



# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Trabajo de titulación en la modalidad de proyecto de investigación previo a la obtención del título de Ingeniero de Empresas**

**TEMA: “La gestión administrativa como elemento diferenciador en la competitividad de las pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato, provincia de Tungurahua”.**

**AUTOR: Aldás Peñaloza John David**

**TUTOR: Ing. Mg. Ríos Lara Geovanny Fabricio**

**AMBATO - ECUADOR**

**Septiembre 2021**



## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

**Ing. Mg. Geovanny Fabricio Ríos Lara**

### **CERTIFICA:**

En mi calidad de Tutor del trabajo de titulación **“La gestión administrativa como elemento diferenciador en la competitividad de las pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato, provincia de Tungurahua”**, presentado por el señor **John David Aldás Peñaloza**, para optar por el Título de Ingeniero de Empresas, **CERTIFICO**, que dicho proyecto ha sido prolijamente revisado y considero que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos de Grado de la Facultad suficientes para ser sometidos a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, 10 de septiembre del 2021

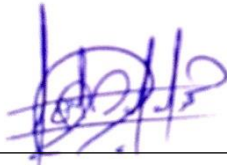
---

**Ing. Mg. Geovanny Fabricio Ríos Lara**

**C.I.: 1803081296**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, **John David Aldás Peñaloza**, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente proyecto, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales a excepción de las citas bibliográficas.



---

**John David Aldás Peñaloza**

**C.I.: 1805393277**

## **APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO**

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

---

**Ing. Mg. María Dolores Guamán Guevara**  
**C.I.: 1802831691**

---

**Ing. Mg. Julio Mauricio Vizuete Muñoz**  
**C.I.: 1704039286**

Ambato, 10 de septiembre del 2021

## **DERECHOS DE AUTOR**

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

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



---

**John David Aldás Peñaloza**  
**C.I.: 1805393277**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo de investigación, fruto de mucho esfuerzo se lo dedico a mi familia y mi hijo, con el objetivo de ser un ejemplo de superación personal, considerando que si tú te lo propones es posible alcanzar y perseguir tus metas y aspiraciones.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por brindarme sabiduría para poder sobrellevar todos los procesos académicos para cumplir unos de mis objetivos personales. Quisiera agradecer a mi madre Eleine, mi tío William, mi enamorada Katherine y a algunos buenos amigos que siempre me apoyaron y me brindaron sus mejores deseos y ánimos para cumplir con este logro, finalmente al Ing. Fabricio Ríos quien fue parte fundamental con su apropiada dirección técnica en el presente trabajo de investigación.

## INDICE GENERAL

<b>PORTADA</b> .....	<b>1</b>
<b>APROBACIÓN DEL TUTOR</b> .....	<b>ii</b>
<b>DERECHOS DE AUTOR</b> .....	<b>v</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>vi</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>vii</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>xiv</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>1</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>1</b>
Antecedentes de la investigación.....	1
Fundamentación Teórica .....	2
Gestión .....	2
Administración.....	2
Gestión Administrativa.....	3
Proceso Administrativo .....	3
Planeación.....	4
Organización.....	4
Dirección .....	5
Control.....	5
Globalización.....	6
Desarrollo Empresarial.....	6
Competitividad .....	7
Competitividad Empresarial.....	7
Ventaja Competitiva .....	8
Matriz FODA.....	9
Estrategias competitivas.....	9
Pymes .....	13
<b>OBJETIVOS</b> .....	<b>15</b>
Objetivo General .....	15
Objetivos específicos.....	15
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>16</b>
<b>METODOLOGÍA</b> .....	<b>16</b>
Materiales .....	16



Lectura científica.....	16
Cuestionario .....	16
Revisión bibliográfica .....	16
Métodos .....	17
Paradigmas de la investigación .....	17
Enfoque de la investigación .....	17
Métodos de investigación.....	18
Métodos teóricos .....	18
Método descriptivo.....	19
Método hipotético - deductivo .....	19
Método analítico sintético .....	20
Métodos empíricos .....	20
Encuesta .....	20
Observación.....	21
<b>POBLACIÓN Y MUESTRA .....</b>	<b>22</b>
Población finita.....	22
Validación del cuestionario .....	23
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>26</b>
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>26</b>
Análisis y discusión de los resultados .....	26
<b>COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS .....</b>	<b>49</b>
Verificación de la hipótesis .....	49
Prueba de Chi cuadrado.....	49
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>54</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>54</b>
Conclusiones.....	54
Recomendaciones .....	55
<b>CAPITULO V.....</b>	<b>57</b>
<b>PROPUESTA.....</b>	<b>57</b>
Datos Informativos .....	57
Antecedentes de la investigación.....	57
Justificación de la propuesta.....	58
<b>OBJETIVOS DE LA PROPUESTA .....</b>	<b>59</b>

Objetivo general .....	59
Objetivos específicos.....	59
<b>ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD .....</b>	<b>59</b>
Factibilidad organizacional .....	59
Factibilidad Social.....	60
Fundamentación teórica.....	60
<b>Fase 1: Planeación.....</b>	<b>64</b>
Misión.....	64
Visión .....	64
Objetivos estratégicos.....	64
<b>Análisis Situacional.....</b>	<b>64</b>
Matriz FODA.....	64
<b>Fase 2 Organización.....</b>	<b>70</b>
Organigrama estructural.....	71
Organigrama funcional.....	72
<b>PROCESOS.....</b>	<b>73</b>
Proceso de lavado de auto .....	73
Proceso de cambio de aceite, pulverizado y engrasado.....	76
Dirección .....	82
Motivación.....	82
Liderazgo.....	82
Comunicación.....	82
Delegación.....	83
Control.....	83
Cuadro de mando integral .....	83
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>85</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>91</b>

## INDICE DE FIGURAS

<b>Ilustración 1</b> Conocimiento de Gestión Administrativa .....	26
<b>Ilustración 2</b> Modelo de Gestión Administrativa .....	28
<b>Ilustración 3</b> Gestión Administrativa mejora la Competitividad.....	29
<b>Ilustración 4</b> Actividades de Gestión Administrativa.....	30
<b>Ilustración 5</b> Misión y Visión Definida .....	31
<b>Ilustración 6</b> Importancia Análisis FODA.....	32
<b>Ilustración 7</b> Estrategias de la Empresa .....	33
<b>Ilustración 8</b> Estructura Organizacional .....	34
<b>Ilustración 9</b> Estructura Funcional.....	35
<b>Ilustración 10</b> Recursos y Materiales Necesarios .....	36
<b>Ilustración 11</b> Manual de Funciones.....	37
<b>Ilustración 12</b> Aplicación de Comunicación Eficaz .....	38
<b>Ilustración 13</b> Toma de Decisiones .....	39
<b>Ilustración 14</b> Motivación del Personal .....	40
<b>Ilustración 15</b> Opiniones y Referencias Personales.....	41
<b>Ilustración 16</b> Indicadores de Cumplimiento .....	42
<b>Ilustración 17</b> Instrumento de Control.....	43
<b>Ilustración 18</b> Tiempos establecidos en Tareas Asignadas .....	44
<b>Ilustración 19</b> Factores Limitantes para la Competitividad.....	45
<b>Ilustración 20</b> Tipo de Innovación Aplicada .....	46
<b>Ilustración 21</b> Estrategias Competitivas .....	47
<b>Ilustración 22</b> Nuevo Modelo de Gestión Administrativa.....	48
<b>Ilustración 23</b> Campana de Gaus .....	52
<b>Ilustración 24</b> Diagrama de Flujo Lavado de Autos.....	75
<b>Ilustración 25</b> Diagrama de Flujo Cambio de Aceite, Engrasado y Pulverizado .....	77

## INDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Escala de coeficiente del Alfa de Cronbach.....	24
<b>Tabla 2</b> Resumen de procesamiento de casos .....	24
<b>Tabla 3</b> Estadísticas de fiabilidad.....	24
<b>Tabla 4</b> Simbología formula Alfa de Cronbach .....	25
<b>Tabla 5</b> Conocimiento de gestión administrativa.....	26
<b>Tabla 6</b> Modelo de Gestión Administrativa .....	28
<b>Tabla 7</b> Gestión administrativa mejora la competitividad .....	29
<b>Tabla 8</b> Actividades de Gestión Administrativa .....	30
<b>Tabla 9</b> Misión y visión definida.....	31
<b>Tabla 10</b> Importancia análisis FODA.....	32
<b>Tabla 11</b> Estrategias de la empresa .....	33
<b>Tabla 12</b> Estructura Organizacional.....	34
<b>Tabla 13</b> Estructura funcional .....	35
<b>Tabla 14</b> Recursos y materiales necesarios .....	36
<b>Tabla 15</b> Manual de Funciones .....	37
<b>Tabla 16</b> Aplicación de comunicación eficaz .....	38
<b>Tabla 17</b> Toma de decisiones .....	39
<b>Tabla 18</b> Motivación del personal.....	40
<b>Tabla 19</b> Opiniones y sugerencias del personal .....	41
<b>Tabla 20</b> Indicadores de Cumplimiento .....	42
<b>Tabla 21</b> Instrumento de Control .....	43
<b>Tabla 22</b> Tiempos establecidos en tareas asignadas.....	44
<b>Tabla 23</b> Factores limitantes para la competitividad.....	45
<b>Tabla 24</b> Tipo de innovación aplicada .....	46
<b>Tabla 25</b> Estrategias competitivas.....	47
<b>Tabla 26</b> Nuevo modelo de gestión administrativa.....	48
<b>Tabla 27</b> Frecuencia Observada .....	50
<b>Tabla 28</b> Frecuencias Esperadas .....	51
<b>Tabla 29</b> Chi Cuadrado calculado .....	52
<b>Tabla 30</b> Enfoque sistemático de la administración.....	61
<b>Tabla 31</b> Propuesta del modelo de gestión administrativa.....	63
<b>Tabla 32</b> Matriz FODA .....	65

<b>Tabla 33</b> Matriz de Evaluación de Factores Externos.....	66
<b>Tabla 34</b> Matriz de Evaluación de Factores Internos EFI.....	67
<b>Tabla 35</b> Simbología diagrama estructural.....	71
<b>Tabla 37</b> Descripción del puesto de Gerente General .....	78
<b>Tabla 38</b> Descripción del puesto de Gerente de Operaciones .....	79
<b>Tabla 39</b> Descripción del puesto de Gerente Financiero.....	80
<b>Tabla 40</b> Descripción del puesto de Gerente Comercial .....	81
<b>Tabla 41</b> Cuadro de mando integral .....	84

## RESUMEN EJECUTIVO

La ciudad de Ambato se caracteriza por ser una zona comercial, industrial y agrícola, con una posición estratégica para el flujo de actividad. Es así como se constituye en una ciudad con gran participación y aporte a la economía del país. Se considera un crecimiento continuo del sector automotriz, tanto a nivel industrial como comercial, por la introducción de nuevas marcas, por la eliminación de cupos de importación. De igual forma influye un factor de la creación de una necesidad social con el objetivo de brindar mayor eficiencia en movilidad.

El factor de necesidad social de tener un auto, repercute en la oportunidad del mercado para el cuidado de los vehículos a través del servicio de lavado, engrasado, pulverizado y cambios de aceite. Este sector de servicio posee diversidad de competidores, por lo tanto, será dispensable contar con una adecuada gestión administrativa que permita generar un elemento diferenciador y una ventaja competitiva, para la calidad del servicio, la satisfacción del cliente y la rentabilidad del negocio.

La recolección de información se determinó a través de un enfoque cualitativo y cuantitativo a través de la utilización del instrumento de la encuesta. Se aplicó a 152 gerentes o propietarios de las Pymes del sector de lavado, engrasado, pulverizado y cambios de aceite del cantón Ambato de la Provincia de Tungurahua según la base de datos de catastros del SRI. Se considera los criterios del proceso administrativo, que involucra al sector con falencias en el ámbito de la planeación sobre los objetivos y la proyección de la organización a futuro. Se considera una estructura organizacional rígida, con limitaciones en el respaldo de los procesos a realizarse según un patrón establecido. La existencia de errores comunes en el servicio involucra un bajo control durante la ejecución del servicio.

Por motivos de competitividad y generación de valor se propone un modelo de gestión administrativa, que permita un mejor desempeño del proceso administrativo y de la calidad del servicio, con proyección en el crecimiento empresarial y mejora continua.

**PALABRAS CLAVE:** INVESTIGACIÓN, COMPETITIVIDAD, GESTIÓN ADMINISTRATIVA, SERVICIO VEHICULAR, VALOR AGREGADO.

## ABSTRACT

Ambato city is characterized by being a commercial, industrial and agricultural area, with a strategic position for the flow of activity. This is how it is constituted in a city with great participation and contribution to the economy of the country. Continuous growth in the automotive sector, both industrial and commercial, is seen by the introduction of new brands, by the elimination of import quotas. Similarly, a factor in creating a social need is influenced by its objective of providing greater efficiency in mobility.

The social necessity factor of having a car impacts the market opportunity for the care of vehicles through the service of washing, greasing, spraying and oil changes. This service sector has a diversity of competitors, therefore it will be possible to have adequate administrative management that allows to generate a differentiator and a competitive advantage, for the quality of the service, the satisfaction of the client and the profitability of the business.

The collection of information was determined through a qualitative and quantitative approach through the use of the survey instrument. It is applied to 152 managers or owners of PYMES in the washing, greasing, spraying and oil changes sector of the Ambato, canton of Tungurahua Province according to the SRI Catastros database. The criteria of the administrative process are considered, involving the sector with shortcomings in the area of planning on the objectives and the projection of the organization to the future. It is considered a rigid organizational structure, with limitations in the support of the processes to be carried out according to an established pattern. The existence of common errors in the service involves under control during the execution of the service.

For reasons of competitiveness and value generation, a model of administrative management is proposed, allowing better performance of the administrative process and the quality of the service, with a projection on business growth and continuous improvement.

**KEYWORDS:** COMPETITIVENESS, ADMINISTRATIVE MANAGEMENT, VEHICLE SERVICE, ADDED VALUE.

## CAPÍTULO I

### MARCO TEÓRICO

#### **Antecedentes de la investigación**

La presente investigación está basada en la gestión administrativa que toma una perspectiva diferente como elemento principal al momento de brindar un mejor servicio en el cual existe una gran apertura de establecimientos o talleres que brindan un servicio automotriz ya que realiza una diversidad de actividades para el mantenimiento de un vehículo.

Las diferencias estratégicas que brinda este servicio automotriz son significativas al momento de dar a conocer la competitividad de las Pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, cambio de aceite del cantón Ambato, lo que se debe tomar en cuenta en el ámbito del servicio automotriz es la organización, distribución, planificación, control y coordinación del servicio que oferta y dar un servicio de calidad; mediante esta gestión se logrará brindar un servicio garantizado al cliente (Sanchez Leon , 2019).

Es importante contar con una planificación estratégica en las organizaciones, de esta forma brinda resultados positivos por una buena gestión administrativa y operativa viéndose reflejado en el correcto desempeño de todo el personal, uso adecuado de recursos, protección ambiental y una rentabilidad para la organización (Alvaréz Guartatanga & Villavicencio Morejon , 2018).

Es así que la administración es importante en la distribución de funciones y tareas por lo que existe una variedad de servicios que ofrece este ámbito automotriz, como la gestión de proveedores que es un rol indispensable, por ello contar con los equipos y herramientas pertinentes para brindar el servicio es primordial.

Dentro de la investigación de (Bonilla Ganán & Villalba Miranda, 2019), manifiesta que la mayoría de las empresas dedicadas a los textiles no cuentan con una gestión administrativa adecuada por lo cual no les permite ser competitivas, productivas, eficientes y tener un crecimiento sostenible, por lo que recomienda que se debe realizar y ejecutar un plan estratégico que permita establecer sus metas y objetivos claros para de esta forma direccionar a las empresas a conseguir sus objetivos.



Mediante un estudio realizado por Villanueva Ñaupari, Leiva Estupiñan, & Sosa Palomino (2017), recomienda que se debe aplicar un modelo de gestión administrativa en los talleres mecánicos por procesos que de garantía y seguridad al cliente interno sobre sus responsabilidades, incidencia e importancia de la labor que desempeñe, obteniendo un resultado óptimo para el cliente externo brindándole un servicio de calidad.

Gaviláñez, Espín Oleas, & Arévalo Palacios (2018) en su estudio sobre el impacto de la gestión administrativa en las Pymes del Ecuador concluye que es de mucha importancia la gestión administrativa en las pequeñas y micro empresas, siendo un aporte al crecimiento sostenible y un desarrollo adecuado, por lo que sugiere que se debe considerar como ejemplo la gestión que llevan las grandes empresas por que a través de una adecuada gestión ellos pueden identificar las fortalezas que deben mantener y las debilidades que deben ser atendidas.

## **Fundamentación Teórica**

### **Gestión**

Se dice que es una de las etapas de la administración en la que se adquiere herramientas para el adecuado desarrollo de la empresa u organización en los diferentes campos o departamentos, lo que permite alcanzar metas y armar alianzas estratégicas con recursos adecuados.

La gestión es la acción del proceso administrativo que tiene como meta conducir a logros o cubrir necesidades, se consideran todos los recursos humanos, financieros, materiales con el que cuenta para lograr el objetivo deseado (Gaviláñez, Espín Oleas, & Arévalo Palacios, 2018).

La gestión es la función que usualmente desempeña el administrador o propietario del negocio, con el objetivo de maximizar sus beneficios considerando todos sus recursos disponibles, por lo tanto, sin una buena gestión un negocio no podrá lograr sus objetivos (Ramírez Casco, Ramírez Garrido, & Calderón Moran, 2017).

### **Administración**

El trabajo administrativo consiste en definir sus objetivos en un tiempo determinado, considerando todas las actividades del proceso administrativo buscando un uso

adecuado de todos sus recursos disponibles (Ramírez Casco, Ramírez Garrido, & Calderón Moran, 2017).

Administración es planificar y dirigir eficazmente las operaciones de la empresa para lograr los objetivos propuestos a mediano o largo plazo.

Administrar es la comunicación y delegación de funciones que van dirigidas a distintas áreas con el propósito de alcanzar un objetivo en común, esta actividad generalmente le corresponde al gerente o líder de la organización ( Panduro Ramirez, Chávez Santos, Prado Cronado, Aliaga Carrera, & Ochoa Paredes , 2020).

### **Gestión Administrativa**

La gestión Administrativa es la implementación del proceso administrativo como: planificar, dirigir, coordinar, controlar, por ende, se debe organizar las actividades organizacionales y prever las situaciones que se pueden presentar basadas en los procesos y acciones oportunas para alcanzar metas preestablecidas en la empresa (Ramírez Casco, Ramírez Garrido, & Calderón Moran, 2017).

La gestión administrativa tiene un papel importante en las Pymes, si los empresarios realizan una gestión buena tendrán múltiples beneficios tanto la empresa como la sociedad, pero si su gestión es errónea lo más probable es que la empresa no realice bien sus actividades y no sea competitiva (Gaviláñez, Espín Oleas, & Arévalo Palacios, 2018).

### **Proceso Administrativo**

La administración se ve cristalizada mediante el proceso administrativo, que debe ser ejecutado de una forma sucesiva, las mismas que se interrelacionan hasta formar un proceso integral, según George R, Terry manifiesta las siguientes fases: planeación, organización, dirección y control, mediante estas fases podemos definir cómo debe hacerse las cosas y que propósito es al que se pretende llegar (Luna González, 2015).

El proceso administrativo forma parte de un conjunto de decisiones y acciones inseparables que cuentan con actividades específicas y metas propuestas, de esta forma se integran en busca de sus objetivos organizacionales (Santana Mañay & Urrutia, 2016).

Por lo general un proceso es el conjunto de etapas o pasos que se deben realizar para lograr un objetivo, por lo tanto, es una actividad sistematizada que tiene un inicio y fin, entonces el proceso administrativo está conformado por distintas etapas universales como son la planeación, organización, dirección y control, las mismas que conforman un proceso integral con el fin de alcanzar todos los objetivos planteados (Córdova López, 2012).

### **Planeación**

La planeación es el inicio y un pilar fundamental del proceso administrativo, en esta etapa se determina que quiere ser la empresa, a donde está dirigida, desde cuando inicia las operaciones y como se va a lograr lo propuesto, por ende si evadimos esta etapa no tendría validez las siguientes, siendo muy importante determinar cuál es el fin al que pretendemos llegar (Luna González, 2015).

Para George R, Terry la planeación es la formulación y uso de suposiciones de como se le puede visualizar a la empresa en el futuro, de esta manera se fórmula las actividades que son necesarias para alcanzar los resultados deseados en un tiempo establecido.

La etapa de la planeación es donde se fija acciones y se orienta mediante principios a una correcta secuencia de acciones que deben cumplirse en un tiempo determinado y de una forma sistematizada, en esta etapa se definen cuáles son los propósitos, objetivos y estrategias a seguir, se elaboran programas, presupuestos y a la vez se visualiza futuros inconvenientes (Córdova López, 2012).

### **Organización**

En esta etapa se diseña y se define los procesos, estructuras, técnicas, métodos, funciones y responsables, siempre con el propósito de una correcta utilización de todos los recursos disponibles y simplificación del trabajo, entre las actividades primordiales de esta etapa es la elaboración de organigramas de la empresa mediante departamentos y funciones, elaboración de manuales, selección de responsables en las funciones (Córdova López, 2012).

Para Santana Mañay & Urrutia (2016) en esta etapa se realiza la estructuración y se debe considerar la jerarquización que es la designación de responsables de cada área,

definir funciones para cada área para lograr el fin propuesto y las obligaciones individuales que tendrá cada miembro en busca de una mayor eficiencia.

De esta manera la función primordial de la organización es la creación de una estructura en donde se divide el trabajo de una forma técnica y se asignan personas responsables en cada área, siempre pensando en un manejo adecuado de los recursos materiales, económicos, tecnológicos y humanos disponibles en busca de los propósitos ya planeados en la etapa de la planificación.

### **Dirección**

En esta etapa se determina el nivel de riesgo que se basa en la aprobación y conservación dentro de los límites marcados, los riesgos de negociación determinados por la dirección, así impide la aparición de problemas en un futuro en la empresa, es así que determina a donde desea ir y a dónde quiere llegar en cuanto a su servicio o comercio en el que se desempeñe la empresa o emprendimiento (Eslava, 2013).

La etapa de dirección se caracteriza principalmente por un adecuado cumplimiento de las actividades asignadas previamente en las anteriores etapas para llegar a cumplir con su objetivo, es importante que haya responsables y que entre todas las áreas exista comunicación para llevar a cabo un proceso sistematizado si fuera el caso.

La dirección del sistema de producción relacionado con el servicio no ha recibido suficiente atención. La Investigación en este campo ha logrado avances importantes, siendo su principal tarea la distribución de tareas, llevando a cabo la toma de decisiones para alcanzar lo planteado a mediano, corto y largo plazo (Martín Peña & Díaz Garrido, 2017).

### **Control**

En esta etapa se puede identificar si se está cumpliendo con todas las actividades planificadas previamente y a la vez prever futuros inconvenientes, por ello esta etapa debe ser flexible para posibles correcciones o cambios que se deban ejecutar.

Se debe sujetar a la flexibilidad de las normas y rutinas esto puede mejorar las actividades, el trabajador puede destacarse realizando su proceso de manera adecuada y correcta siempre que tenga la oportunidad de realizar su trabajo de manera proactiva (Martín Peña & Díaz Garrido, 2017).

La gestión de control operacional se basa en el control interno y en el mantenimiento, además se relaciona con el control financiero tanto a nivel interno como externo, mediante esta etapa se podrá identificar si existe alguna falencia y formular estrategias para corregir en un determinado tiempo (Eslava, 2013).

### **Globalización**

Según Botero Pinzón (2017) los mercados exitosos y el alto desarrollo económico tienen ventajas competitivas innegables, la tecnología es un poderoso aliado para las empresas porque pueden estudiar los mejores proveedores, procesos y la ventaja competitiva que tomen a nivel internacional, relacionando mercados es una manera de implementar horizontes de políticas internacionales.

Según Mendoza Briones (2017) se debe tener presente la gestión administrativa es principal fuente de innovación tanto en los procesos y servicios que brinde una empresa o una organización ya que son puntos principales para la innovación en la planeación estratégica teniendo como meta la innovación de las organizaciones o medianas empresas a nivel nacional del país.

Para Santana Arellano (2016) sustenta que el elemento diferenciador de competitividad son factores que deben ser la avenencia en el sector de servicios de pymes como es la equidad, la inclusión, la estabilidad macroeconomía como factores de sobre vuelo de productividad y competitividad lo que permite el desarrollo social económico, ambiental a nivel del cantón Ambato.

### **Desarrollo Empresarial**

Según Duran Rodriguez (2014) el desarrollo empresarial ha empezado creciendo desde diferentes ideas estratégicas varios emprendimientos son basados en la experiencia y es así donde toman diferentes decisiones y una de ella es si debe consolidar para generar empleo o simplemente dar de baja un emprendimiento, el alcance del desarrollo de pequeñas empresas ayudaría a la productividad de la ciudad en la que se desarrolle aportando la competitividad del sector en el que se desenvuelve.

Así Pérez Sisa (2020) expone que en un mundo globalizado las pequeñas y medianas empresas tienen demandas cada vez más fuerte de crecimiento, desarrollo y oportunidades. Mantener su competitividad y desarrollo sostenible se vuelve cada vez más difícil, es así que se realizan conexiones entre empresas y emprendimientos lo que

permitirá un avance en la globalización creando una integración económica social y política. En ocasiones conduce a desequilibrio macroeconómico lo que se refleja en el sector industrial.

El desarrollo empresarial en el ámbito internacional es muy amplio y abre más puertas en cuanto a lo económico desarrollando innovación, aprendizaje y ventajas competitivas que ayudan al fortalecimiento de la empresa o emprendimientos, es decir que no se fija solo en el diseño si no en la calidad e implementación en el mercado (Ibarra, Gonzáles, & Demuner, 2016).

### **Competitividad**

Al hablar de competitividad entendemos que estamos abordando un tema amplio que puede tener varias definiciones desde distintos puntos, el Fondo Económico Mundial lo define como un proceso sistematizado y dinámico entre varios países y productos a mercados internacionales, por ende se destaca que una empresa competitiva se debe a un uso adecuado de sus recursos económicos y humanos llegando a ser altamente productivas y obteniendo ventajas competitivas en el medio que se encuentran (Ibarra Cisneros, González Torres, & Demuner Flores, 2017).

Para Daza Rodríguez, Daza Porto, & Pérez Orozco (2017) la competitividad es uno de los aspectos más importantes a considerar para las empresas u organizaciones, por lo tanto la competitividad consiste básicamente en desarrollar y mantener sus ventajas, viéndose reflejadas en estrategias que le permitan liderar el mercado, y a la vez presentarse a sus clientes con un valor agregado que no exceda sus costos y estén a su alcance y generando ventajas ante sus competidores.

La competitividad es la metodología o el diseño de factores relevantes que se debe tomar en cuenta para brindar un mejor servicio, el grado de competitividad a nivel de la empresa en relación al entorno local y nacional en el que se encuentre.

### **Competitividad Empresarial**

Los factores a nivel empresarial u operacional son amplios ya que en nivel gerencial se establece la calidad, contratación de personal, tamaño y aumento de producción hasta el nivel de exportación, variación de mercado, desarrollo de relaciones entre empleador y trabajadores. Desarrollando así una variable empresarial de ambiente en

el cual debe contar con las medidas ambientales, tomando en relación su entorno interno y externo, dando un mejor ambiente laboral a sus empleados.

Una empresa competitiva es aquella que trabaja internamente en su cultura, ambiente organizacional, es flexible a los cambios que se presentan en el entorno y maximiza de una forma adecuada el uso de sus recursos, creando estrategias que le dan un valor diferenciador que está dirigido a sus consumidores o clientes, dándole así ese valor diferenciador, para que la empresa logre esto debe ser liderada por gerentes capaces y con competencias que logren inspirar a las personas que trabajan con ellos (Daza Rodríguez , Daza Porto, & Pérez Orozco , 2017).

La competitividad empresarial es la capacidad que tiene una empresa para satisfacer una necesidad que tengan sus clientes o consumidor final, de una forma más eficiente y productiva a comparación de otra empresa que también cuente con la capacidad de satisfacer esa necesidad, de esta forma se genera una competencia entre empresas por liderar el mercado y atraer la mayor cantidad de clientes (Otero Flores & Taddei Bringas, 2018).

### **Ventaja Competitiva**

Es más que el atractivo que llama la atención a sus clientes potenciales para que acudan al establecimiento o visitar el emprendimiento como tal , dando como ventaja el plus o extra que aplique en el servicio o producto que presenta el mismo, para que esto resalte entre la competencia, tomando en cuenta el factor económico que refleja el estado de la empresa en condiciones de recuperación y crecimiento , es ahí donde se aplica el factor competitivo en el cual da a conocer el producto y su extra para que atraiga más clientes o consumidores (OECD, CAF Development Bank of Latin America, Economic Commission for Latin America and the Caribbean, 2017).

La ventaja competitiva confiere dar un producto y servicio de calidad con realce de fidelidad y atracción a nuevos clientes manteniéndolos como clientes fijos, por lo que resalta la ventaja competitiva, un paso más adelante de la competencia, las alianzas que puede tener como estrategia competitiva para la importancia de la empresa o el emprendimiento en el mercado que se desenvuelve, siendo así que pueda afrontar las necesidades y exigencia que en la actualidad pide el consumidor (Gálvez Albarracín , 2019).

Al momento de dar a conocer un producto o servicio en el mercado, el consumidor se ve atraído si él llega a satisfacer sus necesidades y puede obtener algún beneficio adicional al momento de adquirir el producto o servicio, por ende se podrá lograr una ventaja al momento de innovar, ofertar promociones o detalles que ayuden a fidelizar al cliente (Nivela, Orozco, & Riquero, 2017).

### **Matriz FODA**

La matriz FODA ha sido utilizada durante muchos años con el propósito de identificar la fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de las empresas sin importar su actividad y tamaño de la cual se deberán establecer estrategias, la matriz se compone por un marco conceptual que se analizara de manera integral comparando las fortalezas y debilidades internas a comparación de las oportunidades y amenazas externas a la organización (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

- **Ambiente Externo**

Es la evaluación del presente y futuro en términos de amenazas y oportunidades, por lo tanto es una evaluación competitiva en donde se analizan factores económicos, sociales, políticos, legales, demográficos y geográficos entre otros entornos como son tecnológicos, productos y servicios de tal manera considerando esos aspectos se determinara la situación competitiva de la empresa (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

- **Ambiente Interno**

De tal manera es la evaluación que se realiza a la empresa evaluando sus recursos disponibles, su administración y control, estructura organizacional, talento humano y financiero disponible, productos y servicios y la relación con sus clientes, para identificar sus fortalezas y debilidades con el fin de formular estrategias que aporten a la competitividad de la empresa (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

### **Estrategias competitivas**

Al hablar de estrategia competitiva se detalla el como una pyme o empresa puede defenderse ante sus competidores, aplicando distintas estrategias, por lo tanto se define que las estrategias competitivas son las guías permanentes para cumplir con los procesos planteados y así llegar al objetivo propuesto, se considera la propuesta que



realiza Michael Porter con sus tres estrategias para un adecuado direccionamiento (Porter , 2017).

- **Liderazgo en costos**

Es una estrategia que está compuesta por un conjunto de políticas que aportan para cumplir el objetivo de conseguir el liderazgo total de un sector, enfocándose en una correcta reingeniería de procesos, por lo que se trabaja en una estructura eficiente en base a su experiencia en el sector, se busca la reducción de costos en todas sus áreas, de esta forma se consigue abaratar costos a comparación de sus competidores directos y liderar el mercado (Chiavenato & Sapiro, 2016).

- **Diferenciación**

Hace referencia a la capacidad de proporcionar o brindar bienes o servicios, en relación a productos o servicios similares de otras empresas o emprendimientos, se enfoca en conseguir varias características para que los clientes aprecien la especialidad, lo que les permite recordar con facilidad los atributos únicos, es así que los consumidores diferencian el producto o servicio, formando así la fuente de competitividad diferenciador en base a la demanda que se presente (Monterroso, 2016).

- **Enfoque de segmentación**

Esta estrategia también es muy conocida como la del enfoque o nicho que está dirigido a un segmento de mercado en un determinado sitio geográfico con la intención de cumplir una meta determinada y alcanzar a un grupo determinado de compradores, por lo tanto la principal diferencia es que estas empresas tienen centralizado a su población y no compiten en un mercado amplio por lo tanto va a trabajar en satisfacer las necesidades de ese nicho, esta estrategia tiene una gran acogida por pequeñas y medianas empresas que dan un servicio personalizado, trabajando detalladamente por brindar un servicio o producto de calidad (Chiavenato & Sapiro, 2016).

La clave de segmentación se basa en el producto y en el mercado, seleccionando criterios competentes para definir los segmentos que resulten óptimos para la empresa o pyme, uno de los criterios de segmento está basado en el beneficio buscado por el consumidor (¿qué quiere?), el segmento que enfoca el comportamiento (¿Qué hace?), el segmento enfocado a las características del consumidor (¿cómo es?).

### **Factores de competitividad**

Son los factores y matices que precisan y especifican operaciones medibles en el que se debe considerar abstractas y amplias. Analiza e integra herramientas de medición, aprobando así los puntos de competición entre empresas y entre países, para lograr propósitos planteados con diferente interés, por ende al momento de tratar de competir las empresas deben considerar factores como; la capacidad directiva, calidad de servicio y producto, innovación, mejora continua, tecnología actualizada, cultura organizacional, eficacia y eficiencia (Vázquez & Reyes, 2013).

- **Capacidad Directiva**

Se basa en el adecuado direccionamiento de la empresa en cuanto a la gestión humana, el mandato de desarrollar adecuadamente la organización cumpliendo con la visión que la organización se plantea, siguiendo así el camino trazado con ayuda de toda la directiva ejecutiva fortaleciendo así sus habilidades, adaptándose adecuadamente para la resolución inmediata de problemas que se puedan desarrollar a lo largo de la misión y visión empresarial (Monterroso, 2016).

- **Calidad de Servicio y Producto**

En cuanto a la calidad de servicio es dar la mejor prestación, considerar el trato y la manera de llegar al cliente en cuanto al producto el método será la flexibilidad, habilidad para adaptarse a las necesidades del mercado, promocionando variedad en productos garantizados que den seguridad al consumidor asociando el tiempo en el que se debe entregar el producto o el servicio (Monterroso, 2016).

- **Innovación**

Innovar para obtener una ventaja competitiva sostenible y agregarlo al mercado para mantenerse y seguir innovándose es parte de la competitividad mejorar y avanzar, la ventaja de innovación no solo se basa en la tecnología o en la elaboración de productos alternativos, la innovación también es radical y estructural, conduciendo a la ventaja competitiva sostenida (Monterroso, 2016).

- **Mejora Continua**

La mejora continua es una exigencia en la actualidad que aborda mayores exigencias de calidad y creación de valor, seguir un paso más a mejorar y atraer la atención del cliente para sellar la confianza de clientes y futuros en cuanto a la calidad del producto y servicio tanto en el mercado nacional como internacional, en el cual se aplica los métodos de gestión en cuanto al desarrollo de trabajo en equipo, desarrollo de liderazgo , marketing con otras empresas, delegaciones , estrategias en el producto y servicio, motivación y creatividad, flexibilidad al cambios entre otras lo que lleva a una mejora continua, de la mano de normativas acordes al sector (Yáñez & Yáñez, 2012).

- **Tecnología Actualizada**

Un factor importante es la tecnología actualizada ya que nos ayuda en tiempos y movimiento más cuando es prestación de servicios el brindar un servicio de calidad y seguridad es la mejor opción para un cliente o consumidor desarrollando rentabilidad, así que tiene un punto importante en cuanto a la productividad de la organización, obteniendo crecimiento y ventaja competitiva (Monterroso, 2016).

- **Cultura Organizacional**

La Cultura organizacional es la clave en la dirección interna y externa ya que determina la elección de los trabajadores en cuanto a la elección de estrategias y elección condicional en mejorar la empresa, así las diferencias competitivas entre departamentos ayudan al crecimiento y mejor desarrollo basado en el dinamismo y pro actividad de quienes conforma la empresa (Monterroso, 2016).

- **Eficiencia y Eficacia**

Según Yáñez & Yáñez (2012) la eficiencia no es más que hacer las cosas bien desarrolladas en cuanto a los métodos y los recursos con los que se cuenta, las que deben ser realizadas y ejecutadas de forma racional, es decir un uso adecuado de todos los recursos llegando a cumplir los objetivos y mayores retribuciones, mediante el incremento de satisfacción de los clientes y el cumplimiento de sus requisitos.

La eficacia es la condición para lograr los objetivos, sin importar como logro, por ende, es muy importante que estos dos conceptos vayan de la mano para cumplir con los objetivos, pero con el uso óptimo de todos los recursos disponibles.

### **Pymes**

Una pyme se caracteriza principalmente por su capacidad de producción, número de trabajadores, su volumen de ventas anual, pueden estar dedicadas a la producción de productos o a la oferta de un servicio en específico (Nivela Icaza, Orozco-Chávez, & Riquero Castro, 2017).

En la investigación de (Deloitte & Touch, 2014), define que una pyme es un grupo de pequeñas empresas que están conformadas de 1 a 10 personas, concentradas para la producción de un producto o la prestación de un servicio, en el país este grupo de pequeñas empresas cumplen un rol importante para el desarrollo del país mediante la generación de fuentes de empleo y el intenso movimiento económico que genera , por otra parte se manifiesta que las pymes carecen de un planeación estratégica, capacitación al personal y por ello no pueden tener una proyección clara de su visión y sostenibilidad en el mercado (Daza Rodríguez , Daza Porto, & Pérez Orozco , 2017).

En latinoamericanos hay un 99% entre pequeñas y medianas empresas (pymes) del total de las empresas no financieras y generan una gran fuente de trabajo llegando hasta un 70%, por lo que se considera que las pymes son fundamentales para el aporte económico y apoyo a la sociedad mediante fuentes de trabajo, producción de productos y la oferta de servicios. En un estudio realizado por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) en el año 2012, menciona a tres países con el mayor porcentaje de pymes, en el cual se encuentra en primer lugar Perú, seguido de Ecuador y finalmente México (Lideres , 2015).

Para el Servicio de Rentas Internas (SRI) las Pymes es el conjunto de pequeñas y medianas empresas con un volumen determinado de ventas, capital social y un número específico de trabajadores (Servicio de Rentas Internas, 2017).

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

Analizar como la gestión administrativa de los gerentes o propietarios actúa como elemento diferenciador en la competitividad del sector de las Pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato, provincia de Tungurahua.

### **Objetivos específicos**

- Fundamentar teóricamente la gestión administrativa como un elemento diferenciador de la competitividad en el sector de las Pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato.
- Diagnosticar la situación actual de la gestión administrativa y la competitividad en el sector de las Pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato mediante encuestas.
- Diseñar un modelo de gestión administrativa que mejore los procesos administrativos del sector de las Pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato.

## **CAPÍTULO II**

### **METODOLOGÍA**

#### **Materiales**

##### **Lectura científica**

La lectura científica es utilizada especialmente al momento de realizar investigaciones, por ende, el tipo de lectura del investigador debe ser concreta, utilizando artículos científicos, textos que aportan al investigador a verificar si la información es veraz, precisa con el propósito de poder diferenciar conceptos con rigor y generar nuevos conocimientos, análisis crítico y conclusiones (Ayala, 2020).

Para el desarrollo adecuado de esta investigación se consideró la lectura científica con información veraz y comprobada de distintos textos y artículos científicos que aportan para definir bien los distintos conceptos y análisis que se deben aplicar en la investigación.

##### **Cuestionario**

Un cuestionario está formado por un conjunto de preguntas que están dirigidas a un grupo de análisis, las mismas que deben ser planteadas con distintas características como; ser coherentes, claras, concisas y precisas, por lo tanto su diseño es fundamental porque intervienen en el objetivo planteado por el investigador, si este está mal elaborado pueda que no se obtenga una información veraz (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2016).

El cuestionario de mi investigación está conformado por una serie de preguntas que está dirigida a los gerentes propietarios de las pymes del sector de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato de la Provincia de Tungurahua, con el objetivo de recabar información sobre como su gestión administrativa eleva la competitividad en su sector, por lo tanto se categorizaron las preguntas con distintos enfoques como la planeación, organización, dirección, control y la competitividad con la finalidad de obtener datos relevantes para el desarrollo de esta investigación.

##### **Revisión bibliográfica**

La revisión bibliográfica es fundamental al momento de realizar cualquier tipo de investigación, siendo esta una introducción breve a acontecimientos pasados y ya

analizados por otros autores, encontrando ya ideas, opiniones, conclusiones y propuestas después de una investigación, su principal característica es la búsqueda de información mediante documentos, libros, artículos, revistas, entre otras y de esta manera dar un apoyo y sustento a la investigación (Arias, 2012).

Se aplicó la investigación bibliográfica en esta investigación con el fin de buscar información en libros, textos, documentos electrónicos, artículos científicos, con el propósito de sustentar la información y validez de contenido para poder asignar valores a las variables y poder medir la problemática de estudio.

## **Métodos**

### **Paradigmas de la investigación**

Un paradigma es una especie de gafas para el investigador permitiéndole ver la realidad en un conjunto de suposiciones desde una perspectiva determinada, por lo cual el investigador podrá determinar y desarrollar su investigación de una forma adecuada, considerando las diferentes problemáticas que deben ser tratadas, por lo tanto el paradigma a utilizar es el constructivista que nos permite constatar disciplinas exactas y de carácter social con la búsqueda en el entorno de los problemas sociales, porque este paradigma no intenta controlar, predecir o transformar el mundo real sino reconstruirlo (Ramos, 2015).

Se utiliza el paradigma constructivista con el propósito de analizar la experiencia y conocimientos de los gerentes o propietarios de las pymes en temas de competitividad y gestión administrativa , considerando todos los conocimientos para dar una óptima solución a la problemática del sector que es una limitada competitividad de las pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, con el propósito de reconstruir procesos que ayuden a que sus negocios ganen espacio en el mercado y sean más competitivos.

### **Enfoque de la investigación**

Se refiere a los procesos sistemáticos que se necesitan y se deben cumplir cuando se lleva a cabo una investigación siendo estos una guía para cumplir con los objetivos planteados por ende Arias (2012) plantea que en una investigación se considera dos enfoques como es el enfoque cualitativo y el enfoque cuantitativo.



El enfoque cualitativo tiene una gran incidencia en las ciencias sociales donde se busca significados subjetivos y se comprende el contexto donde ocurren los hechos, entonces se dice que este enfoque busca comprender a los fenómenos en su ámbito natural describiendo el lugar, situaciones, individuos, grupos, utilizando técnicas como la observación, entrevistas, discusiones en grupos siendo un proceso investigativo más flexible (Ramos, 2015).

En el enfoque cuantitativo se utiliza la información que fue recopilada para que sea puesta a prueba o comprobada en hipótesis mediante el uso de métodos estadísticos basados en medición numérica que le permitirán al investigador probar diversos fundamentos (Ramos, 2015).

En mi investigación se considera los dos enfoques, inicialmente con el enfoque cualitativo se pretende realizar una descripción de los fenómenos que están conllevando a las pymes a tener una baja competitividad de tal manera aporta para plantear la hipótesis que con el enfoque cuantitativo se podrá verificar con datos reales y mediante un método estadístico, considerando los datos que sean recolectados con la encuesta que será aplicada a los gerentes o propietarios de las pymes, por lo cual se consideran esenciales los dos enfoques para una adecuada investigación.

### **Métodos de investigación**

Se determina que el método es un camino a seguir considerando una determinada secuencia de operaciones, procedimientos y reglas que son establecidas previamente para alcanzar un determinado fin, de tal manera con los métodos de investigación se pretende investigar, plantear hipótesis en busca de explicaciones, soluciones al problema establecido y conclusiones acertadas que beneficien al grupo o sector que este dirigida la investigación (Pulido Polo, 2015).

### **Métodos teóricos**

El método teórico es el conjunto consecuente de conocimientos puros que son aplicadas constantemente en la resolución de problemas es así que determina abstractos y desarrolla principios generales. Se determina mediante este método la resolución de una problemática con resoluciones inmediatas o resoluciones específicamente claras y precisas (Baena, 2014).

Para mi proyecto los métodos teóricos aplicados son el descriptivo, el hipotético – deductivo, estos métodos orientan de una manera clara y sistemática en relación a los objetivos de la investigación y la metodología.

### **Método descriptivo**

Este método pretende describir, medir y recolectar información de manera independiente a las variables, por lo tanto se pueden realizar estudios como las características de un grupo de personas, comunidades, procesos o algún sector que vaya a ser sometido a un análisis por lo tanto orienta al investigador a focalizarse de una manera adecuada donde se debe extraer la información y obtener información válida (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2016).

El método descriptivo se utilizó para la descripción del problema de la investigación que es la limitada competitividad del sector de las Pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato, provincia de Tungurahua, con el propósito de buscar una solución óptima, de la misma forma con este método logramos medir mediante la recolección de información como una adecuada gestión del gerente o propietario está incidiendo en su competitividad y si la gestión considera la planificación, organización, dirección y control.

### **Método hipotético - deductivo**

Este método determina principios en base a lo teórico o estatutos que proceden respuestas que explican el fenómeno detallado dando como resultado a ser confirmado en lo práctico. Por lo que se plantean hipótesis que deben ser deducidas para su aceptación o negación, de este modo son deducidas de lo particular a lo general, teniendo el fin de explicar hechos mediante conclusiones acertadas. (Hernández, Ramos, & Placencia, 2018).

El método hipotético – deductivo se utiliza en mi proyecto por qué se debe plantear hipótesis que deben ser aprobadas o rechazadas con toda la información obtenida de las encuestas que serán realizadas a los gerentes o propietarios de las Pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato, provincia de Tungurahua con el propósito de deducir y proponer soluciones óptimas que se considera en la propuesta.

### **Método analítico sintético**

Consideramos que el método es el camino que hay que seguir de una manera ordenada para llegar al fin, entonces al hablar de un método analítico sintético es un procesos combinado en el cual se descompone y se analiza todos los elementos que conforman la problemática para realizar un análisis adecuado del tema y logrando sacar conclusiones precisas (Baena, 2014).

El método analítico – sintético se utiliza en la investigación para realizar un análisis en donde consideremos todos los elementos que inciden en la gestión administrativa y de qué manera intervienen en la competitividad de las Pymes del sector de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato de la Provincia de Tungurahua, obteniendo la información requerida para poder plantear conclusiones adecuadas.

### **Métodos empíricos**

Los métodos empíricos cumplen la función de dejar ver y exponer las características del objeto en su vinculación directa con la práctica. Interviniendo así en la búsqueda de información empírica y en la recolección de información para alcanzar el logro de objetivos en relación a la demostración de la hipótesis (Hernández, Ramos, & Placencia, 2018).

El método empírico en la investigación se aplica con la recolección de la información mediante la encuesta que será aplicada a los gerentes o propietarios de las Pymes, esta información nos permitirá interpretar y analizar los resultados para identificar cuáles son las falencias que se están presentando en la gestión administrativa que impiden que sean competitivas y que no se mantengan con el pasar del tiempo.

### **Encuesta**

La encuesta es la técnica adecuada para obtener de forma sistemática y ordenada la información de la población investigada en donde se considera el objeto de la investigación. Esta técnica está dentro del método cuantitativo que permite la observación, experimentación, medición de la información, esta puede dar como resultados números porcentuales o conceptuales (Hernández, Ramos, & Placencia, 2018).

La encuesta que se aplica en mi proyecto está dirigida a los 152 gerentes o propietarios de las Pymes del sector de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato de la Provincia de Tungurahua según la base de datos de catastros del SRI, la encuesta está compuesta por 22 preguntas que contemplan todos los temas que comprende la gestión administrativa y la competitividad con las cuales se pretende identificar si se consideran todos los procesos administrativos que se deben aplicar para una adecuada gestión.

### **Observación**

La observación es un método que es utilizado por el investigador en el cual utiliza el sentido de la vista enfocándose en los hechos, situaciones, expresiones, actitudes, creencias, emociones, estado de las personas sea individual o ya sea colectivo, con el propósito de tener un panorama real de la problemática o nicho de estudio (Hernández, Ramos, & Placencia, 2018).

Mediante la observación se pudo visualizar la realidad de las Pymes que ofrecen el servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite, enfocándome en cómo está estructurado el negocio, si su personal se encuentra capacitado, si hay un responsable en el local, si cuentan con los recursos necesarios para realizar sus actividades.

## **POBLACIÓN Y MUESTRA**

La población de estudio es el conjunto de animales, muestras biológicas, objetos, por su término no necesariamente siempre deben ser seres humanos, los mismos que pueden estar definido, limitado y accesible, es importante que la población o universo sean identificados desde los objetivos de estudio, considerando todas las características que el investigador plantea en su estudio (Aries Gómez , Villasís Kever, & Miranda Novales, 2016).

En toda investigación se debe determinar el tamaño de la muestra que es el número específico de los participantes que serán definidos mediante cálculos matemáticos que dará como resultado el número exactos de participantes que tendrán que estar en el proceso de la investigación (Aries Gómez , Villasís Kever, & Miranda Novales, 2016).

### **Población finita**

Se entiende que la población finita es específicamente cuando es delimitado y se conoce el número que integra la población o universo al cual está dirigido el estudio que tendrá que ser sometido a un cálculo matemático para conocer la muestra a la que se deberá aplicar el instrumento de recolección de información (Badii, Castillo, & Guillen, 2017).

$$n = \frac{Z^2 PQN}{e^2(N - 1) + ZPQ}$$

### **Cálculo del tamaño de la muestra**

Para la investigación se determina como población de estudio a las Pymes del sector de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato de la Provincia de Tungurahua, por lo tanto, de acuerdo a los datos de catastros del SRI contamos con 251 PYMES con el ruc activo dedicadas a esta actividad.

La población que se toma en cuenta en el presente proyecto de investigación es una población finita, debido a que cuento con 251 PYMES que representan el total del sector de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato, provincia de Tungurahua según los datos de catastros del SRI dedicadas a esta actividad.

**FORMULA:**

$$n = \frac{Z^2 PQN}{e^2(N - 1) + ZPQ}$$

**NOMENCLATURA:**

n= Tamaño de la muestra

Z= Nivel de confianza 95% (1.96)

P= Probabilidad a favor 50% (0.5)

Q= Probabilidad en contra 50% (0.5)

N= Población – Universo a estudiar = 251

e= Margen de error 5% (0.05)

**CALCULO:**

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5)(251)}{(0.05)^2 (251 - 1) + (1.96)^2 (0.5)(0.5)}$$

$$n = 152.05$$

$$n = 152$$

**Validación del cuestionario**

Es importante que un cuestionario sea confiable para obtener información verídica, por lo tanto, para validar la consistencia interna del mismo se utiliza los valores que proporciona el coeficiente del Alfa de Cronbach siendo este un instrumento de medición que determina estadísticamente la factibilidad de los ítems propuestos, además de verificar su correlación con la aplicación de la escala de Likert.

## Escala de coeficiente del Alfa de Cronbach

**Tabla 1** Escala de coeficiente del Alfa de Cronbach

<b>Coeficiente</b>	<b>Valoración</b>
$\alpha > 9$	Excelente
$\alpha > 8$	Bueno
$\alpha > 7$	Aceptable
$\alpha > 6$	Cuestionable
$\alpha > 5$	Pobre
$\alpha < 5$	Inaceptable

**Fuente:** Hernández & Pascual (2017)

**Elaborado por:** John Aldás

La validación previa de la factibilidad del cuestionario se realiza a través de la aplicación de una encuesta piloto a 25 pymes de servicios de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato, provincia de Tungurahua.

**Tabla 2** Resumen de procesamiento de casos

		<b>N</b>	<b>%</b>
<b>Casos</b>	Válido	25	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	25	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Fuente:** Análisis programa SPSS

**Elaborado por:** John Aldás

**Tabla 3** Estadísticas de fiabilidad

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
,774	22

**Fuente:** Análisis programa SPSS

**Elaborado por:** John Aldás

**Calculo de alfa de Cronbach con la aplicación de la fórmula:**

$$\alpha = \frac{k}{k - 1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

**Tabla 4** Simbología formula Alfa de Cronbach

Símbolo	Detalle
K	Numero de ítems
$\sum Vi$	Sumatoria de varianzas
Vt	Varianza total

**Fuente:** Frías-Navarro (2020)

**Elaborado por:** John Aldás

$$\alpha = \frac{22}{22 - 1} \left[ 1 - \frac{11,58}{45,26} \right]$$

$$\alpha = 1,04 (0,744)$$

$$\alpha = 0,774$$

Los resultados del análisis de Alfa de Cronbach indican un coeficiente de confiabilidad de 0,774. Se considera en un nivel aceptable para la aplicación del instrumento de recolección de información.



## CAPÍTULO III

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### Análisis y discusión de los resultados

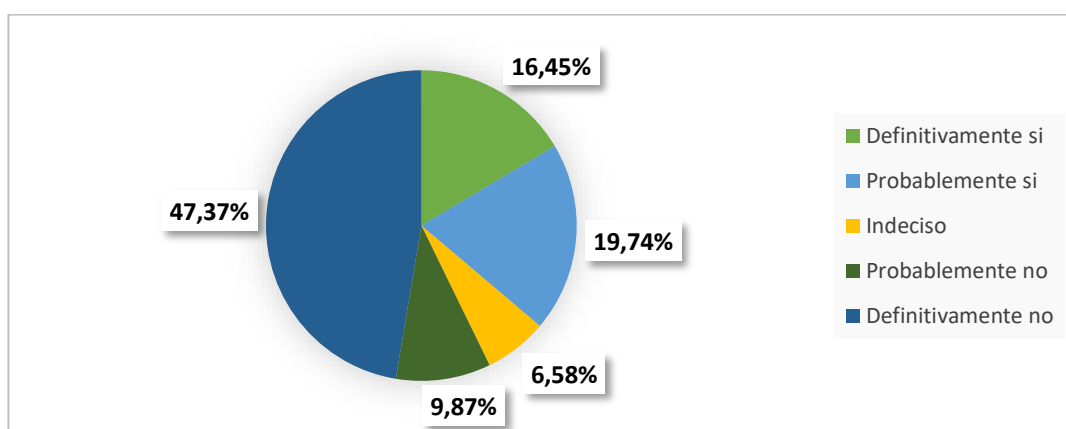
La encuesta se aplicó a los 152 gerentes y/o propietarios de las Pymes del sector de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato de la Provincia de Tungurahua presencialmente, de tal forma se ayudó orientándolos y despejando inquietudes que podrían encontrar en el cuestionario y a la vez se asegura que toda la información que se obtuvo sea confiable y verídica. Por lo tanto se obtuvo los siguientes resultados:

1. ¿Usted posee conocimiento de Gestión Administrativa?

**Tabla 5:** Conocimiento de gestión administrativa

	Frecuencia	Porcentaje	
Validados	Definitivamente si	25	16,45%
	Probablemente si	30	19,74%
	Indeciso	10	6,58%
	Probablemente no	15	9,87%
	Definitivamente no	72	47,37%
	<b>Total</b>	152	100,00%

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás



**Ilustración 1:** Conocimiento de Gestión Administrativa

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás

### **Análisis e interpretación**

Del total de encuestados, el 47.37% afirman que definitivamente no poseen conocimientos sobre gestión administrativa, el 19.74% manifiestan que probablemente si conocen sobre la temática, el 16.45% definitivamente si conocen sobre gestión administrativa, el 9.87% probablemente no conocen de gestión administrativa y el 6.58% mantienen indecisión acerca del tema. Por lo tanto observamos que un gran porcentaje de gerentes o propietarios de las pymes del sector de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato, no tienen los conocimientos suficientes sobre gestión administrativa.

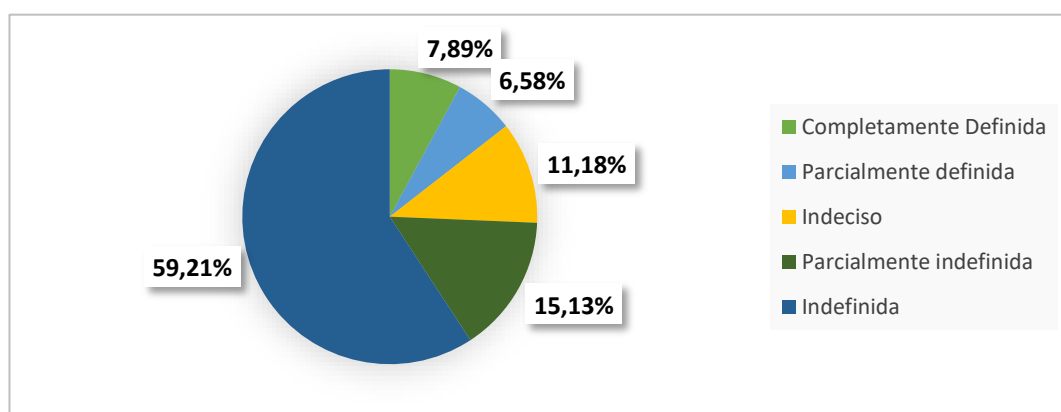
## 2. ¿Su empresa tiene definido un modelo de Gestión Administrativa?

**Tabla 6:** Modelo de Gestión Administrativa

	Frecuencia	Porcentaje
Completamente Definida	12	7,89%
Parcialmente definida	10	6,58%
Indeciso	17	11,18%
Parcialmente indefinida	23	15,13%
<b>Validados</b> Indefinida	90	59,21%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** John Aldás



**Ilustración 2:** Modelo de Gestión Administrativa

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** John Aldás

### **Análisis e interpretación**

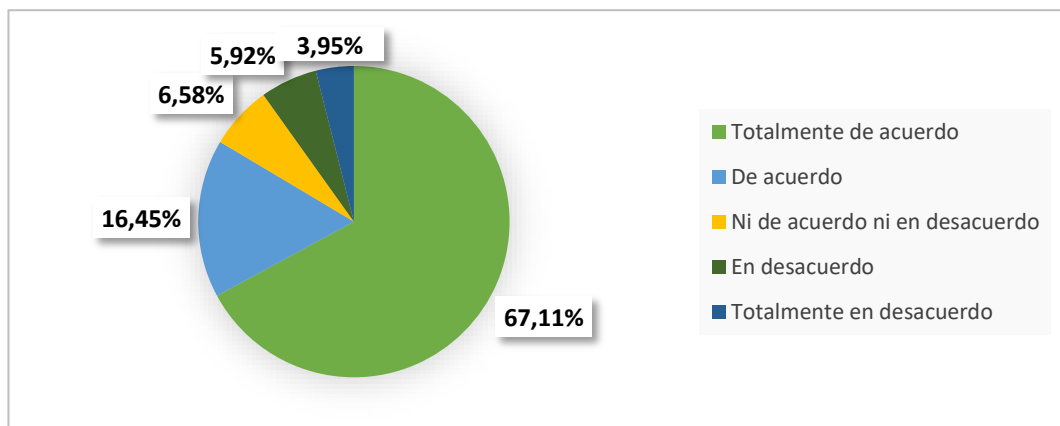
Los resultados tras la aplicación de la encuesta muestran que el 59.21% no tiene definido un modelo de gestión administrativa, el 15.13% mantiene un modelo parcialmente definido, el 11.18% se mantiene en la indecisión, el 7.89% tiene un modelos de gestión completamente definido, el 6.58% manifiesta tener un modelo parcialmente definido. Según los resultados conocemos que la mayoría de pymes del sector de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato, realizan sus actividades de manera empírica ya que no cuentan con un modelo que oriente al gerente o propietario.

**3. ¿Considera usted que una buena Gestión Administrativa en una empresa permite mejorar la competitividad de la misma?**

**Tabla 7:** Gestión administrativa mejora la competitividad

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	102	67,11%
De acuerdo	25	16,45%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	6,58%
<b>Validados</b> En desacuerdo	9	5,92%
Totalmente en desacuerdo	6	3,95%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás



**Ilustración 3:** Gestión Administrativa mejora la Competitividad

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás

**Análisis e interpretación**

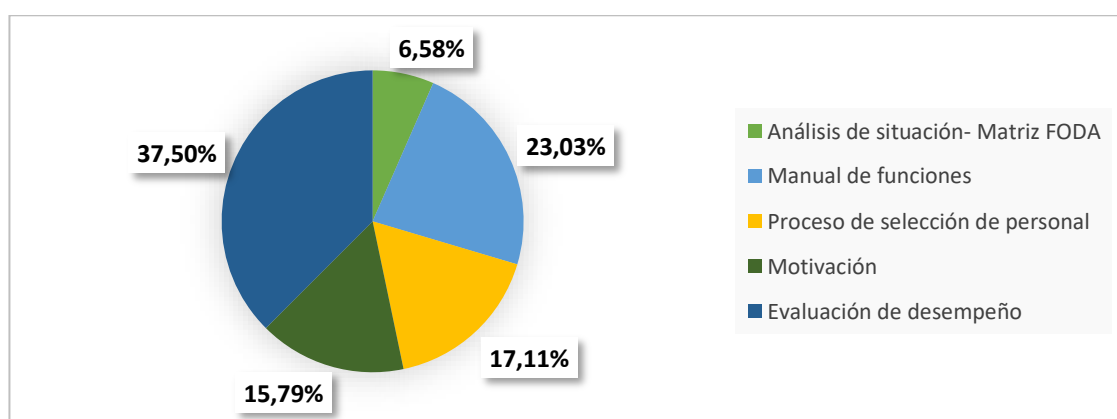
El 67.11% de la población encuestada manifiesta que una buena Gestión Administrativa en su empresa permite mejorar la competitividad de la misma, el 16.45% están de acuerdo, el 6.58% no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 5.92% se encuentra en desacuerdo, y el 3.95% en total desacuerdo. Por consiguiente, una buena gestión administrativa es de gran viabilidad para la competitividad del sector de lavado, engrasado, pulverizado y cambios de aceite del cantón Ambato.

**4. ¿Qué actividad de Gestión Administrativa ha realizado usted con la finalidad de mejorar la competitividad de su empresa?**

**Tabla 8:** Actividades de Gestión Administrativa

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Análisis de situación- Matriz FODA	10	6,58%
Manual de funciones	35	23,03%
Proceso de selección de personal	26	17,11%
<b>Validados</b> Motivación	24	15,79%
Evaluación de desempeño	57	37,50%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás



**Ilustración 4:** Actividades de Gestión Administrativa

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás

**Análisis e interpretación**

Una vez aplicadas las encuestas el 37.50% de los encuestados manifiesta prefiere realizar una evaluación de desempeño como actividad de Gestión Administrativa, el 23.03% opta por realizar un manual de funciones, el 17.11% realiza un proceso de selección de personal, el 15.79% prefiere mantener como actividad a la motivación en su empresa y el 6.58% realiza un Análisis de situación o FODA. De tal manera que en el sector de lavado, engrasado, pulverizado y cambios de aceite del cantón Ambato es viable aplicar una evaluación de desempeño como actividad de Gestión Administrativa para mejorar la competitividad de su empresa.

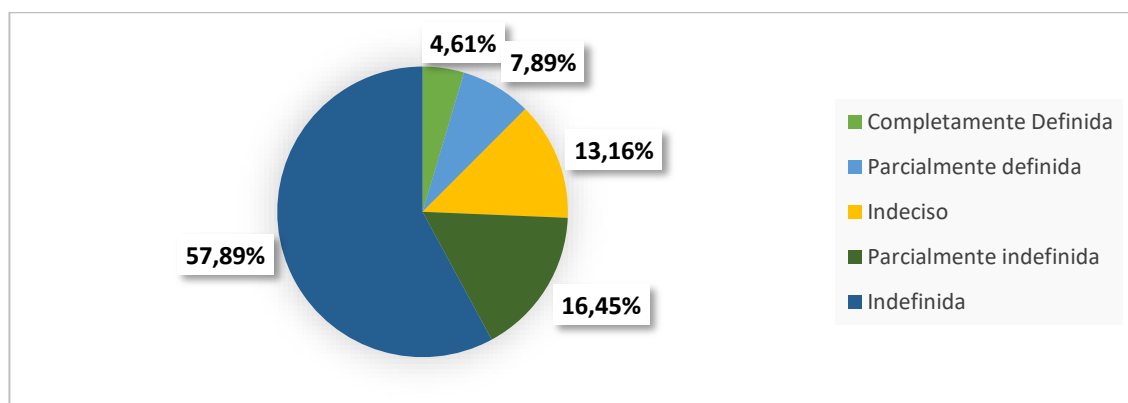
## 5. ¿Su empresa tiene definida claramente su misión y visión?

**Tabla 9:** Misión y visión definida

	Frecuencia	Porcentaje
Completamente Definida	7	4,61%
Parcialmente definida	12	7,89%
Indeciso	20	13,16%
<b>Validados</b> Parcialmente indefinida	25	16,45%
Indefinida	88	57,89%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** John Aldás



**Ilustración 5:** Misión y Visión Definida

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** John Aldás

### Análisis e interpretación

El 57.89% de los encuestados manifiesta que la misión y visión de su empresa es indefinida, el 16.45% contesta que su misión y visión está parcialmente indefinida, el 13.16% se encuentra indeciso, el 7.89% tiene su misión y visión empresarial parcialmente definida y el 4.61% cuenta con estos recursos completamente definidos. Por lo tanto la misión y visión empresarial en el sector de lavado, engrasado, pulverizado y cambios de aceite del cantón Ambato mantiene en gran cantidad indefinidos, por lo que no tienen un panorama claro a corto y largo plazo.

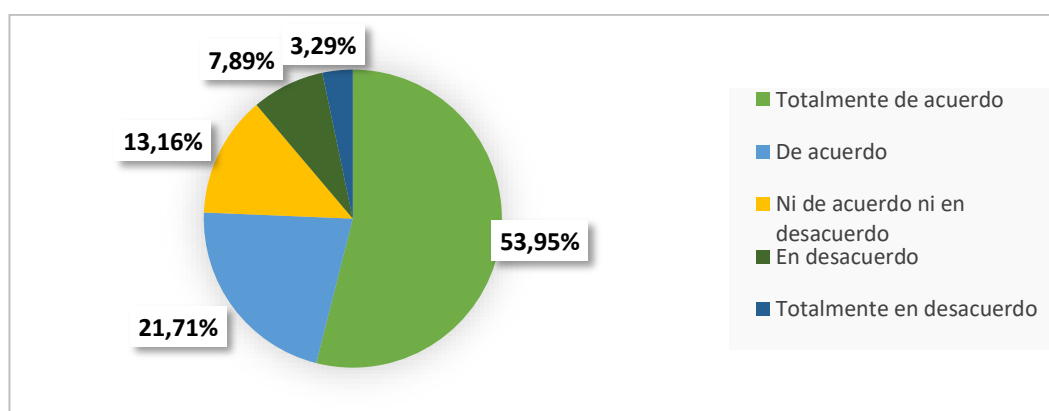
**6. ¿Considera importante el análisis FODA para llevar a cabo la planificación administrativa de su empresa?**

**Tabla 10:** Importancia análisis FODA

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	82	53,95%
De acuerdo	33	21,71%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	20	13,16%
<b>Validados</b> En desacuerdo	12	7,89%
Totalmente en desacuerdo	5	3,29%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** John Aldás



**Ilustración 6:** Importancia Análisis FODA

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** John Aldás

**Análisis e interpretación**

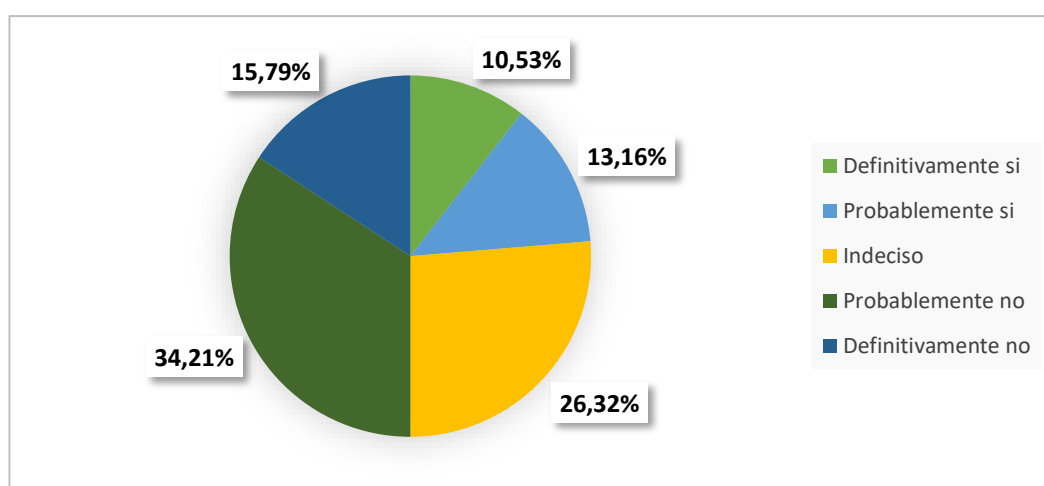
Con los datos obtenidos el 53.95% de los encuestados están totalmente de acuerdo en que un análisis FODA es importante para llevar a cabo la planificación administrativa de su empresa, el 21.71% está de acuerdo, el 13.16% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 7.89% está en desacuerdo y el 3.29% está totalmente en desacuerdo. Por consiguiente un análisis FODA en el proceso de planificación administrativa se considera de gran importancia dentro del sector.

## 7. ¿Las estrategias de su empresa se plantea en base a los objetivos y metas?

**Tabla 11:** Estrategias de la empresa

	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	16	10,53%
Probablemente si	20	13,16%
Indeciso	40	26,32%
<b>Validados</b> Probablemente no	52	34,21%
Definitivamente no	24	15,79%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás



**Ilustración 7:** Estratégicas de la Empresa

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás

### Análisis e interpretación

Bajo la encuesta aplicada el 34.21% revela que las estrategias empresariales probablemente no se plantean en base a sus objetivos y metas, el 26.32% se encuentra indeciso, el 15.79% definitivamente no cree que las estrategias de su empresa se planteen en base a los objetivos y metas, el 13.16% cree que probablemente lo hace y el 10.53% definitivamente considera que lo hace. Se puede visualizar que la mayoría de pymes no plantean sus objetivos ni cuentan con estrategias, por ello es indispensable que las pymes definan los objetivos y plantear estrategias que contribuyan a conseguir sus objetivos.

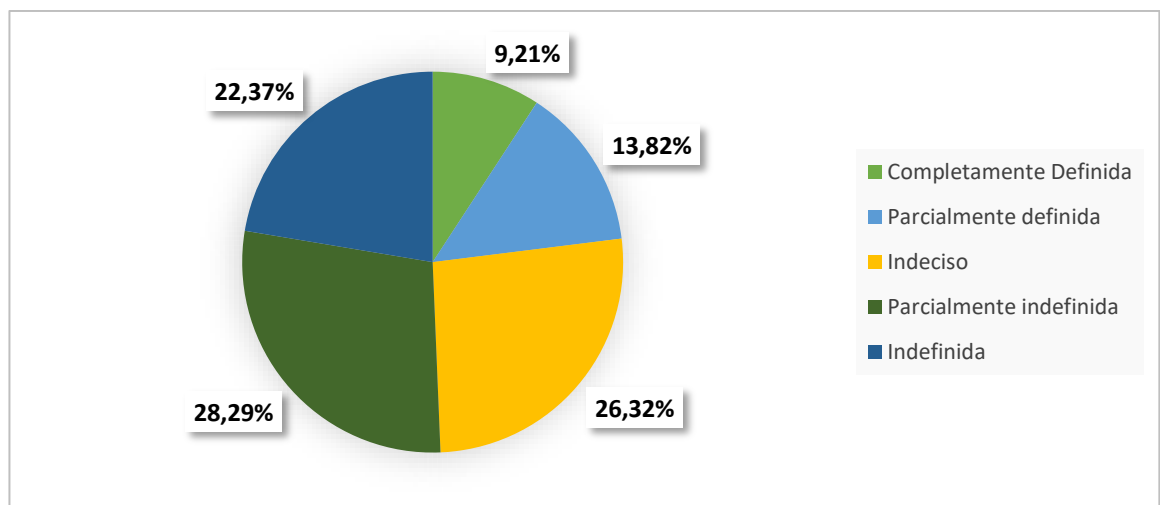


## 8. ¿La empresa cuenta con una estructura organizacional definida?

**Tabla 12:** Estructura Organizacional

	Frecuencia	Porcentaje
Completamente Definida	14	9,21%
Parcialmente definida	21	13,82%
Indeciso	40	26,32%
<b>Validados</b> Parcialmente indefinida	43	28,29%
Indefinida	34	22,37%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás



**Ilustración 8:** Estructura Organizacional

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás

### Análisis e interpretación

Se visualiza que el 28.29% cuenta con una estructura organizacional parcialmente definida, el 26.32% se encuentra indeciso, el 22.37% tiene una estructura organizacional indefinida, el 13.82% posee una estructura parcialmente definida y el 9.21% tiene una estructura completamente definida. Por lo tanto las pymes tiene parcialmente defino su estructura organizacional, pero lo ideal es que tengan completamente definida para una visualización más clara de su estructura.

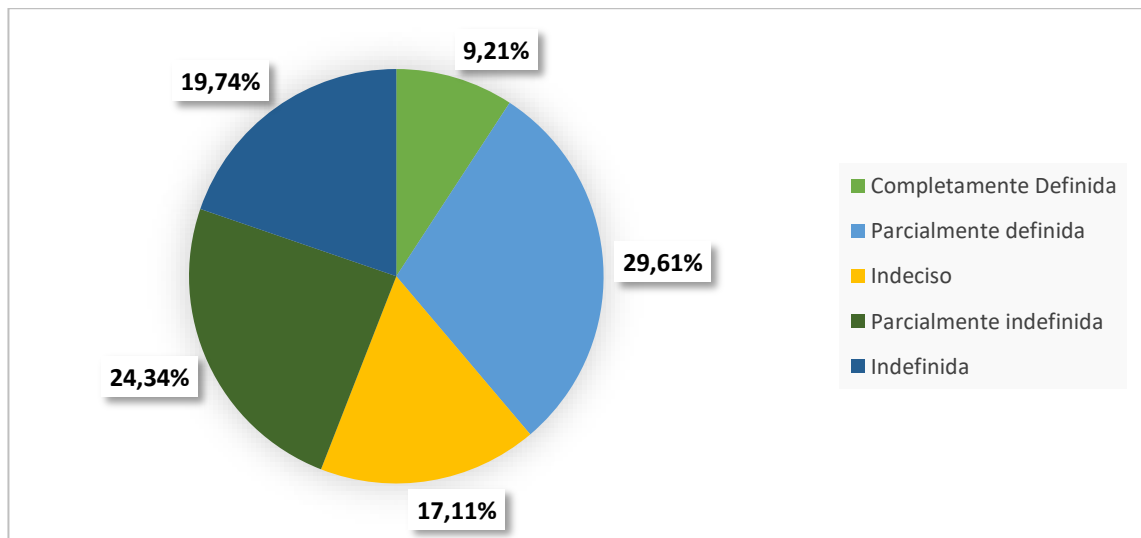
## 9. ¿La empresa cuenta con una estructura funcional definida?

**Tabla 13:** Estructura funcional

	Frecuencia	Porcentaje
Completamente Definida	14	9,21%
Parcialmente definida	45	29,61%
Indeciso	26	17,11%
Parcialmente indefinida	37	24,34%
Indefinida	30	19,74%
<b>Validados</b>		
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** John Aldás



**Ilustración 9:** Estructura Funcional

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** John Aldás

### Análisis e interpretación

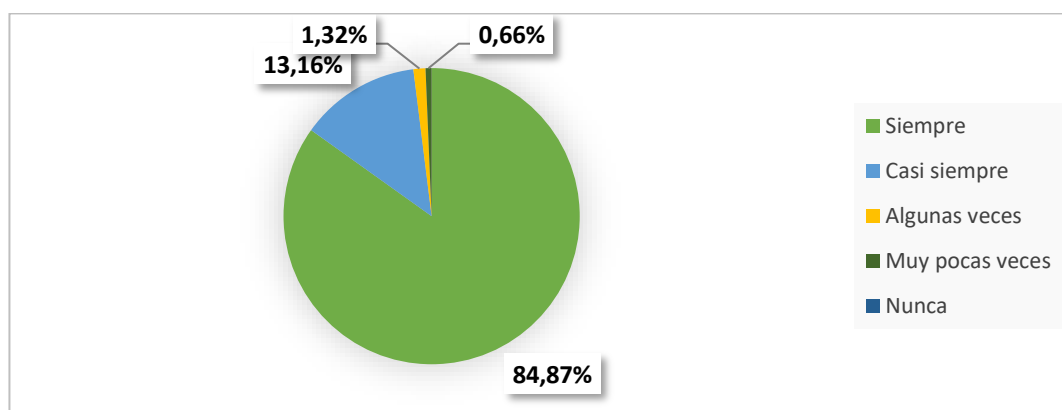
El 29.61% de los encuestados manifiesta que cuenta con una estructura funcional parcialmente definida, el 24.34% cuenta con una estructura funcional parcialmente indefinida, el 19.74% posee una estructura funcional indefinida, el 17.11% se mantiene en indecisión y el 9.21% tiene su estructura completamente definida. Al no contar con una estructura funcional totalmente definida el personal puede tener confusiones de las actividades y responsabilidades que tiene a cargo.

**10. ¿El personal de su empresa posee todos los recursos y materiales necesarios para desarrollar su trabajo?**

**Tabla 14:** Recursos y materiales necesarios

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	129	84,87%
Casi siempre	20	13,16%
Algunas veces	2	1,32%
<b>Validados</b> Muy pocas veces	1	0,66%
Nunca	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás



**Ilustración 10:** Recursos y Materiales Necesarios

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás

**Análisis e interpretación**

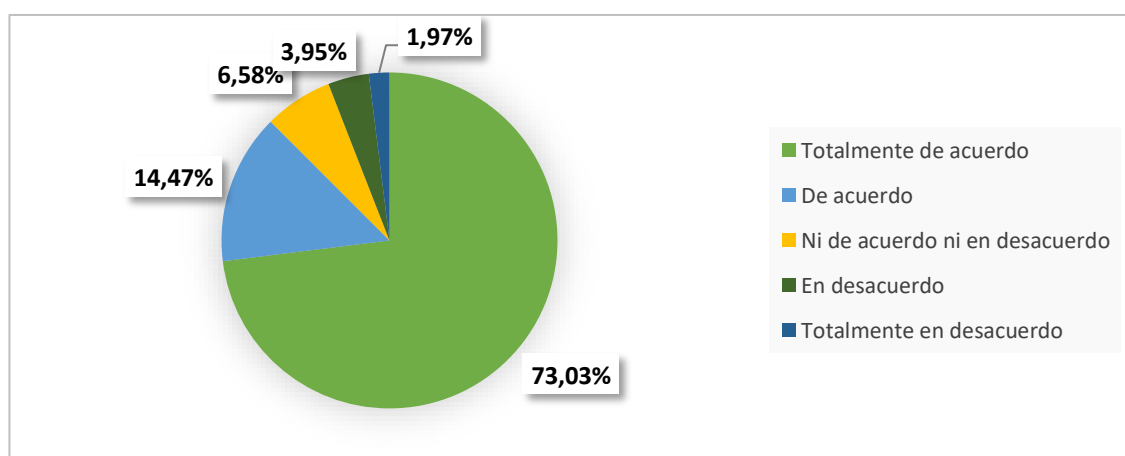
Una vez aplicada la encuesta se visualiza que el 84.87% de la población encuestada posee todos los recursos y materiales necesarios para desarrollar su trabajo, el 13.16% casi siempre posee todos los recursos y materiales para realizar su trabajo, el 1.32% tiene estos materiales y recursos algunas veces y el 0.66% muy pocas veces posee de estos recursos. Por consiguiente los propietarios o gerentes de las pymes considerar que contar con todos los recursos y materiales es de suma importancia por lo que siempre están pendientes de abastecer todo lo necesario para desempeñar las funciones.

**11. ¿Considera usted que el manual de funciones contribuye al mejor desempeño del recurso humano?**

**Tabla 15:** Manual de Funciones

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	111	73,03%
De acuerdo	22	14,47%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	6,58%
<b>Validados</b> En desacuerdo	6	3,95%
Totalmente en desacuerdo	3	1,97%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás



**Ilustración 11:** Manual de Funciones

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás

**Análisis e interpretación**

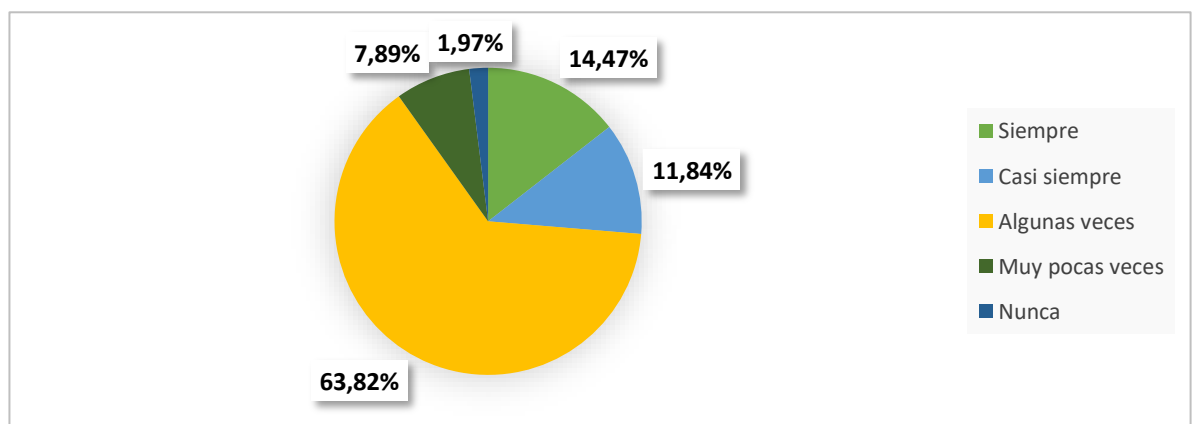
El 73.03% de los encuestados refiere que está totalmente de acuerdo con que el manual de funciones contribuye al mejor desempeño del recurso humano, el 14.47% se encuentra de acuerdo, el 6.58% no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 3.95% se encuentra en desacuerdo y el 1.97% manifiesta que está en total desacuerdo. Por lo tanto el manual de funciones para los gerentes o propietarios del sector es indispensable para detallar paso a paso las funciones, actividades y responsabilidades de cada empleado de la empresa.

**12. ¿En su empresa se aplica la comunicación eficaz ascendente, descendente y horizontal entre todo el personal?**

**Tabla 16:** Aplicación de comunicación eficaz

	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	22	14,47%
Casi siempre	18	11,84%
Algunas veces	97	63,82%
<b>Validados</b> Muy pocas veces	12	7,89%
Nunca	3	1,97%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás



**Ilustración 12:** Aplicación de Comunicación Eficaz

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás

**Análisis e interpretación**

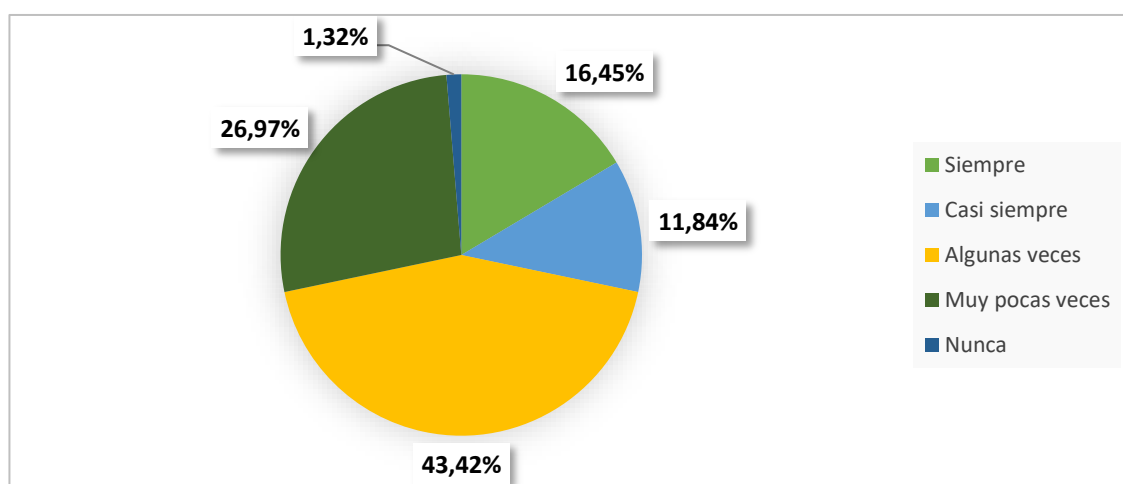
Del total de los encuestados el 63.82% manifiesta que algunas veces existe la comunicación eficaz ascendente, descendente y horizontal en su negocio, el 14.47% refiere siempre existe una comunicación eficiente, el 11.84% casi siempre presenta este tipo de comunicación, el 7.89% posee esta comunicación muy pocas veces y el 1.97% nunca mantiene una comunicación eficaz. Por lo tanto la mayor parte de los gerentes o propietarios están de acuerdo que mantener una comunicación eficaz ascendente, descendente y horizontal entre el personal es indispensable para llevar a cabo las actividades diarias en un ambiente optimo y agradable.

**13. ¿En cada reunión Administrativa, usted identifica primeramente el problema para posteriormente tomar decisiones?**

**Tabla 17:** Toma de decisiones

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	25	16,45%
Casi siempre	18	11,84%
Algunas veces	66	43,42%
<b>Validados</b> Muy pocas veces	41	26,97%
Nunca	2	1,32%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás



**Ilustración 13:** Toma de Decisiones

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás

**Análisis e interpretación**

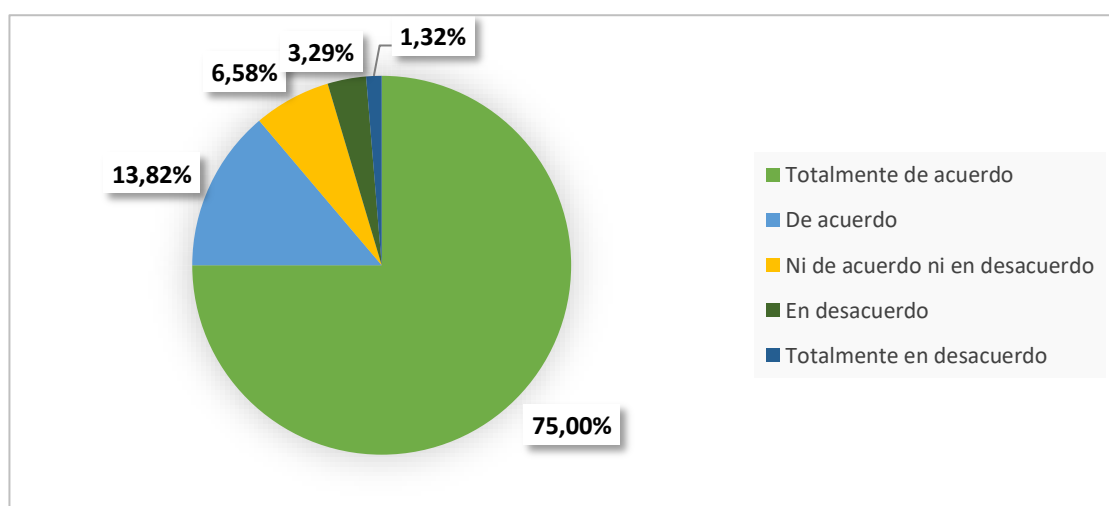
Del 100% de la población encuestada el 43.42% algunas veces identifica primeramente el problema para posteriormente tomar decisiones en cada reunión administrativa, el 26.97% muy pocas veces lo hace, el 16.45% siempre lo identifica, el 11.84% casi siempre identifica problemas para tomar decisiones y el 1.32% nunca lo hace. De modo que la mayor parte de los gerentes o propietarios de las pymes manifiestan que identificar el problema previamente a tomar decisiones es indispensable para poder tratar los problemas de una manera eficiente.

**14. ¿Considera Ud. importante la motivación del personal para un mejor desempeño de sus funciones?**

**Tabla 18:** Motivación del personal

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	114	75,00%
De acuerdo	21	13,82%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	6,58%
<b>Validados</b> En desacuerdo	5	3,29%
Totalmente en desacuerdo	2	1,32%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás



**Ilustración 14:** Motivación del Personal

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás

**Análisis e interpretación**

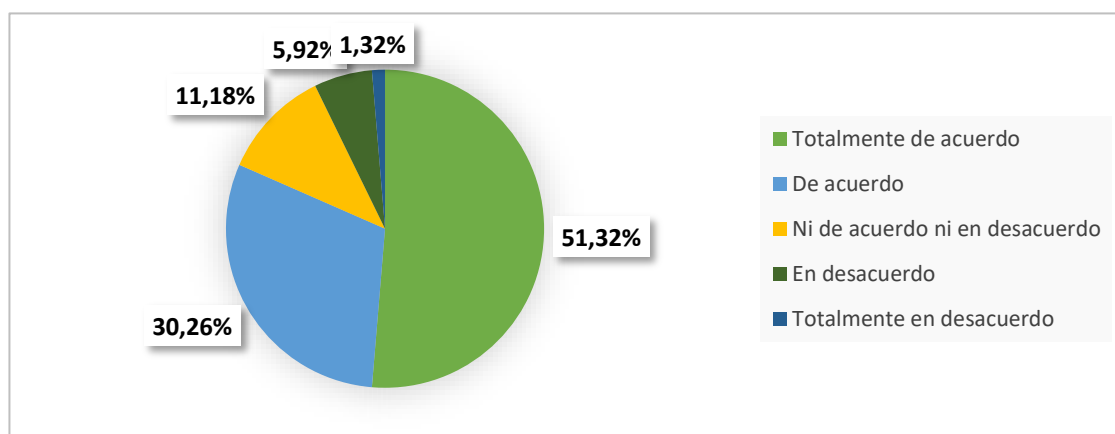
De los resultados obtenidos el 75% está totalmente de acuerdo en considerar que la motivación del personal para un mejor desempeño es importante, el 13.82% está de acuerdo, el 6.58% no se encuentra ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 3.29% está en desacuerdo y el 1.32 está en total desacuerdo. Por lo tanto es relevante que la motivación sea considerada como un aspecto relevante en el desempeño de funciones de la empresa por lo positivo que puede resultar en su personal.

**15. ¿Considera Ud. importante las opiniones y sugerencias del personal para una adecuada Gestión Administrativa?**

**Tabla 19:** Opiniones y sugerencias del personal

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Totalmente de acuerdo	78	51,32%
De acuerdo	46	30,26%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	11,18%
<b>Validados</b> En desacuerdo	9	5,92%
Totalmente en desacuerdo	2	1,32%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás



**Ilustración 15:** Opiniones y Referencias Personales

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás

**Análisis e interpretación**

Del total de los encuestados el 51.32% está totalmente de acuerdo en considerar las opiniones y sugerencias del personal para una adecuada Gestión Administrativa, el 30.26% está de acuerdo, el 11.18% no está ni en desacuerdo ni de acuerdo, el 5.92% está en desacuerdo y el 1.32% está totalmente en desacuerdo. De tal manera se visualiza que hay una gran acogida en las opciones de respuesta totalmente de acuerdo y de acuerdo, entonces la mayoría de gerentes o propietarios de las pymes le dan mucha importancia a las opiniones y sugerencias que le dan sus subordinados para mejorar su gestión administrativa.

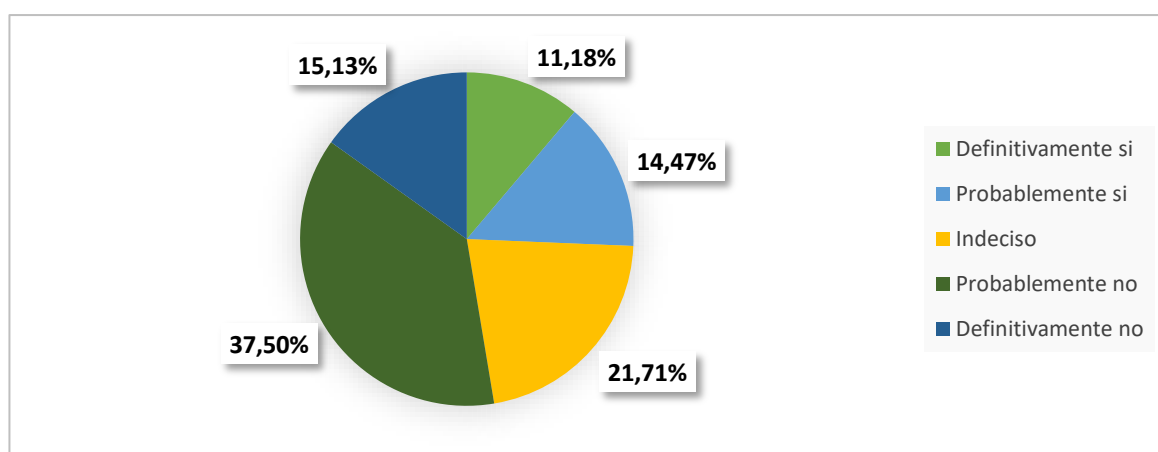


**16. ¿La empresa cuenta con indicadores para verificar el cumplimiento de sus objetivos?**

**Tabla 20:** Indicadores de Cumplimiento

	Frecuencia	Porcentaje
Definitivamente si	17	11,18%
Probablemente si	22	14,47%
Indeciso	33	21,71%
<b>Validados</b> Probablemente no	57	37,50%
Definitivamente no	23	15,13%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás



**Ilustración 16:** Indicadores de Cumplimiento

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás

**Análisis e interpretación**

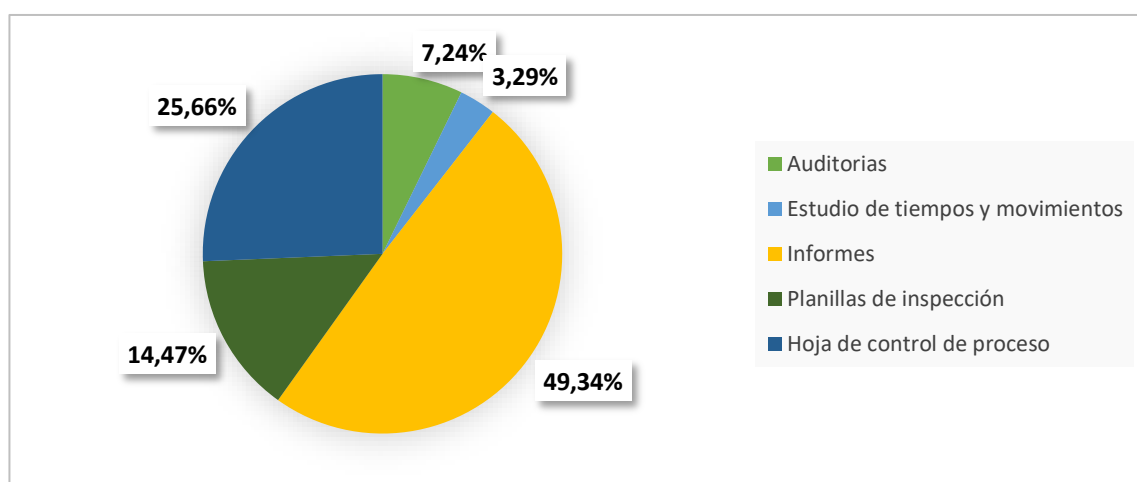
Tras la aplicación de la encuesta el 37.50% revela que la empresa probablemente no cuenta con indicadores para verificar el cumplimiento de sus objetivos, el 21.71% está indeciso, 15.13% definitivamente cuenta con indicadores que verifiquen el cumplimiento de sus objetivos, el 14.47% probablemente si cuenta con estos indicadores y el 11.18% definitivamente si cuenta con indicadores que colabores con el cumplimiento de sus objetivos. Por lo tanto un gran porcentaje de los gerentes o propietarios de las pymes no cuentan con indicadores que les sirvan de apoyo para un adecuado control y cumplimiento de sus metas propuestas

**17. ¿Qué instrumento emplea usted con mayor frecuencia para realizar un control efectivo dentro de su empresa?**

**Tabla 21:** Instrumento de Control

		<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
	Auditorias	11	7,24%
	Estudio de tiempos y movimientos	5	3,29%
	Informes	75	49,34%
<b>Validados</b>	Planillas de inspección	22	14,47%
	Hoja de control de proceso	39	25,66%
	<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás



**Ilustración 17:** Instrumento de Control

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás

**Análisis e interpretación**

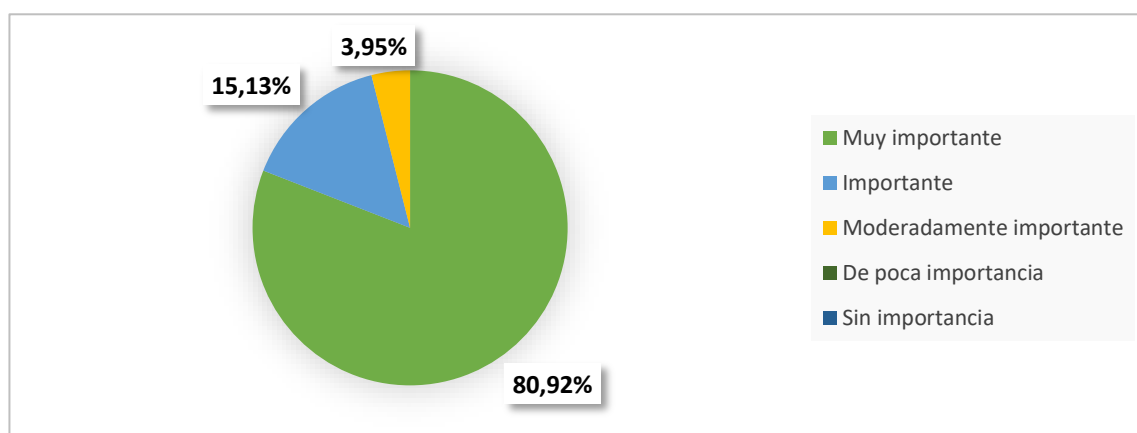
Del 100% de los encuestados el 49.34% manifiesta que emplea informes para realizar un control efectivo de su empresa, el 25.66% utiliza hojas de control de proceso, el 14.47% maneja planillas de inspección, el 7.24% se ayuda con auditorias y el 3.29% emplea estudio de tiempos y movimientos. Es así que emplear informes para realizar un control efectivo dentro de su empresa es de gran importancia para los gerentes o administradores en el sector de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato

**18. ¿Considera usted que cumplir con las tareas asignadas a los empleados en los tiempos establecidos es importante?**

**Tabla 22:** Tiempos establecidos en tareas asignadas

	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	123	80,92%
Importante	23	15,13%
Moderadamente importante	6	3,95%
De poca importancia	0	0,00%
Sin importancia	0	0,00%
<b>Validados</b>		
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás



**Ilustración 18:** Tiempos establecidos en Tareas Asignadas

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás

**Análisis e interpretación**

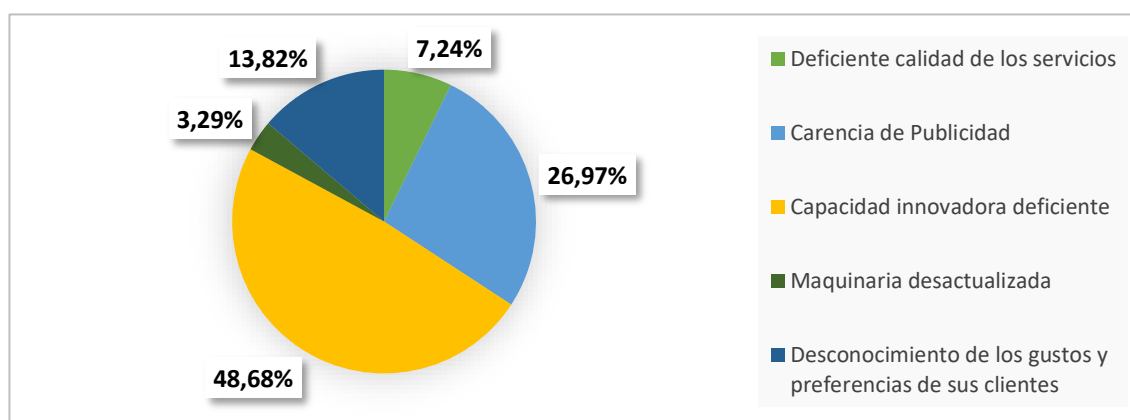
Del total de la población encuestada el 80.92% manifiesta que es muy importante cumplir con las tareas asignadas a los empleados en los tiempos establecidos, el 15.13% considera que es importante, mientras que el 3.95% lo considera de manera moderada. De tal modo los gerentes o propietarios de las pymes saben que es indispensable que todas las actividades se deben realizar en el tiempo adecuado para poder brindar un servicio óptimo y no retrasar sus actividades.

**19. ¿Qué factores considera usted que limitan a la empresa para ser competitiva en el mercado?**

**Tabla 23:** Factores limitantes para la competitividad

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Deficiente calidad de los servicios	11	7,24%
Carencia de Publicidad	41	26,97%
Capacidad innovadora deficiente	74	48,68%
Maquinaria desactualizada	5	3,29%
<b>Validados</b> Desconocimiento de los gustos y preferencias de sus clientes	21	13,82%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás



**Ilustración 19:** Factores Limitantes para la Competitividad

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás

**Análisis e interpretación**

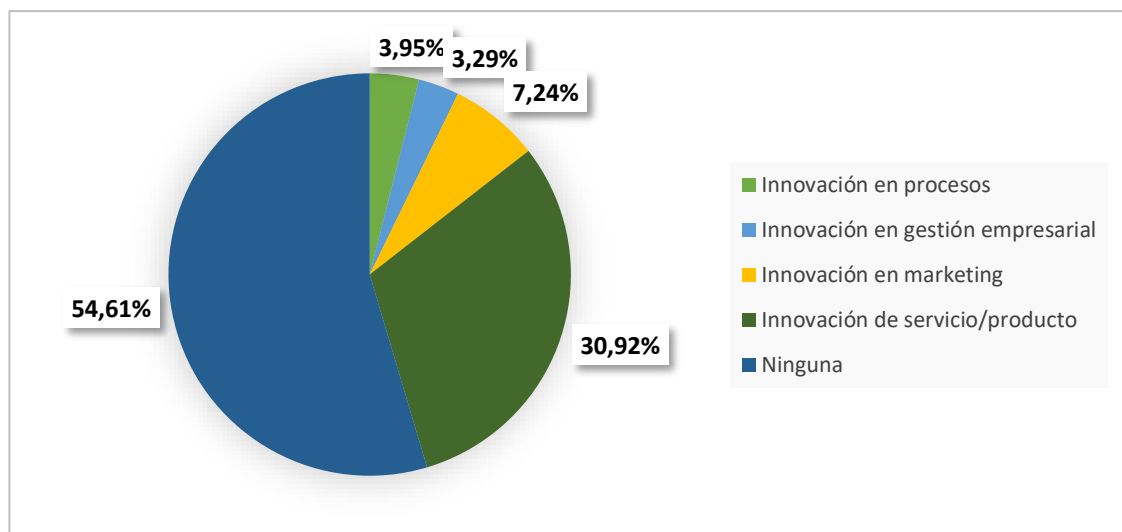
De la población encuestada el 48.68% manifiesta que el factor que limita a que su empresa sea competitiva es la capacidad innovadora deficiente, el 26.97% refiere que la carencia de publicidad, el 13.82% dice que el desconocimiento de los gustos y preferencia de sus clientes es lo que limita, el 7.24% considera que la deficiente calidad de los servicios y el 3.29% considera que lo que limita es la maquinaria desactualizada. Por tanto existen dos obstáculos que limitan a la empresa para ser competitiva en el mercado en el sector de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato

**20. ¿Qué tipo de innovación aplica su empresa con mayor frecuencia para ser más competitiva?**

**Tabla 24:** Tipo de innovación aplicada

	Frecuencia	Porcentaje	
Validados	Innovación en procesos	6	3,95%
	Innovación en gestión empresarial	5	3,29%
	Innovación en marketing	11	7,24%
	Innovación de servicio/producto	47	30,92%
	Ninguna	83	54,61%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100,00%</b>	

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás



**Ilustración 20:** Tipo de Innovación Aplicada

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás

**Análisis e interpretación**

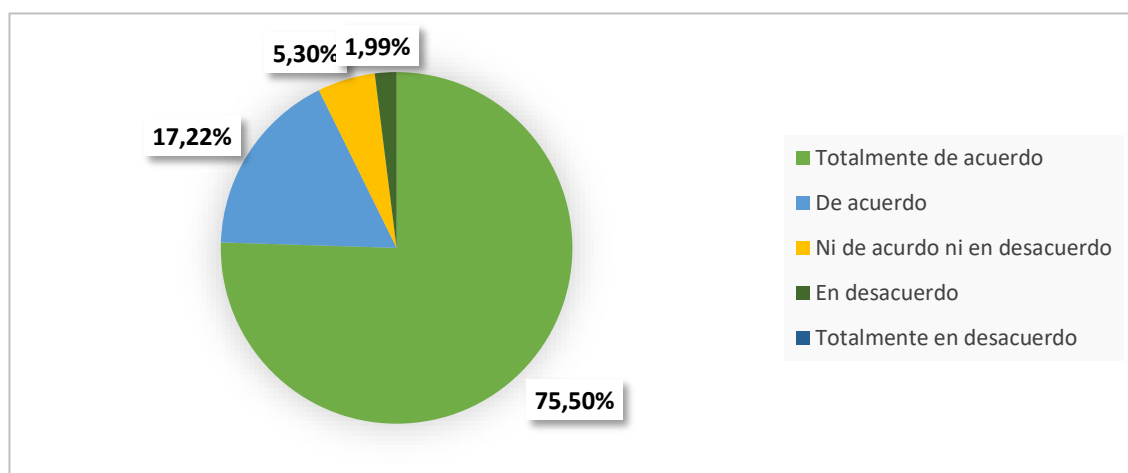
El 56.61% refiere que no utiliza ningún tipo de innovación en su empresa, el 30.92% aplica una innovación de servicio/producto, el 7.24% aplica una innovación en marketing, el 3.95% prefiere una innovación en procesos y el 3.29% opta por una innovación en gestión empresarial. Una parte de los gerentes y propietarios si aplican una innovación al brindar su servicio pero más de la mitad no, por consiguiente la innovación en el sector de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato no es un punto fuerte por lo tanto sería adecuado brindar soluciones.

**21. ¿Considera usted que las estrategias competitivas son acciones que direccionan a una empresa a cumplir con los objetivos establecidos?**

**Tabla 25:** Estrategias competitivas

	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	114	75,00%
De acuerdo	26	17,11%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	5,26%
<b>Validados</b> En desacuerdo	3	1,97%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>151</b>	<b>99,34%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás



**Ilustración 21:** Estrategias Competitivas

**Fuente:** Encuesta aplicada  
**Elaborado por:** John Aldás

**Análisis e interpretación**

Del 100% de los encuestado el 75.50% está totalmente de acuerdo en que las estrategias competitivas son acciones que direccionan a una empresa a cumplir con los objetivos establecidos, el 17.22% está de acuerdo, el 5.30% no está de acuerdo ni en desacuerdo y el 1.99% está en desacuerdo. Por lo tanto la mayoría de gerentes o propietarios de las pymes manifiestan que las estrategias si son acciones que les direccionan a cumplir con sus objetivos establecidos y aportan a mejorar su competitividad en el mercado.

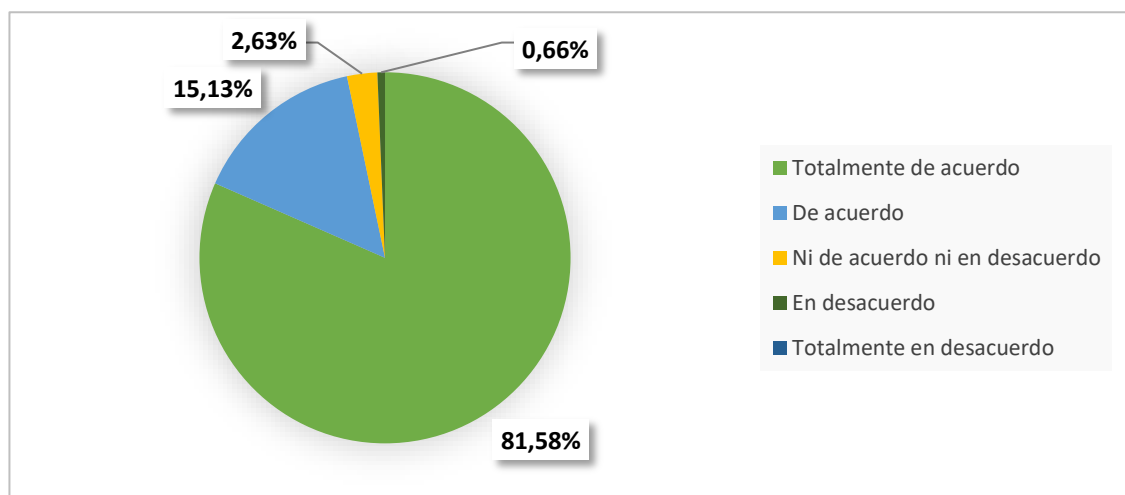
**22. ¿Cree usted que la aplicación de un nuevo modelo de gestión administrativa en su empresa permita el desarrollo empresarial y competitivo de la misma?**

**Tabla 26:** Nuevo modelo de gestión administrativa

Validados	Frecuencia	Porcentaje
Totalmente de acuerdo	124	81,58%
De acuerdo	23	15,13%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	2,63%
En desacuerdo	1	0,66%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>152</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** John Aldás



**Ilustración 22:** Nuevo Modelo de Gestión Administrativa

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** John Aldás

**Análisis e interpretación**

De la población encuestada el 81.58% considera que está totalmente de acuerdo con que la aplicación de un nuevo modelo de gestión administrativa en su empresa permite el desarrollo empresarial y competitivo de la misma, el 15.13% manifiesta que está de acuerdo, el 2.63% no está de acuerdo ni en desacuerdo y el 0.66% está en desacuerdo. Lo que nos lleva a idealizar la instauración de un nuevo modelo de gestión en el sector es indispensable para orientar a los gerentes o propietarios en su gestión administrativa para obtener mejores beneficios y tener una mayor competitividad.

## COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

### Verificación de la hipótesis

La encuesta se aplicó a un total de 152 personas, en relación a gerentes o propietarios de pymes de servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato, provincia de Tungurahua.

### Prueba de Chi cuadrado

La prueba de Chi cuadrado de Pearson es un instrumento para realizar pruebas significativas, en relación a las hipótesis de un trabajo de investigación, entre dos variables. Se considera la dependencia estadística entre las variables.

### Modelo lógico:

**H<sub>0</sub>:** La limitada gestión administrativa **NO** afecta a la competitividad de las pymes de servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato, provincia de Tungurahua.

**H<sub>1</sub>:** La limitada gestión administrativa **SI** afecta a la competitividad de las pymes de servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato, provincia de Tungurahua.

### Modelo matemático

$$H_0 = O = E$$

$$H_1 = O \neq E$$

### Fórmula de chi cuadrado:

$$x^2 = \frac{(O - E)^2}{E}$$

$$X^2 = \text{Chi Cuadrado}$$

**O** = frecuencia observada

**E** = Frecuencia esperada



Se emplea la relación de las variables de gestión administrativa y competitividad. Se considera los resultados obtenidos en la pregunta tres de la encuesta sobre la opinión de que una buena Gestión Administrativa en una empresa permite mejorar la competitividad. Además de la pregunta número 21 sobre la importancia de las estrategias competitivas que direccionan a una empresa a cumplir con los objetivos establecidos.

**Variable dependiente:** Competitividad

**Variable independiente:** Gestión administrativa

**Tabla 27** Frecuencia Observada

<b>Variables</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
Gestión administrativa	102	25	10	9	6
Competitividad	114	27	8	3	0
<b>Total</b>	<b>216</b>	<b>52</b>	<b>18</b>	<b>12</b>	<b>6</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** John Aldás

### **Cálculo de las frecuencias esperadas**

Según el modelo matemático se verifica la igualdad de los totales marginales de las frecuencias observadas con las frecuencias esperadas.

Fórmula frecuencias observadas ( $f_e$ ):

$$f_e = \frac{(total\_de\_fila)(total\_de\_columna)}{Numero\ de\ frecuencias\ observadas}$$

Ejemplo de cálculo para la celda (1; 1)

$$f_e = \frac{216 \times 152}{304} = 108$$

## Tabla de frecuencias esperadas

**Tabla 28** Frecuencias Esperadas

Variables	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
Gestión administrativa	108	26	9	6	3	152
Competitividad	108	26	9	6	3	152
Total	216	52	18	12	6	304

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** John Aldás

### Cálculo de Chi cuadrado ( $X^2$ )

Se aplica un ejemplo de cálculo del Chi cuadrado para la celda (1; 1)

Fórmula:

$$x^2 = \frac{(O - E)^2}{E}$$

$$x^2 = \frac{(102 - 108)^2}{108}$$

$$x^2 = \frac{(6)^2}{108}$$

$$x^2 = \frac{36}{108}$$

$$x^2 = 0,33$$

**Tabla 29** Chi Cuadrado calculado

Variables	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	Total
Gestión administrativa	0,333	0,038	0,111	1,500	3,000	
Competitividad	0,333	0,038	0,111	1,500	3,000	
	0,667	0,077	0,222	3,000	6,000	<b>9,97</b>

**Elaborado por:** John Aldás

Se obtiene un Chi cuadrado calculado de 9,97.

### Cálculo de Chi cuadrado teórico $X^2_t$

#### Cálculo de los grados de libertad

Grados de libertad = (nº de filas – 1) por (nº de columnas – 1)

$$gl = (5-1) (2-1)$$

$$gl = (4) (1)$$

$$gl = 4$$

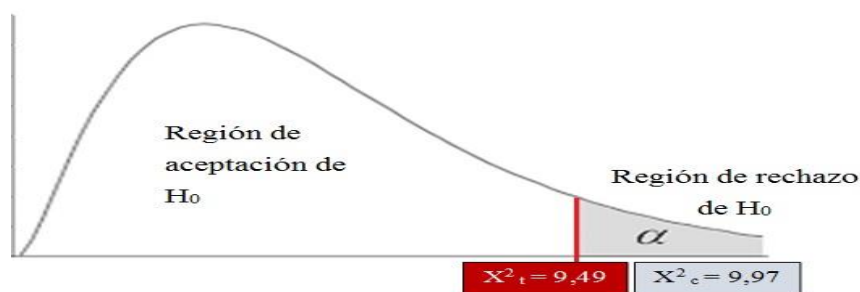
Se utiliza el nivel de significancia  $\alpha = 0.05$  (5%) de error y al 95% de confianza.

Por lo tanto:

Se utiliza la tabla de Chi cuadrado con un nivel de confianza de 0,05 (columna) y 4 grados de libertad (fila). Siendo el valor de tabla de 9,49.

$$X^2_t(0.05, 4gl) = 9,49$$

#### Región de rechazo de $H_0$ y aceptación de $H_1$



**Ilustración 23:** Campana de Gauss

**Elaborado por:** John Aldás

Comparar los valores.

- Valor calculado  $\rightarrow 9,97$
- Valor de la tabla  $\rightarrow 9,49$

Conclusión: Como el valor del Chi cuadrado calculado es de 9,97 mayor que ( $>$ ) el Chi cuadrado teórico de 9,49 entonces: Se rechaza la hipótesis **H<sub>0</sub>** y se acepta la hipótesis **H<sub>1</sub>** que es la hipótesis de la investigación.

**De lo expresado se puede entonces concluir que:**

La limitada gestión administrativa **si** afecta a la competitividad de las pymes de servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato, provincia de Tungurahua.

## CAPÍTULO IV

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### Conclusiones

Las pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, cambio de aceite del cantón Ambato, presentan falencias en su gestión administrativa, por carencia de conocimientos en sus gerentes o propietarios sobre conceptos y herramientas que podrán facilitar su forma de administrar sus negocios.

La planeación de las pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, cambio de aceite, no se la realiza considerando un análisis de situación FODA, a la vez la mayoría de ellas no cuentan con su misión y visión claramente definidas que le den una visualización al negocio a corto y largo plazo, también carecen del planteamiento de objetivos y estrategias que ayuden a cumplir con los mismos.

Respectivamente en la organización las pymes no tienen claramente definida su estructura funcional ni organizacional por lo que el personal puede tener confusiones sobre sus roles y funciones a desempeñar en sus labores cotidianas de tal manera que pueden afectar en la toma de decisiones, desarrollo de actividades y cumplimiento de sus objetivos. Sus gerentes o propietarios opinan que es indispensable un manual de funciones que ayudara a orientar a sus colaboradores en los aspectos anteriormente mencionados.

Los gerentes o propietarios de las pymes en su mayoría aplican un liderazgo democrático porque consideran que una adecuada comunicación entre todos los integrantes es importante, de la misma forma se toman en cuenta todas sus opiniones y sugerencias para previamente identificar algún problema y tomar las mejores decisiones que ayuden a solucionarlos, de tal manera que existe un buen direccionamiento a su personal y a la vez se genera un adecuado ambiente laboral.

En un gran porcentaje se identificó que las pymes no cuentan con indicadores que ayuden a ejercer un control adecuado, por lo tanto sus gerentes o propietarios no podrán visualizar si las actividades de su negocio se están cumpliendo a cabalidad; lo que conllevará a cumplir con sus objetivos propuestos. De tal manera que el control

ejercido en la empresa permitirá que la competitividad y eficiencia de la misma llegue a lo propuesto brindando excelentes resultados.

Las pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, cambio de aceite del cantón Ambato, en su mayoría no cuentan con un modelo de gestión administrativa que orienten a sus gerentes o propietarios por ende tienen problemas internos que no les permiten ser competitivos, generando inconvenientes en la ejecución de sus actividades y finalmente no logran permanecer en el mercado con el pasar del tiempo, también las pymes carecen de capacidad innovadora que aporte como valor agregado para de esta forma atraer a sus clientes.

### **Recomendaciones**

Realizar un análisis situacional FODA, para conocer cuál es la realidad que atraviesan las pymes y conocer en donde se debe tomar acciones que ayuden a corregir distintas falencias, de la misma forma es importante establecer una misión, visión, y objetivos estratégicos, para que los gerentes o propietarios tengan claro cuál es la función principal del negocio y pensar en un crecimiento empresarial.

Establecer cuáles son sus roles y funciones en los puestos de trabajo, por lo tanto se debe diseñar un organigrama funcional y estructural para que los gerentes o propietarios tengan una adecuada visualización de todo el recurso humano con el que cuenta y sus respectivas áreas. Para que todos sus colaboradores conozcan cuáles son sus funciones y actividades a desarrollar dentro de sus puestos de trabajo se debe implementar un manual de funciones con el fin de orientar al colaborador para que cumpla de mejor manera sus actividades cotidianas.

Realizar un proceso de selección de personal, orientarlo, asesorarlo y brindarle una socialización es indispensable para que el nuevo integrante pueda estar seguro en su puesto de trabajo, también es importante que los gerentes o propietarios de las pymes fortalezcan la comunicación ascendente, descendente y horizontal con el propósito de conocer cuáles son sus necesidades o inconvenientes que se pueden presentar en sus actividades, de tal manera que el equipo de trabajo se sienta motivado y todos estén direccionados a cumplir con los resultados esperados.

Verificar a tiempo si se cumple con lo planificado y tomar acciones correctivas si es necesario es indispensable, por lo que se debe implementar indicadores que reflejen si se están cumpliendo de forma adecuada las operaciones de las pymes con el objetivo de identificar falencias que afecten al cumplimiento de sus actividades, de tal manera se podrá realizar correcciones para que se brinde un servicio de calidad y eficiente.

Diseñar e implementar un modelo de gestión administrativa que permita a los gerentes o propietarios de las pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, cambio de aceite del cantón Ambato, realizar sus actividades y funciones de una manera técnica y concreta, por consiguiente sus negocios tendrán mejores resultados ,entonces se debe planificar previamente sus objetivos y estrategias, definir claramente sus funciones y actividades que aporten a que el personal sea más productivo, direccionar y controlar a su equipo de trabajo con el propósito de cumplir sus objetivos. Con una adecuada gestión las pymes pueden ser más competitivas en el entorno que desarrollan sus actividades y podrán mantenerse con el pasar de los años.

## **CAPITULO V**

### **PROPUESTA**

#### **Datos Informativos**

##### **Tema**

“Proponer un modelo de gestión administrativa para mejorar la competitividad de las pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato, provincia de Tungurahua”

##### **Institución ejecutada**

Sector de servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato, provincia de Tungurahua.

##### **Beneficiarios**

Pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato.

##### **Equipo técnico responsable**

John David Aldás Peñaloza

##### **Ubicación**

Cantón Ambato

##### **Antecedentes de la investigación**

A nivel nacional el parque automotor de la Provincia de Tungurahua ha sido reconocido como uno de los más grandes a nivel nacional según datos de El Comercio en su publicación del año 2019. Manifiesta que en la provincia de Tungurahua existen matriculados 107.224 vehículos, de esta manera se ubica en un séptimo lugar. Por lo tanto, en el cantón Ambato el sector dedicado al servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite tiene un incremento significativo en toda la ciudad. Sin embargo, la mayoría de estas Pymes brindan sus servicios de una manera tradicional por lo que no cuentan con un modelo de gestión administrativa.

Las pymes del sector al carecer de un modelo de gestión administrativa, no logran ser competitivas. No obtienen grandes réditos económicos, poseen serios problemas y



llegan a ser negocios inestables que no permanecen durante un largo tiempo. Por ello las Pymes que cuentan con un modelo de gestión administrativo o tienen una mejor administración, logran obtener ventajas competitivas. Esto se refleja en ganancias mayores, incorporan sucursales y atraen a la mayoría de clientes.

En la actualidad el sector dedicado al servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite se visualiza como un negocio muy atractivo, por la importancia de los servicios que brindan para un automóvil liviano o pesado. Entre ellos el cambio de aceite, con este antecedente muchos negocios deciden instalarse de una forma empírica, sin un estudio previo. Se genera una competencia desleal sin considerar un porcentaje de ganancia adecuado para subsistir con el pasar de los años. Mucho menos una proyección de crecimiento, por lo cual no logran posesionarse en el mercado.

Es muy importante que las pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite apliquen un modelo de gestión administrativa. Se realiza una propuesta de un modelo sustentado en datos de las preguntas de la encuesta. Se aplicó a los gerentes y/o propietarios de los negocios. Se evidenció que la mayoría de estos negocios no cuentan con una adecuada gestión administrativa y de esta forma sus negocios con el tiempo cierran o tienen grandes problemas en sostenerse en el mercado. No cuentan con funciones y actividades claras que se pueden ejecutar en el proceso administrativo, que contribuya a una mejora continua o a estrategias de generación de valor para que el negocio sea competitivo.

### **Justificación de la propuesta**

La gestión administrativa es fundamental en el entorno actual y globalizado en el cual se encuentra una pyme, independientemente a la actividad que se dedique, incidiendo aquí de una manera determinante, por ello es fundamental una adecuada gestión administrativa que brinde alternativas de solución, contribuya a abordar un mayor espacio en el mercado. Por lo tanto, una gestión óptima llevada a cabo por el gerente o propietario generara buenos resultados, obteniendo ventajas competitivas y generando satisfacción en el producto o servicio que brinda al consumidor final.

La ciudad de Ambato es el cantón de Tungurahua con una gran actividad comercial, siendo una ciudad estratégica para implementar una gran variedad de negocios, entre ellos se encuentran las pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, pulverizado,

cambios de aceite que están distribuidas alrededor de toda la ciudad brindando sus servicios, generando fuentes de trabajo, ingresos económicos, rotación de insumos, por lo tanto es indispensable implementar un modelo de gestión administrativa eficiente con el propósito de que estas pymes se mantenga en el mercado, brinden un servicio de calidad, sean competitivas y obtengan réditos económicos adecuados.

Por lo tanto, el modelo que se propone contribuye a una adecuada gestión por parte del gerente o propietario de la empresa, permitiéndole identificar su situación actual, rediseñar su estructura administrativa, sus procesos y preparar a las personas para lograr los objetivos planteados.

## **OBJETIVOS DE LA PROPUESTA**

### **Objetivo general**

Diseñar un modelo de gestión administrativa para las Pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato.

### **Objetivos específicos**

Analizar la situación actual de las Pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato.

Identificar las fases y sus actividades del modelo de gestión administrativa.

Elaborar un modelo de gestión administrativa que considere las etapas del proceso administrativo para las Pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato.

## **ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD**

### **Factibilidad organizacional**

El modelo que se propone a nivel organizacional es factible, ya que considera todos los aspectos internos de las Pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato, proporcionando a los gerentes o propietarios las herramientas que deben ser implementadas con el fin de aplicar una adecuada gestión, por lo que se aplica un diagnóstico situacional, plantea su filosofía empresarial, mejora en procesos y calidad del servicio, manuales de funciones que

elevan su nivel organizacional, siempre orientados a cumplir todos sus objetivos organizacionales planteados.

### **Factibilidad Social**

La propuesta es factible a nivel social porque con el modelo de gestión administrativa contribuye con el bienestar laboral de sus colaboradores y a la vez se proporciona un servicio de calidad al cliente externo, de tal manera que tanto el cliente interno se siente motivado y reconoce cuán importante es su labor para ofertar un servicio de calidad al consumidor o cliente externo. Mediante la aplicación del modelo las Pymes logran ser más competitivas, realizando sus funciones de una forma estandarizada en cada uno de sus áreas.

### **Fundamentación teórica**

Para Recalde Rodríguez, Páez Egüez, Yépez Villamil, & Andrade Cueva (2017) los modelos de gestión administrativa les permiten a las organizaciones mejorar y optimizar los procesos, siendo su principal objetivo ser más eficaces y eficientes, obteniendo beneficios como una reducción de trámites administrativos, consultas y más, logrando generar un servicio de calidad al cliente final, también se debe considerar que la gestión administrativa dependerá también del tipo de actividad que desempeña el negocio y de su necesidad.

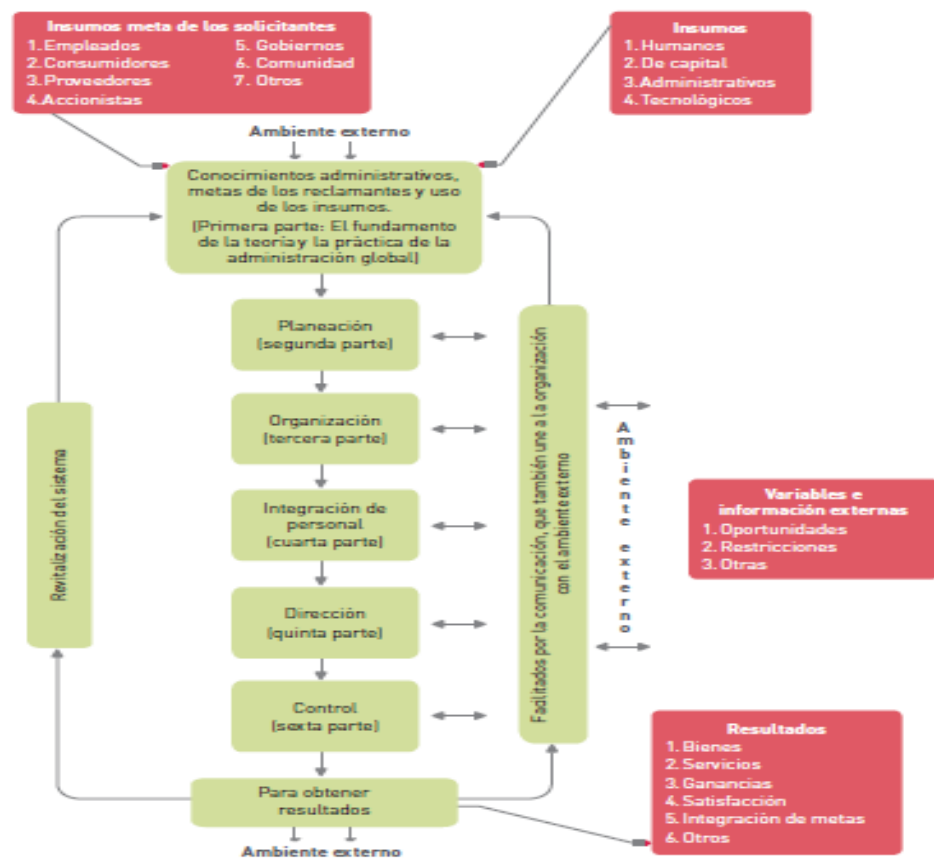
Incorporar un modelo de gestión administrativa conlleva a realizar una evaluación preliminar y exhaustiva de la situación actual, en donde podamos conocer todos los procesos administrativos que intervienen en el desarrollo de la institución o empresa conjuntamente con el o los responsables (Ramírez & Ramírez Cardona, 2016).

Un modelo de gestión administrativa dispone un conjunto de actividades que deben ser realizadas con la intención de prevenir problemas y alcanzar los objetivos planteados, para dirigir una organización es importante una adecuada conducción y asignación de tareas, recursos, teniendo la capacidad de liderar y controlar las diferentes actividades que se desarrollan dentro de una empresa (González Rodríguez, Viteri Intriago, Izquierdo Morán, & Verdezoto Cordova, 2020).

En los modelos de gestión podemos encontrar lineamientos que se deben ejecutar y cumplir, siendo el modelo considerado como el esquema o marco referencial para poder cumplir sus objetivos considerando el proceso administrativo como es la

planeación, organización, dirección y control, es necesario aclarar que cada organización o entidad puede aplicar un modelo de gestión de acuerdo a sus necesidades y fines sean económicos o dirigidos al bienestar social (Gardey, 2020).

Al plantear la propuesta del modelo de gestión para los gerentes o propietarios de las Pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato, provincia de Tungurahua se ha considerado el enfoque sistemático de la administración que propone Koontz H, Weihrich H, Cannice M, en su libro Administración una perspectiva global y empresarial, consideran que la administración es indispensable siendo este el proceso en donde se diseña y mantiene un ambiente en el cual los integrantes o grupos de trabajos cumplen con sus metas de una manera eficaz, entonces plantean distintas fases de la administración que deben ser aplicadas y ejecutadas en una organización para que tenga una adecuada gestión por parte de sus gerentes o propietarios.



**Tabla 30** Enfoque sistemático de la administración

**Fuente:** Koontz, Weihrich, & Cannice, (2012). Administración una perspectiva: global y empresarial

El modelo a proponer es eficiente, sirviendo como una guía para los gerentes o propietarios de las Pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite, por lo tanto, estará compuesto por distintas fases que darán solución a las falencias que se han identificado en los resultados de las encuestas realizadas. El modelo está compuesto por las siguientes fases: planeación, organización, integración de personal, dirección y control, a continuación, se realiza una breve descripción de cada una de ellas.

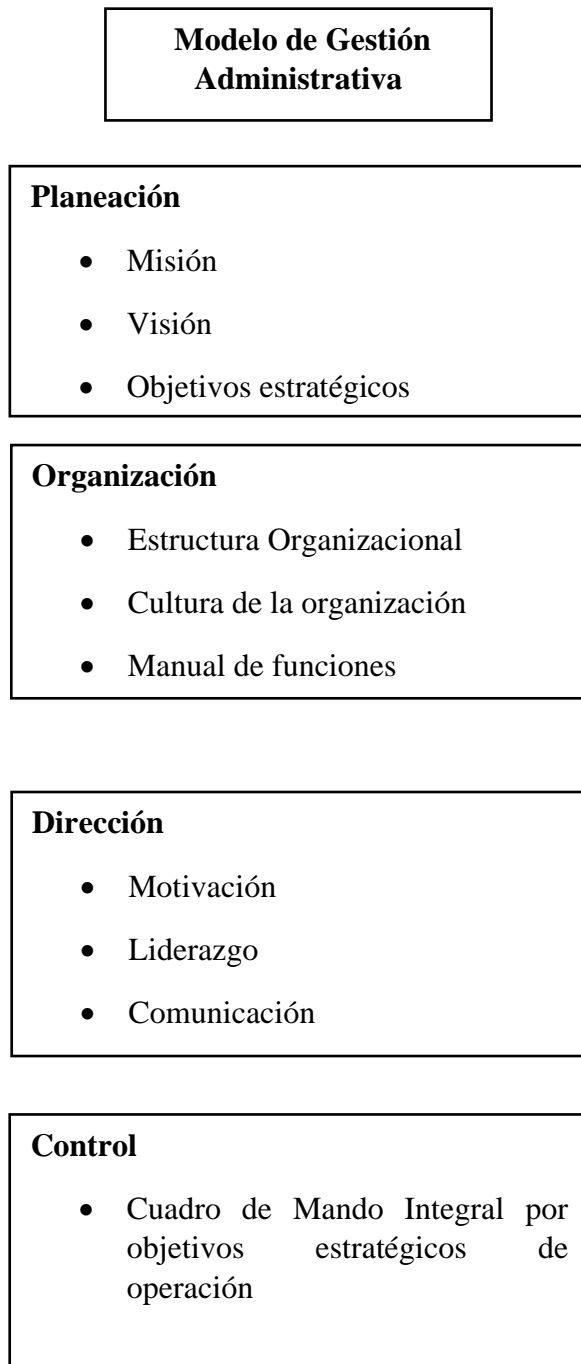
La fase de planeación se caracteriza por plantear la misión, visión, objetivos estratégicos y realizar una matriz FODA para identificar como se encuentra el sector, es importante considerar estas acciones porque nos da una visualización actual y a la vez nos permite tener una proyección en un futuro.

En la fase de la organización es en donde se debe establecer ya una estructura funcional de la organización considerando las habilidades y conocimientos de las personas también se define su cultura organizacional, conjuntamente con las acciones que deben realizar sea de forma individual o reuniendo grupos por lo cual es importante detallar sus actividades mediante un manual de funciones.

En la fase de la dirección cae la responsabilidad en el administrador, gerente o propietario de las Pymes siendo la persona encargada en influir en las personas para que contribuyan a conseguir las metas organizacionales y de grupo, por lo que el responsable debe tener claro los lineamientos para motivar, liderar y comunicarse de una manera adecuada y eficiente con todos sus colaboradores.

La última fase del modelo es el control siendo su principal objetivo medir y corregir el desempeño individual y organizacional se propone un cuadro de mando integral por objetivos estratégicos de operación, el cual contribuirá a tener un control adecuado y conjuntamente cumplir con los objetivos establecidos.

**Tabla 31:** Propuesta del modelo de gestión administrativa



**Fuente:** Elaboración propia

**Elaborado por:** John Aldás

## **Fase 1: Planeación**

Para la fase de la planeación establecerá su misión, visión, objetivos estratégicos, al igual que la elaboración una matriz FODA, las mismas que servirán de guía para los gerentes o propietarios de las pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del canto Ambato.

### **Misión**

Brindar un servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite vehicular de calidad, orientado a satisfacer las necesidades y expectativas del cliente, con un personal calificado y responsable que trabaje en equipo.

### **Visión**

Las pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato en el año 2026 se caracterizarán por su adecuada gestión administrativa, su creatividad, su innovación, y sus servicios de calidad, enfocando todos sus esfuerzos para obtener ventajas competitivas.

### **Objetivos estratégicos**

- Prestar un servicio de calidad e intachable para fidelizar al cliente.
- Contar con personal calificado y capacitado, que desarrolle sus funciones adecuadamente y genere confianza al cliente.
- Desarrollar habilidades de liderazgo e innovación en el servicio.
- Optimizar el uso de los recursos disponibles, para mantener un precio competitivo.
- Maximizar el impacto en la comunidad en corto y mediano plazo, empleando diferentes tipos de publicidad y promociones.

## **Análisis Situacional**

### **Matriz FODA**

Se menciona el criterio de Riquelme (2016) sobre la matriz FODA como una herramienta situacional de la empresa, respecto al diagnóstico interno de sus fortalezas y debilidades. Además, se considera a la empresa y su relación con el entorno, en el cual se puede generar acciones que van en contra o amenazan la operatividad del sector

económico. Sin embargo, en el entorno pueden surgir sucesos que brindan oportunidades de crecimiento empresarial. Así el objetivo de la matriz FODA, será identificar las fortalezas para mantener una ventaja competitiva, en las debilidades se deberá aplicar correctivos para reducirlas o eliminarlas. Se identifican las amenazas para poder enfrentarse y adaptarse a disposiciones contradictorias y en cuanto a las oportunidades será crucial para poder sobresalir y generar mejores beneficios.

**Tabla 32** Matriz FODA

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Productos de calidad	Inexistencia de un modelo de gestión
Maquinaria y herramientas modernas para el desarrollo del mantenimiento	Ausencia de innovación
Talento humano con experiencia en el área operativa	Inexistencia de un manual de procesos y funciones definidos
Infraestructura amplia	Inexistencia de un proceso de selección del personal
Responsabilidad en los servicios que brinda	Ausencia de control
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Constante crecimiento del sector automotriz	Situación económica y social del país
Destreza del talento humano en distintas áreas	Condiciones climáticas
Requerimiento continuo por parte de compañías, empresas, cooperativas	Servicios adicionales por concesionarias
Clientes exigentes	Alta competencia del sector
Desarrollo tecnológico	Nuevos impuestos estatales

**Fuente:** Elaboración propia

**Elaborado por:** John Aldàs



**Tabla 33:** Matriz de Evaluación de Factores Externos

<b>Factores externos clave</b>	<b>Importancia Ponderación</b>	<b>Calificación Evaluación</b>	<b>Valor</b>
<b>Oportunidades</b>			
Constante crecimiento del sector automotriz	15%	4	0,6
Destreza del talento humano en distintas áreas	7%	2	0,14
Requerimiento continuo por parte de compañías, empresas, cooperativas	10%	4	0,4
Clientes exigentes	8%	3	0,24
Desarrollo tecnológico	10%	3	0,3
<b>Amenazas</b>			
Situación económica y social del país	10%	3	0,3
Condiciones climáticas	10%	3	0,3
Servicios adicionales por concesionarias	10%	2	0,2
Alta competencia del sector	10%	2	0,2
Nuevos impuestos estatales	10%	3	0,3
<b>Total</b>	<b>100%</b>		<b>2,98</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Elaborado por:** John Aldàs

**Análisis.** Al realizar el análisis de los factores externos, se determina una puntuación de 2,98. Este valor está por encima del promedio de 2,5 puntos, lo que implica que se presenta una posición favorable para aprovechar las oportunidades de mercado. Se debe generar estrategias para la atracción y fidelización de los clientes, además que el sector automotriz mantiene un crecimiento constante y los servicios deberán mejorar continuamente.

**Tabla 34:** Matriz de Evaluación de Factores Internos EFI

<b>Factores externos clave</b>	<b>Importancia Ponderación</b>	<b>Calificación Evaluación</b>	<b>Valor</b>
<b>Fortalezas</b>			
Productos de calidad	15%	4	0,6
Maquinaria y herramientas modernas para el desarrollo del mantenimiento	10%	3	0,3
Talento humano con experiencia en el área operativa	15%	4	0,6
Infraestructura amplia	10%	4	0,4
Responsabilidad en los servicios que brinda	10%	3	0,3
<b>Debilidades</b>			
Inexistencia de un modelo de gestión	15%	2	0,3
Ausencia de innovación	10%	1	0,1
Inexistencia de un manual de procesos y funciones definidos	10%	2	0,2
Inexistencia de un proceso de selección del personal	10%	2	0,2
Ausencia de control	10%	2	0,2
<b>Total</b>	<b>100%</b>		<b>2,6</b>

**Fuente:** Elaboración propia

**Elaborado por:** John Aldás

**Análisis.** El resultado del análisis de los factores internos indica un puntaje de 2,6, mayor que el promedio establecido de 2,5. El resultado se encuentra levemente por encima del promedio, esto refleja una ligera inclinación sobre los aspectos de fortaleza, ya que se dispone de los recursos necesarios para el adecuado funcionamiento de los negocios y la posibilidad de la mejora continua de los servicios desarrollados.

FACTORES INTERNOS		Fortalezas		Debilidades	
		1	Productos de calidad	1	Inexistencia de un modelo de gestión
	2	Maquinaria y herramientas modernas para el desarrollo del mantenimiento	2	Ausencia de innovación	
FACTORES EXTERNOS		3	Talento humano con experiencia en el área operativa	3	Inexistencia de un manual de procesos y funciones definidos
		4	Infraestructura amplia	4	Inexistencia de un proceso de selección del personal
		5	Responsabilidad en los servicios que brinda	5	Ausencia de control
Oportunidades		1-Estrategias FO		2-Estrategias DO	
1	Constante crecimiento del sector automotriz	FO1	Brindar un servicio responsable a compañías, empresas, cooperativas de transporte, clientes nuevos con productos de calidad (F1, F5,01,03)	DO1	Implementar un modelo de gestión que contribuya a brindar servicios de calidad e innovadores para atraer a clientes nuevos (D1, D2,01,03,04)
2	Destreza del talento humano en distintas áreas	FO2	Capacitar al personal para que desarrolle sus habilidades en distintas áreas y brindar un servicio de calidad (F3, D2)	DO2	Aplicar un proceso de selección para contar con personal capacitado y con destrezas en distintas áreas que cumplan con sus funciones y procesos en sus puestos de trabajo (D3, D4,O2)
3	Ofertar el servicio a compañías, empresas, cooperativas	FO3	Aprovechar la maquinaria moderna, herramientas y las instalaciones para ser competitivos y brindar un servicio innovador y ágil a los clientes (F2,F4,04)	DO3	Establecer un sistema de control innovador, que garantice el correcto cumplimiento de los procesos y funciones de sus colaboradores (D3,D5,O4)
4	Desarrollo tecnológico				
Amenazas		3-Estrategias FA		4-Estrategias DA	
1	Situación económica y social del país	FO1	Captar y fidelizar la mayor cantidad de clientes, aprovechando eficientemente la maquinaria y herramientas modernas para brindar los servicios a un precio justo (F2,A1,A4)	D01	Brindar servicios innovadores a un precio justo con un personal altamente capacitado (D2, D3,D4,A1,A3, A4)
2	Condiciones climáticas				

3	Servicios adicionales por concesionarias	FO3	Motivar al personal para que sea un aliado estratégico para brindar un servicio responsable y garantizado (F3,F5,D3)	DO3	Realizar adecuaciones en las instalaciones que generen un ambiente óptimo para el cliente interno y externo (D3,A2)
4	Alta competencia del sector				
5	Nuevos impuestos estatales	FO3	Implementar áreas con cubiertas, salas de espera en las instalaciones que aporten a brindar una grata experiencia al cliente y permita desarrollar las labores sin importar las condiciones climáticas (F4,A2,)		

**Fuente:** Elaboración propia

**Elaborado por:** John Aldás

## **Fase 2 Organización**

La fase de organización se establece un orden funcional y operativo de las actividades para el funcionamiento de la empresa, con la ubicación del recurso humano para la eficiencia en el logro de los objetivos (Méndez, 2020).

La estructura organizacional detalla la integración de los diferentes procesos o áreas dentro de un sistema global de producción o prestación de servicios. La estructura se divide por niveles, según el flujo de operaciones y el grado de decisiones con responsabilidades en cada función que desempeña.

La estructura organizacional de las pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite, se caracterizan por un funcionamiento de servicio tangible, ante la percepción del cliente sobre su vehículo.

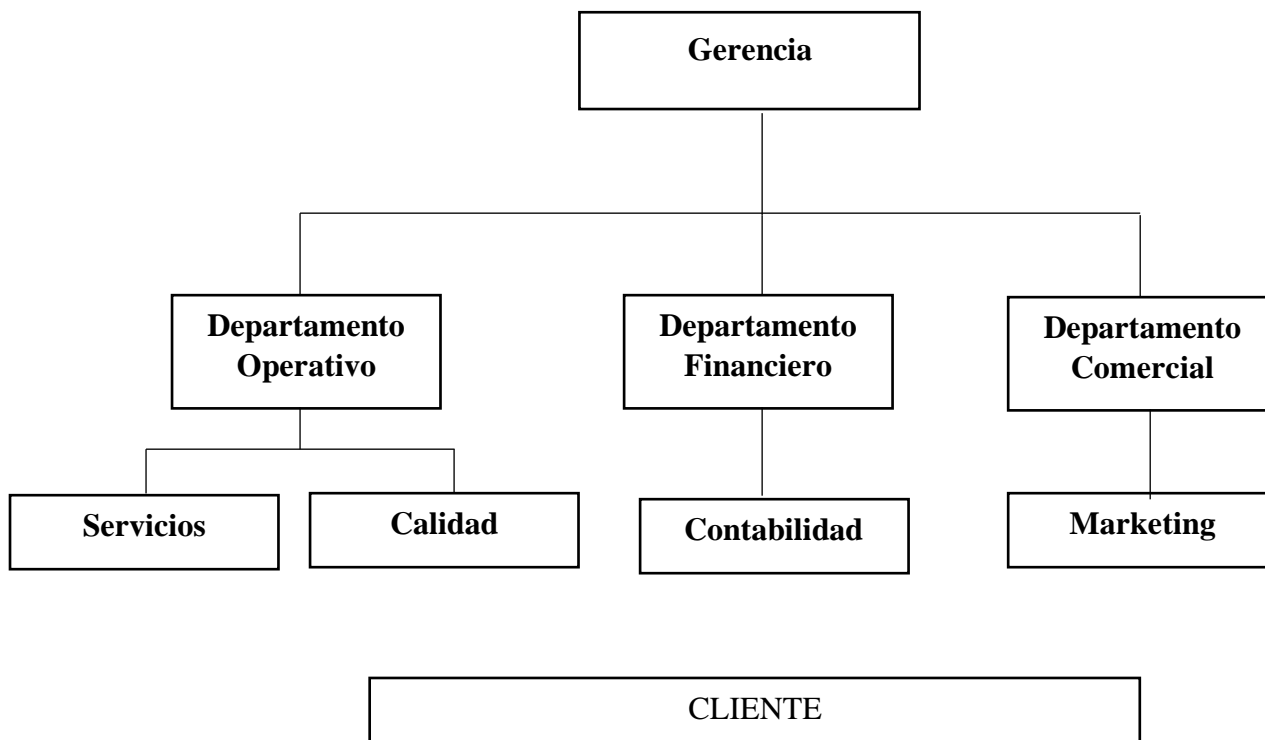
Así recomienda Méndez (2020) que se debe aplicar estructuras organizacionales planas que genere mayor contacto directo con el cliente y rapidez de actuación ante los requerimientos.

La representación gráfica de la estructura organizacional permite una mejor visualización y comprensión sobre los ejes de autoridad, línea staff, cargos, áreas y relación directa con comunicación vertical u horizontal (Moran, Cruz, & Guerrero, 2020).

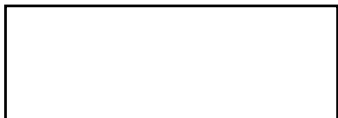

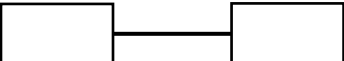
El organigrama representa una estructura enfocada en el cliente, como la máxima autoridad y destino para cumplir con sus necesidades. En primera línea se ubican los empleados directos ya que son el contacto principal para el desarrollo del servicio.

## Organigrama estructural

Empresas de servicio de lavado, engrasado, pulverizado y cambio de aceite



**Tabla 35:** Simbología diagrama estructural

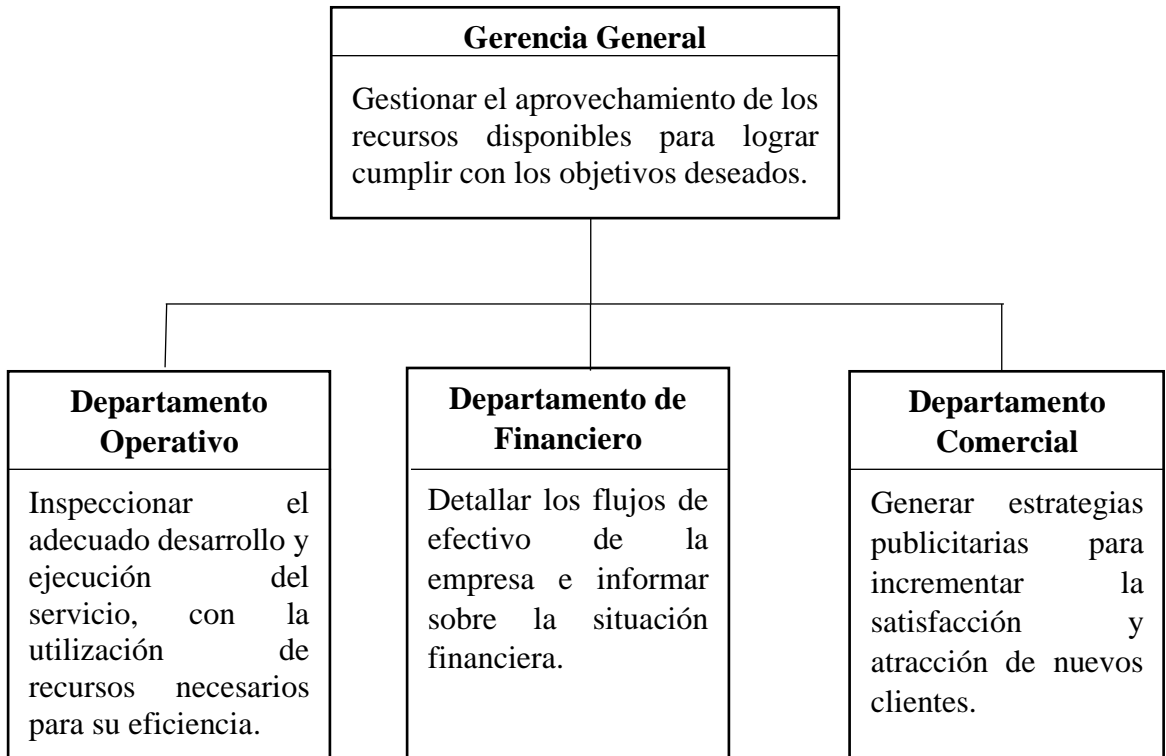
Símbolo	Nombre	Característica
	Rectángulo	Representa la división de la organización por áreas que componen la empresa.
	Línea continua vertical	Línea de autoridad con la jerarquiza de superior e inferior
	Línea continua horizontal	Implica la relación de mando a un mismo nivel staff

**Fuente:** Elaboración propia

**Elaborado por:** John Aldás

## Organigrama funcional

Empresas de servicio de lavado, engrasado, pulverizado y cambio de aceite



**Fuente:** Elaboración propia  
**Elaborado por:** John Aldás

## **PROCESOS**

Se manifiesta el criterio de Méndez (2020) el proceso se define con el conjunto de actividades y recursos empleados para la transformación de producto o la prestación de servicios. Así los procesos se pueden clasificar en tres tipos: Los procesos de dirección con responsabilidades de alta gerencia en planificación estratégica y cultura organizacional. En segundo lugar, se encuentran los procesos operacionales para el desarrollo de la actividad de la empresa, se encuentra el área de ventas y producción. Por último los procesos de apoyo que brindan soporte, como la gestión de compras, suministros, mantenimiento.

### **Proceso de lavado de auto**

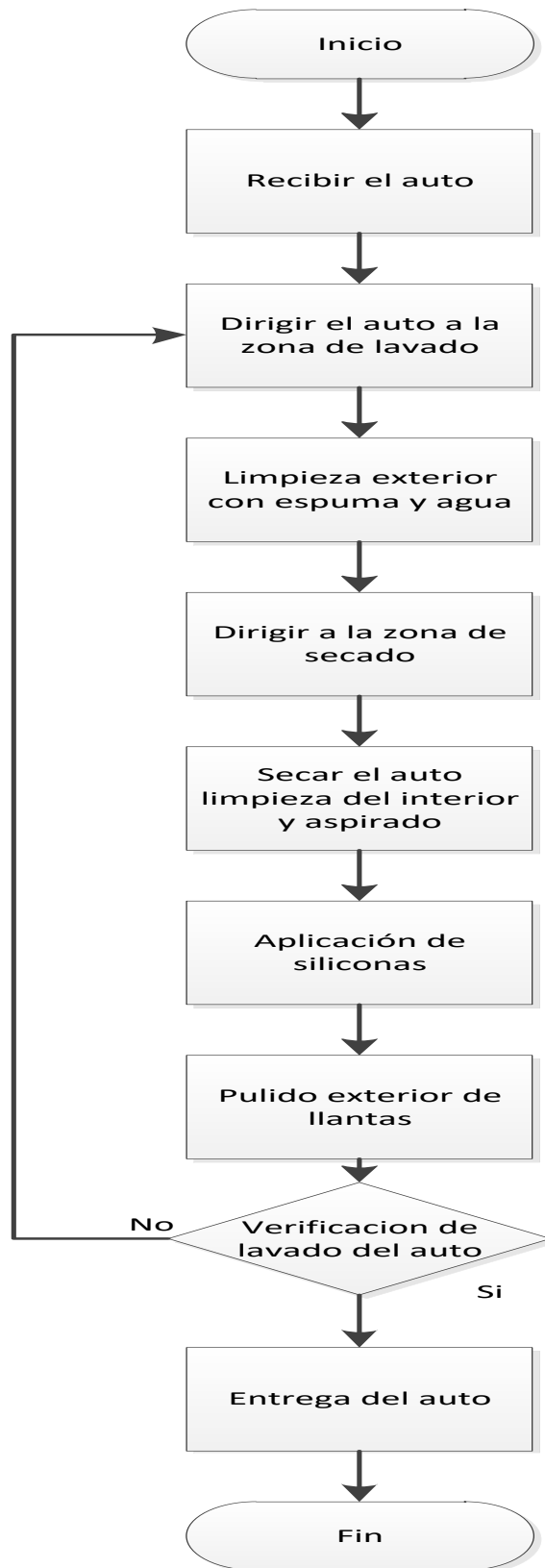
1. Recibir el auto por el encargado: El proceso inicia con la solicitud de requerimiento del servicio. Se puede presentar una solicitud o cita previa, a través de los medios de contacto con la empresa. Se deberá indicar de forma detallada el requerimiento del lavado para el vehículo. Se toman los datos del cliente para la base de datos y se especifica el tiempo de ejecución del servicio, para decisión del cliente de esperar en el establecimiento o retirarse y regresar en un tiempo oportuno asignado para retirar el vehículo.
2. Dirigir el auto a la zona de lavado: Se designa el área de lavado según el requerimiento del cliente. Se toma las precauciones de movilidad y coordinación del espacio para maniobrabilidad del auto.
3. Limpieza del exterior con espuma y agua: Se emplea los pasos iniciales de la recolección de insumos por parte del personal, como manguera, jabón, baldes, paños secos y esponja. La mezcla de agua y jabón está en relación a  $\frac{3}{4}$  de agua y 200 ml de jabón. Se tiene previsto un balde adicional con agua para limpieza de la esponja sucia.

Se deberá mantener un orden para enjabonar el carro: Se inicia en el techo con el movimiento centro a extremos. Luego los vidrios de arriba hacia abajo. Se procede a la sección delantera de la tapa del motor. Después en la parte posterior de la maletera. Por último las partes superiores de las puertas, los guardafangos y las llantas.



4. Dirigir el auto a la zona de secado: Se direcciona al vehículo al área de secado, con el cuidado en la movilidad.
5. Secar el auto, limpieza del interior y aspirado: Se emplea los paños limpios para el secado del auto. Se ingresó al interior del auto para aplicar el aspirado. Se pasa un cepillo húmedo por las moquetas o alfombras y los pedales. Se elimina suciedad extra con pequeñas brochas en los huecos pequeños. Para la tapicería se deberá aplicar una toalla de micro fibra y para manchas se emplea productos acordes.
6. Aplicación de silicona en el tablero y puertas
7. Pulido exterior de llantas
8. Verificar de lavado del auto
9. Entrega del auto

**Ilustración 24:** Diagrama de Flujo Lavado de Autos

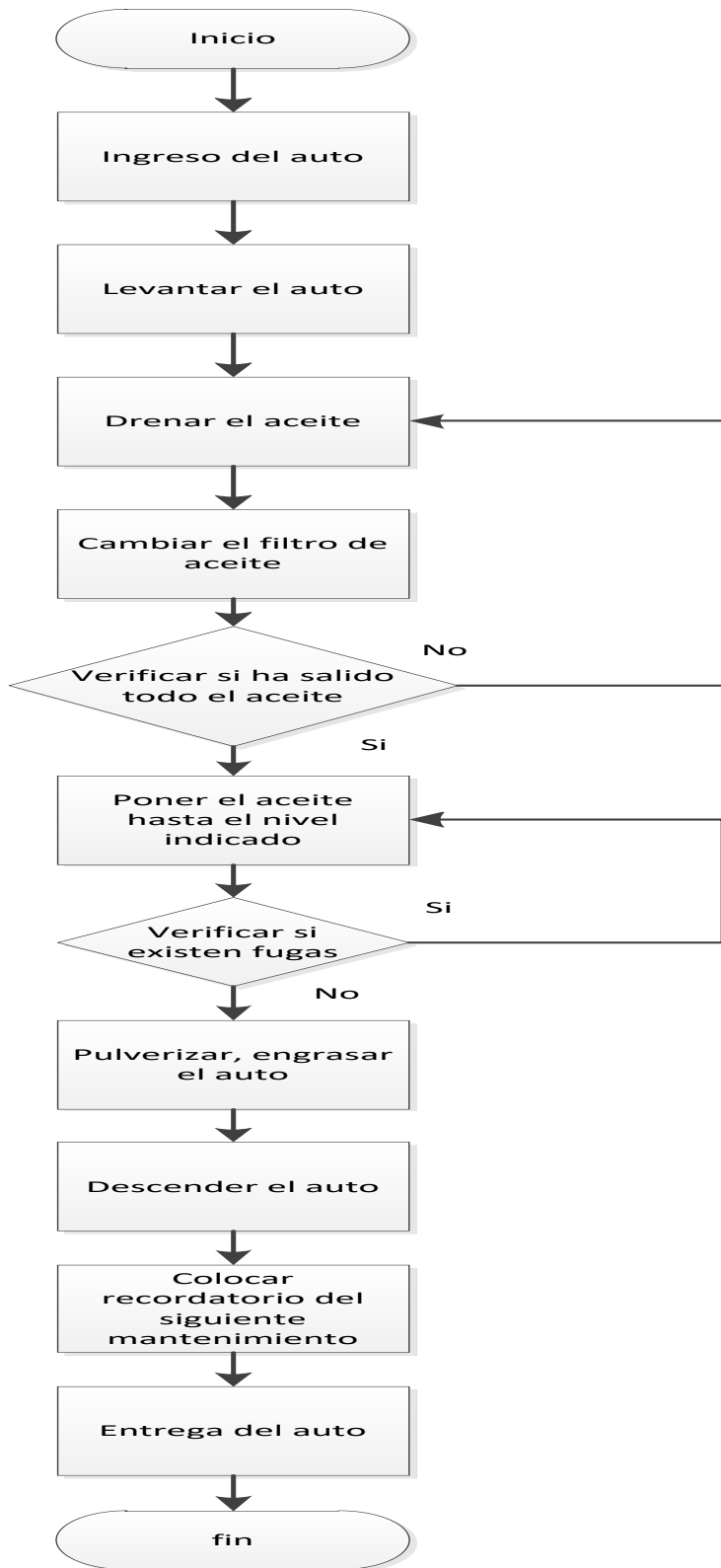


**Fuente:** Elaboración propia  
**Elaborado por:** John Aldás

### **Proceso de cambio de aceite, pulverizado y engrasado**

1. Ingreso del auto: Ingreso del auto: El proceso de recepción de vehículo estará a cargo del jefe de taller, quien además ingresa los datos del cliente a la base de datos, genera la orden de trabajo con las especificaciones que requiere el cliente.
2. Dirigir el auto al elevador y levantar
3. Drenaje del aceite quemado
4. Cambio de filtro de aceite
5. Verificar si ha salido todo el aceite
6. Poner aceite hasta el nivel indicador
7. Verificar si existe fugas
8. Poner pulverizante y engrasante al auto
9. Descender el auto
10. Colocar el recordatorio del siguiente mantenimiento.
11. Entrega del auto

**Ilustración 25:** Diagrama de Flujo Cambio de Aceite, Engrasado y Pulverizado



**Fuente:** Elaboración propia  
**Elaborado por:** John Aldás

## Manual de funciones

El manual de funciones es un instrumento esencial que detalla de manera formal en un documento los distintos cargos que se desempeñan en la empresa. Así como las distintas actividades propias del cargo y la responsabilidad de su cumplimiento. El manual se constituye como un medio de evaluación del personal y del control de actividades para una eficiencia del funcionamiento de la empresa. Se requiere del análisis de puestos de trabajo en relación al requerimiento profesional, habilidades, destrezas, experiencias y personalidad.

**Tabla 36 : Descripción del puesto de Gerente General**

<b>I. Información básica</b>	
Puesto:	Gerente General
Supervisa a:	Toda la organización
<b>II Naturaleza del puesto</b>	
Responsable del adecuado funcionamiento de la empresa. Gestiona los recursos disponibles de la empresa y asigna actividades a sus colaboradores.	
<b>III Funciones</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Aplicar el proceso administrativo para conseguir de forma eficiente los objetivos planteados.</li><li>• Generar armonía en el equipo de trabajo para lograr el máximo desempeño en cada una de las actividades desarrolladas.</li><li>• Implementar políticas internas para proyectar una imagen de responsabilidad y eficiencia.</li><li>• Analizar los resultados financieros para tomar decisiones de inversión, costos, gastos o ahorro.</li><li>• Desarrollar estrategias de negocios para el crecimiento y posicionamiento del negocio.</li><li>• Examinar la cartera de clientes y clasificarlos para generar estrategias para una mejor atención personalizada.</li></ul>	
<b>IV Requisitos mínimos para el puesto</b>	
Formación	Licenciatura en Administración de Empresas, Ingeniería Industrial, o carrera afín al cargo
Experiencia	Experiencia mínima de dos años en cargos similares comprobables.
Habilidades	Gestión de actividades en servicios de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite.

**Fuente:** Elaboración propia

**Elaborado por:** John Aldás

**Tabla 37:** Descripción del puesto de Gerente de Operaciones

<b>I. Información básica</b>	
Puesto:	Gerente de Operaciones
Supervisa a:	Operarios
<b>II Naturaleza del puesto</b>	
Administrar las áreas de servicio al cliente y coordinar las actividades de cada operario según los procesos del servicio.	
<b>III Funciones</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar actividades de compra de los materiales e insumos para las operaciones de los servicios.</li><li>• Gestionar base de datos de los clientes y la frecuencia de requerimiento de los servicios.</li><li>• Proporcionar asesorías de los servicios que ofrece la empresa para una mejor atracción de clientes.</li><li>• Revisión de la correcta ejecución de los servicios solicitados por el cliente.</li><li>• Planificar las actividades de eliminación de los desechos.</li><li>• Definir criterios de uso eficiente de recursos ambientales.</li></ul>	
<b>IV Requisitos mínimos para el puesto</b>	
Formación	Licenciatura en Administración de Empresas / Tecnólogo en mecánica básica o carrera afín al cargo
Experiencia	Experiencia mínima de dos años en cargos similares comprobables.
Habilidades	Manejo de herramientas y recursos para los servicios de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite. Conocimiento técnico para asesoría en los servicios que ofrece la empresa.
<b>Fuente:</b> Elaboración propia <b>Elaborado por:</b> John Aldás	

**Tabla 38:** Descripción del puesto de Gerente Financiero

<b>I. Información básica</b>	
Puesto:	Gerente Financiero
Supervisa a:	Contador
<b>II Naturaleza del puesto</b>	
Manejo de finanzas, flujos de efectivo y presentación de resultados mensuales de la situación financiera de la empresa, con el respectivo análisis de desempeño organizacional.	
<b>III Funciones</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Administrar los recursos monetarios a disposición para el cumplimiento presupuestario según planificación de actividades.</li><li>• Analizar posibles proyectos de inversión de introducir nuevos servicios para la empresa.</li><li>• Definir montos de liquidez de la empresa para respaldar las obligaciones a corto plazo.</li><li>• Generar estrategias de reducción del monto de costos y gastos.</li><li>• Realizar los respectivos pagos de nómina y cumplimiento de las obligaciones de relación laboral.</li><li>• Documentar todos los respaldos de información financiera.</li></ul>	
<b>IV Requisitos mínimos para el puesto</b>	
Formación	Licenciado financiero, Contador o afines.
Experiencia	Experiencia mínima de dos años en cargos similares comprobables.
Habilidades	Análisis financiero y opciones de tendencias de negocios de servicios para automóviles.
<b>Fuente:</b> Elaboración propia	
<b>Elaborado por:</b> John Aldás	

**Tabla 39:** Descripción del puesto de Gerente Comercial

<b>I. Información básica</b>	
Puesto:	Gerente Comercial
Supervisa a:	
<b>Código:</b>	RHGC 001
<b>II Naturaleza del puesto</b>	
Diseñar estrategias para el logro de objetivos empresariales, con énfasis en el plan de medios y marketing promocional para la atracción de clientes e incremento de ingresos.	
<b>III Funciones</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidar un presupuesto para el desarrollo de la imagen corporativa de la organización.</li> <li>• Analizar tendencias comerciales de servicios para automóviles.</li> <li>• Generar ventajas competitivas para lograr mejor posicionamiento del mercado.</li> <li>• Definir estrategias promocionales para el aprovechamiento de recursos y mayor utilización de la diversidad de servicios.</li> <li>• Verificar el nivel de satisfacción de los clientes y considerar la solución de problemas frecuentes.</li> <li>• Realizar el pronóstico de ventas</li> </ul>	
<b>IV Requisitos mínimos para el puesto</b>	
Formación	Licenciado en Marketing
Experiencia	Experiencia mínima de dos años en cargos similares comprobables.
Habilidades	Diseño publicitario.
	Marketing digital. Estrategias promocionales y ventas.
<b>Fuente:</b> Elaboración propia	
<b>Elaborado por:</b> John Aldás	



### **Dirección**

En esta fase nos enfocamos en que haya una comunicación adecuada y eficiente dentro de las pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite, de la misma forma se considera el tipo de liderazgo y motivación más idóneo que aplica el gerente o propietario con el propósito de encaminar su equipo al logro de sus objetivos y a ser más competitivos.

### **Motivación**

Los gerentes o propietarios de las pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato están de acuerdo en la importancia que tiene la motivación según la información que se obtuvo, siendo este un factor indispensable para que el personal desarrolle sus actividades eficientemente, generando una mayor productividad y un excelente ambiente laboral que se transmitirá internamente y con los clientes, de tal manera que se puede obtener ventajas competitivas, por lo tanto es importante que el personal tenga un reconocimiento o incentivo por cumplir de forma adecuada sus funciones que aportan para los objetivos empresariales.

### **Liderazgo**

Según los datos en la encuesta aplicada los gerentes o propietarios de las pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato, poseen las características de liderazgo democrático que genera confianza en sus colaboradores, mayor productividad, sintiéndose respaldados, considerando la importancia que tiene su participación, las opiniones y sugerencias que aportan para trabajar en ellas y tomar las mejores decisiones.

### **Comunicación**

Los datos que nos proporciona la encuesta confirman que los gerentes o propietarios de las pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato, aplican la comunicación ascendente descendente y horizontal, por ende todo el grupo de trabajo tiene la seguridad de expresar sus ideas, necesidades, sugerencias que se transmiten a los altos mandos para tomar cartas en el asunto, igualmente que haya una adecuada comunicación horizontal entre los departamentos

o responsables de área facilita la toma de decisiones considerando las mejores opciones.

### **Delegación**

Los gerentes o propietarios de las pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato, son los responsables de cumplir esta función para que las pymes opere de una manera ordenada, por lo tanto, cada colaborador tiene una función específica que se debe cumplir en un tiempo determinado de esta forma evitamos cuellos de botellas y confusiones al momento de ejecutar actividades, generando mayor productividad y competitividad.

### **Control**

En esta fase se determinó a través de los resultados obtenidos en la encuesta, los gerentes o propietarios de las pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato, aplican en su mayoría un control mediante informes, por lo tanto el gerente o propietario si tiene un conocimiento del trabajo que realizan sus colaboradores, sin embargo se recomienda la elaboración de un cuadro de mando integral, mediante esta herramienta el gerente o propietario podrá realizar un control eficiente tanto funcional y en el cumplimiento de los objetivos establecidos.

### **Cuadro de mando integral**

Es una herramienta administrativa que aporta de forma efectiva a asegurar el alineamiento de los objetivos estratégicos de las organizaciones con sus actividades de operaciones, el propósito de aplicar un cuadro de mando integral es conducir a estas organizaciones a establecer metas para el desempeño y medirlo en las funciones organizacionales consiguiendo así el éxito, podemos establecer metas enfocadas a procesos internos, metas operacionales o departamentales, innovación, percepción de clientes, servicios o productos (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012).

**Tabla 40:** Cuadro de mando integral

<b>Perspectiva/Meta</b>	<b>Meta intermedia</b>	<b>Meta de mediano plazo</b>
<b>Financiera</b>	Aumentar las ventas Identificación y contrato con proveedores directos	Implementar ofertas especiales con productos que dejan una mayor rentabilidad Reducir el costo de productos en un 5% respecto a la competencia
<b>Clientes</b>	Aumentar el número de clientes Retener al cliente	Satisfacer el 100% las necesidades del cliente con un servicio garantizado y de calidad
<b>Procesos</b>	Brindar un servicio de calidad Manejo adecuado de inventarios	Establecer y comunicar en el 100% toda la función que debe cumplir cada colaborador dentro de la pyme.
<b>Crecimiento y Aprendizaje</b>	Proporcionar capacitaciones en creatividad y atención al cliente a todos los empleados	Generar confianza, afinidad con el cliente para obtener un 25% más de recomendaciones positivas

**Fuente:** Elaboración propia  
**Elaborado por:** John Aldás

## REFERENCIAS

- Panduro Ramirez, J. G., Chávez Santos, R., Prado Cronado, M. V., Aliaga Carrera, D. F., & Ochoa Paredes, F. F. (2020). *Gestión Administrativa de una empresa*.
- Recalde Rodríguez, M. F., Páez Egüez, J. C., Yépez Villamil, J. F., & Andrade Cueva, M. G. (2017). “Los modelos de gestión administrativa de las pequeñas y medianas empresas en la ciudad de Quito. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*.
- Alvaréz Guartatanga, A. A., & Villavicencio Morejon, M. N. (2018). Propuesta de plan estrategico para la Lavadora y Lubricadora Valdivia de la Libertad - Santa Elena.
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigacion: Introduccion a la metodologia científica*. Caracas: EPISTEME, C.A.
- Aries Gómez, J., Villasís Keever, M. Á., & Miranda Novales, M. G. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*.
- Ayala, M. (22 de Julio de 2020). *Lectura científica: características, importancia y ejemplos*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/lectura-cientifica/>
- Badii, M. H., Castillo, J., & Guillen, A. (2017). Tamaño óptimo de la muestra. *Innovaciones de negocios*.
- Baena, G. M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Patria.
- Bonilla Ganán, M. B., & Villalba Miranda, R. F. (2019). La Gestión Administrativa como elemento diferenciador en la competitividad del sector textil del cantón Pelileo, provincia de Tungurahua.
- Botero Pinzón, L. D. (2017). El liderazgo en la gestion administrativa como impulsor de la estrategia para competitividad internacional empresaria. *Ciencias Estratégicas*, 272. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1513/151354939001.pdf>

- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2016). *Planeación Estratégica: Fundamentos y Aplicaciones* (Tercera Edición ed.). Mexico: MCGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A.
- Córdova López, R. (2012). *Proceso administrativo*. Mexico: RED TERCER MILENIO S.C.
- Daza Rodríguez , M. E., Daza Porto, M. I., & Pérez Orozco , A. B. (2017). Servicio al cliente: una estrategia gerencial para incrementar la competitividad organizacional en empresas de Valledupar (Colombia). *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería*.
- Deloitte, & Touch. (2014). *Las pymes y su competitividad . Quito : latinoamerica*.
- Duran Rodriguez , V. (2014). COMPETITIVIDAD Y DESARROLLO EMPRESARIAL DE LAS PYME EN EL MARCO DE LA LEY 1429 DE 2010. *COMPETITIVIDAD Y DESARROLLO EMPRESARIAL DE LAS PYME EN EL MARCO DE LA LEY 1429*. Universidad de San Buenaventura Cartagena, Cartagena.
- Eslava, J. d. (2013). *La gestión del control de la empresa*. Madrid: ESIC.
- Frías-Navarro, D. (2020). *Apuntes de consistencia interna de las puntuaciones de un instrumento de medida*. España: Universidad de Valencia. Obtenido de <https://www.uv.es/~friasnav/AlfaCronbach.pdf>
- Gálvez Albarracín , E. J. (2019). *Cultura de emprendimiento corporativo en las micro, pequeñas y medianas empresas colombianas*. Colombia. doi:10.25100/peu.379
- Gardey, A. (2020). *Definición de modelo de gestión*. Obtenido de <https://definicion.de/modelo-de-gestion/>
- Gavilánez, M. I., Espín Oleas, M. E., & Arévalo Palacios, M. (2018). Impacto de la Gestión Administrativa en las PYMES del Ecuador. *Impacto de la Gestión Administrativa en las PYMES del Ecuador*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo- Ecuador.

- González Rodríguez, S. S., Viteri Intriago, D. A., Izquierdo Morán, A. M., & Verdezoto Cordova, G. O. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2016). *Metodología de la investigación*. 6ta Edición Sampieri.
- Hernández, A., Ramos, M., & Placencia, B. (2018). *Metodología de la Investigación Científica*. Área de Innovación y Desarrollo, S.L.
- Hernández, H. A., & Pascual, A. E. (2017). Validación de un instrumento de investigación para el diseño de una metodología de autoevaluación del sistema de gestión ambiental. *Revista de investigación Agraria y Ambiental*, 9(1), 158-163. doi:DOI: <https://doi.org/10.22490/21456453.2186>
- Ibarra Cisneros, M. A., González Torres, L. A., & Demuner Flores, M. d. (2017). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufactureras de Baja California. *Estudios Fronterizos*.
- Ibarra, M. A., Gonzáles, L. A., & Demuner, M. (2016). Competitividad empresarial de las pequeñas y medianas empresas manufacturas de Baja California . *Scielo*, 1-24.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial*. Mexico: McGraw Hill.
- Lideres . (2015). En América Latina el 99% de las empresas son pymes. *Lideres*.
- Luna González, A. C. (2015). *Proceso Administrativo*. Mexico: Grupo editorial Patria.
- Martín Peña, M. L., & Díaz Garrido, E. (2017). *Fundamentos de dirección de operaciones en empresas de servicios*. Madrid: ESIC.
- Méndez, L. R. (2020). *Formulación y evaluación de proyectos: Enfoque para emprendedores*. Bogotá: Ecoe Ediciones. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=MBwuEAAAQBAJ&pg=PT326&dq=procesos+administrativo,+estructura+organizacional&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjB49\\_lj5XxAhUFaq0KHW\\_6BycQ6AEwBHoECAgQAg#v=onepage](https://books.google.com.ec/books?id=MBwuEAAAQBAJ&pg=PT326&dq=procesos+administrativo,+estructura+organizacional&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjB49_lj5XxAhUFaq0KHW_6BycQ6AEwBHoECAgQAg#v=onepage)

&q=procesos%20administrativo%2C%20estructura%20organizacional&f=false

- Mendoza Briones, A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresas comerciales. *DIALNET - Revista Científica*, 947-964. doi:ISSN:24778818
- Monterroso, E. (2016). Competitividad y Estrategia: conceptos, fundamentos y relaciones. *Revista del Departamento de Ciencias Sociales*, 1-23.
- Moran, J. J., Cruz, G. G., & Guerrero, S. S. (2020). Las tendencias de la organización empresarial. *Revista de Investigación Formativa: Innovación y Aplicaciones Técnico-Tecnológicas*, 2(1), 56-63.
- Nivela Icaza, J. M., Orozco-Chávez, D. D., & Riquero Castro, H. D. (2017). Gestión administrativa de las PYMES y su incidencia en la organización del trabajo. *Polo de Conocimiento*.
- Nivela, J., Orozco, D., & Riquero, H. (2017). *Gestión administrativa de las PYMES y su incidencia en la organización del trabajo*. Polo Conocimiento.
- OECD, CAF Development Bank of Latin America, Economic Commission for Latin America and the Caribbean. (2017). *Perspectivas económicas de América Latina 2017*.
- Otero Flores, S., & Taddei Bringas, C. (2018). Competitividad de empresas familiares. *Interciencia*.
- Pérez Sisa, F. G. (2020). Asociatividad empresarial : estrategia para la competitividad de las PYMES en el Ecuador. *ERUDITUS*, 1-14.
- Porter, M. (2017). *Ser competitivo: Edición actualizada y aumentada*.
- Pulido Polo, M. (2015). Ceremonial y protocolo: métodos y técnicas de investigación científica.
- Ramírez Casco, A. D., Ramírez Garrido, R. G., & Calderón Moran, E. V. (2017). La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. *Contribuciones a la Economía*.

- Ramírez Casco, A., Ramírez Garrido, R. G., & Calderón Moran, E. V. (2017). LA GESTION ADMINISTRATIVA EN EL DESARROLLO EMPRESARIAL. *Contribuciones a la Economía*, 8. Obtenido de <http://eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>
- Ramírez, M., & Ramírez Cardona, C. (2016). *Fundamentos de Administracion*. ECOE Ediciones.
- Ramos, C. A. (2015). Los paradigmas de la investigación científica. *Avances en psicología*.
- Riquelme, L. M. (2016). *FODA: Matriz o Análisis FODA – Una herramienta esencial para el estudio de la empresa*. México.: Universidad de Guadalajara. Obtenido de <https://www.analisisfoda.com/>
- Sanchez Leon , R. D. (2019). *DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA REPOTENCIACIÓN DEL TALLER AUTOMOTRIZ DE LA CARRERA DE INGENIERIA AUTOMOTRIZ, EN FUNCION DE LOS MANTENIMIENTOS QUE SE DEBEN REALIZAR AL PARQUE AUTOMOTOR DE LA ESPOCH. ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO, Riobamba*.
- Santana Arellano, A. (2016). El cumplimiento de las Normas ambientales y su relación con la competitividad de las PYMES del sector curtiembre del cantón Ambato,2016. *El cumplimiento de las Normas ambientales y su relación con la competitividad de las PYMES del sector curtiembre del cantón Ambato,2016*. Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/23945/1/T3769e.pdf>
- Santana Mañay, S. E., & Urrutia, J. (2016). La planificación estratégica y la gestión administrativa de los gobiernos autónomos descentralizados municipales (GADM) de Tungurahua.
- Servicio de Rentas Internas. (31 de mayo de 2017). *¿Qué son las PYMES?* Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/de/32>



Vázquez , A., & Reyes, A. (2013). FUNDAMENTOS SOBRE LA COMPETITIVIDAD PARA EL DESARROLLO EN EL SECTOR PRIMARIO. *Academica de Investigación*, 29.

Villanueva Ñaupari, P. C., Leiva Estupiñan, Y. N., & Sosa Palomino, A. F. (2017). La gestion administrativa y la calidad en el taller de Mecanica JDB Diesel Service Hualmay.

Yáñez, J., & Yáñez, R. (2012). Auditorías, Mejora Continua y Normas ISO: factores clave para la evolución de las organizaciones. *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias*.

## ANEXOS

### Anexo 1. ENCUESTA



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



### ENCUESTA

**DIRIGIDO A:** Los Gerentes y/o Propietarios de las Pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato, provincia de Tungurahua.

**OBJETIVO:** Determinar la Gestión Administrativa como elemento diferenciador en la competitividad del sector de las Pymes dedicadas al servicio de lavado, engrasado, pulverizado, cambios de aceite del cantón Ambato, provincia de Tungurahua

**INSTRUCCIONES:** De las siguientes preguntas, marque con una X una de las respuestas que crea conveniente.

La información proporcionada solo tiene fines investigativos.

<b>1. ¿Usted posee conocimiento de Gestión Administrativa?</b>		<b>Administrativa en una empresa permite mejorar la competitividad de la misma?</b>	
Definitivamente si		Totalmente de acuerdo	<input type="checkbox"/>
Probablemente si	<input type="checkbox"/>	De acuerdo	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Probablemente no	<input type="checkbox"/>	En desacuerdo	<input type="checkbox"/>
Definitivamente no	<input type="checkbox"/>	Totalmente en desacuerdo	<input type="checkbox"/>
<b>2. ¿Su empresa tiene definido un modelo de Gestión Administrativa?</b>		<b>4. ¿Qué actividad de Gestión Administrativa ha realizado usted con la finalidad de mejorar la competitividad de su empresa?</b>	
Completamente Definida	<input type="checkbox"/>	Análisis de situación- Matriz	<input type="checkbox"/>
Parcialmente definida	<input type="checkbox"/>	FODA	<input type="checkbox"/>
Indeciso	<input type="checkbox"/>	Manual de funciones	<input type="checkbox"/>
Parcialmente indefinida	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Indefinida	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
<b>3. ¿Considera usted que una buena Gestión</b>			<input type="checkbox"/>

Proceso de selección de personal Definitivamente no

Motivación

Evaluación de desempeño

• **PLANEACIÓN**

5. ¿Su empresa tiene definida claramente su misión y visión?

Completamente Definida

Parcialmente definida

Indeciso

Parcialmente indefinida

Indefinida

6. ¿Considera importante el análisis FODA para llevar acabo la planificación administrativa de su empresa?

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

7. ¿Las estrategias de su empresa se plantea en base a los objetivos y metas?

Definitivamente si

Probablemente si

Indeciso

Probablemente no

• **ORGANIZACIÓN**

8. ¿La empresa cuenta con una estructura organizacional definida?

Completamente Definida

Parcialmente definida

Indeciso

Parcialmente indefinida

Indefinida

9. ¿La empresa cuenta con una estructura funcional definida?

Completamente Definida

Parcialmente definida

Indeciso

Parcialmente indefinida

Indefinida

10. ¿El personal de su empresa posee todos los recursos y materiales necesarios para desarrollar su trabajo?

Siempre

Casi siempre

Algunas veces

Muy pocas veces  
Nunca

**problema para  
posteriormente tomar  
decisiones?**

**11. ¿Considera usted que el manual de funciones contribuye al mejor desempeño del recurso humano?**

Siempre   
Casi siempre   
Algunas veces   
Muy pocas veces   
Nunca

Totalmente de acuerdo   
De acuerdo   
Ni de acuerdo ni en desacuerdo   
En desacuerdo   
Totalmente en desacuerdo

**14. ¿Considera Ud. importante la motivación del personal para un mejor desempeño de sus funciones?**

Totalmente de acuerdo   
De acuerdo   
Ni de acuerdo ni en desacuerdo   
En desacuerdo   
Totalmente en desacuerdo

## DIRECCIÓN

**12. ¿En su empresa se aplica la comunicación eficaz ascendente, descendente y horizontal entre todo el personal?**

Siempre   
Casi siempre   
Algunas veces   
Muy pocas veces   
Nunca

**15. ¿Considera Ud importante las opiniones y sugerencias del personal para una adecuada Gestión Administrativa**

**13. ¿En cada reunión Administrativa, usted identifica primeramente el**

Totalmente de acuerdo   
De acuerdo   
Ni de acuerdo ni en desacuerdo   
En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

• **CONTROL**

**16. ¿La empresa cuenta con indicadores para verificar el cumplimiento de sus objetivos?**

Definitivamente si

Probablemente si

Indeciso

Probablemente no

Definitivamente no

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

**17. ¿Qué instrumento emplea usted con mayor frecuencia para realizar un control efectivo dentro de su empresa?**

Auditorias

Estudio de tiempos y movimientos

Informes

Planillas de inspección

Hoja de control de proceso

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

**18. ¿Considera usted que cumplir con las tareas asignadas a los empleados en los tiempos establecidos es importante?**

Muy importante

Importante

Moderadamente importante

De poca importancia

Sin importancia

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

**COMPETITIVIDAD**

**19. ¿Qué factores considera usted que limitan a la empresa para ser competitiva en el mercado?**

Deficiente calidad de los servicios

Carencia de Publicidad

Capacidad innovadora deficiente

Maquinaria desactualizada

Desconocimiento de los gustos y preferencias de sus clientes

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

**20. ¿Qué tipo de innovación aplica su empresa con mayor frecuencia para ser más competitiva?**

Innovación en procesos

Innovación en gestión empresarial

Innovación en marketing

Innovación de servicio/producto

Ninguna

**21. ¿Considera usted que las estrategias competitivas son acciones que direccionan a una empresa a cumplir con los objetivos establecidos?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo

**22. ¿Cree usted que la aplicación de un nuevo modelo de gestión administrativa en su empresa permita el desarrollo empresarial y competitivo de la misma?**

Totalmente de acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Totalmente en desacuerdo









