



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E INFORMÁTICA**

**PROCESO DE TITULACIÓN**

**ENERO – JUNIO 2017**

**EXAMEN COMPLEXIVO DE GRADO O DE FIN DE CARRERA**

**PRUEBA TEÓRICA**

**Ingeniería Comercial**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:**

**Ingeniera Comercial**

**TEMA:**

**Manejo de la producción y su efecto en la rentabilidad del Taller Industrial Tres Hermanos**

**EGRESADA:**

**Johanna Natali Posligua Paz**

**TUTORA:**

**Eco. Diana Escobar Mayorga**

**AÑO 2017**

## **Introducción**

En esta localidad donde la actividad que se refiere al servicio de mantenimiento y reparación de piezas para maquinarias agrícolas cuenta con una amplia gama de talleres los cuales ofrecen el mismo servicio, cada uno con su plus lo que los hace diferentes y atractivos a la hora de elegir en el mercado.

Este caso de estudio fue desarrollado en la empresa Taller Industrial Tres Hermanos cuya actividad laboral es el servicio de mantenimiento y reparación de piezas para maquinarias agrícolas, entidad que cuenta con un problema y tema central al que se ha denominado **MANEJO DE LA PRODUCCIÓN Y SU EFECTO EN LA RENTABILIDAD DEL TALLER INDUSTRIAL TRES HERMANOS.**

El estudio de caso que fue desarrollado en dicha entidad es de importante relevancia ya que a través del tema y problema central se ha podido determinar e identificar sub problemas que actualmente está afrontando la empresa, los mismos que fueron estudiados para ver que cual es el efecto que tienen en la rentabilidad.

Es de conocimiento público que cuando una empresa no incrementa su rentabilidad está tiende a buscar una solución para tratar de mejorar la misma, y por ende evitar que exista un declive que lleve a la organización al cierre de sus actividades comerciales.

Este caso de estudio está realizado bajo la línea de modelo de Producción y competitividad,

en la investigación se hizo uso de libros electrónicos y sitios web, para dar un respaldo a cada problema, los mismos que fueron analizados.

También se hizo el uso de método inductivo en base a la observación y análisis de los sucesos que se han presentado en la empresa.

Se implementaron técnicas e instrumento; las técnicas empleadas son entrevistas que fueron realizadas a los altos mandos y encuestas, las mismas que fueron dirigidas a los colaboradores y como instrumentos constan como respaldo los cuestionarios de las preguntas implementadas en las respectivas encuestas y entrevistas.

## Desarrollo

La Empresa Taller Industrial Tres Hermanos nació un 1ro de Marzo del 2002 de la mano del Sr. Charles Dimitri Franco Zamora, quien cuenta con Calificación Artesanal para poder desarrollar sus actividades como son el servicio de mantenimiento y reparación de piezas para maquinarias agrícolas, desde que la entidad inició sus labores se ubicó en la calle J intersección calle Segunda, a dos cuadras del nuevo registro civil, perteneciente al cantón Babahoyo, Provincia de Los Ríos.

El Taller Industrial Tres Hermanos cuenta con terreno y edificio propio para su funcionamiento, el cual empezó siendo un mini taller de soldadura, en su primer año de vida brindaba servicio de soldaduras especiales, en su segundo año se incorporó el servicio de tornería ya que adquirió la máquina de torno, siendo otro servicio más que podía ofrecer y fue así que poco a poco ha ido adquiriendo nuevas máquinas y herramientas para ofrecer un servicio completo y de total calidad, con sacrificio y esfuerzo fue incorporando año a año nuevas máquinas lo que le permitió poco a poco crecer hasta llegar a ser lo que hoy por hoy es.

Además cabe mencionar que las maquinarias con las que cuenta el taller para el desarrollo de sus actividades como: la elaboración y reparación de piezas, rolado y doblado de planchas son: fresadoras, plegadoras, las labores que realiza dicha entidad, son adquiridas mediante contratos a corto plazo o bajo palabra de las personas que requieren de sus servicios.

La manera de operar en el taller con respecto a pedidos ya sean por elaboración o reparación, estos pedidos se realizan exclusivamente bajo pedido.

Ya cuenta con 15 años en el mercado, y no siempre ha contado con la aceptación de las personas, ya que existen otros talleres que realizan el mismo trabajo, los cuales se han convertido en su competencia.

Pero el ahínco y ganas de superación es lo que hace diferente a este taller industrial, teniendo al tiempo como mejor aliado lo que ha servido para perseverar y lograr cumplir con las metas que se ha establecido y esto ha sido posible gracias a las oportunidades que se le han presentado.

Oportunidades que han sabido ser aprovechadas para lograr escalar peldaños y poder entrar en este difícil mercado, ya que esta rama es muy importante, ya que gracias a esta actividad se puede dar y brindar soluciones a otras industrias que van de la mano la agricultura y de transporte público, es necesario que en este medio se adquirieran nuevos conocimientos para así ir a la par de la vanguardia y siempre ir innovando, tanto así que incluso ha podido incursionar en el mundo de la fabricación, realizando ciertas piezas para dichas maquinarias, cabe mencionar que la suerte ha jugado de su lado y ha ido ganando posición en este medio, dándose a conocer por el buen trabajo que realiza, el mismo que se ha convertido en su garantía y el cual le permite mantenerse día a día en este medio.

Cabe mencionar que el Taller Industrial Tres Hermanos cuenta con un gran equipo de talento humano, todos profesionales como técnicos e ingenieros quienes laboran en distintas áreas, cumpliendo a cabalidad con las tareas a ellos encomendadas

En base al método inductivo y con la aplicación de la entrevista al gerente propietario de la empresa “Taller Industrial Tres Hermanos” se pudo determinar algunas variantes las cuales no permiten cumplir con el manejo de la producción.

Nos referimos a la producción como una <actividad económica> de la empresa, cuyo objetivo es la obtención de uno o más <productos o servicios> (según el tipo de empresa y su producción), para satisfacer las necesidades de los consumidores, es decir, a quienes puede interesar la adquisición de dicho bien o servicio. (Cuatrecasas Arbós, 2012, pág. 13)

La producción, ya sea ésta de productos tangibles o bienes materiales como ropa, alimentos, autos, etc., los mismos que se realizan mediante un proceso de transformación de materias primas para obtener un producto terminado y de servicios intangible como educación salud, transporte, todas las actividades antes mencionadas están dirigidas a cubrir o satisfacer las necesidades de los seres humanos.

En la entrevista aplicada a los colaboradores de la entidad dio como resultado que el 67% de los mismos, asegura que no cuentan con espacio suficiente, lo que hace imposible el almacenamiento de ciertas piezas ya sean elaboradas o reparadas.

Un aspecto determinante de los lugares de trabajo que contribuyen directamente sobre el comportamiento de los empleados es la distribución de las oficinas. Los diseños de distribución convencionales tiende a proporcionar privacidad a sus trabajadores, los diseño de plano abierto se han caracterizado porque brindan espacios flexibles, fáciles de modificar y de adaptar a las necesidades específicas de los trabajadores. (Uribe Prado, 2016)

El espacio físico laboral es de suma importancia en la empresa, ya que ayuda a los colaboradores con su comodidad, los mismos que cumplirán con cabalidad, puntualidad, eficiencia y eficacia sus tareas, algunas personas dudarían que el espacio provoque tan buenas reacciones, pero ya vemos que es así, cuando se cuenta con el espacio suficiente a tu alrededor, el laborar en tu sitio sin la distracción de tus compañeros, hace que el volumen de producción aumente.

Por otro lado el 60% de la población encuestada asegura que gran parte de sus máquinas no están aptas para que ellos puedan hacer uso de la misma, lo que les impide laborar y dar continuidad a los procesos de producción.

La actividad productiva se plasma en procesos sujetos a una organización y planificación, y a los que se aplicaran los medios y recursos adecuados, dichos procesos están formados por conjunto de actividades coordinadas para efectuar la producción con la determinación correctas de medios, de acuerdo con los métodos más adecuados, de manera que se obtenga el producto con la máxima productividad y calidad en el mínimo tiempo y coste. (Cuatrecasas Arbós, 2012, pág. 52)

Los procesos de producción se realizan mediante pasos o secuencias, los mismos que se deben seguir y cumplir con el más mínimo cuidado, para así obtener un producto terminado de excelente calidad, el cual estará en oferta en el mercado, el mismo que debe ser producido minimizando tanto su tiempo como su inversión.

En la encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Taller Industrial Tres Hermanos, el 40% de los participantes dice que no existe una buena comunicación entre ellos, y un 20% asegura que solo en ciertas ocasiones se da una buena comunicación entre los mismos.

La comunicación organizacional es aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas. Debido a ello, la comunicación entre los funcionarios de diferentes niveles, los jefes y los subordinados, y los directivos con el resto de la organización, deberá ser fluida. Pero, ¿qué sucede si se encuentra inconvenientes en la comunicación entro de las organizaciones? En las empresas hay una tendencia a no compartir, a no comunicarse. (De Castro, 2017, pág. 15)

La comunicación organizacional es una forma de comunicación interpersonal, pero de características tales que constituye un ámbito diferente. En una organización es fundamental la jerarquía y el flujo de comunicación en función de las posiciones de poder. La comunicación organizacional tiene lugar dentro de los límites definidos y se relaciona con el logro de las metas de su organización. (Maldonado Wilman & Maldonado, 2009, pág. 48)

Como se pudo constatar ambos autores coinciden en que la comunicación es muy importante dentro de las organizaciones ya que a través de la misma se pueden compartir ideas claras y precisas, expresar sentimientos con la finalidad de que el funcionamiento de la institución se dé de manera rápida, directa, flexiva e instrumentada (soportes técnicos).

El ambiente o clima laboral en el que se llevan a cabo las actividades de producción del Taller Industrial Tres Hermanos, se pudo conocer que es algo tenso y pesado.

Consideramos que el clima laboral se refiere a la forma en que los miembros de una organización describen su entorno o ambiente de trabajo, a partir de un punto de dimensiones relacionadas con el individuo, el grupo y la propia organización. (Bordas Martínez, 2016)

Hace décadas que el clima o ambiente de trabajo es considerado uno de los conceptos de mayor importancia en la vida de las organizaciones. Las razones son evidentes: un mal clima laboral constituye un grave obstáculo para la consecución de los objetivos empresariales, siendo además un indicador clave para comprender los problemas y necesidades de los equipos de trabajo que integran la empresa. Por el contrario un buen clima laboral favorece los logros y el éxito de la gestión empresarial: las emociones positivas, la continuidad en los planes y programas, la confianza y la cercanía de personas y equipos, la forma positiva de resolver la conflictividad... son algunos de los ingredientes que facilitan la consecución de estrategias y objetivos. (Gan & Triginé, 2012, pág. 276)

Cabe mencionar que es muy importante que el clima laboral sea del agrado de quienes están inmersos en el mismo, ya que dependiendo del clima en que se desarrollan las actividades de la empresa, el mismo se verá reflejado en la actitud positiva, estado anímico de cada trabajador, los mismos que aportarán con novedosas ideas y porque no decirlo muchas veces en la producción de la entidad, ya que esta actitud positiva podrá optimizar el tiempo de producción, sin olvidar que si existe un clima laboral no agradable, dicho ambiente puede y debe ser cambiado por quien lidera el área que se ve afectada.

Dada las circunstancias antes mencionada en algunos los trabajadores existe un desinterés para con la empresa.

“La motivación es básicamente, dos funciones: activar y dirigir comportamientos específicos. En el primer caso se refiere al componente energético de activación de la motivación. En el segundo caso se refiere al componente direccional de orientación” (Napolitano, 2014).

La motivación es lo que anima o impulsa a las personas a realizar ciertas actividades teniendo en cuenta que este impulso puede darse en del entorno en el que se desenvuelven, si es en el ambiente laboral, realizará sus actividades con el fin de conseguir un aumento de sueldo o ser promovida de puesto, se debe tener en cuenta que si la compañía tiene en constante motivación a sus empleados, esto se verá reflejado en distintas áreas.

El abuso de confianza al que está sujeto el jefe de los operadores hace que los mismos vean una carencia de liderazgo, esto se pudo constatar en la encuesta aplicada a los colaboradores, quienes en un 53% aseguran que el jefe de producción carece de liderazgo.

“El liderazgo es la capacidad de establecer la dirección, e influenciar y alinear a un grupo de personas (a los demás) hacia un mismo fin, motivándolos y comprometiéndolos hacia la acción y haciéndolos responsable por su desempeño” (Colom Gorgues, 2015, pág. 76).

En mi opinión personal el jefe de producción está sujeto a la definición de Líder ‘Laissez-faire’.

“El líder laissez-faire por lo general deja a sus empleados en total libertad para tomar decisiones y hacer su trabajo como lo consideren conveniente. Un líder laissez-faire simplemente

proporciona los materiales necesarios y contestaría preguntas” (P. Robbins & A. Decenzo, 2002, pág. 347).

Liderar nos es otra cosa que tratar de influir en las personas de manera positiva, para que las mismas se comprometan a realizar sus actividades, cabe mencionar que el tipo de liderazgo “Laissez-Faire” funciona en algunas empresas, cuando sus colaboradores ya tienen años de experiencia en su área, ya que dichos operadores trabajan sin la necesidad de hacerles un riguroso control. Mientras el jefe del área de producción, sea un líder “Laissez-Faire” los colaboradores lo verán más como un amigo que como su superior, las cosas no van a mejorar en dicha área y la producción de la misma será lenta.

En la empresa Taller Industrial Tres Hermanos a través de una entrevista realizada al jefe de producción se pudo constatar que las metas que se han trazado a lo largo de este ciclo laborable no se han podido cumplir. “Las metas indican los resultados esperados de las estrategias especificados en forma medible. Las metas son fines que se espera alcanzar durante el periodo cubierto por la planeación” (Robles Valdes & Alcerreca Joaquin, 2000, pág. 35).

El plan de producción establece la misión que debe llevar a cabo el área de fabricación para cumplir con los objetivos globales de la empresa. La forma en que se cumplirá con dicho plan en términos de las decisiones pormenorizadas de fabricación y abastecimiento, la decide la administración de fabricación. (Vollmann, Berry, & Whybark, 1996)

Las metas se deben alcanzar en base al plan de producción que maneja la entidad para lograr el fin determinado, se debe trabajar de acuerdo a lo establecido, y si esto no se logra concretar,

significa que existe falencias para su desarrollo, lo que ha impedido que la empresa donde se está llevando a cabo el caso de estudio llegue a concretar sus metas.

Gracias a la entrevista aplicada al gerente propietario de la empresa, se pudo conocer que en este medio comercial existen otros talleres que brindan el mismo servicio los cuales se han convertido en su competencia directa.

La competencia empresarial hace que los consumidores sean cada vez más exigentes en su proceso de compra. Conseguir clientes supone emplear muchas energías, mantenerlos cuesta menos, pero recuperar los que se han perdido, esa sí es una tarea que conlleva un gran esfuerzo y un alto coste, y no siempre se consigue. Por eso, la orientación al cliente se basa en poner en práctica mecanismos para atender y resolver todas las incidencias que puedan plantearse, y así evitar que los clientes pierdan la confianza en la empresa y se marchen a la competencia. (Sánchez Pastrana, 2010, pág. 365)

Competencia equivale a las destrezas que posee cada individuo o entidad para desempeñar a total cabalidad con eficiencia y eficacia sus funciones dentro de cualquier área donde se desempeñe. Una de las razones por las cuales existe la competencia de las empresas es que varias de las mismas se manejan por precios y con lemas de que mientras menos será el costo mayor será la demanda, sin tener en cuenta que puede decaer la demanda por la calidad de los bienes y servicios producidos mientras que otras se manejan que la calidad del producto origina su precio brindando productos y servicios de calidad logrando satisfacer la expectativa de los clientes.

El gerente propietario a través de la entrevista aplicada, dio a conocer que el nivel de ventas en la institución se ha mantenido estable en estos dos últimos períodos laborables.

El incentivo de vender representa mucho más que el simple hecho de cerrar una transacción comercial, y que trasciende a tocar la fibra más sensible de un vendedor, creciendo su autoestima, y por ende, el beneficio de la compañía que representa. (ANDRAKA, 2011, pág. 18)

Las ventas de productos o servicios que se ofrecen en un mercado meta, representan la economía de las empresas y los productos o servicios que son ofertados y muchos de ellos serán aceptados de acuerdo a la calidad con los que sean elaborados para satisfacer las necesidades de las personas que los adquieran.

La empresa en este último ciclo laboral no ha presentado un incremento o un declive en su rentabilidad, por lo que se podría decir que mantiene una rentabilidad estable.

La rentabilidad es sinónimo de ganancia, utilidad, beneficio. Se trata de un objetivo válido para cualquier empresa, ya que a partir de la obtención de resultados positivos de ella puede mirar con optimismo no sólo su presente, que implica la supervivencia, sino también su futuro. (ALBERTO FAGA & RAMOS MEJIA, 2006, pág. 12)

La empresa necesita saber y entender que niveles de rentabilidad maneja, para lo cual “Los indicadores de rentabilidad indican el nivel de ganancia que se obtendrá según el presupuesto y se calcula con respecto a las ventas totales, netas y patrimonio” (Rincón Soto, 2011).

Los resultados de la empresa se pueden medir o analizar a través de los indicadores de rentabilidad, los mismos que permiten ver si la administración de la entidad se ha desempeñado de forma efectiva en lo que respecta a ingresos y gastos.

Existen diferentes tipos de indicadores, los cuales se detallan a continuación:

Se entiende por rentabilidad económica, la tasa con que la empresa remunera a la totalidad de los recursos (inversiones o activos) utilizados en su explotación (normal, ajena y extraordinaria). La rentabilidad económica pretende medir el activo de la empresa para generar beneficios, que al fin y al cabo es lo que importa realmente para poder remunerar tanto al pasivo, como a los propios accionistas de la empresa. (De Jaime Eslava, 2003, pág. 103)

$$R. E. = \frac{\textit{Beneficio económico}}{\textit{Activo total}}$$

Se entiende por rentabilidad económica la capacidad de generar beneficios en la empresa, sin tener en cuenta la forma en que se han logrado obtener los mismos.

La rentabilidad financiera mide la capacidad de la empresa para remunerar a sus propietarios, representando para ellos en últimas instancias, el coste de oportunidad de los fondos que mantienen invertidos en la empresa y posibilita la comparación, al menos en principio, con los rendimientos de otras inversiones alternativas. (De Jaime Eslava, 2003, pág. 114)

$$\text{Rentabilidad Financiera} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

La rentabilidad financiera indica el rendimiento neto obtenido por la empresa para beneficio de sus propietarios o accionistas.

“Indicador de Rentabilidad Neta del Activo era el indicador más representativo del logro del objetivo de la empresa, que no es otro que maximizar su valor” (Barajas Novoa, 2008).

La rentabilidad neta del activo enseña los beneficios que generan los mismos ya sea a través de deudas u otros.

$$\text{Rentabilidad neta del activo} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} \times \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo Total}}$$

“El margen bruto, también llamado utilidad bruta, es el excedente de las ventas por arriba del costo de los bienes vendidos” (T. Horngren, L. Sundem, & O. Stratton, 2006, pág. 62).

El indicador de margen bruto muestra el beneficio obtenido para la empresa a través de las ventas, luego de hacer ciertas deducciones.

$$\text{Margen bruto} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de Ventas}}{\text{Ventas}}$$

“Margen de utilidad operacional sobre ventas indica el porcentaje de utilidad operacional que generaron las ventas. Los resultados demuestran si el negocio ha sido lucrativo o no, sin tener en cuenta la forma como ha sido financiado” (Mendoza Roca & Ortiz Tovar, 2016, pág. 560).

Este indicador es de gran importancia en la empresa a la hora de mostrar su rentabilidad ya que muestra si el negocio va por buen camino, es decir si es productivo o no.

$$\text{Margen operacional} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Ventas}}$$

#### Cuadro comparativo de rentabilidad del Taller Industrial Tres Hermanos

CONCEPTO	AÑO 2015	AÑO 2016
Ventas Netas	40.145,18	40.591,77
(-) Costos de Producción	30.274,52	30.674,52
<b>(=) Utilidad Bruta</b>	<b>9.870,66</b>	<b>9.917,52</b>
(-) Gastos Operacionales		
Gastos de Administración	42.732,90	42.958,04
Gastos de Ventas	3.445,64	3.622,50
<b>(=) Utilidad Operacional</b>	<b>46.178,54</b>	<b>46.580,54</b>
<b>(=) Utilidad antes de participaciones</b>	<b>46.178,54</b>	<b>46.580,54</b>
15% Trabajadores	6.926,78	6.987,08
<b>(=) Utilidad antes de impuestos</b>	<b>39.251,76</b>	<b>39.593,46</b>
(-) 25% Impuesto a la Renta	9.812,94	9.898,37
<b>(=) UTILIDAD NETA</b>	<b>29.438,82</b>	<b>29.695,09</b>

## **Conclusión**

En el presente estudio de caso que tiene por tema y problema Manejo de la Producción y su efecto en la rentabilidad de la empresa Taller Industrial Tres Hermanos, a través de encuestas dirigidas a los colaboradores, y entrevistas realizadas a los altos mandos de la institución, dio como resultado que:

Existe maquinarias en mal estado, escasa comunicación entre los trabajadores, se pudo encontrar en los colaboradores un desinterés para con la empresa y falta de liderazgo, todo lo antes mencionado han sido motivos suficientes para que la entidad se vea envuelta en un clima laboral no favorable, lo que no ha permitido llegar a cumplir con sus metas, ya que existe una efímera producción, por ende el nivel de ventas está afectando con la rentabilidad de la misma.

Para todo aquello antes enunciado, se ha recopilado información, en la que es posible la sustentación de teorías donde se habla del manejo de la producción y su importancia dentro de la empresa, ya que debido a una buena o mala producción se puede mantener en una excelente posición dentro del mercado, lo cual ayudaría a mejorar la rentabilidad de dicha entidad.

Para finalizar se puede enfatizar que existen varios factores, los cuales indican que el manejo de la producción que lleva la empresa representa un problema para la misma y esto se ve reflejado en la línea estable que se ha visto o que presenta en su rentabilidad en estos dos últimos años.

## Bibliografía

- ALBERTO FAGA, H., & RAMOS MEJIA, M. E. (2006). *Cómo profundizar en el análisis de sus costos para tomar mejores decisiones empresariales*. Buenos Aires: GRANICA.
- ANDRAKA, P. (2011). *10 DIEZ... ¡EL VENDEDOR PERFECTO!* EE.UU: Palibrio.
- Barajas Novoa, A. (2008). *Finanzas para no financistas*. Bogota: Pontificia Universidad Javeriana.
- Bordas Martínez, M. (2016). *GESTIÓN ESTRATEGICA DEL CLIMA LABORAL*. Madrid: UNED.
- Colom Gorgues, A. (2015). *Guía básica y ejercicios prácticos para la gestion empresarial*. Edicions de la Universitat de Lleida.
- Cuatrecasas Arbós, L. (2012). *Organización de la producción y dirección de operaciones: Sistemas actuales de gestión eficiente y competitiva*. Madrid: Diaz de Santos.
- De Castro, A. (2017). *Manual práctico de Comunicación Organizacional*. Barranquilla: Editorial Universidad del Norte.
- De Jaime Eslava, J. (2003). *Análisis económico-financiero de las decisiones de gestión empresarial*. Madrid: ESIC.
- De Jaime Eslava, J. (2003). *Análisis económico-financiero de las decisiones de gestión empresarial*. Madrid: ESIC.
- Gan , F., & Triginé, J. (2012). *Clima Laboral*. Madrid: Díaz de Santos.
- Maldonado Wilman, H., & Maldonado, H. (2009). *Manual de Comunicación Oral*. México: Pearson Educación.
- Mendoza Roca, C., & Ortiz Tovar, O. (2016). *Contabilidad financiera para Contaduría y Administración*. Barranquilla: Universidad del Norte.
- Napolitano, G. (2014). *Motivación en el ambito laboral: El caso de Procter & Gamble*. Babelcube.
- P. Robbins, S., & A. Decenzo, D. (2002). *Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones*. México: Pearson Educación.
- Rincón Soto, C. A. (2011). *Presupuestos empresariales*. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Robles Valdes, G., & Alcerreca Joaquin, C. (2000). *Administración: un enfoque interdisciplinario*. México: Pearson Educación de México.
- Sánchez Pastrana, M. P. (2010). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. EDITEX.

- T. Horngren, C., L. Sundem, G., & O. Stratton, W. (2006). *Contabilidad administrativa*. México: Pearson Educación.
- Uribe Prado, J. (2016). *Psicología del trabajo un entorno de factores psicosociales saludables para la productividad*. México: El Manual Moderno.
- Vollmann, T., Berry, W., & Whybark, D. (1996). *Administracion Integral de la Producción y De Los Inventarios*. Limusa.

**ANEXOS**

<b>MATRIZ DE PROBLEMAS</b>			
<b>PROBLEMAS EN LA ORGANIZACION</b>	<b>UNIÓN DE PROBLEMAS DETERMINAR VARIABLES</b>	<b>VARIABLES PARA EL TEMA</b>	<b>CLASES DE VARIABLES</b>
Metas incumplidas de producción.	Metas incumplidas de producción, Baja rentabilidad.	Rentabilidad	Dependiente
Baja rentabilidad.			
Maquinas en mal estado			
Falta de comunicación de los trabajadores.	Falta de comunicación de los trabajadores, falta de espacio para almacenamiento de la producción, Desinterés de los trabajadores en la producción.	Manejo de la producción	Independiente
Falta de espacio para almacenamiento de la producción			
Desinterés de los trabajadores en la producción.			
<b>TEMA</b>	<b>Manejo de la producción y su efecto en la rentabilidad del Taller Industrial Tres Hermanos</b>		
<b>PROBLEMA GENERAL</b>	¿Cuál es el efecto entre el manejo de la producción y la rentabilidad del Taller Industrial Tres Hermanos?	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	Conocer cómo influye el manejo de la producción con la rentabilidad del Taller Industrial Tres Hermanos.
<b>PROBLEMA ESPECIFICO UNO:</b>	¿Cuáles son las razones por las cuales no se alcanzan las metas de producción?	<b>OBJETIVO ESPECIFICO UNO:</b>	Evaluar el manejo de la producción y la rentabilidad del Taller Industrial Tres Hermanos.
<b>PROBLEMA ESPECIFICO DOS:</b>	¿Por qué los niveles de comunicación de los trabajadores son escasos?	<b>OBJETIVO ESPECIFICO DOS:</b>	Identificar las causas por las que no se alcanzan las metas de producción.
<b>PROBLEMA ESPECIFICO TRES:</b>	¿Cómo optimizar el manejo de la producción para mejorar la rentabilidad del Taller Industrial Tres Hermanos?	<b>OBJETIVO ESPECIFICO TRES:</b>	Elaborar una propuesta alternativa para optimizar el manejo de la producción y mejorar la rentabilidad del Taller Industrial Tres Hermanos.



**Universidad Técnica de Babahoyo**  
**Facultad de administración, Finanzas e Informática**  
**Cuestionario # 1**



**Entrevista dirigida al Gerente Propietario del Taller Industrial Tres Hermanos**

1. **¿A qué se dedica la empresa?**
2. **¿Quién es el encargado de tomar las decisiones en la empresa?**
3. **¿Cómo es el clima laboral de la empresa?**
4. **¿Qué factores cree usted que determinan la actitud positiva del personal en la empresa?**
5. **¿Qué herramientas determinan el compromiso del personal con la institución?**
6. **¿Cree usted que existe liderazgo en los diferentes departamentos de la empresa?**
7. **¿Los servicios que ofrece la empresa son competitivos?**
8. **¿Qué tiempo de durabilidad tienen los productos que elabora la empresa?**
9. **¿La empresa tiene competencia en este medio en el que se desenvuelve?**
10. **¿Cuál es la rentabilidad de la empresa en estos dos periodos anteriores?**



**Universidad Técnica de Babahoyo**  
**Facultad de administración, Finanzas e Informática**  
**Cuestionario # 2**



**Entrevista dirigida al Jefe de Producción del Taller Industrial Tres Hermanos**

- 1. ¿Con que frecuencia usted realiza la supervisión de las funciones en la empresa?**
  
- 2. ¿Cree usted que la empresa cuenta con los recursos necesarios para poder funcionar?**
  
- 3. ¿Qué factores determinan la organización en la empresa?**
  
- 4. ¿Cuál es el nivel de calidad que la empresa emplea en la producción?**
  
- 5. ¿De qué manera se mide el nivel de ventas en la empresa?**
  
- 6. ¿Cómo se mide la productividad de la empresa?**
  
- 7. ¿Cuál es el nivel de productividad que posee la empresa?**
  
- 8. ¿Mediante que herramientas muestran interés por sus colaboradores?**
  
- 9. ¿Existe buena comunicación con los colaboradores de la empresa?**
  
- 10. ¿Se ha logrado cumplir con las metas de producción establecidas?**



**Universidad Técnica de Babahoyo**  
**Facultad de administración, Finanzas e Informática**  
**Cuestionario # 3**



**Encuesta dirigida a los colaboradores del Taller Industrial Tres Hermanos**

- 1. ¿La empresa cuenta con los recursos necesarios para poder funcionar?**
  - a. Si
  - b. No
  - c. Otros
  
- 2. ¿Se presenta algún tipo de limitación con respecto al espacio en el área de trabajo?**
  - a) Si
  - b) No
  - c) Otros
  
- 3. ¿Cree usted que cuenta con la maquinaria e implementos necesarios y adecuados para su labor diaria?**
  - a. Es adecuada
  - b. No es adecuada
  - c. Es adecuada, pero no es suficiente
  
- 4. ¿Con que frecuencia el jefe de producción realiza la supervisión de las funciones en la empresa?**
  - a. Por obra
  - b. Por día
  - c. Por semana
  - d. Otros
  
- 5. ¿Existe buena comunicación entre ustedes, los colaboradores de la empresa?**
  - a. Si
  - b. No
  - c. A veces

**6. ¿Qué tipo de clima organizacional existe en la empresa?**

- a. Sostenible
- b. Insostenible
- c. Otro

**7. ¿Cree usted que el jefe de producción carece de liderazgo?**

- a. Si
- b. No
- c. A veces

**8. ¿Cómo calificaría usted el nivel de respeto que maneja el Jefe en su trato?**

- a. Regular
- b. Bueno
- c. Muy bueno
- d. Excelente

**9. ¿El Jefe exige de buena manera el cumplimiento de sus labores diarias?**

- a. Si
- b. No
- c. A veces

**10. ¿Qué incentivos emplea la empresa para con sus colaboradores?**

- a. Reconocimientos por sus logros
- b. Capacitaciones
- c. Ascenso
- d. Otros



Universidad Técnica de Babahoyo

Facultad de administración, Finanzas e Informática



Tabulación de la encuesta aplicada a los colaboradores del Taller Industrial Tres Hermanos

1. ¿La empresa cuenta con los recursos necesarios para poder funcionar?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	53%
No	4	27%
Otros	3	20%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Realizado por: Natali Posligua Paz

Gráfico N°1



Realizado por: Natali Posligua Paz

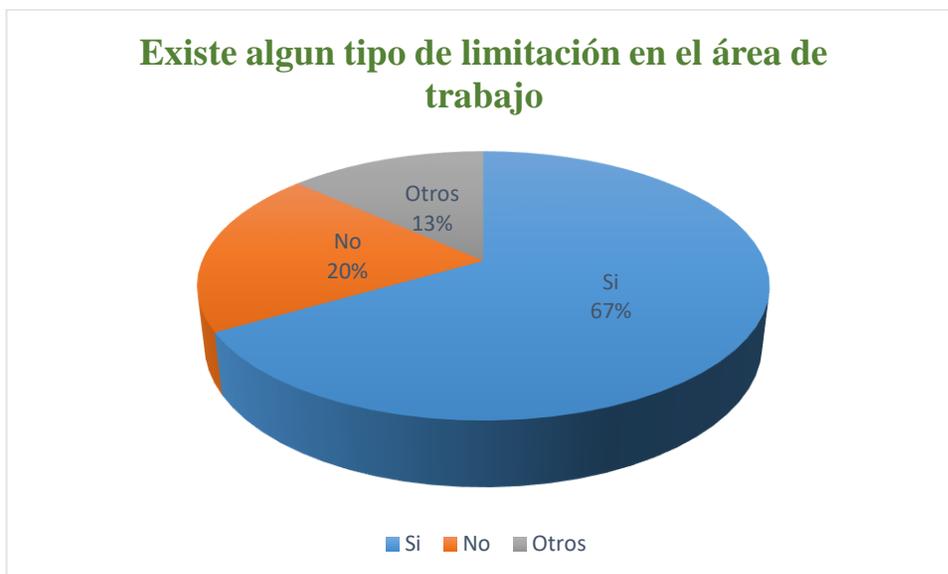
El 53% de las personas a quienes se les aplicó la encuesta aseguran que la empresa Taller Industrial Tres Hermanos cuenta con los recursos necesarios para su debido funcionamiento, mientras que el 20% no está de acuerdo con lo antes expuesto.

2. ¿Se presenta algún tipo de limitación con respecto al espacio en el área de trabajo?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	67%
No	3	20%
Otros	2	13%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Realizado por: Natali Posligua Paz

Gráfico N°2



Realizado por: Natali Posligua Paz

La encuesta aplicada da como resultado que el 67% de los participantes de la empresa Taller Industrial Tres Hermanos dan a conocer que existe un problema con el espacio físico para laborar, y el 20% asegura que cuentan con suficiente espacio para dichas labores.

3. ¿Cree usted que cuenta con la maquinaria e implementos necesarios y adecuados para su labor diaria?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Sí, es adecuada	3	20%
No es adecuada	9	60%
Es adecuada, pero no suficiente	3	20%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Realizado por: Natali Posligua Paz

Gráfico N°3



Realizado por: Natali Posligua Paz

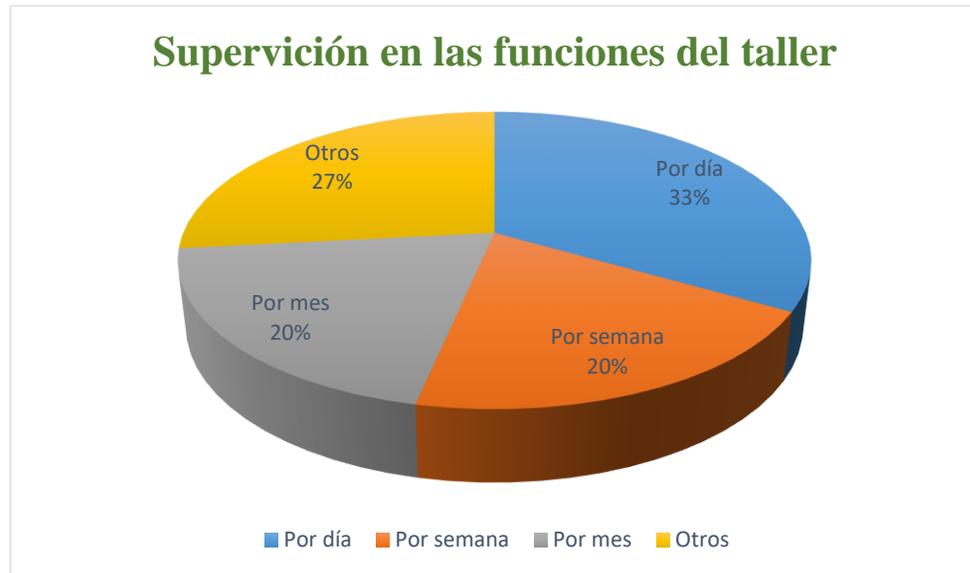
El 60% de los participantes encuestados de la empresa Taller Industrial Tres Hermanos está de acuerdo en que NO cuentan con las maquinarias e implementos para su labor diaria, mientras que un 20% de los mismos asegura lo contrario.

4. ¿Con que frecuencia se realiza la supervisión de las funciones del taller?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Por día	5	33%
Por semana	3	20%
Por mes	3	20%
Otros	4	27%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Realizado por: Natali Posligua Paz

Gráfico N°4



Realizado por: Natali Posligua Paz

El 33% de la población encuestada afirma que el Jefe de producción hace una supervisión diaria en dicha área, y un 20% dice que lo realiza semanalmente, otro 20% asegura que dicha visita se realiza mensualmente y un 27% nos dice que la supervisión es esporádica.

5. ¿Existe buena comunicación entre ustedes, los colaboradores de la empresa?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	40%
No	6	40%
Otros	3	20%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Realizado por: Natali Posligua Paz

Gráfico N°5



Realizado por: Natali Posligua Paz

De los colaboradores encuestados, dio como resultado que el 40% de los mismos dice que si existe una buena comunicación entre ellos, y un 20% asegura que solo en ciertas ocasiones hay una buena comunicación entre los colaboradores de la empresa Taller Industrial Tres Hermanos.

6. ¿Qué tipo de clima organizacional existe en la empresa?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Sostenible	8	54%
Insostenible	5	33%
Otros	2	13%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Realizado por: Natali Posligua Paz

Gráfico N°6



Realizado por: Natali Posligua Paz

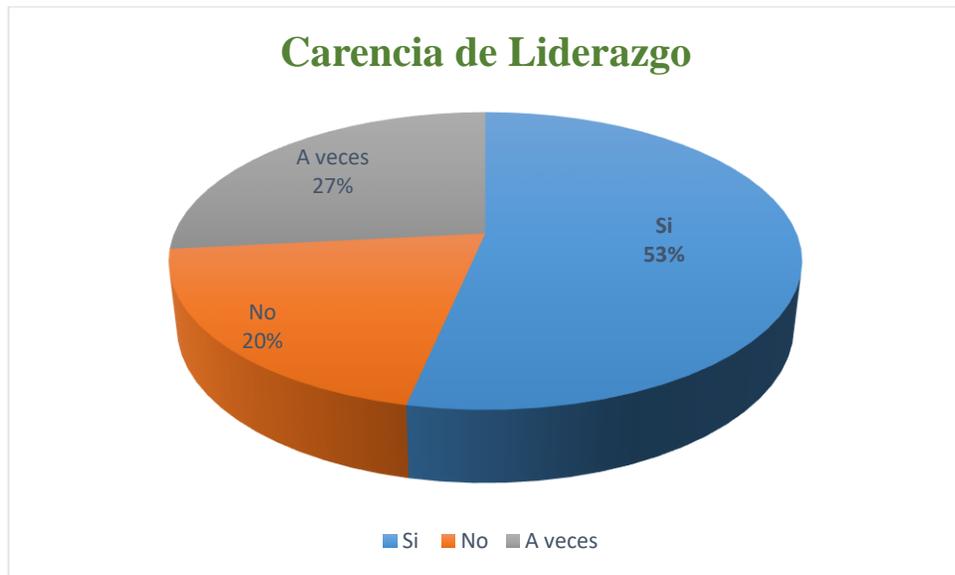
El 54% de la población de la empresa Taller Industrial Tres Hermanos, donde se aplicó la encuesta, está de acuerdo que existe un clima organizacional sostenible, un 33% asegura que el clima laboral es insostenible y por ultimo un 13% arroja como resultado la opción otros.

**7. ¿Cree usted que el jefe de producción carece de liderazgo?**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	53%
No	3	20%
A veces	4	27%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

**Realizado por:** Natali Posligua Paz

**Gráfico N°7**



**Realizado por:** Natali Posligua Paz

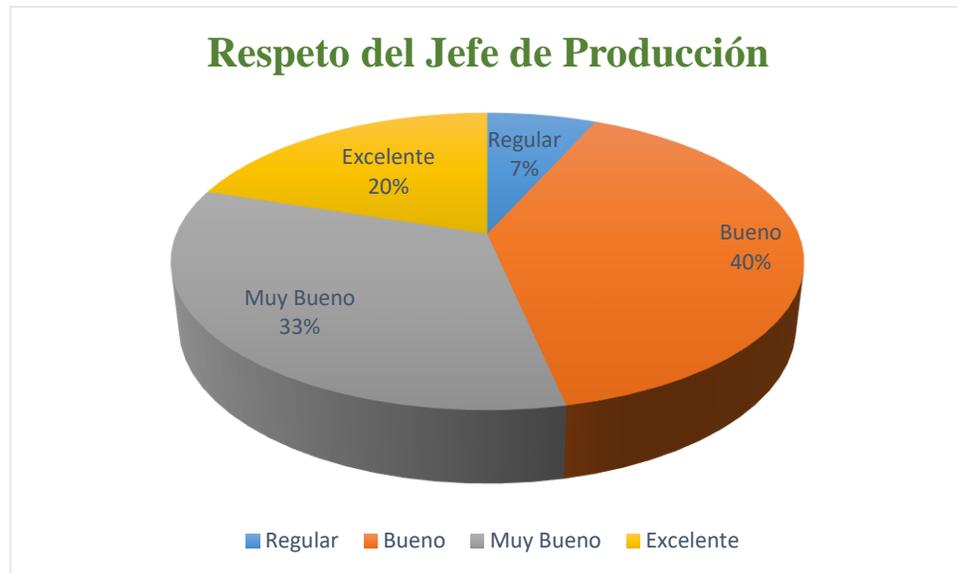
El 53% de los colaboradores de la empresa Taller Industrial Tres Hermanos, que fueron encuestados, está de acuerdo que el jefe de producción carece de liderazgo y el 20% asegura que no carece de liderazgo.

8. ¿Cómo calificaría usted el nivel de respeto que maneja el Jefe en su trato?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Regular	1	7%
Bueno	6	40%
Muy Bueno	5	33%
Excelente	3	20%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Realizado por: Natali Posligua Paz

Gráfico N°8



Realizado por: Natali Posligua Paz

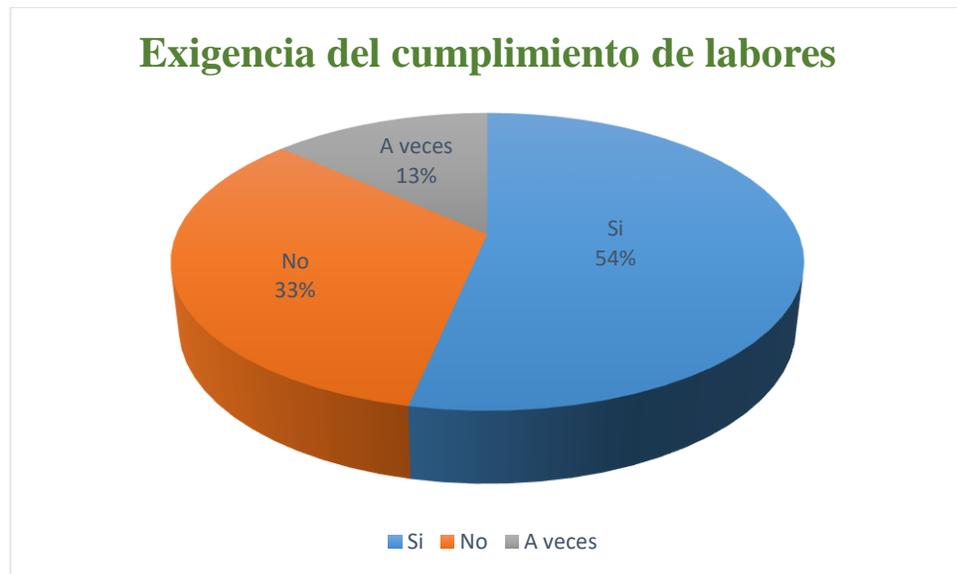
El 40% de las personas a quienes se les aplicó la encuesta, está de acuerdo en que recibe un buen trato de parte de su jefe, un 33% afirma que el trato de su parte es bueno, un 20% afirma que dicho trato es excelente y un 7% aduce que el trato que reciben por parte del jefe de producción es regular.

9. ¿El Jefe de producción exige el cumplimiento de sus labores diarias?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	54%
No	5	33%
A veces	2	13%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Realizado por: Natali Posligua Paz

Gráfico N°9



Realizado por: Natali Posligua Paz

Los participantes de la encuesta aplicada representados en un 54% afirman que el jefe de producción exige que cumplan con sus labores, mientras que un 33% de los mismos dice que esto no es cierto y por último el 7% aduce que solo a veces se exige con el cumplimiento de dichas labores.

### 10. ¿Qué incentivos emplea la empresa para con sus colaboradores?

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Reconocimiento por sus logros	3	20%
Capacitaciones	6	40%
Ascenso	2	13%
Otros	4	27%
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>

Realizado por: Natali Posligua Paz

Gráfico N°10



Realizado por: Natali Posligua Paz

El 40% de los colaboradores encuestados del Taller Industrial Tres Hermanos, afirma que reciben incentivos como por ejemplo capacitaciones, un 20% aducen que reciben reconocimientos por sus logros, mientras que un 13% de los mismos incluso ha recibido ascenso.