# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de titulación en la modalidad de proyecto de investigación previo a la obtención del Título de Licenciado en Administración de Empresas**

# TEMA: "La gestión por procesos y la optimización de recursos en área de producción de la empresa avícola Cecilita"

**AUTOR: Accel Leonardo Cruz Guano**

**TUTOR: Dr. Walter Ramiro Jiménez Silva, MBA.**

**AMBATO – ECUADOR**

**Enero 2026**

## APROBACIÓN DEL TUTOR

**Dr. Walter Ramiro Jiménez Silva MBA.**

**CERTIFICA:**

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación **"La gestión por procesos y la optimización de recursos en el área de producción de la empresa avícola Cecilita"** presentado por el señor **Cruz Guano Accel Leonardo** para optar por el título de Licenciado de Empresas, **CERTIFICO**, que dicho proyecto de investigación ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 24 de diciembre del 2025

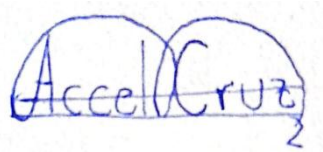


**Dr. Walter Ramiro Jiménez Silva, MBA.**

**C.I. 0501797351**

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **Accel Leonardo Cruz Guano**, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Licenciado en Administración de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.

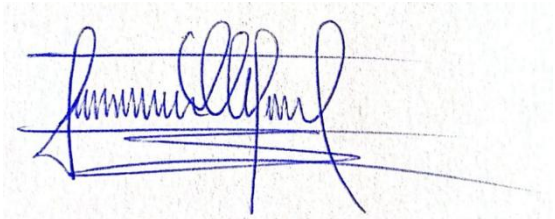


**Accel Leonardo Cruz Guano**

**C.I. 1805521786**

## APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos profesores calificadores, aprueban el presente trabajo de titulación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.



**Dr. Jorge Francisco Abril Flores, Mg.**

**C.I.1803035086**



**Ing. Arturo Fernando Montenegro Ramírez, Mg.**

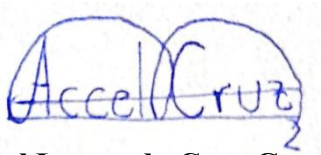
**C.I. 1803845385**

Ambato, 24 de diciembre del 2025

## DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este trabajo de titulación o parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

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



**Accel Leonardo Cruz Guano**

**C.I. 1805521786**

## DEDICATORIA

En primer lugar, dedico este título a mis padres, con todo amor y gratitud, por su apoyo incondicional en cada etapa de esta carrera universitaria. Su ejemplo de compromiso, perseverancia y bondad es la base que me anima a continuar incluso en los momentos más difíciles.

A mi padre, Estuardo Cruz, por sus principios, cualidades que me enseñaron a valorar el trabajo honesto, a luchar por mis objetivos sin rendirme. Gracias por creer en mis capacidades al darme siempre una palabra de aliento cuando más lo necesitaba.

A mi madre, Rocío Guano, quien estuvo a mi lado desde el inicio de este proceso hasta el final, apoyándome con su amor sincero, sabiduría y fe inquebrantable. Gracias por creer en mí, además velar por mis sueños y a recordar que cada sacrificio tiene un propósito valioso.

A mi hermana Celina Cruz, porque eres mi compañera de vida, de estudio y de lucha constante. Gracias por apoyar mis esfuerzos, por recordarme siempre que los desafíos deben superarse con valentía y por alentarme en los momentos más difíciles.

Dedico este logro a todos ustedes mi familia, porque sin su amor y apoyo esto no hubiera sido posible.

***Accel Leonardo Cruz Guano***

## AGRADECIMIENTO

Estoy profundamente agradecidos con Dios por darnos la fuerza, la sabiduría, la salud y las bendiciones necesarias para completar con éxito mi carrera universitaria. A su vez, por su constante guía en cada decisión y apoyo.

Expreso mi más sincero agradecimiento al Dr. MBA. Walter Ramiro Jiménez Silva, quien oriento el desarrollo y culminación de este proyecto de investigación, por su paciencia, profesionalismo, ejemplo, sobre todo apoyo moral y académico. Su compromiso, por su ética el cual se ha convertido en un pilar fundamental durante todo mi proceso de formación.

Asimismo, expreso un agradecimiento a todos los integrantes de Avícola Cecilita Familia Sánchez Avigsan S.A.S., quienes me brindaron su cooperación, información valiosa y permitieron acceder a los datos necesarios para realizar este estudio. A su total disposición de para el desarrollo de proyecto.

***Accel Leonardo Cruz Guano***

## ÍNDICE GENERAL

APROBACIÓN DEL TUTOR ..... ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD ..... iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DE TRIBUNAL DE GRADO ..... iv
DERECHOS DE AUTOR ..... v
DEDICATORIA ..... vi
AGRADECIMIENTO ..... vii
ÍNDICE GENERAL ..... viii
ÍNDICE DE TABLAS ..... xi
ÍNDICE DE FIGURAS ..... xii
ÍNDICE DE ANEXOS ..... xiii
RESUMEN EJECUTIVO ..... xiv
ABSTRACT ..... xv
**CAPÍTULO I.-MARCO TEÓRICO ..... 1**
1.1. Antecedentes investigativos ..... 1
1.2. Objetivos ..... 2
1.2.1. Objetivo General ..... 2
1.2.2. Objetivo Especifico ..... 2
1.3. Problema de investigación ..... 3
1.4. Contextualización ..... 3
1.5. Formulación del problema ..... 4
1.6. Análisis Critico ..... 4
1.7. Justificación ..... 4
1.8. Marco Referencial ..... 5
1.8.1. Variable independiente: Gestión por procesos ..... 5
1.8.1.1. Gestión. ..... 5
1.8.1.2. Procesos. ..... 6
1.8.1.3. Gestión por procesos. ..... 7
1.8.1.4. Herramientas para la gestión. ..... 8
1.8.1.5. Manual de procesos. ..... 8
1.8.2. Variable dependiente: Optimización de recursos ..... 9
1.8.2.1. Recursos. ..... 9

1.8.2.2. Recursos empresariales. ..... 10
1.8.2.3. Tipos de recursos empresariales. ..... 11
1.8.2.4. Optimización de recursos. ..... 11
1.8.2.5. Eficiencia. ..... 12
1.8.2.6. Productividad. ..... 12
**CAPÍTULO II.-METODOLOGÍA ..... 14**
2.1. Métodos ..... 14
2.1.1. Método deductivo ..... 14
2.2. Enfoque ..... 14
2.2.1. Enfoque cuantitativo ..... 14
2.3. Alcance o tipo ..... 15
2.3.1. Alcance descriptivo ..... 15
2.3.2. Alcance correlacional ..... 16
2.4. Modalidad ..... 16
2.4.1. Investigación bibliográfica ..... 16
2.4.2. Investigación de campo ..... 17
2.5. Población y muestra ..... 18
2.5.1. Población ..... 18
2.5.2. Muestra ..... 18
2.6. Técnica ..... 19
2.6.1. Encuesta ..... 19
2.7. Cuestionario de preguntas ..... 20
2.8. Validez de V de Aiken ..... 21
2.9. Fiabilidad de Alfa de Cronbach ..... 22
2.10. Planteamiento de la Hipótesis ..... 24
2.10.1. Hipótesis ..... 24
**CAPÍTULO III.- RESULTADOS Y DISCUSIÓN ..... 25**
3.1. Análisis e Interpretación de Resultados ..... 25
3.2. Comprobación de la hipótesis ..... 49
3.2.1. Prueba de Normalidad ..... 49
3.2.2. Correlación de Spearman ..... 51
**CAPÍTULO IV.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ..... 52**
4.1. Conclusiones ..... 52

4.2. Recomendaciones..... 52
**BIBLIOGRAFÍA..... 54**
**ANEXOS..... 62**

# ÍNDICE DE TABLAS

**Tabla 1.** Validación de Aiken ..... 22
**Tabla 2.** Rangos de aceptación del alfa de Cronbach ..... 23
**Tabla 3.** Resultado del Alfa de Cronbach ..... 23
**Tabla 4.** Resumen de la variable independiente (Gestión por procesos) ..... 46
**Tabla 5.** Resumen de la variable independiente (Optimización de recursos) ..... 47
**Tabla 6.** Resultados más importantes de las dos variables ..... 48
**Tabla 7.** Cálculo de la prueba de normalidad ..... 50
**Tabla 8.** Cálculo del Rho de Spearman ..... 51

## ÍNDICE DE FIGURAS

**Figura 1.** Resultados pregunta 1 ..... 25
**Figura 2.** Resultados pregunta 2 ..... 26
**Figura 3.** Resultados pregunta 3 ..... 27
**Figura 4.** Resultados pregunta 4 ..... 28
**Figura 5.** Resultados pregunta 5 ..... 29
**Figura 6.** Resultados pregunta 6 ..... 30
**Figura 7.** Resultados pregunta 7 ..... 31
**Figura 8.** Resultados pregunta 8 ..... 32
**Figura 9.** Resultados pregunta 9 ..... 33
**Figura 10.** Resultados pregunta 10 ..... 34
**Figura 11.** Resultados pregunta 11 ..... 35
**Figura 12.** Resultados pregunta 12 ..... 36
**Figura 13.** Resultados pregunta 13 ..... 37
**Figura 14.** Resultados pregunta 14 ..... 38
**Figura 15.** Resultados pregunta 15 ..... 39
**Figura 16.** Resultados pregunta 16 ..... 40
**Figura 17.** Resultados pregunta 17 ..... 41
**Figura 18.** Resultados pregunta 18 ..... 42
**Figura 19.** Resultados pregunta 19 ..... 43
**Figura 20.** Resultados pregunta 20 ..... 44
**Figura 21.** Resultados pregunta 21 ..... 45
**Figura 22.** Niveles para la interpretación de la correlación de Spearman ..... 51

# ÍNDICE DE ANEXOS

**Anexo A.** Instrumento de recolección de datos ..... 62
**Anexo B.** Validación del instrumento de recolección de datos ..... 68
**Anexo C.** Resultado de validación de Aiken ..... 72
**Anexo D.** Árbol del Problema ..... 75
**Anexo E.** Matriz de operacionalización de variables ..... 76
**Anexo F.** Fotografías en la avícola ..... 78

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio se base en la gestión orientada a procesos y la optimización de recursos que se configuran como pilares estratégicos en Avícola Cecilita, al facilitar la identificación precisa del desempeño operativo, la anticipación de limitaciones y el respaldo de decisiones oportunas dirigidas a reducir desperdicios y prevenir pérdidas de productividad. Estas prácticas promueven una visión integral del flujo de actividades y fortalecen la alineación con los objetivos productivos organizacionales.

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, empleando el método deductivo para analizar y establecer correlaciones entre las variables. Se utilizó información primaria obtenida mediante encuestas aplicadas a 30 colaboradores del área de producción, con un cuestionario validado por expertos (coeficiente de validez: 0,92) y una confiabilidad de 0,80 según el alfa de Cronbach. Esta información se complementó con fuentes documentales actualizadas como soporte secundario.

Los hallazgos evidencian que la estandarización de procesos es aún parcial, lo que revela la necesidad de reforzar la documentación, el control operativo y la uniformidad en la ejecución. Si bien existe un sistema para reportar errores, persisten oportunidades de mejora. En relación con el uso de recursos, se observa eficiencia en la relación insumo–producto y una reducción significativa en el consumo, respaldada por el coeficiente rho de Spearman (0,70).

En síntesis, la empresa muestra un desempeño parcialmente adecuado en la gestión por procesos y en la administración de recursos; por lo que requiere consolidar mecanismos más sólidos de control, seguimiento y retroalimentación. Potenciar la estandarización, mejorar la calidad del registro operativo y fomentar una cultura de mejora continua que le permitirá incrementar de manera sostenida la eficiencia y garantizar una mayor estabilidad productiva a mediano y largo plazo.



**PALABRAS CLAVE:** INVESTIGACIÓN, AVÍCOLA, GESTIÓN POR PROCESOS, OPTIMIZACIÓN DE RECURSOS, PROCESOS, EFICIENCIA.

## ABSTRACT

This study is based on process-oriented management and resource optimization that are configured as strategic pillars in Avícola Cecilita, by facilitating the accurate identification of operational performance, the anticipation of limitations and the support of timely decisions aimed at reducing waste and preventing productivity losses. These practices promote a comprehensive view of the flow of activities and strengthen alignment with organizational production objectives.

The research was developed under a quantitative approach, using the deductive method to analyze and establish correlations between the variables. Primary information obtained through surveys applied to 30 employees in the production area was used, with a questionnaire validated by experts (validity coefficient: 0.92) and a reliability of 0.80 according to Cronbach's alpha. This information was complemented with updated documentary sources as secondary support.

The findings show that the standardization of processes is still partial, which reveals the need to strengthen documentation, operational control and uniformity in execution. While there is a system for reporting bugs, there are still opportunities for improvement. In relation to the use of resources, efficiency is observed in the input-output ratio and a significant reduction in consumption, supported by Spearman's rho coefficient (0.70).

In summary, the company shows a partially adequate performance in process management and in the administration of resources; therefore, it requires consolidating more solid mechanisms of control, monitoring and feedback. Promote standardization, improve the quality of the operational record and promote a culture of continuous improvement that will allow you to sustainably increase efficiency and guarantee greater productive stability in the medium and long term.



**KEYWORDS:** RESEARCH, POULTRY, PROCESS MANAGEMENT, RESOURCE OPTIMIZATION, PROCESSES, EFFICIENCY

# CAPÍTULO I.-MARCO TEÓRICO

## 1.1. Antecedentes investigativos

### En el contexto macro a nivel mundial

De acuerdo Ortíz (2024) con el articulo denominado “Gestión por procesos en las empresas. Una revisión sistémica”, se constata que en la recopilación y análisis de la información de 90 investigaciones que el objetivo de las empresas es organizar, perfeccionar y automatizar los procesos existentes en ella con el objetivo de mejorar la calidad del producto y un correcto funcionamiento, a su vez que impulsa a alcanzar los objetivos de esta.

A su vez con el trabajo de investigación de González (2021) denominado “Optimización de recursos y tecnologías exponenciales como estrategia para las PYMES del sector siderometalúrgico e industria en general en Castilla y León”, el trabajo tuvo como finalidad analizar el impacto de la optimización de recursos y aplicación de tecnologías, en donde resultados evidenciaron que la transformación digital son un conjunto de ventajas que mejoraron sustancialmente el modelo de negocio, dinamizando la cadena de valor, eficacia en los procesos, entre otros.

### En el contexto meso a nivel latinoamericano

Zamalloa (2024) con la investigacion titulada “Implementación de gestión por procesos para mejorar la productividad del área de envasado de lavavajillas en una empresa manufacturera, lima – 2023”, se corroboro las áreas que mejoran el ciclo continuo de los equipos, empleados y logística, en donde implementó estándares técnicos para mejorar las estrategias de medidas de control de la empresa.

En el mismo contexto, en el artículo denominado “Gestión por Procesos en la Competitividad de una PYME del Sector Gastronómico Management by Processes in the Competitiveness of a SME in the Gastronomic Sector” de Castillo et al. (2021) la implementación del modelo de gestión por procesos contribuyó a incrementar la

calidad de la gestión de los procesos operativos, mejorando la capacidad de respuesta en el proceso de producción, eficacia del personal en relación al cumplimento de sus tareas.

**En contexto micro a nivel de Ecuador**

De acuerdo con los autores Granizo & Balarezo (2023) con el tema denominado "Gestión por procesos para el área de producción en empresas avícolas", se analizó la influencia de la gestión por procesos en el área de producción en la avícola BALS.I, resultados que indican la eliminación de actividades innecesarias para aumentar la productividad de la organización.

A su vez Unapucha (2023) con el tema de investigación "Gestión por procesos en la línea de producción de huevos de la granja avícola avimolde del cantón salcedo", en esta investigación se relacionó a la gestión por procesos orientada a las actividades realizadas en la línea de producción de huevos de la granja AVIMOLDE, los resultados obtenidos es un manual de procesos para mejorar las operaciones del objeto de estudio.

## 1.2. Objetivos

### *1.2.1. Objetivo General*

Determinar como la gestión por procesos se relaciona con la optimización de recursos en el área de producción de la empresa avícola Cecilita

### *1.2.2. Objetivo Especifico*

- Fundamentar bibliográficamente sobre gestión por procesos y optimización de recursos, para una sustentación conceptual de la investigación.

- Diagnosticar el estado actual de la gestión por procesos y la optimización de recursos en el área de producción de la empresa avícola Cecilita.

- Establecer como se relaciona la gestión por procesos con uso adecuado de los recursos empresariales encaminados a la maximización de la productividad.

## 1.3. Problema de investigación

La empresa avícola Cecilita es una empresa ubicada en la parroquia Cotaló, perteneciente al cantón Pelileo, provincia de Tungurahua, con una fecha de constitución en 23 de septiembre del año 2024, la misma que es una compañía de sociedad por acciones simplificada, con el RUC: 1891812144001, ubicada a dos cuadras del GAD parroquial en la calle Héctor Torres, esta organización posee su **principal actividad económica**: explotación de criaderos de pollos y reproducción de aves de corral, pollos y gallinas (aves de la especie gallus domesticus).

La empresa avícola Cecilita enfrenta desafíos singulares asociados a sus operaciones, tales como la coordinación de actividades en el área de producción, la correcta asignación de recursos y la necesidad de asegurar la continuidad operativa frente a factores externos como las fluctuaciones en la demanda o los precios de los insumos. La carencia de una gestión por procesos estructurada y formal puede resultar en duplicación de tareas, uso ineficiente de materiales, gastos adicionales, a su vez generando una disminución en la productividad general. Estos problemas impactan directamente en la eficiencia de toda la organización y en su capacidad de mantenerse en un mercado en constante cambio.

## 1.4. Contextualización

La empresa avícola Cecilita menciono que reconoce los problemas identificados los cuales no surgen de forma aislada, sino que son el resultado de un número determinado de observaciones por parte de la gerencia, entre las condiciones internas de la organización y su entorno. Este proyecto de investigación proporcionó una idea de la situación actual de la organización para comprender por qué se necesitan intervenciones oportunas para mejorar la gestión por procesos con una optimización adecuada de los recursos disponibles.

## 1.5. Formulación del problema

¿De qué manera la gestión por procesos permitirá incrementar la optimización de recurso en la empresa avícola Cecilita?

## 1.6. Análisis Critico

Al analizar la relación entre la gestión de procesos y la optimización de recursos en el área de producción de Avícola Cecilita, queda claro que la organización lucha con problemas estructurales que limitan su productividad. Desde un punto de vista crítico, cabe señalar que en muchos casos las actividades productivas se realizan de manera empírica, sin una estandarización formal, lo que no permite una definición clara de responsabilidades, cronogramas, recursos requeridos e indicadores de desempeño relacionados con cada proceso.

## 1.7. Justificación

Las empresas se enfrentan hoy al reto de adaptarse, la avícola Cecilita por ser una nueva organización en el mercado cada vez más competitivo. Por lo que la eficiencia y el uso consciente de los recursos son cruciales para su desarrollo sostenible. Las empresas avícolas requieren procesos de producción flexibles, controlados y estandarizados para satisfacer las demandas del mercado, reducir costos para así mejorar la calidad del producto. En este escenario, la gestión de procesos se ubica como una estrategia eficaz para identificar, analizar y optimizar cada etapa de la cadena productiva al asegurar un mejor aprovechamiento de los recursos disponibles.

La empresa avícola Cecilita enfrenta desafíos únicos relacionados con sus operaciones como son: la coordinación de actividades en toda el área de producción, la asignación adecuada de recursos y la necesidad de garantizar la continuidad del negocio frente a factores externos como las fluctuaciones en la demanda en relación a los precios de las materias primas. La falta de una gestión formal de procesos puede provocar duplicación de tareas, uso ineficiente de materiales, aumento de costos y reducción de la productividad general.

Dentro de este contexto, la investigación propuso la necesidad de examinar cómo la gestión por procesos relaciona la optimización de recursos en el área de producción de la empresa avícola Cecilita. La relevancia de este estudio se encuentra en que una implementación adecuada de una gestión por procesos no solo mejora la eficiencia interna, sino que también potencia la rentabilidad, la satisfacción del cliente y el posicionamiento de la empresa en el sector avícola. Además, los hallazgos permitirán reconocer oportunidades para la mejora continua y servirán como guía para otras organizaciones en el mismo ámbito productivo que buscan fortalecer sus operaciones a través de una visión integral y estratégica de los procesos.

## 1.8. Marco Referencial

### *1.8.1. Variable independiente: Gestión por procesos*

#### 1.8.1.1. Gestión.

Al hablar de gestión se menciona según Galarza et al. (2020):
La gestión administrativa se puede definirse como un proceso que se lleva a cabo por la dirección y otros miembros de la organización, diseñado para proporcionar un nivel razonable de seguridad para el uso adecuado de recursos para obtener resultados más productivos.

La definición de gestión mencionada por los autores (Mendoza y Moreira (2021):
La gestión administrativa se define como un conjunto de actividades diarias, coherentes con el funcionamiento que desempeñan los colaboradores dentro de la organización, a través de la planificación, organización, control; que es dirigido por altos funcionarios que son los responsables de llevar a la empresa al éxito.

Según los autores Alarcón y Alarcón (2022) la gestión por procesos es aquel que identifica los criterios, métodos y conceptos internos de la organización. Por ello, a la hora de tomar la decisión estratégica de su implementación, la organización debe tener

en cuenta que ambos modelos (el tradicional y el funcional) no pueden coexistir; Tienes que elegir si quieres ser funcional u orientado a procesos, pero no ambos.

#### 1.8.1.2. Procesos.

De acuerdo con el autor Camargo (2021) mismo que menciona que los procesos son un conjunto de actividades relacionadas que transforman insumos en productos con valor agregado (productos: bienes o servicios) para lograr los objetivos estratégicos para si cumplir con las expectativas que la organización platea al momento de su creación.

Cuando hablamos de procesos, se detalla a todas las actividades secuenciales que convierten los insumos en resultados (productos terminados). Las actividades son las acciones necesarias para lograr un resultado deseado. Cada tarea está establecida de forma específica y clara a personas concretas, lo que evita eludir la responsabilidad organizacional (Viteri et al., 2022).

De acuerdo con Coyoli et al. (2023):
Los procesos son necesarios, también fundamentales para llevar a cabo el funcionamiento productivo de una empresa, donde es posible detallar todas los subprocesos y mecanismos de su implementación para lograr las metas trazadas, siempre seguido de una secuencia de todos los procedimientos en las empresas.

Los procesos avícolas de la organización de este estudio se centran en la producción de balanceado y la de huevos. Al hablar de **producción de balanceado** se cabe mencionar que existe la siguiente secuencia: recepción de materia prima, almacenamiento, trituración o molienda, mescla según formula del balanceado, peletizado (formación de pellets), enfriamiento, tamizado (selección de productos buenos, los defectuosos son devueltos para una nueva paletización), empaquetado.

A su vez al hablar de la **producción de huevos:** compra y recepción de gallinas, alojamiento y adaptación, alimentación, manejo sanitario, recolección de huevos, clasificación de huevos, almacenamiento. También a un proceso se lo conoce como

una agrupación consistente de funciones corporativas, cuyo objetivo sea utilizar efectivamente los recursos para lograr objetivos previamente establecidos (Díaz et al., 1996).

#### 1.8.1.3. Gestión por procesos.

De acuerdo con el autor Camargo (2021):
La gestión por procesos es la clave para entender la organización como un todo, al superar los desacuerdos interdepartamentales y eliminar los problemas de diseño estructural, lo cual la convierte en una herramienta poderosa por su potencial para contribuir de forma sostenida a los resultados, siempre que la empresa diseñe y estructure sus procesos al pensar en sus clientes.

La gestión por procesos se presenta como un recurso esencial en la gestión empresarial, facilitando el hallazgo y optimización continua de procesos para mejorar la eficiencia de toda la empresa. Además, este recurso apoya a las organizaciones optimizando su desempeño, enfocándose en mejorar la entrega del producto de valor a sus clientes (Morales, 2024).

Este es un factor importante en la gestión empresarial porque permite la caracterización y mejora continua de los procesos más importantes para aumentar la eficiencia de todo el negocio. Al mismo tiempo, se convierte en un importante instrumento para impulsar la mejora empresarial, actuando como componente decisivo para alcanzar los objetivos estratégicos, mejorar el rendimiento, la eficiencia para generar un mayor aumento de la productividad a nivel general dentro de la organización (Morales, 2024) y (Florián et al., 2022).

Es importante señalar que el objetivo principal de un proceso es alcanzar las metas propuestas y el cumplimiento de las responsabilidades con los objetivos y tareas marcadas en las mejores condiciones de la operación, a su vez, tener una eficiencia y eficacia organizacional (Chicaiza et al., 2022).

En el contexto de gestión por procesos fundamenta según Florián et al., (2022) como:

Se puede definir como la gestión de los procedimientos de una empresa basada en funciones, que busca lograr la alineación entre dichas operaciones y la misión de la organización, objetivos y estrategias: apuntando siempre a la satisfacción del cliente. Así mismo, asegura flexibilidad, rapidez de la mismas para así reorganiza el flujo de trabajo.

#### 1.8.1.4. Herramientas para la gestión.

Una de las actividades más importantes de la gestión por procesos es la identificación de los problemas en las empresas, em donde se necesitan varias herramientas que nos permitirán hacerlo. Entre ellas están: Mapa de procesos, Interrelación de Procesos: Diagrama SIPOC y por último tenemos a la Ficha Técnica de Procesos (Camargo, 2021).

Los softwares tecnológicos están diseñados para proteger y alcanzar el crecimiento de la gestión a largo plazo deseado. Los negocios actuales han dado paso al surgimiento de herramientas de control que respaldan la gestión de procesos de todo tipo de organizaciones. Estos instrumentos facilitan el desarrollo progresivo y la revisión de cambios de manera oportuna, confiable y de alta calidad para lograr los objetivos estratégicos del negocio. (Ortíz et al., 2024).

Las herramientas de gestión suministrarán un soporte técnico necesario para facilitar la planificación de producción y el seguimiento de las operaciones comerciales. Los autores Ore el al. (2023) señalan que el uso de herramientas de gestión estratégica incrementa la rentabilidad empresarial porque se fundamenta en la comprensión de todos los elementos de la organización y garantiza que funcione correctamente; En caso contrario, se buscarán otras alternativas del mercado.

#### 1.8.1.5. Manual de procesos.

Puede definirse como una representación totalmente detallada del procedimiento de la organización, en donde se diferencia con un papa de procesos el cual es la gráfica de los procesos que ocurren dentro de la empresa en general, sin contar con detalles como

responsable, actividad, insumos, riesgos, etc., No menciona los pasos de cada proceso, sino que es más global (Camargo, 2021).

Según los autores Padrón et al. (2022) se denomina al manual como:
La herramienta básica para regularizar y estructurar las tareas de cada área cómo se desarrollan con todos los componentes involucrados (responsable, objetivos, entre otros). Con una información confiable, autorizada y precisa de la empresa; Por lo tanto, desarrollar un manual de procesos requiere un enfoque cuidadoso enfocado al trabajo y los elementos que participan experiencia previos.

El manual es un documento importante en la estructura documental porque incorpora la mayoría de los elementos del modelo de gestión. Incluye, entre otros, declaraciones, objetivos, mapas, procedimientos escritos, formularios y otros elementos. También puede contener información sobre la empresa, su historia, hitos, éxitos y datos adicionales que ayuden a cada empleado a conocer la organización (Alarcón & Alarcón, 2022).

También se le denomina de acuerdo al autor Parra y Parra (2022):
El manual de procesos es el documento más importante en la estructura de una empresa. Contiene la mayoría de los requisitos documentados del modelo, como cronogramas, mapas, cuadros, gráficos, procedimientos, historial, documentos relacionados y más. Es importante definir el alcance del manual, las listas de distribución, las responsabilidades de preparación, revisión y aprobación; el registro de cambios para garantizar que la documentación esté actualizada.

### *1.8.2. Variable dependiente: Optimización de recursos*

#### 1.8.2.1. Recursos.

De acuerdo con los autores Ruiz et al. (2023) se define como:
Los recursos son elementos que ayudan a cumplir con las tareas asignadas dentro de la organización, así como mejorar la comprensión de los materiales, al mismo tiempo

al aprovechar las estrategias y estructura, también los aspectos contables, financieros relacionados con la dirección de operaciones, gestión de personas e innovación.

Los recursos naturales según el autor Grant (1994) son activos que tiene una empresa y que pueden clasificarse en tangibles (recursos humanos, físicos y financieros) e intangibles (intangibles humanos como: el oficio, experiencia y habilidad de los empleados; la cultura que oriente, motive, comprometa a los empleados con los recursos intangibles técnicos estarían el dominio de tecnologías concretas, la rapidez de respuesta a los cambios del entorno), dependiendo de si pueden ser identificados y valorados según normas contables, porque incluidos en la situación financiera de una empresa.

De acuerdo con los autores Amit y Shoemaker (1993) es:
Un conjunto de partes, posesión o compendio de una empresa al convertirse en un producto o servicio final con el uso de muchos otros tipos de activos, como tecnología, sistema de información gerencial, sistema dinámico, cómo se utilizan y con qué habilidades se controlan. Entonces, la posibilidad de combinar los recursos tangibles e intangibles disponibles de la empresa, sus habilidades o capacidades al generar resultados más buenos.

### 1.8.2.2. Recursos empresariales.

De acuerdo con los autores Chatterjee y Wernerfelt (1991) se define como:
Los recursos materiales, los intangibles que tienes la característica menos flexible, por lo tanto, sólo pueden utilizarse en mercados estrechamente relacionados con su producto terminado y no en otros sectores del mercado, en donde se tiene competencia directa con competidores del nicho de mercado.

De acuerdo con el autor Viteri (2000) los recursos sólo conservarán la exclusividad si las otras empresas no los poseen, estas no podrán conseguirlos porque son únicos y no existen en el mundo, son patentadas en sirven para negociar utilización con otros fabricantes, el contrato se firma y al final se posee regalías de uso o distribución de la misma.

El autor Barney (1991) menciona:
Los recursos organizacionales se conceptualizan como los posesiones que se ocupa para obtener un producto terminado y a su vez lograr un objetivo plantado, de esta forma se da a conocer las capacidades que posee la empresa, así generando más rentabilidad y cumpliendo con la responsabilidad de productiva de la misma.

### 1.8.2.3. Tipos de recursos empresariales.

Desde la perspectiva de los autores Chilán et al. (2021):
Los recursos empresariales se dividen en renovables y no renovables. Por lo tanto, se propone la siguiente definición. Recursos renovables: recursos que tienen nuevos ciclos de producción y aportan mayores ganancias. De manera similar, los recursos no renovables son recursos que se usan una sola vez, ya no se reutiliza, solo se desechan.
El autor Grant (1994) afirma que se divide en dos:

Activos tangibles: recursos humanos, recursos físicos tangibles y recursos financieros. También existes los activos intangibles: intangibles humanos como: el oficio, experiencia, habilidad de los empleados, y los recursos intangibles técnicos estarían el dominio de tecnologías concretas con una rapidez de respuesta a los cambios del entorno.

### 1.8.2.4. Optimización de recursos.

Se refiere al proceso de aprovechar los recursos disponibles de manera más efectiva, maximizando los ingresos, manteniendo los estándares de calidad y honestidad. El objetivo de la optimización es mejorar la utilidad, productividad, eficiencia sin comprometer la imagen de la organización por un producto defectuoso con mala calidad. (Farfan, 2025).

Optimizar recursos de acuerdo con el autor Cuervo (1995):
Para optimizar los recursos disponibles, la organización debe estar segura una estructura flexible e interrelacionada en la que la información fluye según el principio

de autoridad al realizar una tarea. En esta etapa, el sistema de gestión, sus procedimientos, cultura, normas, capacidades de apoyo las hacen difíciles de imitar.

Los autores Tobo et al. (2021) mencionan que la optimización de recursos es el proceso de generar nuevos ingresos mediante el uso adecuado de la misma cantidad de materias primas, consumibles, infraestructura, etc. de la manera más efectiva, promoviendo así el desarrollo efectivo de la empresa.

#### 1.8.2.5. Eficiencia.

Es la división efectiva entre el recurso utilizado en una situación dada en un momento dado y su desempeño medido contra las medidas empleadas en la práctica empresarial, a su vez generando un uso adecuado de los recursos para producir bienes y servicios, significativamente al hacer más con menos recursos (Valenzuela et al., 2021).

Es una capacidad para utilizar mejor los recursos disponibles (tiempo, dinero, personal, energía) de tal manera que no se malgaste nada. Una vez logrado esto, los resultados serán menos insatisfactorios, esto se manifiesta como un reflejo de la estructura de la empresa: si cada elemento está configurado correctamente, si los roles están claramente definidos, si se maximiza el talento o si todo se basa en decisiones improvisadas y reactivas, tendrás buenos o malos resultados (Bernal, 2025).

La eficiencia en las organizaciones se refiere al logro de sus metas y objetivos, mientras que la eficacia se refiere al uso adecuado de los recursos para lograr resultados planeados. Por tanto, la eficiencia y la eficacia son factores clave en el desempeño organizacional, teniendo características que los distinguen (Vera & Narváez, 2023).

#### 1.8.2.6. Productividad.

Se considera no sólo una medida de producción, más bien es una medida de uso efectivo recursos para lograr tus objetivos, beneficia a las empresas si tiene una ventaja

estratégica en el sector y un control dentro de la empresa para general mejores resultados en general (Jiménez et al., 2001).

La productividad de acuerdo con los autores Ramírez et al. (2022):
La productividad puede entenderse como el resultado de dos factores básicos: eficiencia y eficacia. Gracias a esto, un negocio puede mantener salarios altos, mantener una producción alta y garantizar retornos de capital atractivos. En este sentido, la productividad no es sólo un indicador económico sino también un detonante de la competitividad y el desarrollo sostenible de un país.

Para mejorar las condiciones de vida, es necesario comenzar con la productividad, que se define como la combinación óptima de recursos y es un elemento clave de la competencia global del mercado. El nivel de desempeño varía porque las condiciones para lograr el desempeño siempre serán diferentes (Quinde et al., 2020).

# CAPÍTULO II.-METODOLOGÍA

## 2.1. Métodos

### *2.1.1. Método deductivo*

De acuerdo con Decoo (1996):
Se define como un método mediante el cual se cambia lo general a lo concreto de manera lógica. Este método se basa en el análisis de las propuestas para determinar un aspecto en determinado, sin generalidades, pero garantizando que sean resultados con comprobantes y evidencias.

Los autores Tapia et al. (2023) afirman que es un:
Razonamiento formal en el que se extrae una conclusión a partir de la forma de la proposición en la que se basa y se requiere conclusión. Tal conclusión se considerará verdadera y no puede ser falsa si reconocemos el juicio en el que se basa. Siempre se ve las evidencias para esta conclusión.

La investigación realizada en Avícola Cecilita utiliza un enfoque deductivo porque permite partir de teorías, principios generales de gestión por procesos y optimización de recursos, para luego analizar su aplicación específica en el área productiva de la empresa. Este enfoque establece un vínculo lógico entre el marco teórico y la realidad operacional de la misma, mostrando cómo las actividades productivas influyen en la utilización de recursos.

## 2.2. Enfoque

### *2.2.1. Enfoque cuantitativo*

De acuerdo con los autores Hernández y Klimenko (2025) se realiza una medición cuantitativa de variables y su análisis estadístico. Utilizando encuestas, experimentos; otras pruebas estandarizadas para establecer relaciones o correlaciones de las variables de estudio para así comprobar su afinidad directa.

El autor Isea (2024) (Isea, 2024) menciona lo siguiente:
Este enfoque tiene como objetivo sistematizar los resultados mediante la recopilación de datos numéricos y la aplicación de métodos estadísticos. La precisión y la repetibilidad son características clave de este método, lo que lo convierte en una herramienta poderosa para estudios que requieren prueba de hipótesis o comparación de variables.

En el caso de Avícola Cecilita, el uso de métodos cuantitativos fue crucial para medir con precisión la eficiencia de los métodos de producción. Al recopilar los datos de los encuestados, la empresa pudo identificar tendencias de rendimiento, las áreas con cuellos de botella y reconocer cómo la optimización de recursos afecta el ciclo productivo

## 2.3. Alcance o tipo

### *2.3.1. Alcance descriptivo*

De acuerdo con Mata (2019):
Esto se refiere a un nivel de especialización que, aunque básico, requiere una buena base de conocimientos sobre el tema y fenómeno en estudio. Se trata de un diseño no experimental, por lo que su objetivo debe ser coherente con su propósito, que es describir qué es un fenómeno, cómo se manifiesta, cuáles son sus características, propiedades o componentes y bajo qué condiciones se manifiesta.

La investigación descriptiva permite a los investigadores presentar los fenómenos tal como ocurren en la realidad empresarial. Este tipo de investigación tiene un carácter abierto y no experimental, centrándose en detalles de fenómenos o contextos específicos, ayudando a los responsables a comprender sus errores (Silva y Cabrera, 2023).

En esta investigación se basó en un alcance de descripción el cual tiene como objetivo detallar y comprender las características actuales de los procesos de producción y la utilización de recursos dentro de la organización. Este tipo de investigación permite la

observación, el análisis y la descripción precisa de situaciones, sin manipular variables para obtener una imagen clara de la realidad operativa.

### *2.3.2. Alcance correlacional*

Para los autores Paredes et al. (2021) la definen:
Este alcance admite pruebas estadísticas para mostrar si existe una relación entre las variables del estudio y luego utiliza herramientas de recopilación de datos para realizar el análisis adecuado. Este tipo de investigaciones no sólo describe variables, sino que también intenta revelar el grado de conexión entre ellas, permitiendo comprender cómo la eficiencia de la gestión afecta el uso racional de los recursos.

La investigación correlacional es un tipo de investigación que se genera para comprobar la afinidad de las variables en el objeto de estudio, dando como un resultado la aceptación o no de una de las dos hipótesis de una investigación, para así saber si las características se relacionan entre si (Contreras et al., 2024).

## 2.4. Modalidad

### *2.4.1. Investigación bibliográfica*

Implica recopilar materiales de investigación relacionados con las variables de investigación para proporcionar un punto de partida para recopilar conocimientos aceptables para generar ideas para un proyecto de investigación. Es necesaria en todos los campos del conocimiento, ya sea científico, humanitario o técnico. Gracias a esto, los investigadores pueden conocer el estado actual del conocimiento sobre un tema determinado (Garron et al., (2022).

Según los autores Arias et al. (2022) la investigación bibliográfica es:
Examinar diferentes fuentes afines con un tema, también se caracteriza como un proceso importante para crear una base sólida y coherente para cualquier investigación. Al comparar datos, enfoques, criterios de diferentes autores para que sea posible

comprender este fenómeno desde diferentes puntos de vista al enriquecer el análisis y fortalece la confiabilidad del trabajo

Los datos bibliográficos de este estudio se utilizaron para revisar y analizar la literatura teórica e investigaciones previas relacionadas con la gestión de procesos y la optimización de recursos. Este tipo de investigación se basó en recopilar, comparar y sintetizar información existente de libros, artículos de investigación, tesis y documentos organizacionales para justificar teóricamente la investigación y comprender cómo se aborda el tema en otros contextos.

### *2.4.2. Investigación de campo*

Investigación de campo de acuerdo con los autores Sarango et al (2024) es:
Técnica de investigación que implica la recolección y observación directa de datos en el lugar donde ocurre el fenómeno en estudio. En lugar de depender únicamente de datos recopilados previamente o de fuentes secundarias, los investigadores se sumergen en el entorno real donde ocurre el fenómeno para lograr una comprensión más profunda y contextualizada.

Investigación de campo es aquella en la que el investigador participa directamente en el lugar o contexto de los eventos (in situ) o a través de la investigación en línea, utilizando entornos digitales para recolectar información, el proceso de investigación tiene como objetivo obtener datos confiables y representativos sobre la realidad de la investigación. (Odón, 2023).

La investigación de campo se aplicó para recoger información directamente del entorno laboral, observando, analizando los procesos productivos tal como se desarrollan en el área de producción de balanceado y huevos. Este tipo de investigación permite obtener datos actuales sobre la gestión por procesos y la optimización de recursos, a partir de las experiencias y percepciones de los colaboradores de la empresa.

## 2.5. Población y muestra

### *2.5.1. Población*

Los autores Zambrano et al. (2023) lo define como:
La población en estadística se refiere al número total de todas las personas. Observaciones interesantes para el investigador. Es importante entender que un parámetro es una característica numérica, puede incluir un país, un grupo de personas u objetos con características comunes. Incluye todo el grupo claramente definido sobre el cual cualquier estudio busca sacar conclusiones.

Es el conjunto total de todos los elementos, objetos o actividad de interés para el aprendizaje, como puntuaciones, personas, mediciones, etc. Una población está completa porque incluye todos los elementos a comprobar como característica en común y son no aleatorias (Samano, 2022).

En el contexto de Avícola Cecilita, la empresa contará con un total de 30 trabajadores en su área de producción, considerando a su vez las dos producciones representativas de la organización: producción de balanceado (consumo interno) y producción de huevos (venta a clientes).

### *2.5.2. Muestra*

De acuerdo con los autores Zambrano et al. (2023) lo define como:
En estadística, una muestra es una porción o representación fraccionaria de una población seleccionada para un determinado estudio, porque esa población es demasiado grande para ser analizada en su totalidad. También, describe determinadas características de la población objeto de estudio.

Es un conjunto parcial de miembros seleccionados de una determinada población interesada en el estudio. Además, debido a que la muestra incluye menos personas que la población, ahorra tiempo, recursos al recopilar y analizar datos. Sin embargo,

siempre hay que recordar que el número de elementos debe ser suficiente para que el subconjunto sea representativo (Samano, 2022).

## 2.6. Técnica

Una técnica de investigación, según el autor Medina et al (2023):

Una técnica de investigación se constituye como un procedimiento estructurado que orienta tanto la obtención como la examinación de los datos. Establece los pasos y herramientas al garantiza la precisión o credibilidad de la información que funciona como un vínculo entre los planteamientos teóricos y su aplicación práctica, favoreciendo la toma de decisiones.

De acuerdo con el autor García (2023) son:
La técnica de investigación se orienta a analizar o comprender la complejidad de los fenómenos sociales. Su finalidad es rescatar las experiencias, percepciones y conductas de las personas a través de métodos como la observación, las entrevistas, los relatos y el estudio de discursos. De esta manera, trabaja con información cuantitativa que refleja la dimensión subjetiva de la realidad al permitir una interpretación más profunda y contextualizada.

La técnica utilizada en la investigación fue la Encuesta que se desarrolló en la empresa Avícola Cecilita consistió en la aplicación de un conjunto de procedimientos destinados a recopilar, clasificar y organizar la información necesaria para responder a los objetivos planteados como son la encuesta por medio de un cuestionario estructurado.

### *2.6.1. Encuesta*

De acuerdo con los autores Blanchar y Martínez (2025):
La encuesta constituye un método de obtención de información que recolecta datos directamente de los participantes a través de preguntas previamente definidas. En esta

investigación se adopta un enfoque cuantitativo, con el propósito de reunir datos que permitan abordar de forma completa los objetivos establecidos.

La investigación que emplea encuestas constituye un recurso, ya que posibilita recopilar información directa, confiable y medible sobre las necesidades, percepciones y conductas de los usuarios, convirtiéndose en un instrumento clave para la toma de decisiones y el fortalecimiento continuo del campo profesional y académico (Salvador et al., 2021).

La encuesta fue la técnica principal utilizada en la investigación aplicada en la empresa Avícola Cecilita, ya que permitió recoger información cuantitativa directamente de los colaboradores del área de producción.

## 2.7. Cuestionario de preguntas

De acuerdo con el autor Franklin (2007) son:
Los cuestionarios son una fuente ideal para recopilar datos de todos los campos, como organizacional y en todas sus variaciones, sectores y niveles no sólo te permiten recopilarlos, sino que también puedes estar al tanto del ambiente y la cultura organizacional.

El cuestionario es un método de recopilación de datos para la investigación de una determinada problemática. Constituye de un conjunto de preguntas dispuestas de forma más o menos estructurada. Las preguntas de la encuesta se utilizan para verificar la realidad organizacional (Fernández, 2023).

El cuestionario de preguntas fue el instrumento de recolección de datos utilizado en la investigación, con el propósito de obtener información precisa y estructurada sobre los procesos productivos y el uso de recursos en el área de producción de la empresa avícola Cecilita.

## 2.8. Validez de V de Aiken

De acuerdo con el autor Aiken (1980) la definición de validez implica evaluar si cada ítem del instrumento es relevante y apropiado según la opinión de expertos. También, lo utilizamos cuando queremos saber si un elemento determinado representa bien el contenido que queremos medir al caracterizar las definiciones de las variables de estudio.

La validez de V de Aiken fue utilizada en la investigación con el propósito de comprobar la pertinencia y ajuste de cada ítem del cuestionario aplicado. Este procedimiento permitió contar con la evaluación y el juicio de expertos, quienes valoraron la claridad, relevancia y coherencia de las preguntas en relación con las variables de estudio.

Para garantizar una presentación clara y ordenada de estos resultados, los resultados se detallan en la siguiente tabla. Esta estructura no sólo permite la visualización inmediata de la información más importante, sino que también facilita su interpretación, comparación y uso en análisis posteriores, ayudando a fortalecer la base del estudio.

**Tabla 1**

*Validación de Aiken*

| Preguntas | Relevancia | Pertinencia | Claridad |
|---|---|---|---|
| 1 | 1,00 | 1,00 | 1,00 |
| 2 | 1,00 | 1,00 | 1,00 |
| 3 | 1,00 | 0,92 | 1,00 |
| 4 | 1,00 | 1,00 | 1,00 |
| 5 | 1,00 | 1,00 | 1,00 |
| 6 | 1,00 | 1,00 | 1,00 |
| 7 | 1,00 | 0,92 | 1,00 |
| 8 | 0,58 | 0,58 | 0,75 |
| 9 | 0,75 | 0,75 | 0,75 |
| 10 | 0,58 | 0,58 | 0,67 |
| 11 | 0,83 | 0,83 | 0,92 |
| 12 | 1,00 | 1,00 | 1,00 |
| 13 | 1,00 | 1,00 | 1,00 |
| 14 | 1,00 | 1,00 | 1,00 |
| 15 | 0,83 | 0,83 | 0,83 |
| 16 | 1,00 | 1,00 | 1,00 |
| 17 | 0,83 | 0,83 | 0,83 |
| 18 | 0,83 | 0,83 | 0,83 |
| 19 | 1,00 | 1,00 | 1,00 |
| 20 | 1,00 | 1,00 | 1,00 |
| Promedio V de Aiken | 0,91 | 0,90 | 0,93 |
| **PROMEDIO TOTAL** | **0,92** | | |

Nota. Datos obtenidos por medio de una validación de experto en la universidad Técnica de Ambato

El coeficiente V de Aiken obtenido fue de **0,92** lo que indica un alto nivel de **validez** de contenido del instrumento. Este resultado demuestra un elevado grado de consenso entre los jueces expertos respecto a la claridad, pertinencia y representatividad de los ítems. Según los criterios establecidos por Aiken (1980), valores superiores a 0,80 reflejan una excelente adecuación del contenido, por lo que el instrumento se considera válido para su aplicación en el contexto del estudio.

### 2.9. Fiabilidad de Alfa de Cronbach

De acuerdo con Pérez (2022) se define como:
La medida utilizada para la evaluación es el coeficiente alfa de Cronbach. Al asegurar una confiabilidad o consistencia interna de un conjunto de escalas o ítems de prueba. A su vez, medida estadística para garantizar la confiabilidad de dicho cuestionario estructurado, independientemente de que sea adaptado o creado para dicha investigación.

La confiabilidad mediante Alfa de Cronbach se aplicó en la investigación para determinar el nivel de consistencia interna del cuestionario utilizado. Este análisis permitió evaluar la calidad de los ítems, asegurando que las preguntas fueran coherentes entre sí y midieran de manera uniforme las variables de estudio.

El alfa de Cronbach opera con un coeficiente cuyo valor puede oscilar entre 0. y 1, siempre que el coeficiente sea más cercano a 1, la serie de los resultados serán de mejor o excelente calidad. Entonces la tabla 2 muestra.

**Tabla 2**
*Rangos de aceptación del alfa de Cronbach*

| Rangos | Resultados |
|---|---|
| Mayor a ,90 - ,95 | Excelente |
| Mayor a ,80 | Buena |
| Mayor a ,70 | Aceptable |
| Mayor a ,60 | Cuestionable |
| Menor a ,50 | Inaceptable |

Nota: Interpretación de los valores de acuerdo con (Diaz & Mallery, 2003).

**Tabla 3**
*Resultado del Alfa de Cronbach*

| **Estadísticas de fiabilidad** | |
|---|---|
| Alfa de Cronbach | N de elementos |
| ,801 | 17 |

Nota: Resultados sacados del software *IBM SPSS del cuestionario*

El resultado obtenido del software *IBM SPSS 25* para el coeficiente Alfa de Cronbach fue de **0,801**, lo que evidencia una **consistencia** interna adecuada o **buena** del instrumento de recolección de datos. Este valor indica que los ítems presentan una correlación positiva y estable entre sí, por lo que el cuestionario se considera fiable y

válido para medir la variable objeto de estudio, un valor superior a 0,70 es indicativo de una buena fiabilidad.

## 2.10. Planteamiento de la Hipótesis

De acuerdo con el autor Corona y Fonseca (2023) la hipótesis es:
Una hipótesis es un supuesto sobre algo que puede suceder o no, dicha hipótesis sobre algunos temas de investigación, hasta que fue completamente ignorado la negativa o positiva, en donde la investigación lo requiere una categorización importante por su relevancia. Por supuesto que pasó la presencia de deficiencias en la fórmula estas cosas, aunque uso.

### *2.10.1. Hipótesis*

De acuerdo con el autor Rhoton (2025) las hipótesis son la siguientes:
**Hipótesis alternativa**

Cada hipótesis nula genera una hipótesis alternativa, es decir, una respuesta alternativa a la hipótesis nula destinada a demostrar que es falsa. Marcado con el símbolo $H_1$. Este tipo de hipótesis puede aceptarse o no.

$H_1$ (alternativa): La gestión por procesos **permitirá** mejorar la optimización de los recursos en el área de producción de la empresa Avícola Cecilita.

**Hipótesis nula**

Una hipótesis nula es una hipótesis que niega una asociación entre dos o más variables basándose en parámetros de muestreo. Su afirmación es negativa. Está marcado con el símbolo $H_0$. La hipótesis nula no se acepta, sino que se rechaza o no se rechaza.

$H_0$ (nula): La gestión por procesos **no** permitirá mejorar la optimización de los recursos en el área de producción de la empresa Avícola Cecilita.

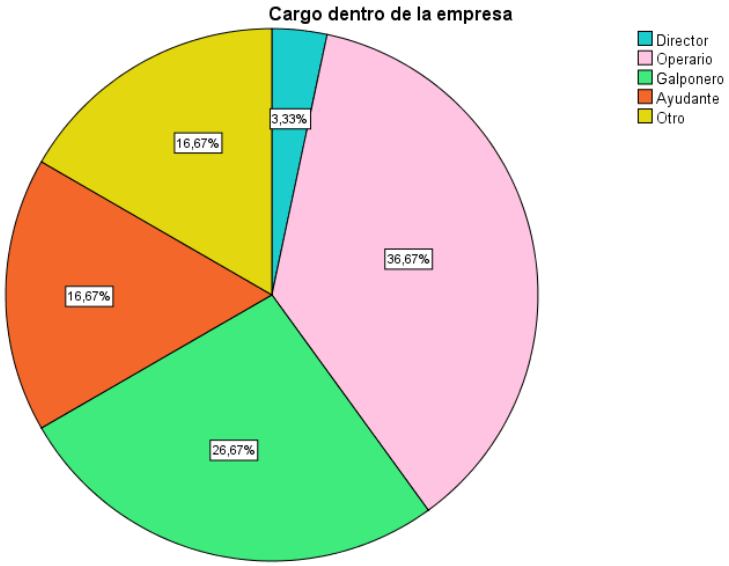
# CAPÍTULO III.- RESULTADOS Y DISCUSIÓN

## 3.1. Análisis e Interpretación de Resultados

**Pregunta 1:** ¿Cuál es su cargo dentro de la empresa?

**Figura 1**

*Resultados pregunta 1*




Nota. Los resultados muestran el cargo dentro de la Avícola Cecilita

**Análisis e interpretación**

Los resultados mostraron que el 36,67% de los empleados desempeñan funciones operativas, seguido por el 26,67% que laboran como empleados de Galpón (conocidos como galponeros). El 16,7% de ellos desempeña tareas de apoyo como ayudantes, mientras que el 16,67% se asigna a otras funciones. Finalmente, sólo el 3,3% ocupaba puestos directivos o ejecutivos, lo que indica una estructura organizativa muy práctica y centrada en las actividades productivas en curso.

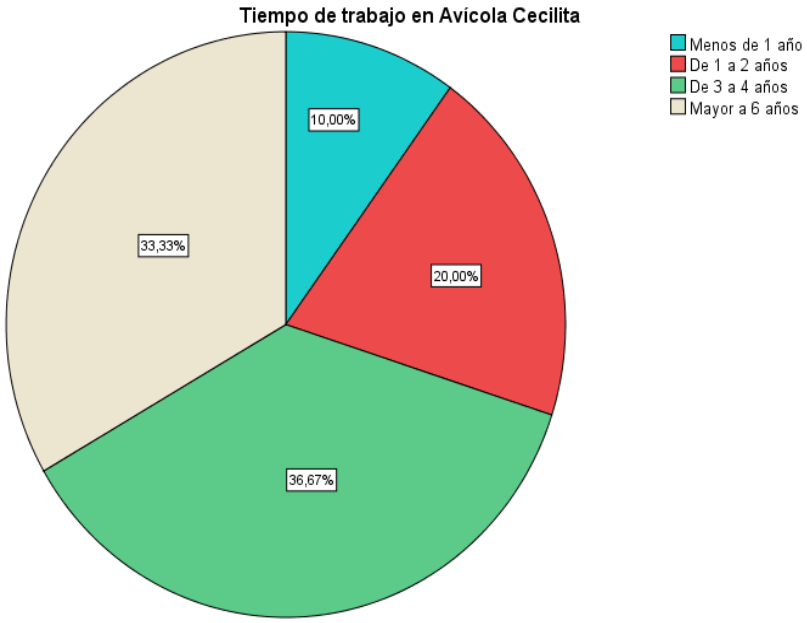
El predominio de los operadores y el personal de almacén muestra que la mayor parte de la carga operativa recae en estos dos grupos, por lo que fortalecer su capacitación y operaciones es esencial. Este porcentaje refleja que cualquier mejora, estandarización o innovación tendrá un mayor impacto si se dirige hacia estas áreas estratégicas. Su

importancia es fundamental porque forma la base que sustenta la productividad diaria de la empresa.

**Pregunta 2:** ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en Avícola Cecilita?

**Figura 2**

*Resultados pregunta 2*




Nota. El diagrama de pastel muestra el tiempo que lo colaboradores laboran en la Avícola Cecilita

**Análisis e interpretación**

En cuanto a la antigüedad, el 36,67% de los empleados tiene de 3 a 4 años de experiencia trabajando en la empresa, seguido del 33,33% que tiene más de 6 años de experiencia, lo cual es un número elevado. Por otro lado, el 20% afirmó haber desempeñado su cargo entre uno y dos años, mientras que sólo el 10% había trabajado menos de un año. Esta distribución indica la presencia de una plantilla con experiencia acumulada y un largo período de servicio.

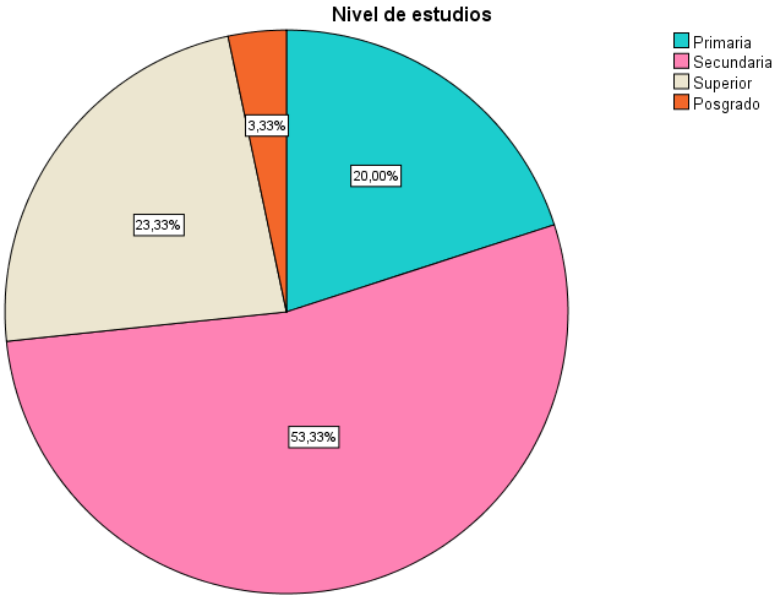
Las ratios más comunes enfatizan que la mayoría de los empleados permanecen en la empresa durante mucho tiempo, con el fin de estabilizar las operaciones internas. La importante presencia de colaboradores desde hace más de tres años facilita la ejecución eficiente de las tareas y reduce la curva de aprendizaje. Esto también significa que se

pueden realizar cambios en el proceso más fácilmente gracias al conocimiento disponible. En general, la organización se beneficia de un equipo unificado que controla la fuerza impulsora de la producción.

**Pregunta 3:** ¿Cuál es su nivel de estudios?

**Figura 3**

*Resultados pregunta 3*




Nota. Los resultados muestran el nivel de estudio de los colaboradores de la Avícola Cecilita

**Análisis e interpretación**

El análisis del nivel educativo muestra que el 53,33% de los colaboradores tenía educación secundaria, lo que representa la mayoría. Además, el 23,33% tenía educación superior o de tercer nivel, mientras que el 20% tenía educación primaria, lo que demuestra diversidad educativa. Finalmente, sólo el 3,33% tenía títulos de posgrado, lo que la convierte en la proporción más pequeña del grupo. Esta diversidad refleja las diferentes características y capacidades dentro de la empresa.

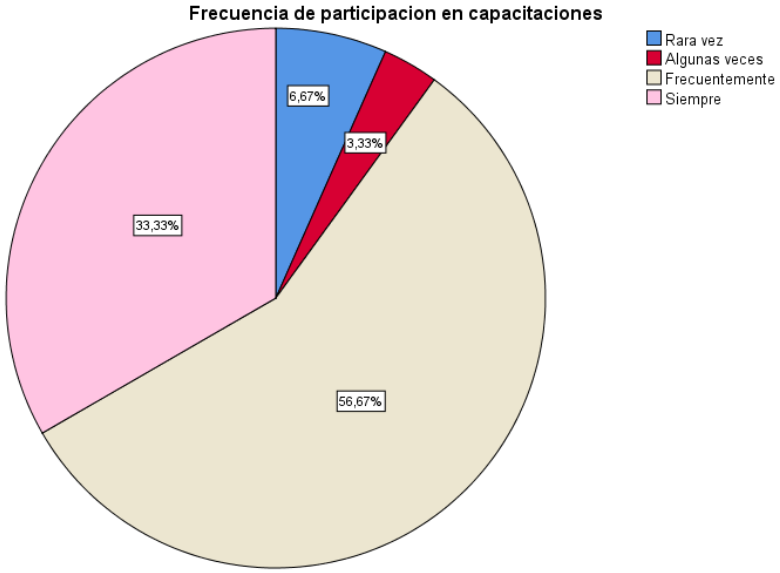
El predominio del nivel secundario significa que los procesos deben adaptarse para que la comunicación sea clara, práctica y accesible. Los empleados con un alto nivel educativo, aunque son una minoría, proporcionan valiosas habilidades técnicas para funciones más complejas o de supervisión. Esta combinación proporciona un

equilibrio entre experiencia práctica y capacidad de gestión. En general, los índices más altos reflejan la presencia de una fuerza laboral capaz de realizar tareas operativas de manera efectiva.

**Pregunta 4:** ¿Con qué frecuencia participa en capacitaciones relacionadas con su área de trabajo?

**Figura 4**

*Resultados pregunta 4*




Nota. Los resultados muestran la frecuencia en participación de los empleados de la Avícola Cecilita

**Análisis e interpretación**

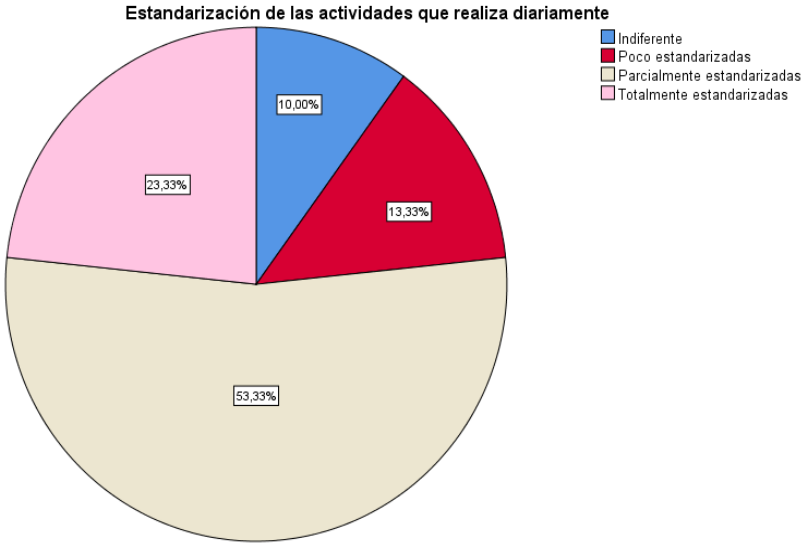
En cuanto a la capacitación, el 56,67% dijo que participa frecuentemente en actividades de capacitación, mientras que el 33,33% dijo que participa siempre. El 6,67% dijo que rara vez participa en estos espacios y el 3,33% dijo que no recibió ninguna capacitación. De esta manera, la mayoría de los empleados participan activamente en el aprendizaje continuo.

Un porcentaje mayor indica que la empresa mantiene una fuerte cultura de formación, lo que mejora la profesionalidad de los empleados. La exposición regular a nuevos conocimientos promoverá mejores prácticas en el sector manufacturero. Esto le permite reducir errores y mejorar la eficiencia del trabajo diario, al tiempo que aumenta

su capacidad de adaptación a nuevos procesos. No hay duda de que los altos niveles de compromiso reflejan el compromiso de la organización con el desarrollo del talento humano.

**Pregunta 5:** En su área de trabajo, ¿cómo describiría la estandarización de las actividades que realiza diariamente?

**Figura 5**
*Resultados pregunta 5*




Nota. Los resultados revelan el nivel de estandarización de las actividades que se realizan diariamente

**Análisis e interpretación**

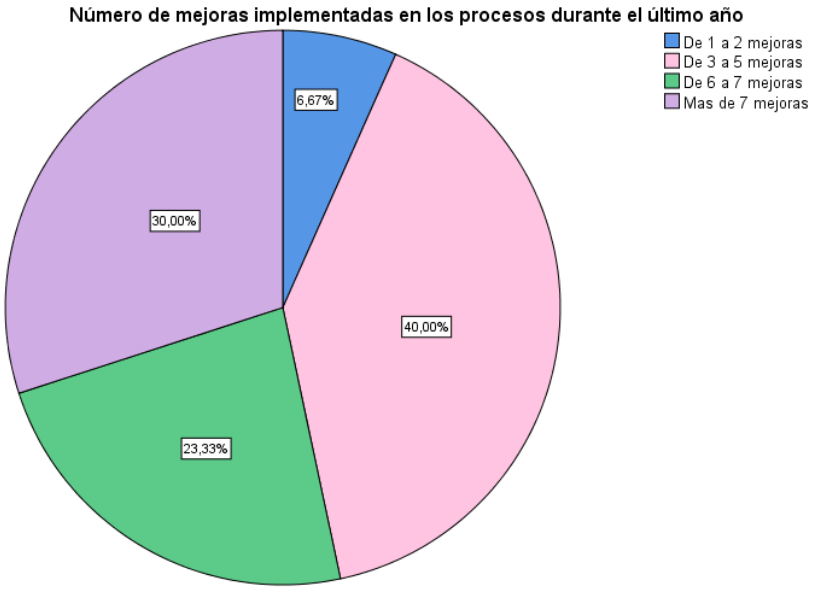
En cuanto a la estandarización de procesos, el 53,33% de los empleados afirmó que sus procesos estaban parcialmente estandarizados. Un 23,33% cree que estas actividades están totalmente estandarizadas, mientras que un 13,33% cree que están poco estandarizadas. Finalmente, el 10% dice que le es indiferente, lo que indica un panorama heterogéneo.

La mayoría consideró que la consolidación parcial de su estandarización de las actividades refleja un progreso importante, aunque todavía hay margen de mejora para lograr una consolidación integral. Esta situación demuestra que la empresa necesita

fortalecer la gestión documental y el control de procesos. El mayor porcentaje muestra la importancia de continuar con la formalización de actividades. Esto reducirá la variación y aumentará la eficiencia general del área de producción.

**Pregunta 6:** Durante el último año, ¿cuántas mejoras considera que se implementaron en los procesos de producción de su área?

**Figura 6**
*Resultados pregunta 6*




Nota. Los resultados revelan el número de mejoras implementadas en el último año

**Análisis e interpretación**

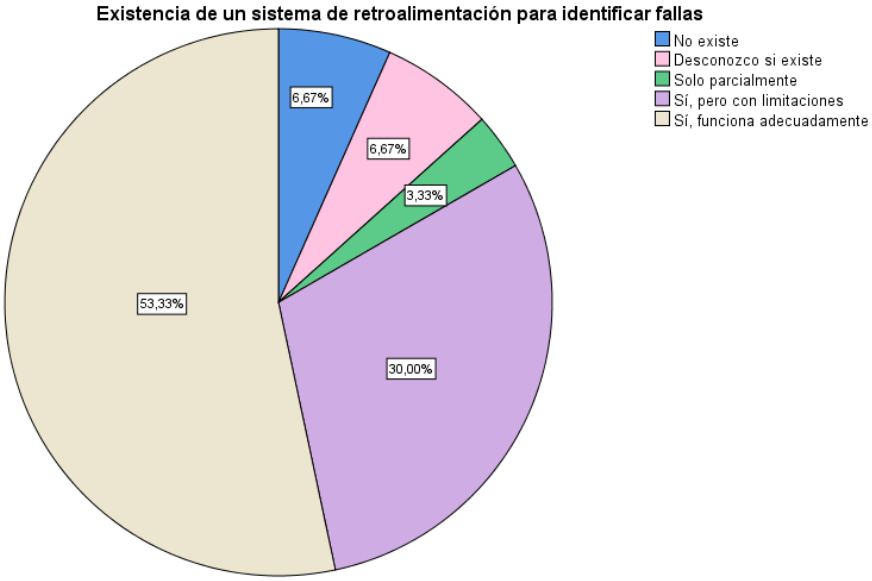
En la gráfica de las mejoras implementadas, el 40% de los empleados informó que se realizaron de 3 a 5 mejoras durante el año pasado, mientras que el 30% dijo que se realizaron más de 7 mejoras. Asimismo, el 23,33% dijo que se realizaron de 6 a 7 mejoras, y sólo el 6,67% dijo que se realizaron de 1 a 2 mejoras. Esta distribución muestra una tendencia regular de innovación en la región.

De acuerdo con estos datos se comprueba que el más alto indica que la empresa está atravesando un proceso activo de mejora continua. Realizar ajustes periódicos ayuda a aumentar la eficiencia y resolver problemas operativos. Este dinamismo es clave para mantener la competitividad de la industria avícola, a medida que continúan los

cambios tecnológicos y de productividad. Los datos subrayan el compromiso de la organización con la innovación.

**Pregunta 7:** ¿Existe un sistema que le permita reportar errores o fallas en la producción y recibir retroalimentación para corregirlos?

**Figura 7**
*Resultados pregunta 7*




Nota. El diagrama de pastel muestra la existencia de un sistema de retroalimentación de fallan en la producción.

**Análisis e interpretación**

El 53,33% de los participantes cree que el sistema de notificación de errores funciona eficazmente, mientras que el 30% cree que funciona, pero tiene algunas limitaciones. Por otro lado, el 6,67%% dijo que no existía un sistema específico, otro 6,67% dijo que desconocía su existencia y por último un 3,33% solo lo conoce parcialmente. Esto indica diferentes percepciones del sistema de retroalimentación.

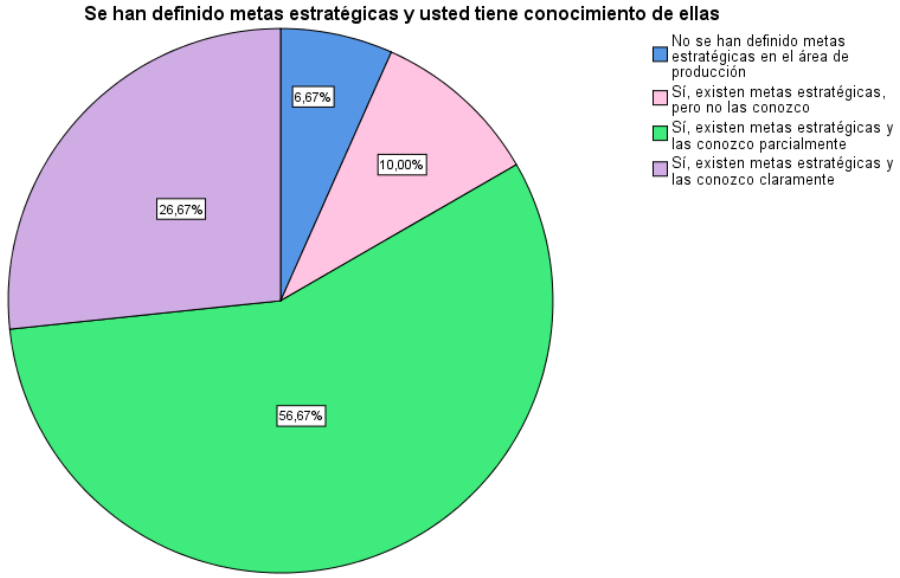
Más del 50% de los encuestados afirman que la empresa cuenta con un mecanismo de comunicación interna eficaz, lo que ayuda a reducir los errores. Sin embargo, la identificación de limitaciones por parte del equipo reveló claras oportunidades de mejora. Mejorar estos canales puede mejorar aún más la eficiencia del área de

producción. Los resultados reflejan los avances logrados, pero también los desafíos pendientes.

**Pregunta 8:** ¿En el área de producción se han definido metas estratégicas y usted tiene conocimiento de las mismas?

**Figura 8**

*Resultados pregunta 8*




Nota. Los resultados muestran el conocimiento de las metas estratégicas y el conocimiento de ellas por parte de los empleados de la avícola.

**Análisis e interpretación**

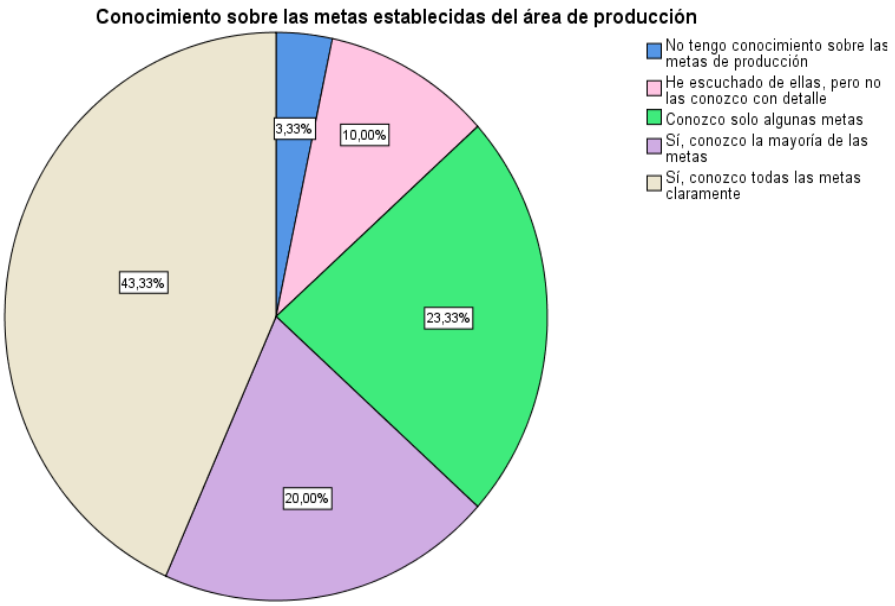
El 56,67% dijo que existen metas estratégicas, a su vez no las conoce; mientras que el 26,67% menciona que si existen y afirma conocerlos completamente. Por otro lado, el 10% comenta que existe, pero tienen pocos conocimientos y para finalizar el 6,67% dijo que no había metas estratégicas. Estos datos revelan lagunas en las comunicaciones estratégicas internas.

De acuerdo con estos datos se puede confirmar que más del 50% que existen metas estratégicas, pero poseen conocimiento parcial indica que la empresa está generalizando sus objetivos a nivel social, pero aún no ha alcanzado la profundidad necesaria. Una mayor comunicación permitirá a los empleados alinearse mejor con los

objetivos de la organización. Una proporción más representativa indica una base adecuada para la mejora del proceso. Una comprensión clara de los objetivos aumentará la claridad en las operaciones diarias

**Pregunta 9:** ¿Usted tiene conocimiento sobre las metas establecidas para el área de producción?

**Figura 9**
*Resultados pregunta 9*




Nota. Los resultados muestran el conocimiento de las metas de producción.

**Análisis e interpretación**

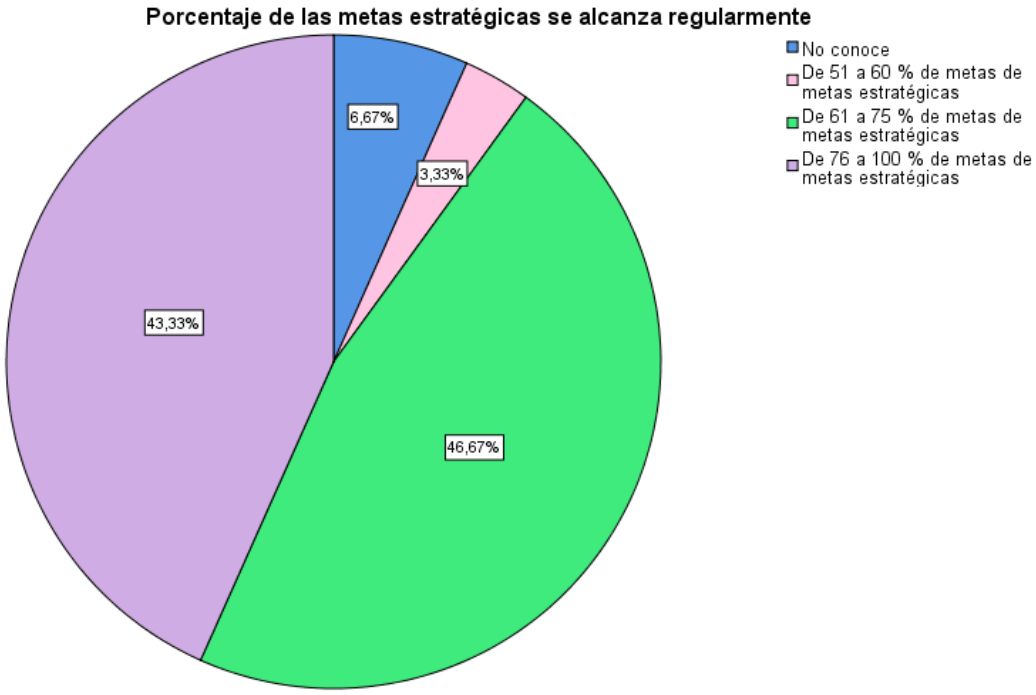
El 43.33% menciona conocer todas las metas del área de producción, mientras que el 20% afirma conocer la mayoría. Un 23.33% indica conocer solo algunas metas. Por otro lado, un 10% menciona conocer muy pocas y finalmente un 3,33% no posee conocimiento.

La información recopilada muestra que las metas operativas están menos comunicadas que las estratégicas con un 43%. Esta comprensión favorece la planificación diaria del trabajo y mejora la productividad. Los porcentajes más relevantes indican un avance

considerable en la socialización de objetivos. Aun así, el grupo con menor conocimiento revela áreas donde se debe mejorar la comunicación.

**Pregunta 10:** En promedio, ¿qué porcentaje de las metas estratégicas se alcanza regularmente en su área?

**Figura 10**
*Resultados pregunta 10*




Nota. Los resultados muestran el porcentaje de cumplimiento de metas estratégicas se alcanzan con regularidad.

**Análisis e interpretación**

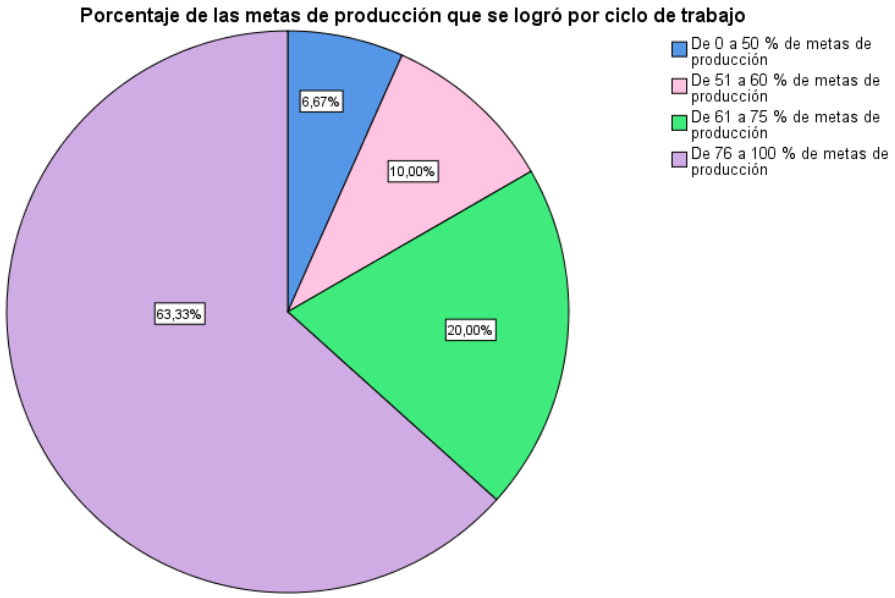
El 46,67% dijo que el logro de objetivos estratégicos se cumplió entre el (61% y el 75%), mientras que el 43,33% dijo que fue entre el (76% y el 100%) de cumplimiento, un 6,67% menciona que no conoce. Finalmente, un 3,33% cree que el cumplimiento es del (51% al 60%). Estos resultados se concentran principalmente en los rangos medio y alto.

El porcentaje más destacado muestra que la empresa ha mantenido un buen nivel de resultados estratégicos (61%-75%). Esto indica que la planificación institucional se ha

implementado plenamente. La alta frecuencia en los niveles superiores confirma que los empleados son conscientes de una gestión eficaz. En general, los resultados muestran una hoja de ruta estratégica bien ejecutada.

**Pregunta 11:** En promedio, ¿qué porcentaje de las metas de producción se logra en su área por ciclo de trabajo?

**Figura 11**
*Resultados pregunta 11*




Nota. Los resultados muestran el porcentaje de cumplimiento de las metas producción.

**Análisis e interpretación**

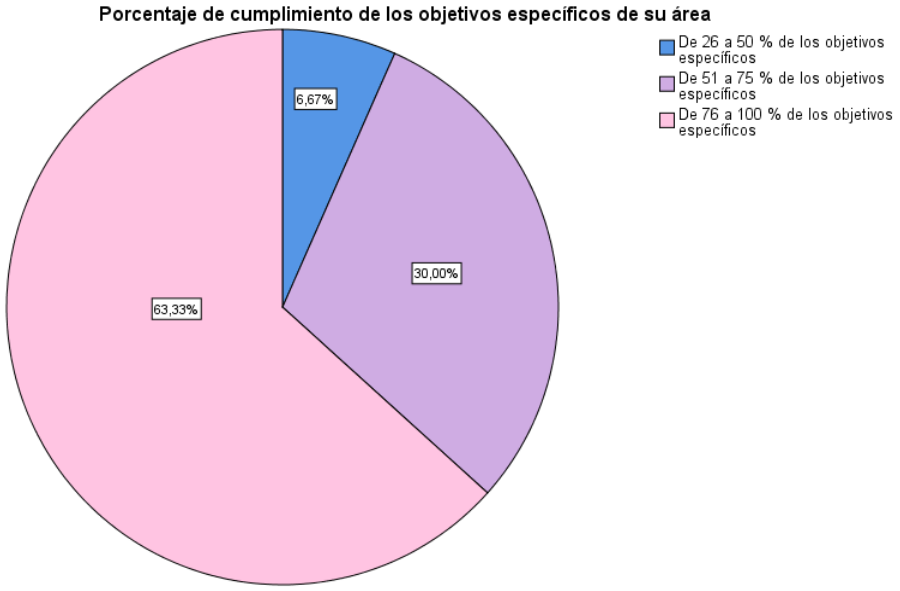
Los resultados arrojaron que el 63,33% de los empleados cree que el compromiso con las metas de producción durante cada ciclo oscila entre el (76% y el 100%), que es la percepción predominante. Asimismo, el 20% reportó un cumplimiento entre (61% y 75%), reflejando el segundo grupo más importante con resultados aceptables. Por otro lado, el 10% mostró un compromiso que oscila entre el (51% y el 60%). Finalmente, sólo el 6,67% sitúa su nivel de cumplimiento entre el (0% y el 50%).

El porcentaje predominante del 63,33% confirma que en la mayoría de los ciclos productivos los objetivos se alcanzan casi en su totalidad, lo que indica eficacia en la gestión de las operaciones. Incluso el promedio registrado del 20% refuerza el

escenario positivo e indica estabilidad en el proceso. Estos valores reflejan que la empresa mantiene un ritmo de producción constante. En conjunto, los resultados indican un sistema de producción sólido y bien gobernado.

**Pregunta 12:** Considerando los objetivos específicos de su área, ¿qué porcentaje se cumple regularmente?

**Figura 12**
*Resultados pregunta 12*




Nota. Los resultados muestran el cumplimiento de los objetivos específicos del área de producción

**Análisis e interpretación**

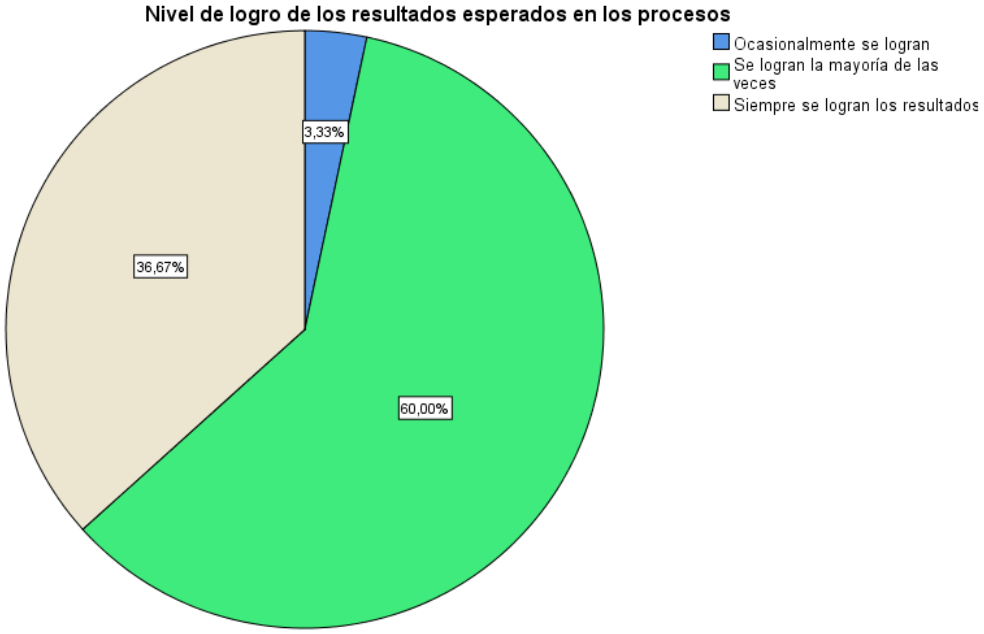
Los datos indican que el 63,33% de la muestra cree que el nivel de cumplimiento de los objetivos específicos oscila entre el (76% y el 100%), que es el porcentaje más habitual. El 30% sitúa el cumplimiento entre el (51% y el 75%), lo que indica un gran desempeño en este rango. Finalmente, el 6,67% informó que la tasa de compromiso osciló entre el (26% y el 50%), considerándose una minoría. Esto enfatiza la perspectiva positiva en cuanto al logro de objetivos internos.

El valor más alto de la encuesta (63%) afirma que mayoría ve un cumplimiento estricto y casi total, lo que refleja disciplina y claridad en las operaciones. Esto demuestra que

los objetivos se han logrado gracias a procesos bien organizados y la implicación continua de los empleados. El medio plazo también respalda esta tendencia positiva.

**Pregunta 13:** ¿Cómo calificaría el nivel de logro de los resultados esperados en los procesos que usted realiza?

**Figura 13**
*Resultados pregunta 13*




Nota. Los resultados muestran el nivel de logro de los resultados esperados.

**Análisis e interpretación**

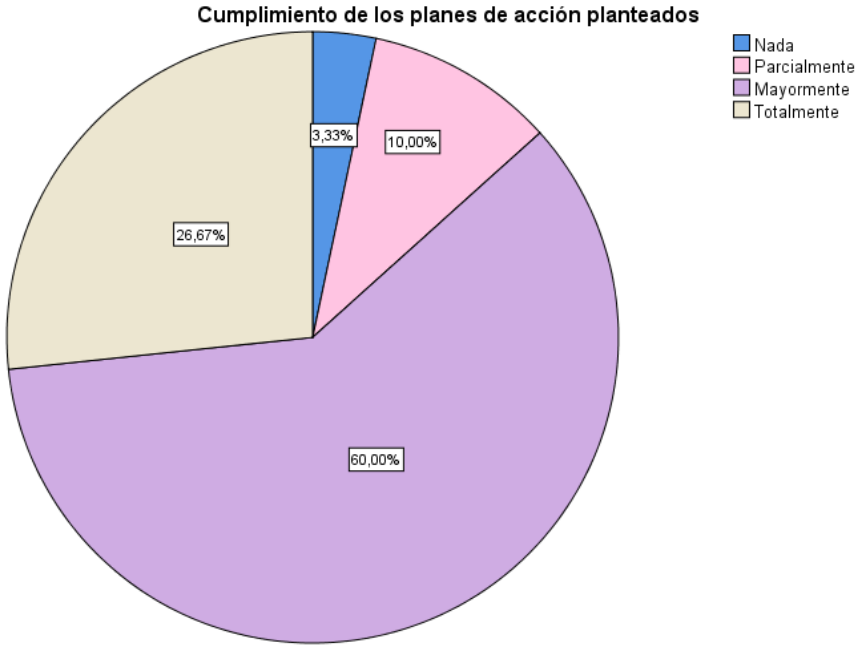
El 60% de los empleados confirmó que se lograron los resultados esperados la mayor parte del tiempo, lo que demuestra una mayor conciencia del equipo. Además, el 36,67% dijo que siempre obtiene resultados, lo que es un indicador positivo. Sólo el 3,33% afirmó que ocasionalmente se consiguen resultados. Esto crea una perspectiva muy positiva para el desempeño operativo.

Un mayor porcentaje refleja que la empresa cuenta con operaciones estables y eficientes que logran resultados consistentemente. La combinación de 60% y 36,7% indica un desempeño sostenible y confiable. Esto también muestra que los empleados

son conscientes de la relación directa entre las actividades diarias y el resultado final. En resumen, las operaciones de producción parecen funcionar de manera eficiente.

**Pregunta 14:** ¿Considera que los planes de acción planteados en su área se cumplen de manera adecuada?

**Figura 14**
*Resultados pregunta 14*




Nota. Los resultados muestran el cumplimiento de los planes de acción.

**Análisis e interpretación**

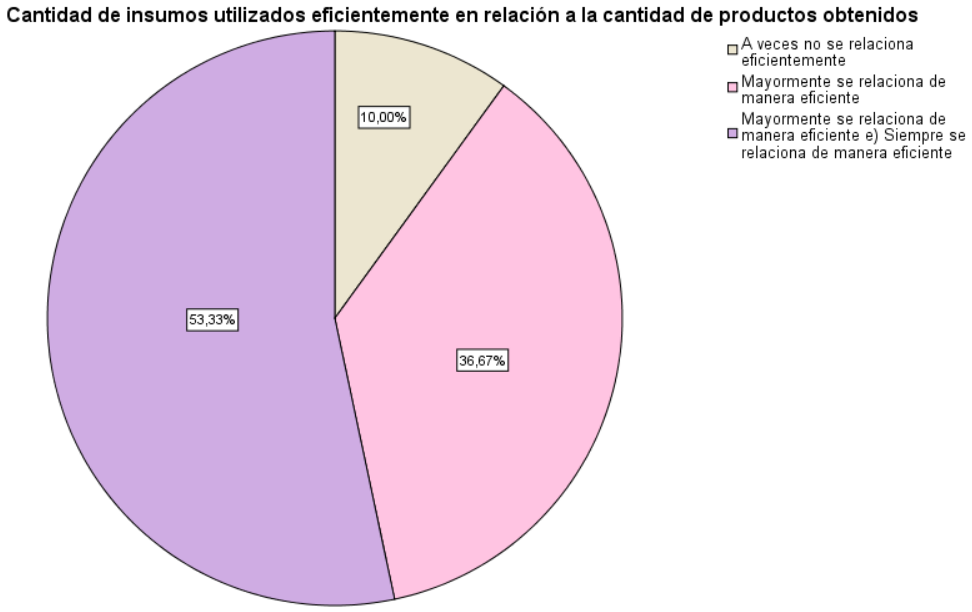
En la figura de los resultados de los planees de acción se observó que un 60% afirmaron que los planes de acción se habían aplicado en su mayoría. Asimismo, el 26,67% afirmó que estos planes se implementaron en su totalidad, lo que mejoró las percepciones de compromiso. Mientras tanto, el 10% dijo que el cumplimiento era sólo parcial y por último el 3,33% no cumplir ninguno. La tendencia general es hacia un mayor cumplimiento.

El resultado más alto indica que la empresa tiene un alto nivel de compromiso para implementar los planes propuestos en su mayoría. Esta percepción positiva muestra

responsabilidad y seguimiento al tomar medidas. La coherencia en el cumplimiento contribuye directamente al logro de objetivos y mejoras internas.

**Pregunta 15:** Según su experiencia, ¿considera que la cantidad de insumos utilizados se relaciona de manera eficiente con la cantidad de productos obtenidos?

**Figura 15**
*Resultados pregunta 15*




Nota. Los resultados muestran la relación en la cantidad de insumos con producción producidos.

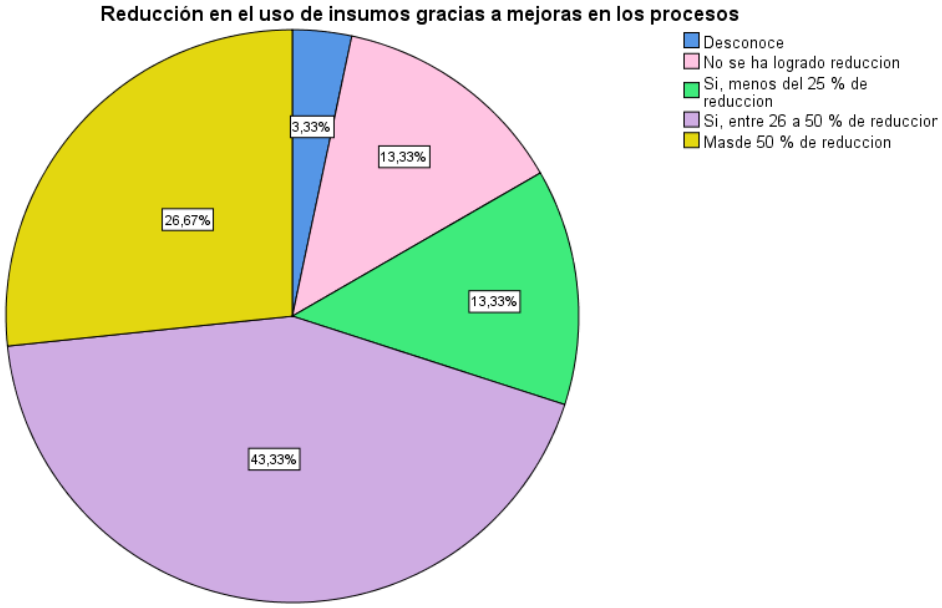
**Análisis e interpretación**

En la comparación de cantidad de insumos y producto terminados refleja que un 53,33% de los colaboradores afirmó que siempre existe una relación efectiva entre los insumos utilizados y los productos obtenidos, destacando el desempeño positivo. Asimismo, el 36,67% afirma que esto sucede en la mayoría de los casos, lo que se suma a la alta percepción de efectividad. Finalmente, el 10% dice que la relación sólo existe a veces. Esta asignación indica que existe un control interno adecuado sobre el uso de los recursos.

Más de la mitad de encuestados confirma que la empresa mantiene una buena gestión de los insumos, con lo que se logra eficiencia económica y productividad. Este nivel de control le permite evitar desperdicios y aumentar la eficiencia operativa. El sentido común indica que los procesos se ajustan correctamente. Los datos respaldan la coherencia entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos.

**Pregunta 16:** ¿Ha observado reducción en el uso de insumos gracias a mejoras en los procesos?

**Figura 16**
*Resultados pregunta 16*




Nota. Los resultados muestran la reducción de insumos por la mejora de procesos.

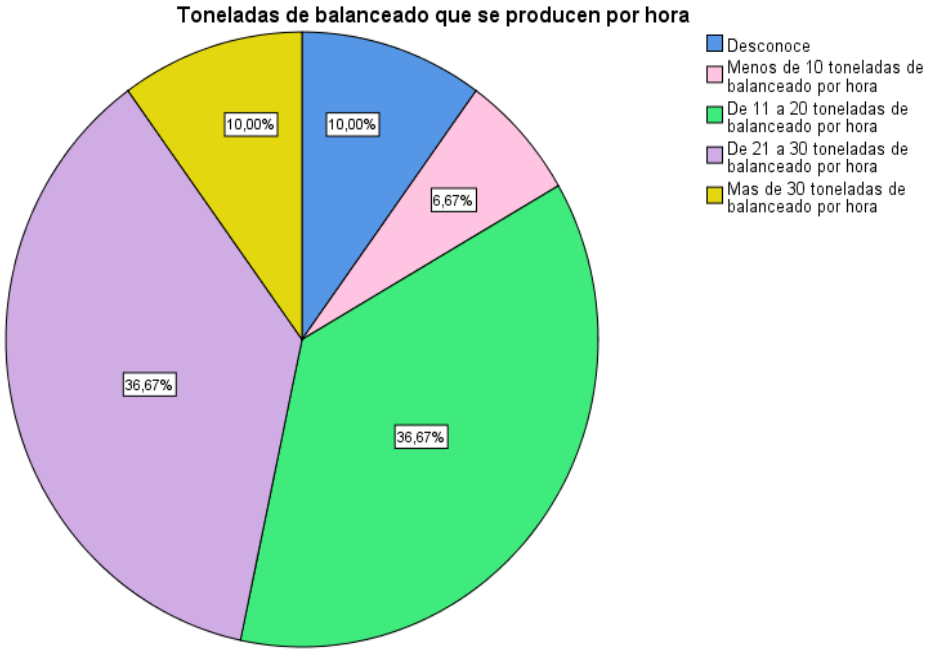
**Análisis e interpretación**

Los resultados mostraron que el 43,33% de los entrevistados consideró que el uso de insumos disminuyó entre un (26% y un 50%) por la mejora de los procesos en producción. El 26,67% informó reducciones superiores al (50%), destacando cambios significativos. Además, el 13,33% informó una disminución inferior al (25%), mientras que el 13,33% no informó ninguna disminución. Finalmente, el 3,33% dijo no saber si habría algún cambio. En general, hay una tendencia hacia un mejor uso de los insumos.

El porcentaje más altos indican que las acciones tomadas han logrado importantes ahorros de recursos. Tanto las reducciones moderadas como las reducciones superiores al 50% confirman la eficacia de las medidas implementadas. Esto beneficia la sostenibilidad y competitividad de la empresa.

**Pregunta 17:** En promedio, ¿cuántas toneladas de balanceado se producen por hora en el área de producción?

**Figura 17**
*Resultados pregunta 17*




Nota. Los resultados muestran la cantidad de balanceado producido por hora.

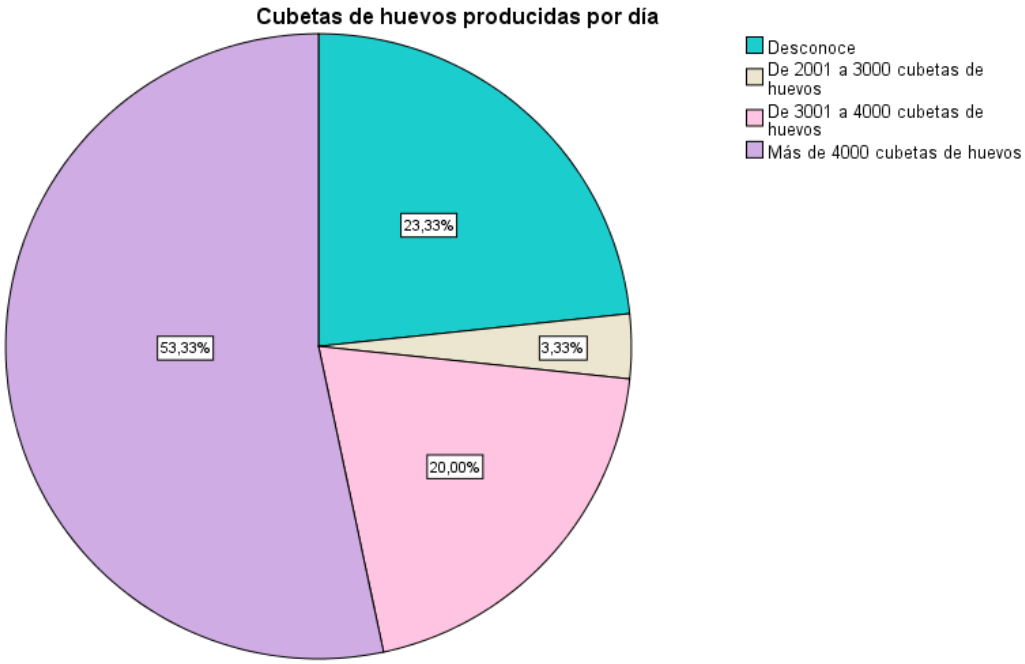
**Análisis e interpretación**

El 36,67% de los colaboradores reportó que se procesaron entre 11 y 20 toneladas por hora, mientras que otro 36,67% reportó que se procesaron entre 21 y 30 toneladas, los cuales se convirtieron en valores destacados. El 10% dijo desconocer la cantidad procesada, otro 10% dijo que la capacidad de producción superaba las 30 toneladas/hora y el 6,67% dijo que la cantidad procesada fue inferior a 10 toneladas.

Los dos porcentajes más altas reflejan una producción alta y estable, lo que indica que la empresa tiene suficiente infraestructura para satisfacer la demanda. La coherencia entre los dos rangos representa estabilidad en el funcionamiento de la máquina. Este nivel de producción respalda la eficiencia operativa.

**Pregunta 18:** En promedio, ¿cuántas cubetas de se producen por día en la granja?

**Figura 18**
*Resultados pregunta 18*




Nota. Los resultados muestran la cantidad de huevos producidos al día en la granja.

**Análisis e interpretación**

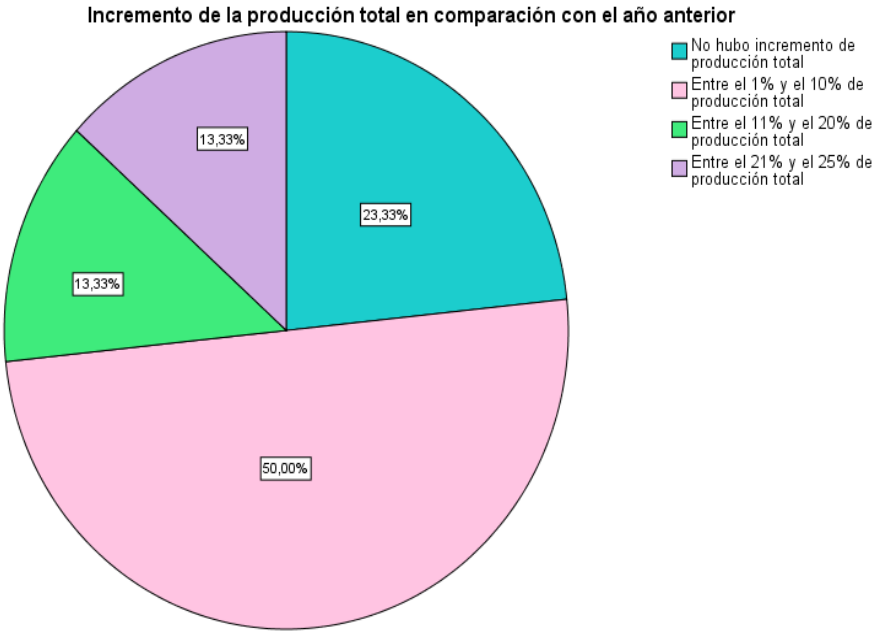
El 53,33% de los empleados reportó una producción diaria superior a 4.000 cubeta de huevos, lo que representa el grupo dominante. Además, el 23,33% afirmó desconocer la cantidad de producción, lo que indica cierta falta de comunicación interna. El 20% dijo que se produjeron entre 3.001 y 4.000 cubetas, mientras que el 3,33% dijo que se produjeron entre 2.001 y 3.000 cubetas de huevos.

El porcentaje más elevado indica que la empresa mantiene una alta producción diaria (4000 cubetas diarias), lo que es un indicador de eficiencia y capacidad instalada. Esta

cifra se ve reforzada por el hecho de que los procesos operativos están funcionando correctamente. La alta productividad contribuye directamente al logro de los objetivos de la empresa. Los resultados confirman el óptimo desempeño del área de producción.

**Pregunta 19:** Comparando el último año con el anterior, ¿cómo describiría el incremento en la producción total?

**Figura 19**
*Resultados pregunta 19*




Nota. Los resultados muestran el incremento de la producción total en comparación con el año anterior.

**Análisis e interpretación**

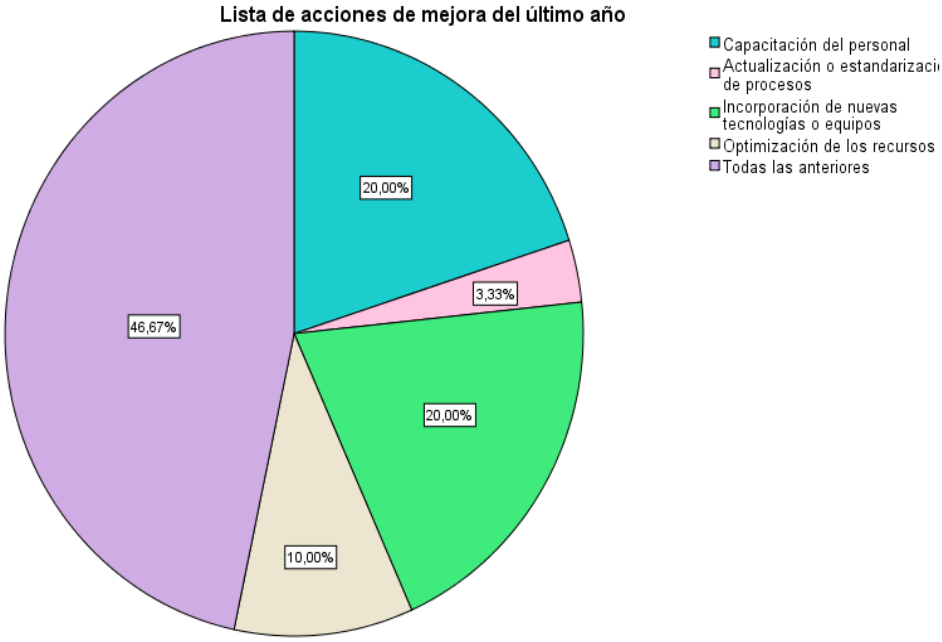
El 50% de los participantes vio un aumento en la producción anual de entre el (1% y el 10%), el grupo más numeroso. El 23,33% no informó ningún aumento, mientras que el 13,33% informó un aumento que oscilaba entre el (11% y el 20%), y el 13,33% informó un aumento entre el (21% y el 25%).

Un control del 50% indica que la empresa ha logrado un aumento, aunque modesto, de la producción anual. Este crecimiento moderado refleja estabilidad y sostenibilidad en las operaciones. Las mayores ganancias también proporcionan evidencia de mejora

durante ciertos períodos. En general, los resultados muestran un progreso continuo en la productividad.

**Pregunta 20:** ¿Cuáles de las siguientes acciones de mejora se han llevado a cabo en su área durante el último año?

**Figura 20**
*Resultados pregunta 20*




Nota. Los resultados muestran los porcentajes de la lista de mejoras del último año.

**Análisis e interpretación**

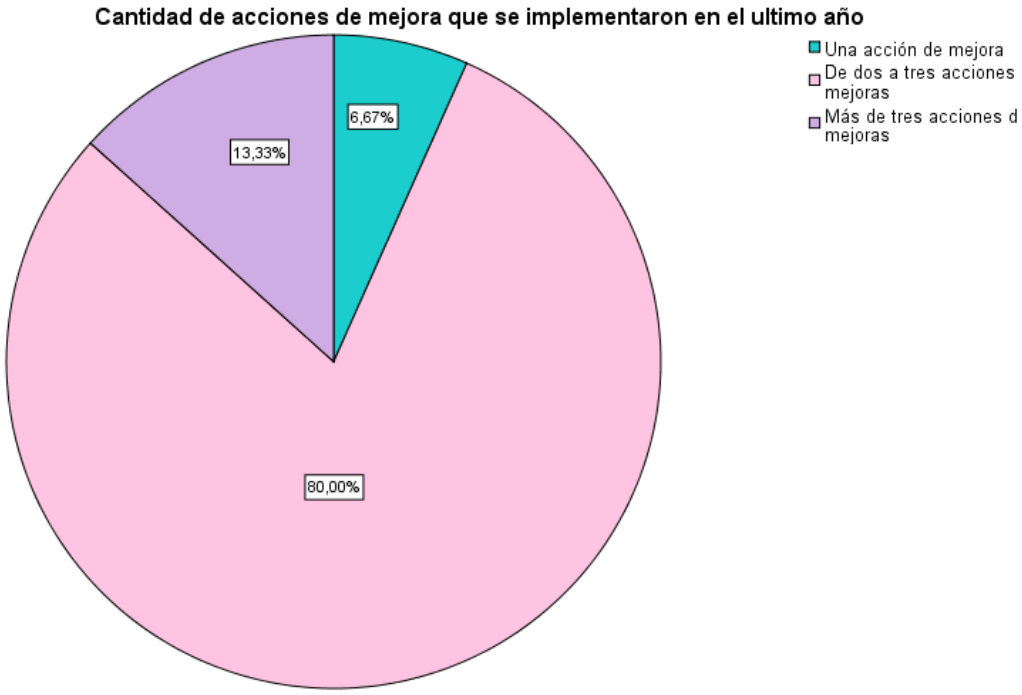
El 46,67% de los empleados afirmó que se habían implementado todas las acciones de mejora recomendadas, incluyendo capacitación, estandarización, nuevas tecnologías y optimización de recursos. Además, el 20% indicó que las mejoras se centraron en la capacitación, mientras que el 20% atribuyó los avances a la integración tecnológica. El 10% afirmó que se habían tomado acciones de mejora y el 3,33% afirmó una actualización de los procesos.

El resultado predominante muestra que la empresa ha adoptado una estrategia de innovación global, permitiendo impactos más profundos y sostenibles. La

combinación de todas las acciones refleja un fuerte enfoque en la modernización de los procesos de fabricación. Estas intervenciones mejoran la eficiencia operativa.

**Pregunta 21:** En su área, ¿cuántas acciones de mejora se implementaron en el último año?

**Figura 21**
*Resultados pregunta 21*




Nota. Los resultados muestran la cantidad de acciones implementadas en el último año.

**Análisis e interpretación**

El 80% de los encuestados afirmó que se tomaron dos o tres acciones de mejora, que fue el porcentaje más importante. El 13,33% afirmó que se habían realizado más de tres mejoras, lo que indica que se había hecho un mayor esfuerzo. Finalmente, el 6,67% muestra sólo una innovación aplicada en la región. Esta implementación demuestra esfuerzos claros para mejorar los procesos internos.

El resultado del 80% muestra que en la mayoría de los casos se implementaron múltiples intervenciones, lo que refuerza la estrategia de mejora continua. El 13,3%

de asistencia, que indica más de tres acciones, también refleja un importante impulso en el ámbito de la innovación. En general, los datos confirman que la empresa mantiene un fuerte compromiso con la mejora de sus operaciones.

Variable 1 – Gestión por Procesos (resumen de los resultados)

Definición operacional: Actividades sistemáticas destinadas a estandarizar, controlar, mejorar y alinear los procesos productivos con los objetivos estratégicos.

**Tabla 4**

*Resumen de la variable independiente (Gestión por procesos)*

| Preg. | Indicador evaluado | Principales porcentajes | Dimensión | Aporte a la gestión por procesos |
|---|---|---|---|---|
| 5 | Grado de estandarización de actividades | 53,33% parcialmente; 23,33% totalmente; 13,33% poco; 10% indiferente | Estandarización | Permite verificar uniformidad y control de procedimientos. |
| 6 | Número de mejoras aplicadas | 40% (3–5); 30% (+7); 23,33% (6–7); 6,67% (1–2) | Mejora continua | Refleja la intensidad del ciclo PDCA y la modernización operacional. |
| 7 | Sistema de reporte de errores | 53,33% funciona; 30% limitado; 6,67% no existe; 6,67% desconocen; 3,33% parcial | Retroalimentación | Determina capacidad de identificar fallas y corregirlas. |
| 8 | Conocimiento de metas estratégicas | 56,67% desconocen; 26,67% conocen; 10% poco; 6,67% no existen | Alineación estratégica | Evalúa coherencia entre objetivos y procesos ejecutados. |
| 9 | Conocimiento de metas operativas | 43,33% conocen todas; 20% mayoría; 23,33% algunas | Comunicación interna | Determina flujo informativo clave para la productividad. |
| 10 | Cumplimiento de metas estratégicas | 46,67% (61–75%); 43,33% (76–100%) | Cumplimiento estratégico | Evidencia ejecución real frente al plan institucional. |
| 11 | Cumplimiento metas productivas | 63,33% (76–100%); 20% (61–75%) | Eficiencia operativa | Mide estabilidad y rendimiento del proceso por ciclo. |
| 18 | Producción diaria de cubetas | 53,33% >4000; 23,33% desconocen; 20% 3001–4000 | Desempeño operativo | Indica la efectividad total del sistema productivo. |

Nota. Los resultados muestran el resumen de la primera variable de este estudio.

Variable 2 – Optimización de Recursos (resumen de los resultados)

Definición operacional: Uso racional, eficiente y estratégico de insumos, tiempo, maquinaria y acciones para maximizar la productividad.

**Tabla 5**

*Resumen de la variable independiente (Optimización de recursos)*

| Preg. | Indicador evaluado | Principales porcentajes | Dimensión | Relación con optimización de recursos |
|---|---|---|---|---|
| 12 | Cumplimiento de objetivos específicos | 63,33% (76–100%); 30% (51–75%) | Eficiencia interna | Mide capacidad para cumplir metas con recursos disponibles. |
| 13 | Logro de resultados esperados | 60% mayor parte; 36,67% siempre | Productividad | Evalúa si los recursos generan resultados consistentes. |
| 14 | Ejecución de planes de acción | 60% mayoría; 26,67% total | Ejecución operativa | Indica alineación entre planificación y uso de recursos. |
| 15 | Relación insumos/productos | 53,33% siempre eficiente | Uso racional | Evalúa proporcionalidad entre materiales usados y resultados. |
| 16 | Reducción de insumos | 43,33% reducción 26–50%; 26,67% +50% | Ahorro de recursos | Mide impacto de mejoras en reducción de costos. |
| 17 | Tn/h producidas | 36,67% (11–20); 36,67% (21–30) | Capacidad instalada | Determina rendimiento de maquinaria y flujo operativo. |
| 19 | Incremento anual de producción | 50% (1–10%); 23,33% sin aumento | Aprovechamiento | Evalúa crecimiento logrado con la capacidad disponible. |
| 20 | Acciones de mejora aplicadas | 46,67% todas; 20% capacitación; 20% tecnología | Innovación | Mide impacto de mejoras sobre eficiencia total. |
| 21 | Número de mejoras aplicadas | 80% (2–3 mejoras) | Mejora continua | Determina intensidad de intervenciones para optimizar recursos. |

Nota. Los resultados muestran el resumen de la segunda variable de este estudio.

**Comparación de la variable de estudio**

**Tabla 6**

*Resultados más importantes de las dos variables*

| Gestión por procesos | Optimización de recursos |
|---|---|
| En su área de trabajo, ¿cómo describiría la **estandarización de las actividades** que realiza diariamente? | Según su experiencia, ¿considera que la cantidad de **insumos utilizados** se relaciona de manera eficiente con la cantidad de **productos obtenidos**? |
| **53,33%** (parcialmente estandarizadas); **23,33%** (totalmente estandarizadas); **13,33%** (poco estandarizadas); **10%** (indiferente). | **53,33%** (Siempre se relacionan de manera eficiente); **36,67%** (Mayormente se relacionan de manera eficiente); **10%** (A veces no se relacionan de manera eficiente) |
| ¿Existe un **sistema** que le permita reportar **errores o fallas** en la producción y recibir **retroalimentación** para corregirlos? | ¿Ha observado **reducción** en el **uso de insumos** gracias a **mejoras en los procesos**? |
| **53,33%** (si, funciona adecuadamente); **30%** (existe, pero tiene limitaciones); **3,33%** (existe, pero es utilizado parcialmente);**6,67%** (no existe); **6,67%** (desconoce) | **43,33%** (26-50% de reducción); **26,67%** (más del 50%); **13,33%** (menos del 25%); **13,33%** (no se ha logrado reducción); y un **3,33%** lo desconoce |

Nota. Un resumen de los ítems más representativos de las dos variables.

De los resultados obtenido podemos apreciar que por parte de la variable independiente tenemos: **estandarización de actividades** y **sistema informático de errores en producción**. Por parte la segunda variable tenemos: **relación insumo - producto** y **reducción de insumos por mejoras de los procesos**.

La mayoría consideró que la consolidación **parcial de su estandarización** de las actividades refleja un progreso importante, aunque todavía hay margen de mejora para lograr una consolidación integral. Esta situación demuestra que la empresa necesita fortalecer la gestión documental y el control de procesos. El mayor porcentaje muestra la importancia de continuar con la formalización de actividades. Esto reducirá la variación y aumentará la eficiencia general del área de producción.

También, se obtuvo un resultado **superior al 50%** de los encuestados afirman que la empresa cuenta con un mecanismo de comunicación interna eficaz, lo que ayuda a

reducir los errores. Sin embargo, la identificación de limitaciones por parte del equipo reveló claras oportunidades de mejora. Mejorar estos canales puede mejorar aún más la eficiencia del área de producción. Los resultados reflejan los avances logrados, pero también los desafíos pendientes.

Además, **superior a la mitad de encuestados** confirma que la empresa mantiene una buena gestión de los insumos en **relación a la cantidad de producto producido**, con lo que se logra eficiencia económica y productividad. Este nivel de control le permite evitar desperdicios y aumentar la eficiencia operativa. El sentido común indica que los procesos se ajustan correctamente. Los datos respaldan la coherencia entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos.

Para finalizar, la mayoría de los colaboradores han observado que, si **existió una reducción en el uso de insumos gracias a la mejora de los procesos**, el porcentaje más representativo fue del 43,33% (reducción del 26-50%).

## 3.2. Comprobación de la hipótesis

La prueba de hipótesis es una técnica estadística que se utiliza para determinar si hay suficiente evidencia en una muestra de datos para respaldar o refutar una suposición (hipótesis) particular sobre una población. Implica formular una hipótesis nula (que generalmente no indica ningún efecto o diferencia) y una hipótesis alternativa, luego analizar datos de muestra y decidir si la evidencia es lo suficientemente sólida como para rechazar la hipótesis nula y respaldar la hipótesis alternativa (Ortega, 2023).

### *3.2.1. Prueba de Normalidad*

**Tabla 7**

*Cálculo de la prueba de normalidad*

**Pruebas de normalidad**

| N | Preguntas | Shapiro-Wilk | | |
|---|---|---|---|---|
| | | Estadístico | Gl | Sig. |
| 5 | Estandarización de las actividades que realiza diariamente | 0,762 | 30 | 0,000 |
| 6 | Número de mejoras implementadas en los procesos durante el último año | 0,843 | 30 | 0,000 |
| 7 | Existencia de un sistema de retroalimentación para identificar fallas | 0,705 | 30 | 0,000 |
| 8 | Se han definido metas estratégicas y usted tiene conocimiento de ellas | 0,799 | 30 | 0,000 |
| 9 | Conocimiento sobre las metas establecidas del área de producción | 0,833 | 30 | 0,000 |
| 10 | Porcentaje de las metas estratégicas se alcanza regularmente | 0,675 | 30 | 0,000 |
| 11 | Porcentaje de las metas de producción que se logró por ciclo de trabajo | 0,685 | 30 | 0,000 |
| 12 | Porcentaje de cumplimiento de los objetivos específicos de su área | 0,681 | 30 | 0,000 |
| 13 | Nivel de logro de los resultados esperados en los procesos | 0,71 | 30 | 0,000 |
| 14 | Cumplimiento de los planes de acción planteados | 0,788 | 30 | 0,000 |
| 15 | Cantidad de insumos utilizados eficientemente en relación a la cantidad de productos obtenidos | 0,741 | 30 | 0,000 |
| 16 | Reducción en el uso de insumos gracias a mejoras en los procesos | 0,855 | 30 | 0,001 |
| 17 | Toneladas de balanceado que se producen por hora | 0,878 | 30 | 0,003 |
| 18 | Cubetas de huevos producidas por día | 0,684 | 30 | 0,000 |
| 19 | Incremento de la producción total en comparación con el año anterior | 0,832 | 30 | 0,000 |
| 20 | Lista de acciones de mejora del último año | 0,78 | 30 | 0,000 |
| 21 | Cantidad de acciones de mejora que se implementaron en el último año | 0,616 | 30 | 0,000 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

Nota. La tabla muestra el cálculo de la prueba de normalidad.

Como se puede apreciar en la siguiente tabla los valores de significancia de Shapiro-Wilk por tener una muestra inferior a 50, nos dan resultados de p valor menores a 0,05, por lo que se concluye que los datos no son normales. Por lo tanto, se aplicó para la correlación: una prueba no paramétrica, es decir la correlación de Spearman.

### *3.2.2. Correlación de Spearman*

**Tabla 8**

*Cálculo del Rho de Spearman*

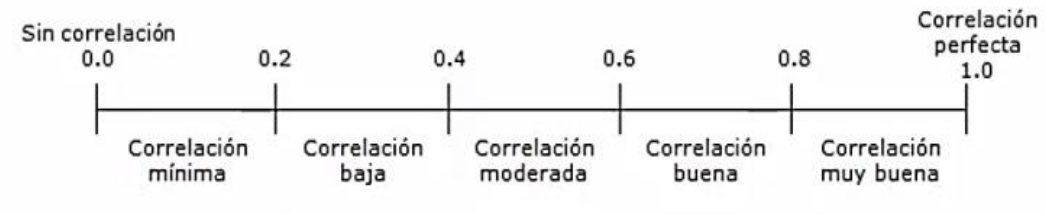
**Correlaciones**

| | | | Gestión por procesos (Variable independiente) | Optimización de recursos (Variable dependiente) |
|---|---|---|---|---|
| Rho de Spearman | Gestión por procesos (Variable independiente) | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,710** |
| | | Sig. (bilateral) | | ,000 |
| | | N | 30 | 30 |
| | Optimización de recursos (Variable dependiente) | Coeficiente de correlación | ,710** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | |
| | | N | 30 | 30 |

Nota. Los resultados el cálculo de la correlación de Spearman.

**Figura 22**

*Niveles para la interpretación de la correlación de Spearman*




Nota: Niveles de correlación de acuerdo con el autor (Gómez, 2020).

Como se puede apreciar en la tabla x en la correlación de Spearman, podemos observar una correlación alta significativa (correlación buena) de ,710, en donde significa que se rechaza la hipótesis nula ($H_0$) y se acepta la hipótesis alternativa ($H_1$). Por lo tanto, da a entender que la gestión por procesos si tiene relación con la optimización de recursos.

# CAPÍTULO IV.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## 4.1. Conclusiones

- La revisión de la literatura permitió extraer un sustento teórico firme acerca de la gestión por procesos y la optimización de recursos, demostrando que estos enfoques resultan decisivos para elevar la eficiencia operativa y minimizar los desperdicios. Las fuentes secundarias consultadas evidencian que la estandarización, la supervisión adecuada de las actividades y el empleo eficiente de los recursos constituyen elementos fundamentales para alcanzar mayor productividad y confirmar con solidez teórica el desarrollo de la investigación.

- En síntesis, los resultados indican que la empresa cuenta con un nivel satisfactorio en gestión por procesos y uso eficiente de recursos, aunque persisten áreas relevantes por optimizar. Si bien la estandarización muestra avances, es imprescindible reforzar la documentación y el control de las actividades para asegurar mayor uniformidad operativa. El mecanismo de reporte de errores está operativo, pero requiere mejoras que permitan una retroalimentación más rápida y eficaz. Respecto a los recursos, la relación entre insumos y producción evidencia buena eficiencia, apoyada por reducciones notables en el consumo derivadas de las mejoras aplicadas. En general, los hallazgos reflejan un avance significativo, pero es necesario continuar impulsando la mejora continua para consolidar la eficiencia global de la empresa.

- El uso de la correlación de Spearman da un coeficiente de 0,710, lo que indica una relación alta, positiva y estadísticamente significativa entre la gestión de procesos y el uso adecuado de los recursos empresariales. Este resultado muestra que cuanto mayor sea el nivel de estandarización, control y mejora continua, mayor será la eficiencia en el uso de recursos, la utilización de la capacidad y la reducción de residuos.

## 4.2. Recomendaciones

- Formalice todos los procesos de trabajo con instrucciones, diagramas y símbolos estándar actualizados. Esto reducirá la variación, mejorará la trazabilidad de las

actividades y aumentará la probabilidad de alcanzar los objetivos, ya que el 56,67% de los empleados aún desconoce partes de las políticas internas.

- Implementar normas de consumo por lote, desperdicios permisibles y eficiencia del ciclo de producción con monitoreo semanal. Esto permitirá consolidar las mejoras ya detectadas (por ejemplo, reducción del 43,33%) y permitirá fijar objetivos específicos de productividad y ahorro en función de la capacidad instalada.

- Desarrolle mecanismos de comunicación formales, como breves reuniones iniciales, paneles de desempeño e informes visuales. Esto mejorará la alineación de los empleados con los objetivos, reducirá las brechas de información y mejorará el clima organizacional necesario para respaldar la mejora continua y la gestión eficaz de los procesos.

## BIBLIOGRAFÍA


Aiken, L. (1980). Validez de contenido y fiabilidad de ítems individuales o cuestionarios. *Sage*, 40 (4), 955-959. doi:https://doi.org/10.1177/001316448004000419

Alarcón, G., & Alarcón, P. (2022). *La nueva concepción: fundamentos, conceptos y principios de la gestión por procesos.* Riobamba: La Caracola Editores.

Amit, R., & Shoemaker, P. (11 de Julio de 1993). Startegic Assets and Organizational Rent. *Strategic Management Journal*, 14 (1), 33-46. doi: https://doi.org/10.1002/smj.4250140105

Arias, F. D., Armijos, D. A., Beltrán, P. A., Córdova, D. V., Guadamud, J. X., Osejos, W. D., & Vega, M. K. (2022). Diagnóstico y tratamiento de tromboembolia pulmonar. Revisión bibliográfica. *Revista mexicana de angiología*, 50(3), 96-109. doi:https://doi.org/10.17981/econcuc.43.1.2022.Econ.4

Barney, J. (29 de Diciembre de 1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. doi:https://doi.org/10.1177/014920639101700108

Bernal, K. (3 de Septiembre de 2025). *Eficiencia: ¿Qué es? y ¿Cómo aumentarla?* Obtenido de Runa : https://runahr.com/mx/recursos/hr-management/eficiencia/

Blanchar, T., & Martínez, N. (2025). ¿ Entrevista o encuesta? Una diferencia necesaria. *Revista Latina De Comunicación Social*, (83). doi:https://doi.org/10.4185/rlcs-2025-2339

Camargo, J. (2021). *Implementación de la Gestión por Procesos: Mejora de Procesos para la Simplificación Administrativa.* Lima: Solution Enterprise Supply and Proyect S.A.C.

Castillo, K. P., Bravo, E. K., Rivas, F. P., Florián, O. R., & Deza Castillo, J. M. (2021). Gestión por Procesos en la Competitividad de una PYME del Sector Gastronómico Management by Processes in the Competitiveness of a SME in the Gastronomic Sector. 11. doi:http://dx.doi.org/10.18687/LACCEI2021.1.1.126

Chatterjee, S., & Wernerfelt, B. (25 de Septiembre de 1991). El vínculo entre los recursos y el tipo de diversificación: Teoría y evidencia. *Strategic Management Journal*, vol. 12(1), páginas 33-48. Obtenido de Improven.

Chicaiza, N., Chicaiza, B., Velasco, A., & Mena, N. (2022). Diagnóstico de la gestión administrativa en la Compañía de Transporte "Rutas Salcedenses" a través de herramienta de análisis FODA. *Revista Polo del Conocimiento*, volumen 7, número 3, 1114-1129. Obtenido de https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/3781/8733

Chilán, J. H., Pionce, M. S., Loor, J. F., & & Reyes, J. E. (2021). Los recursos naturales y su incidencia en la responsabilidad social. *Dominio de las Ciencias*, 7(5), 1243-1261. Obtenido de https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:dx9Y3X2Fun8J:scholar.google.com/+recursos+empresas&hl=es&as_sdt=0,5&as_ylo=2021

Contreras, C., Lira, H., & Benito, B. (2024). Autoestima y síndrome de burnout en médicos de unidades críticas. Estudio correlacional. Hospital Nacional Dos de Mayo. Lima-Perú. *Horizonte Médico (Lima)*, 21(2). doi:http://dx.doi.org/10.24265/horizmed.2021.v21n2.06

Corona, L. A., & Fonseca, M. (2023). Las hipótesis en el proyecto de investigación:¿ cuándo si, cuándo no? *MediSur*, 21(1), 269-273. Obtenido de http://scielo.sld.cu/pdf/ms/v21n1/1727-897X-ms-21-01-269.pdf

Coyoli, C., García, M., & Merida, A. (2023). Proceso Administrativo en las Organizaciones. *Ingenio y Ciencia*, 10(19), 70–74. doi:https://doi.org/10.29057/escs.v10i19.9585

Cuervo, A. (8 de Julio de 1995). *Dirección de Empresas de los Noventa. Homenaje al Profesor Marcial-Jesús López Moreno.* Madrid: Civitas Ediciones, S.L.. Obtenido de Saviom: https://www.saviom.com/blog/resource-optimization-and-its-importance/

Decoo, W. (1996). he induction-deduction opposition: Ambiguities and complexities of the didactic reality. *IRAL: International Review of Applied Linguistics*, 34 (2), 95-118. doi:https://doi.org/10.1515/iral.1996.34.2.95

Díaz, G. R., Beeche, D. A., Gómez, M. C., Alfaro, J. C., Argüello, N. D., & Quirós, J. V. (1996). *El proceso Administrativo.* Mexico: Editorial Diana.

Diaz, G., & Mallery, P. (2003). SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference.

Farfan, C. (13 de Febrero de 2025). Gestión y optimización de recursos financieros en la Empresa Fagerfar E.I.R.L. EJERCICIO 2023. UNIVERSIDAD JOSÉ

CARLOS MARIÁTEGUI. Obtenido de Gestion polis: https://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/3651/Celedonio_trab-suf_titulo_2025.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Fernandez, I. (23 de Julio de 2023). *Qué es un cuestionario y cómo crear cuestionarios online eficaces*. Obtenido de Wearetesters: https://www.wearetesters.com/investigacion-de-mercados/que-es-un-cuestionario-consejos/

Florián, O., Bardales, E., & Caso, A. (2022). Process Management for Continuous Improvement in a B2B Digital Marketing SME Company. *Education, Research and Leadership in Post-pandemic Engineering: Resilient, Inclusive and Sustainable Action*, 1-10. doi:http://dx.doi.org/10.18687/LACCEI2022.1.1.170

Franklin, B. (12 de Septiembre de 2007). *Auditoría administrativa: Gestión estratégica del cambio.* México: PEARSON EDUCACIÓN. Obtenido de Concepto de.

Galarza, M., Mora, J., & Zambrano, H. (29 de Noviembre de 2020). Gestión administrativa, la sostenibilidad de las agrupaciones rurales en la provincia de los Ríos – Ecuador. *Revista Dilemas Contemporáneos*, número 60, 1-20. doi:https://doi.org/10.46377/dilemas.v33i1.2154

García, G. (2023). Investigación cualitativa desde el método de la investigación acción: Qualitative Research from the Action Research Method. *Revista de Artes y Humanidades UNICA*, 24(51), 196-210. doi:https://doi.org/10.5281/zenodo.10048464

Garron, M. C., Sánchez, M. L., Aranda, T. J., & de Mesa, C. G. (2022). Revisión bibliográfica sobre el uso de las tic en la educación. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 18(1), 2. doi:https://doi.org/10.18004/riics.2022.junio.23

Gómez, E. (2020). Análisis correlacional de la formación académico-profesional y cultura tributaria de los estudiantes de Marketing y Dirección de Empresas. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(6), 478-483. Obtenido de http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n6/2218-3620-rus-12-06-478.pdf

González, R. (2021). Optimización de recursos y tecnologías exponenciales como estrategia para las PYMES del sector siderometalúrgico e industria en general

en Castilla y León. *FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y DEL TRABAJO DE SORIA*.

Granizo, G., & Balarezo, E. (2023). *GESTIÓN POR PROCESOS PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN EN EMPRESAS.* Ambato, Ecuador. Obtenido de https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/d1fd2b42-2d04-4a8d-9caf-b2c3f7baa332/content

Grant, R. (12 de Agosto de 1994). *Dirección Estratégica. Conceptos, técnicas y aplicaciones.* . España: Civitas Ediciones, S.L.. Obtenido de Grupo P y A: https://grupo-pya.com/recursos-definicion-tipologia-la-empresa/

Hernández, O., & Klimenko, N. (2025). Metodología de la investigación, enfoque cualitativo, cuantitativo y mixto. *Nexus: Multidisciplinary Research Journal (MIR)*, 1-19. Obtenido de https://nexushouseeditorial.com/index.php/nexus/es/article/view/24/18

Isea, J. (2024). Enfoque cualitativo y cuantitativo para abordar la realidad. *METANOIA: REVISTA DE CIENCIA, TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN*, 10(2), 1–2. doi:https://doi.org/10.61154/metanoia.v10i2.3629

Jiménez, Á., Delgado, E., & Gaona, G. (2001). Modelo de productividad de David Sumanth aplicado a una empresa del sector de maquinaria no eléctrica. *Ingeniería (Bogotá)*, 6(2), 81–8. Obtenido de https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:uQt_4Z0d894J:scholar.google.com/+Jim%C3%A9nez+Rojas,+%C3%81.,+Delgado,+E.,+y+Gaona+Villate,+G.+(2001).+Modelo+de+productividad+de+David+Sumanth+aplicado+a+una+empresa+del+sector+de+maquinaria+no+el%C3%

Mata, L. (2019). *Profundidad o alcance de los estudios cuantitativos. Investigalia*. Obtenido de https://investigaliacr.com/investigacion/profundidad-o-alcance-de-los-estudios-cuantitativos/

Medina, M., Rojas, C., Bustamante, W., Martel, C., Castillo, R., & Loaiza, R. (2023). Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación. *Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú SAC.* doi:https://doi.org/10.35622/inudi.b.080

Mendoza, V., & Moreira, J. (22 de Mayo de 2021). Procesos de Gestión Administrativa, un recorrido desde su origen. *Polo De Capacitación,*

*Investigación Y Publicación (POCAIP)*, volumen 6, número 3, 608-620. doi:https://doi.org/10.23857/fipcaec.v6i3.414

Morales, M. (2024). GESTIÓN POR PROCESOS. UN ENFOQUE DESDE EL SERVICIO AL CLIENTE. CASO FUNDASOF. *Pontifica Universidad Catolica del Ecuador*, 1-86. Obtenido de https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/60e7effe-6419-41bc-bf87-d8e0fc878d66/content

Odón, F. (2023). Investigación documental, investigación bibliométrica y revisiones sistemáticas. *REDHECS: Revista electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social*, 31(22), 9-28. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Fidias-Arias-Odon-2/publication/378857493_Investigacion_documental_investigacion_bibliometrica_y_revisiones_sistematicas/links/65eddfadb7819b433bf2be9f/Investigacion-documental-investigacion-bibliometrica-y-revisiones-

Ore, H., Olórtegui, J., & Ponce, D. (2023). Planeamiento estratégico como instrumento de gestión en las empresas: Revisión bibliográfica. *Revista cientìfica pakamuros*, 8(4). doi:https://doi.org/10.37787/zzg09z21

Ortíz, J., Baldeón, M., Medina, L., Ortíz, C., & Godiño, M. (4 de Enero de 2024). Gestión por procesos en las empresas. Una revisión sistémica. *Gestionar: revista de empresa y gobierno*, 4(1), 7-22. doi:https://doi.org/10.35622/j.rg.2024.01.001

Padrón, C., González, G., Hernández, R., & Pineda, H. (31 de Enero de 2022). Propuesta de un manual de procedimientos contables en empresas tabacaleras. *Ciencias Económicas: Publicación de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Litoral*, 2(18), 6. Obtenido de Blog Hubspot: https://blog.hubspot.es/sales/manual-de-procedimientos-empresa

Paredes, M., Cárdenas, V., & Palomino, A. (2021). ). Habilidades directivas y planificación estratégica en una universidad peruana. *Gaceta científica*, 7(1), 17-22. Obtenido de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9339634

Parra, G., & Parra, P. (2022). *La nueva concepción: fundamentos, conceptos y principios de la gestión por procesos.* Riobamba: La Caracola Editores.

Pérez, G. (2022). Coeficiente Alfa de Cronbach:¿ Qué es y para qué sirve el Alfa de Cronbach. *GPL Research Consultores*, 20123(4). Obtenido de Question pro: https://gplresearch.com/wp-content/uploads/2022/10/Que-es-y-para-que-sirve-el-Alfa-de-Cronbach-PDF.pdf

Quinde, V., Bucaram, R., & Saldaña, M. (2020). Relación entre crecimiento y desarrollo económico: caso Ecuador. *Universidad y Sociedad,*, v. 12, n. 3, 60-66. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000300060&lng=es&nrm=iso

Ramírez, G., Magaña, Medina, E., & Ojeda. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión. *TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN*, 189-208. Obtenido de https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-63882022000200189

Ruiz, L., Argueras, R., Lopez, M., Mendieta, A., Navio, J., Perez, E., & y Rodriguez, A. (1 de Ablil de 2023). *DIRECCION DE RECURSOS EMPRESARIALES.* España: Editorial Universitaria Ramòn Areces. Obtenido de Definiciòn de: https://definicion.de/recurso/

Salvador, J. A., Marco, G., & Arquero, R. (2021). Evaluación de la investigación con encuestas en artículos publicados en revistas del área de Biblioteconomía y Documentación. *Revista española de documentación científica*, 44(2), e295-e295. doi:https://doi.org/10.3989/redc.2021.2.1774

Samano, M. (2022). *ESTADISTICA PARA INGENIERIA.* Mexico: CID - Centro de Investigación y Desarrollo. doi:https://doi.org/10.37811/cli_w743

Sarango, H., Pallmay, C., Sarzosa, R., & Pozo, C. (2024). Tipos y clasificación de las investigaciones. *atam: revista latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(2), 39. doi:https://doi.org/10.56712/latam.v5i2.1927

Silva, G., & Cabrera, S. (2023). El planeamiento estratégico y su incidencia con la gestión administrativa de la unidad de nivelación y admisión, universidad nacional de Chimborazo, ciudad de Riobamba-Ecuador. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), 4040-4050. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4738

Tapia, B., Abarca, R., Ayala, A., & Arias, B. (2023). Apuntes al método científico en el siglo XXI desde una perspectiva jurídica. *Bibliotecas. Anales de*

*investigación*, 19(2), 2. Obtenido de https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:x89u5xq-bZsJ:scholar.google.com/+m%C3%A9todo+deductivo&hl=es&as_sdt=0,5&as_ylo=2021

Tobo, O. J., Vega, D. C., & Aparicio, A. I. (2021). Análisis de la metodología Bim para la optimización de recursos en proyectos de construcción. *Formación Estratégica*, 3(01), 1-15. Obtenido de Team deck: https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:Ds2T09eq4AMJ:scholar.google.com/+optimizacion+de+recursos&hl=es&as_sdt=0,5&as_ylo=2021

Unapucha, T. D. (2023). *GESTIÓN POR PROCESOS EN LA LÍNEA DE PRODUCCIÓN DE HUEVOS DE LA GRANJA AVÍCOLA AVIMOLDE DEL CANTON SALCEDO.* Salcedo. Obtenido de https://repositorio.uta.edu.ec/server/api/core/bitstreams/1a71f772-cfd8-4962-81c2-c9310609239d/content

Valenzuela, J. C., Ramírez, Y. M., Arellano, A. M., & Mondaca, S. A. (2021). Evaluación formativa en EVEA Moodle para mejorar la eficacia y la eficiencia de los estudiantes. *Revista de Investigación en Tecnologías de la Información: RITI*, 9(19), 32-46. Obtenido de Economipedia: https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:a4Q-00Ma69kJ:scholar.google.com/+eficiencia+eficacia&hl=es&as_sdt=0,5&as_ylo=2021

Vera, ,. H., & Narváez, X. E. (2023). Medición del desempeño y auditoría de gestión: herramientas para mejorar eficiencia operativa de las empresas [Performance measurement and performance auditing: tools to improve companies' operational efficiency]. *Revista Multidisciplinaria Perspectivas Investigativas, 4(especial)*, 156–165. doi:https://doi.org/10.62574/rmpi.v4iespecial.120

Viteri, D. (9 de Julio de 2000). El potencial competitivo de la empresa: recursos, capacidades, rutinas y procesos de valor añadido. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 6(3), 71-86. Obtenido de Visual México: https://scholar.googleusercontent.com/scholar?q=cache:jofP9nSMBx0J:scholar.google.com/+EL+POTENCIAL+COMPETITIVO+DE+LA+EMPRESA:+

RECURSOS,+CAPACIDADES,+RUTINAS+Y+PROCESOS+DE+VALOR+A%C3%91ADIDO&hl=es&as_sdt=0,5

Viteri, G., Romero, A., & Mendieta, C. (2022). Modelo de gestión por procesos y mejora continua. *Dialnet, Vol.8 Extra. 3*, 1131-1152. Obtenido de https://cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/831/1358

Zamalloa, N. L. (2024). *Implementación de gestión por procesos para mejorar la productividad del área de envasado de lavavajillas en una empresa manufacturera, lima – 2023.* Lima, Peru. Obtenido de https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/1afec7e7-8959-4f6f-b17b-86af15a916df/content

Zambrano, M., Berrús, A., & Goncalves, G. (19 de Junio de 2023). *Principios de Estadística.* Guayaquil: Universidad del espiritu Santo. Obtenido de quuestion pro: https://uees.edu.ec/descargas/libros/2023/principios-de-estadistica.pdf

## ANEXOS

***Anexo A.*** Instrumento de recolección de datos

***UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO***
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Cuestionario para la empresa Avícola Cecilita

Cuestionario: Gestión de Procesos y Optimización en Avícola Cecilita

**INTRODUCCIÓN**

**Objetivo:** Este cuestionario tiene como objetivo conocer su experiencia y percepción sobre los procesos de producción en Avícola Cecilita. Sus respuestas serán valiosas para mejorar la eficiencia y optimizar los recursos. Responda con sinceridad según su experiencia.

En la siguiente serie de preguntas marque con una x en el literal que usted considera su respuesta.

El tiempo estimado para responder este cuestionario es de 4 minutos a 6 minutos.

Todas sus aportaciones serán utilizadas con confidencialidad o anonimato y solo serán utilizadas para fines académicos.

**Nota:** De antemano, muchas gracias por su colaboración.

**DESARROLLO**

A continuación, se solicita que responda las preguntas de acuerdo con su criterio y experiencia personal, expresando sus opiniones de manera clara, reflexiva y fundamentada, con el fin de obtener información valiosa que contribuya al análisis y comprensión del tema tratado.

**1. ¿Cuál es su cargo dentro de la empresa?**

a) Director

b) Operario

c) Galponero

d) Ayudante

e) Otro

**2. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en Avícola Cecilita?**

a) Menos de 1 año

b) De 1 a 2 años

c) De 3-4 años

d) De 5-6 años

e) Mas de 6 años

**3. ¿Cuál es su nivel de estudios?**

a) Primaria

b) Secundaria

c) Superior

d) Posgrado

e) Doctorado / PhD

**4. ¿Con qué frecuencia participa en capacitaciones relacionadas con su área de trabajo?**

a) Nunca

b) Rara vez

c) Algunas veces

d) Frecuentemente

e) Siempre

**5. En su área de trabajo, ¿cómo describiría la estandarización de las actividades que realiza diariamente?**

a) Indiferente

b) Nada estandarizadas

c) Poco estandarizadas

d) Parcialmente estandarizadas

e) Totalmente estandarizadas

**6. Durante el último año, ¿cuántas mejoras considera que se implementaron en los procesos de producción de su área?**

a) Ninguna

b) De 1-2 mejoras

c) De 3-5 mejoras

d) De 6-7 mejoras

e) Más de 7 mejoras

**7. ¿Existe un sistema que le permita reportar errores o fallas en la producción y recibir retroalimentación para corregirlos?**

a) No existe

b) Desconozco si existe

c) Solo parcialmente

d) Sí, pero con limitaciones

e) Sí, funciona adecuadamente

**8. ¿En el área de producción se han definido metas estratégicas y usted tiene conocimiento de las mismas?**

a) No estoy seguro/a

b) No se han definido metas estratégicas en el área de producción

c) Sí, existen metas estratégicas, pero no las conozco

d) Sí, existen metas estratégicas y las conozco parcialmente

e) Sí, existen metas estratégicas y las conozco claramente

**9. ¿Usted tiene conocimiento sobre las metas establecidas para el área de producción?**

a) No tengo conocimiento sobre las metas de producción

b) He escuchado de ellas, pero no las conozco con detalle

c) Conozco solo algunas metas

d) Sí, conozco la mayoría de las metas

e) Sí, conozco todas las metas claramente

**10. En promedio, ¿qué porcentaje de las metas estratégicas se alcanza regularmente en su área?**

a) No conoce

b) Del 0–50% de metas estratégicas

c) Del 51–60% de metas estratégicas

d) Del 61–75% de metas estratégicas

e) Del 76–100% de metas estratégicas

**11. En promedio, ¿qué porcentaje de las metas de producción se logra en su área por ciclo de trabajo?**

a) Desconoce

b) Del 0–50% de metas de producción

c) Del 51–60% de metas de producción

d) Del 61–75% de metas de producción

e) Del 76–100% de metas de producción

**12. Considerando los objetivos específicos de su área, ¿qué porcentaje se cumple regularmente?**

a) Desconoce

b) Del 0-25% de los objetivos específicos

c) Del 26-50% de los objetivos específicos

d) Del 51-75% de los objetivos específicos

e) Del 76-100% de los objetivos específicos

**13. ¿Cómo calificaría el nivel de logro de los resultados esperados en los procesos que usted realiza?**

a) Nunca se logran

b) Raramente se logran

c) Ocasionalmente se logran

d) Se logran la mayoría de las veces

e) Siempre se logran los resultados

**14. ¿Considera que los planes de acción planteados en su área se cumplen de manera adecuada?**

a) Desconoce

b) Nada

c) Parcialmente

d) Mayormente

e) Totalmente

**15. Según su experiencia, ¿considera que la cantidad de insumos utilizados se relaciona de manera eficiente con la cantidad de productos obtenidos?**

a) Desconozco

b) Raramente se relaciona eficientemente

c) A veces no se relaciona eficientemente

d) Mayormente se relaciona de manera eficiente

e) Siempre se relaciona de manera eficiente

**16. ¿Ha observado reducción en el uso de insumos gracias a mejoras en los procesos?**

a) Desconoce

b) No se ha logrado reducción

c) Sí, menos del 25%

d) Sí, entre 26% y 50%

e) Sí, más del 50%

**17. En promedio, ¿cuántas toneladas de balanceado se producen por hora en el área de producción?**

a) Desconoce

b) Menos de 10 toneladas de balanceado por hora

c) De 11-20 toneladas de balanceado por hora

d) De 21-30 toneladas de balanceado por hora

e) Más de 30 toneladas de balanceado por hora

**18. En promedio, ¿cuántas cubetas de se producen por día en la granja?**

a) Desconoce

b) De 1000 a 2000 cubetas de huevos

c) De 2001-3000 cubetas de huevos

d) De 3001-4000 cubetas de huevos

e) Más de 4000 cubetas de huevos

**19. Comparando el último año con el anterior, ¿cómo describiría el incremento en la producción total?**

a) Hubo disminución en la producción

b) No hubo incremento

c) Entre 1% y 10% de producción total

d) Entre 11% y 20% de producción total

e) Entre 21% y 25% de producción total

**20. ¿Cuáles de las siguientes acciones de mejora se han llevado a cabo en su área durante el último año?**

a) Capacitación del personal

b) Actualización o estandarización de procesos

c) Incorporación de nuevas tecnologías o equipos

d) Optimización en el uso de recursos

e) Todas las anteriores

**21. En su área, ¿cuántas acciones de mejora se implementaron en el último año?**

a) Desconoce

b) Ninguna

c) Una acción de mejora

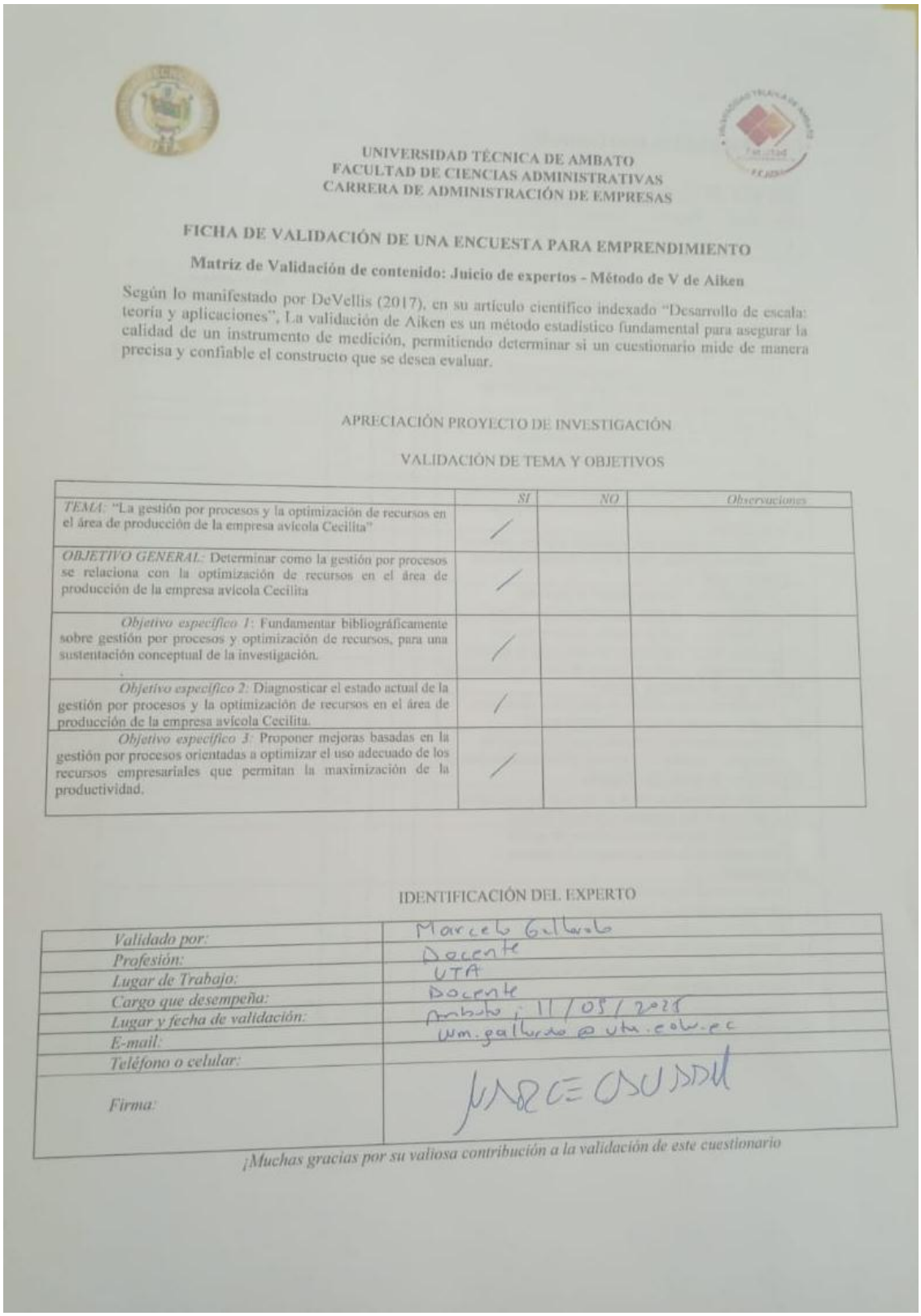
d) De 2-3 acciones de mejora

e) Más de 3 acciones de mejora

**Cierre y Agradecimiento Final**

Agradecemos sinceramente el tiempo y la disposición brindada para responder las preguntas planteadas. Su colaboración es fundamental para el desarrollo de esta investigación, ya que sus aportes permitirán obtener una visión más completa y precisa sobre el tema analizado. Valoramos su participación y compromiso, reiterando nuestro agradecimiento por contribuir de manera significativa a este proceso académico.

**Anexo B.** Validación del instrumento de recolección de datos



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**FICHA DE VALIDACIÓN DE UNA ENCUESTA PARA EMPRENDIMIENTO**

**Matriz de Validación de contenido: Juicio de expertos - Método de V de Aiken**

Según lo manifestado por DeVellis (2017), en su artículo científico indexado "Desarrollo de escala: teoría y aplicaciones", La validación de Aiken es un método estadístico fundamental para asegurar la calidad de un instrumento de medición, permitiendo determinar si un cuestionario mide de manera precisa y confiable el constructo que se desea evaluar.

APRECIACIÓN PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

VALIDACIÓN DE TEMA Y OBJETIVOS

| | *SI* | *NO* | *Observaciones* |
|---|---|---|---|
| *TEMA:* "La gestión por procesos y la optimización de recursos en el área de producción de la empresa avícola Cecilita" | / | | |
| *OBJETIVO GENERAL:* Determinar como la gestión por procesos se relaciona con la optimización de recursos en el área de producción de la empresa avícola Cecilita | / | | |
| *Objetivo específico 1:* Fundamentar bibliográficamente sobre gestión por procesos y optimización de recursos, para una sustentación conceptual de la investigación. | / | | |
| *Objetivo específico 2:* Diagnosticar el estado actual de la gestión por procesos y la optimización de recursos en el área de producción de la empresa avícola Cecilita. | / | | |
| *Objetivo específico 3:* Proponer mejoras basadas en la gestión por procesos orientadas a optimizar el uso adecuado de los recursos empresariales que permitan la maximización de la productividad. | / | | |

IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

| | |
|---|---|
| *Validado por:* | Marcelo Galarza |
| *Profesión:* | Docente |
| *Lugar de Trabajo:* | UTA |
| *Cargo que desempeña:* | Docente |
| *Lugar y fecha de validación:* | Ambato, 11/05/2025 |
| *E-mail:* | wm.galarza@uta.edu.ec |
| *Teléfono o celular:* | |
| *Firma:* | |

*¡Muchas gracias por su valiosa contribución a la validación de este cuestionario*

I. PREGUNTAS POLITÓMICAS

| ESCALA DE EVALUACIÓN | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Deficiente | Regular | Buena | Muy buena | Excelente |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| N.º | Dimensiones/Ítems | Evaluación | | | | | Observaciones y/o Sugerencias |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| 1 | ¿Cuál es su cargo dentro de la empresa? | | | | | / | |
| 2 | ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en Avícola Cecilita? | | | | | / | |
| 3 | ¿Con qué frecuencia participa en capacitaciones relacionadas con su área de trabajo? | | | | | / | |
| 4 | ¿Cuál es su nivel de estudios? | | | | | / | |
| 5 | En su área de trabajo, ¿cómo describiría la estandarización de las actividades que realiza diariamente? | | | | | / | |
| 6 | Durante el último año, ¿cuántas mejoras considera que se implementaron en los procesos de producción de su área? | | | | | / | |
| 7 | ¿Existe un sistema que le permita reportar errores o fallas en la producción y recibir retroalimentación para corregirlos? | | | | | / | |
| 8 | En promedio, ¿qué porcentaje de las metas estratégicas se alcanza regularmente en su área? | | / | | | | |
| 9 | En promedio, ¿qué porcentaje de las metas de producción se logra en su área por ciclo de trabajo? | | / | | | | |
| 10 | En promedio, ¿cuántas cubetas de huevos se producen por hora de trabajo en su área? | | / | | | | |
| 11 | Considerando los objetivos específicos de su área, ¿qué porcentaje se cumple regularmente? | | | | | / | |
| 12 | En su experiencia, ¿considera que la cantidad de insumos utilizados corresponde eficientemente con la cantidad de productos obtenidos? | | | | | / | |
| 13 | ¿Cómo calificaría el nivel de logro de los resultados esperados en los procesos que usted realiza? | | | | | / | |
| 14 | ¿Considera que las metas y planes de acción planteados en su área se cumplen de manera adecuada? | | | | | / | |
| 15 | ¿Ha observado reducción en el uso de insumos gracias a mejoras en los procesos? | | | | | / | |
| 16 | En su área, ¿cuántas acciones de mejora se implementaron en el último año? | | | | | / | |
| 17 | En promedio, ¿cuántos productos se producen en su turno o periodo de trabajo? | | | | | / | |
| 18 | Comparando el último año con el anterior, ¿cómo describiría el incremento en la producción total? | | | | | / | |

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

## FICHA DE VALIDACIÓN DE UNA ENCUESTA PARA EMPRENDIMIENTO

**Matriz de Validación de contenido: Juicio de expertos - Método de V de Aiken**

Según lo manifestado por DeVellis (2017), en su artículo científico indexado "Desarrollo de escala: teoría y aplicaciones", La validación de Aiken es un método estadístico fundamental para asegurar la calidad de un instrumento de medición, permitiendo determinar si un cuestionario mide de manera precisa y confiable el constructo que se desea evaluar.

APRECIACIÓN PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

VALIDACIÓN DE TEMA Y OBJETIVOS

| | *SI* | *NO* | *Observaciones* |
|---|---|---|---|
| *TEMA:* "La gestión por procesos y la optimización de recursos en el área de producción de la empresa avícola Cecilita" | / | | |
| *OBJETIVO GENERAL:* Determinar como la gestión por procesos se relaciona con la optimización de recursos en el área de producción de la empresa avícola Cecilita | / | | |
| *Objetivo específico 1:* Fundamentar bibliográficamente sobre gestión por procesos y optimización de recursos, para una sustentación conceptual de la investigación. | / | | |
| *Objetivo específico 2:* Diagnosticar el estado actual de la gestión por procesos y la optimización de recursos en el área de producción de la empresa avícola Cecilita. | / | | |
| *Objetivo específico 3:* Proponer mejoras basadas en la gestión por procesos orientadas a optimizar el uso adecuado de los recursos empresariales que permitan la maximización de la productividad. | / | | |

IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO

| | |
|---|---|
| *Validado por:* | David Caiza |
| *Profesión:* | Ing Comercial |
| *Lugar de Trabajo:* | UTA - FCAD |
| *Cargo que desempeña:* | Docente |
| *Lugar y fecha de validación:* | Ambato - 01-SEPT. 2025 |
| *E-mail:* | eliar.dcaiza@uta.edu.ec |
| *Teléfono o celular:* | 0998621859 |
| *Firma:* | |

*¡Muchas gracias por su valiosa contribución a la validación de este cuestionario*

## I. PREGUNTAS POLITÓMICAS

| ESCALA DE EVALUACIÓN | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Deficiente | Regular | Buena | Muy buena | Excelente |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| N.° | Dimensiones/Items | Evaluación | | | | | Observaciones y/o Sugerencias |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| 1 | ¿Cuál es su cargo dentro de la empresa? | | | | | ✓ | |
| 2 | ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en Avícola Cecilita? | | | | | ✓ | |
| 3 | ¿Con qué frecuencia participa en capacitaciones relacionadas con su área de trabajo? | | | | | ✓ | |
| 4 | ¿Cuál es su nivel de estudios? | | | | | ✓ | |
| 5 | En su área de trabajo, ¿cómo describiría la estandarización de las actividades que realiza diariamente? | | | | | ✓ | |
| 6 | Durante el último año, ¿cuántas mejoras considera que se implementaron en los procesos de producción de su área? | | | | | ✓ | |
| 7 | ¿Existe un sistema que le permita reportar errores o fallas en la producción y recibir retroalimentación para corregirlos? | | | | | ✓ | |
| 8 | En promedio, ¿qué porcentaje de las metas estratégicas se alcanza regularmente en su área? | | | ✓ | | | |
| 9 | En promedio, ¿qué porcentaje de las metas de producción se logra en su área por ciclo de trabajo? | | | | | ✓ | |
| 10 | En promedio, ¿cuántas cubetas de huevos se producen por hora de trabajo en su área? | | | ✓ | | | |
| 11 | Considerando los objetivos específicos de su área, ¿qué porcentaje se cumple regularmente? | | | ✓ | | | |
| 12 | En su experiencia, ¿considera que la cantidad de insumos utilizados corresponde eficientemente con la cantidad de productos obtenidos? | | | | | ✓ | |
| 13 | ¿Cómo calificaría el nivel de logro de los resultados esperados en los procesos que usted realiza? | | | | | ✓ | |
| 14 | ¿Considera que las metas y planes de acción planteados en su área se cumplen de manera adecuada? | | | | | ✓ | |
| 15 | ¿Ha observado reducción en el uso de insumos gracias a mejoras en los procesos? | | | ✓ | | | |
| 16 | En su área, ¿cuántas acciones de mejora se implementaron en el último año? | | | | | ✓ | |
| 17 | En promedio, ¿cuántos productos se producen en su turno o periodo de trabajo? | | | ✓ | | | |
| 18 | Comparando el último año con el anterior, ¿cómo describiría el incremento en la producción total? | | | | | ✓ | |

**Anexo C.** Resultado de validación de Aiken

| ESCALA DE EVALUACIÓN | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Deficiente | Regular | Buena | Muy buena | Excelente |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

PERTINENCIA

| | Número de jueces | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| PREGUNTA No. | 1 | 2 | 3 | PROMEDIO | V DE AIKEN |
| 1 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 2 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 3 | 5 | 4 | 5 | 4,67 | 0,92 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 6 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 7 | 5 | 5 | 4 | 4,67 | 0,92 |
| 8 | 3 | 2 | 5 | 3,33 | 0,58 |
| 9 | 5 | 2 | 5 | 4,00 | 0,75 |
| 10 | 3 | 2 | 5 | 3,33 | 0,58 |
| 11 | 3 | 5 | 5 | 4,33 | 0,83 |
| 12 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 13 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 14 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 15 | 3 | 5 | 5 | 4,33 | 0,83 |
| 16 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 17 | 3 | 5 | 5 | 4,33 | 0,83 |
| 18 | 5 | 5 | 3 | 4,33 | 0,83 |
| 19 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 20 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| PROMEDIO V DE AIKEN | | | | | 0,90 |

$$V = \frac{\bar{X} - l}{k}$$

L= Puntuación más baja

K= Diferencia del valor mas alto y la más baja

L= 1

K= 4

| | |
|---|---|
| 0,9 | RELEVANCIA |
| 0,91 | PERTINENCIA |
| 0,93 | CLARIDAD |
| 0,91 | PROMEDIO |

| ESCALA DE EVALUACIÓN | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Deficiente | Regular | Buena | Muy buena | Excelente |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

CLARIDAD

| | Número de jueces | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| PREGUNTA No. | 1 | 2 | 3 | PROMEDIO | V DE AIKEN |
| 1 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 2 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 3 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 6 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 7 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 8 | 3 | 4 | 5 | 4,00 | 0,75 |
| 9 | 5 | 2 | 5 | 4,00 | 0,75 |
| 10 | 4 | 2 | 5 | 3,67 | 0,67 |
| 11 | 4 | 5 | 5 | 4,67 | 0,92 |
| 12 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 13 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 14 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 15 | 3 | 5 | 5 | 4,33 | 0,83 |
| 16 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 17 | 3 | 5 | 5 | 4,33 | 0,83 |
| 18 | 5 | 5 | 3 | 4,33 | 0,83 |
| 19 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 20 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| PROMEDIO V DE AIKEN | | | | | 0,93 |

$$V = \frac{\bar{X} - l}{k}$$

L= Puntuación más baja

K= Diferencia del valor mas alto y la más baja

L= 1

K= 4

| | |
|---|---|
| 0,9 | RELEVANCIA |
| 0,91 | PERTINENCIA |
| 0,93 | CLARIDAD |
| 0,91 | PROMEDIO |

| ESCALA DE EVALUACIÓN | | | | |
|---|---|---|---|---|
| Deficiente | Regular | Buena | Muy buena | Excelente |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

RELEVANCIA

| | Número de jueces | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| PREGUNTA No. | 1 | 2 | 3 | PROMEDIO | V DE AIKEN |
| 1 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 2 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 3 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 4 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 5 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 6 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 7 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 8 | 3 | 2 | 5 | 3,33 | 0,58 |
| 9 | 5 | 2 | 5 | 4,00 | 0,75 |
| 10 | 3 | 2 | 5 | 3,33 | 0,58 |
| 11 | 3 | 5 | 5 | 4,33 | 0,83 |
| 12 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 13 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 14 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 15 | 3 | 5 | 5 | 4,33 | 0,83 |
| 16 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 17 | 3 | 5 | 5 | 4,33 | 0,83 |
| 18 | 5 | 5 | 3 | 4,33 | 0,83 |
| 19 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| 20 | 5 | 5 | 5 | 5,00 | 1,00 |
| PROMEDIO V DE AIKEN | | | | | 0,91 |

$$V = \frac{\bar{X} - l}{k}$$

L= Puntuación más baja

K= Diferencia del valor mas alto y la más baja

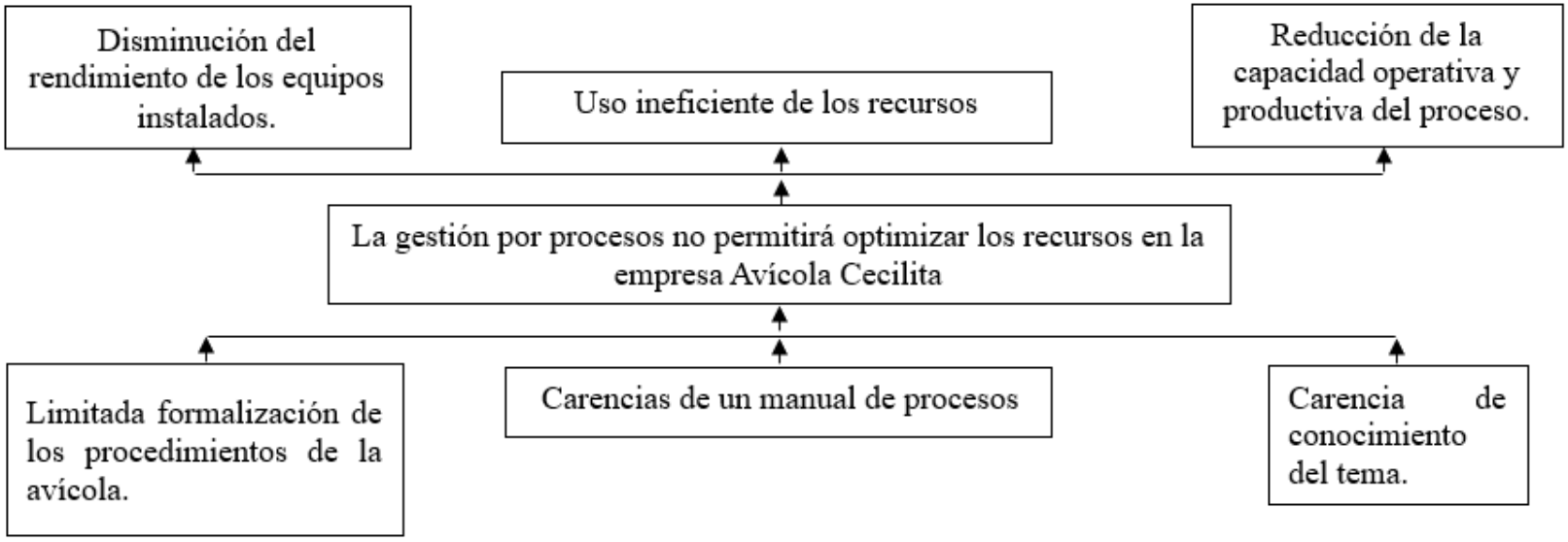
L= 1

K= 4

| | |
|---|---|
| 0,9 | RELEVANCIA |
| 0,91 | PERTINENCIA |
| 0,93 | CLARIDAD |
| 0,91 | PROMEDIO |

**Anexo D.** Árbol del Problema

**Diagrama causa efecto**




***Nota:*** Elaborado por el investigador

**Anexo E.** Matriz de operacionalización de variables

| Tipo de Variable | Nombre de la Variable | Definición Conceptual | Dimensiones | Indicadores | Ítems | Técnicas | Instrumento |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Independiente | Gestión por procesos | Este es un elemento importante en la gestión empresarial porque permite la identificación y mejora continua de los procesos más importantes para aumentar la eficiencia de todo el negocio. Al mismo tiempo, se convierte en una importante herramienta para impulsar la mejora continua e impulsar la excelencia en la organización, actuando como factor decisivo para alcanzar los objetivos estratégicos, mejorar el rendimiento, la eficiencia y aumentar la productividad a nivel global dentro de la organización (Morales, 2024) y (Florián et al., 2022). | **Procesos** | Nivel de estandarización de actividades operativas | En su área de trabajo, ¿cómo describiría la estandarización de las actividades que realiza diariamente? Preg.5 | Encuesta al personal de operaciones de la empresa avícola Cecilita | Cuestionario |
| | | | **Perfeccionamiento constante** | Número de mejoras implementadas en los procesos durante el último año | Durante el último año, ¿cuántas mejoras considera que se implementaron en los procesos de producción de su área? Pregunta. 6 | | |
| | | | **Mejora continua** | Existencia de un sistema de retroalimentación para identificar fallas | ¿Existe un sistema que le permita reportar errores o fallas en la producción y recibir retroalimentación para corregirlos? Preg. 7 | | |
| | | | **Objetivos estratégicos** | Porcentaje de metas estratégicas alcanzadas en el área de producción | ¿En el área de producción se han definido metas estratégicas y usted tiene conocimiento de las mismas? Preg. 8<br>En promedio, ¿qué porcentaje de las metas estratégicas se alcanza regularmente en su área? Preg. 10 | | |
| | | | **Efectividad** | Porcentaje de cumplimiento de metas de producción | ¿Usted tiene conocimiento sobre las metas establecidas para el área de producción? Preg. 9<br>En promedio, ¿qué porcentaje de las metas de producción se logra en su área por ciclo de trabajo? Preg. 11 | | |
| | | | **Productividad** | Número de unidades producidas por hora de trabajo | En promedio, ¿cuántas cubetas de huevos se producen por hora de trabajo en su área? Preg. 18 | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Dependiente | Optimización de recursos | Se refiere al proceso de utilizar los recursos disponibles de manera más efectiva, maximizando los resultados manteniendo los estándares de calidad y honestidad. El objetivo de la optimización es mejorar el rendimiento, productividad y eficiencia sin comprometer la calidad del producto o servicio (Farfan, 2025). | **Eficacia** | Porcentaje de cumplimiento de objetivos establecidos | Considerando los objetivos específicos de su área, ¿qué porcentaje se cumple regularmente? Preg. 12 | Encuesta al personal de operaciones de la empresa avícola Cecilita | Cuestionario |
| | | | **Eficiencia** | Relación entre insumos utilizados y productos obtenidos | En su experiencia, ¿considera que la cantidad de insumos utilizados se corresponde eficientemente con la cantidad de productos obtenidos? Preg. 15 | | |
| | | | **Resultados óptimos** | Nivel de logro de resultados esperados en los procesos | ¿Cómo calificaría el nivel de logro de los resultados esperados en los procesos que usted realiza? Preg. 13 | | |
| | | | **Ejecución de objetivos** | Grado de cumplimiento de metas y planes de acción | ¿Considera que los planes de acción planteados en su área se cumplen de manera adecuada? Preg. 14 | | |
| | | | **Uso racional de insumos** | Porcentaje de reducción en el uso de insumos | ¿Ha observado reducción en el uso de insumos gracias a mejoras en los procesos? Preg. 16 | | |
| | | | **Adopción de medidas de mejora** | Número de acciones de mejora implementadas | ¿Cuáles de las siguientes acciones de mejora se han llevado a cabo en su área durante el último año? Preg. 20<br>En su área, ¿cuántas acciones de mejora se implementaron en el último año? Preg. 21 | | |
| | | | **Producción de bienes o servicios** | Cantidad de bienes o servicios producidos en un periodo determinado | En promedio, ¿cuántas toneladas de balanceado se producen por hora en el área de producción? Preg. 17 | | |
| | | | **Productividad organizacional** | Incremento porcentual de la producción total de la organización | Comparando el último año con el anterior, ¿cómo describiría el incremento en la producción total? Preg. 19 | | |

**Anexo F.** Fotografías en la avícola




AVÍCOLA
CECILITA



