



Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura en Administración de Empresas

**Indicadores de desempeño como herramienta para eficientar la producción en  
la industria palmicultora en Sayaxché, Petén**

(Artículo Científico – Trabajo de graduación)

José Enrique García López

Guatemala, diciembre 2020

**Indicadores de desempeño como herramienta para eficientar la producción en  
la industria palmicultora en Sayaxché, Petén**  
(Artículo Científico – Trabajo de graduación)

José Enrique García López

Lic. Valerio Chen Tení (**Asesor**)  
Lic. Vivian Cecilia Ortega Lemus (**Revisora**)

Guatemala, diciembre 2020

**AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

**M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus**

Rector

**Dra. Alba Aracely Rodríguez de Gonzáles**

Vicerrectora Académica

**M.A. César Augusto Custodio Cobar**

Vicerrector Administrativo

**EMBA Adolfo Noguera Bosque**

Secretario General

**AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS**

**M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz**

Decano

**Licda. Alejandra Nathalie Santamaría Leonez**

Coordinadora



Guatemala, 7 de marzo de 2020

Señores

Facultad Ciencias Económicas

Presente

Por este medio doy fe que soy autor del Artículo científico titulado **“Indicadores de desempeño como herramienta para eficientar la producción en la industria palmicultora en Sayaxché, Petén”** y confirmo que respeté los derechos de autoría de las fuentes consultadas y consigné las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad por la publicación del presente estudio y para efectos legales soy el único responsable de su contenido.

Atentamente,

José Enrique García López

Licenciatura en administración de empresas

Carné No. 201505421



**UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA**

"Sabiduría ante todo; adquiere sabiduría"

**REF.: CCEE. LAE. 006-2020  
SEDE FRAY BARTOLOMÉ DE LAS CASAS**

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
GUATEMALA, 30 DE NOVIEMBRE DEL 2020  
ORDEN DE IMPRESIÓN**

**Asesor (a):** Licenciado Valerio Chén Tení

**Revisor (a):** Licenciada Vivian Cecilia Ortega Lemus

**Carrera:** Licenciatura en Administración de Empresas

**Artículo científico titulado:** “Indicadores de desempeño como herramienta para  
eficientar la producción en la industria palmicultora en Sayaxché, Petén”

**Presentada por:** José Enrique García López

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

**En el grado de:** Licenciado en Administración de Empresas



M.A. Ronaldo Antonio Giron Díaz  
Decano  
Facultad de Ciencias Económicas

 1779

 upana.edu.gt

 Diagonal 34, 31-43 Zona 16

Fray Bartolomé de las Casas, 29 de febrero de 2,020

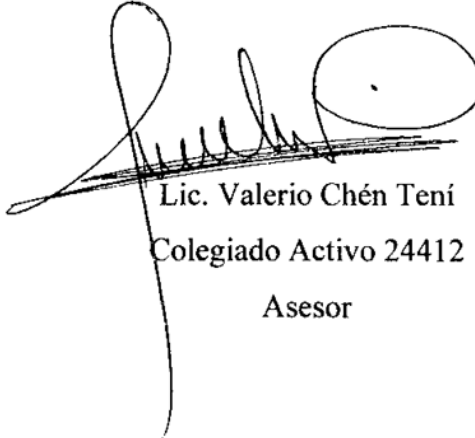
Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Presente

Estimados señores:

En relación a la Asesoría del Artículo Científico titulado “**Indicadores de desempeño como herramienta para eficientar la producción en la industria palmicultora en Sayaxché, Petén**”, realizado por José Enrique García López, ID 000038353, estudiante de la Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la Asesoría del mismo, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de **aprobado**.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Lic. Valerio Chén Tení  
Colegiado Activo 24412  
Asesor

Guatemala 1 de abril de 2020

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Panamericana

Presente.

Estimados Señores:

En relación al Artículo Científico titulado **“Indicadores de desempeño como herramienta para eficientar la producción en la industria palmicultora en Sayaxché, Petén”**, realizado por José Enrique García López, ID 000038353, estudiante de Licenciatura de Administración de Empresas, he procedido a la Revisión del mismo, haciendo constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Licda. Vivian Cecilia Ortega Lemus

Colegiado Activo 6429

## **Dedicatoria**

### **A Dios**

Por darme salud, paciencia, inteligencia y sabiduría para lograr abordar este proceso tan emocionante y llenar mi corazón de fortaleza e iluminarme en el desarrollo de todo el documento.

### **A mis padres**

José Alfredo García y Thelma Lily López, por ser mi ejemplo de superación y motivarme a seguir adelante. Por confiar en mí y apoyarme en todos los ámbitos de la vida.

### **A mis hermanos**

Por estar conmigo y por su apoyo incondicional sin importar el tiempo, día y hora.

### **A mi mejor amiga**

Por apoyarme en cada etapa del proyecto, por aconsejarme, corregirme, y motivarme a seguir adelante. Por tener la paciencia necesaria para enseñarme cada vez que lo necesité.

### **A mi asesor**

Por su valiosa colaboración y apoyo para la culminación de este proyecto.



# Contenido

	<b>Página</b>
<b>Abstract</b>	<b>i</b>
<b>Introducción</b>	<b>ii</b>
<b>1. Metodología</b>	<b>1</b>
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Pregunta de investigación	3
1.3 Objetivos de investigación	3
1.3.1 Objetivo general	3
1.3.2 Objetivos específicos	3
1.4 Definición del tipo de investigación	3
1.4.1 Investigación descriptiva	4
1.5 Sujeto de investigación	4
1.6 Alcance de la investigación	4
1.6.1 Temporal	5
1.6.2 Geográfico	5
1.7 Definición de la muestra	5
1.7.1 Empleo de muestra infinita	5
1.8 Definir instrumentos de investigación	7
1.9 Recolección de datos	7
1.10 Procesamiento y análisis de datos	8
<b>2. Resultados</b>	<b>9</b>
2.1 Presentación de resultados	9
<b>3. Discusión y conclusiones</b>	<b>27</b>
3.1 Extrapolación	27
3.2 Hallazgos y análisis general	31
3.3 Conclusiones	33

**Anexos****Lista de gráficas**

		<b>Página</b>
Gráfica No. 1	Género	9
Gráfica No. 2	Edad	10
Gráfica No. 3	¿En qué área de la empresa labora?	11
Gráfica No. 4	¿Cuál es el tipo de cargo que ocupa dentro de la empresa?	12
Gráfica No. 5	¿Años de experiencia de labor en el sector palmicultor?	13
Gráfica No. 6	¿Ha escuchado hablar sobre los indicadores de desempeño o KPI'S?	14
Gráfica No. 7	¿Cuál de los siguientes indicadores de desempeño conoce?	15
Gráfica No. 8	¿Cuál de los siguientes indicadores o KPI'S utilizan en la empresa?	16
Gráfica No. 9	¿Para qué utilizan los indicadores de desempeño en su trabajo?	17
Gráfica No. 10	¿Con qué frecuencia le dan a conocer los indicadores de desempeño establecidos por la empresa?	18
Gráfica No. 11	¿Considera importante medir la calidad de los productos que se producen en la empresa en la actualidad?	19
Gráfica No. 12	¿Cree que es importante determinar el rendimiento de los colaboradores en relación con las tareas que realizan a diario?	20
Gráfica No. 13	¿Considera importante medir cuanto se ha ejecutado en comparación con lo proyectado, relacionado a algún proyecto o actividad en particular?	21
Gráfica No. 14	¿Considera necesario comunicar las metas y objetivos de la empresa a los colaboradores?	22
Gráfica No. 15	¿Considera que los indicadores de desempeño son una herramienta fundamental para mejorar los resultados operativos de la empresa?	23
Gráfica No. 16	¿Considera necesario capacitar con periodicidad a los colaboradores en temas como, indicadores de desempeño?	24
Gráfica No. 17	¿Quién sería el encargado de dar a conocer los indicadores de desempeño que tiene la empresa?	25

Gráfica No. 18      ¿Cómo le gustaría ser informado sobre los indicadores de desempeño que tiene la empresa?

## **Abstract**

A medida que la industria palmicultora sigue expandiéndose a nivel nacional, la implementación y el uso de indicadores de desempeño se ha convertido en clave fundamental para alcanzar el éxito, gracias a que permite una participación sincrónica y activa a todo el equipo de trabajo, otorgando a la empresa una ventaja competitiva que le permite la consecución de objetivos a corto, mediano y largo plazo.

Mediante la investigación, se analizaron los principales indicadores de desempeño que aportan beneficios a las operaciones realizadas a diario, y que a su vez facilitan el proceso de toma de decisiones a puestos gerenciales, el estudio se orientó al sector industrial palmicultor dentro del municipio de Sayaxché, Petén.

Las empresas que pertenecen a este sector industrial cuentan con indicadores de desempeño establecidos y los colaboradores muestran interés por el cumplimiento de estos y reconocen la importancia que tienen para la correcta ejecución de tareas.

## **Introducción**

Es evidente notar que las empresas buscan expandirse a nivel comercial y asegurar su estabilidad dentro del mercado, y pese a que no existe una clave o fórmula concreta para lograr lo anterior descrito, se han creado herramientas que contribuyen de forma significativa a mejorar los resultados operativos, mediante la buena administración de los recursos y manejo del talento humano.

En tal sentido, los indicadores de desempeño se convierten en una herramienta fundamental para la consecución de objetivos, son considerados como medios que involucran a todo el personal de la empresa, debido a que existe un compromiso medible al que todos deben acoplarse y cumplir.

La industria palmicultora se ha visto en la necesidad de implementar este tipo de herramientas, que le permitan desarrollar mejores estrategias y facilitar la toma de decisiones, en cuanto al modo actual en el que se ejecutan las distintas tareas inherentes a la empresa.

Por tal razón, el presente artículo tiene como objetivo abordar la temática planteada sobre el uso de indicadores de desempeño para mejorar los resultados de la organización, estructurado en tres capítulos desarrollados de la siguiente manera:

En el primer capítulo, se abordan aspectos generales de la investigación, como el planteamiento del problema, al hacer mención del crecimiento de la industria palmicultora y su nivel de expansión referida al municipio de Sayaxché, departamento de Petén; paralelo a ello, plantear los objetivos principales del artículo y desarrollar el tipo de investigación a emplear, en este caso, la investigación descriptiva, con el fin de explicar la importancia que tienen los indicadores clave de desempeño para mejorar los resultados de la organización.

Paralelo al tipo de investigación, se seleccionó el cuestionario como instrumento de investigación, este permitió recabar información importante para desglosar de manera explícita la importancia que tienen los distintos KPI'S que puedan integrarse a la empresa.

En el capítulo 2, se muestran y analizan los resultados obtenidos a través del cuestionario dirigido a empresas que integran la industria palmicultora del municipio de Sayaxché, departamento de Petén, esto se hace a través de diagramas de pastel.

Por último, en el capítulo 3, se desarrollan los hallazgos y conclusiones de la investigación, se conoce como la etapa medular del artículo científico, en este apartado se contrastan los resultados obtenidos con la teoría y se da respuesta a la pregunta de investigación planteada, mediante dicho análisis se plantean las conclusiones a las que se llegaron en relación con la temática de toda la investigación.

# **Capítulo 1**

## **Metodología**

### **1.1 Planteamiento del problema**

La industria en Guatemala ha tomado auge en los últimos años, al ser un generador de fuentes de trabajo y mejorar con notoriedad aspectos como: la economía de la nación, el crecimiento y desarrollo del país.

La industrialización permite producir distintos bienes, mediante un sistema continuo, entrelazando distintas actividades, como la utilización de diversas máquinas, recursos y personal operativo, que al final busca, transformar materia prima en productos manipulables, lo que favorece a adecuarlos al uso diario de las personas.

El crecimiento constante de la industria exige que se mantenga en constante desarrollo, así como estar a la vanguardia de la tecnología, métodos y herramientas que contribuyan a la eficiencia de los diferentes procesos que llevan a cabo, de este modo, mantenerse en mejora continua y salvaguardar su posición en el mercado, debido a que la industria palmicultora es extensa y la demanda es fuerte.

Los indicadores de desempeño juegan un rol importante en la industria palmicultora, son instrumentos que permiten generar información medible, en relación con la efectividad de los procesos que la empresa realiza a diario, mediante el establecimiento de relaciones entre distintas variables que, al ser estandarizadas, muestran con claridad el progreso de lo que se realiza dentro de la producción.

De acuerdo con CABI (Central American Business Intelligence) el municipio de Sayaxché, posee la mayor cantidad de cultivos dentro del departamento de Petén, gracias a que cuenta con 66 mil

hectáreas aproximadas de siembra, lo que permite procesar y producir miles de toneladas métricas de aceite crudo (2017).

Por ello es importante analizar el beneficio que genera implementar indicadores de desempeño en la industria palmicultora, que permitan mayor eficiencia. Estos rubros son:

- Insumos: al medir los recursos financieros, humanos y físicos para producir, se quisiera determinar el total de personas contratadas, los gastos incurridos en la adquisición de diversos materiales y total de horas laboradas por colaborador.
- Productos: permite determinar el número de bienes producidos o servicios proporcionados en un tiempo establecido. En el sector industrial palmicultor existen algunas variables a medir como: el número de toneladas métricas de materia prima producida por hora, la tasa de aceite extraído por cada tonelada métrica de fruta procesada, el porcentaje de pérdida de aceite por cada tonelada métrica de fruta procesada, entre otros.
- Presupuestos: mediante la comparación entre el costo real con el proyectado, se buscó determinar cuáles han sido las fluctuaciones y el porqué de cada una de ellas.
- Tiempo: relacionado con la eficiencia, ayuda a determinar cuánto tiempo transcurre desde el momento en el que se inicia la producción del producto o servicio hasta su finalización, a modo de medir el rendimiento por hora y de este modo mejorar mediante la reorganización y pruebas.
- Calidad: permite medir la capacidad de la institución para atender las diversas necesidades del cliente, ayuda a cuantificar el total de reclamos y el nivel de satisfacción.

En definitiva, se puede evidenciar la importancia de implementar indicadores de desempeño como una herramienta que le permita a la organización determinar el rendimiento de las actividades y



evaluarlas con periodicidad, permitiéndole facilitar a gerencia analizar, comparar y medir los resultados para tomar mejores decisiones, respecto a las actividades que se realizan.

## 1.2 Pregunta de investigación

¿Son los indicadores de desempeño una herramienta para eficientar la producción en la industria palmicultora en Sayaxché, Petén?

## 1.3 Objetivos de investigación

### 1.3.1 Objetivo general

Analizar si los indicadores de desempeño son una herramienta para eficientar la producción en la industria palmicultora en Sayaxché, Petén.

### 1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar qué tan familiarizados están los colaboradores de la industria palmicultora con los indicadores de desempeño.
- Determinar la existencia de indicadores de desempeño en las empresas y cómo son aplicados.
- Analizar si existen factores que limiten la implementación de indicadores de desempeño para mejorar la producción.
- Proponer indicadores de desempeño efectivos, que permitan mejorar la eficiencia en los procesos actuales.

## 1.4 Definición del tipo de investigación

Mediante la presente investigación, se pretende evidenciar la importancia que tiene construir o implementar indicadores de desempeño, para mejorar las actividades y procesos productivos dentro de la industria palmicultora, adicional a eso, observar el grado de conocimiento que los colaboradores tienen sobre los mismos, en los procesos realizados a diario y qué tan importantes son para el desarrollo comercial y sostenible.

### 1.4.1 Investigación descriptiva

Todo el estudio plasmado en este documento está basado en una investigación descriptiva, la cual es utilizada con frecuencia como: “Un antecedente a los diseños de investigación cuantitativa representa el panorama general, destinado a dar algunos valiosos consejos acerca de cuáles son las variables que valen la pena probar cuantitativamente” (Shuttleworth, 2008).

Por tal razón, se pretende usar esta metodología para evaluar si los indicadores de desempeño son una herramienta que permite eficientar de manera significativa la producción en una industria y si contribuyen a mejorar sus procesos, y de este modo permitirle sobresalir entre los demás competidores. Cabe recalcar que se busca brindar datos importantes, sin afectar la conducta o funcionamiento de cada proceso establecido, en las distintas empresas a estudiar.

### 1.5 Sujeto de investigación

Dentro de la investigación los sujetos a considerar son: los colaboradores de las empresas clasificadas en el rubro de industria palmicultora, descritos a continuación.

- Colaboradores o empleados: todas aquellas personas que laboran en la organización y que se encuentran distribuidas dentro de los distintos departamentos existentes, plasmados en el organigrama: departamento administrativo, finanzas, operativo, logística, compras, entre otros.
- Industria palmicultora: integrada por todas aquellas empresas, que dedican sus operaciones comerciales a la transformación del fruto de palma africana, en aceite crudo como materia prima, y que a su vez procesan en Sayaxché, Petén.

### 1.6 Alcance de la investigación

Determinar la importancia de los indicadores de desempeño, para mejorar los procesos de producción, realizados con frecuencia en cada una de las instituciones que integran la industria palmicultora, y ser una fuente primordial que proponga indicadores efectivos, para las diversas

actividades realizadas por las empresas que operan en el municipio de Sayaxché, departamento de Petén.

### 1.6.1 Temporal

La investigación y obtención de datos se realizó, conforme al cronograma, citado en la guía de elaboración del artículo científico, dando inicio en septiembre del 2019 y finalizando en abril del 2020, con una duración de ocho meses efectivos de estudio.

### 1.6.2 Geográfico

El estudio se realizó en empresas palmicultoras ubicadas en el departamento de Petén, de forma específica en el municipio de Sayaxché. En esta zona se llevan a cabo actividades para cultivar el fruto de palma africana, con el fin de producir aceite crudo de palma, otros productos e incluso subproductos.

## 1.7 Definición de la muestra

La muestra, puede definirse como, la delimitación y selección de una parte poblacional donde se llevó a cabo la investigación, con el fin de extrapolar los resultados a la población en general, al tomar como base el universo estudiado.

Francisco López (2018) afirma que, la muestra en términos estadísticos debe ser construida con un número considerable de observaciones, que permitan representar de forma adecuada el total de la población.

### 1.7.1 Empleo de muestra infinita

Debido a que se desconoce la cantidad exacta de colaboradores que integran el sector palmicultor en Sayaxché, Petén, se decidió partir de una muestra infinita, con la finalidad de determinar el número de cuestionarios a realizar, que a su vez reflejen datos verídicos y concretos para el respaldo del estudio propuesto.

La nomenclatura propuesta para interpretar los datos es la siguiente:

- $n$  = tamaño de la muestra
- $z$  = nivel de confianza
- $p$  = probabilidad de éxito
- $q$  = probabilidad de fallo
- $e$  = error de estimación máximo aceptado

Formula:

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q}{e^2}$$

Fórmula aplicada:

- $z = 1.81$
- $p = 0.5$
- $q = 0.5$
- $e = 8\%$

Resultado:

$$n = \frac{1.81^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{0.08^2} \qquad n = \frac{0.819025}{0.0064} = 128$$

Se decidió fijar un nivel de confianza del 93%, lo que corresponde según la tabla de valores a 1.81, adicional se estima un margen de error del 8%, una prueba de éxito del 50% y una probabilidad de fracaso del 50%. De este modo se logró determinar, mediante la fórmula de muestreo un total de 128 cuestionarios a realizar.

## 1.8 Definir instrumentos de investigación

Los distintos instrumentos utilizados en el estudio son: el cuestionario y la observación.

Se estructuró un cuestionario de 16 preguntas, dirigido a colaboradores de empresas palmicultoras en Sayaxché, Petén. Los temas del cuestionario están relacionados al conocimiento que tienen las personas sobre los indicadores de desempeño, la utilización de los indicadores en las actividades cotidianas de la organización, cuáles son los indicadores de desempeño mejor establecidos, etc.

El cuestionario se dividió en dos rubros importantes a evaluar, con la finalidad de obtener información clara y concisa, los cuales son:

- Rubro I. Información general: los datos a recolectar incluyen, descripción del puesto, género, años de operación en la empresa, departamento al que pertenece dentro de la empresa.
- Rubro II. Información específica: los datos incluidos en esta sección toman en cuenta el nivel de conocimiento sobre los indicadores de desempeño, su aplicación dentro de las actividades diarias, tipos de indicadores que conoce, entre otros aspectos.

La observación es una técnica que permite determinar conocimientos, actitudes, maneras de operar, y esto ayuda a evidenciar el realce que se les da a los indicadores de desempeño establecidos en la organización.

## 1.9 Recolección de datos

Para la recolección de datos, se solicitó con debida antelación, autorización a las distintas empresas dedicadas a producir aceite de palma africana, comprendidas en la delimitación geográfica establecida con anterioridad, para encuestar de manera presencial a una parte del personal que labora en la institución, con el objetivo de obtener resultados verídicos, con respuestas claras y de este modo facilitar el análisis posterior de los mismos.

## 1.10 Procesamiento y análisis de datos

Los datos recabados dentro de los cuestionarios se consolidaron y almacenaron en una base de datos, estructurada y modelada en el programa Excel de Microsoft. Gracias a la facilidad con la que se puede manipular y unificar la información, esta herramienta permite crear gráficos dinámicos que den realce a los resultados, ayudan a mejorar su interpretación y agregar de manera adicional porcentajes a los mismos.

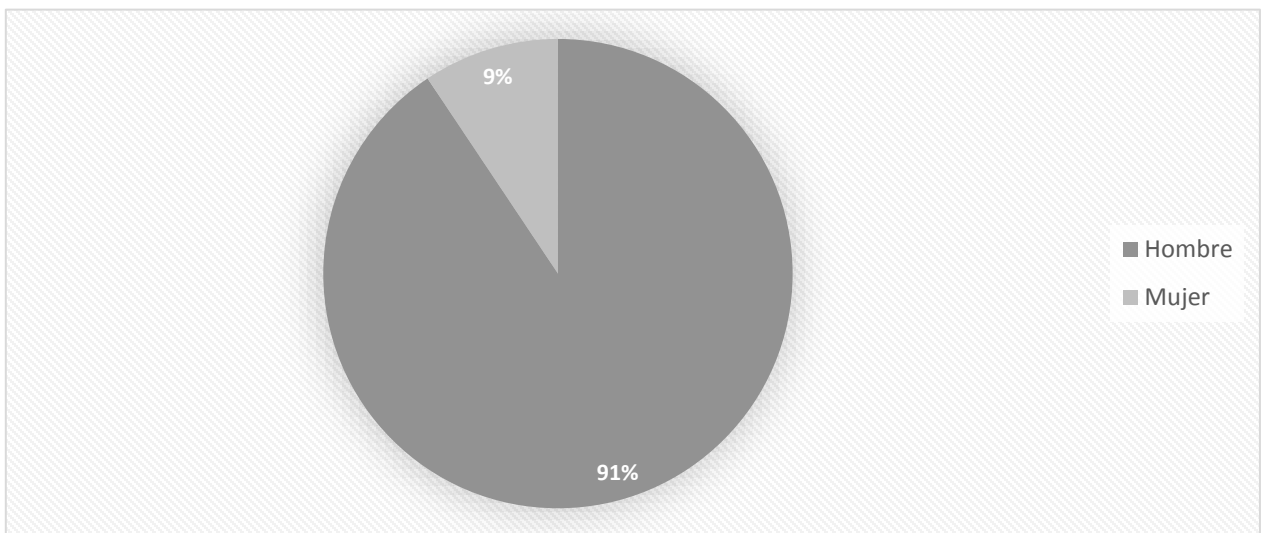
## Capítulo 2

### Resultados

#### 2.1 Presentación de resultados

La información que a continuación se presenta, muestra los resultados que se han logrado obtener mediante cuestionarios realizados a los distintos colaboradores del sector palmicultor, en Sayaxché, Petén. La información se representa mediante gráficos, con su respectivo análisis e interpretación, esto permite esclarecer el tema que se investiga.

**Gráfica No. 1**  
**Género**

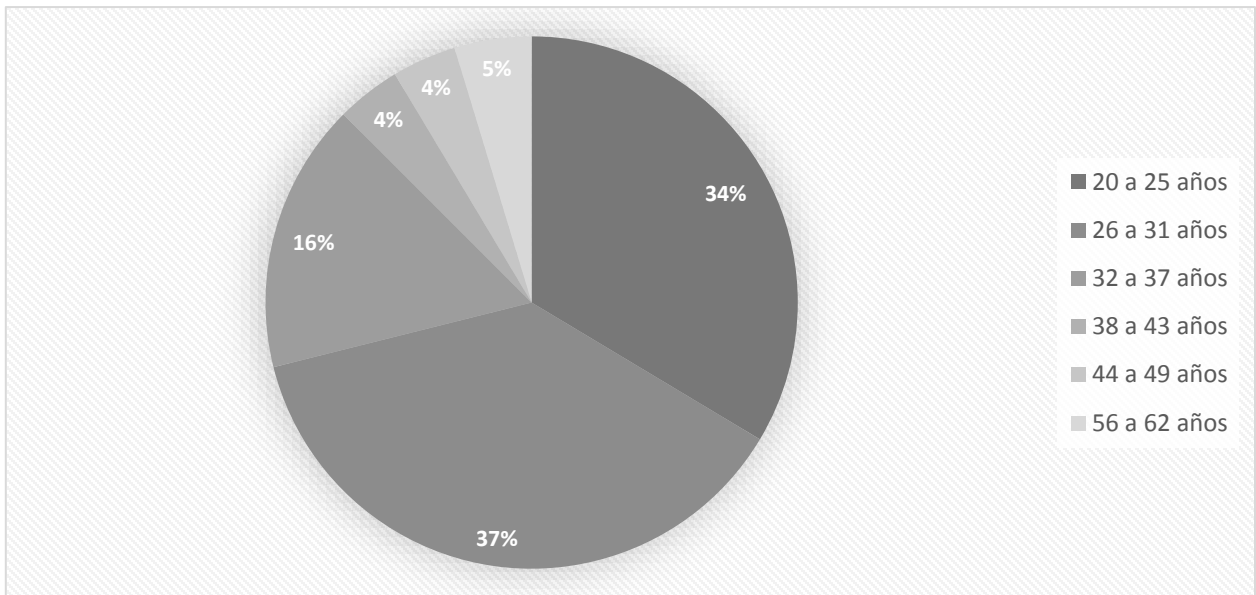


Fuente: elaboración propia, 2020

Puede evidenciarse que el 91% de colaboradores sometidos al objeto de estudio, son hombres, la información muestra que existe una diferencia considerable entre género; hay una mujer por cada diez hombres que laboran en el sector palmicultor, es decir, un 9% del total estudiado.

## Gráfica No. 2

### Edad



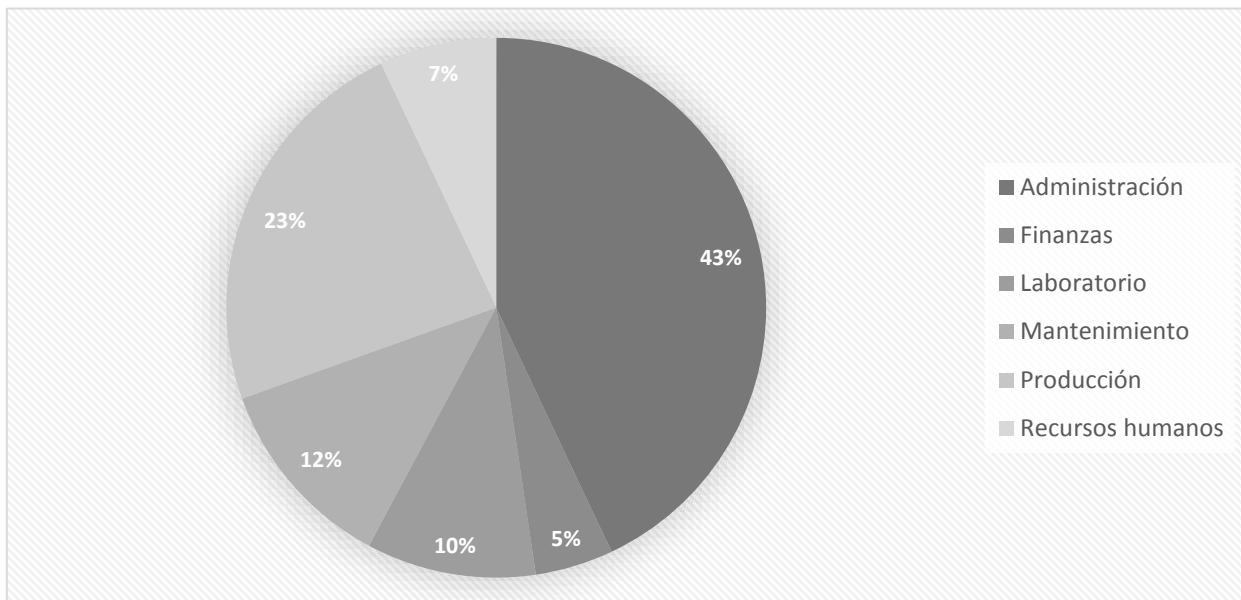
Fuente: elaboración propia., 2020

La mayor cantidad de colaboradores integrados al sector palmicultor están comprendidos en edades de 20 a 31 años, esto representa un 71% de la población estudiada, significa que las empresas palmicultoras han optado por la contratación de personal joven, esto con el fin de asegurar el futuro a mediano plazo de la fuerza laboral.



### Gráfica No. 3

¿En qué área de la empresa labora?



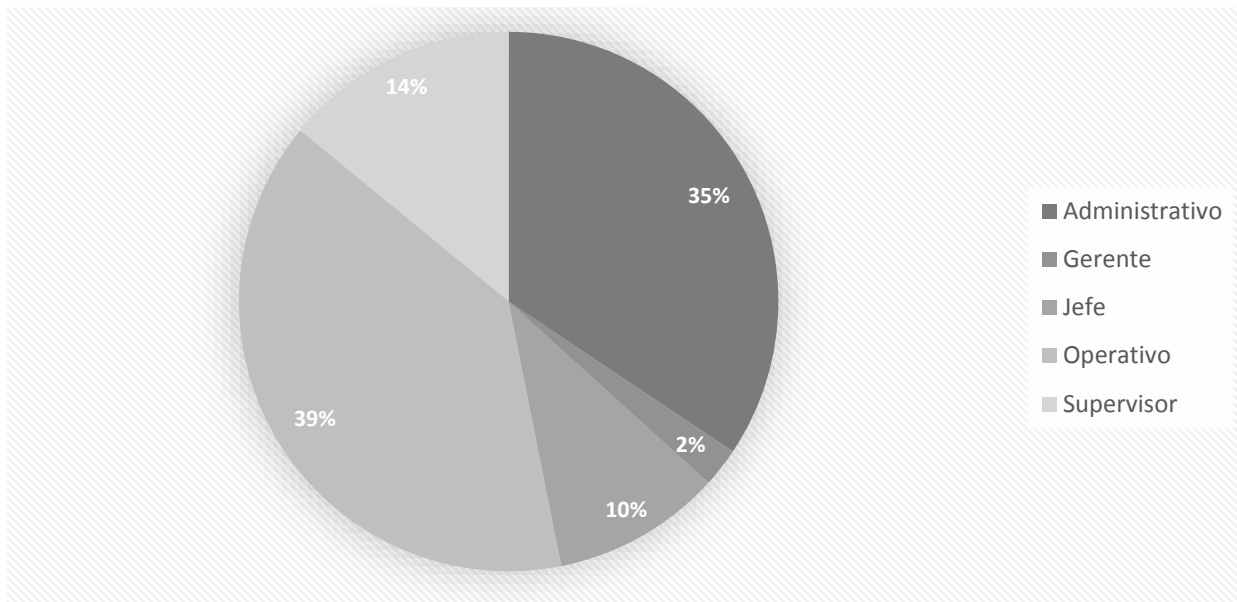
Fuente: elaboración propia, 2020

Los departamentos de administración y producción son los que cuentan con mayor cantidad de colaboradores, los departamentos en conjunto, representan un 66% del total de personas que laboran en la industria palmicultora, cabe recalcar que la fuerza de trabajo en este tipo de sector agroindustrial se centra en la producción, debido a que la mayor parte de actividades que se realizan van relacionadas al tema, tales como: recepción de fruta, procesamiento, esterilización, desfrutación, extracción de aceite de fruta de palma africana, entre otras.

No hay que escatimar el valor de los demás departamentos, aunque la cantidad de colaboradores sea menor son importantes para el desarrollo de las actividades a las que se dedica la empresa.

## Gráfica No. 4

¿Cuál es el tipo de cargo que ocupa dentro de la empresa?

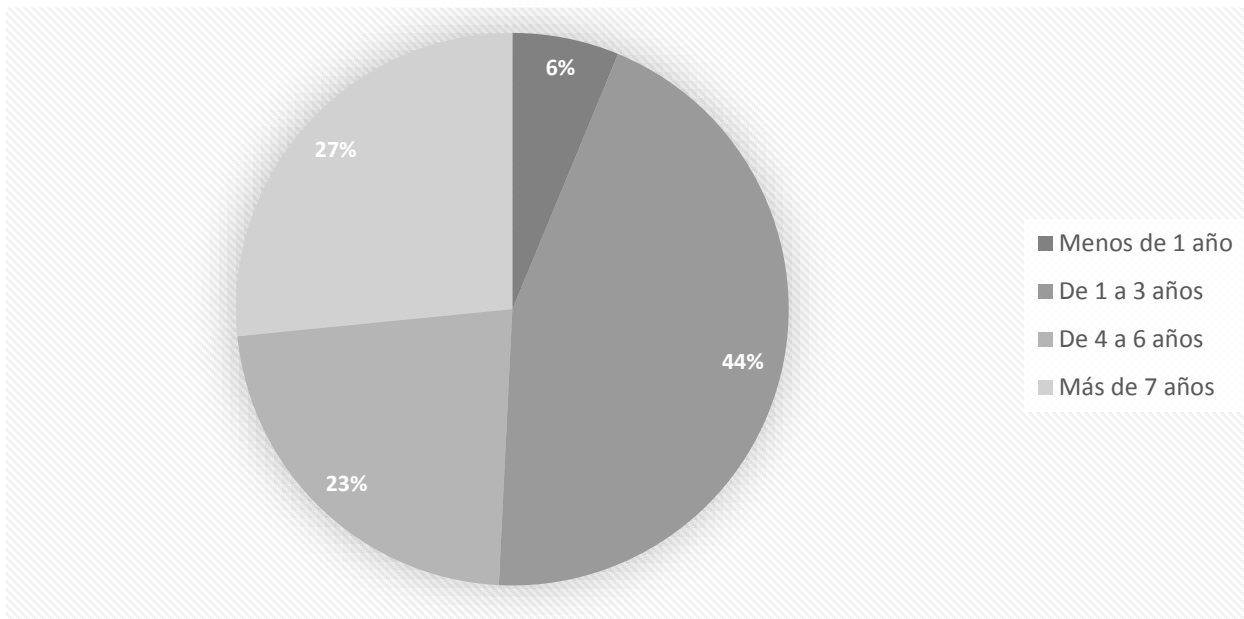


Fuente: elaboración propia, 2020

Los puestos operativos y administrativos representan un 74% del total poblacional estudiado, era de suponerse, debido al tipo de actividades que se realizan para la producción de aceite; tareas que requieren de bastante personal para su ejecución y registro. Debido a la extensión de tierra que ocupan y a los distintos procesos industriales realizados para la extracción del aceite de palma, los resultados indican, que en promedio cada jefe de área tiene a su cargo diez colaboradores y se encuentra un gerente por cada 43 personas.

## Gráfica No. 5

### ¿Años de experiencia de labor en el sector palmicultor?

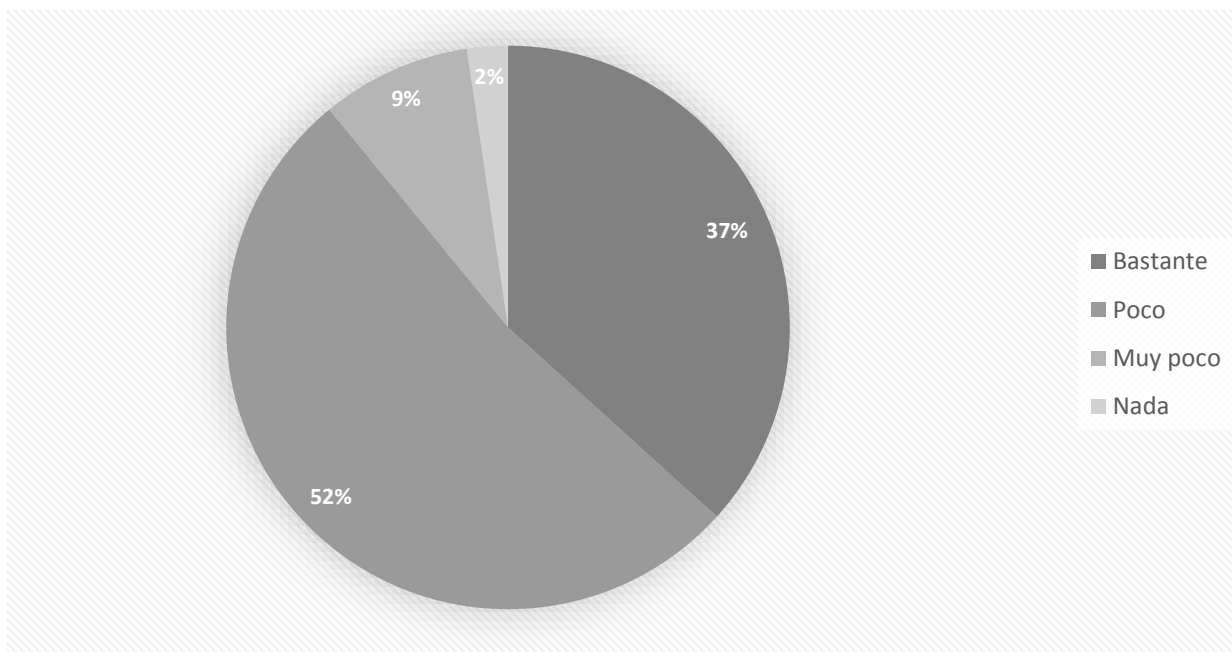


Fuente: elaboración propia, 2020

Según los datos reflejados en la gráfica, el 44% o 56 de cada 128 colaboradores, tienen de uno a tres años de labor en el sector palmicultor, el 27% o 35 de cada 128 empleados sobrepasa los siete años de labor, el 23% o 29 de cada 128 colaboradores, tiene de cuatro a seis años, esto demuestra que la mayor parte de colaboradores lleva un promedio de tres años en la empresa, y el 6%, 8 de cada 128 empleados, no han cumplido un año de labor.

## Gráfica No. 6

**¿Ha escuchado hablar sobre los indicadores de desempeño o KPI'S?**

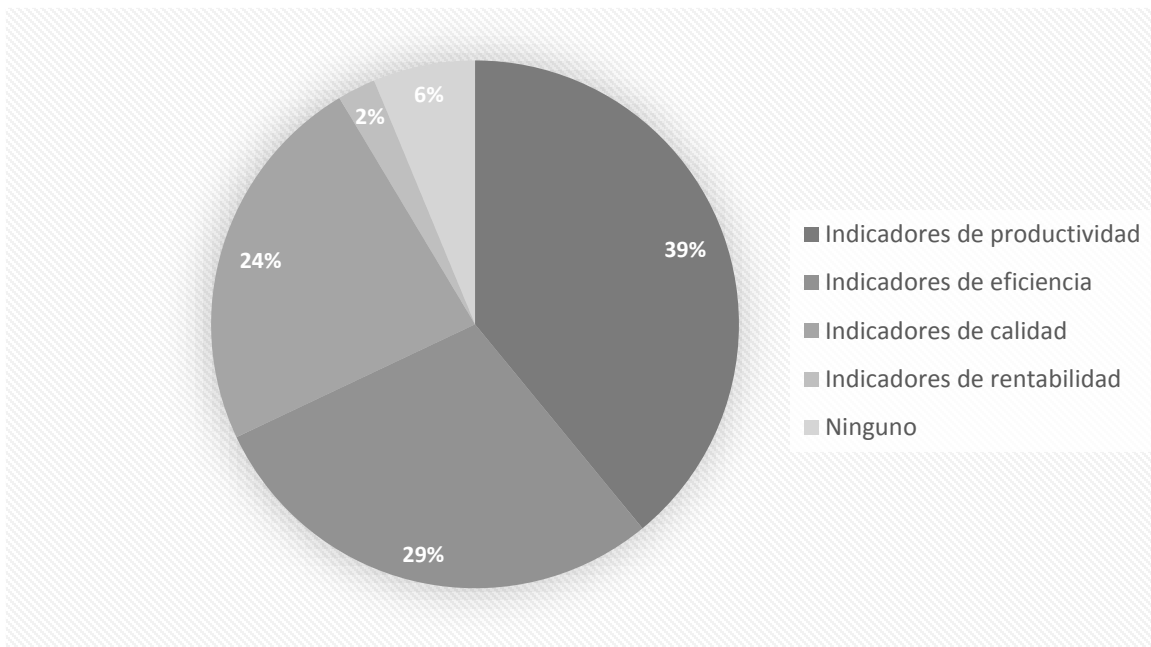


Fuente: elaboración propia, 2020

Los resultados muestran que 67 de cada 128, o el 61% de colaboradores, ha escuchado poco sobre los indicadores de desempeño, el 37% del total de la muestra, es decir 47 de 128 colaboradores, comprende el término y su aplicación dentro de la industria, y 14 de 128, o un 2% de colaboradores, desconoce por completo del tema.

## Gráfica No. 7

¿Cuál de los siguientes indicadores de desempeño conoce?

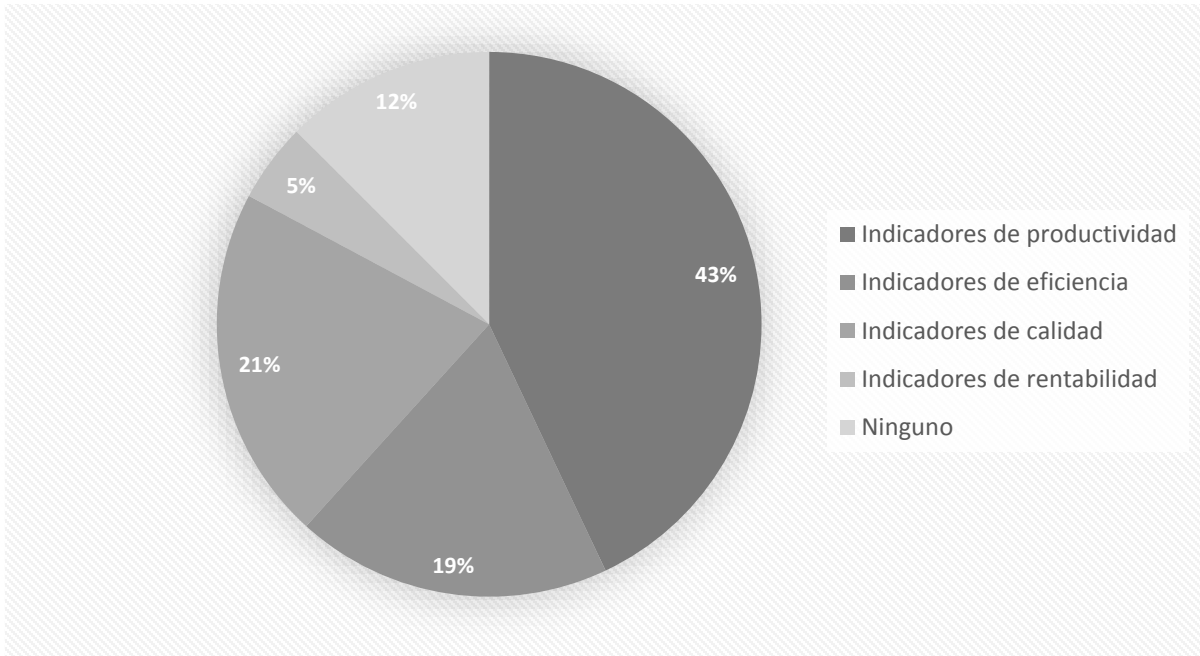


Fuente: elaboración propia, 2020

Los indicadores de productividad son muy conocidos por quienes laboran en la industria palmicultora, representan a 50 de cada 128 colaboradores o un 39% del total muestral estudiado, debido al rubro de actividades a las que con normalidad se dedican las empresas. Se evidencia que 37 de cada 128 colaboradores o el 29%, conoce los indicadores de eficiencia en los procesos industriales, esto indica que con regularidad se mide el cumplimiento de los trabajos realizados dentro de la empresa, 31 de 128 colaboradores o un 24% se familiariza con los KPI'S de calidad. Por último, hay que considerar el siguiente factor; 8 de cada 128 colaboradores o el 6%, desconoce cualquiera de los indicadores mencionados en la gráfica.

## Gráfica No. 8

¿Cuál de los siguientes indicadores o KPI'S utilizan en la empresa?



Fuente: elaboración propia, 2020

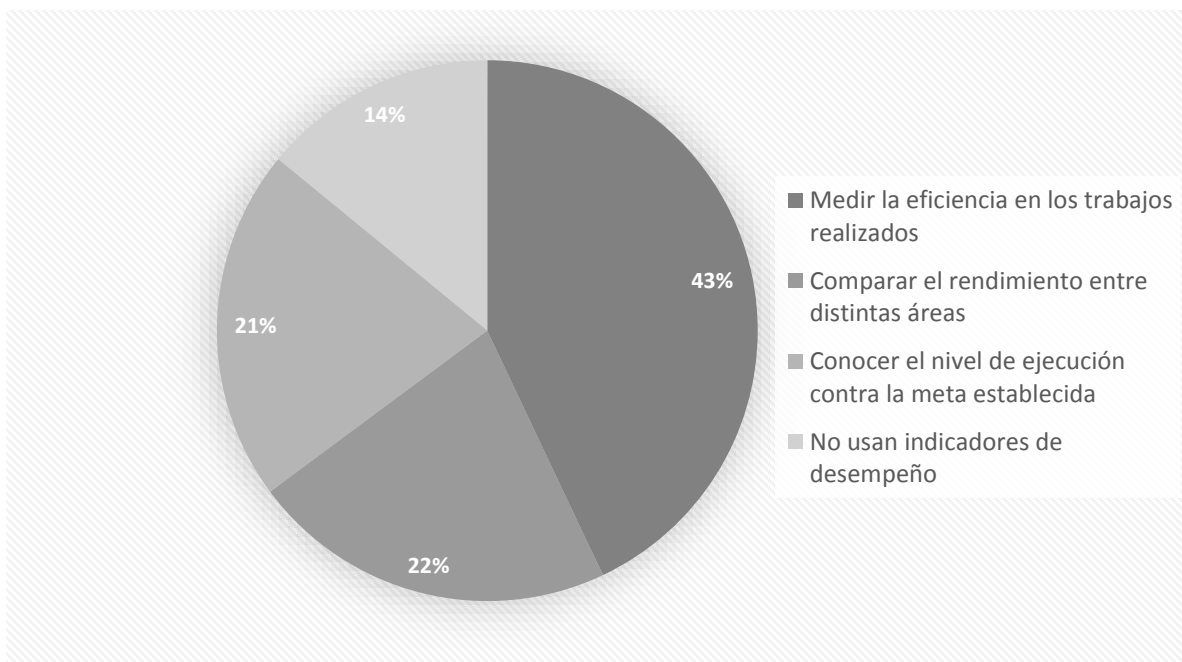
La gráfica evidencia, que los indicadores de desempeño utilizados a menudo en el sector palmicultor, son de productividad, estos representan un 43% del total muestral estudiado, debido a que la mayoría de las actividades, se relacionan con temas como: producción de fruta, producción de aceite de palma, producción de aceite de palmiste, producción de harina de palmiste.

Las empresas cuentan con un departamento exclusivo para evaluar con periodicidad la eficiencia y calidad de todo lo que se produce, razón por la que los indicadores de calidad ocupan el segundo lugar, entre los que pueden aplicar a este tipo de industria, y los indicadores de eficiencia el tercer lugar, estos dos últimos en conjunto, representan un 40% de los datos obtenidos.

Por otro lado, 6 de cada 128 colaboradores, indica que no se ha implementado ningún tipo de indicador en su área de trabajo.

## Gráfica No. 9

### ¿Para qué utilizan los indicadores de desempeño en su trabajo?



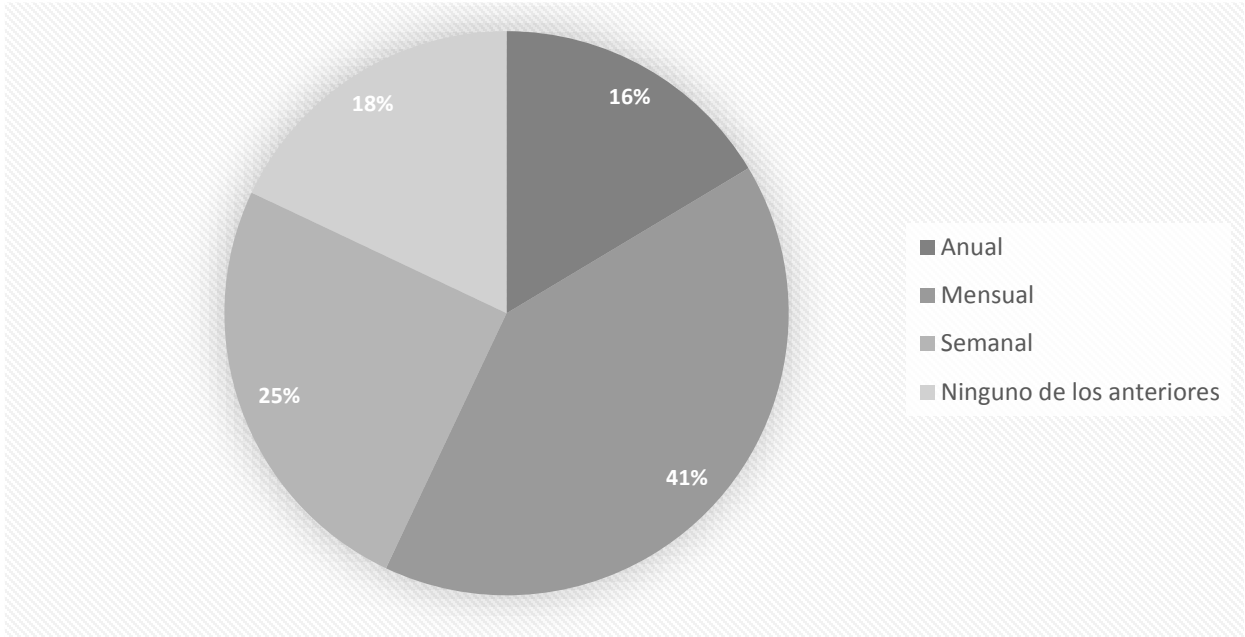
Fuente: elaboración propia, 2020

Según los resultados graficados, medir la eficiencia en los trabajos realizados es prioridad para la industria palmicultora, representan un 43% del total muestral, incluso duplica el porcentaje entre la comparación de distintas áreas representado por el 22%, y ejecución versus la meta con un 21%, esto es debido a que, los procesos realizados deben ser supervisados con periodicidad, para asegurar no sólo la calidad de los productos, sino la seguridad del colaborador.

No se puede obviar, que el 14% de colaboradores, asegura que no se usa ningún indicador de desempeño o KPI en la empresa, que permita medir lo descrito en la gráfica.

## Gráfica No. 10

**¿Con qué frecuencia le dan a conocer los indicadores de desempeño establecidos por la empresa?**



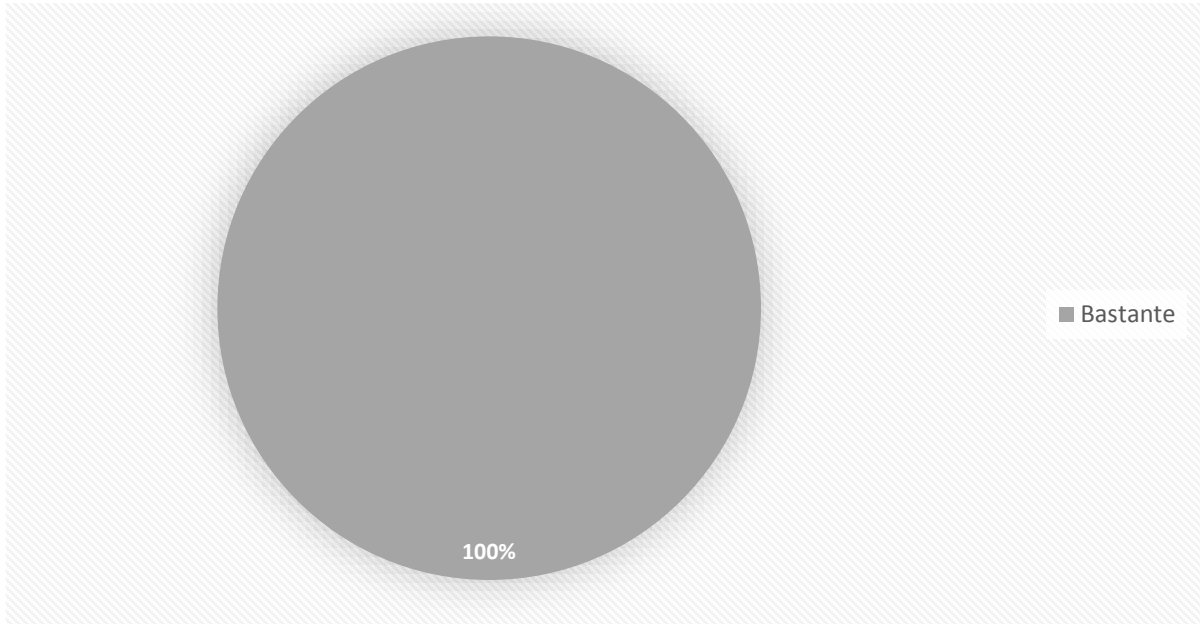
Fuente: elaboración propia, 2020

Los resultados reflejan que la frecuencia mensual equivale al 41%, un 25% del total poblacional estudiado refleja la frecuencia semanal, dando la oportunidad de corregir y dar pequeños ajustes para mejorar sus resultados al finalizar el periodo de operación. Por otra parte, otras empresas prefieren dar a conocer los resultados de forma anual, representado con un 16% de colaboradores, y existe un 18% de colaboradores que indican no conocer los resultados de operación.



## Gráfica No. 11

**¿Considera importante medir la calidad de los productos que se producen en la empresa en la actualidad?**

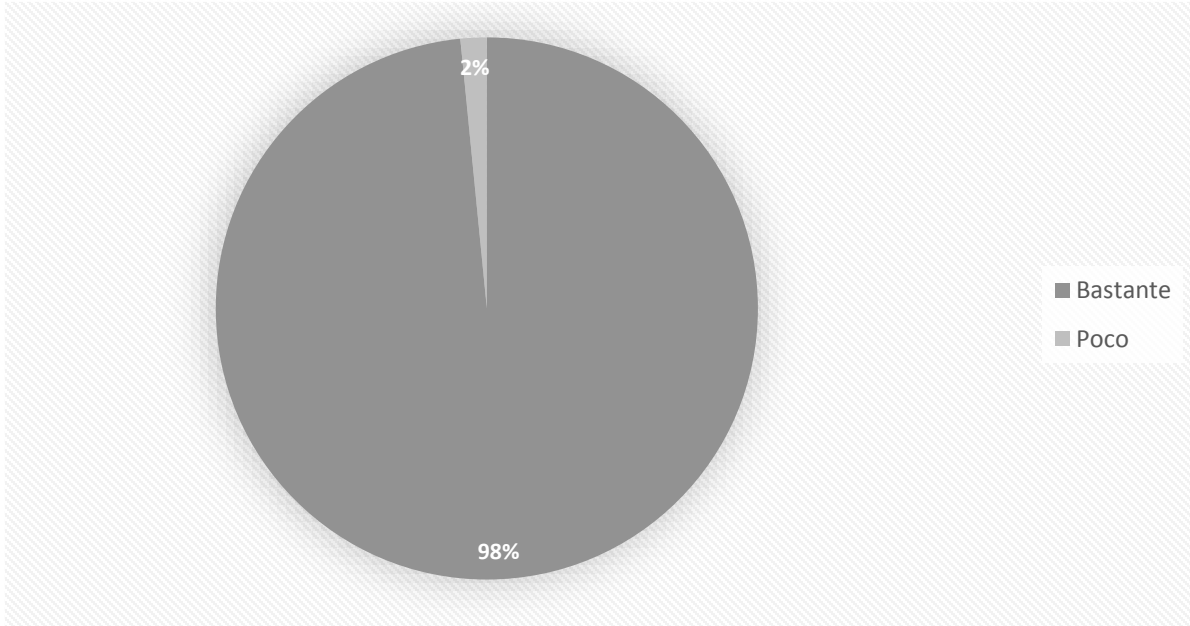


Fuente: elaboración propia, 2020

Pese al desconocimiento de los indicadores de desempeño o KPI'S, los 128 colaboradores sometidos al estudio, concuerdan en que medir la calidad de los productos elaborados, es un punto importante, esto da la pauta que algunos colaboradores sólo desconocen el término técnico, y en realidad, día a día cumplen con indicadores establecidos por la empresa para mejorar sus procesos.

## Gráfica No. 12

**¿Cree que es importante determinar el rendimiento de los colaboradores en relación con las tareas que realizan a diario?**

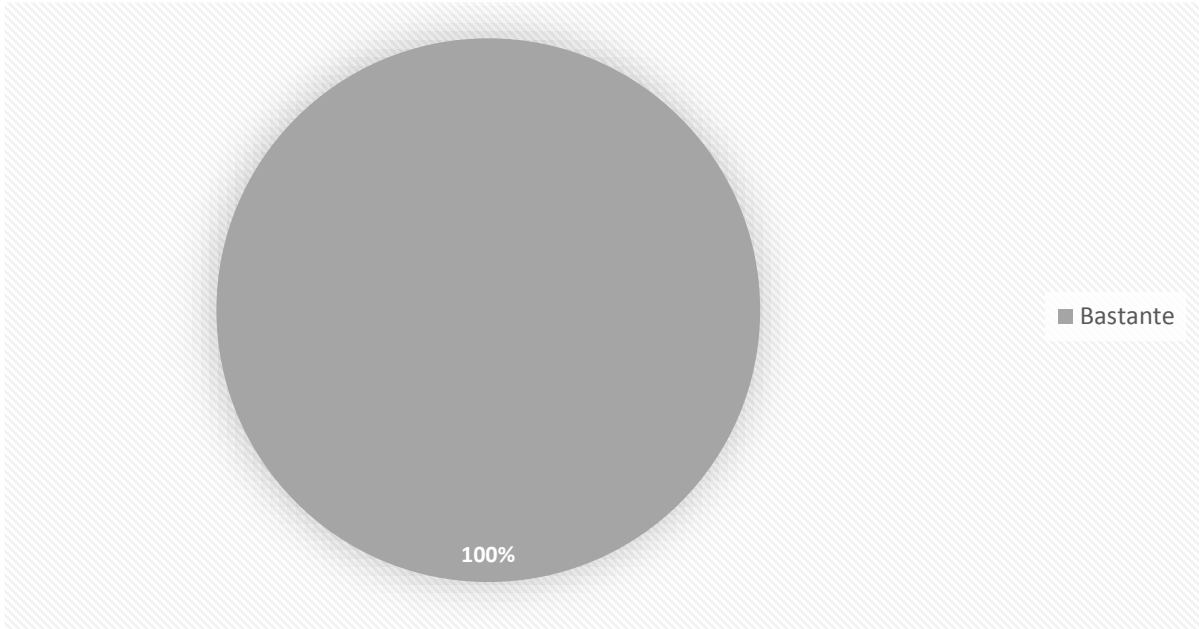


Fuente: elaboración propia, 2020

El 98% de colaboradores considera importante medir el avance sobre los trabajos realizados a diario, con esto se asegura el cumplimiento de metas y objetivos a mediano y largo plazo, aunque es importante considerar que un 2%, cree poco relevante esta actividad, un motivo podría adjudicarse al hecho de sentir mayor presión al momento de realizar las actividades cotidianas del trabajo.

### Gráfica No. 13

**¿Considera importante medir cuanto se ha ejecutado en comparación con lo proyectado, relacionado a algún proyecto o actividad en particular?**

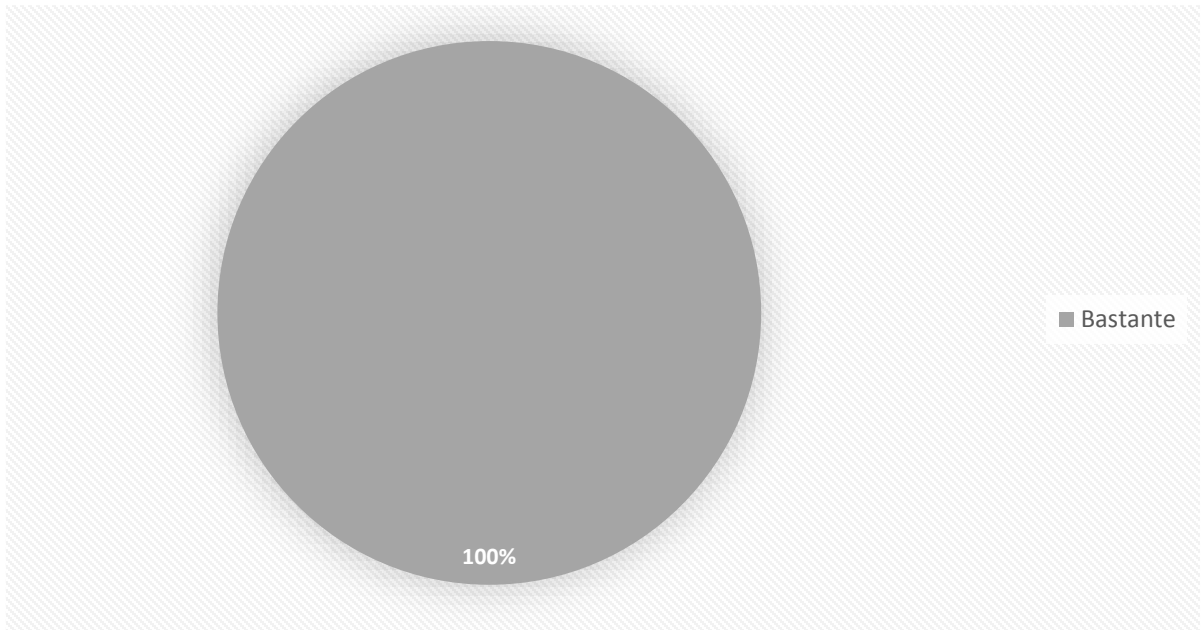


Fuente: elaboración propia, 2020

Según la gráfica, los 128 colaboradores sometidos al estudio concuerdan que es necesario medir lo que se ha ejecutado. Para los directivos de la organización, es importante conocer el avance contra lo proyectado, y los datos indican que los colaboradores están claros en eso, saben la relevancia de trazar una ruta a seguir y apegarse a ella para mejorar los resultados en los distintos ámbitos de operación.

## Gráfica No. 14

**¿Considera necesario comunicar las metas y objetivos de la empresa a los colaboradores?**

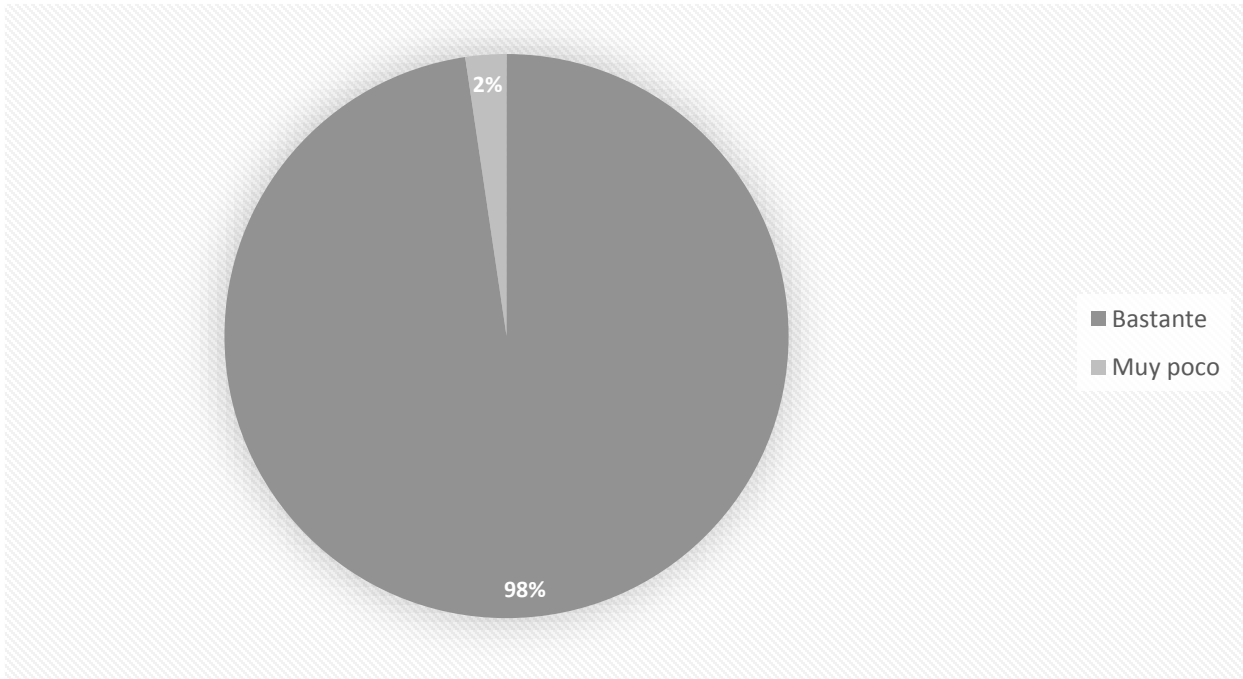


Fuente: elaboración propia, 2020

Los 128 colaboradores sometidos al estudio demuestran interés total en conocer cuáles son los objetivos y metas que la organización se ha trazado, este dato es positivo para los directivos de la empresa ya que se evidencia la motivación de los colaboradores por cumplir con los estándares de mejora que la empresa ha implantado.

### Gráfica No. 15

**¿Considera que los indicadores de desempeño son una herramienta fundamental para mejorar los resultados operativos de la empresa?**

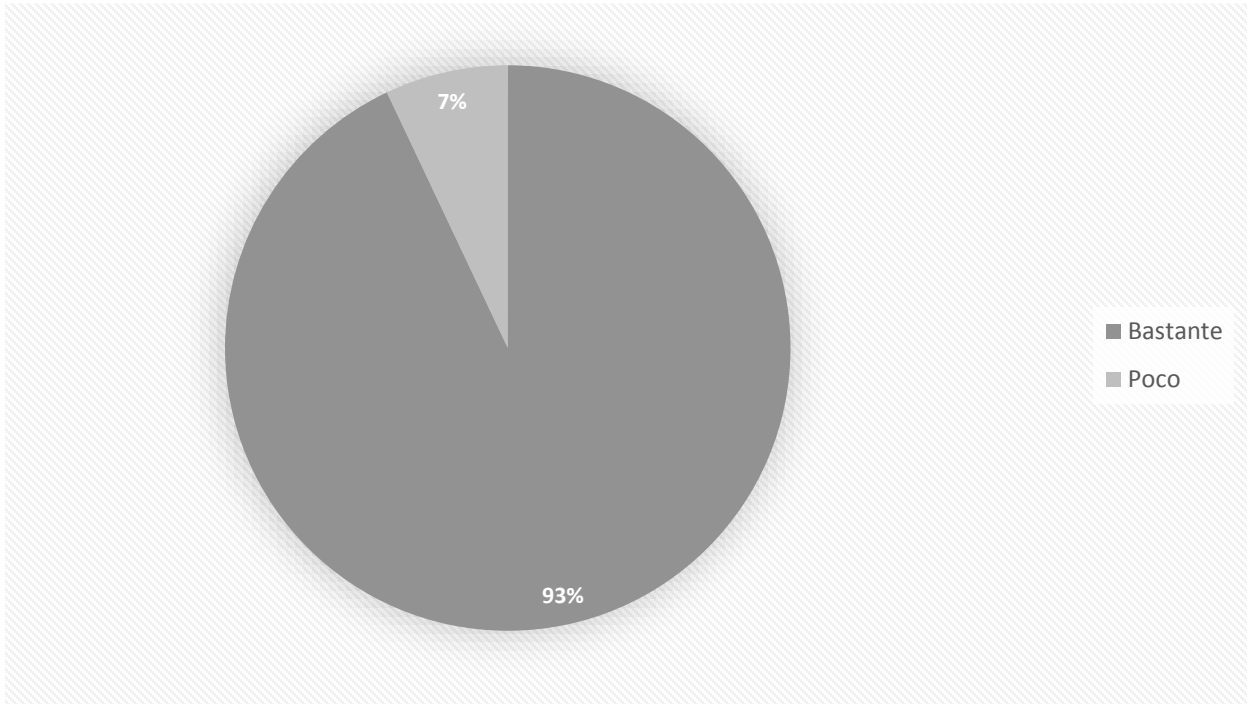


Fuente: elaboración propia, 2020

Los resultados demuestran la importancia que tienen los indicadores de desempeño para el cumplimiento de metas y objetivos que la organización se traza, la mayor cantidad de colaboradores, un 98%, asienten al decir que los KPI'S son una herramienta fundamental que contribuyen a mejorar los resultados organizacionales, hay que considerar que aún existe un 2% de colaboradores sin notar la relevancia que tienen estos, aunque no descartan por completo el aplicarlos.

## Gráfica No. 16

**¿Considera necesario capacitar con periodicidad a los colaboradores en temas como, indicadores de desempeño?**



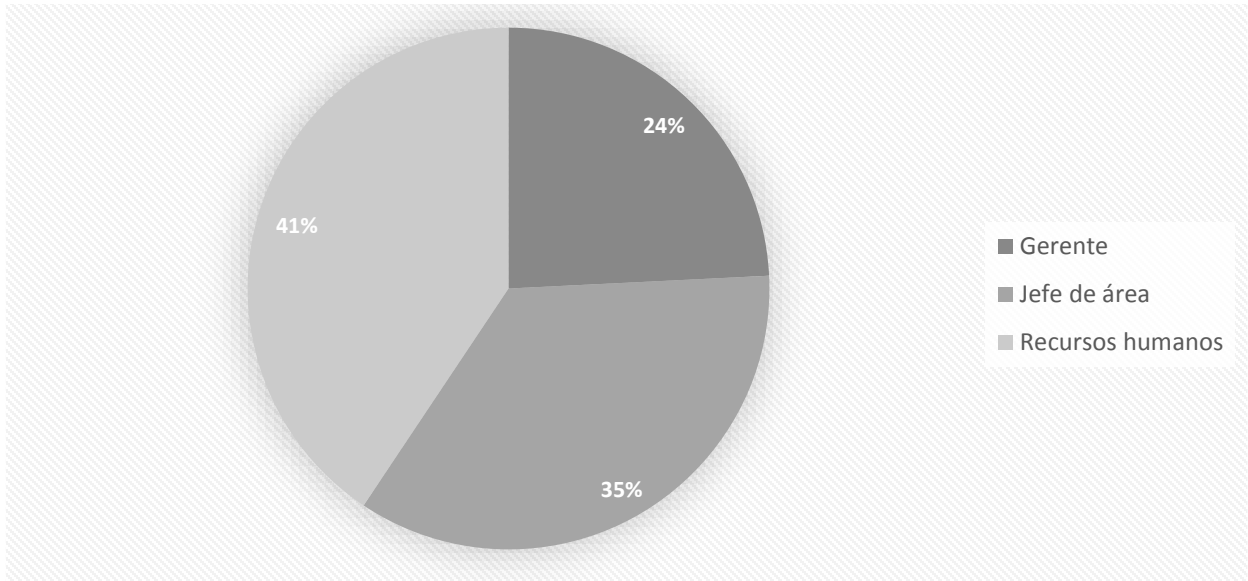
Fuente: elaboración propia, 2020

De los colaboradores estudiados, el 93% o 119 de cada 128, muestra interés por recibir capacitaciones sobre los indicadores de desempeño, conocen la importancia de su implementación y correcta interpretación para el cumplimiento de objetivos.

El 7% de colaboradores cree que ser capacitados con periodicidad es poco relevante, debido a dos factores; por los años de labor en el sector palmicultor y el nivel de educación, esto lo justifican al decir, que conocen en su mayoría los tipos de KPI'S. El otro factor es el hecho de no mostrar interés alguno por ser parte del mejoramiento de la organización en la que labora.

## Gráfica No. 17

**¿Quién sería el encargado de dar a conocer los indicadores de desempeño que tiene la empresa?**

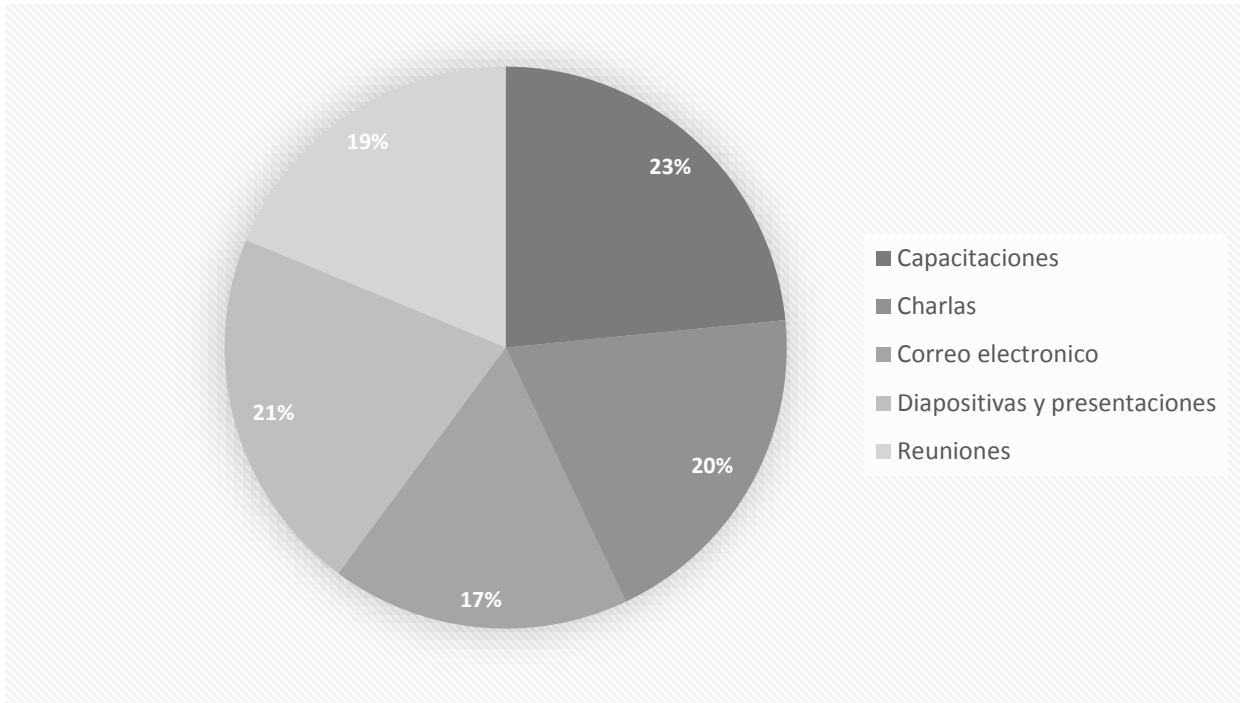


Fuente: elaboración propia, 2020

Según la gráfica, existen tres candidatos a ser los responsables de dar a conocer los indicadores de desempeño, el 41% o 52 de cada 128 colaboradores, cree que el departamento de recursos humanos debería ser quien les traslade a cada uno los distintos indicadores que la empresa ha establecido; el 35% o 45 de cada 128 empleados, considera que el indicado para dar a conocer la información debería ser el jefe de área; y el 24% o 31 de cada 128, asume que el gerente de departamento debería ser quien traslade la información.

### Gráfica No. 18

¿Cómo le gustaría ser informado sobre los indicadores de desempeño que tiene la empresa?



Fuente: elaboración propia, 2020

En cuanto a cómo prefieren ser informados sobre los indicadores de desempeño, el 23% indica que prefiere ser informado en capacitaciones, el 21%, a través del uso de diapositivas y presentaciones, un 20% a través de charlas, un 19% en reuniones, y un 17% a través de correo electrónico.



## **Capítulo 3**

### **Discusión y conclusiones**

#### **3.1 Extrapolación**

Los indicadores de desempeño o KPI'S son utilizados para medir las diversas actividades que se realizan a diario, con el fin de mostrar resultados que permitan facilitar la toma de decisiones y mejorar la manera en la que llevan a cabo sus tareas.

Según ENAE Business School, los KPI'S son conocidos como vehículos de comunicación, gracias a que le permite a la organización transmitir de forma clara y específica los objetivos y metas que se han plasmado, hecho que contribuye a que los colaboradores tengan participación en el cumplimiento de cada uno de ellos, y reflejar el comportamiento futuro respecto a la evolución de la organización (2015).

Un concepto concreto sobre lo que es un indicador de desempeño puede ser: “Ha sido creado para establecer la comparación de distintos elementos cuantitativos en diferentes combinaciones, que muestran resultados concretos que facilitan la resolución de problemas a corto plazo” (Bruusgaard, 1995).

Las empresas han preferido la implementación de este tipo de herramientas, gracias a que permiten determinar de forma clara y justo a tiempo las acciones que deben ser tomadas, y de este modo contribuir a mejorar aspectos importantes como: la eficiencia en las tareas realizadas, mayor rendimiento en la productividad, cumplimiento de metas y objetivos, niveles de rentabilidad, calidad de los productos, entre otros.

Los resultados obtenidos, muestran el grado en el que los indicadores de desempeño o KPI'S han sido implementados en las distintas empresas industriales que son parte del sector palmicultor y qué tan familiarizados se encuentran los colaboradores con cada uno de ellos. Cuando se les

preguntó a los colaboradores sobre cuáles de los indicadores o KPI'S utilizan en la empresa, en su mayoría concuerdan que son: la productividad, rentabilidad, eficiencia, cumplimiento de metas y calidad.

Es importante definir y entender cada uno de los indicadores mencionados, con el propósito de esclarecer su aplicabilidad dentro de las empresas que dedican sus operaciones a la extracción de aceite de palma africana y que a su vez operan en el municipio de Sayaxché, departamento de Petén.

Los indicadores de productividad permiten medir la cantidad de recursos que se utilizan para la generación de un producto o servicio en particular, lo que a su vez contribuye a minimizar de forma efectiva los costos en los que incurre la organización, para su fabricación o presentación, y de este modo mejorar los distintos procesos ya establecidos

Es común notar el uso de este tipo de indicadores en la industria palmicultora, éstos suelen ser los que mejor se acoplan al conjunto de actividades que son llevadas a cabo día con día, sintetizan información que facilita tomar decisiones a corto, mediano y largo plazo, lo anterior descrito puede respaldarse con los resultados obtenidos en la pregunta No. 3, rubro II, ¿Cuál de los siguientes indicadores o KPI'S utilizan en la empresa?, en el 43% de personas afirman el uso de KPI'S de productividad con el fin de obtener mejores resultados operativos

Los indicadores de rentabilidad son implantados en la organización para controlar los costos y diversos gastos que la empresa realiza, esto con el fin de lograr convertir las ventas en utilidades que beneficien a los directivos. Las personas saben qué importancia tienen este tipo de indicadores, esto puede respaldarse mediante la pregunta No. 8 del rubro II del instrumento de investigación empleado, ¿Considera importante medir cuanto se ha ejecutado en comparación con lo proyectado, relacionado a algún proyecto o actividad en particular?, el 100% de colaboradores, afirma que esto es importante.

Las organizaciones definen un presupuesto para que cada área pueda apegarse a él y que este pueda ser reducido, mediante la mejora continua en las diversas actividades, tareas o procesos que se llevan a cabo todos los días. Esto dependerá del tipo de presupuesto que la organización haya implementado; algunos son flexibles y otros puede ser tan rígidos al extremo de no permitir ninguna variación, esto es un punto que debe analizarse si lo que se desea es reducir costos.

Otro tipo de KPI'S que se emplean a menudo en la industria palmicultora, son los de eficiencia, su importancia recae en medir el nivel de ejecución de algún proceso, es decir, determinar cómo se han hecho las cosas y cuántos recursos se ha utilizado en ello; permite evaluar la calidad del trabajo realizado. Los colaboradores están conscientes que este tipo de indicadores permite mejorar la forma en la que se realizan las distintas tareas programadas a diario, dato que puede evidenciarse mediante la pregunta No. 7, rubro II, del cuestionario realizado, ¿Cree que es importante determinar el rendimiento de los colaboradores en relación con las tareas que realizan a diario?, el 98% indica que sí es importante la implementación de dicho indicador

Dentro de este tipo de indicadores, suele incluirse el establecimiento de objetivos y metas, estos son evaluados mediante diferentes intervalos de tiempo, puede ser de manera, diaria, semanal, mensual o incluso anual, el objetivo principal, es medir cuánto se ha ejecutado en relación con lo que se haya proyectado al inicio del periodo en el que se opera. Las personas están de acuerdo con que se aplique este tipo de medidas, esto basado en los datos que reflejan la pregunta No. 9, Rubro II, del instrumento de investigación realizado, el 100% de colaboradores confirman la importancia de dar a conocer este tipo de medidores de desempeño.

Por otro lado, los indicadores de calidad se utilizan para evaluar con periodicidad la calidad de los productos y servicios que se ofrecen al mercado, con el fin de asegurar la satisfacción del cliente, gracias a la que se logra la fidelización de cada uno de ellos y asegura la estabilidad de la empresa dentro del mercado. Los colaboradores están conscientes de lo importante que es cumplir con los estándares que la empresa se ha fijado, la pregunta No. 6 del rubro II del cuestionario, ¿Considera importante medir la calidad de los productos que se producen en la empresa en la actualidad?, muestra que el 100% de colaboradores está de acuerdo con su implementación.

La mayor parte de empresas procuran mantener al personal informado sobre los distintos KPI'S que se han establecido para la consecución de objetivos y metas, esto basado en los resultados obtenidos mediante la pregunta No. 5, rubro II, ¿Con qué frecuencia le dan a conocer los indicadores de desempeño establecidos por la empresa?, las personas afirman que se les dan a conocer de manera semanal (25%), mensual (41%) y anual (16%), esto varía en relación con los intereses que la empresa se haya planteado.

Las personas muestran un rango de aceptación amplio respecto a la implementación de cada uno de los indicadores de desempeño en la empresa donde laboran; los datos obtenidos muestran que están dispuestos a recibir capacitaciones que faciliten la comprensión del tema y de este modo ser parte del equipo de trabajo que busca una mejora continua, prueba de ello puede respaldarse mediante la pregunta No. 11, rubro II, ¿Considera necesario capacitar con periodicidad a los colaboradores en temas como, indicadores de desempeño?, un 93% de colaboradores concuerda, al decir que es importante enseñar acerca de este tipo de temas.

Como puede observarse, para las empresas dedicadas a la producción de aceite de palma africana, es importante la definición de KPI'S, los datos recabados mediante el instrumento de estudio, muestran que la mayoría de los colaboradores que integran este tipo de industria concuerdan al decir que los indicadores de desempeño juegan un rol importante para mejorar de forma significativa los resultados operativos de la organización, dicho enunciado puede ser respaldado mediante la pregunta No. 10 del rubro II, ¿Considera que los indicadores de desempeño son una herramienta fundamental para mejorar los resultados operativos de la empresa?, el 98% asiente al decir que son bastante útiles.

### 3.2 Hallazgos y análisis general

La mayor parte de personas que labora en este tipo de industria son hombres (91%), y el mayor porcentaje está concentrado en personas jóvenes, el 78% de colaboradores se encuentra en edades de 20 a 37 años. Las mujeres que logran entrar a laborar en este tipo de industria poseen un rango de edad promedio menor, comprendido entre los 20 a 31 años, las empresas buscan fidelizar a sus colaboradores mediante la integración a temprana edad, con el fin de capacitarlos y adaptarlos a su modo de operar.

Con lo anterior mencionado, un 49% de colaboradores lleva alrededor de 4 a 7 años de labor en el sector palmicultor, de los cuales un 91% son hombres y el 9% mujeres, pero ellas con un rango menor comprendido entre 1 a 3 años de labor, estos datos reflejan una estabilidad laboral importante y reafirma el hecho que las organizaciones pertenecientes a la industria palmicultora, buscan que sus colaboradores permanezcan en las empresas a largo plazo, debido a la complejidad de las operaciones que se realizan a diario para la extracción del aceite de palma africana.

La industria palmicultora ha logrado expandirse a nivel nacional a pasos agigantados durante los últimos años, de acuerdo con CABI (Central American Business Intelligence), Guatemala ocupa el quinto puesto del ranking mundial en exportación de aceite de palma con el 1.1% del mercado internacional, el sector palmicultor representan el 1% del producto interno bruto en Guatemala, dentro de este dato, el departamento de Petén representa el 15.5%, (2017).

Parte de ese crecimiento es debido al uso de los distintos indicadores de desempeño o KPI'S, que las empresas que pertenecen a este tipo de industria, han implementado en las diferentes áreas o departamentos, áreas como; administración (43%), producción (23%), mantenimiento (12%), laboratorio (10%), recursos humanos (7%) y finanzas (5%).

La mayor cantidad de personas que laboran en este tipo de industria (98%), están conscientes de la importancia que tiene el uso de estos indicadores para el cumplimiento de objetivos y metas, estos aseguran un crecimiento constante, tanto en los mercados locales como internacionales, gracias a que se puede medir con certeza todo lo que se realiza para producir los productos y servicios, lo

que garantiza la mayor calidad posible en los productos terminados e impactar a los clientes y fidelizarlos con la organización.

Es interesante analizar el nivel de conocimiento de estos mismos por puesto laboral, quienes demuestran mejores resultados son los puestos gerenciales, un 100% de personas en este tipo de puesto afirma conocerlos, esto es debido a que en la mayoría de los casos son quienes implementan este tipo de medidores.

Por otro lado, al bajar de nivel jerárquico dentro de los jefes de área el dato disminuye, el 77% de ellos asiente que conoce con certeza los indicadores de desempeño. Las personas que laboran en puestos administrativos muestran mayor conocimiento sobre KPI'S que los supervisores de área, el 41% de personas en puestos administrativos conoce sobre el uso de los indicadores de desempeño y tan sólo el 28% de supervisores comprende acerca del término y su importancia.

Los resultados llegan al punto menor con personas en puestos operativos, sólo un 22% conocen a ciencia cierta a qué se refieren y su importancia dentro de las actividades cotidianas, esto da la pauta que aún no existe una línea clara de comunicación entre los distintos puestos que integran la organización, pese a que se usan medidores de desempeño y estos demuestran resultados positivos existe una fuerte deficiencia en cuanto a la comunicación de los mismos a todo el personal, es un punto a tomar en cuenta, podría mejorar de manera considerable la consecución de los objetivos propuestos y obtener mejores resultados.

La organización debe duplicar esfuerzos para mantener capacitados a los colaboradores, esto relacionado con los medidores de desempeño o KPI'S, es importante dar a conocer qué aspectos se tomarán en cuenta para ser evaluados, todo esto con el objetivo de asegurar el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos.

Las personas prefieren recibir este tipo de información mediante charlas, diapositivas y presentaciones, un porcentaje mayor a la mitad de los colaboradores (83%), han elegido este tipo

de instrumentos de capacitación, debido a que les agrada informarse en conjunto con sus demás compañeros.

El departamento de recursos humanos es el candidato a ser el encargado de dar a conocer cada uno de los KPI'S integrados a la organización, y de este modo asegurar el conocimiento o integración de estos a los procesos realizados en la empresa por parte de los colaboradores.

### 3.3 Conclusiones

1. Es importante la implementación de indicadores de desempeño para el crecimiento comercial de una empresa dedicada al sector palmicultor; los KPI'S son una herramienta necesaria para medir con periodicidad las tareas que se realizan a diario, y también para evaluar la calidad y eficiencia de cada una de ellas, esto con el fin de asegurar un producto de talla internacional.

2. Se hace necesario entender con claridad la función y aplicación de los indicadores de desempeño. Las distintas empresas dedicadas a la palmicultura que operan en el municipio de Sayaxché, departamento de Petén, han dedicado tiempo y esfuerzo por dar a conocer los distintos indicadores establecidos para mejorar los procesos que en la actualidad se llevan a cabo; la mayoría de personas conoce o ha escuchado hablar sobre los mismos, en algunos casos desconocen el nombre técnico, pero al esclarecer el tema con datos específicos relacionados a los KPI'S, demuestran un mayor conocimiento y aceptación.

3. Las empresas cuentan con distintos indicadores de desempeño, que buscan mejorar de forma considerable los resultados y permitirles la consecución de metas y objetivos, en la actualidad los indicadores integrados a este tipo de industria se engloban en cuatro rubros importantes; productividad, calidad, eficiencia y rentabilidad, de estas cuatro ramas, se desglosan todos los KPI'S que permiten mejorar las operaciones y lograr el crecimiento esperado.

4. La comunicación interna es un punto por mejorar, si bien los directivos o gerentes han implementado indicadores de desempeño en las distintas áreas o departamentos y estos brindan

resultados positivos, aún existe cierto grado de desconocimiento sobre los mismos por parte de algunos colaboradores, en su mayoría de niveles inferiores de la jerarquía.

5. Toda empresa perteneciente al rubro industrial palmicultor, debe implementar como mínimo los siguientes KPI'S: nivel de extracción en relación con lo proyectado, calidad del producto en relación con un estándar establecido, ejecución versus presupuesto en términos de costos, producción versus proyección según la cantidad de toneladas producidas.



## Referencias

- Bruusgaard, J. (1995). *IFLA general conference*. Gran Bretaña: Public and special libraries.
- De León, P. (2017). *Impactos socioeconómicos del cultivo de palma de aceite en Guatemala*. Guatemala: Central American Business Intelligence.
- Giraldo, G. A., & Santana, R. (2014). *Metodología para el pronóstico de la demanda en ambientes multi producto y de alta variabilidad* (pág. 89 – 102). Colombia: Universidad Distrital Francisco José de Caldas.
- Levine, D. (2019). *Estadística para administración*. En D. Levine, Estadística para administración (pág. 395). México: Editorial.
- Martínez, J. (2018). *Dinámica de la investigación*. En J. Martínez, Dinámica de la investigación (pág. 143). Guatemala: Publicaciones AMC.
- Tovar, P., Crisla, R., & Vaca, D. (2019). *Impacto del cultivo de palma africana en el fortalecimiento de la sustentabilidad de las comunidades*. Colombia: Universidad Simón Bolívar.
- López, J. F. (8 de Noviembre de 2018). Economipedia. Obtenido de *Muestra Estadística*: <https://economipedia.com/definiciones/muestra-estadistica.html>
- Shuttleworth, M. (26 de Septiembre de 2008). Explorable. Recuperado el 22 de Octubre de 2019, de *Diseño de investigación Descriptiva*: <https://explorable.com/es/disenio-de-investigacion-descriptiva>
- GREPALMA. (2017). *Anuario estadístico*. I Anuario estadístico 2016-2017, 39.

## **Anexos**

**Anexo No. 1**  
**Instrumento de investigación**

**Universidad Panamericana**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Licenciatura en Administración de Empresas**



Cuestionario sobre indicadores de desempeño, dirigido a colaboradores de la industria  
palmicultora en Sayaxché, Petén.

**Instrucciones:**

Estimado colaborador, el presente cuestionario se realiza con fines académicos y de investigación, brindará información relevante para el análisis de los indicadores de desempeño aplicados a la industria palmicultora, por tal razón, de manera atenta se le solicita responder con sinceridad, a una de las opciones planteadas en cada pregunta.

Información General

Género: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_

**Rubro I. Preguntas de filtro:**

1. ¿En qué área de la empresa labora?
  - Administración
  - Finanzas
  - Recursos humanos
  - Producción
  - Mantenimiento
  - Laboratorio
  
2. ¿Cuál es el tipo de cargo que ocupa dentro de la empresa?
  - Operativo
  - Administrativo
  - Supervisor
  - Jefe
  - Gerente

3. ¿Años de experiencia de labor en el sector palmicultor?

Menos de 1 año

De 1 a 3 años

De 4 a 6 años

Más de 7 años

## **Rubro II. Información específica**

1. ¿Ha escuchado hablar sobre los indicadores de desempeño o KPI'S?

Bastante

Poco

Muy poco

Nada

2. ¿Cuál de los siguientes indicadores de desempeño conoce?

Indicadores de eficiencia

Indicadores de productividad

Indicadores de calidad

Indicadores de rentabilidad

Ninguno

3. ¿Cuál de los siguientes indicadores o KPI'S utilizan en la empresa?

Indicadores de eficiencia

Indicadores de productividad

Indicadores de calidad

Indicadores de rentabilidad

Ninguno

4. ¿Para que se utilizan los indicadores de desempeño en su trabajo?
- Medir la eficiencia en los trabajos realizados
  - Comparar el rendimiento entre distintas áreas
  - Conocer el nivel de ejecución contra la meta establecida
  - No usan indicadores de desempeño
5. ¿Con qué frecuencia le dan a conocer los indicadores de desempeño establecidos por la empresa?
- Semanal
  - Mensual
  - Anual
  - Ninguno de los anteriores
6. ¿Considera importante medir la calidad de los productos que se producen en la empresa en la actualidad?
- Bastante
  - Poco
  - Muy poco
  - Nada
7. ¿Cree que es importante determinar el rendimiento de los colaboradores en relación con las tareas que realizan a diario?
- Bastante
  - Poco
  - Muy poco
  - Nada

8. ¿Considera importante medir cuanto se ha ejecutado en comparación con lo proyectado, relacionado a algún proyecto o actividad en particular?
- Bastante
  - Poco
  - Muy poco
  - Nada
9. ¿Considera necesario comunicar las metas y objetivos de la empresa a los colaboradores?
- Bastante
  - Poco
  - Muy poco
  - Nada
10. ¿Considera que los indicadores de desempeño son una herramienta fundamental para mejorar los resultados operativos de la empresa?
- Bastante
  - Poco
  - Muy poco
  - Nada
11. ¿Considera necesario capacitar con periodicidad a los colaboradores en temas como, indicadores de desempeño?
- Bastante
  - Poco
  - Muy poco
  - Nada

12. ¿Quién sería el encargado de dar a conocer los indicadores de desempeño que tiene la empresa?

---

---

---

13. ¿Cómo le gustaría ser informado sobre los indicadores de desempeño que tiene la empresa?

---

---

---

**Anexo No. 2**

**Distribución de área sembrada con palma africana por región, departamento y municipio**

Región	Departamento	Municipio	Área (has.)	Área sembrada por departamento	Porcentaje del total, nacional
Norte	Alta Verapaz	Chahal	1,702.21	19,632.42	11.86%
		Chisec	4,638.34		
		Fray Bartolomé de las casas A.V.	6,873.41		
		Raxruhá	6,418.46		
	Petén	El Chal	1,305.00	75,226.84	45.45%
		Poptún	1,300.00		
		San Francisco	212.00		
		San Luis	5,977.98		
		Sayaxché	66,431.86		
	Quiché	Playa Grande Ixcán	2,782.71	2,782.71	1.68%

Fuente: elaboración propia, según informe de Anuario Estadístico 2016-2017/ GREPALMA



### Anexo No. 3

## Micro localización, distribución de la industria palmicultora en Sayaxché, Petén.

