

CONTROL DE PROCESOS Y SU INCIDENCIA EN LA GESTIÓN DE PRODUCCIÓN EN LA EMPRESA ARCASDENOE S.A.

Glendys Mariu Zamora Zamora
Facultad de Ciencias Económicas, Carrera Contabilidad y Auditoría
Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador
zamora-glendys2965@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0000-9393-2912>

Fabián Eduardo Barcia Villamar
Facultad de Ciencias Económicas, Carrera Contabilidad y Auditoría
Universidad Estatal del Sur de Manabí. Jipijapa, Ecuador
fabian.barcia@unesum.edu.ec
<https://orcid.org/0009-0006-0091-9473>

Autor para correspondencia: zamora-glendys2965@unesum.edu.ec

Recibido: 15/04/2025

Aceptado: 15/06/2025

Publicado: 07/07/2025

RESUMEN

Este estudio tiene como objetivo analizar la manera en la cual el control de procesos incide en la gestión de producción de la empresa Arcasdenoe S.A., organización pesquera ubicada en la ciudad de Manta, provincia de Manabí, Ecuador. A través de un enfoque metodológico mixto, se recabó información tanto cuantitativa como cualitativa mediante una encuesta aplicada a 180 trabajadores de la planta de producción y una entrevista al gerente. Los resultados evidencian que una implementación adecuada de las inspecciones de procesos contribuye significativamente a la mejora de la eficiencia productiva, la reducción de desperdicios y el cumplimiento de normas internas. Asimismo, se identificaron limitaciones estructurales en el conocimiento y aplicación de procedimientos, lo cual afecta negativamente el desempeño organizacional. Se recomienda reforzar los sistemas de monitoreo en tiempo real, capacitar al personal e integrar herramientas tecnológicas de manejo para potenciar la competitividad de la organización.

Palabras clave: Control de procesos, gestión de producción, eficiencia operativa, monitoreo, industria pesquera.

PROCESS CONTROL AND ITS IMPACT ON PRODUCTION MANAGEMENT IN THE COMPANY ARCASDENOE S.A.

ABSTRACT

The objective of this study is to analyze how process control affects the production management of Arcasdenoe S.A., a fishing company located in the city of Manta, province of Manabí, Ecuador. Through a mixed methodological approach, both quantitative and qualitative information was collected through a survey applied to 180 workers of the production plant and an interview with the manager of the company. The results show that an adequate implementation of process controls contributes significantly to the improvement of production efficiency, the reduction of waste and compliance with internal standards. Likewise, structural limitations were identified in the knowledge and application of procedures, which negatively affects organizational performance. It is recommended to strengthen real-time monitoring systems, train personnel and integrate technological control tools to enhance the competitiveness of the organization.

Keywords: Process control, production management, operational efficiency, monitoring, fishing industry.

1. INTRODUCCIÓN

En el entorno empresarial moderno, la eficiencia operativa y la competitividad son elementos fundamentales para la sostenibilidad de las organizaciones. En este contexto, el control de procesos se ha consolidado como una herramienta estratégica de primer orden (Piñero et al., 2018; Becerra & Libreros, 2025), especialmente para asegurar la calidad, reducir desperdicios y optimizar el uso de recursos.

La literatura especializada coincide en señalar que aquellas empresas que implementan sistemas de manejo robustos y eficientes logran incrementar su productividad y adaptabilidad frente a los desafíos del mercado global (Montilla et al., 2018; Comendeiro, 2021; Delgado & Polanco, 2024).

En América Latina, el proceso de modernización industrial ha sido más lento en comparación con otras regiones, lo cual ha limitado el impacto de la automatización y la estandarización de métodos productivos. En Ecuador, el sector manufacturero representa una parte importante del tejido económico nacional, siendo responsable de una considerable proporción del ingreso anual por ventas (Ministerio de Producción, 2023).

No obstante, muchas empresas aún enfrentan dificultades para integrar el cuidado de acciones eficientes, debido a barreras como la falta de inversión en tecnología, ausencia de cultura de calidad y escasa formación del talento humano.

La investigación se centra en Arcasdenoe S.A., empresa pesquera dedicada a la producción y comercialización de productos del mar. En este caso, el control de actividades implica la supervisión de operaciones técnicas y el cumplimiento de normas internas, el monitoreo de desempeño y la trazabilidad de los insumos. El objetivo es analizar la forma en la cual, los diferentes tipos de control influyen en la gestión de producción, evaluando indicadores estratégicos como eficiencia, desperdicio, cumplimiento de metas y percepción del personal.

Esta investigación busca aportar al conocimiento práctico y académico sobre la gestión productiva en el sector pesquero ecuatoriano, ofreciendo un análisis detallado de cómo los sistemas controladores tienen la posibilidad de incidir en la eficiencia operativa y en la toma de decisiones correctas.

Los hallazgos podrían servir como referencia para otras empresas del sector que enfrentan desafíos similares, promoviendo la adopción de buenas prácticas de producción. Así mismo, se espera que los resultados contribuyan al diseño de políticas internas más efectivas y al fortalecimiento de una cultura organizacional orientada a la mejora continua. Desde la perspectiva de Navarro y Revilla (2020), cabe la posibilidad de traducirse en más competitividad a largo plazo.

2. METODOLOGÍA

El estudio se desarrolló en la ciudad de Manta, provincia de Manabí, en la planta de producción de Arcasdenoe S.A. Se adoptó un enfoque mixto, cuali-cuantitativo, que permitió recopilar y analizar datos estadísticos, percepciones y experiencias del personal involucrado en la producción. La investigación integró técnicas de encuesta y entrevista.

La muestra estuvo conformada por 180 colaboradores, entre operarios, técnicos, personal administrativo y el gerente de producción. La selección fue de tipo no probabilístico intencional, con base en el nivel de implicación y conocimiento sobre el trabajo que se implementa en la empresa. Se aplicó un cuestionario estructurado con preguntas cerradas, y una entrevista semiestructurada para profundizar en el análisis cualitativo.

Los datos cuantitativos ayudaron a identificar niveles de eficiencia, tasas de desperdicio y cumplimiento de metas, mientras que la información cualitativa brindó comprensión de aspectos que sobre el particular, Galaz et al. (2009) y Casais et al. (2017) consideran prioritarios, entre ellos, las prácticas internas, percepción del control y obstáculos en la ejecución de procedimientos (Rodríguez, 2021; Álava-Rosado et al., 2024).

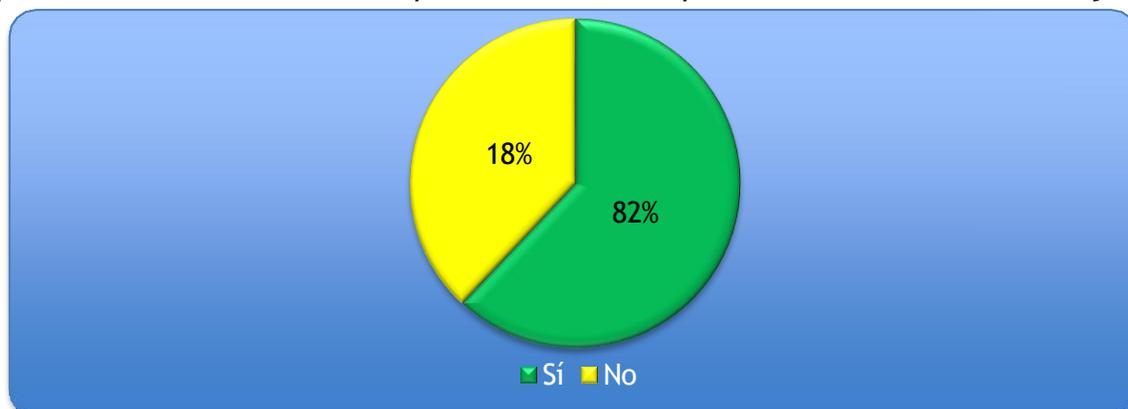
Se aplicaron los métodos inductivo, que de acuerdo a Andrade et al. (2018), es idóneo para descubrir tendencias y regularidades a partir de la observación directa; y deductivo para contrastar teorías existentes con la realidad de la empresa. (Urzola, 2020)

3. RESULTADOS

Los resultados del cuestionario aplicado a los 180 colaboradores de la planta de producción Arcasdenoe S.A. ponen en evidencia una visión general del estado actual del control de actividades dentro de la organización. En cuanto al conocimiento de los procedimientos establecidos, el 82% de los encuestados afirmó estar familiarizado con ellos, mientras que un 18% indicó no conocerlos (Figura 1), lo cual sugiere la necesidad de reforzar la comunicación interna y la capacitación.

Esta situación resalta la importancia de implementar estrategias más efectivas para asegurar que todos los colaboradores tengan acceso a la información relevante y comprendan claramente sus responsabilidades, promoviendo así una mayor eficiencia operativa y reduciendo posibles errores en la ejecución de tareas.

Figura 1. *Porcentajes de trabajadores que tienen conocimiento de los procedimientos establecidos para el control de procesos en su área de trabajo.*



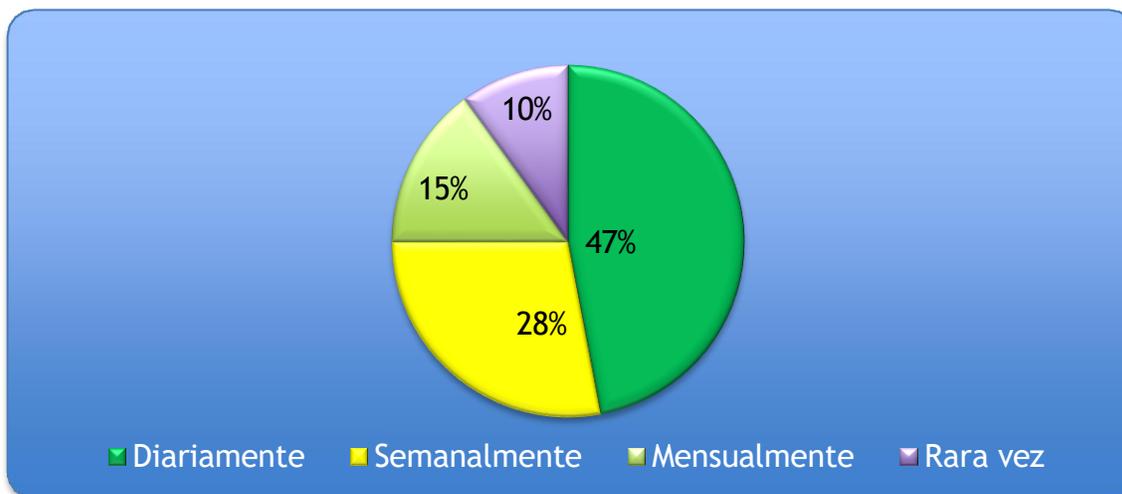
Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la frecuencia de supervisión de las labores productivas, los resultados muestran que el 47% de los colaboradores indicó que esta se realiza de manera diaria, lo cual refleja un nivel alto de control y seguimiento en casi la mitad de las áreas operativas.

Por otro lado, un 28% señaló que la supervisión ocurre semanalmente, lo que podría ser adecuado dependiendo del tipo de actividad, aunque podría representar un riesgo de desvíos si no se acompaña de mecanismos de retroalimentación continua. Un 15% manifestó que la supervisión es mensual, lo cual podría ser insuficiente para detectar y corregir errores a tiempo, especialmente en procesos críticos (Figura 2).

Entre tanto, un 10% indicó que la supervisión ocurre rara vez, lo que evidencia una clara oportunidad de mejora en esas áreas específicas. Estos datos sugieren que, si bien existe un esfuerzo considerable por mantener un control frecuente en muchas secciones de la planta, aún persisten espacios donde la supervisión es esporádica o limitada, lo que podría afectar la eficiencia, la calidad del producto y el cumplimiento de los estándares establecidos. Por tanto, sería recomendable revisar los criterios actuales de supervisión y establecer un sistema más uniforme y riguroso que garantice un monitoreo.

Figura 2. Frecuencias en la que se realiza supervisión de los procesos productivos en el área de la empresa donde se desempeña cada empleado.



Fuente: Elaboración propia.

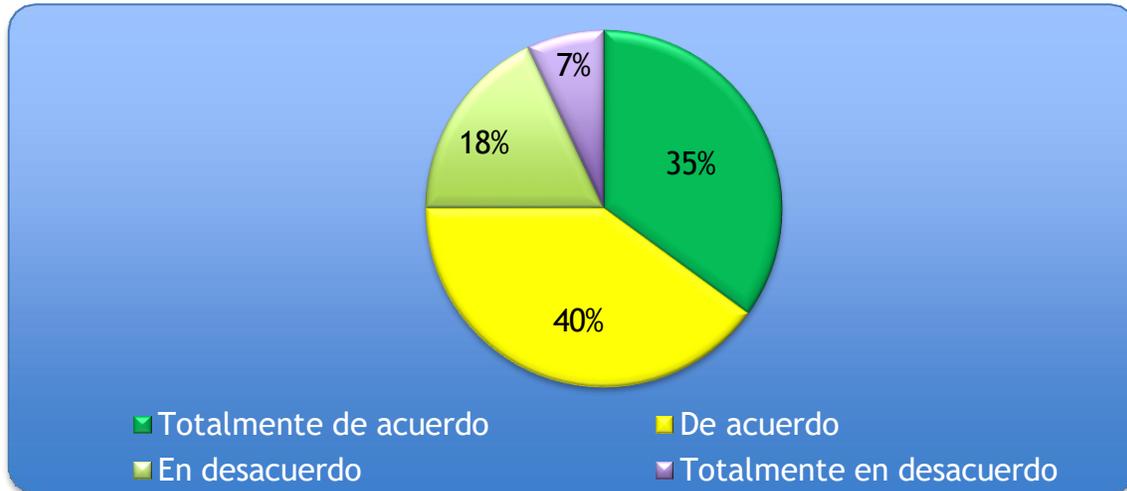
En relación con la percepción sobre la efectividad de los controles implementados en la planta de producción, los resultados del cuestionario revelan una opinión mayoritariamente positiva, aunque no unánime.

Un 35% de los colaboradores expresó estar totalmente de acuerdo con que dichos controles contribuyen a mejorar la eficiencia operativa, lo que indica una fuerte confianza en los mecanismos actuales por parte de una parte significativa del personal. Además, un 40% manifestó estar de acuerdo, lo que refuerza la percepción general de que los controles tienen un impacto favorable, aunque quizás con ciertas reservas o áreas de mejora identificadas por estos colaboradores.

Por otra parte, un 18% de los encuestados expresó estar en desacuerdo, lo que sugiere que casi una quinta parte del personal no percibe beneficios claros en los controles actuales, posiblemente debido a experiencias negativas, falta de resultados visibles o deficiencias en la implementación. Por último, un 7% se mostró totalmente en desacuerdo (Figura 3), lo que representa un grupo minoritario pero importante que podría estar enfrentando barreras significativas en su entorno laboral o que considera que los controles son ineficaces o incluso contraproducentes.

Estos resultados evidencian que, si bien la mayoría reconoce el valor de los controles, existe una proporción no despreciable de colaboradores que no los considera efectivos. Esto plantea la necesidad de revisar no solo la estructura y aplicación de los controles, sino también de fortalecer la comunicación, la retroalimentación y la participación del personal en su diseño y mejora continua.

Figura 3. *Porcentaje de encuestados que considera que los controles implementados contribuyen a mejorar la eficiencia en la producción.*



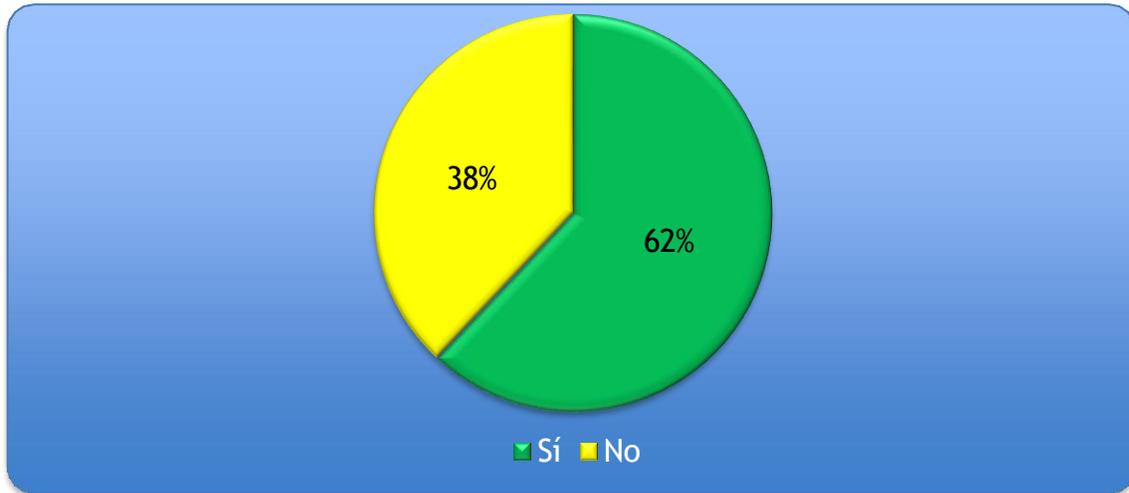
Fuente: Elaboración propia.

Acerca de la capacitación, el 62% de los encuestados manifestó haber recibido formación específica sobre los sistemas de control implementados en la planta, lo cual es un indicador positivo en términos de preparación técnica y conocimiento operativo. Esta proporción sugiere que una parte importante del personal cuenta con las herramientas necesarias para aplicar correctamente los procedimientos establecidos y contribuir al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Sin embargo, el 38% restante (Figura 4). indicó no haber tenido acceso a este tipo de instrucción, lo que representa una brecha significativa en términos de equidad formativa y dominio de los procesos clave.

Esta situación evidencia una oportunidad clara para fortalecer las competencias del personal a través de programas de capacitación más inclusivos, continuos y adaptados a las necesidades reales de cada área.

Además, invertir en formación mejora la eficiencia y la calidad del trabajo, y también incrementa la motivación, el sentido de pertenencia y la capacidad de respuesta ante imprevistos. Por tanto, se recomienda diseñar un plan de capacitación integral que garantice que todos los colaboradores, sin excepción, estén debidamente preparados para operar bajo los estándares de control establecidos por la organización.

Figura 4. *Porcentaje de encuestados que manifestó haber recibido formación sobre los sistemas de control.*

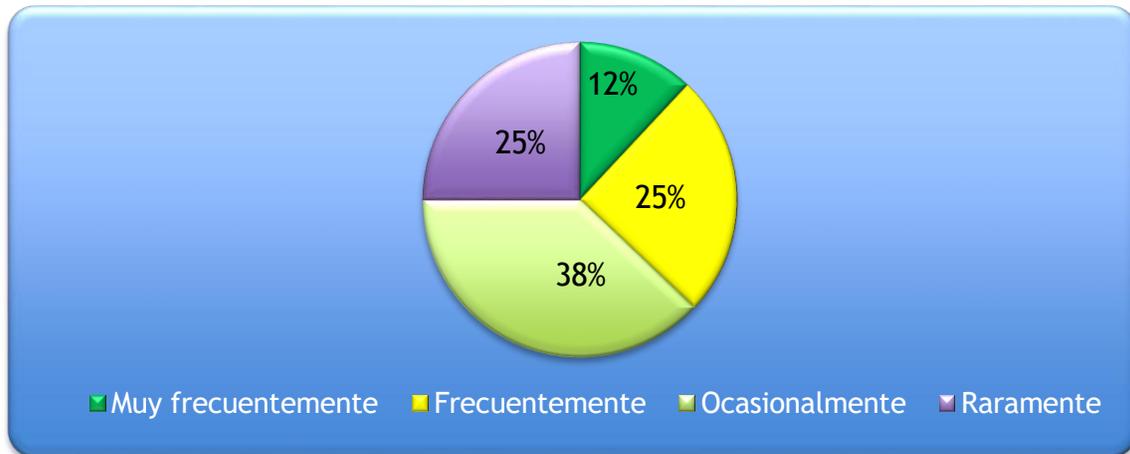


Fuente: Elaboración propia.

Sobre la frecuencia de errores o desperdicios en los procesos productivos, los resultados del cuestionario revelan que el 12% de los colaboradores percibe que estos ocurren muy frecuentemente, mientras que un 25% indicó que suceden con frecuencia (Figura 5). Esto significa que más de un tercio del personal considera que los errores son una constante preocupante en su entorno laboral. Así mismo, el 38% señaló que los errores ocurren ocasionalmente, lo que sugiere que, si bien no son parte del día a día, sí se presentan con cierta regularidad. Finalmente, un 25% afirmó que los errores o desperdicios son raros, lo cual es positivo, pero también evidencia una disparidad en la experiencia de los colaboradores según el área o proceso en el que se desempeñan.

En términos generales, estos datos reflejan que, aunque los errores no son generalizados ni permanentes en toda la planta, sí representan un problema recurrente en determinadas áreas o momentos del proceso productivo. Esta situación puede estar relacionada con factores como la falta de supervisión constante, deficiencias en la capacitación, fallos en la comunicación o incluso con la ausencia de controles específicos en puntos críticos. Por tanto, se hace necesario realizar un análisis más profundo para identificar las causas raíz de estos errores y establecer acciones correctivas que permitan reducir su frecuencia y mitigar su impacto en la eficiencia y calidad del producto final.

Figura 5. *Porcentaje de encuestados que manifestó haber recibido formación sobre los sistemas de control.*



Fuente: Elaboración propia.

Al preguntar si los errores identificados en los procesos productivos están relacionados con una falta de control adecuado, 54% respondió que sí, lo que indica que más de la mitad percibe una conexión directa entre las fallas operativas y debilidades en los mecanismos de supervisión o control interno. Este dato sugiere que los sistemas actuales podrían no estar siendo aplicados con la rigurosidad necesaria o que presentan deficiencias que impiden su efectividad.

Por otro lado, el 30% de los encuestados negó esta relación, lo que podría interpretarse como una percepción de que los errores se deben a otros factores, como fallas humanas, falta de recursos, problemas técnicos o condiciones externas no controlables. 16% manifestó no estar seguro (Figura 6), lo que refleja una posible falta de claridad o información sobre cómo se gestionan los controles dentro de la organización.

Lo encontrado refuerza la necesidad de revisar y fortalecer los sistemas de control existentes desde el punto de vista técnico y en términos de comunicación, formación y participación del personal.

Figura 6. *Porcentaje de encuestados que piensa que los errores están relacionados con una falta de control adecuado.*

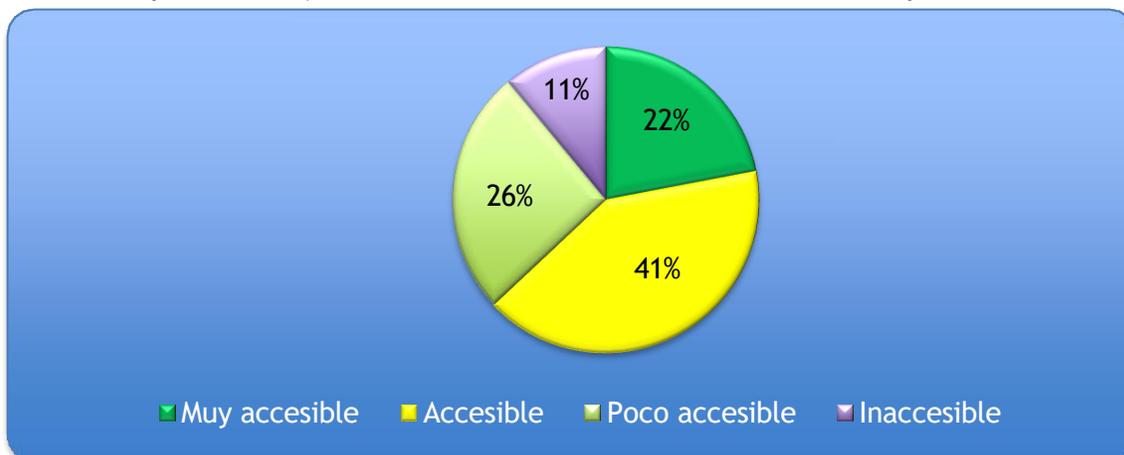


Fuente: Elaboración propia.

En alusión al acceso a la información sobre indicadores de desempeño, el 22% consideró que es muy accesible, el 41% accesible, el 26% poco accesible y el 11% inaccesible (Figura 7). Esto evidencia la pertinencia de mejorar la transparencia y disponibilidad de datos para la toma de decisiones.

La falta de acceso oportuno a estos indicadores puede limitar la capacidad de los colaboradores para evaluar su rendimiento, identificar áreas de mejora y alinear sus acciones con los objetivos estratégicos de la organización. Además, una comunicación más clara y sistemática de estos datos podría fomentar una cultura de responsabilidad, empoderamiento y mejora continua en todos los niveles operativos.

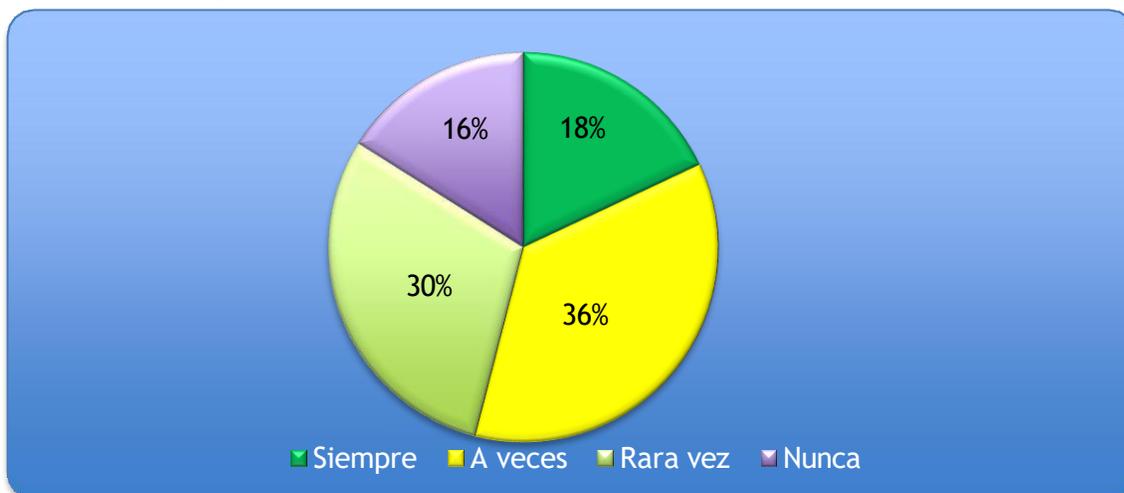
Figura 7. Porcentaje de encuestados que opina en relación a qué tan accesible considera que es la información sobre los indicadores de desempeño en su área.



Fuente: Elaboración propia.

En torno a la participación del personal en la mejora de procedimientos, el 18% aseguró que siempre se toman en cuenta sus sugerencias, el 36% dijo que a veces, el 30% rara vez y el 16% nunca (Figura 8). Todo ello conduce a manifestar que los resultados sirven de muestra para señalar que existe una participación limitada en la toma de decisiones operativas. Esta situación puede generar desmotivación entre los colaboradores, quienes podrían sentir que sus aportes no son valorados o considerados relevantes. Además, desaprovechar el conocimiento práctico del personal limita el potencial de mejora continua y la innovación en los procesos. Fomentar una cultura organizacional más participativa no solo fortalecería el compromiso del equipo, sino que también permitiría identificar soluciones más efectivas desde la experiencia directa en el área operativa.

Figura 8. Porcentaje de encuestados que afirman que sus sugerencias se toman en cuenta para mejorar los procesos.



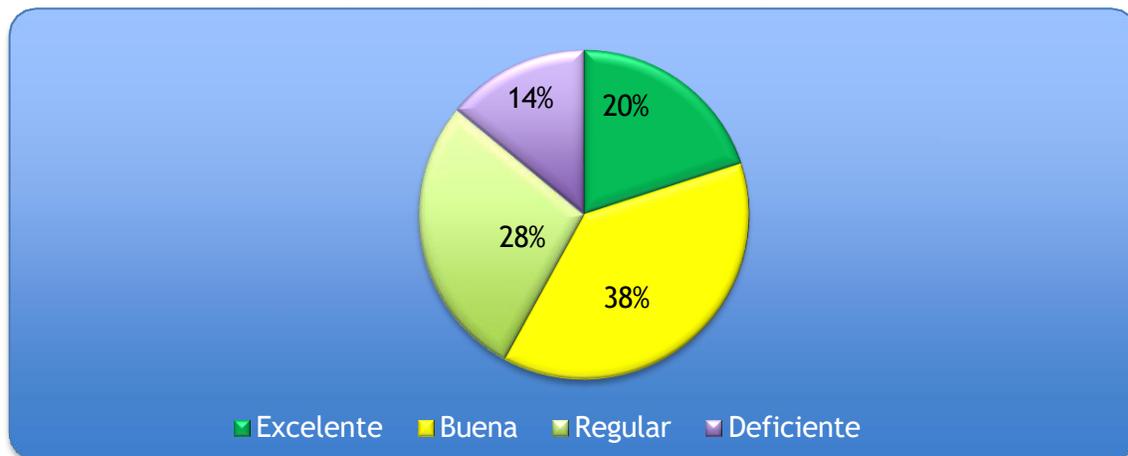
Fuente: Elaboración propia

Al referirse a la comunicación entre niveles jerárquicos, el 20% de los encuestados la calificó como excelente, el 38% como buena, el 28% como regular y el 14% como deficiente (Figura 9), lo que indica que, aunque hay una base consistente de comunicación efectiva, continúan existiendo barreras comunicacionales que deben ser abordadas.

Estas barreras pueden manifestarse en forma de falta de retroalimentación, escasa claridad en las instrucciones o poca apertura al diálogo entre mandos medios y

operativos. La percepción de una comunicación regular o deficiente por parte del 42% del personal sugiere que no todos los niveles jerárquicos están alineados en cuanto a expectativas, objetivos y prioridades. Mejorar estos canales no solo facilitaría la coordinación y el flujo de información, sino que también fortalecería la confianza, el sentido de pertenencia y la eficiencia en la toma de decisiones.

Figura 9. Calificación que los encuestados le dan a comunicación entre los diferentes niveles jerárquicos respecto al control de procesos



Fuente: Elaboración propia

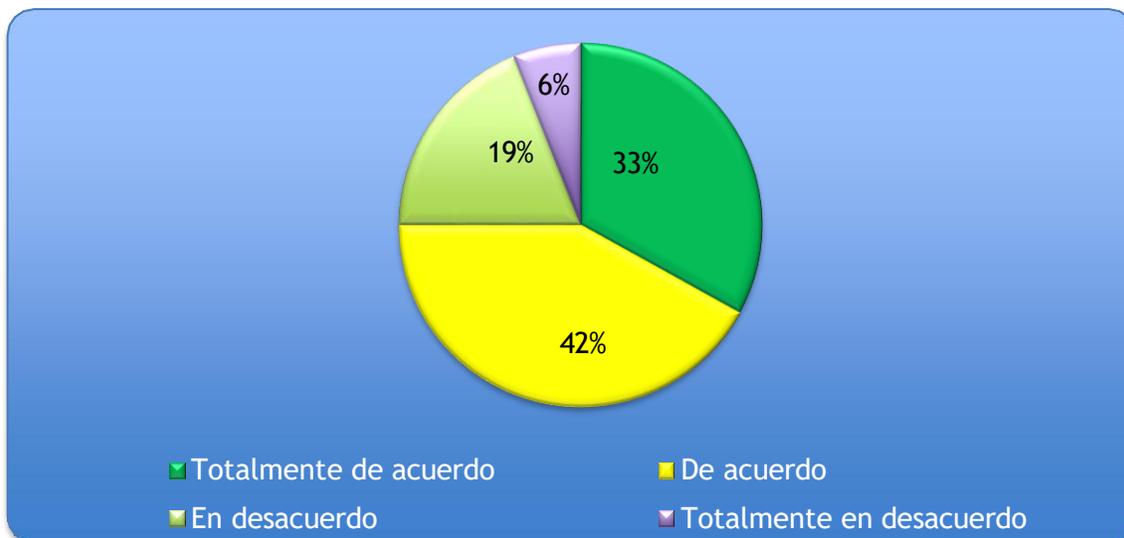
En referencia al cumplimiento de metas de producción, el 33% de los colaboradores estuvo totalmente de acuerdo en que el sistema de control facilita este logro, mientras que el 42% se mostró de acuerdo, sumando así un 75% de percepción positiva (Figura 10). Esto refleja que, en términos generales, los mecanismos de control implementados son valorados como herramientas útiles para alcanzar los objetivos operativos.

Sin embargo, un 19% expresó estar en desacuerdo y un 6% totalmente en desacuerdo, lo que indica que aún existe una proporción de trabajadores que no perciben una relación directa entre los controles y el cumplimiento de metas.

Esta diversidad de opiniones sugiere que, aunque el sistema de control es funcional para muchos, podría no estar siendo aplicado de manera uniforme o no responde adecuadamente a las particularidades de todas las áreas. Por ello, sería conveniente revisar su implementación, identificar posibles debilidades y promover espacios de retroalimentación que permitan ajustar los controles a las necesidades reales del entorno productivo. Una mayor alineación entre los

objetivos del sistema de control y las condiciones operativas podría contribuir a mejorar aún más los niveles de cumplimiento y eficiencia.

Figura 10. Porcentajes de encuestados que considera que el sistema de control actual permite alcanzar las metas de producción establecidas.

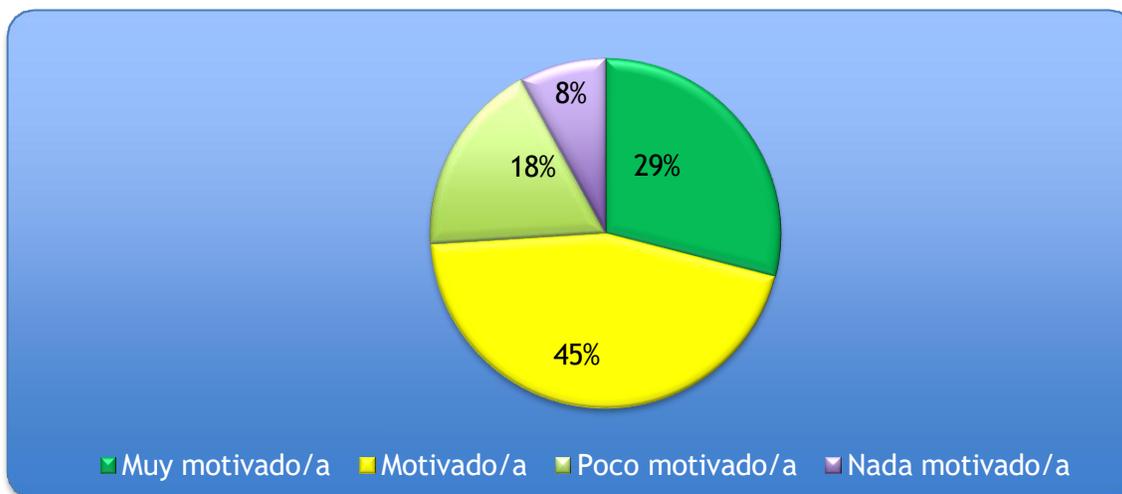


Fuente: Elaboración propia

En lo concerniente a la motivación para cumplir con los estándares de calidad, el 29% de los colaboradores manifestó sentirse muy motivado, el 45% motivado, el 18% poco motivado y el 8% nada motivado (Figura 11). Estos resultados se interpretan como un nivel aceptable de compromiso general hacia la calidad, ya que más de dos tercios del personal muestran una actitud positiva frente al cumplimiento de los estándares establecidos. Sin embargo, la presencia de un 26% que se siente poco o nada motivado revela áreas críticas que requieren atención.

Esta falta de motivación en una parte del equipo puede estar relacionada con factores como la ausencia de reconocimiento, escasa retroalimentación, limitadas oportunidades de desarrollo o una percepción de que sus esfuerzos no tienen un impacto tangible. Por tanto, sería recomendable implementar estrategias que refuercen el sentido de propósito y pertenencia, como programas de incentivos, reconocimiento al desempeño, y una comunicación más clara sobre cómo cada tarea contribuye a los objetivos de calidad de la organización. Fomentar un entorno laboral donde se valore el esfuerzo y se promueva la mejora continua puede traducirse en un mayor compromiso y mejores resultados operativos.

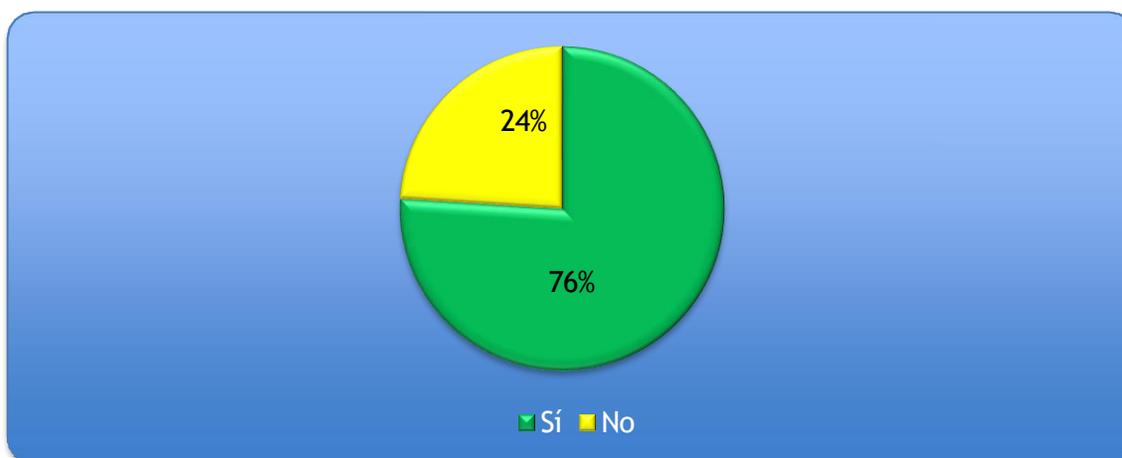
Figura 11. Niveles de motivación en los encuestados para cumplir con los estándares de calidad.



Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, al preguntar si recomendarían mejoras en el sistema de control, el 76% respondió que sí, mientras que el 24% dijo que no (Figura 12), evidenciando una disposición generalizada hacia el cambio y la mejora continua.

Figura 12. Porcentaje de encuestados que recomendaría alguna mejora en el sistema de control de procesos.



Fuente: Elaboración propia.

A modo de cierre, cabe señalar que el análisis estadístico aplicado a los datos dio como resultado una correlación positiva significativa entre el nivel de aplicación de controles y el cumplimiento de metas productivas ($r = 0.68$). De igual manera, se identificaron debilidades relacionadas con la falta de capacitación continua, la obsolescencia de algunos sistemas de monitoreo y la resistencia al cambio de ciertos grupos de trabajo.

4. DISCUSIÓN

Los resultados de la encuesta aplicada a los colaboradores de la planta de producción Arcasdenoe S.A. permiten identificar aspectos relevantes sobre el estado actual del manejo de actividades dentro de la organización, así como áreas críticas que requieren atención para fortalecer la eficiencia operativa.

Uno de los hallazgos más interesantes es la existencia de una base de conocimiento sobre los procedimientos establecidos, aunque no exenta de vacíos. La presencia de colaboradores que desconocen estos lineamientos da a entender que los mecanismos de comunicación interna y capacitación no están siendo completamente efectivos. Como señalan Robbins y Coulter (2018), la claridad en los procesos y la formación continua son esenciales para garantizar la coherencia en la ejecución de tareas y la reducción de errores operativos.

Sobre la supervisión de las labores productivas, se observa una práctica frecuente en varias áreas, sin embargo, también se identifican áreas donde la supervisión es esporádica o insuficiente. Esta disparidad probablemente genera inconsistencias en la calidad del trabajo y en el cumplimiento de los estándares establecidos. Según Chiavenato (2009), la supervisión constante permite detectar desviaciones a tiempo, pero además, actúa como un mecanismo de motivación y alineación con los objetivos organizacionales.

La percepción general sobre la efectividad de los controles implementados es favorable, lo que indica que estos mecanismos están contribuyendo al mejor desempeño de los procesos. Aun así, la manifestación de opiniones divergentes pone en conocimiento la presencia de un margen para mejorar su aplicación o adaptabilidad a las distintas realidades operativas. Kaplan y Norton (1996) destacan que los sistemas de control deben ser dinámicos y estar alineados con la estrategia para generar valor real.

Otro aspecto crítico es la capacitación. A pesar que una parte significativa del personal ha recibido formación en sistemas de control, una proporción considerable no ha tenido acceso a este tipo de instrucción. Esta situación representa una oportunidad ideal para fortalecer las competencias del equipo humano, lo cual es fundamental para sostener procesos de mejora continua, como lo plantea Imai (1986) en su enfoque de Kaizen.

En relación con los errores y desperdicios, si bien no se presentan de forma constante, su recurrencia en ciertas áreas indica que persisten fallas estructurales que deben ser abordadas. La percepción de que estos errores están relacionados con deficiencias en los controles se manifiesta como una necesidad de revisar los procedimientos y asegurar su correcta implementación. Deming (1986) argumenta que la calidad no se logra únicamente con inspección, sino mediante la mejora sistemática de los procesos.

El acceso limitado a la información sobre indicadores de desempeño también actúa como una barrera para la toma de decisiones apropiadas. La transparencia y disponibilidad de datos son elementos determinantes para empoderar a los equipos y fomentar una cultura de responsabilidad compartida

Por otro lado, la participación del personal en la mejora de procedimientos es un punto débil adicional. La limitada consideración de las sugerencias de los colaboradores es capaz de afectar la motivación y el sentido de pertenencia. En ese sentido, Argyris (1993) sostiene que la inclusión activa del personal en la toma de decisiones mejora los resultados y fortalece el compromiso organizacional.

En cuanto a la comunicación entre niveles jerárquicos, aunque se observa una base funcional, perduran obstáculos que dificultan una interacción fluida. Estas limitaciones han demostrado la generación de malentendidos, duplicidad de esfuerzos o falta de alineación, de tal modo que, como describe Robbins (2004), una comunicación efectiva, es necesaria para el liderazgo, la coordinación y la resolución de conflictos.

5. CONCLUSIONES

El control de procesos constituye una herramienta capital para la mejora continua en la gestión de producción, especialmente en sectores como el pesquero, donde la eficiencia y la calidad son decisivas para la competitividad. En Arcasdenoe S.A., la implementación de medidas adecuadas ha permitido una reducción de

desperdicios, mejorar en la cadena de trabajo y aumentar el cumplimiento de normas internas.

Sin embargo, para lograr una mayor eficacia, es indispensable fortalecer los mecanismos de retroalimentación, capacitar al personal de manera sistemática y actualizar los sistemas tecnológicos. El manejo procedimental debe ser concebido como una práctica dinámica, que requiere liderazgo, cultura organizacional y recursos adecuados.

Este estudio demuestra que la relación entre manejo de procesos y gestión de producción es directa y significativa, y su adecuada gestión, con toda seguridad, contribuye a la sostenibilidad y posicionamiento competitivo de la empresa en el mercado nacional e internacional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álava-Rosado, M. X., Cobeña-Hidalgo, D. L., Recalde-Aguilar, L. M., & Ullón-Pérez, M. C. (2024). Auditoría y control interno para optimizar la productividad empresarial. *MQRInvestigar*, 8(4), 4890-4903. <https://www.investigarmqr.com/ojs/index.php/mqr/article/view/2017>
- Andrade Zamora, F., Alejo Machado, O. J., & Armendariz Zambrano, C. R. (2018). Método inductivo y su refutación deductista. *Conrado*, 14(63), 117-122. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442018000300117&script=sci_arttext&tlng=en
- Argyris, C. (1993). *On organizational learning*. Blackwell Business. <https://psycnet.apa.org/record/1993-98444-000>
- Becerra Collazos, J. D., & Libreros Bocanegra, K. (2025). *Optimización de procesos en la producción de queso doble crema estirable en la empresa Prolácteos Roldanillo en el Valle del Cauca* [Tesis de grado. Universidad central del valle del cauca, Colombia]. Repositorio institucional del Uceva. <http://repositorio.uceva.edu.co/handle/20500.12993/4909>
- Casais Molina, D., Flores Galaz, M., & Domínguez Espinosa, A. (2017). Percepción de prácticas de crianza: análisis confirmatorio de una escala para adolescentes. *Acta de investigación psicológica*, 7(2), 2717-2726. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-48322017000202717&script=sci_arttext
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill Interamericana. Academia.edu



https://www.academia.edu/42223113/Chiavenato_I_2009_Gesti%C3%B3n_del_Talento_Humano

Comendeiro, H. (2021). El efecto del control interno en la productividad en ventas de las empresas de Nuevo León que cotizan en la bolsa mexicana de valores. Universidad Autónoma de Nuevo León. <http://eprints.uanl.mx/23413/1/1080080929.pdf>

Delgado, K., & Polanco, D. (2024). Liderazgo transformacional y cultura organizacional I.E. Emblemática Ricardo Bentín sector educación Rímac 2023. Universidad San Ignacio de Loyola. <https://hdl.handle.net/20.500.14005/14853>

Deming, W. E. (1986). *Out of the crisis*. MIT Press. <https://www.amazon.com/Out-Crisis-W-Edwards-Deming/dp/0262541157>

Drucker, P. F. (1954). *The practice of management*. Harper & Row. <https://1library.co/article/teor%C3%ADa-administraci%C3%B3n-objetivos-peter-drucker.yj7gwo5y>

Galaz, M. M. F., Ayala, M. D. L. C., & Coronado, E. A. G. (2009). Desarrollo y validación de la Escala de Percepción de Prácticas Parentales de Crianza para Niños en una muestra mexicana. *Revista Iberoamericana de Diagnóstico y Evaluación-e Avaliação Psicológica*, 2(28), 45-66. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=459645444004>

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley. <https://psycnet.apa.org/record/1960-04849-000>

Imai, M. (1986). *Kaizen: The key to Japan's competitive success*. McGraw-Hill. <https://archive.org/details/kaizenkyzenkey00imai>

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2009). *El cuadro de mando integral*. Grupo Planeta. https://books.google.com/books/about/El_Cuadro_de_Mando_Integr.html?id=LuWJnzcagCMC

Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2023). Informe económico mensual. Quito, Ecuador.

Mintzberg, H., Quinn, J. B., & Voyer, J. (1997). *El proceso estratégico: Conceptos, contextos y casos*. Pearson Educación. https://books.google.com/books/about/El_proceso_Estrategico.html?id=YephqTRD71IC

Montilla, A. D. J., Piñero, H. E. R., Pisco, L. L. M., & Gutiérrez, B. C. M. (2018). Retos de la gerencia en el marco de la globalización y el desarrollo

- sustentable. *Revista Pertinencia Académica*. ISSN 2588-1019, (8), 77-88.
<https://revistas.utb.edu.ec/index.php/rpa/article/view/2456>
- Navarro, V. G., & Revilla, G. G. (2020). La incorporación de los objetivos de desarrollo sostenible como factor de competitividad empresarial. *ICE, Revista de Economía*, (912).
<https://www.revistasice.com/index.php/ICE/article/view/6963>
- Piñero, H. R., Pacheco, A. M., & Moreira, P. Q. (2018). Clima y cultura organizacional y su relación con el cambio gerencial de organizaciones tradicionales a organizaciones inteligentes. *Revista de Ciencias Sociales y Económicas*, 2(1), 130-149.
<https://revistas.uteq.edu.ec/index.php/csye/article/view/270>
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación.
https://books.google.com/books/about/Comportamiento_organizacional.html?id=OWBokj2RqBYC
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Pearson.
<https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2764575>
- Rodríguez, G. (2021). Control interno y la prevención del fraude. *Journal of business and entrepreneurial studies*.
doi:<https://doi.org/10.37956/jbes.v4i2.84>
- Urzola, M. (2020). Métodos inductivo, deductivo y teoría de la pedagogía crítica. *Revista Crítica Transdisciplinar*, 3(1), 36-42.
<https://portal.amelica.org/ameli/journal/650/6503406006/6503406006.pdf>