos y la toma de decisiones correctoras. La información que maneja el control de gestión puede ser histórica o previsional, y también monetaria o no monetaria.

Verifica el cumplimiento de todas las fases empresariales, por medio de información anterior o actual para que se cumplan los objetivos de las empresas.

Sistemas de Control

Según, (González, 2003, pág. 16) expresa que:

La empresa ha de tener un sistema que le permita analizar su situación desde un punto de vista global, para ello se crea el sistema de control de gestión que permite unir todas las áreas y departamentos, con un fin común que es en definitiva medir el resultado de una gestión respecto al cumplimiento de unos objetivos previamente fijados. En la actualidad las empresas se mueven en un entorno empresarial más competitivo, más dinámico, con mayor complejidad y muy cambiante, por ello el sistema de control de gestión debe estar preparado para evolucionar e ir adaptándose a los diferentes cambios.

Según, (Pérez, 2003) dice que:

“El término sistema designa un conjunto de elementos en interrelación dinámica organizada en función de un objetivo, con vistas a lograr los resultados del trabajo de una organización. (J. DE ROSNAY).”

Los sistemas de control de gestión ayudan a obtener resultados con más rapidez de manera global ya que están relacionados todos los departamentos y esto facilita y ayuda el cumplimiento de objetivos y a estar al mismo nivel de otras empresas que se

dedican a lo mismo así como a estar preparados para los cambios que pueden presentarse tanto internos como externos.

Control Interno

Según, (Coopers & Lybrand, 1997, pág. 15) comenta que:

El control interno se define como un proceso, efectuado por el personal de una entidad, diseñado para conseguir unos objetivos específicos. La definición es amplia y cubre todos los aspectos de control de un negocio, pero al mismo tiempo permite centrarse en objetivos específicos.

El control interno consta de cinco componentes relacionados entre sí que son inherentes al estilo de gestión de la empresa. Estos componentes están vinculados entre sí y sirven como criterios para determinar si el sistema es eficaz.

Según, (María Isabel de Lara Bueno, 2007, pág. 54) dice que:

El control interno se define como el plan de organización y el conjunto de métodos y procedimientos que aseguren que los activos están debidamente protegidos, que los registros contables son fidedignos y que la actividad de la entidad se desarrolla eficazmente y se cumplen según las directrices marcadas por la dirección.

El control interno es una de la directrices más importantes para la organización ya que por medio de ella podemos ver en qué dirección está encaminada la empresa y tener un desempeño más eficaz.

Control Presupuestario

Según, (Muñiz, 2009, pág. 126) comenta que:

El presupuesto es una de las herramientas principales que tiene el sistema de control de gestión para poder conocer la evolución de los resultados reales frente a los previstos, no tiene sentido realizar un presupuesto que después no sirva como punto de referencia para controlar que pasa en la

realidad en cualquier tipo de organización, cuando se producen unos resultados reales diferente a los previstos.

Se define el control presupuestario como la forma en que se va a medir y evaluar la consecución de los objetivos fijados en sus diferentes momentos, para ir aplicando aquellas decisiones correctoras necesarias que corrijan las desviaciones que se produzcan. La evaluación de las responsabilidades y, como consecuencia, de las personas que tienen que asumirlas, así como tomar las medidas correctoras necesarias para que se cumplan los objetivos fijados es la esencia del control presupuestario.

Según, (Pere, 1999, pág. 16) dice que:

Un aspecto fundamental de los sistemas de control presupuestario es que, entre otras cosas, sirven tanto para coordinar las actividades de las distintas partes de la organización como para modificar el comportamiento de sus componentes.

El control presupuestario es un sistema muy práctico ya que con él también se puede verificar el cumplimiento de objetivos empresariales.

Planificación de la producción

Según, (Lluís Cuatrecasas Arbós, 2012, pág. 389) dice que:

Los sistemas de planificación de productos y gestión de materiales y procesos de producción deben ocuparse de que los productos, componentes y materiales de dichos procesos estén disponibles siempre en la clase, cantidad y momento que se precisen, lo cual realizan tratando de reducir al máximo el nivel de stock, gestionando los aprovisionamientos para disponer de ellos justo cuando se necesiten.

Según, (González Riesco, 2005, pág. 1) expresa que:

La función de la producción o de operaciones en la empresa tiene por objeto la producción de materiales, bien sea de consumo, como un coche, o de inversión como una máquina, y/o de servicios. Los productos finales se generan porque aumentan la satisfacción del consumidor y, por tanto, tienen más utilidad en sí mismos que el conjunto de sus recursos separados y sin transformar, por lo que la cantidad que el consumidor paga por los productos finales es mayor que la que pagaría por los recursos.

En consecuencia el sistema productivo es un generador de riqueza, en tanto que el mercado paga más por lo transformado que lo que pagaría por los recursos. A este cambio se le denomina valor añadido, y permite al sistema de producción obtener medios económicos para conseguir nuevos recursos con los que generar más cantidad de productos finales.

La producción requiere, a su vez, sacrificar recursos para conseguir los recursos finales. Una medida monetaria de la cantidad de los recursos empleados se conoce como coste incorporado. La diferencia entre ambas magnitudes económicas es lo que mide el rendimiento económico de la producción.

Es decir, en todo proceso de producción se utilizan unos recursos (inputs), que suponen siempre un coste, para obtener unos resultados, que son los productos/servicios (outputs), y esto se intenta conseguir de manera que se obtenga la máxima calidad al mínimo precio. Es decir, la gestión de la producción se orienta siempre a la mayor eficacia y eficiencia del sistema.

Es importante que una empresa realice una planificación para la producción de los bienes y/o servicios que brinden al consumidor final.

Esto permitirá optimizar recursos y eliminar al máximo los desperdicios, que se pueden originar en la creación del producto final obteniendo así mayores ingresos para la organización.

Estrategia

Según, (Pérez J. , 1996, pág. 1) expresa que:

La estrategia es el conjunto de políticas y acciones definitivas por la organización para tratar de alcanzar sus objetivos a largo plazo.

Una estrategia se denomina competitiva cuando se refiere al modo con el que la empresa pretende obtener o mantener una ventaja competitiva sostenible en su mercado, es decir, frente al conjunto de empresas que compiten entre sí para proporcionar productos o servicios iguales o equivalentes.

Es puramente formal la discusión teórica de si la fijación de objetivos finalistas forma parte de la estrategia o de si esta se inicia a partir de la fijación de objetivo; en cualquier caso, en los entornos turbulentos actuales es conveniente empezar el análisis estratégico estableciendo el conjunto de

objetivos finalistas que deben orientar a la empresa en su entorno. En este sentido, podría decirse que la estrategia es el modelo de decisión que define los objetivos de la empresa y las políticas y acciones para lograrlos.

Según, (Maqueda, 1996, pág. 70) dice que:

La estrategia no debe confundirse con la táctica “el arte de emplear las armas para conseguir el mayor rendimiento”, no con logística “ciencia de los movimientos y el avituallamiento”: se entiende que no puede existir estrategia sin tácticas (decisiones contingentes y satisfactorias para alcanzar los objetivos propuestos) y que se necesita un mínimo de logística (medios) para llegar a estos fines. Integrando las tácticas en la estrategia, podemos admitir con el general André Beaufre (1963) que “La meta de la estrategia consiste en alcanzar los objetivos fijados por la política utilizando los medios de la mejor manera posible”.

La estrategia es la parte esencial de las organizaciones, ya que con la creación de la misma le brindan valor agregado al producto o servicio y puedan competir con empresas iguales a ellas en producción. La estrategia marca la diferencia entre empresas similares.

Visión

Según, (Enrique, 2008, pág. 93) expresa que:

¿Qué quiero ser? ¿Cómo nos gustaría que nos vieran?

No debe confundirse con la misión. La visión es una declaración filosófica y resumida de lo que se pretende conseguir y la cual tiene como finalidad inspirar y motivar a quienes son parte de la empresa. La visión es la idea creativa, el ADN, lo estratégico. Lo que hace notoria la marca. Debe ser comprensible por todos los miembros de la empresa sin ambigüedades. La diferencia entre misión y visión es bastante sutil: la misión son las metas reales y concretas. Mientras que la visión es el ideal de la empresa, su razón de ser, a partir de la cual deviene la misión. Es importante lograr que la visión se integre en la empresa y forme parte de la cultura empresarial. Para que la visión tenga sentido todas las personas de la empresa deben creer en ella.

Según, (Editorial Vertice, 2004, págs. 39,40) expresa que:

La visión de la empresa constituye el conjunto de representaciones, tanto efectivas como racionales, que un individuo o un grupo de individuos asocian a una empresa o institución como resultado neto de las experiencias, creencias, actitudes, sentimientos e informaciones de dicho grupo de individuos, como reflejo de la cultura de la organización en las precepciones del entorno.

La visión de una empresa es el resultado interactivo que un amplio conjunto de comportamientos produce en la mente del público.

La visión es importante para una organización, puesto que es lo que quiere lograr la empresa, la meta que quiere cumplir. La visión fundamental para todos los integrantes de la misma ya que esta tiene que estar en la mente de todos ellos para en el futuro cumplir las metas establecidas.

Misión

Según, (Editorial Vertice, 2004, pág. 40) dice que:

La misión de la empresa es el punto de partida de la actividad de la empresa cuya definición tiene mucho que ver con el negocio (actividad productiva y comercial) de la misma.

La misión de la organización establece la vocación de la empresa para enfrentar unos retos determinados y relaciona el aspecto racional de la actividad de la organización con el aspecto emocional o moral de la actuación de la misma.

La misión expresa la razón de ser de la empresa y su objetivo primordial. Constituye la auténtica declaración de principios corporativos, y es aconsejable que está redactada explícitamente; en el desarrollo de la actividad empresarial conviene tener claro desde el principio todos los aspectos que componen la misión.

Según, Laufer, Miguel; (2006). Misión y Ley. *Interciencia*, octubre-Sin mes, 701-703. Expresa que:

“En el mundo empresarial la misión define la orientación y meta básica que constituye el objetivo último de la operación”.

Las empresas deben establecer su misión ya que este será el punto de partida y la razón de ser de la misma, aquí se expresa que es lo que hace la empresa a que se dedica y el valor agregado que pueden brindar.

FODA

Según, (Fred R. David, 2003, pág. 200) expresa que:

La matriz de las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas (FODA) es una herramienta de ajuste importante que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), estrategias de debilidades y oportunidades (DO), estrategias de fortalezas y amenazas (FA) y estrategias de debilidades y amenazas (DA). El ajuste de los factores externos e internos es la parte más difícil de desarrollar en una matriz FODA y requiere de un criterio acertado (además de que no existe uno mejor).

Según, (Anibal Basurto Amparano, 2005, pág. 295) dice que:

El análisis FODA, recibe su nombre por las siglas de las palabras; Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Este ejercicio, aunque acartonado por la planeación estratégica cupular, resulta una herramienta muy útil, si se lo realiza en conjunto, con la participación de la gente.

Dicho análisis se elabora después de haber determinado la Misión, Visión y Objetivos, y permite determinar las verdaderas posibilidades que tiene la empresa para alcanzar los objetivos que se han establecido inicialmente. Sirve para poder tener una mejor idea de lo que tenemos (bueno y malo) y de la forma en la cual podemos utilizarlo con respecto a nuestro entorno.

El análisis FODA constituye un mecanismo de análisis para las empresas, ya que una cosa es distinguir las oportunidades atractivas del entorno, y otra muy distinta es disponer de las habilidades necesarias para alcanzar el éxito con estas oportunidades.

El análisis FODA es una planificación muy importante para las empresas ya que, se puede analizar todas las fortalezas y debilidades de las empresas todo, de lo que se puede sacar ventaja para la empresa, así como o que podría perjudicar a la misma.

2.2.2. Conceptualización de la Variable Dependiente: Toma de decisiones

Administración

Según (Reglamento para Aplicacion Ley de Regimen Tributario Interno, Lorti, 2014, pág. 5) dice que:

Se refiere al proceso de conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, a través de otras personas y junto con ellas. Varios términos de esta definición merecen más explicaciones. Se trata de las palabras proceso, eficiencia y eficacia.

En el concepto de administración, la palabra proceso se refiere a las actividades primordiales que desempeñan los gerentes.

Según (Guerra, 1994, pág. 22)

“Es un proceso que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa para un propósito”.

Es el proceso que permite la eficacia, eficiencia y mejor desempeño de una empresa, con el fin de alcanzar sus objetivos y metas trazadas.

Planificación Estratégica

Según (Paris, 1996, págs. 22 , 23) dice que:

Desde un punto de vista general amplio, el concepto de planificación estratégica está ligado al largo plazo a los caminos y orientaciones que debe

seguir una entidad en el futuro y a los objetivos de una organización desde un punto de vista más concreto y más práctico que es el que nos interesa.

La planificación estratégica se caracteriza asimismo por ser un elemento vertebrador para el conjunto de la organización. El conocimiento y, en su caso, la aceptación por el conjunto la entidad de las líneas básicas de actuación es decir, del diseño de futuro la misma, es un elemento que define la planificación estratégica.

Según (Fernández, 2004, pág. 9)

“La planificación estratégica nos indica las acciones a emprender para conseguir los fines, teniendo en cuenta la posición competitiva relativa, y las previsiones e hipótesis sobre el futuro”.

La planificación estratégica es el proceso que ayuda a la organización a direccionarse para el cumplimiento de sus objetivos.

Objetivos

Según George Terry, citado por (Reyes, 2005, pág. 29):

“Define los objetivos en la administración como las metas intentadas que prescriben o establecen un determinado criterio y señala dirección a los esfuerzos del administrador”

Según Koontz O'Donnell, citado por (Reyes, 2005, pág. 29):

“En vez de dar una definición de los objetivos, señala que estos son diversamente conocidos como “propositos” misiones, metas, o blancos y que nadie pueda especificar como cumplir un objetivo vago e indeterminado”.

Los objetivos se realizan mediante pasos y procedimientos que ayudaran al cumplimiento de las metas trazadas.

Toma de decisiones

Según (Wikipedia Enciclopedia Libre, 2016)menciona que:

La toma de decisiones es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, personal, sentimental o empresarial (utilizando metodologías cuantitativas que brinda la administración). La toma de decisiones consiste, básicamente, en elegir una opción entre las disponibles, a los efectos de resolver un problema actual o potencial (aun cuando no se evidencie un conflicto latente).

La toma de decisiones es elegir entre varias alternativas de acciones, sabiendo que las consecuencias de nuestras decisiones son inciertas. Algunas decisiones no dependen del juicio de probabilidad y lo más racional es elegir la alternativa más razonable (que podría ser no hacer nada) sopesar los beneficios o costo que nos reportara a corto y largo plazo, toda elección que hagamos tienes algunos riesgos.

Según(Amaya, 2010, pág. 3)

La toma de decisiones es fundamental en cualquier actividad humana. En este sentido, todos somos tomadores de decisiones. Sin embargo, tomar una decisión acertada empieza con un proceso de razonamiento, la ciencia y la lógica, y por sobre todo, la creatividad.

Un gerente debe tomar muchas decisiones todos los días. Algunas de ellas son decisiones de rutina mientras que otras tienen una repercusión drástica en las operaciones de la empresa donde trabaja. Algunas de estas decisiones podrían involucrar la ganancia o pérdida de grandes sumas de dinero o el cumplimiento o incumplimiento de la misión y las metas de la empresa.

Clasificación de la toma de decisiones

Según (Wikipedia Enciclopedia Libre, 2016)

Clasificación de la toma de decisiones

Decisiones programadas:

Son aquellas que se toman frecuentemente, es decir son repetitivas y se convierte en una rutina tomarlas; como el tipo de problemas que resuelve y se presentan con cierta regularidad ya que se tiene un método bien establecido de solución y por lo tanto ya se conocen los pasos para abordar este tipo de problemas, por esta razón, también se las llama decisiones estructuradas. La persona que toma este tipo de decisión no tiene la necesidad de diseñar ninguna solución, sino que simplemente se rige por la que se ha seguido anteriormente.

Las decisiones programadas se toman de acuerdo con políticas, procedimientos o reglas escritas o no escritas, que facilitan la toma de decisiones en situaciones recurrentes porque limitan o excluyen otras opciones.

Por ejemplo, los gerentes rara vez tienen que preocuparse por el ramo salarial de un empleado recién contratado porque, por regla general, las organizaciones cuentan con una escala de sueldos y salarios para todos los puestos. Existen procedimientos rutinarios para tratar problemas rutinarios.

Las decisiones programadas se usan para abordar problemas recurrentes. Sean complejos o simples. Si un problema es recurrente y si los elementos que lo componen se pueden definir, pronosticar y analizar, entonces puede ser candidato para una decisión programada. Por ejemplo, las decisiones en cuanto a la cantidad de un producto dado que se llevará en inventario puede entrañar la búsqueda de muchos datos y pronósticos, pero un análisis detenido de los elementos del problema puede producir una serie de decisiones rutinarias y programadas. En el caso de Nike, comprar tiempo de publicidad en televisión es una decisión programada.

En cierta medida, las decisiones programadas limitan nuestra libertad, porque la persona tiene menos espacio para decidir qué hacer. No obstante, el propósito real de las decisiones programadas es liberarnos. Las políticas, las reglas o los procedimientos que usamos para tomar decisiones programadas nos ahorran tiempo, permitiéndonos con ello dedicar atención a otras actividades más importantes. Por ejemplo, decidir cómo manejar las quejas de los clientes en forma individual resultaría muy caro y requeriría mucho tiempo, mientras que una política que dice “se dará un plazo de 14 días para los cambios de cualquier compra” simplifica mucho las cosas. Así pues, el representante de servicios a clientes tendrá más tiempo para resolver asuntos más espinosos.

Decisiones no programadas:

También denominadas no estructuradas, son decisiones que se toman ante problemas o situaciones que se presentan con poca frecuencia, o aquellas que necesitan de un modelo o proceso específico de solución, por ejemplo: “Lanzamiento de un nuevo producto al mercado”, en este tipo de

decisiones es necesario seguir un modelo de toma de decisión para generar una solución específica para este problema en concreto.

Las decisiones no programadas abordan problemas poco frecuentes o excepcionales. Si un problema no se ha presentado con la frecuencia suficiente como para que lo cubra una política o si resulta tan importante que merece trato especial, deberá ser manejado como una decisión no programada. Problemas como asignar los recursos de una organización, qué hacer con una línea de producción que fracasó, cómo mejorar las relaciones con la comunidad –de hecho, los problemas más importantes que enfrentará el gerente –, normalmente, requerirán decisiones no programadas.

Etapas del Proceso de Toma de decisiones:

Según (Conduce tu Empresa, 2014) en su blog menciona que:

Identificar y analizar el problema: Un problema es la diferencia entre los resultados reales y los planeados, lo cual origina una disminución de rendimientos y productividad, impidiendo que se logren los objetivos.

Investigación u obtención de información: Es la recopilación de toda la información necesaria para la adecuada toma de decisión; sin dicha información, el área de riesgo aumenta, porque la probabilidad de equivocarnos es mucho mayor.

Determinación de parámetros: Se establecen suposiciones relativas al futuro y presente tales como: restricciones, efectos posibles, costos, variables, objetos por lograr, con el fin de definir las bases cualitativas y cuantitativas en relación con las cuales es posible aplicar un método y determinar diversas alternativas.

Construcción de una alternativa: La solución de problemas puede lograrse mediante varias alternativas de solución; algunos autores consideran que este paso del proceso es la etapa de formulación de hipótesis; porque una alternativa de solución no es científica si se basa en la incertidumbre.

Aplicación de la alternativa: De acuerdo con la importancia y el tipo de la decisión, la información y los recursos disponibles se eligen y aplican las técnicas, las herramientas o los métodos, ya sea cualitativo o cuantitativo, más adecuados para plantear alternativas de decisión.

Especificación y evaluación de las alternativas: Se desarrolla varias opciones o alternativas para resolver el problema, aplicando métodos ya sea cualitativos o cuantitativos. Una vez que se han identificado varias alternativas, se elige la óptima con base en criterios de elección de acuerdo

con el costo beneficio que resulte de cada opción. Los resultados de cada alternativa deben ser evaluados en relación con los resultados esperados y los efectos.

Implantación: Una vez que se ha elegido la alternativa optima, se deberán planificarse todas las actividades para implantarla y efectuar un seguimiento de los resultados, lo cual requiere elaborar un plan con todos los elementos estudiados.

Lo presentado anteriormente fueron tan solo las etapas del proceso de toma de decisiones, desarrollarlas dependerá del tipo de problema que se quiera solucionar y del tipo de técnica que deba aplicar para solucionarlo.

En la toma de Decisiones existen también Técnicas Cuantitativas y Cualitativas para la selección de la mejor decisión.

Técnicas Cualitativas: Cuando se basan en criterio de la experiencia, y habilidades.

Técnicas Cuantitativas: Cuando se utilizan métodos matemáticos, estadísticos, etc.

Estas técnicas de decisiones se ampliarán más adelante. Ahora aprendamos los tipos de Decisiones.

Hay que tener muy en cuenta todas las fases que conducen a una buena toma de decisiones, ya que de esto dependerá si la administración está en capacidad de tomar buenas o malas decisiones.

Tipos de Decisiones:

Según (Conduce tu Empresa, 2014) en su blog menciona que:

Individuales: Se dan cuando el problema es bastante fácil de resolver y se realiza con absoluta independencia, se da a nivel personal y se soluciona con la experiencia.

Gerenciales: Son las que se dan en niveles altos (niveles ejecutivos), para ello se ha de buscar orientación, asesorías, etc.

Programables: Son tomadas de acuerdo con algún hábito, regla, procedimiento es parte de un plan establecido, comúnmente basado en datos estadísticos de carácter repetitivo.

En condiciones de Certidumbre: Son aquellas que se tomaran con certeza de lo que sucederá (se cuenta con información confiable, exacta, medible). La situación es predecible, para la toma de decisión se utilizan técnicas cuantitativas y cualitativas.

En condiciones de Incertidumbre: Son aquellas que se tomaran cuando no exista certeza de lo que sucederá (falta de información, datos, etc.). La situación es impredecible, para la toma de decisión es común utilizar las técnicas cuantitativas.

En condiciones de riesgo: Aquí se conocen las restricciones y existe información incompleta pero objetiva y confiable, se da cuando dos o más factores que afectan el logro de los objetivos especificados son relevantes comúnmente para la toma de decisión se aplican técnicas cuantitativas.

Rutinarias: Se toman a diario, son de carácter repetitivo, se dan en el nivel operativo y para elegir las se común usar técnicas cualitativas.

De emergencia: Se da ante situaciones sin precedentes, se toman decisiones en el momento, a medida que transcurren los eventos. Pueden tomar la mayor parte del tiempo de un gerente.

Operativas: Se generan en niveles operativos, se encuentran establecidas en las políticas y los manuales, son procesos específicos de la organización y se aplican mediante técnicas cualitativas y cuantitativas.

¿Por qué es importante saber el tipo de decisión que debo tomar?

Es importante porque se podrá distinguir muchas situaciones que se presenten en la empresa, por lo cual nosotros ya sabremos qué criterio debemos seguir para tomar la mejor decisión, aplicando las técnicas más adecuadas.

Decisiones Estratégicas:

Según (Consultoría en Decisiones) menciona que:

Las decisiones estratégicas son las que definen el futuro de las empresas y las organizaciones. Típicamente estas decisiones requiere comprometer

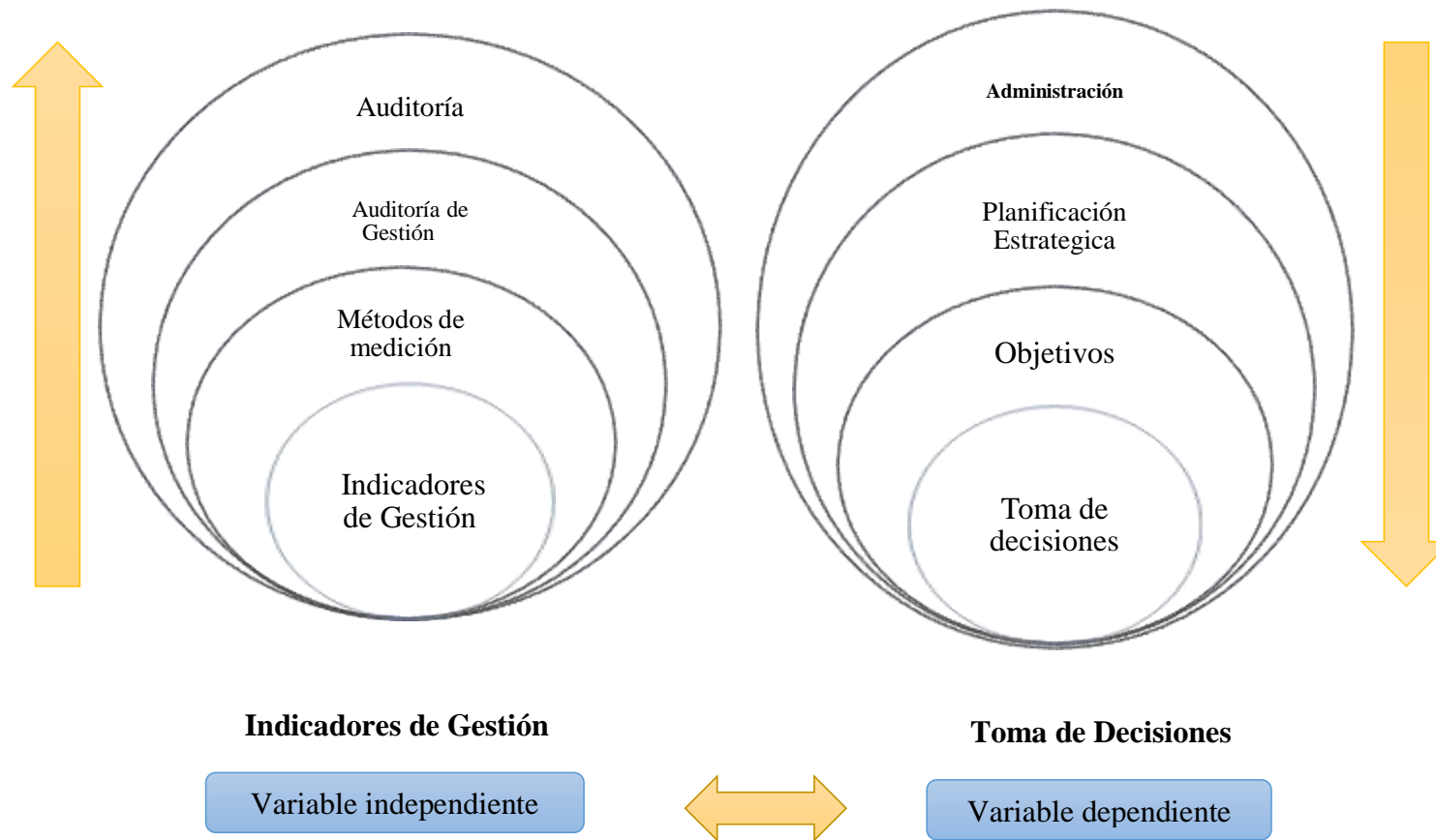
cantidades considerables de recursos y los resultados a obtener son inciertos y se conocerán años después de que se tomó la decisión.

En muchos casos la empresa está abordando por primera vez una decisión de un tipo particular, así que no hay mucha experiencia de que echar mano. Aún si la hubiera, las decisiones estratégicas son acerca del futuro no inmediato y esos futuros de mediano y largo plazo tienen la mala costumbre de ser muy diferentes al pasado.

Las decisiones estratégicas requieren una evaluación que incluya las particularidades, tal vez irrepetibles, de la situación que se enfrenta, y ser analizadas con una metodología sólida que permita invertir con confianza recursos valiosos maximizando la probabilidad de obtener resultados todavía más valiosos. Consultoría en Decisiones puede proveer el conocimiento y experiencia que le dé solidez a sus decisiones estratégicas.

Gráfico No. 2: Categorías Fundamentales

Superordinación conceptual

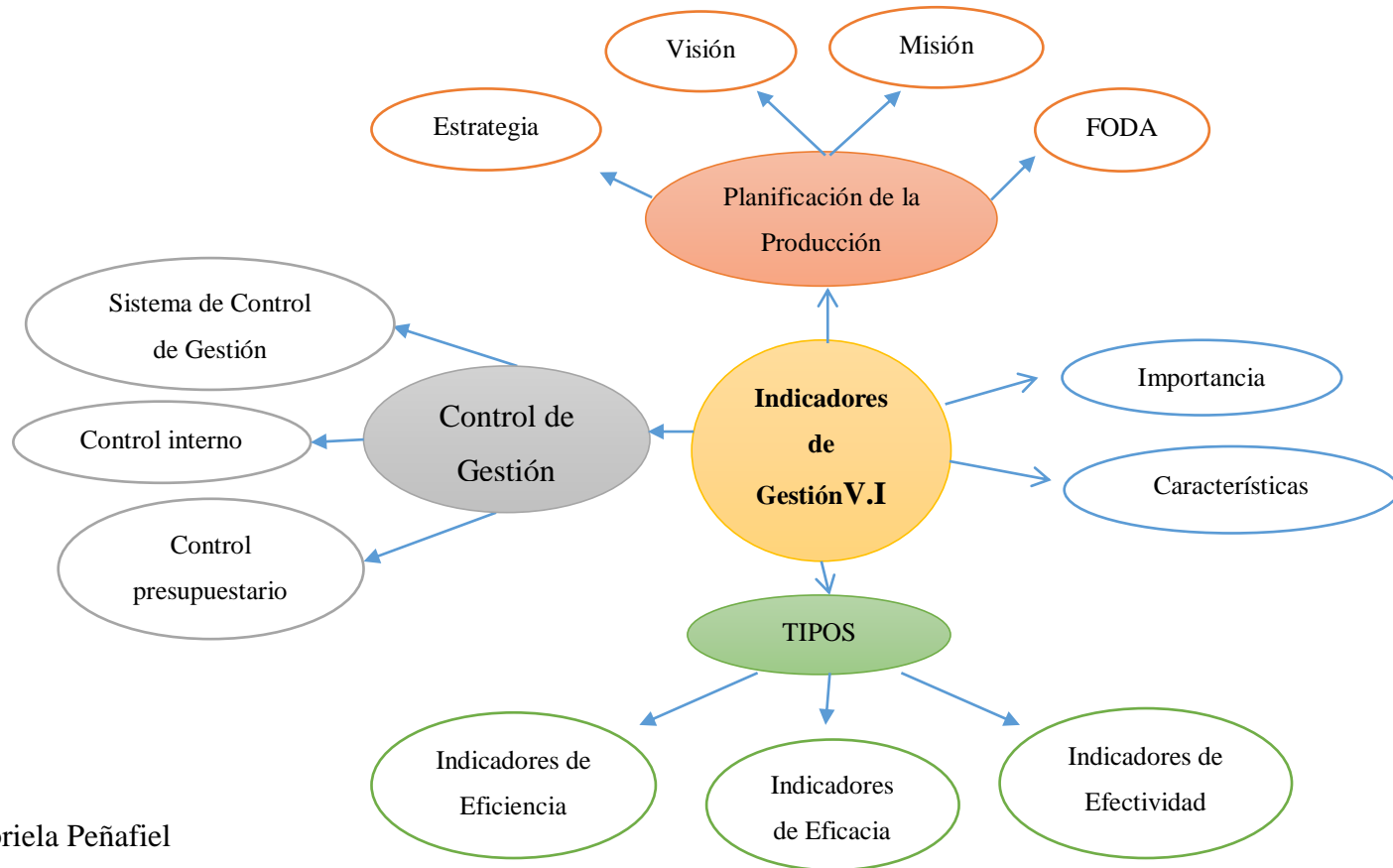


Elaborado por: Gabriela Peñafiel

Fuente: Investigación

Gráfico No. 3: Categorías Fundamentales

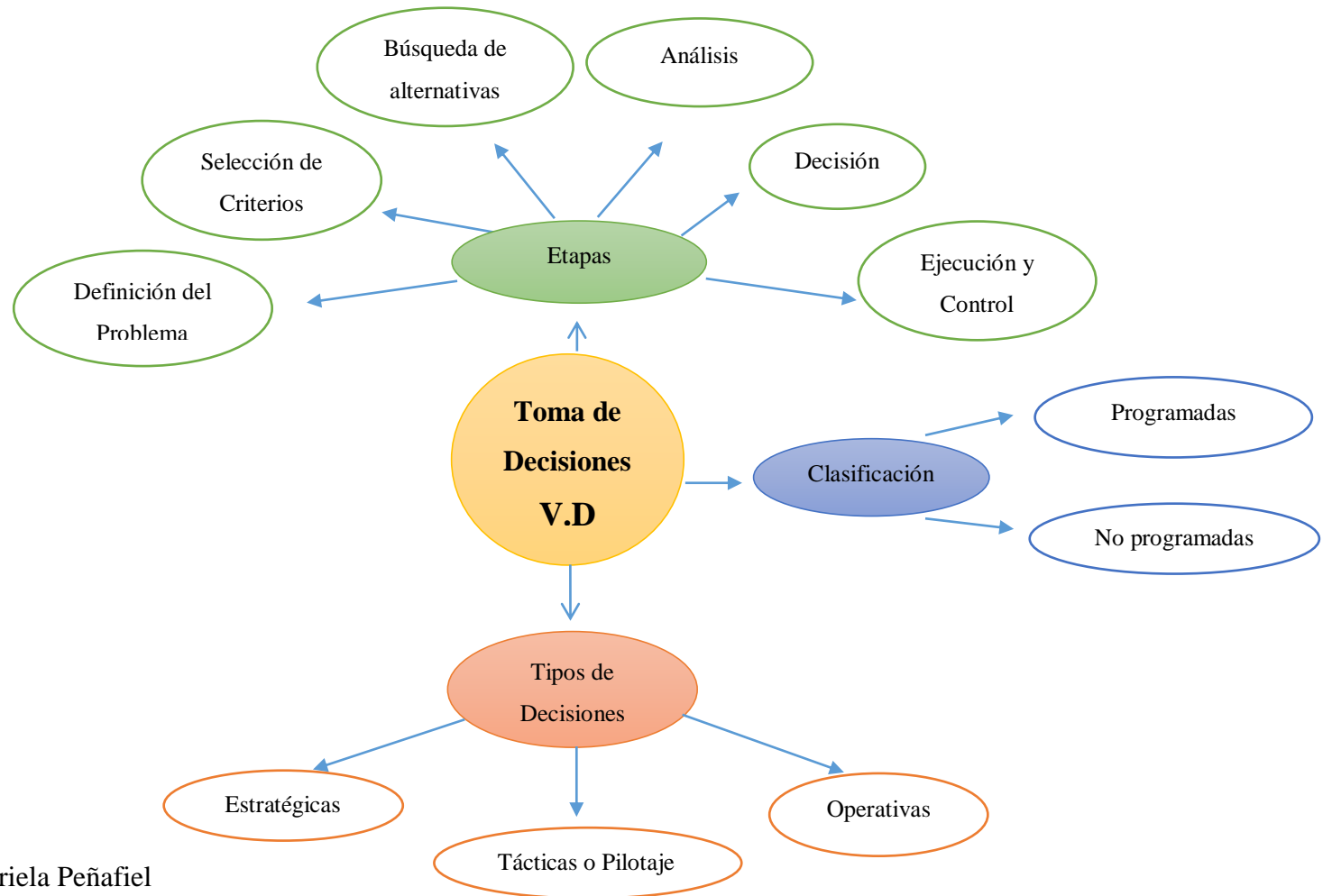
Subordinación conceptual



Elaborado por: Gabriela Peñafiel

Fuente: Investigación

Gráfico No. 4: Categorías Fundamentales



Elaborado por: Gabriela Peñafiel

Fuente: Investigación

2.3.Preguntas Directrices

- ¿Cuáles son las formas de control utilizadas por los calzadistas del Cantón Cevallos?
- ¿Existe la necesidad de implementar indicadores de gestión en el sector, para mejorar la toma de decisiones?
- ¿Un tablero de indicadores aportará para que se tomen mejores decisiones administrativas?

2.4.Hipótesis

Los indicadores de gestión influyen en la toma de decisiones en el sector calzado del cantón Cevallos.

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA

3.1. MODALIDAD, ENFOQUE Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. Modalidad de Investigación

Según, (Contreras, 2009) dice que:

En este tipo de investigación se aplica el método científico, requiere de una exploración basándose en hechos reales, se manipulan variables dependientes e independientes para la comprobación de hipótesis y al final obtener resultados, tabularlos y presentar informe para su respectivo análisis y aprobación.

Según, (EUNED, 2003, pág. 60) comenta que:

La investigación de campo o de terreo tiene que levantar, registrar e imprimir su información mediante la observación, la entrevista, el experimento, etc., planificados, recogidos, por instrumentos apropiados como cuadernos de notas, diarios de campo mapas.

Según, (Moreno Bayardo, 1987, pág. 42) expresa que:

La investigación de campo reúne la información necesaria recurriendo fundamentalmente al contacto directo de los hechos o fenómenos que se encuentran en estudio, ya sea que estos hechos y fenómenos estén ocurriendo de una manera ajena al investigador o que sean provocados por este con un adecuado control de las variables que intervienen; en la investigación de campo, si se trata de recabar datos, se recurre directamente a las personas que los tienen, si se trata de probar la efectividad de un método o material se ponen en práctica y se registran en forma sistemática los resultados que se van observando, si se trata de buscar explicación para un fenómeno, el investigador y sus auxiliares se

ponen en contacto con el mismo para percibir y registrar las características, condiciones, frecuencia con el que el fenómeno ocurre, etc., en otras palabras, es la realidad misma la principal fuente de información en la investigación de campo y la que proporciona la información clave en la que se fundamentan las conclusiones del estudio.

Se utilizará investigación de campo ya que la información a recolectar será en la fuente del problema, con esto podremos saber o tener una idea del porqué del problema que se está generando en el sector calzado del Cantón Cevallos.

Investigación Bibliográfica- Documental

Según, (Moreno Bayardo, 1987, pág. 41) dice que:

Reúne la información necesaria recurriendo fundamentalmente a fuentes de datos en los que la información ya se encuentra registrada, tales como libros, revistas especializadas películas, archivos, videocasetes, estadísticas, informes de investigaciones ya realizadas. Etc. Aunque en toda la investigación se recurre en un momento u otro a buscar información ya registrada en documentos; en la investigación documental, la información clave en la que se fundamentan las conclusiones del estudio es tomada de documentos como los ya mencionados.

Según, (Rojas Soriano, 1988, pág. 147) dice que:

Son los procedimientos o medios que permiten registrar las fuentes de información, así como organizar y sistematizar la información teórica y empírica (ideas, conceptos, hipótesis, datos, etc.) que contiene un libro, artículo, informe de investigación, censo, u otros documentos, para utilizarla a fin de tener un conocimiento preliminar del objeto de estudio y/o plantear el problema de investigación, el marco teórico y conceptual y la hipótesis.

Se utilizará la investigación bibliográfica ya que esta es la fuente que nos permitió determinar el marco teórico y la hipótesis, así como determinar autores de libros y artículos científicos utilizados y por utilizar.

La investigación bibliográfica es importante para el desarrollo del presente proyecto investigativo, ya que por este medio tendremos un conocimiento más a fondo de los conceptos acerca de las variables utilizadas en la investigación y esto permitirá que su desarrollo sea lo más claro y verídico posible.

3.1.2. ENFOQUE INVESTIGATIVO

Enfoque Cuantitativo

Según, (WIKIPEDIA, s.f.) Dice que:

La investigación o metodología cuantitativa es el procedimiento de decisión que pretende señalar, entre ciertas alternativas, usando magnitudes numéricas que pueden ser tratadas mediante herramientas del campo de la estadística.

Para que exista metodología cuantitativa se requiere que entre los elementos del problema de investigación exista una relación cuya naturaleza sea representable por algún modelo numérico ya sea lineal, exponencial o similar. Es decir, que haya claridad entre los elementos de investigación que conforman el problema, que sea posible definirlo, limitarlo y saber exactamente dónde se inicia el problema, en qué dirección va y qué existe entre sus elementos.

Realizar la investigación con enfoque cuantitativo en el sector calzado del cantón Cevallos es muy importante, ya que se recopilará datos numéricos para realizar los cálculos estadísticos y definir la población que será parte de nuestro estudio.

Enfoque Cualitativo

Según, (Dr. Lamberto Vera Vélez, s.f.) Comenta que:

La investigación cualitativa es aquella donde se estudia la calidad de las actividades, relaciones, asuntos, medios, materiales o instrumentos en una determinada situación o problema. La misma procura por lograr una descripción holística, esto es, que intenta analizar exhaustivamente, con sumo detalle, un asunto o actividad en particular.

A diferencia de los estudios descriptivos, correlacionales o experimentales, más que determinar la relación de causa y efectos entre dos o más variables, la investigación cualitativa se interesa más en saber cómo se da la dinámica o cómo ocurre el proceso de en qué se da el asunto o problema.

Este enfoque nos permite conocer todo acerca del sector a estudiar, como objetivos, misión, visión, y más acerca del sector así como a definir el problema o problema por los que estén atravesando los mismos.

3.1.3. Nivel de Investigación

Investigación Descriptiva

Según, (Ma. Guadalupe Moreno B., 1987, pág. 128) Expresa que:

A través de un estudio descriptivo se pretende obtener información acerca del estado actual de los fenómenos. Naturalmente, recabar toda la información posible acerca de un fenómeno, se antoja como meta difícilmente alcanzable, pero, de acuerdo con los propósitos del estudio, el investigador determina cuáles son los factores o las variables cuya situación pretende identificar. La descripción puede incluir aspectos cuantitativos y cualitativos de los fenómenos, va, más allá de la mera acumulación de datos, a un proceso de análisis e interpretación que, desde un marco teórico, realiza el investigador.

La investigación descriptiva orienta al investigador a buscar toda la información que necesita para realizar el análisis adecuado del fenómeno a estudiar, este tipo de investigación relaciona variables y todos los aspectos posibles a estudiar.

Según, (Univ. J. Autónoma de Tabasco & Rodríguez, 2005, pág. 25) Dice que:

Comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes, o sobre como una persona, grupo o cosa, se conduce o funciona en el presente. La investigación descriptiva trabaja sobre realidades y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta.

Esta investigación nos permitirá realizar un análisis profundo de la situación actual del sector haciendo referencia a la realidad que está atravesando el mismo, ya que es muy importante para realizar una interpretación correcta del fenómeno a estudiar.

3.1.4. Nivel exploratorio

Según, (Ibarra, 2011) expresa que.

Son las investigaciones que pretenden darnos una visión general, de tipo aproximativo, respecto a una determinada realidad. Este tipo de investigación se realiza especialmente cuando el tema elegido ha sido poco explorado y reconocido, y cuando más aún, sobre él, es difícil formular hipótesis precisas o de cierta generalidad. Suele surgir también cuando aparece un nuevo fenómeno que por su novedad no admite una descripción sistemática o cuando los recursos del investigador resultan insuficientes para emprender un trabajo más profundo.

Los estudios exploratorios nos sirven para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real, investigar problemas del comportamiento humano que consideren cruciales los profesionales de determinada área, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones posteriores o sugerir afirmaciones (postulados) verificables. Esta clase de estudios son comunes en la investigación del comportamiento, sobre todo en situaciones donde hay poca información.

Las preguntas iniciales en este tipo de investigación son: para qué?, cuál es el problema? Y que se podría investigar?

Los estudios exploratorios en pocas ocasiones constituyen un fin en sí mismos, "por lo general determinan tendencias, identifican relaciones potenciales entre variables y establecen el 'tono' de investigaciones posteriores más rigurosas". Se caracterizan por ser más flexibles en su metodología en comparación con los estudios descriptivos o explicativos, y son más amplios y dispersos que estos otros dos tipos (v.g., buscan observar tantas manifestaciones del fenómeno estudiado como sea posible). Asimismo, implican un mayor "riesgo" y requieren gran paciencia, serenidad y receptividad por parte del investigador.

Aplicaremos este tipo de investigación para tener una visión más general y a fondo del problema a estudiar y conocer porque él no contar con herramientas adecuadas de medición y control afecta en el cumplimiento de objetivos del sector calzado.

3.1.5. Nivel Correlacional

Según, (Ma. Guadalupe Moreno B., 1987, pág. 130) expresa que.

“Mediante este tipo de estudios se trata de determinar la relación existente entre dos o más variables, el grado en que existe dicha relación se calcula y se expresa cuantitativamente a través del llamado coeficiente de correlación.”

Según, (Ibarra, 2011) comenta que:

Este tipo de estudio descriptivo tiene como finalidad determinar el grado de relación o asociación no causal existente entre dos o más variables. Se caracterizan porque primero se miden las variables y luego, mediante pruebas de hipótesis correlacionales y la aplicación de técnicas estadísticas, se estima la correlación. Aunque la investigación correlacional no establece de forma directa relaciones causales, puede aportar indicios sobre las posibles causas de un fenómeno. Este tipo de investigación descriptiva busca determinar el grado de relación existente entre las variables

Este estudio nos permitirá medir el nivel de relación que existe entre las variables a estudiar tanto la independiente como la dependiente permitiéndonos obtener datos exactos y verídicos.

3.2. POBLACIÓN, MUESTRA Y UNIDAD DE INVESTIGACION

3.2.1. Población

Según, (Carmen Fuentelsaz Gallego, M. Teresa Icart Isern, & Anna M. Pulpón Segura, 2006, pág. 55) dice que:

Es el conjunto de individuos que tienen ciertas características o propiedades que son las que se desea estudiar. Cuando se conoce el número de individuos que la componen se habla de población finita y cuando no se conoce su número, se habla de población infinita.

Esta diferenciación es importante cuando se estudia una parte y no toda la población, pues la fórmula para calcular el número de individuos de la muestra con la que se trabajara variara en función de estos dos tipos de población.

Según, (César Augusto Bernal Torres, 2006, pág. 164) DICE QUE:

De acuerdo con Fracica, población es “el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. Se puede definir también como el conjunto de todas las unidades de muestreo”.

Para Jany, población es “la totalidad de los elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia”; o bien, unidad de análisis.

POBLACIÓN Y MUESTRA

SECTOR CALZADO DEL CANTÓN CEVALLOS	
POBLACIÓN	NÚMERO
PRODUCTORES	200

Tabla No. 1: Población y muestra

Elaborado por: Gabriela Peñafiel

Fuente: Sector Calzado Cantón Cevallos

3.2.2. Muestra

Según, (Carmen Fuentelsaz Gallego, M. Teresa Icart Isern, & Anna M. Pulpón Segura, 2006, pág. 55) expresa que:

Ya se ha comentado la imposibilidad práctica de estudiar a toda la población y lo que se hace estudiar una parte. La muestra es el grupo de individuos que realmente se estudiarán, es un subconjunto de la población. Para que se pueda generalizar los resultados obtenidos, dicha muestra ha de ser representativa de la población. Para que sea representativa, se han de definir muy bien los criterios de inclusión y exclusión y sobre todo se han de utilizar las técnicas de muestreo apropiadas.

Según,(César Augusto Bernal Torres, 2006, pág. 82) dice que:

Cuando no es posible medir cada uno de los individuos de una población se toma una muestra representativa de la misma. La muestra descansa en el principio de que las partes representan al todo y por tal, refleja las características que definen la población de la cual fue extraída, lo que nos indica que es representativa; es decir, que para hacer una generalización exacta de una población es necesario tomar una muestra representativa y por lo tanto la validez de la generalización depende de la validez y el tamaño de la muestra. En general se entiende por muestreo estadístico a todo procedimiento de selección de individuos, procedentes de una población objetivo, que asegure, a todo individuo componente de dicha población, una probabilidad conocida, de ser seleccionado; esto es, de formar parte de la muestra que será sometida a estudio.

Es importante que se tome una muestra para la investigación que se está realizando, ya que el contar con una muestra adecuada ayuda a que los resultados sean medibles de forma estadística.

Para el cálculo del tamaño de la muestra cuando el universo es finito, es decir contable y la variable de tipo categórica.

Si la población es finita es decir conocemos el total de la población y deseamos saber cuántos del total tendremos que estudiar la formula seria:

$$n = \frac{N * Z\alpha^2 p * q}{d^2 * (N - 1) + Z\alpha^2 * p * q}$$

Donde

- N = Total de la Población
- Za= 1.96 al cuadrado (si la seguridad es del 95%)
- p= proporción esperada (en este caso 5% = 0.05)
- q= 1-p (en este caso 1-0.05 = 0.95)
- d= precisión (en su investigación use un 5%).

Resolución

$$n = \frac{200 * 1,96^2 * 0,05 * 0,95}{0,05^2(200 - 1) + 1,96^2 * 0,05 * 0,95}$$

$$n = \frac{200 * 3,84 * 0,05 * 0,95}{0,0025(199) + 3,84 * 0,05}$$

$$n = \frac{36,48}{0,6895}$$

$$n = 53$$

3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Según, (Silva Ayçaguer, 1997, pág. 59) dice que.

El proceso que permite hacer el transito que parte del concepto y desemboca en el recurso cuantitativo (o cualitativo) con que se mide (o clasifica) dicho concepto se denomina operacionalización de variables. El término proviene de qué se trata, precisamente, de llevarla noción desde el plano teórico al operativo, y concierne al acto de medición del grado (o la forma) en que el concepto se expresa en una unidad de análisis específica.

Según, (Arias Odón, 2012, pág. 62) dice que:

Aun cuando la palabra “operacionalización” no aparece en la lengua hispana, este tecnicismo se emplea en investigación científica para designar al proceso mediante el cual se transforma la variable de conceptos abstractos a términos concretos, observables y medibles, es decir, dimensiones e indicadores.

La operacionalización de una variable, por lo general se representa en un cuadro. No obstante, el proceso consta de tres etapas básicas.

Dichas etapas son las siguientes:

- a) Definición nominal, conceptual o constitutiva de la variable: consiste en establecer el significado de la variable, con base en la teoría y mediante el uso de otros términos.
- b) Definición de la de la variable: significa descomponer la variable, para luego identificar y determinar las dimensiones relevantes para el estudio. (Feldman, 1995; Morris, 1992; Myers, 1995). En este sentido, las dimensiones de la variable actitud son:
 - Cognitiva
 - Afectiva
 - Conductual
- c) Definición operacional de la variable: establece los indicadores para cada dimensión, así como los instrumentos y procedimientos de dimensión.

Según (Sánchez, 1988, pág. 58) menciona que:

Las variables presentan, tomadas separadamente, dos características fundamentales: primero, ser características observables de algo. Y segundo, ser susceptibles de cambio o variación con relación a los mismos o diferentes objetos. Pero si se consideran no aisladamente. Ofrecen además la particularidad de presentarse a la observación vinculadas en su variación unas a otras, según diversos tipos de relaciones.

Las variables son características observables de algo, ligadas entre sí en su variación con una relación determinada, entre las que se pueden citar como las más comunes las de covariación o asociación y de dependencia, influencia o casualidad, etc.

Técnicas a seguir en la definición de términos

Según lo menciona Ackoff 1973, pág. 55 citados por (Sánchez, 1988, pág. 62) menciona:

1. Examinar tantas definiciones del término pasadas y presentes como sea posible. Conservar la cronología de las definiciones.
2. Intentar penetrar en el núcleo de significación hacia el que la mayoría de las definiciones parecen apuntar.
3. Formular una definición tentativa basada en dicho “núcleo”.
4. Ver si este intento de definición cubre todos los casos que se piensa debería cubrir, en relación a los objetivos de la investigación.

5. Someter esta definición a una valoración tan crítica como sea posible por parte de científicos y no científicos.
6. Realizar una revisión final de la definición sobre la base de las críticas legítimas que se reciben.

Según(Silva, 1997, pág. 44) menciona que:

El proceso que permite el tránsito que parte del concepto y desemboca en el recurso cuantitativo (o cualitativo) con que se mide (o clasifica) dicho concepto se denomina operacionalización de variables. El término proviene de qué se trata, precisamente, de llevar la noción desde el plano teórico al operativo, y concierne al acto de medición del grado (o forma) en que el concepto se expresa en unidad de análisis específica.

3.3.1. Variable Independiente: Indicadores de Gestión

Tabla No. 2: Operacionalización de la variable independiente: Indicadores de Gestión

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Se conoce como indicador de gestión a aquel dato que refleja cuáles fueron las consecuencias de acciones tomadas en el pasado en el marco de una organización. La idea es que estos indicadores sienten las bases para acciones a tomar en el presente y en el futuro.	Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia= Acciones realizadas/recursos empleados • Avance de las obras • Procesos 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿El sector calzado posee un programa de medición basado en indicadores de gestión? 2. ¿Cree usted que el no aplicar indicadores de gestión afecta al cumplimiento de las metas de producción? 3. ¿Es evaluado periódicamente el desempeño de los obreros? 	Técnicas: Encuesta Observación Directa
	Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> • Eficacia = resultados obtenidos / acciones realizadas • Cumplimiento de Actividades/ Volumen de Ventas 	<ol style="list-style-type: none"> 4. ¿El GAD municipal del Cantón Cevallos brinda capacitaciones al sector calzadita? 5. ¿Se ha reemplazado a la mano de obra física, por maquinarias? 6. ¿Está usted brindando un producto de calidad? 	Instrumentos: Cuestionario
	Calidad	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad = cantidad total de productos buenos producidos /cantidad total de productos producidos • Aceptación del Cliente • Precio Competitivo 	<ol style="list-style-type: none"> 7. ¿Mide el nivel de satisfacción de los clientes? 8. ¿El calzado cumple con normas de calidad? 9. ¿Se mide el nivel de desperdicio en la producción del calzado? 	Técnica: Encuesta

Elaborado por:Gabriela Peñafiel

Fuente: Calzadistas del Cantón Cevallos

3.3.2. Variable Dependiente:Toma de Decisiones

Tabla No. 3: Operacionalización de la variable dependiente: Toma de Decisiones

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
La toma de decisiones es elegir entre varias alternativas de acciones, sabiendo que las consecuencias de nuestras decisiones son inciertas. Algunas decisiones no dependen del juicio de probabilidad y lo más racional es elegir la alternativa más razonable (que podría ser no hacer nada)	Decisiones programadas	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivos trazados • Decisiones Estratégicas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Se diagnostica el cumplimiento de los objetivos trazados? 2. ¿Se segmentan las funciones para lograr el cumplimiento de las metas de producción? 3. ¿Se analizan los problemas internos como externos antes de tomar una decisión? 4. ¿Se asignan los recursos necesarios para el cumplimiento de metas y objetivos? 5. ¿El personal está capacitado para tomar decisiones, en caso de estar ausente la autoridad? 	<p>Técnicas:</p> <p>Encuesta</p>

<p>sopesar los beneficios o costo que nos reportara a corto y largo plazo, toda elección que hagamos tiene algunos riesgos.</p>	<p>Decisiones no Programadas</p>	<ul style="list-style-type: none"> Decisiones de problemas poco frecuentes 	<ol style="list-style-type: none"> ¿Se actúa de manera rápida y eficaz con los problemas que surgen de imprevisto? ¿Se analiza el costo económico antes de tomar una decisión de producción? ¿Con que frecuencia se evalúa el desperdicio que genera la producción? ¿En caso de necesitar una reestructuración del taller los productores se encuentran en la capacidad de asumir dicho cambio? 	<p>Instrumentos:</p> <p>Cuestionario</p> <p>Anexo 1</p>
---	---	---	---	--

Elaborado por: Gabriela Peñafiel

Fuente: Calzadistas del Cantón Cevallos

3.4.DESCRIPCIÓN DETALLADA DEL TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN DE FUENTES PRIMARIAS Y SECUNDARIAS.

3.4.1. Recolección de la Información

Según (Sampieri, 2006, pág. 276) menciona que:

Una vez que seleccionamos el diseño de investigación apropiado y la muestra adecuada (probabilística, o no probabilística), de acuerdo con nuestro problema de estudio e hipótesis (si es que se establecieron), la siguiente etapa consiste en recolectar los datos pertinentes sobre los atributos, conceptos, cualidades o variables de los participantes, casos, sucesos, comunidades u objetos involucrados en la investigación. Recolectar los datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico. Este plan incluye determinar:

- a) ¿Cuáles son las fuentes de donde vamos a obtener los datos? Es decir, los datos van a ser proporcionados por personas, se producirán de observaciones o se encuentran en documentos, archivos, bases de datos, etcétera.
- b) ¿En dónde se localizan tales fuentes? Regularmente en la muestra seleccionada, pero es indispensable definir con precisión.
- c) ¿A través de que medio o método vamos a recolectar los datos? Esta fase implica elegir uno o varios medios y definir los procedimientos que utilizaremos en la recolección de los datos. El método o métodos deben ser confiables, válidos y objetivos.
- d) Una vez recolectados, ¿de qué forma vamos a prepararlos para que puedan analizarse y respondamos al planteamiento del problema?

El plan se nutre de diversos elementos:

1. Las variables, conceptos o atributos a medir (contenidas en el planteamiento e hipótesis o directrices del estudio).
2. Las definiciones operacionales. La manera como hemos operacionalizado las variables es crucial para determinar el método para medirlas, lo cual a su vez, resulta fundamental para realizar las inferencias de los datos.
3. La muestra.
4. Los recursos disponibles (de tiempo, apoyo institucional, económicos, etcétera).

El plan se implementa para obtener los datos requeridos y no olvidemos que todos los atributos, cualidades y variables deben ser medibles. Con la finalidad de recolectar datos disponemos de una gran variedad de instrumentos o técnicas, tanto cuantitativas como cualitativas, es por ella que en un mismo estudio podemos utilizar ambos tipos. Incluso, hay instrumentos como la prueba de propósito vital (PIL) (que evalúa el propósito de vida de una persona) de Crumbaugh y Maholick (1969) que, en la misma prueba, tienen una parte cuantitativa y una cualitativa (Brown, Ashcroft y Miller, 1998). Antes de continuar es necesario revisar algunos conceptos esenciales para la recolección de los datos cuantitativos.

3.4.2. Técnicas de Recolección de la Información

Según (Galeano, 2004, pág. 35) menciona que:

Para seleccionar espacios y escenarios es necesario un trabajo etnográfico, previo de observación y entrevistas informales que permitan localizar sitios, territorios, itinerario y temporalidades en relación con las formas de sobrevivencia (...) de estos sitios se seleccionan aquellos más significativos para los informantes y para los propósitos de estudio, teniendo en cuenta de incluir lugares de desarrollo de las actividades básicas detectadas y los sitios donde satisfacen sus necesidades básicas.

Las Fuentes

Las fuentes son verificadoras a través de los cuales se constatan los signos, las señales y se obtiene información. Pueden ser primarias o secundarias; orales y escritas (...) la constituyen las personas participantes en el estudio, ya que aportan su mirada al problema que se trata de comprender. Las

funciones escritas, visuales y audiovisuales permiten complementar y confrontar las fuentes orales.

La selección de informantes y fuentes es un proceso progresivo sujeto a la dinámica que se deriva de los hallazgos de la investigación. La muestra inicial se va ajustando de acuerdo a los desarrollo del proceso investigativo, a las condiciones del contexto y la dinámica de la realidad objeto de análisis.

La encuesta

Según (Alvira, 2011, pág. 7)

La metodología actual de la encuesta pasa por diferentes etapas centradas en temas de campo, de cuestionario y de muestra, hasta llegar a la actual metodología de la encuesta, resulta interesante esquematizar este desarrollo porque permite adivinar una metodología siempre y en constante cambio e identificar temas y aspectos recurrentes.

En una primera etapa la encuesta:

- Utiliza cuestionarios básicamente con preguntas abiertas.
- Recoge información objetiva o sobre hechos
- Recurre a informantes
- y utiliza Censos o muestras intencionadas

El paso final para llegar a la metodología de la encuesta actual es la aparición de métodos de muestreo adecuados, lo que no se produce hasta principios del siglo xx, generalizándose los mismos después de la segunda guerra mundial. Al mismo tiempo, manteniendo el envío por correo o la autoadministración como método de campo.

La encuesta presenta dos características básicas que la distinguen del resto de los métodos de captura de información:

- recoge información proporcionada verbalmente o por escrito por un informante mediante un cuestionario estructurado.
- utiliza muestras de la población objeto de estudio.

3.4.3. Procesamiento y análisis

Según (Flores, 2011) menciona que:

Define procesamiento como la aplicación sistemática de una serie de operaciones sobre un conjunto de datos, generalmente por medio de máquinas, para explotar la información que estos datos representan.

- ✓ El procesamiento de la información “tiene como fin generar datos agrupados y ordenados que faciliten al investigador el análisis de la información según los objetivos, hipótesis y preguntas de la investigación construidas”
- ✓ Por medio de datos numéricos que ya están procesados y analizados se llega a un determinado resultado. El paso posterior al procesamiento de la información es el análisis, etapa en que se determina como analizar los datos y que herramientas de análisis serán las utilizadas. El tipo de análisis de los datos depende de los siguientes factores.
 - a) El nivel de medición de las variables
 - b) El tipo de hipótesis formulada
 - c) El diseño de investigación utilizado indica el tipo de análisis requerido para la comprobación de hipótesis.
- ✓ Las etapas que constituyen el Procesamiento de la Información son:
 - 1.- Revisión y Organización de la Información
 - 2.- Clasificación y Compilación de los datos.
 - 3.- Comprobación de hipótesis. (Prueba estadística)
 - 4.- Presentación mediante gráficos y tablas
 - 5.- Establecimiento de conclusiones y recomendaciones

CAPÍTULO IV

4. RESULTADOS

Se medirán los resultados obtenidos después de realizar las encuestas realizadas al sector calzado del Cantón Cevallos puesto que es una parte fundamental de la presente investigación ya que por medio de ella se realizara un análisis estadístico de las falencias que tienen al no utilizar indicadores de gestión.

4.1 Principales Resultados

Según(Gomez, 2006, pág. 150) argumenta:

Resultados: Normalmente resume los datos recolectados y el tratamiento estadístico que se les practico, así como los análisis efectuados a cada uno de ellos. Es importante destacar que en este apartado no se incluye conclusiones ni sugerencias, así como tampoco se discuten las implicaciones de los resultados obtenidos.

Para la obtención de la información se basó en fuentes directas de información como lo fueron los productores de calzados del Cantón Cevallos, los mismos que aportaron con todo lo requerido para realizar un análisis y determinar de mejor manera las conclusiones. Con la interpretación de las siguientes preguntas:

4.1.1 Tabulación de los resultados

Pregunta 1. ¿El sector calzado posee un programa de medición basado en indicadores de gestión?

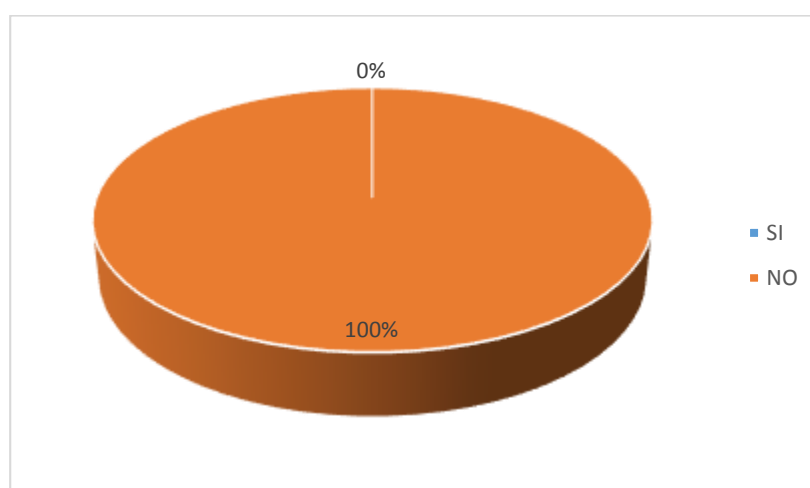
Tabla No. 4: El sector calzado posee un programa de medición basado en indicadores de gestión

N°	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	0	0
2	NO	53	100
	TOTAL	53	100

Fuente: Encuesta aplicada al sector calzado del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Gráfico No. 5: El sector calzado posee un programa de medición basado en indicadores de gestión



Fuente: Sector Calzado Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Análisis

El 100% de los encuestados no posee programas de medición basados en indicadores de gestión mientras que el 0% de los encuestados sí utiliza un sistema de medición basado en indicadores de gestión.

Interpretación

Las personas encuestadas conocen que el no contar con un sistema de medición basado en indicadores de gestión, afecta tanto en el área de producción como de distribución del calzado.

Pregunta2.- ¿Cree usted que el no aplicar indicadores de gestión afecta al cumplimiento de las metas de producción?

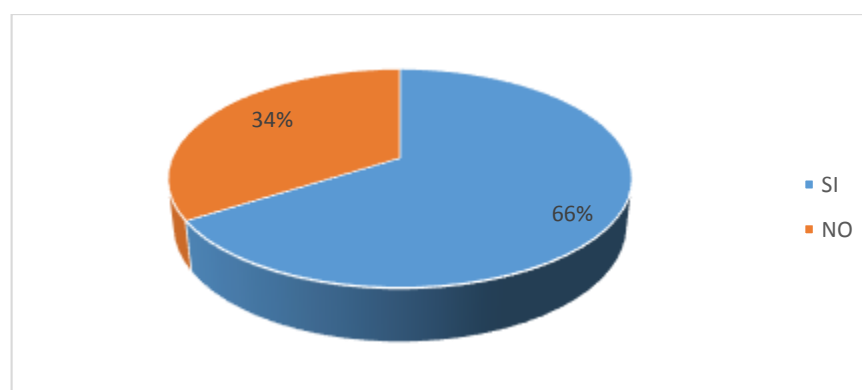
Tabla No. 5: Cree usted que el no aplicar indicadores de gestión afecta al cumplimiento de las metas de producción

N°	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	35	66
2	NO	18	34
	TOTAL	53	100

Fuente: Encuesta aplicada al sector calzado del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Gráfico No. 6: Cree usted que el no aplicar indicadores de gestión afecta al cumplimiento de las metas de producción



Fuente: Sector Calzado del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Análisis

El 66% de los encuestados dice que el no aplicar indicadores de gestión afecta al cumplimiento de las metas de producción, mientras que el 34% afirma que el no aplicar indicadores no afecta en nada las metas de producción.

Interpretación

El sector calzado se ve afectado al no aplicar indicadores de gestión ya que no están cumpliendo en su totalidad las metas que se proponen para la producción.

Pregunta 3.- ¿Es evaluado periódicamente el desempeño de los obreros?

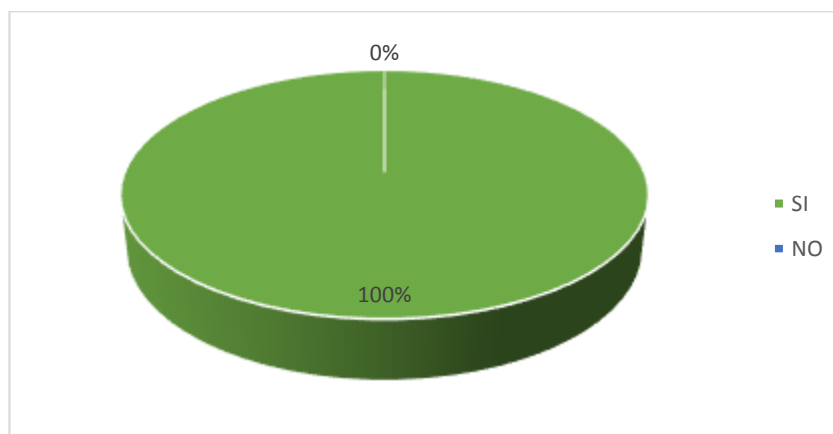
Tabla No. 6: Es evaluado periódicamente el desempeño de los obreros

N°	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	53	100
2	NO	0	0
	TOTAL	53	100

Fuente: Encuesta aplicada al sector calzado del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Gráfico No. 7: Es evaluado periódicamente el desempeño de los obreros



Fuente: Sector Calzado del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Análisis

El 100% de los encuestados aseguran que el desempeño de los obreros es evaluado periódicamente.

Interpretación

La evaluación de los obreros es muy importante para constatar si el trabajo realizado esta bien, esta evaluación se la realiza de manera empírica por medio de la revisión del producto terminado.

Pregunta 4.- ¿El GAD municipal del Cantón Cevallos brinda capacitaciones al sector calzado?

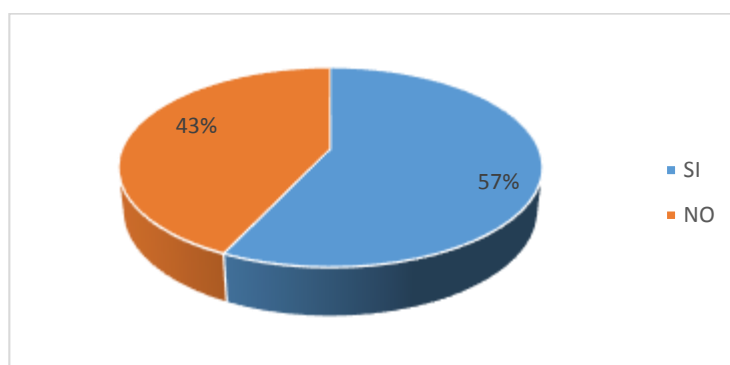
Tabla No. 7: ¿El GAD municipal del Cantón Cevallos brinda capacitaciones al sector calzado?

N°	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	30	57
2	NO	23	43
	TOTAL	53	100

Fuente: Encuesta aplicada al sector calzado del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Gráfico No. 8: El GAD municipal del Cantón Cevallos brinda capacitaciones al sector calzado



Fuente: Sector Calzado del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Análisis

El 57% de los encuestados dicen que el GAD municipal del Cantón Cevallos si brinda capacitaciones mientras que el 43% dice que no están al tanto de capacitaciones brindadas por el GAD.

Interpretación

Las capacitaciones por parte del GAD Municipal del Cantón Cevallos son muy importantes para los productores, ya que esto les ayuda a tener un conocimiento más amplio de los problemas internos como externos que puede existir en sus talleres y como poder resolverlos.

Pregunta 5.- ¿Se ha reemplazado a la mano de obra física, por maquinarias?

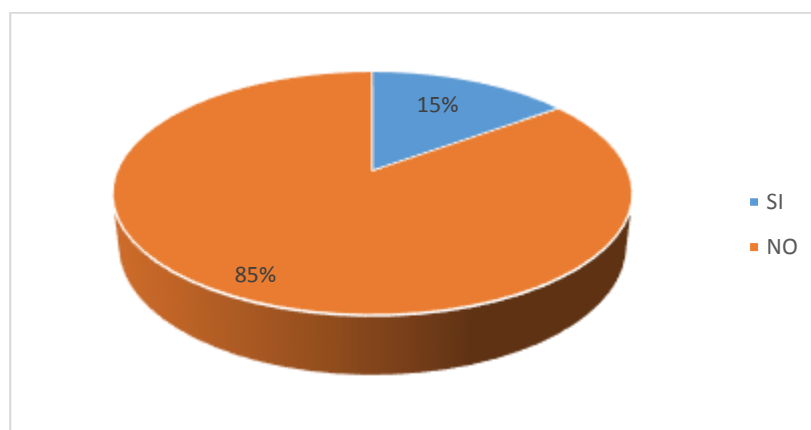
Tabla No. 8: Se ha reemplazado a la mano de obra física, por maquinarias

N°	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	8	15
2	NO	45	85
	TOTAL		100

Fuente: Encuesta aplicada al sector calzado del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Gráfico No. 9: Se ha reemplazado a la mano de obra física, por maquinarias



Fuente: Sector Calzado del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Análisis

El 85% asegura que no se ha reemplazado la mano de obra física por maquinaria y el 15% dice que si se ha adquirido maquinaria que facilita el trabajos.

Interpretación

Es muy importante analizar en qué casos sería conveniente implementar nueva tecnología para la producción, ya que comentan que cuentan con las maquinaria básica como troqueladoras, aparadoras, etc.

Pregunta 6.- ¿Está usted brindando un producto de calidad?

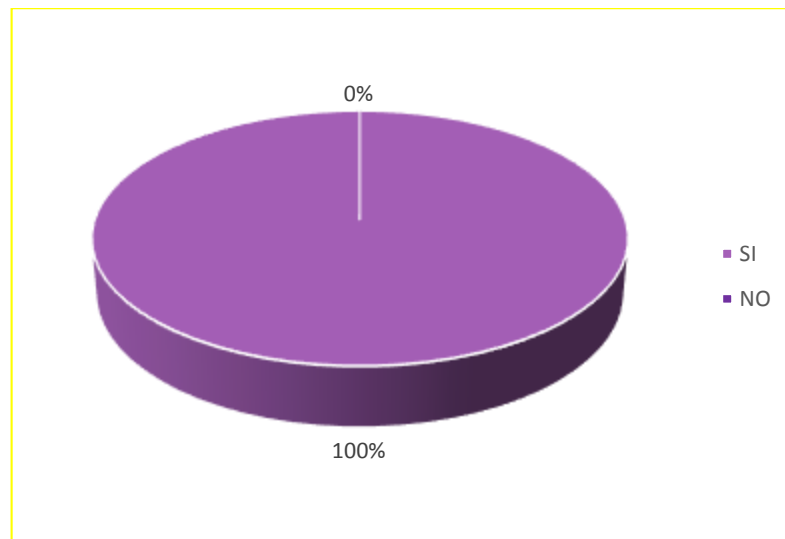
Tabla No. 9: Está usted brindando un producto de calidad

N°	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	53	100%
2	NO	0	0%
	TOTAL	53	100%

Fuente: Encuesta aplicada al sector calzado del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Gráfico No. 10: Está usted brindando un producto de calidad



Fuente: Sector Calzado del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Análisis

El 100% afirma que está brindando un producto de calidad a su clientela.

Interpretación

Es muy importante brindar productos de buena calidad en el sector ya que su clientela es muy exigente por ser turistas que viajan de todos lugares para visitar el Cantón.

Pregunta 7.- ¿Mide el nivel de satisfacción de los clientes?

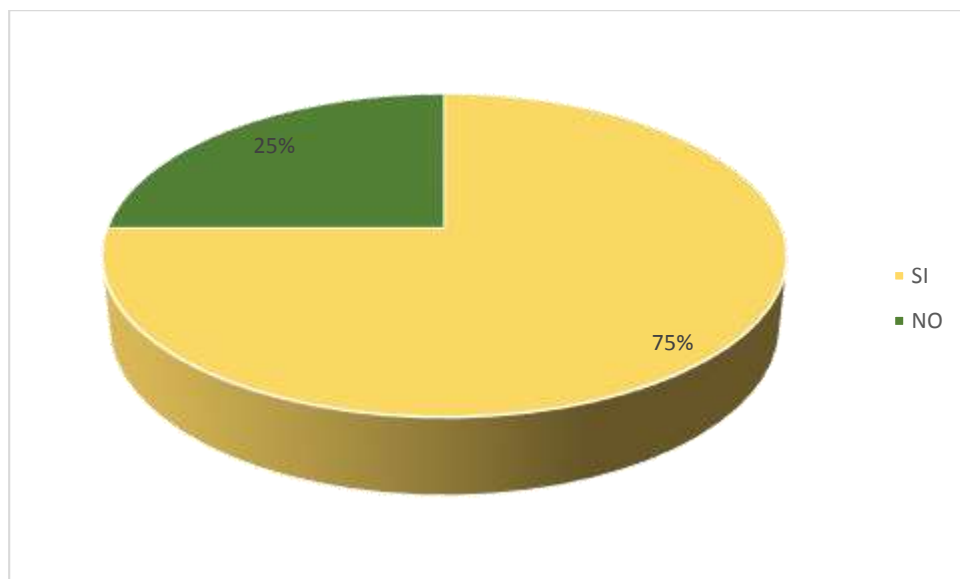
Tabla No. 10: Mide el nivel de satisfacción de los clientes

N°	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	40	75%
2	NO	13	25%
	TOTAL	53	100%

Fuente: Encuesta aplicada al sector calzado del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Gráfico No. 11: Mide el nivel de satisfacción de los clientes



Fuente: Sector Calzado del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Análisis

El 75% de los encuestados afirman que miden el nivel de satisfacción de los clientes, mientras que el 25% expresan que no lo hacen.

Interpretación

Es muy importante contar con un método para medir la satisfacción de los clientes ya que es la base fundamental para que los talleres del sector salgan adelante.

Pregunta 8.- ¿El calzado cumple con normas de calidad?

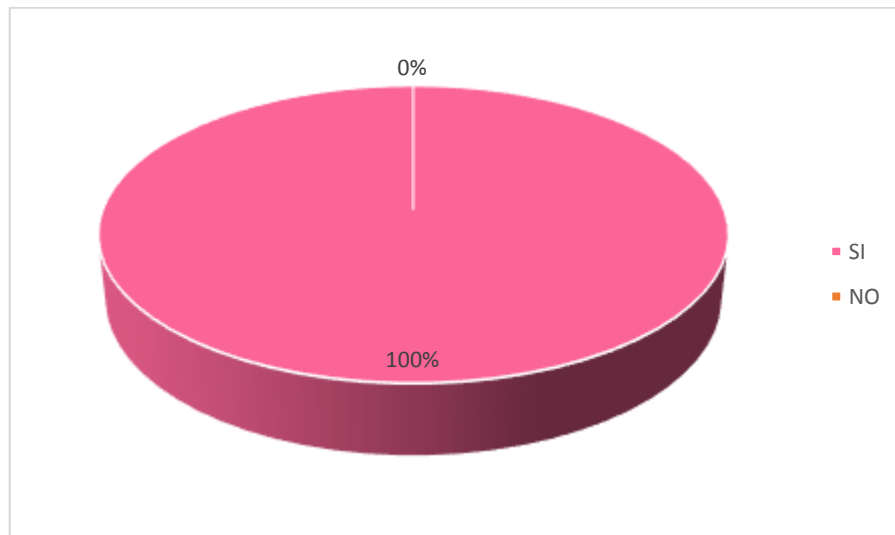
Tabla No. 11: El calzado cumple con normas de calidad

N°	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	53	100%
2	NO	0	0%
	TOTAL	53	100%

Fuente: Encuesta aplicada al sector calzado del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Gráfico No. 12: El calzado cumple con normas de calidad



Fuente: Sector Calzado del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Análisis

El 100% afirman que cumplen con normas de calidad ya que es muy importante para poder vender el calzado.

Interpretación

El contar con normas de calidad es muy importante para vender el calzado ya que con esto aseguran al cliente que están adquiriendo un producto terminado de calidad.

Pregunta 9.- ¿Se mide el nivel de desperdicio en la producción del calzado?

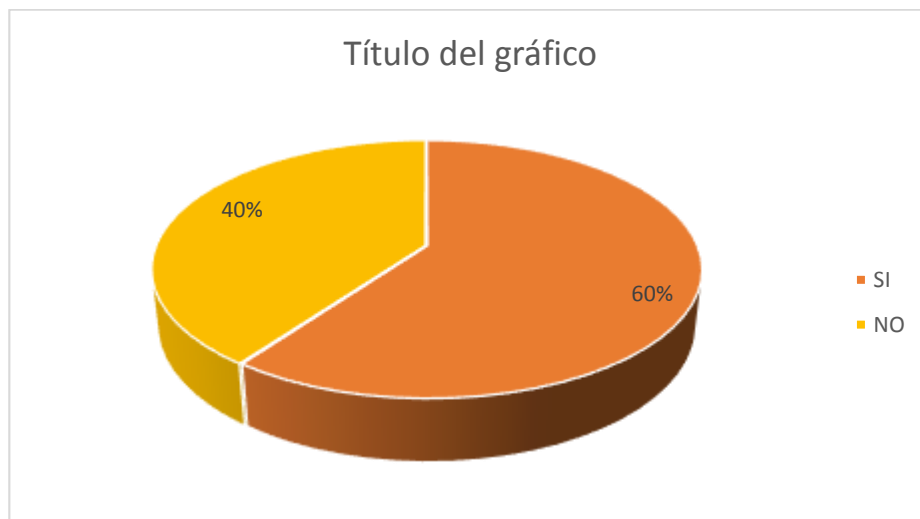
Tabla No. 12: Se mide el nivel de desperdicio en la producción del calzado

N°	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	32	60
2	NO	21	40
	TOTAL		100

Fuente: Encuesta aplicada al sector calzado del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Gráfico No. 13: Se mide el nivel de desperdicio en la producción del calzado



Fuente: Sector Calzado del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Análisis

El 60% afirman que miden el nivel de desperdicio en la producción, mientras que el 40% dicen que no cuentan con ningún método de medición de desperdicios.

Interpretación

Tener un método de medición para los desperdicios es muy importante ya que esto puede ayudar a los calzadistas a disminuir costos y aumentar ganancias.

Pregunta 10. ¿Se diagnostica el cumplimiento de los objetivos trazados?

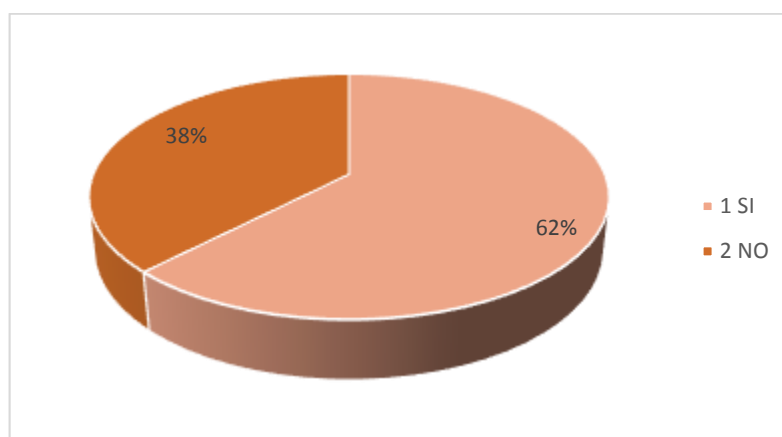
Tabla No. 13: Se diagnostica el cumplimiento de los objetivos trazados

N°	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	33	62
2	NO	20	38
	TOTAL	53	100

Fuente: Encuesta aplicada a los calzadistas del cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Gráfico No. 14: Se diagnostica el cumplimiento de los objetivos trazados



Fuente: Calzadistas del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Análisis

El 62% de los encuestados afirman que diagnostican el cumplimiento de los objetivos, para poder tomar decisiones sobre la producción, 38% dicen que no toman en cuenta esos parámetros para continuar con la producción.

Interpretación

El cumplimiento de los objetivos trazados es de vital importancia para los productores ya que en base a eso saben cuánto deben producir y que producir. Es decir es su indicador principal.

Pregunta 11. ¿Se segmentan las funciones para lograr el cumplimiento de las metas de producción?

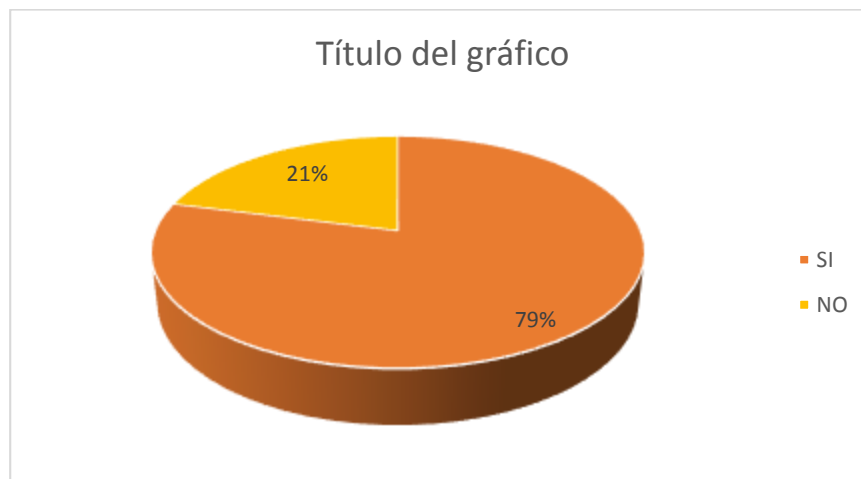
Tabla No. 14: Se segmentan las funciones para lograr el cumplimiento de las metas de producción

N°	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	42	79
2	NO	11	21
	TOTAL	53	100

Fuente: Encuesta aplicada a los calzadistas del cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Gráfico No. 15: Se segmentan las funciones para lograr el cumplimiento de las metas de producción



Fuente: Calzadistas del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Análisis

El 79 % de los encuestados dicen que se delegan funciones a cada miembro, 21% dicen que no lo realizan porque solo cuentan con pocas personas.

Interpretación

La segmentación de funciones es muy útil, ayuda a que cada miembro cumple la tarea asignada, optimizando el tiempo y los recursos para el desarrollo y crecimiento de la empresa.

Pregunta 12. ¿Se analizan los problemas internos como externos antes de tomar una decisión?

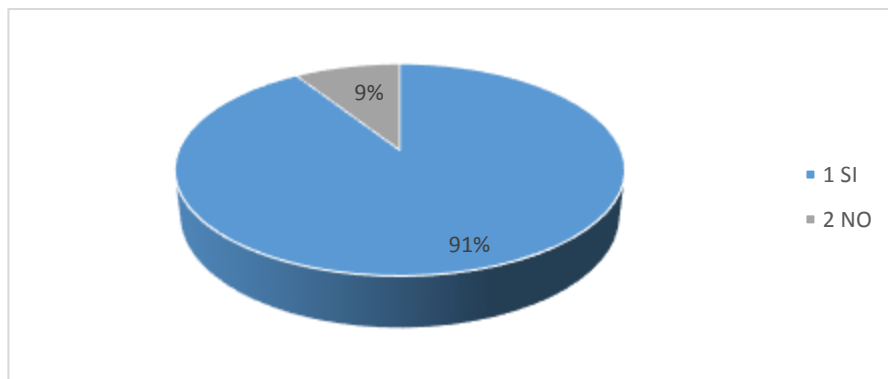
Tabla No. 15: Se analizan los problemas internos como externos antes de tomar una decisión

N°	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	48	91
2	NO	5	9
	TOTAL	53	100

Fuente: Encuesta aplicada a los calzadistas del cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Gráfico No. 16: Se analizan los problemas internos como externos antes de tomar una decisión



Fuente: Calzadistas del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Análisis

El 91 % de los encuestados analizan los factores internos y externos, 9 % no toman en cuenta estos factores ya que su producción es por tradición familiar.

Interpretación

El conocer los factores externos como internos, ayudan a mejorar la toma de decisiones, a trazar estrategias eficaces y a disminuir riesgos en la producción.

Pregunta 13. ¿Se asignan los recursos necesarios para el cumplimiento de metas y objetivos?

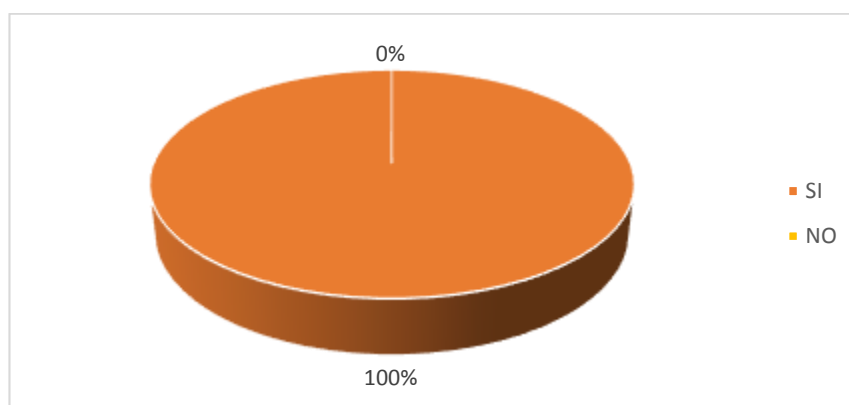
Tabla No. 16: Se asignan los recursos necesarios para el cumplimiento de metas y objetivos

N°	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	53	100
2	NO	0	0
	TOTAL	53	100

Fuente: Encuesta aplicada a los calzadistas del cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Gráfico No. 17: Se asignan los recursos necesarios para el cumplimiento de metas y objetivos



Fuente: Calzadistas del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Análisis

Todos los encuestados afirman que si aportan con los recursos necesarios para el cumplimiento de metas y objetivos trazados en torno a la producción.

Interpretación

Es necesario proveer de los recursos necesarios para la elaboración del calzado, y optimizar estos, para la reducción de desperdicio y con ello cumplir las expectativas de producción y ventas.

Pregunta 14. ¿El personal está capacitado para tomar decisiones, en caso de estar ausente la autoridad?

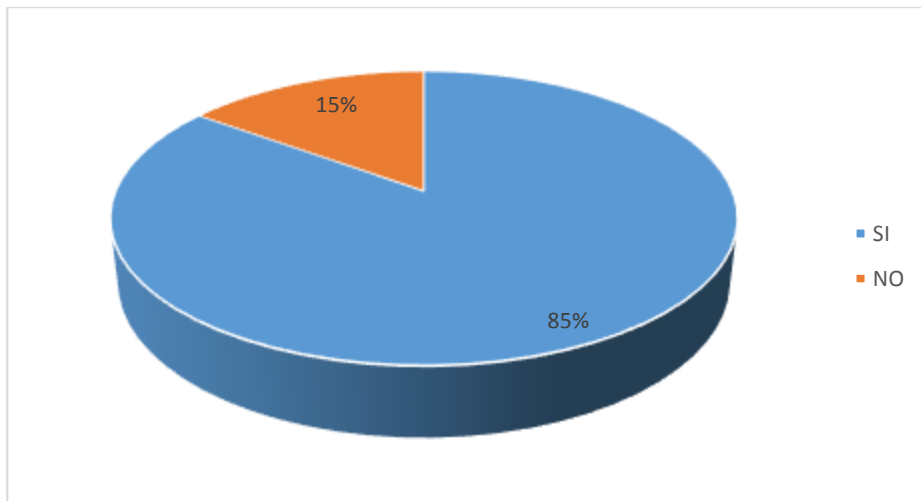
Tabla No. 17: El personal está capacitado para tomar decisiones, en caso de estar ausente la autoridad

N°	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	45	87
2	NO	8	13
	TOTAL	53	100

Fuente: Encuesta aplicada a los calzadistas del cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Gráfico No. 18: El personal está capacitado para tomar decisiones, en caso de estar ausente la autoridad



Fuente: Calzadistas del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Análisis

El 85% de los encuestados afirman que sus empleados están aptos para tomar cualquier tipo de decisión con respecto a la producción, el 15% no lo está.

Interpretación

Para un mejor desarrollo en la producción es necesario que las personas involucradas estén capacitadas en caso de presentarse un problema,

Pregunta 15.- ¿Se actúa de manera rápida y eficaz con los problemas que surgen de imprevisto?

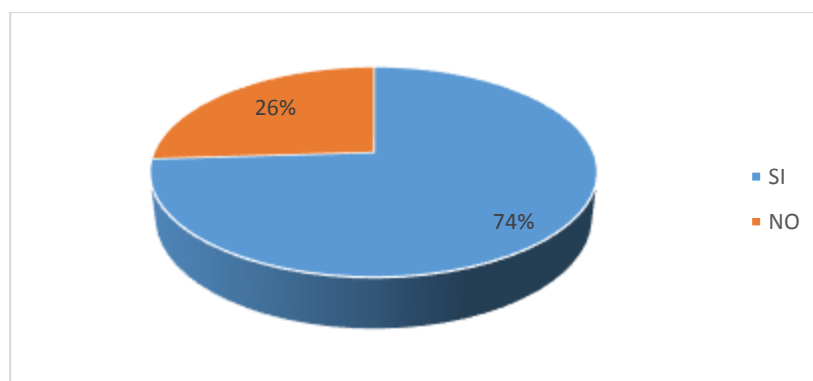
Tabla No. 18: Se actúa de manera rápida y eficaz con los problemas que surgen de imprevisto

N°	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	39	74
2	NO	14	26
	TOTAL	53	100

Fuente: Encuesta aplicada al sector calzado del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Gráfico No. 19: Se actúa de manera rápida y eficaz con los problemas que surgen de imprevisto



Fuente: Sector Calzado del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Análisis

El 74% afirman que se actúa de manera rápida y eficaz con los problemas que surgen de imprevisto, teniendo así como resultado que el 26% de los encuestados no lo hacen.

Interpretación

Para los productores de calzado es muy importante resolver de manera eficaz y rápida los problemas que puedan surgir de improviso, ya que si no lo hacen puede causar retrasos en la producción del calzado.

Pregunta 16.- ¿Se analiza el costo económico antes de tomar una decisión de producción?

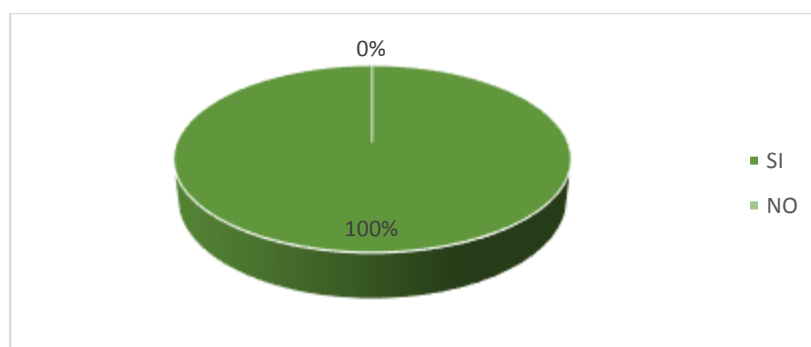
Tabla No. 19: Se analiza el costo económico antes de tomar una decisión de producción

N°	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	53	100%
2	NO	0	0%
	TOTAL	53	100%

Fuente: Encuesta aplicada al sector calzado del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Gráfico No. 20: Se analiza el costo económico antes de tomar una decisión de producción



Fuente: Sector Calzadistas del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Análisis

El 100% afirman que si se analiza el costo económico que habrá antes de tomar una decisión en el área de producción.

Interpretación

Es transcendental que realice un análisis económico no solo en el área de producción, sino en todas las áreas que influyan en los talleres de calzado del Cantón. Hay que tomar en cuenta que ellos si realizan un análisis del costo económico; en el que incurrirá antes de tomar una decisión en la producción, pero ellos lo hacen de manera empírica así que no es un dato 100% real.

Pregunta 17.- ¿Con que frecuencia se evalúa la cantidad de desperdicio que genera la producción?

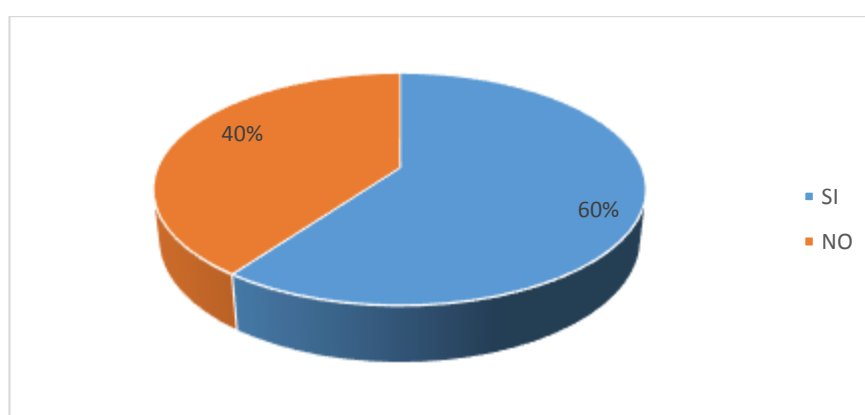
Tabla No. 20: Con qué frecuencia se evalúa la cantidad de desperdicio que genera la producción

N°	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	32	60%
2	NO	21	40%
	TOTAL	53	100%

Fuente: Encuesta aplicada al sector calzado del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Gráfico No. 21: Con qué frecuencia se evalúa la cantidad de desperdicio que genera la producción



Fuente: Sector Calzadista del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Análisis

El 60% afirman que siempre evalúan la cantidad de desperdicio que genera la producción, así que el 40% de los encuestados no lo hacen.

Interpretación

El realizar una evaluación de los desperdicios que está dejando la producción del calzado, es importante ya que con esto pueden analizar si el trabajo de corte de cuero o la utilización de otros materiales está haciéndose de forma correcta.

Pregunta 18.- ¿En caso de necesitar una reestructuración del taller los productores se encuentran en la capacidad de asumir dicho cambio?

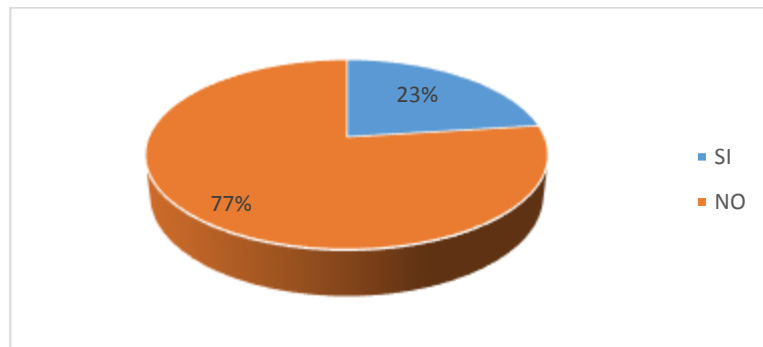
Tabla No. 21: En caso de necesitar una reestructuración del taller los productores se encuentran en la capacidad de asumir dicho cambio

N°	RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1	SI	12	23%
2	NO	41	77%
	TOTAL	53	100%

Fuente: Encuesta aplicada al sector calzado del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Gráfico No. 22: En caso de necesitar una reestructuración del taller los productores se encuentran en la capacidad de asumir dicho cambio



Fuente: Sector Calzadista del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Análisis

El 77% expresan que no se encuentran en capacidad de asumir una reestructuración de los talleres en caso de ser necesario, mientras que, el 23% afirman que sí podrían asumir ese cambio.

Interpretación

Para los productores de calzado sería de mucha importancia estar preparados para reestructurar sus talleres, en caso ser necesario ya que en el tiempo actual, y por la economía que está; atravesando el país podrían necesitar cambios en los talleres de producción.

4.2 Verificación de la Hipótesis

a) Modelo Lógico

H₀ = La utilización de los indicadores de gestión no influye en la correcta toma de decisiones, ni en la optimización de la planificación, costos, recursos y productividad del sector calzado del cantón Cevallos.

H₁ =La utilización de los indicadores de gestión influye en la correcta toma de decisiones, en la optimización de la planificación, costos, recursos y productividad del sector calzado del cantón Cevallos.

Nivel de Significancia y Regla de Decisión

El margen de error que se utilizara en la presente investigación es del 5% lo que nos da un nivel de confianza de 0.05 con el cual se determinara los datos que tenemos en la tabla del Chi Cuadrado.

4.2.1. TABLAS DE FRECUENCIAS

Tabla No. 22: Tabla de Contingencia

PREGUNTA No.	SI	NO	TOTAL
1 Encuesta	0	53	53
14 Encuesta	45	8	53
TOTAL	45	61	106

Fuente: Encuesta aplicada al sector calzado del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Tabla No. 23: Frecuencias Observadas

PREGUNTA No.	SI	NO	TOTAL
1 Encuesta	0	53	53
14 Encuesta	45	8	53
TOTAL	45	61	106

Fuente: Encuesta aplicada al sector calzado del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Tabla No. 24: Frecuencias Esperadas

PREGUNTA No.	SI	NO	TOTAL
1 Encuesta	22,5	30,5	53
14 Encuesta	22,5	30,5	53
TOTAL	45	61	106

Fuente: Encuesta aplicada al sector calzado del Cantón Cevallos

Elaborado: Gabriela Peñafiel

Cálculo de Chi Cuadrado

Modelo Matemático

$$X^2 = \left[\frac{(O - E)^2}{E} \right]$$

En donde:

X^2 = Chi – cuadrado

Σ = Sumatoria

O = Frecuencia Observada

E = Frecuencia Esperada o Teórica

Tabla No. 25: Cálculo de Chi Cuadrado

O	E	O-E	(O-E)²	(O-E)²/E
0	22,5	-22,5	506,25	22,5
45	22,5	22,5	506,25	22,5
53	30,5	22,5	506,25	16,60
8	30,5	-22,5	506,25	16,60
X²				78,20

Fuente: Encuesta aplicada al sector calzado del Cantón Cevallos

4.2.2 Cálculo de los Grados de Libertad

Para obtener los grados de libertad aplicados al Chi Cuadrado lo realizamos mediante la siguiente fórmula:

$$gl = (c-1) (f-1)$$

De donde:

gl = Grados de Libertad

c = número de columnas

f = número de filas

$$gl = (2-1) (2-1)$$

$$gl = (1) (1)$$

$$gl = 1*1=1$$

$$gl = 3,84$$

X²Calculado		X²Tabular
3,84	<	78,20

Por lo tanto se rechaza la Hipótesis Nula (H0) y se acepta la Hipótesis Alterna (H1), con lo que se comprueba la hipótesis alterna de la investigación que dice: La utilización

de los indicadores de gestión influye en la correcta toma de decisiones, en la optimización de la planificación, costos, recursos y productividad del sector calzado del cantón Cevallos.

A continuación se indica en el siguiente gráfico:

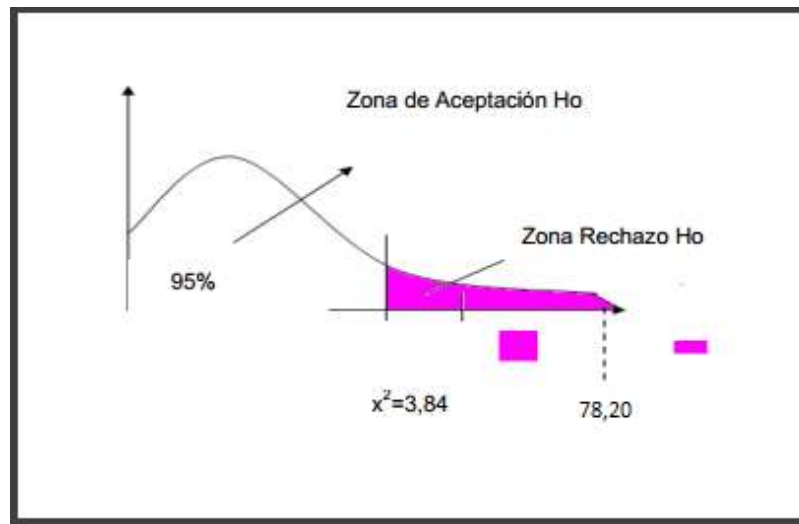


Gráfico No. 23: Chi=Cuadrado

Elaborado por: Gabriela Peñafiel

4.3 Conclusiones

Por medio de la comprobación de la hipótesis se pudo establecer que Los Indicadores de Gestión inciden significativamente en la Toma de Decisiones de los calzadistas del Cantón Cevallos, de la ciudad de Ambato; y garantizarán que este instrumento de medición sea una fuente de información confiable, que faculte toma de decisiones adecuadas

- Con el estudio realizado, podemos determinar que para los calzadistas del sector sería muy beneficioso el uso de indicadores de gestión, para mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y calidad de los talleres, ya que con ellos se puede medir su rendimiento y optimizar el cumplimiento de metas y objetivos.
- El sector calzado del Cantón Cevallos al no contar con herramientas de medición, en este caso indicadores de gestión no puede tener la certeza de que, sus recursos están siendo bien utilizados y aprovechados al máximo, así como medir la eficacia de los obreros y calidad del producto final del calzado que ofrecen a los clientes, lo que no les ha permitido cumplir al 100% con la misión establecida por el sector.
- Los calzadistas del sector no cuentan con indicadores de gestión, por lo que no se utilizan al máximo los recursos, lo cual no les permite alcanzar el desarrollo esperado y tener una adecuada toma de decisiones.

4.4 Recomendaciones

- Priorizar los procesos de comercialización, ya que la estabilidad económica de los talleres depende de esto, es muy importante que se establezca estrategias que permita satisfacer a los clientes y cumplir con sus expectativas, con esto se podría mejorar los niveles de eficiencia, eficacia y calidad.
- Realizar el diseño de indicadores de gestión que ayude a medir la eficacia (logro de resultados), la eficiencia (optimización de recursos), la calidad (satisfacción del personal y clientes); les permitiría a los talleres tomar decisiones adecuadas, para el mejoramiento continuo teniendo así un excelente ambiente laboral y que la empresa tenga un crecimiento significativo a favor del sector calzado del Cantón Cevallos.
- Implementar un tablero de indicadores de gestión para optimizar los recursos, y tener una toma de decisiones acertada encaminada al desarrollo y crecimiento del sector.

4.4 PROPUESTA

Tabla No. 26: Modelo operativo de la propuesta

FASES	DEFINICION	RECURSOS	TIEMPO
<p>1. Planificación: Creación de Indicadores de Gestión</p>	<p>Logro de resultados con base en normas establecidas. Administrar y/o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas y/o trabajos programados y planificados. Se define desempeño como aquellas acciones que son relevantes para lograr los objetivos de la organización, y que pueden ser medidas en términos de contribución a las metas de la empresa. Lo que permite un indicador de gestión es determinar si un proyecto o una organización están siendo exitosos o si están cumpliendo con los objetivos. El líder de la organización es quien suele establecer los indicadores de gestión, que son utilizados de manera frecuente para evaluar desempeño y resultados</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Jefes de Producción Es aquel encargado de coordinar y supervisar operaciones dentro de una empresa • Gerentes - Propietarios denomina a quien está a cargo de la dirección o coordinación de una empresa • Estudiante-investigador 	<p>En esta fase se deberá presentar y socializar los indicadores de gestión a crearse, para que todos los productores del sector estén de acuerdo con los beneficios que les traerá cada uno de ellos</p> <p>(Un mes)</p>
<p>2. Aplicación Indicadores de eficiencia</p>	<p>Es la capacidad de lograr ese efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles o en el menor tiempo posible.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estudiante-investigador. • Productores del sector Calzado del 	<p>Un mes</p>

	Eficiencia= Acciones realizadas/recursos empleados	Cantón Cevallos	
3. Aplicación de Indicadores de eficacia	Es la capacidad de lograr un efecto deseado, esperado o anhelado. Eficacia = resultados obtenidos / acciones realizadas	<ul style="list-style-type: none"> • Estudiante-investigador. • Productores del sector Calzado del Cantón Cevallos 	Un mes
4. Aplicación del Indicador de Calidad	Capacidad que posee un objeto para satisfacer necesidades implícitas o explícitas según un parámetro, un cumplimiento de requisitos de calidad. Calidad = cantidad total de productos buenos producidos / cantidad total de productos producidos	<ul style="list-style-type: none"> • Estudiante-investigador. • Productores del sector Calzado del Cantón Cevallos 	Un mes

Elaborado por: Gabriela Peñafiel

4.5 Referencias Bibliográficas

Agencia de Noticias Andes. (11 de 10 de 2015). *Agencia de Noticias Andes*. Recuperado el 03 de 05 de 2016, de <http://www.andes.info.ec/es/noticias/ecuador-proyecta-sui-generis-ciudad-calzado.html>

Agencia de noticias Andes. (20 de 01 de 2016). *Agencia de noticias Andes*. Recuperado el 02 de 05 de 2016, de Agencia de noticias Andes:
<http://www.andes.info.ec/es/noticias/ecuador-empieza-produccion-calzado-industrial-sustituira-60-millones-importaciones.html>

Alvira, F. (2011). *La encuesta una perspectiva general metodologica* (Segunda ed.). España, España: Caslon S.L.

Amaya, J. A. (2010). *Toma de decisiones gerenciales*. Colombia: Ecoe Ediciones.

Anibal Basurto Amparano. (2005). *Sistema Empresa Inteligente*. Mexico, Mexico: Empresa Inteligente. Recuperado el 05 de 08 de 2016, de
<https://books.google.com.ec/books?id=EF5f9ybFfIoC&pg=PA295&dq=conceptos+de++foda&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwuiq-rkmrPOAhVJqB4KHcXqDuYQ6AEIRDAI#v=onepage&q=conceptos%20de%2020foda&f=false>

Arias Odón, F. G. (2012). *El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica. 6ta. Edición* (sexta ed.). Caracas, Venezuela: Episteme. Recuperado el 15 de 09 de 2016, de
<https://books.google.com.ec/books?id=W5n0BgAAQBAJ&pg=PA62&dq=operacionalizacion+de+las+variables+concepto+seg%C3%BAAn+autores&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiB6ZTq6rjPAhXJdx4KHSSIAr8Q6AEINTAE#v=onepage&q=operacionalizacion%20de%20las%20variables%20concepto%20se>

ASTROS, I. J. (s.f.). *Monografias.com*. Recuperado el 02 de 08 de 2016, de
<http://www.monografias.com/trabajos-pdf5/indicadores-gestion-y-medicion-del-desempeno/indicadores-gestion-y-medicion-del-desempeno.shtml>

Camejo, J. (28 de 11 de 2012). *Gestiopolis*. Recuperado el 2016 de 07 de 31, de
<http://www.gestiopolis.com/indicadores-de-gestion-que-son-y-por-que-usarlos/>

Camejo, J. (28 de 11 de 2012). *Gestiopolis*. Recuperado el 02 de 08 de 2016, de
<http://www.gestiopolis.com/indicadores-de-gestion-que-son-y-por-que-usarlos/>

Carmen Fuentelsaz Gallego, M. Teresa Icart Isern, & Anna M. Pulpón Segura. (2006). *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina*. Barcelona. Recuperado el 15 de 09 de 2016, de
<https://books.google.com.ec/books?id=5CWKWi3woi8C&pg=PA54&dq=concepto+de+poblacion&hl=es-419&sa=X&sqi=2&ved=0ahUKEwj17p6Xy7jPAhXTZj4KHUatA34Q6AEIHTAB#v=onepage&q=concepto%20de%20poblacion&f=false>

César Augusto Bernal Torres. (2006). *Metodología de la investigación: para administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (Vol. SEGUNDA). Mexico: PEARSON EDUCACIÓN. Recuperado el 15 de 09 de 2016, de

https://books.google.com.ec/books?id=h4X_eFai59oC&printsec=frontcover&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

- Comisión de contabilidad de gestión de accid. (2010). *Manual de control de gestión*. Barcelona: PROFIT EDITORIAL. Recuperado el 26 de Julio de 2016, de <https://books.google.com.ec/books?id=izHXYL5CqgC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Conduce tu Empresa. (2014). *Conduce tu Empresa*. Recuperado el 8 de Agosto de 2016, de Conduce tu Empresa: <http://blog.conducetuempresa.com/2012/01/proceso-de-toma-de-decisiones.html>
- Consultoría en Decisiones. (s.f.). *Consultoría en Decisiones*. Recuperado el 14 de Octubre de 2016, de <http://decidir.org/index-eng.htm>
- Contreras, R. E. (19 de 12 de 2009). *EL BLOGGER*. Recuperado el 25 de 08 de 2016, de <http://relicc-evaprendizaje.blogspot.com/2009/12/investigaciones-bibliograficas.html>
- Coopers & Lybrand. (1997). *Los Nuevos Conceptos del Control Interno: Informe COSO*. Madrid, España: Ediciones Diaz Santos. Recuperado el 03 de 08 de 2016, de https://books.google.com.ec/books?id=335uGf3nusoC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Dr. Lamberto Vera Vélez, U. P. (s.f.). *proyectos creativos* . Obtenido de <http://www.ponce.inter.edu/cai/Comite-investigacion/investigacion-cualitativa.html>
- Duarte, C. (26 de Agosto de 2012). *Gerencie.com*. Recuperado el 26 de Julio de 2016, de <http://www.gerencie.com/auditoria-de-gestion-empresarial.html>
- Editorial Vertice. (2004). *Dirección estratégica*. Vertice. Recuperado el 04 de 08 de 2016, de https://books.google.com.ec/books?id=c8Oqyr-pW50C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- El Comercio. (17 de Mayo de 2014). Cevallos una nueva zona de turismo.
- Elizondo Lopez, A. (2002). *Metodología de la Investigación Contable* (9706862439, 9789706862433 ed.). Mexico y America Central: Editorial Paraninfo.
- Enguádanos, A. M. (2009). *Diccionario de Contabilidad, Auditoría y Control de Gestión* (Vol. 3). Madrid , España : Ecobook. Recuperado el 26 de Julio de 2016, de <https://books.google.com.ec/books?id=2pyQWIw6mAMC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Enrique, A. M. (2008). *La planificación de la comunicación empresarial*. Barcelona , España: Univ. Autònoma de Barcelona. Recuperado el 04 de 08 de 2016, de https://books.google.com.ec/books?id=idn81dxK0sC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- EUNED. (2003). *Elementos de Investigación Académica*. San Jose , Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia. Recuperado el 25 de 08 de 2016, de https://books.google.com.ec/books?id=y9s80yY_oFEC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

- Expreso. (20 de Junio de 2015). Ambato le saca provecho a la fabricación de calzado.
Ambato le saca provecho a la fabricación de calzado.
- Fernández, A. (2004). *Dirección y planificación estratégica en las empresas y organizaciones*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Flores, P. (21 de Agosto de 2011). *Scribd*. Recuperado el 1 de Febrero de 2016, de <http://es.scribd.com/doc/62764332/Procesamiento-y-analisis-de-informacion#scribd>
- Fred R. David. (2003). *Conceptos de administración estratégica* (novena ed.). Mexico. Recuperado el https://books.google.com.ec/books?id=kpj-H4TukDQC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Galeano, M. E. (2004). *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa* (Primera ed.). Medellin, Colombia: Universidad EAFIT.
- Gomez, M. M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Argentina: Editorial Brujas.
- González Riesco, M. (2005). *Gestión de la producción: Cómo planificar y controlar la producción industrial* (primera ed.). Ideaspropias Editorial S.L. Recuperado el 03 de 08 de 2016, de https://books.google.com.ec/books?id=FWH7dzN_T2UC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- González, L. M. (2003). *Cómo implantar un sistema de control de gestión en la práctica*. Barcelona, España: Gestion 2000 S.A. Recuperado el 03 de 08 de 2016, de https://books.google.com.ec/books?id=VTUNOb8-KVIC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Guerra, A. &. (1994). *Manual práctico para la administración de agronegocios* (Primera ed.). Mexico: Grupo Noriega Editores.
- Ibarra, C. (26 de 10 de 2011). *Blogger.com*. Recuperado el 15 de 09 de 2016, de <http://metodologadelainvestigacinsiis.blogspot.com/>
- jessnel. (s.f.). *Scribd*. Recuperado el 02 de 08 de 2016, de <https://es.scribd.com/doc/18823470/Que-son-los-Indicadores-de-Gestion>
- Juan F. Pérez-Carballo Veiga. (2013). *Control de gestión empresarial* (OCTAVA ed.). Madrid, España: ESIC EDITORIAL. Recuperado el 26 de Julio de 2016, de <https://books.google.com.ec/books?id=06ptFLzbjjMC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Julián Pérez Porto y María Merino. (2011). *Definicion.de*. Recuperado el 31 de 07 de 2016, de <http://definicion.de/indicador-de-gestion/>
- La Hora. (26 de 01 de 2016). http://lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101908969/-1/Artesanos_de_calzado_paralizan_su_producci%C3%B3n.html#.VONDy9ThBkg. Obtenido de http://lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101908969/-1/Artesanos_de_calzado_paralizan_su_producci%C3%B3n.html#.VONDy9ThBkg
- Lluís Cuatrecasas Arbós. (2012). *Planificación de la producción. Gestión de materiales: Organización de la producción y dirección de operaciones*. Madrid, España: Díaz de

- Santos. Recuperado el 03 de 08 de 2016, de
https://books.google.com.ec/books?id=NMFH28s2MeQC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Ma. Guadalupe Moreno B. (1987). *Introducción a la Metodología de la investigación educativa*. Mexico: Editorial Progreso. Recuperado el 15 de 09 de 2016, de
https://books.google.com.ec/books?id=15t_h9QddksC&pg=PA128&dq=tipos+de+investigacion&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjX-MTrurjPAhUEGx4KHXe1AmEQ6AEIKjAD#v=onepage&q=tipos%20de%20investigacion&f=false
- Madariaga, J. (2004). *Manual práctico de auditoría*. España, España : Ediciones Deusto. Recuperado el 26 de Julio de 2016, de
<https://books.google.com.ec/books?id=IEVfnqqIDBwC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Maqueda, J. (1996). *Cuadernos de dirección estratégica y planificación*. Madrid , España: Diaz de Santos. Recuperado el 04 de 08 de 2016, de
https://books.google.com.ec/books?id=GkBUCwJ610wC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- María Isabel de Lara Bueno. (2007). *Manual básico de revisión y verificación contable*. Madrid, España: Librería-Editorial Dykinson. Recuperado el 03 de 08 de 2016, de
https://books.google.com.ec/books?id=bBBgo_JglAC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Mayordomo, X. M. (1993). Management público e indicadores de gestión una perspectiva organizativa. *Ekonomiaz: Revista vasca de economía*, 44-45. Recuperado el 01 de 08 de 2016, de <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-ManagementPublicoEIndicadoresDeGestion-273960.pdf>
- Ministerio de Industrias y Productividad. (2015). *Ministerio de Industrias y Productividad*. Recuperado el 21 de Mayo de 2016, de <http://www.industrias.gob.ec/bp131-ficce-2015-oportunidad-para-conocer-a-la-industria-del-calzado-ecuatoriano-con-calidad/>
- Moreno Bayardo, M. G. (1987). *ntroducción a la metodología de la investigación educativa*. Recuperado el 25 de 08 de 2016, de
https://books.google.com.ec/books?id=9eARu_jwbgUC&pg=PA35&dq=tipos+de+investigacion+documental&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiD--qvjOLOAhVDLSYKHU15B84Q6AEIGjAA#v=onepage&q=tipos%20de%20investigacion%20documental&f=false
- Muñiz, L. (2009). *Control presupuestario*. Barcelona, España: Pofit Editorial. Recuperado el 03 de 08 de 2016, de https://books.google.com.ec/books?id=-nPGWEj5OfsC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Norton Robert S. Kaplan y David P. (2005). *El cuadro de mando integral*. Recuperado el 02 de 08 de 2016, de
http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/43658111/CMI_NORTON_Y_KAPLAN.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAJ56TQJRTWSMTNPEA&Expires=1470185351&Signature=PoFoH5H1sb8OVEKsewMfyIWqdFw%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DUnidad_de_Conocimiento_-El_

- Paris, F. (1996). *LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LAS ORGANIZACIONES DEPORTIVAS* (Cuarta Edición ed.). Barcelona, España: Ediciones Paidotribo.
- PEÑA, D. L. (2014). *AUDITORÍA. UN ENFOQUE PRÁCTICO*. MADRID , ESPAÑA: PARANINFO. Recuperado el 26 de JULIO de 2016, de https://books.google.com.ec/books?id=337WBN_QaBEC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false
- Pere, N. (1999). *Elaboración y control de presupuestos*. (G. 2. S.A, Ed.) Barcelona, España: Grupo Planeta (GBS). Recuperado el 03 de 08 de 2016, de https://books.google.com.ec/books?id=icop_c5GP_sC&dq=definicion+control+presupuestario&source=gbs_navlinks_s
- Pérez, J. (1996). *Estrategia, gestión y habilidades directivas: un manual para el nuevo directivo*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos. Recuperado el 04 de 08 de 2016, de https://books.google.com.ec/books?id=pf6q26UnpGkC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Pérez, M. (14 de 09 de 2003). *Gestiopolis*. Recuperado el 03 de 08 de 2016, de <http://www.gestiopolis.com/sistema-control-gestion-conceptos-basicos-diseno/>
- PP El Verdadero. (06 de Julio de 2015). 32 millones de pares de zapatos produce el sector de calzado local. *32 millones de pares de zapatos produce el sector de calzado local*.
- Quintero, A. L. (12 de 04 de 2013). *Gestiopolis*. Recuperado el 02 de 08 de 2016, de <http://www.gestiopolis.com/eficiencia-eficacia-y-efectividad-en-la-calidad-empresarial/>
- Quintero, A. L. (12 de 04 de 2013). *Gestiopolis*. Recuperado el 02 de 08 de 2016, de <http://www.gestiopolis.com/eficiencia-eficacia-y-efectividad-en-la-calidad-empresarial/>
- Quintero, A. L. (12 de 04 de 2013). *Gestiopolis*. Recuperado el 02 de 08 de 2016, de <http://www.gestiopolis.com/eficiencia-eficacia-y-efectividad-en-la-calidad-empresarial/>
- Reglamento para Aplicacion Ley de Regimen Tributario Interno, Lorti. (2014). *Reglamento Lorti*. Recuperado el 2016 de Abril de 2016, de [file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Reglamento%20para%20la%20Aplicaci%C3%B3n%20de%20la%20Ley%20de%20R%C3%A9gimen%20Tributario%20Interno%20actualizado%20a%20enero%202013%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/USUARIO/Downloads/Reglamento%20para%20la%20Aplicaci%C3%B3n%20de%20la%20Ley%20de%20R%C3%A9gimen%20Tributario%20Interno%20actualizado%20a%20enero%202013%20(2).pdf)
- Reyes, A. (2005). *Administración por objetivos*. Mexico, Mexico: Limusa Noriega Editores.
- Rincón, R. D. (JULIO- AGOSTO-SEPTIEMBRE de 1998). Los indicadores de gestión organizacional: una guía para su definición. *Universidad EAFIT*, 34(111), 49. Recuperado el 01 de 08 de 2016, de <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/1104/996>
- Rojas Soriano, R. (1988). *Investigacion social: teoría y praxis* (TERCERA ed.). Mexico , Mexico : Plaza y Valdés S.A. Recuperado el 25 de 08 de 2016, de <https://books.google.com.ec/books?id=a5A->

au7zn7YC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Salgueiro, A. (2001). *Indicadores de gestión y cuadro de mando*. Madrid, España: Ediciones Díaz Santos s.a. Recuperado el 01 de 08 de 2016, de https://books.google.com.ec/books?id=NW9HeT0Vm_IC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false

Sampieri, R. H. (2006). *Metodología de la Investigación* (Cuarta Edición ed.). Iztapalapa, Mexico: McGraw-Hili _ Interamericana.

Sánchez, E. M. (1988). *Quehacer Científico II*. Santo Domingo, Republica Dominicana: Corripio C. por A.

Silva Ayçaguer, L. C. (1997). *Cultura Estadística e Investigación Científica en el Campo de la Salud: Una Mirada Crítica*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos. Recuperado el 15 de 09 de 2016, de https://books.google.com.ec/books?id=4mcE3vALYAQC&pg=PA57&dq=operacionalizacion+de+las+variables&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKewjf_LXf5rjPAhVH7B4KHY_uCp8Q6AEIGjAA#v=onepage&q=operacionalizacion%20de%20las%20variables&f=false

Silva, L. C. (1997). *Cultura Estadística e Investigación Científica en el campo de la salud* (ISBN 84-7978-320-6 ed.). Madrid, España: Diaz de Santos S.A. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=hi7pxRZG-a4C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Univ. J. Autónoma de Tabasco, & Rodriguez, E. (2005). *Metodología de la Investigación*. Mexico. Recuperado el 15 de 09 de 2016, de https://books.google.com.ec/books?id=r4yrEW9Jhe0C&pg=PA25&dq=tipos+de+investigacion+concepto+de+investigacion+descriptiva&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKewiasY_mvrvjPAhWGsB4KHTaMDasQ6AEIIDAB#v=onepage&q=tipos%20de%20investigacion%20concepto%20de%20investigacion%2

Universidad de Antioquia. (2005). *Gestión y auditoría de la calidad para organizaciones públicas* (primera ed.). Antioquia: Universidad de Antioquia. Recuperado el 02 de 08 de 2016, de <https://books.google.com.ec/books?id=EaDovpo6HF4C&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Universidad de Antioquia. (2005). *Gestión y auditoría de la calidad para organizaciones públicas*. Antioquia: Universidad de Antioquia. Recuperado el 02 de 08 de 2016, de <https://books.google.com.ec/books?id=EaDovpo6HF4C&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Universidad de Antioquia. (2005). *Gestión y auditoría de la calidad para organizaciones públicas: normas NTCGP 1000:2004 conforme a la ley 872 de 2003* (Primera ed.). (F. A. Hurtado, Ed.) Antioquia: Universidad de Atioquia. Recuperado el 02 de 08 de 2016, de <https://books.google.com.ec/books?id=EaDovpo6HF4C&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Universidad de Antioquia. (2005). *Gestión y auditoría de la calidad para organizaciones públicas: normas NTCGP 1000:2004 conforme a la ley 872 de 2003*. Antioquia: Universidad de Antioquia. Recuperado el 02 de 08 de 2016, de https://books.google.com.ec/books?id=EaDovpo6HF4C&hl=es&source=gbs_navlinks_s

Wikipedia Enciclopedia Libre. (1 de Agosto de 2016). *Wikipedia Enciclopedia Libre*. Recuperado el 5 de Agosto de 2016, de Wikipedia Enciclopedia Libre: https://es.wikipedia.org/wiki/Toma_de_decisiones#Caracter.C3.ADsticas

WIKIPEDIA. (s.f.). *WIKIPEDIA ENCICLOPEDIA LIBRE*. Recuperado el 05 de 09 de 2016, de https://es.wikipedia.org/wiki/Investigaci%C3%B3n_cuantitativa

ANEXOS

ANEXO N°1: ENCUESTA



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA**

ENCUESTA PARA LA MUESTRA APLICADA A LOS PROPIETARIOS DE LOS TALLERES DEL SECTOR CALZADO DEL CANTON CEVALLOS

OBJETIVO DE LA ENCUESTA: (Demostrar que el diseño y aplicación de indicadores de gestión como medio de control y medición en el sector calzado del Cantón Cevallos ayudara positivamente en la toma de decisiones, para tomar acciones correctivas o preventivas.)

INSTRUCCIONES

Conteste de forma individual marcando con una **X** la respuesta que usted determine pertinente. La veracidad de su información nos permitirá realizar un buen trabajo investigativo, por favor responda con total seguridad.

1. ¿El sector calzado posee un programa de medición basado en indicadores de gestión?
 - a) Si ()
 - b) No ()

2. ¿Cree usted que el no aplicar indicadores de gestión afecta al cumplimiento de las metas de producción?
 - a) Si ()
 - b) No ()

3. ¿Es evaluado periódicamente el desempeño de los obreros?
 - a) Si ()
 - b) No ()

4. ¿El GAD municipal del Cantón Cevallos brinda capacitaciones al sector calzado?

a) Si ()

b) No ()

5. ¿Se ha reemplazado a la mano de obra física, por maquinarias?

a) Si ()

b) No ()

6. ¿Está usted brindando un producto de calidad?

a) Si ()

b) No ()

7. ¿Mide el nivel de satisfacción de los clientes?

a) Si ()

b) No ()

8. ¿El calzado cumple con normas de calidad?

a) Si ()

b) No ()

9. ¿Se mide el nivel de desperdicio en la producción del calzado

a) Si ()

b) No ()

10. ¿Se diagnostica el cumplimiento de los objetivos trazados?

a) Si ()

b) No ()

11. ¿Se segmentan las funciones para lograr el cumplimiento de las metas de producción?

- a) SI ()
- b) NO ()

12. ¿Se analizan los problemas internos como externos antes de tomar una decisión?

- a) Si ()
- b) No ()

13. ¿Se asignan los recursos necesarios para el cumplimiento de metas y objetivos?

- a) Si ()
- b) No ()

14. ¿El personal está capacitado para tomar decisiones, en caso de estar ausente la autoridad?

- a) Si ()
- b) No ()

15. ¿Se actúa de manera rápida y eficaz con los problemas que surgen de imprevisto?

- a) Si ()
- b) No ()

16. ¿Se analiza el costo económico antes de tomar una decisión de producción?

- a) Si ()
- b) No ()

17. ¿Con que frecuencia se evalúa la cantidad de desperdicio que genera la producción?

- a) Siempre ()
- b) Casi Siempre ()
- c) Eventualmente ()
- d) Nunca ()

18. ¿En caso de necesitar una reestructuración del taller los productores se encuentran en la capacidad de asumir dicho cambio?

a) Si ()

b) No ()

ANEXO N°2: TABLA DE GRADOS DE LIBERTAD

Valores Chi cuadrado

g.l	NIVELES					
	0.01	0.02	0.05	0.1	0.2	0.5
g.l	0.995	0.99	0.97	0.95	0.90	0.75
1	7.88	6.63	5.02	3.84	2.71	1.32
2	10.60	9.21	7.38	5.99	4.61	2.77
3	12.80	11.30	9.35	7.81	6.25	4.11
4	14.90	13.30	11.10	9.49	7.78	5.39
5	16.70	15.10	12.80	11.10	9.24	6.63