

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



CENTRO DE POSGRADOS

MAESTRÍA ACADÉMICA (MA) CON TRAYECTORIA PROFESIONAL (TP) EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS COHORTE 2021

**Tema: LA GESTIÓN EMPRESARIAL Y SU INCIDENCIA EN LAS VENTAS
EN LA EMPRESA CENTRO DE COLISIONES CARONE CÍA. LTDA.
DE LA CIUDAD DE AMBATO.**

Trabajo de Titulación, previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en
Dirección de Empresas.

Modalidad del Trabajo de Titulación: Proyecto de Titulación con Componente de
Desarrollo.

Autora: Ingeniera Andrea Estefanía Jordán Chávez.

Director: Ingeniero Hernán Mauricio Quisimalín Santamaría PhD.

Ambato – Ecuador

2022

A la Unidad Académica de Titulación del Centro de Posgrados

El Tribunal receptor del Trabajo de Titulación, presidido por el Ingeniero Héctor Fernando Gómez Alvarado. PhD, e integrado por los señores: Doctor Jorge Francisco Abril Flores Magister e Ingeniero Víctor Hugo Córdova Aldas PhD., designados por la Unidad Académica de Titulación del Centro de Posgrados de la Universidad Técnica de Ambato, para aceptar el Trabajo de Titulación con el tema: “La gestión empresarial y su incidencia en las ventas en la empresa Centro de Colisiones Carone Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato”, elaborado y presentado por la señora Ingeniera Andrea Estefanía Jordán Chávez, para optar por el Grado Académico de Magíster en Dirección de Empresas; una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de Titulación, el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

Ing. Héctor Fernando Gómez Alvarado. PhD.
Presidente y Miembro del Tribunal

Dr. Jorge Francisco Abril Flores Mg.
Miembro del Tribunal

Ing. Víctor Hugo Córdova Aldas PhD
Miembro del Tribunal

AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el Trabajo de Titulación presentado con el tema: La gestión empresarial y su incidencia en las ventas en la empresa Centro de Colisiones Carone Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato., le corresponde exclusivamente a Ingeniera Andrea Estefanía Jordán Chávez, Autora bajo la Dirección de Ingeniero Hernán Mauricio Quisimalín Santamaría PhD, Director del Trabajo de Titulación, y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.

Ingeniera Andrea Estefanía Jordán Chávez
c.c.:1803824323
AUTORA

Ingeniero Hernán Mauricio Quisimalín Santamaría, PhD
c.c.:1802643898
DIRECTOR

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Trabajo de Titulación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.

Ingeniera Andrea Estefanía Jordán Chávez
c.c.:1803824323

ÍNDICE GENERAL

PORTADA	i
A la Unidad Académica de Titulación del Centro de Posgrados	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	iii
ÍNDICE GENERAL	v
INDICE DE FIGURAS	ix
DEDICATORIA	xi
AGRADECIMIENTO	xii
RESUMEN EJECUTIVO	xiii
DATE: <i>october twenty-first two thousand and twenty-two</i>	xv
EXECUTIVE SUMMARY	xv
CAPÍTULO I	1
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1 Introducción	1
1.2 Justificación	1
1.3 Objetivos	2
1.3.1 General	2
1.3.2 Específicos	2
CAPÍTULO II	3
ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	3
2.1 Gestión Empresarial	3
2.2 Modelos de Gestión	4
2.2.1 Modelo de gestión de arriba abajo o descendente	4
2.2.2 Modelo de Gestión ascendente o bottom up	5
2.2.3 Dirección por objetivos	5
2.2.4 Planificación de proyectos	6
2.2.5 Presupuesto de base cero	7
2.3 Evaluación de un modelo de gestión	8
2.3.1 Planeación	9
2.3.2 Organización	13
2.3.3 Ejecución	15
2.3.4 Control	16
2.4 Mercado	17
2.4.1 Comercialización	18

2.4.2 Venta:	18
CAPITULO III.....	22
MARCO METODOLÓGICO	22
3.1. Ubicación	22
3.2. Equipos y materiales	22
3.3. Tipo de investigación	22
3.4. Prueba de Hipótesis - pregunta científica – idea a defender	23
3.5. Población o muestra	23
3.6 Recolección de información:	24
3.7 Procesamiento de la información y análisis estadístico:	24
3.8 Variables respuesta o resultados alcanzados.....	25
CAPITULO IV	26
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	26
4.1 Análisis Interno	26
4.1.1 Elemento Planificación.....	26
4.1.2 Elemento Organización	33
4.1.3 Elemento Ejecución.....	40
4.1.4 Elemento Control	45
4.2 Análisis Externo	50
4.2.1 Elemento Oferta	50
4.2.2 Elemento Demanda	56
4.2.3 Elemento Satisfacción del Cliente	64
4.3 Diagnostico de los elementos de las variables	66
4.4 Comprobación de la Variable	67
4.4 Propuesta.....	69
CAPÍTULO V	75
CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES, BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS.....	75
5.1. Conclusiones	75
5.2. Recomendaciones.....	76
5.3. Bibliografía	77
5.4. Anexos	81

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Elementos de las Variables	20
Tabla 2 Tabla de la Población Interna Estudiada.....	23
Tabla 3 Evaluación de la Misión de la Empresa	26
Tabla 4 Evaluación de Valores Corporativos.....	27
Tabla 5 Evaluación de Visión de la Empresa.....	28
Tabla 6 Evaluación de Políticas	29
Tabla 7 Evaluación de Objetivos	30
Tabla 8 Evaluación Planificación de Acciones para Objetivos	31
Tabla 9 Evaluación de estrategias	32
Tabla 10 Evaluación de Recursos	33
Tabla 11 Evaluación de Operación	34
Tabla 12 Evaluación de responsabilidades	35
Tabla 13 Evaluación del Proceso Productivo.....	36
Tabla 14 Evaluación de Decisiones	37
Tabla 15 Evaluación de Motivación	38
Tabla 16 Evaluación de Compromiso de Empleados	39
Tabla 17 Evaluación de Comunicación.....	40
Tabla 18 Evaluación de Solución de Problemas	41
Tabla 19 Evaluación de Trabajo en Equipo	42
Tabla 20 Evaluación de Liderazgo.....	43
Tabla 21 Evaluación de Capacidad de Liderar	44
Tabla 22 Evaluación de Inspección.....	45
Tabla 23 Evaluación de Control de Resultados	46
Tabla 24 Evaluación de Control de Rendimientos de Trabajadores	47
Tabla 25 Evaluación de Mejora de Equipos	48
Tabla 26 Reporte de Ventas del 2014 al 2021	49
Tabla 27 Evaluación de Instalaciones	50
Tabla 28 Evaluación de Confort de los espacios	51
Tabla 29 Evaluación de Apariencia de Trabajadores.....	52
Tabla 30 Evaluación de Cumplimiento de Funciones.....	53
Tabla 31 Evaluación de Calidad del Servicio	54

Tabla 32 Evaluación del Conocimiento del Personal	56
Tabla 33 Evaluación de Atención al Cliente.....	57
Tabla 34 Análisis de Comunicación con el Cliente	58
Tabla 35 Evaluación de Solución de Problemas	59
Tabla 36 Evaluación Habilidades de Atención al Cliente.....	60
Tabla 37 Evaluación de Estandarización de Precio	61
Tabla 38 Evaluación Resolver Sugerencias o Reclamos	62
Tabla 39 Evaluación de Tiempo de Entrega	63
Tabla 40 Evaluación de Fidelización del Cliente.....	64
Tabla 41 Evaluación de Canales de Publicidad	65
Tabla 42 Diagnóstico de los Elementos de Variables	66
Tabla 43 Análisis de Medias	67
Tabla 44 Cálculo de Chi Cuadrado	68
Tabla 45 Modelo Canva	70

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Tipos de DPO	6
Figura 2 Grupo de Procesos de Planificación.	7
Figura 3 Elementos de evaluación de modelo de gestión.	9
Figura 4 Matriz DAFO Cruzado o CAME.....	10
Figura 5 Clases de Estrategias Genéricas.....	11
Figura 6 Tipos de Estrategias	12
Figura 7 Niveles de estrategia	12
Figura 8 Estrategias Funcionales	13
Figura 9 Clasificación de Integración	14
Figura 10 Actividades de Control	16
Figura 11 Herramientas de Control.....	17
Figura 12 Tipos de Ventas	19
Figura 13 Elementos para evaluar las ventas	19
Figura 14 Evaluación de la misión en la empresa.....	26
Figura 15 Evaluación de Valores Corporativos	27
Figura 16 Evaluación de Visión de la Empresa	28
Figura 17 Evaluación de Políticas.....	29
Figura 18 Evaluación de Objetivos	30
Figura 19 Evaluación Planificación de Acciones para Objetivos	31
Figura 20 Evaluación de Estrategias	32
Figura 21 Evaluación de Recursos	33
Figura 22 Evaluación de Operaciones.....	34
Figura 23 Evaluación de responsabilidades	35
Figura 24 Evaluación del Proceso Productivo	36
Figura 25 Evaluación de Decisiones	37
Figura 26 Evaluación de Motivación	38
Figura 27 Evaluación de Compromiso de los Empleados	39
Figura 28 Evaluación de Comunicación	40
Figura 29 Evaluación de Solución de Problemas.....	41
Figura 30 Evaluación de Trabajo en Equipo.....	42
Figura 31 Evaluación de Liderazgo	43

Figura 32 Evaluación de Capacidad de Dirigir	44
Figura 33 Evaluación de Inspección	45
Figura 34 Evaluación de Control de Resultados	46
Figura 35 Evaluación de Control de Rendimientos de Trabajadores.....	47
Figura 36 Evaluación de Mejora de Equipos	48
Figura 37 Ventas Anuales	49
Figura 38 Evaluación de Instalaciones.....	50
Figura 39 Evaluación de Confort de los espacios	51
Figura 40 Evaluación de Apariencia de Trabajadores	52
Figura 41 Evaluación de Cumplimiento de Funciones	53
Figura 42 Evaluación de Calidad del Servicio.....	54
Figura 43 Evaluación de Puntualidad del Servicio	55
Figura 44 Evaluación del Conocimiento del Personal	56
Figura 45 Evaluación de Atención del Cliente	57
Figura 46 Evaluación de Comunicación con el Cliente.....	58
Figura 47 Evaluación de Solución de Problemas.....	59
Figura 48 Evaluación Habilidades de Atención al Cliente	60
Figura 49 Evaluación de Estandarización de Precio	61
Figura 50 Evaluación Resolver Sugerencias o Reclamos	62
Figura 51 Evaluación de Tiempo de Entrega	63
Figura 52 Evaluación de Fidelización del Cliente	64
Figura 53 Evaluación de Canales de Publicidad	65
Figura 54 Mapa de Procesos	73
Figura 56 Organigrama Estructural.....	74

DEDICATORIA

Dedico este trabajo investigativo a la Luz de mi vida, mi abuelita, que hoy se encuentra en el cielo, se ha convertido en el ángel que quisiera aún tener junto a mí y sentir su presencia al cumplir este logro en mi vida.

AGRADECIMIENTO

Agradezco principalmente a Dios por permitirme lograr este sueño. También a mi madre quien me permitió con su ayuda tanto económica como personal alcanzar mis objetivos. A mi esposo por ser el soporte de mi hogar mientras dedicaba horas a la elaboración de este proyecto. A mi hermana que espero que se sienta tan orgullosa de mi como yo de ella. Y por último a mi padre y resto de familiares que jamás han dejado que me rinda.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
CENTRO DE POSGRADOS
MAESTRÍA ACADÉMICA (MA) CON TRAYECTORIA PROFESIONAL
(TP) EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS
COHORTE 2021

TEMA:

LA GESTIÓN EMPRESARIAL Y SU INCIDENCIA EN LAS VENTAS EN LA EMPRESA CENTRO DE COLISIONES CARONE CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE AMBATO

MODALIDAD DEL TRABAJO DE TITULACIÓN: *Proyecto de Titulación con Componente de Desarrollo.*

AUTORA: *Ingeniera Andrea Estefanía Jordán Chávez.*

DIRECTOR: *Ingeniero Hernán Mauricio Quisimalín Santamaría PhD.*

FECHA: *veinte y uno de octubre de dos mil veinte y dos*

RESUMEN EJECUTIVO

La Administración es el órgano social encargado de hacer que los recursos sean productivos, esto es con la responsabilidad de organizar el desarrollo económico que refleja el espíritu esencial de la era moderna. Las personas han hecho planes y perseguido metas por medio de organizaciones y logrado todo tipo de hazañas desde hace miles de años. Sin embargo, la teoría de la administración se suele considerar un fenómeno relativamente reciente que surge con la industrialización de Europa y Estados Unidos en el siglo XXI. A lo largo de los años entre los conocedores de la Administración ha nacido una discusión sobre la forma en la que se pueden mejorar sus rendimientos financieros. Algunos afirman que es esencial el conocimiento del entorno y de la industria en la que se encuentra inmersa la empresa, al contrario de otros, que consideran que lo principal es el manejo interno y de la forma en la que enfocan la gestión los directivos. En este último, es en el que se centrará la presente investigación, ya que se ha considerado las habilidades de gestión de los directivos, los procesos organizativos y los procedimientos internos, algunos elementos claves para el buen funcionamiento y el logro de los objetivos de una empresa. Bajo estos principios se y una investigación extensa de artículos científicos, diferentes trabajos investigativos y libros acerca del tema, se efectuó un diagnóstico de los elementos

empresariales de la compañía Centro de Colisiones Carone Cía. Ltda. mediante una encuesta a sus clientes internos, 6 empleados que validaron los elementos más importantes de la gestión empresarial, como son la planificación, organización, ejecución y control. De igual manera se encuestó a 150 clientes externos de la empresa para validar los elementos de ventas, como son la oferta, demanda y satisfacción del cliente. De esta manera se obtuvo resultados que permitieron proponer herramientas que ayuden con la planificación y organización de la compañía.

DESCRIPTORES: ADMINISTRACIÓN, CONTROL, EJECUCIÓN, GESTIÓN EMPRESARIAL, LATONERIA, MECÁNICA, NIVEL DE VENTAS, ORGANIZACIÓN, PINTURA, PLANEACIÓN.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
CENTRO DE POSGRADOS
MAESTRÍA ACADÉMICA (MA) CON TRAYECTORIA PROFESIONAL
(TP) EN DIRECCION DE EMPRESAS
COHORTE 2021

THEME:

*BUSINESS MANAGEMENT AND ITS IMPACT ON SALES IN THE COMPANY
CENTRO DE COLISIONES CARONE CÍA. LTDA. FROM THE CITY OF AMBATO.*

DEGREE MODALITY: *Titling project with a development component.*

AUTHOR: *Engineer Andrea Estefanía Jordán Chávez.*

DIRECTED BY: *Engineer Hernán Mauricio Quisimalín Santamaría PhD.*

DATE: *october twenty-first two thousand and twenty-two*

EXECUTIVE SUMMARY

The Administration is the social body in charge of making resources productive, this is with the responsibility of organizing economic development that reflects the essential spirit of the modern era. People have made plans and pursued goals through organizations and accomplished all kinds of feats for thousands of years. However, management theory is often viewed as a relatively recent phenomenon emerging with the industrialization of Europe and the United States in the 21st century. Over the years, among those familiar with the Administration, a discussion has arisen about the way in which its financial returns can be improved. Some affirm that knowledge of the environment and the industry in which the company is immersed is essential, contrary to others, who consider that the main thing is internal management and the way in which managers approach management. The latter is the one that this research will focus on, since the management skills of managers, organizational processes and internal procedures have been considered, some key elements for the proper functioning and achievement of the objectives of a company. business. Under these principles and an extensive investigation of scientific articles, different investigative works and books on the subject, a diagnosis of the business elements of the company Centro de Lisiones Carone Cía. Ltda. through a survey of its internal customers, 6

employees who validated the most important elements of business management, such as planning, organization, execution and control. In the same way, 150 external clients of the company were surveyed to validate the sales elements, such as supply, demand and customer satisfaction. In this way, results were obtained that allowed us to propose tools that help with the planning and organization of the company.

KEYWORDS: *ADMINISTRATION, CONTROL, EXECUTION, BUSINESS, MANAGEMENT, LATONERIA, MECHANICS, LEVEL OF SALES, ORGANIZATION, PAINTING, PLANNING.*

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Introducción

El presente trabajo investigativo se refiere a la gestión empresarial y la incidencia que tiene esta en las ventas. Se enfocó dicha evaluación en la empresa Centro de Colisiones Carone Cia. Ltda. Se realizó una investigación documental para conocer los elementos de la gestión empresarial y las ventas, mismas que constituyen las variables dependiente e independiente de este trabajo. Para poder analizar de mejor manera las variables se realizó encuestas a los clientes internos y externos, estos últimos fueron 150 clientes de la empresa, así como la información financiera de las ventas de la compañía.

1.2 Justificación

El presente proyecto investigativo justifica su desarrollo en la importancia teórica práctica ya que sus resultados colaboran con la resolución de los problemas que presenta CENTRO DE COLISIONES CARONE CIA. LTDA. y para empresas que se estén enfrentando a la misma problemática, debido a que puede ser considerado como una guía para un adecuado estudio y aplicación de una gestión empresarial.

Toda Empresa necesita de una asesoría profesional para un manejo adecuado de su gestión empresarial y de la búsqueda de métodos para obtenerlo en caso de que este faltare, por esta razón la utilidad de la presente investigación se verá reflejada en la solución de las falencias a las que se enfrenta en la actualidad pero principalmente en el incremento del nivel de ventas, generando así mayores beneficios tanto para los clientes que requieren de los servicios de CENTRO DE COLISIONES CARONE CIA. LTDA. como para su propietario.

La investigación que se propone se justifica por el impacto que ésta representa, debido a los beneficios económicos que se van a alcanzar con el mejoramiento de la gestión empresarial, siendo reflejados en el crecimiento del negocio como

consecuencia de las utilidades obtenidas gracias al incremento de la magnitud en ventas; dando lugar a que tanto su propietario como sus colaboradores estén dotados de una estabilidad económica y social; por ende se verá reflejado en una mejor calidad de vida. Además de que su rendimiento laboral será también un desarrollo positivo.

Finalmente la investigación se justifica por la factibilidad que tiene para su realización, pues se dispone de tiempo suficiente para su desarrollo, acceso a las fuentes de información, posibilidad de aplicar los diferentes instrumentos de investigación, disponibilidad de los recursos humanos, materiales, tecnológicos, y sobre todo voluntad para cumplir con el trabajo. Por todo esto es necesario analizar la gestión empresarial y su incidencia en el nivel de ventas en la empresa.

1.3 Objetivos

1.3.1 General

Analizar la gestión empresarial y su incidencia en las ventas en la empresa CENTRO DE COLISIONES CARONE CIA. LTDA.

1.3.2 Específicos

- Fundamentar teóricamente tanto a la variable gestión empresarial como a la variable ventas, a través de la recolección de información de principales autores en artículos científicos, trabajos investigativos y libros para conocer sus principales elementos.
- Diagnosticar los elementos de gestión empresarial y los niveles de ventas en la empresa CENTRO DE COLISIONES CARONE CIA. LTDA. en el periodo 2020 – 2021, mediante el uso de encuestas que evalúan los principales elementos de ambas variables, para conocer el estado actual de la empresa.

- Formular una propuesta de los elementos planificación y organización mediante el uso de herramientas de gestión empresarial en CENTRO DE COLISIONES CARONE CIA. LTDA, para contribuir con desarrollo de la empresa.

CAPÍTULO II

ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Existen varias investigaciones anteriores que nos muestran el Estado del Arte, donde se ha obtenido información para el presente trabajo investigativo.

En primer lugar tenemos la investigación de Acosta Abanto Arelis, titulada “Desarrollo Empresarial y Nivel de Ventas de los colaboradores de la empresa VIETTEL PERU S.A.C CAJAMARCA - 2020”. En esta tesis se concluye que, posterior al análisis de la relación entre la gestión empresarial y el nivel de ventas existe una relación positiva alta. (Zambrano, 2021)

Por otro lado tenemos la tesis de Álvarez Pianto Jazmín Katerine en su investigación “La gestión empresarial de las Mypes y su relación con la competitividad de ventas en el emporio de gamarra, La Victoria, 2017” concluye que la gestión empresarial de las Mypes se relaciona con la competitividad de las ventas en el año 2017 ya que se observó en la prueba de Rho Spearman una valor de 0.389, lo cual indica que existe una correlación positiva baja entre las variables. (Katerine, 2017).

Por último, la investigación de Puellas Navarro Rosa titulada “La Gestión Estratégica Y Su Influencia En El Nivel De Ventas En La Empresa Amoblamientos Integrales Perú S.A.C., Lima 2016” afirma que por el trabajo de campo realizado en la empresa “AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ S.A.C.” en Lima – Perú, cuyo descenso en las ventas no es por reducción de la demanda, sino por la falta de definición de una visión y su correspondiente organización. (Puellas Navarro, 2018)

De igual manera es necesario exponer conceptualmente cada una de las variables. A continuación se exponen.

2.1 Gestión Empresarial

La Gestión Empresarial es un proceso estratégico, dependiente y de control en el manejo de los recursos de la empresa, que tiene como objetivo aumentar la productividad, competitividad, y eficiencia. Combinando tanto la gestión estratégica como la aplicación de la tecnología e innovación, se convierte en la brújula que guía el camino de un negocio, su estrategia y finalidad. (Salas & Moreno, 2020).

2.2 Modelos de Gestión

Según Acosta & Jiménez (2020) en su artículo titulado Modelo de gestión empresarial del Ecuador, cita que los principales modelos de gestión empresarial son arriba abajo, dirección por objetivos, planificación de proyectos y presupuesto de base cero.

2.2.1 Modelo de gestión de arriba abajo o descendente

Este tipo de modelo forma parte de los más tradicionales. Según Fajardo (1997) El modelo descendente o top-bottom se refiere a un nivel de jerarquía en donde la gerencia y los altos directivos son quienes dan las órdenes y son solo ellos quienes llevan la dirección, plantean los objetivos y las actividades para llegar a ellos. Por ello es de vital importancia la claridad en la comunicación y la formalidad.

Ventajas del modelo descendente:

- Concentrar el análisis en los principales retos.
- Mantener la coherencia
- Cubrir totalmente el campo correspondiente
- Adoptar un método muy estructurado.

Desventajas del modelo descendente:

- Cuellos de botella, ya que se encuentra a expensas de lo que el directivo decida y si este último no lo hace pues no se realiza las actividades y por ende existe menor productividad.

- Toma de decisiones sin conocimiento. Nadie mejor que los vendedores y demás colaboradores que pueden palpar directamente al mercado para conocer exactamente sus necesidades, exigencias y cambios.
- Pérdida de grandes ideas. La dirección dista mucho de ser omnisapiente y conocer las ideas de los empleados permite obtener ideas creativas e incrementar la innovación. Esto además incrementa el compromiso del personal y sus esfuerzos conllevan el crecimiento de la empresa.

2.2.2 Modelo de Gestión ascendente o bottom up

Fajardo (1997), también hace referencia al modelo ascendente por el contrario permite la participación activa de todos los involucrados de tal manera que todos aporten con ideas y buscando la mejor alternativa para que los objetivos se puedan realizar con optimización de recursos. La elección de métodos y medios para realizar las tareas asignadas depende del propio equipo. De tal manera que los empleados se sienten motivados y valorados en la empresa. La gestión ascendente de proyectos también puede considerarse un modo de hacer frente a la creciente brecha entre la información necesaria para dirigir a trabajadores cualificados y la capacidad de los gestores de adquirir y aplicar dicha información.

Ventajas del modelo ascendente:

- Movilizar mejor las personas involucradas:
- Obtener una calidad de análisis mayor
- Escapar de manera más segura de las influencias de la organización existente.
- Validar el resultado sobre el terreno.

Desventajas del modelo ascendente:

Las desventajas son la falta de claridad y control. En conclusión, debido a que ambos modelos se complementan, la mejor opción sería usarlos de forma sucesiva, permitiendo validar los resultados y corregirlos.

2.2.3 Dirección por objetivos

Chaparro (2015). En su libro denominado: Dirección por objetivos, nos dice que este tipo de modelo se basa en el establecimiento de metas en las diferentes áreas de la empresa, tomando en cuenta la autonomía operativa de sus miembros. Como resultado de dicho cumplimiento se otorga incentivos o a su vez sanciones, en el momento de no cumplirlos. Existen dos tipos de DPO según la participación de los colaboradores, mismo que se presenta en el siguiente gráfico comparativo.

DOP PARTICIPACIÓN NULA	DOP PARTICIPACIÓN CONSULTIVA
<ul style="list-style-type: none"> • La dirección comunica a los responsables los objetivos a conseguir. • Modalidad de dirección propia de estilos autoritarios o centralizados. • Poco motivadora. 	<ul style="list-style-type: none"> • La dirección consulta a los responsables de la ejecución antes de establecer los objetivos. • Modalidad de dirección propia de estilos democráticos o descentralizados. • Más motivadora.

Figura 1 Tipos de DPO

2.2.4 Planificación de proyectos

Según Lledo y Rivarola (2007) un proyecto es un desafío temporal que se enfrenta para crear un único producto o servicio. Todo proyecto tiene un resultado deseado, una fecha límite y un presupuesto limitado y surge como respuesta a una "idea" que busca la solución de un problema o la manera de aprovechar una oportunidad de negocio. La planificación es un conjunto de procesos ordenados de manera sistemática para alcanzar un fin determinado. Por ende la planificación de proyectos es la ordenación sistemática de las tareas para lograr un objetivo, donde se expone lo que se necesita hacer y cómo debe llevarse a cabo. (Romero, 2014)

Características de un proyecto

- Es temporal, tiene una fecha de inicio y otra de finalización.

- Se realiza una única vez, no se repite. Si lo hiciera, estaríamos hablando de ‘operación’ y no de ‘proyecto’.
- Persigue un objetivo claro.(PMI,2012)

El PMBOK identifica 5 grupos de procesos para la planificación de proyectos, estos son: Iniciación, Planificación, Ejecución, Monitoreo y Control, Cierre. Mediante un mapa se describe las diferentes actividades de los procesos.

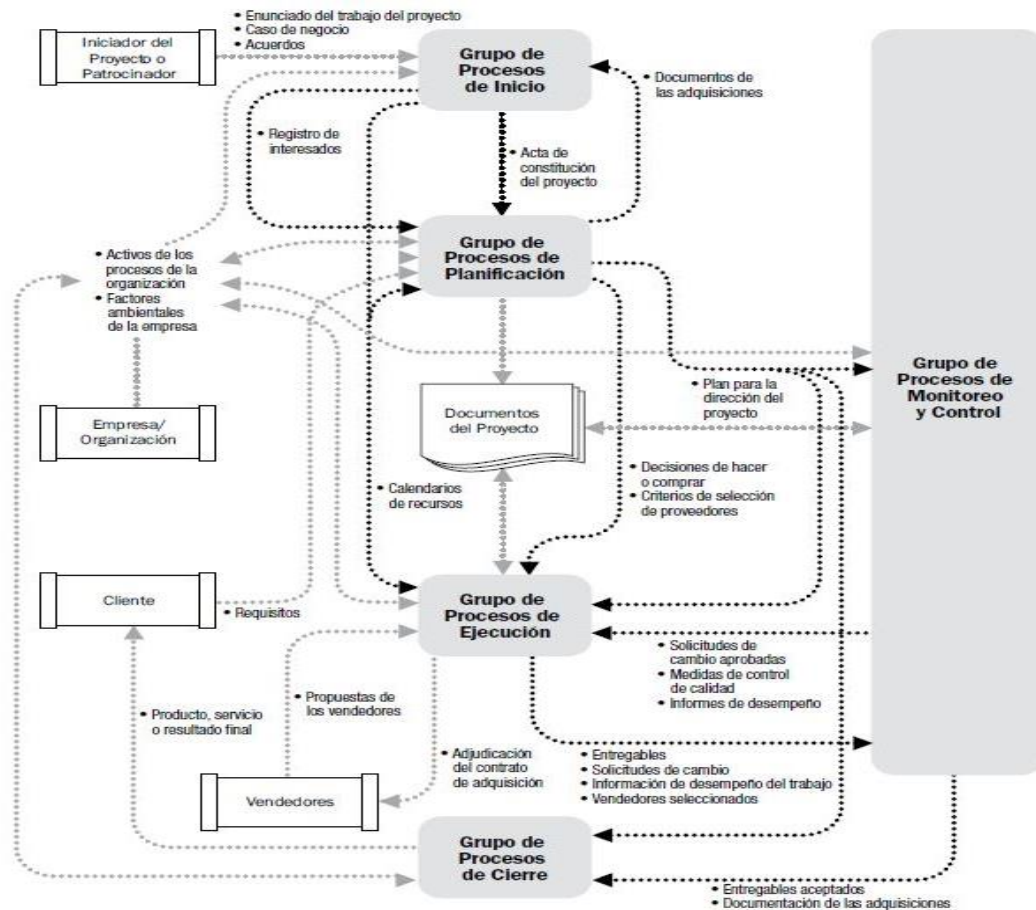


Figura 2 Grupo de Procesos de Planificación.

2.2.5 Presupuesto de base cero.

El Presupuesto Base Cero consiste en establecer esquemas de planeación que se aplican tanto en la gestión empresarial como en los programas públicos. (Ruiz, 2015). Su principal objetivo es fortalecer la competitividad y productividad de la empresa teniendo como eje el manejo eficaz del gasto. Para ello se evalúan los recursos que se requieren cumplir objetivos y metas concretas con base en las prioridades. Posteriormente se realiza un análisis de costo-beneficio. Por último se

debe reevaluar cada año el presupuesto ejercido y la eficacia con la cual se cumplieron los objetivos y las metas establecidas, y realizar, en consecuencia, los ajustes pertinentes.

Ventajas del Presupuesto de base cero.

- El presupuesto final está bien justificado y alineado a la estrategia.
- Genera mayor colaboración a lo largo de la organización.
- Soporta la reducción de costos evitando aumentos automáticos del presupuesto, lo que resulta en una generación de ahorros.
- Mejora la eficiencia operativa cuestionando rigurosamente los supuestos aplicados en el presupuesto. (Ruiz, 2015).

Desventajas del Presupuesto de base cero.

- Costoso, complejo e insume mucho tiempo ya que los presupuestos se reconstruyen anualmente desde cero (en el proceso tradicional sólo se requiere justificaciones para los cambios incrementales).
- Puede ser demasiado costoso para aplicar en empresas con escasos recursos.
- Riesgoso cuando los ahorros potenciales son inciertos.
- La ejecución es compleja debido a los límites de tiempo del ciclo de presupuestación.
- Típicamente requiere capacitación especializada o más personal para lograr implementarlo, así como más recursos en general.
- Puede ser disruptivos para las operaciones de la organización. (Ruiz, 2015).

2.3 Evaluación de un modelo de gestión.

Melinkoff (2007), indica que los elementos de un modelo de gestión pueden evaluarse considerando los siguientes:



Figura 3 Elementos de evaluación de modelo de gestión.

2.3.1 Planeación

La primera etapa de la gestión empresarial es la identificación en donde se establece la visión, la misión, los valores, los procedimientos, los objetivos, las políticas, los programas, las estrategias y los presupuestos empresariales.

a) Visión: La visión es un conjunto de ideas que proveen el marco de referencia de lo que una quiere ser en el futuro. Esta debe ser amplia e Inspirar, motivar, integrar o mover a la gente para que actúe y haga cumplir la razón de ser (Misión) de la Institución. Esta tiene que ser difundida y conocida por todos los agentes internos y externos de la empresa. La visión señala la dirección a la empresa. (Serna, 2013)

b) Misión: La misión describe la razón de ser de la empresa, esta debe ser una afirmación sencilla pero minuciosa de la parte interna que respalda los factores de éxito de la cadena de valor. Se debe tener en cuenta el recurso humano calificado, el segmento de clientes al que se provee del servicio y los valores, en especial la responsabilidad social que tienen la empresa. (Soruco, 2017)

c) Valores Estratégicos: Los valores son ideas abstractas e ideas fundamentales, que guían al gerente el pensamiento y la selección de un propósito y dictan la estrategia. Las empresas deben definir una escala de valores que permita que se examine los caminos para alcanzar los objetivos y lograr un desempeño exitoso en el mercado. (Serna, 2013)

d) Estrategias: Las estrategias se definen como la determinación de metas básicas de largo plazo y objetivos de una empresa, lo cual permite definir el posicionamiento competitivo de la compañía, alineando las actividades de la empresa con la estrategia lo cual asegura una diferencia en si competitividad. Las estrategias aseguran una gestión por procesos convirtiendo a la organización en una empresa sostenible y por ende se consigue una eficiencia organizacional. (Serna, 2013)

- **Diseño, evaluación y selección de estrategias**

Las estrategias se diseñan de acuerdo a la agresividad o pasividad que la empresa quiera actuar en el mercado. Las estrategias por otra parte, deberá expresar el uso y la asignación de los recursos, con la finalidad de buscar el logro de los objetivos estratégicos de largo alcance. (Soruco, 2017)

Una herramienta clave para seleccionar la estrategia es la matriz DAFO; no como una herramienta que sólo identifique las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, sino más bien como una herramienta que promueva el cruce de información para estimular la creatividad en la definición de las estrategias; un marco analítico conceptual y sistemático que facilite el apareamiento entre las amenazas y oportunidades externas, con las debilidades y fortalezas internas, de la empresa u organización. Esto nos permite tener las bases necesarias para tomar decisiones en cuanto a los recursos de la organización (Soruco, 2017)

MATRIZ DAFO CRUZADO O CAME	Principales Oportunidades 1. --- 2. --- 3. ---	Principales Amenazas 1. --- 2. --- 3. ---
Principales Fortalezas 1. --- 2. --- 3. ---	Estrategias FO (usar Fortalezas para aprovechar oportunidades)	Estrategias FA (usar fortalezas para evitar amenazas)
Principales Debilidades 1. --- 2. --- 3. ---	Estrategias DO (superar debilidades aprovechando oportunidades)	Estrategias DA (reducir debilidades y evitar amenazas)

Figura 4 Matriz DAFO Cruzado o CAME

Según (Soruco, 2017), los directivos de la empresa deben tener la destreza para direccionar el planteamiento de las estrategias en función a ciertas interrogantes que darán luces hacia el logro de esa visión de largo plazo:

- ¿Cuál es nuestro negocio y cuál debería ser?
 - ¿Quiénes son nuestros clientes y quiénes deberían ser?
 - ¿Hacia dónde nos dirigimos? ¿Cuáles son las principales ventajas competitivas que tenemos?
 - ¿En qué áreas de competencia sobresalimos?
- **Tipos de estrategia**

Estratégicas genéricas: Las estrategias genéricas tienen como objetivo lograr una ventaja competitiva de largo plazo, penetración del mercado, obtener mayor rentabilidad en el mercado. Para ello se nombran a tres estrategias competitivas como lo son: liderazgo en costos, diferenciación y enfoque. (Michael Porter, 1979)

Salas, M., Jijon, C., & Moreno, K (2020), expresa que existe tres tipos de estrategias genéricas, se expresa en la siguiente figura.

LIDERAZGO EN COSTOS	DIFERENCIACIÓN	ENFOQUE
<ul style="list-style-type: none"> • Control riguroso de los gastos fijos y variables. • Se debe utilizar en productos con producción a gran escala 	<ul style="list-style-type: none"> • Productos exclusivos • No importa el precio • Puede impedir una gran participación en el mercado. • Logra fidelidad de los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se centra en un segmento de mercado. • Antepone la rentabilidad al volumen de ventas

Figura 5 Clases de Estrategias Genéricas

Según Interarts, F. (2012). En su Guía de planificación estratégica, las estrategias se clasifican en: En función del objetivo de la estrategia, en función de la posición en el mercado y en función de la relación con el entorno.

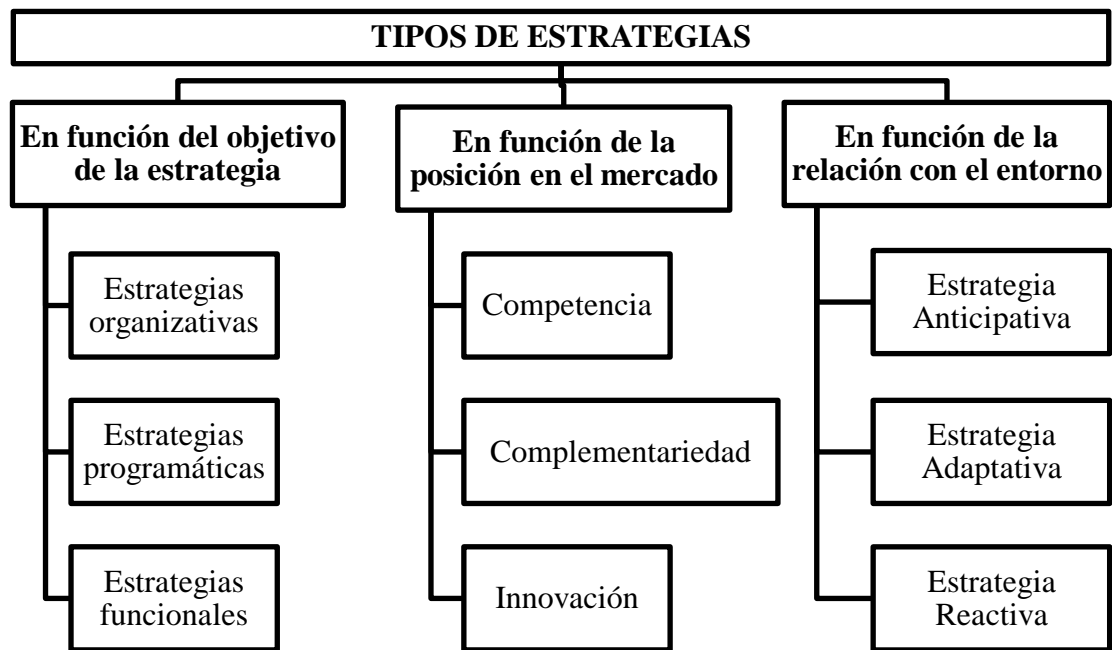


Figura 6 Tipos de Estrategias

- **Niveles de estrategia**

Según Durán Juvé, D., Llopart Pérez, X., & Redondo Durán, R. (1999). La jerarquización por niveles de la estrategia empresarial responde a las necesidades prácticas de mejorar el management frente a entornos cada vez más cambiantes y turbulentos. Así podemos distinguir tres niveles posibles de estrategia empresarial:

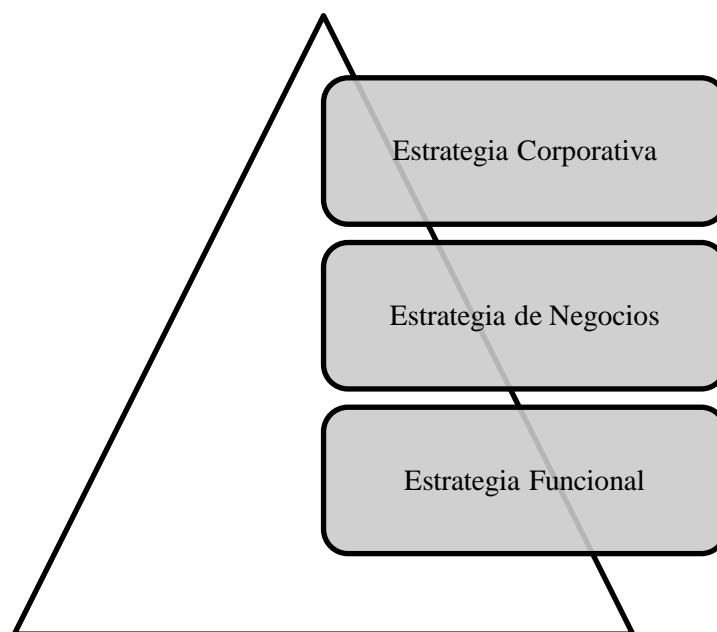


Figura 7 Niveles de estrategia

Estrategia corporativa. Constituyen el plan general de actuación directiva de la empresa diversificada y está referida a las decisiones para establecer posiciones en industrias diferentes y a las acciones que usa para dirigir sus negocios diversificados.

Estrategia de negocios. Se trata de determinar cómo desarrollar lo mejor posible la actividad o las actividades correspondientes a cada unidad estratégica, es decir, en un entorno competitivo, cómo competir mejor en tal o cual negocio.

Estrategia funcional. Se trata, básicamente, de cómo utilizar y aplicar los recursos y habilidades dentro de cada área funcional, de cada actividad o cada unidad estratégica, a fin de maximizar la productividad de dichos recursos. Las estrategias funcionales son las más desarrolladas en la actualidad a nivel de las empresas, pudiéndose distinguir cinco grandes tipos:

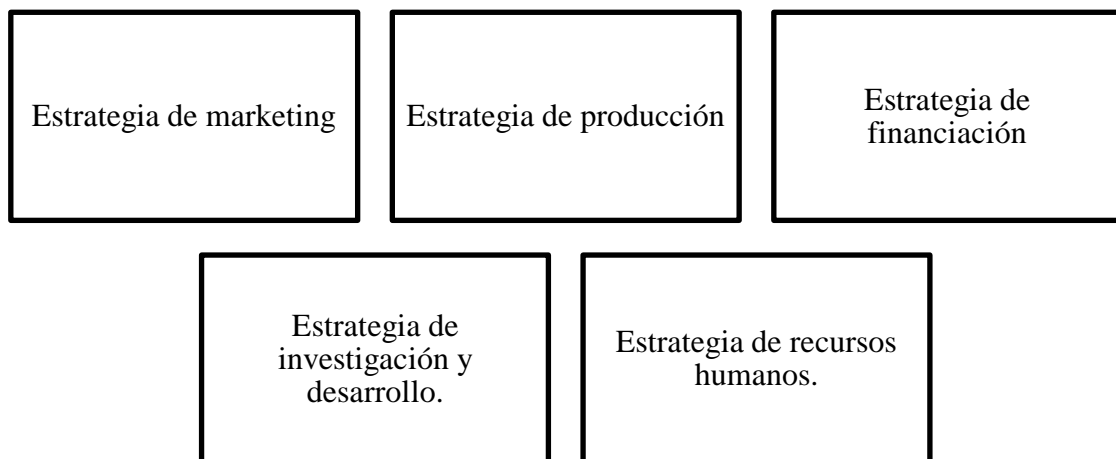


Figura 8 Estrategias Funcionales

2.3.2 Organización

Tiene que ser eficiente, contiene la votación entre las que pueden ser las operaciones, teniendo en cuenta los medios utilizables y los que podrían ser los recursos del futuro.

Estructura organizacional

Según Ulloa & Rodríguez (2019) afirma que la organización se basa en un conjunto de estructuras según las cuales el talento humano realiza sus actividades. Para que

esto logre tener éxito debe existir un ambiente óptimo y una correcta y ardua administración de recursos para así cumplir con los estándares descritos en la definición de funciones de la entidad. (Ulloa & Rodríguez, 2019)

Importancia de estructura organizacional.

Cada empresa debe diseñar funciones para el talento humano y asignar quien será el responsable de los resultados; para eliminar la incertidumbre respecto a la asignación de actividades y para tender redes en cuanto a la toma de decisiones, mejorar la comunicación y contribuir al cumplimiento de objetivos empresariales (Mora, 2014).

Elementos básicos

Existen dos tipos de elementos de la estructura organizacional que son la diferenciación y la integración. (Hodge, 2003).

1. La **diferenciación** es la división de la empresa en un determinado número de unidades que conlleva una división correspondiente del entorno en subentornos distintos. (Parra & Liz, 2009). Ante esta definición, existe una subclasificación, como se muestra a continuación.
2. La **integración** Coordinación necesaria entre las diferentes tareas para asegurar el éxito empresarial. (Hodge, 2003) La integración se subclasifica en:

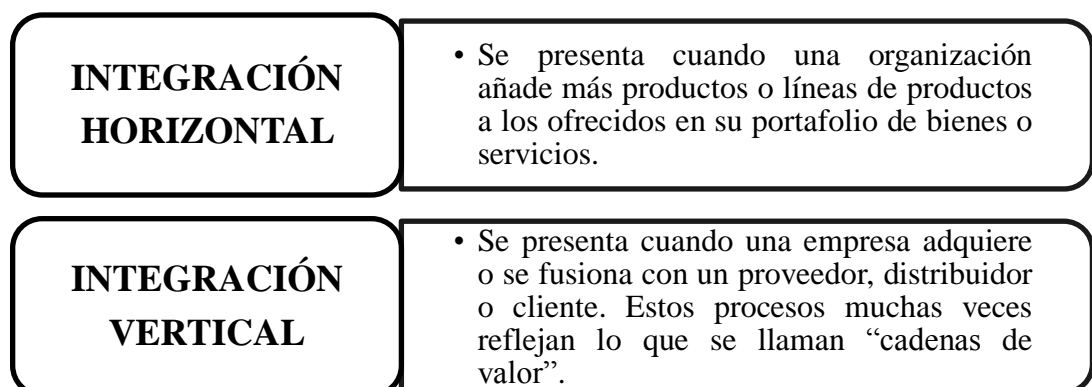


Figura 9 Clasificación de Integración

2.3.3 Ejecución

Es la disposición de utilizar un mando capaz de informar y ocasionar el proceder para inducir a los colaboradores.

Liderazgo

El liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para alcanzar una visión o conjunto de metas. También se puede definir como un proceso altamente interactivo y compartido que implica el establecimiento de una dirección, visión y estrategias para llegar a una meta, alineando a su vez a las personas y motivándolas. (Collante, 2018) Existen varios estilos de liderazgo, los mismos que se describen a continuación.

Liderazgo autocrático: Son personas dogmáticas, seguras e inflexibles. Este tipo de líder acude a remuneraciones o castigos dependiendo de las acciones realizadas por los propios seguidores, es decir impone y espera el cumplimiento de sus órdenes por sus subordinados. (Collante. A, 2018)

Liderazgo democrático: Es un líder participativo, activo, consultivo y orientador y tiene muy en cuenta los puntos de vista de cada uno de sus subordinados haciendo que decidan y asuman responsabilidades en la toma de decisiones. Es un líder que relacionan con el incremento de la productividad, el compromiso y la satisfacción. (Collante. A, 2018)

Liderazgo laissez-faire: Se trata de una persona pasiva, desinteresada, inactiva y apática a la hora de tomar decisiones, sustrayendo el cargo de responsabilidad y cediéndolo a su vez a sus subordinados, sin ayuda, motivación ni control. Este líder no es capaz de resolver los conflictos que surgen en la organización, ni dirigir hacia la consecución de los objetivos y metas marcados, no ofrece apoyo a sus seguidores. (Collante. A, 2018)

Liderazgo transformacional y transaccional: Es un líder con carisma, inspiración y búsqueda del interés de la organización. Entre sus particularidades destaca su estilo

para animar al personal trabajador, estimulándolo a conseguir los objetivos previstos y considerándolo como un individuo significativo en la organización y no como un mero instrumento de trabajo.

Su modo de dirigir la organización se apoya en las recompensas o castigos de los seguidores teniendo en cuenta su productividad. Por tanto, este estilo conlleva mejores resultados y beneficios para la organización. (Collante. A, 2018)

2.3.4 Control

El control tiene como propósito prevenir, alertar, revelar y orientar la corrección de las desviaciones de planes a tiempo, ofreciendo una retroinformación en forma oportuna y barata, que sea aceptable para todos aquellos que forman parte de la organización. El sistema de control debe ser basado en la estructura de la organización, por ende debe establecerse bajo políticas claras y definidas orientadas a preservar el fin común. (Flores, 2012).

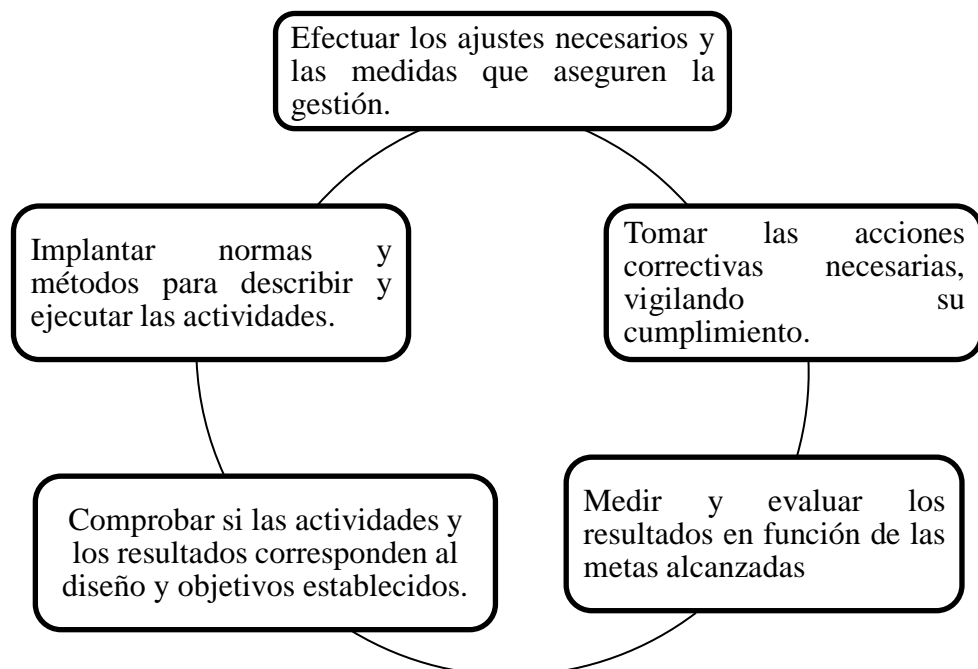


Figura 10 Actividades de Control

Ello significa que el control se instaura siguiendo las pautas establecidas por la organización y esta, con su desempeño, hace eficientes, efectivos y económicos las

actividades y los controles involucrados para todas las funciones estructuradas por áreas, gerencias, departamentos, secciones o tarea personal. (Flores, 2012).

El control se puede ejercer en diferentes temporalidades, puede ser preventivo, de esta manera identificara los elementos a usar para realizar la actividad antes de cometer algún error. También puede ser simultánea a la ejecución de la actividad o posterior que se centra en procesos de auditoria de las tareas a realizarse.

Existen ciertas herramientas de control que ayudan a lograr el objetivo del control, a estas podemos calificarlas en cuatro grupos.

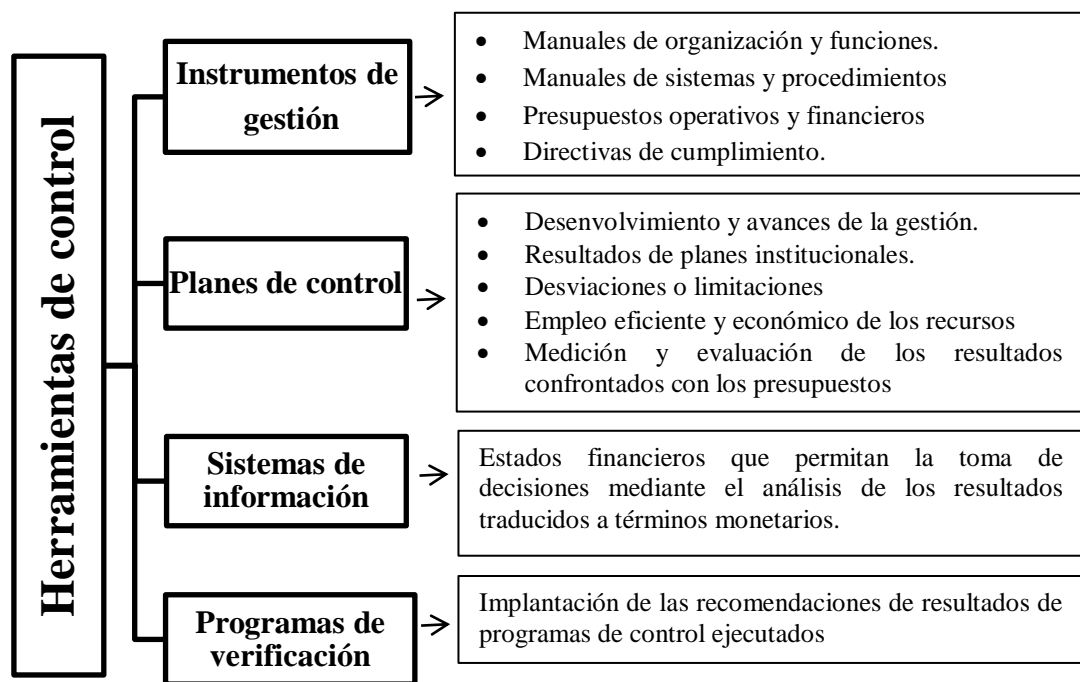


Figura 11 Herramientas de Control

Otra de las variables que se presentan en esta investigación tenemos a **ventas**, a continuación será conceptualizada para tener una idea clara de la misma.

2.4 Mercado

Para Patricio Bonta y Mario Farber, autores del libro "199 Preguntas Sobre Marketing y Publicidad", el mercado es donde confluyen la oferta y la demanda. En un sentido menos amplio, el mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto. (Stanton y otros, 2006:54)

Desde la perspectiva del economista Gregory Mankiw, autor del libro "Principios de Economía", un mercado es: Un grupo de compradores y vendedores de un determinado bien o servicio. Los compradores determinan conjuntamente la demanda del producto, y los vendedores, la oferta". (Mankiw, G. 2006:58)

2.4.1 Comercialización

Kloter afirma en su libro "Estrategias de Mercadotecnia" que la comercialización: Es una relación entre dos o más empresas netamente de compra y venta de bienes, servicios o productos para satisfacer de manera mutua sus necesidades, no solo de utilidad sino de calidad como: humana, espiritual, ética, de valores que hoy en día es el verdadero éxito de las empresa. (Kotler, P. 2013:13)

Ugarte, en su libro "Mercado y Mercadotecnia" plantea que la comercialización: Es el conjunto de las acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios. Las técnicas de comercialización abarcan todos los procedimientos y maneras de trabajar para introducir eficazmente los productos en el sistema de distribución. (Urgate A., 2013:26)

2.4.2 Venta:

Según Allan L. Reid, el autor del libro "Las Técnicas Modernas de Venta y sus Aplicaciones", afirma que la venta promueve un intercambio de productos y servicios. (Reid, A. 2013:56)

Tipos de ventas:

En el caso de la empresa Centro de Colisiones Carone Cia. Ltda. se lleva a cabo únicamente la venta personal pues según la dirección de la empresa la mejor forma de vender es mediante una relación directa entre vendedor y comprador y no hay planteamientos aún de buscar otra forma de vender.

A continuación se presenta un mapa conceptual donde se expone los diferentes tipos de ventas que se tienen en el mercado.

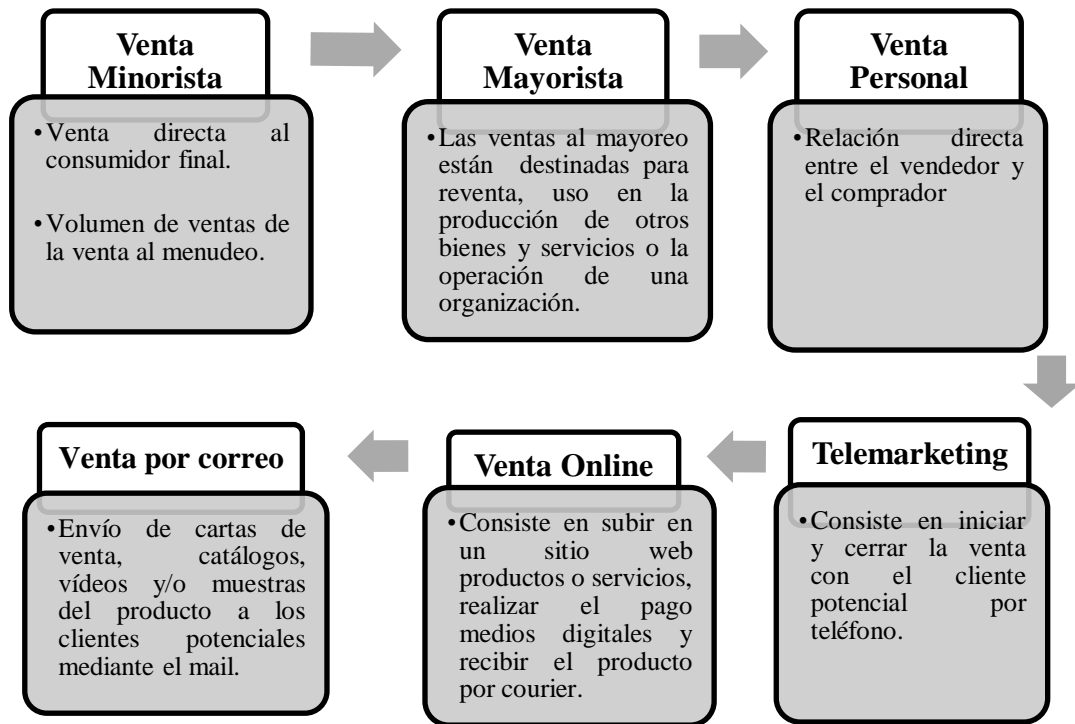


Figura 12 Tipos de Ventas

Elementos para evaluar las ventas

Mediante el siguiente mapa conceptual determinaremos los elementos que permiten evaluar la eficiencia de las ventas:

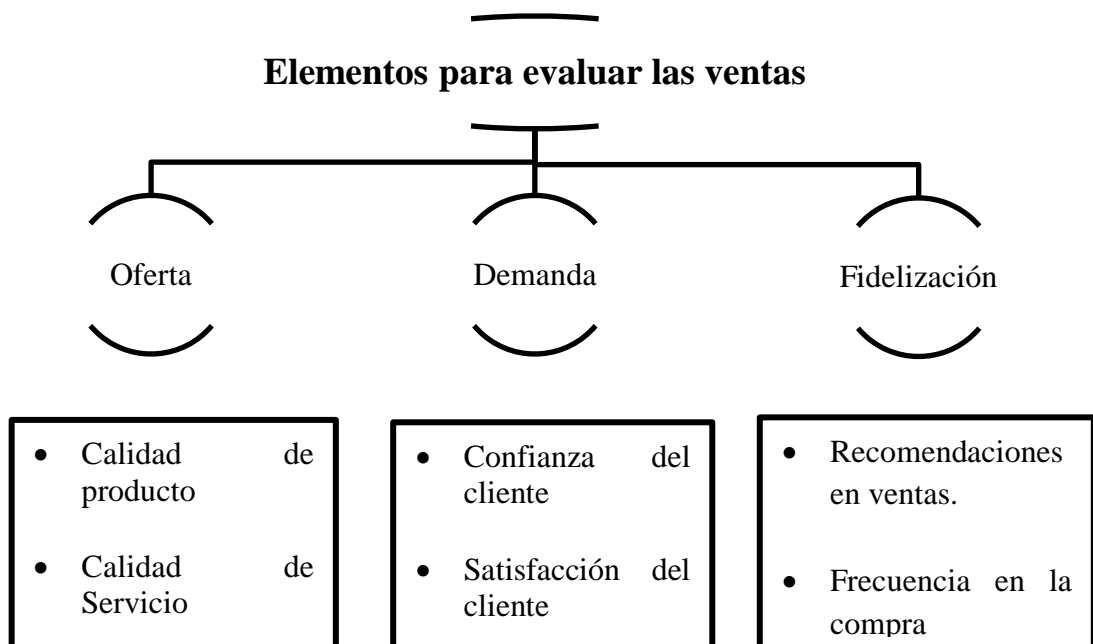


Figura 13 Elementos para evaluar las ventas

Tabla 1 Elementos de las Variables

PRINCIPALES ELEMENTOS DE LAS VARIABLES			
VARIABLE	ELEMENTO	INDICADOR	PREGUNTAS DE ENCUESTA
GESTIÓN EMPRESARIAL	Identificación	<ul style="list-style-type: none"> • Visión • Misión • Valores • Estrategias 	1. ¿La empresa posee una misión establecida por escrito? 2. ¿La empresa ha socializado la visión a corto y largo plazo? 3. ¿Se ha establecido valores corporativos? ¿Las políticas son claras dentro de la organización. 4. ¿La empresa establece objetivos concretos en las distintas áreas 5. ¿Se planifican las acciones para el logro de objetivos 6. ¿Considera usted que la empresa aplica estrategias adecuadas para su desarrollo
	Organización	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura de Procesos • Recursos 	7. ¿En la empresa se usan de manera óptima los recursos que se poseen? 8. ¿En la empresa se opera de manera ordenada y sin contratiempos? 9. ¿Están bien definidas las responsabilidades de cada área de la empresa. 10. ¿El proceso productivo es claro para toda la organización. 11. ¿Las decisiones que se toman permiten resolver los problemas que se suscitan en la empresa? 12. ¿Me siento motivado para lograr los objetivos empresariales 13. ¿Me siento comprometido con el desarrollo de la empresa?
	Ejecución	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo • Motivación • Talento Humano 	14. ¿La comunicación es clara y comprensible cuando se asignan responsabilidades? 15. ¿Cuándo ocurren inconvenientes internos se resuelven por medio del diálogo? 16. ¿Mis jefes y superiores promueven el trabajo en equipo y la ayuda mutua? 17. ¿Mis superiores son una figura que influye positivamente en mi manera de trabajar? 18. ¿Considera usted que la empresa tiene la capacidad de dirigir y delegar tareas

			a sus trabajadores.
	Control	<ul style="list-style-type: none"> • Pautas • Medidas correctivas 	<p>19. En general, ¿se realiza inspecciones en la empresa?</p> <p>20. En general, ¿la empresa evalúa los resultados obtenidos?</p> <p>21. ¿Considera usted que la empresa evalúa el rendimiento de sus trabajadores?</p> <p>22. ¿Se han implementados mejoras en los equipos e instrumentos de trabajo cuando ha sido de necesidad?</p>
VENTAS	Oferta	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de producto • Calidad de Servicio 	<p>23. ¿La apariencia de las instalaciones está acorde con los servicios ofrecidos?</p> <p>24. ¿Encuentra comodidad en las instalaciones y espacios?</p> <p>25. ¿Los trabajadores están bien uniformados y con una apariencia cuidada?</p> <p>26. ¿Considera que el personal de la empresa cumple sus funciones de manera organizada?</p> <p>27. Para Usted. ¿La calidad de servicio que brinda CARONE es la adecuada?</p> <p>28. ¿Usted está conforme con la puntualidad del servicio que se le brinda?</p>
	Demanda	<ul style="list-style-type: none"> • Confianza del cliente • Satisfacción del cliente 	<p>29. ¿El personal cuenta con el conocimiento adecuado al realizar su trabajo?</p> <p>30. ¿Los trabajadores demuestran actitud positiva hacia la atención de los clientes?</p> <p>31. ¿Los trabajadores son comunicativos y asertivos en el servicio que se le brinda?</p> <p>32. ¿Considera que el personal brinda disposición por resolver los problemas que tiene con el servicio?</p> <p>33. ¿Los trabajadores demuestran sus habilidades con el trato hacia el cliente y el saber escuchar sus necesidades?</p> <p>34. ¿Los trabajadores siempre están dispuestos a ayudar con sus necesidades?</p> <p>35. ¿El tiempo de espera para la entrega de vehículo fue el esperado?</p> <p>36. ¿El precio está acorde con el servicio brindado?</p>
	Fidelización	<ul style="list-style-type: none"> • Recomendaciones en ventas. • Frecuencia en la compra 	<p>37. ¿La empresa le permite solicitar sugerencias o reclamos para una mejora en la calidad de servicio?</p> <p>38. Cuánto tiempo es cliente de la empresa?</p>

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Ubicación

La investigación se realizó en la empresa CENTRO DE COLISIONES CARONE CIA. LTDA., ubicada en la Provincia de Tungurahua, ciudad de Ambato, en la Av. Humberto Albornoz y Vargas Torres. Esta empresa inició su actividad el 17 de noviembre del 2009 con dos socios con ideales de realizar un centro de colisiones siendo ellos Carlos Ortega y Alfredo Villacreses empezaron con tres trabajadores únicamente en el área de mecánica. En el año 2015 se suma el área de latonería y pintura teniendo alrededor de 20 personas a su cargo y sumándose a la sociedad el Sr. Carlos Villacreses. En el año 2019 por cuestiones de adquisición de capital de trabajo se venden participaciones al Sr. Daniel Holguín. Estos cuatro socios buscan continuamente la superación de la empresa a pesar de los problemas económicos que se están experimentando a razón de la pandemia.

3.2. Equipos y materiales

La Investigación necesita de ciertos equipos tecnológicos y materiales a usarse, entre estos tenemos computadora, impresora y dispositivos de almacenamiento para poder archivar digitalmente la documentación obtenida en la investigación. Copias serán fundamentales para poder realizar la encuesta. Así mismo necesitaremos de servicio de internet para cumplir con el marco metodológico.

3.3. Tipo de investigación

El tipo de investigación es cualitativa porque se basó específicamente en la evaluación de las etapas de la Gestión Empresarial así como en las ventas que se realizan en la empresa. También realizamos una investigación documental pues fue necesario tomar en cuenta los diferentes autores y sus teorías, métodos, búsquedas y resultados conforme a nuestro tema de investigación. Por último una investigación correlacional debido a que nuestro objetivo es conocer cuál es el impacto que tiene la gestión empresarial en las ventas de la empresa CENTRO DE COLISIONES CARONE CIA. LTDA.

3.4. Prueba de Hipótesis - pregunta científica – idea a defender

La gestión empresarial mejorará las ventas en la Empresa CENTRO DE COLISIONES CARONE CIA. LTDA. de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua.

3.5. Población o muestra

Para tratar esta investigación necesitamos realizar una evaluación tanto interna como externa por ello evaluaremos dos poblaciones. La primera se refiere a todos los empleados de la empresa Centro de Colisiones Carone Cía. Ltda.

En esta investigación la población está constituida por los siguientes elementos:

Tabla 2 Tabla de la Población Interna Estudiada

POBLACIÓN	CANTIDAD
PERSONAS:	6
Contadora	1
Jefe de Mecánica	1
Jefe de Latonería y Pintura	1
Mecánicos	1
Pintores y Enderezadores	1
Asesor de Servicios	1

En esta fase, es preciso indicar que la encuesta, será aplicada a seis colaboradores de la organización, de manera individual y escrita. La misma que deber ser revisada y analizada de una manera crítica, de forma de rechazar información equivocada e inexacta. Al ser el volumen de población y mínimo se ha decidido trabajar con el universo de esta investigación.

Para completar esta investigación tenemos la población externa conformada por 1600 clientes por ello tomaremos una muestra con los siguientes datos:

- Margen: 10%
- Nivel de confianza: 99%
- Tamaño de muestra: 150

Con la siguiente fórmula (1).

$$n = \frac{Z^2(p * q)}{e^2 + \frac{(Z^2(p * q))}{N}} \quad (1)$$

n = Tamaño de la muestra

Z = Nivel de confianza deseado

p = Proporción de la población con la característica deseada (éxito)

q = Proporción de la población con la característica deseada (fracaso)

N = Tamaño de la población

3.6 Recolección de información:

La encuesta tiene como instrumento propio a los cuestionarios. Estos se constituyen de algunas preguntas impresas sobre hechos y aspectos que interesan investigar, esta ayudó al enlace entre los objetivos de la investigación y la realidad estudiada.

Las preguntas que se realizaron fueron cerradas y de opción múltiple, por cuanto se necesitó conocer información puntual y también, porque esto hizo mucho más fácil el tratamiento de la información al tabular e interpretar la misma.

3.7 Procesamiento de la información y análisis estadístico:

A continuación, se presenta de qué manera será llevado el procesamiento de la información obtenida en la investigación, de manera que esta sea de gran utilidad para el desarrollo de la misma, y dar una solución válida a la problemática planteada.

Se proseguirá a tabular dicha información mediante el uso del programa SPSS, de manera que esta herramienta nos facilite el análisis de cada una de las preguntas planteadas.

Para una mejor presentación de los análisis realizados a cada pregunta, se utilizará, gráficos estadísticos, ya que este nos permite hacer contraste entre variables, de igual manera la información graficada será relativa, es decir porcentual, lo cual facilitará la interpretación de los resultados, con relación a las variables estudiadas, dando respuestas a varias interrogantes, indicando falencias, sus causas y consecuencias, para luego poder emitir conclusiones y recomendaciones aceptables que puedan ser acogidas por la gerencia de la organización.

3.8 Variables respuesta o resultados alcanzados

Con base a la investigación señalada se espera tener un resultado exacto de la gestión empresarial que experimenta la empresa, de tal manera que se pueda saber con claridad cuáles son las medidas que se toman a nivel de dirección de la empresa que contribuyan con la eficiencia en las ventas. Esto se espera realizarlo en un periodo de tres meses, lo que nos permitirá elaborar una propuesta que permita el mejoramiento de las falencias encontradas.

CAPITULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Análisis Interno

4.1.1 Elemento Planificación

1. ¿La empresa posee una misión establecida por escrito?

Tabla 3 Evaluación de la Misión de la Empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	4	66,7	66,7	66,7
De vez en cuando	1	16,7	16,7	83,3
Siempre	1	16,7	16,7	100,0
Total	6	100,0	100,0	

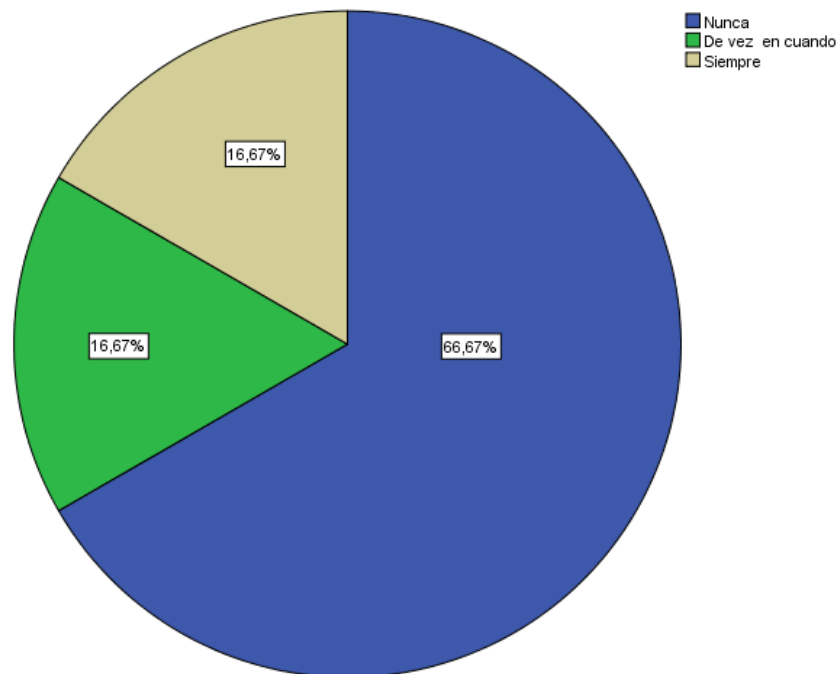


Figura 14 Evaluación de la misión en la empresa

Análisis: Al realizar la encuesta se pudo determinar que el 66.7% de los miembros de empresa manifiestan que no posee una misión escrita, ni socializada a los

empleados. La Dirección de la empresa la cree sobrentendida y no considera importante que se formalice o se creé.

2. ¿Se ha establecido valores corporativos?

Tabla 4 Evaluación de Valores Corporativos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De vez en cuando	1	16,7	16,7	16,7
La mitad del tiempo	4	66,7	66,7	83,3
Siempre	1	16,7	16,7	100,0
Total	6	100,0	100,0	

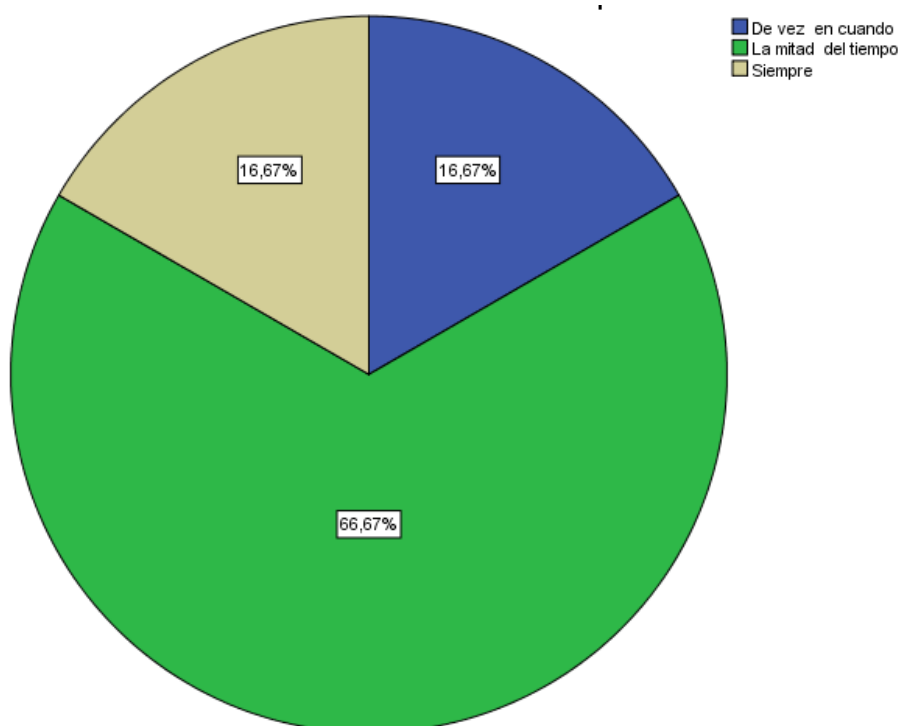


Figura 15 Evaluación de Valores Corporativos

Análisis: Los trabajadores confirman que los valores de la empresa son el compañerismo, empatía, respeto, confianza y disciplina. Cabe recalcar que ninguno de estos ha sido establecido por la dirección como parte de su planificación estratégica.

3. ¿La empresa ha socializado la visión a corto y largo plazo?

Tabla 5 Evaluación de Visión de la Empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	4	66,7	66,7	66,7
De vez en cuando	1	16,7	16,7	83,3
Siempre	1	16,7	16,7	100,0
Total	6	100,0	100,0	

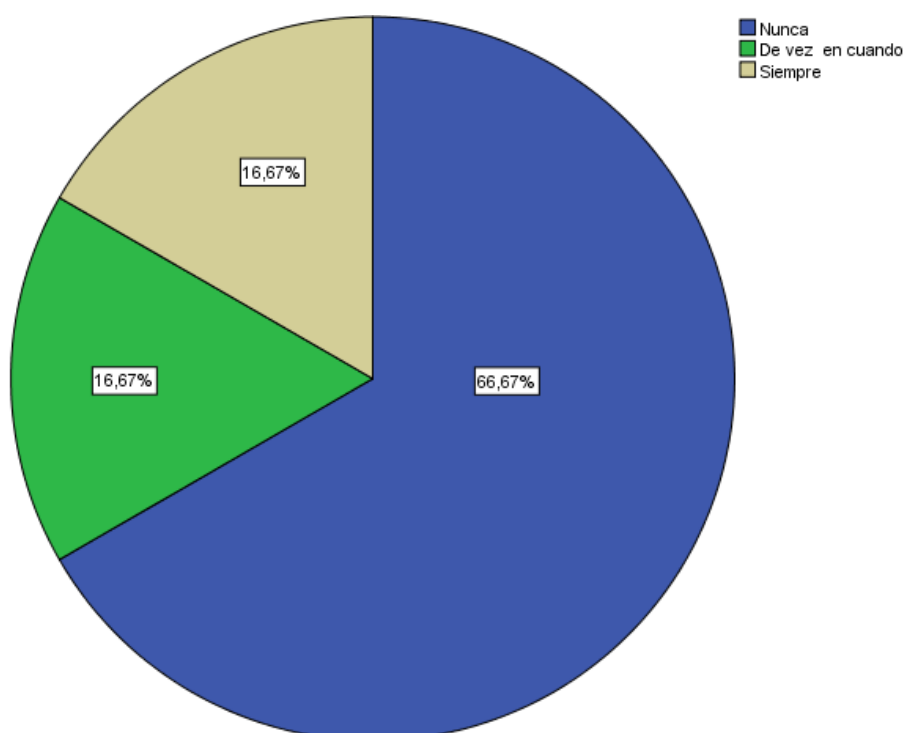


Figura 16 Evaluación de Visión de la Empresa

Análisis: La empresa no posee una visión establecida. Lo que conlleva a que no tenga objetivos ni planes de acción para conseguirlos. Únicamente la parte administrativa que conforma el 16,7% cree que la visión es clara y no hace falta plasmarla en un plan.

4. ¿Las políticas son claras dentro de la organización?.

Tabla 6 Evaluación de Políticas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
La mitad del tiempo	4	66,7	66,7	66,7
Mayor parte del tiempo	1	16,7	16,7	83,3
Siempre	1	16,7	16,7	100,0
Total	6	100,0	100,0	

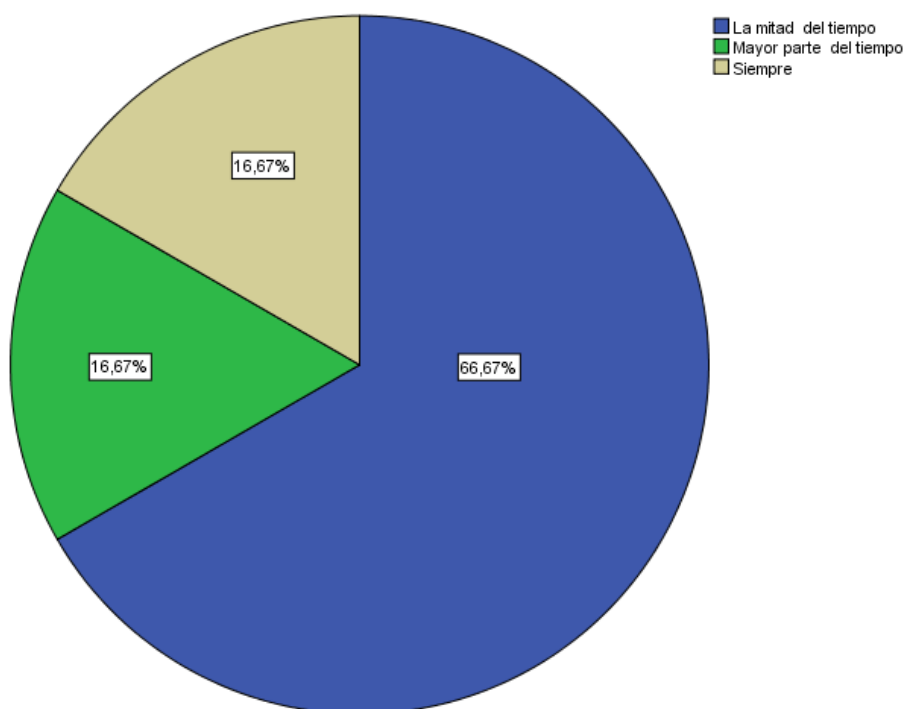


Figura 17 Evaluación de Políticas

Análisis: El 66.7% de los empleados no conocen si existe políticas por escrito y tampoco ha escuchado hablar a la Gerencia de estos. Solo conocen sus funciones básicas establecidas de acuerdo a su experiencia.

5. ¿La empresa establece objetivos concretos en las distintas áreas?

Tabla 7 Evaluación de Objetivos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
La mitad del tiempo	4	66,7	66,7	66,7
Mayor parte del tiempo	1	16,7	16,7	83,3
Siempre	1	16,7	16,7	100,0
Total	6	100,0	100,0	

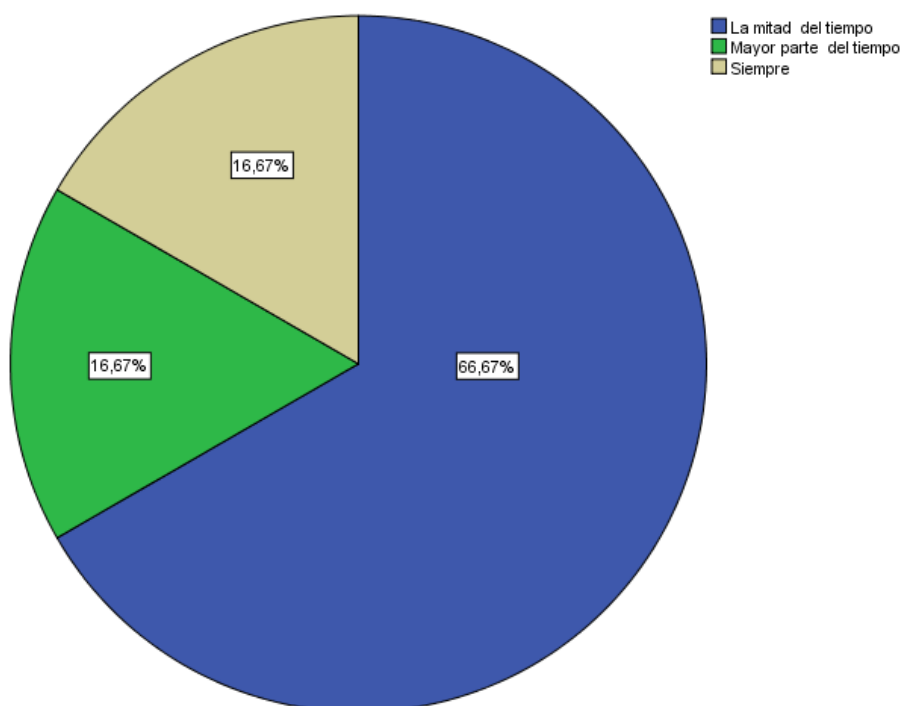


Figura 18 Evaluación de Objetivos

Análisis: La empresa posee dos áreas en la parte de producción, la parte de latonería y pintura y el área de mecánica. Lo que constituye el 66,7%. Cada parte tiene sus objetivos establecidos por los autoproclamados jefe de cada área. Tanto la Gerencia como el Directorio de la compañía no han determinado los objetivos de cada área.

6. ¿Se planifican las acciones para el logro de objetivos?

Tabla 8 Evaluación Planificación de Acciones para Objetivos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
La mitad del tiempo	4	66,7	66,7	66,7
Mayor parte del tiempo	1	16,7	16,7	83,3
Siempre	1	16,7	16,7	100,0
Total	6	100,0	100,0	

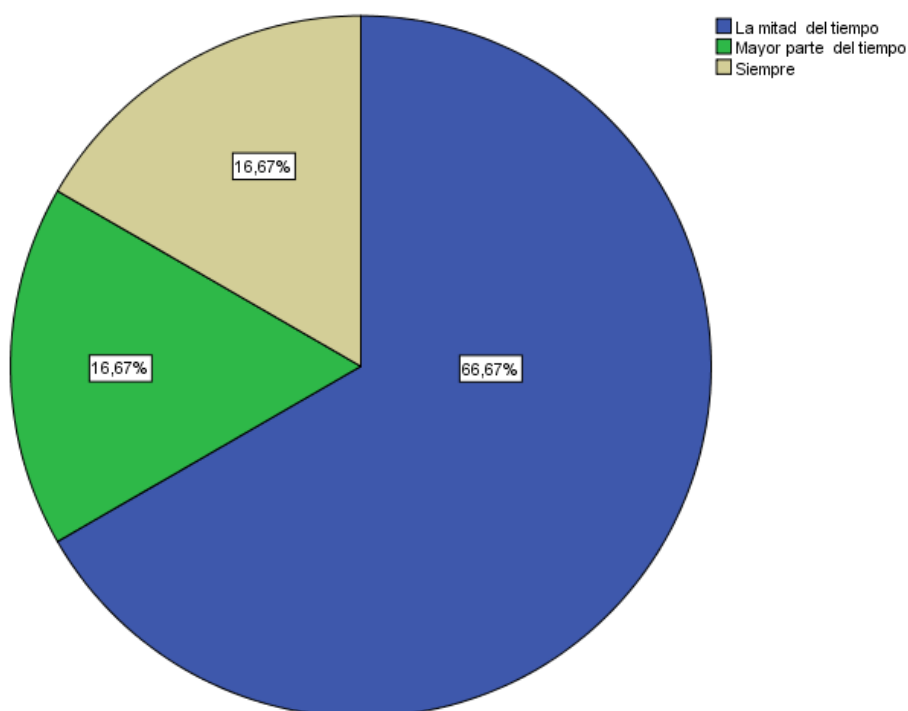


Figura 19 Evaluación Planificación de Acciones para Objetivos

Análisis: En su mayoría, los empleados sostienen que muy pocas veces se realizan acciones para llegar a los objetivos que contempla la Dirección. En general tanto en la parte de ventas como administrativa se toma decisiones de manera empírica y sin una evaluación de la situación.

7. Considera usted que la empresa aplica estrategias adecuadas para su desarrollo

Tabla 9 Evaluación de estrategias

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De vez en cuando	4	66,7	66,7	66,7
Mayor parte del tiempo	1	16,7	16,7	83,3
Siempre	1	16,7	16,7	100,0
Total	6	100,0	100,0	

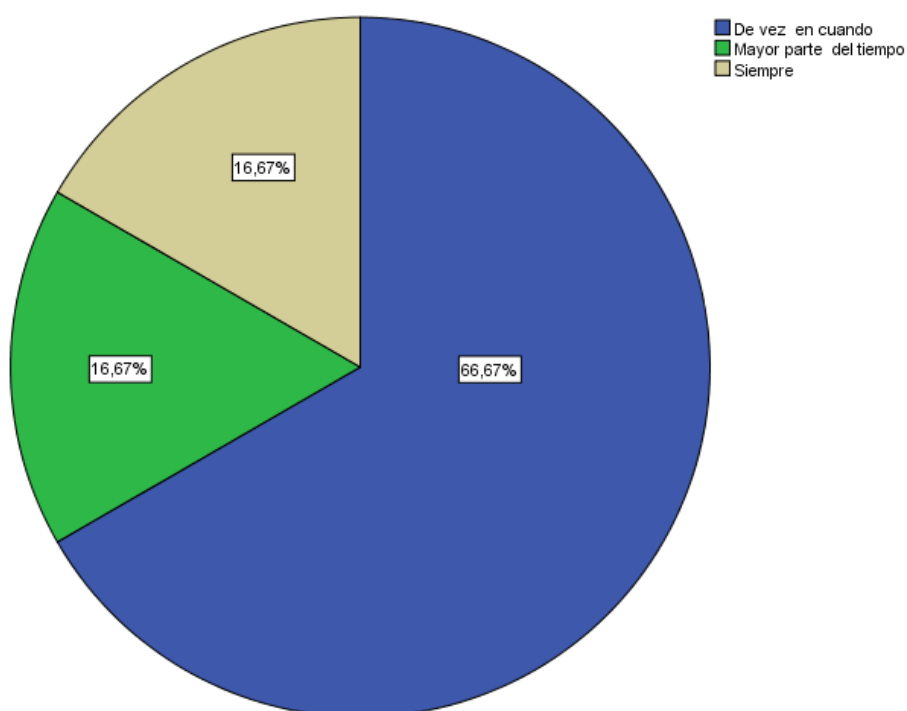


Figura 20 Evaluación de Estrategias

Análisis: Los trabajadores sostienen que no existen estrategias para cambiar el estado económico de la empresa. Manifiestan que han aportado con ideas para cambiar la estrategia de ventas y atraer a los clientes. Sin embargo todo queda en palabras.

4.1.2 Elemento Organización

8. ¿En la empresa se usan de manera óptima los recursos que se poseen?

Tabla 10 Evaluación de Recursos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	16,7	16,7	16,7
Mayor parte del tiempo	4	66,7	66,7	83,3
Siempre	1	16,7	16,7	100,0
Total	6	100,0	100,0	

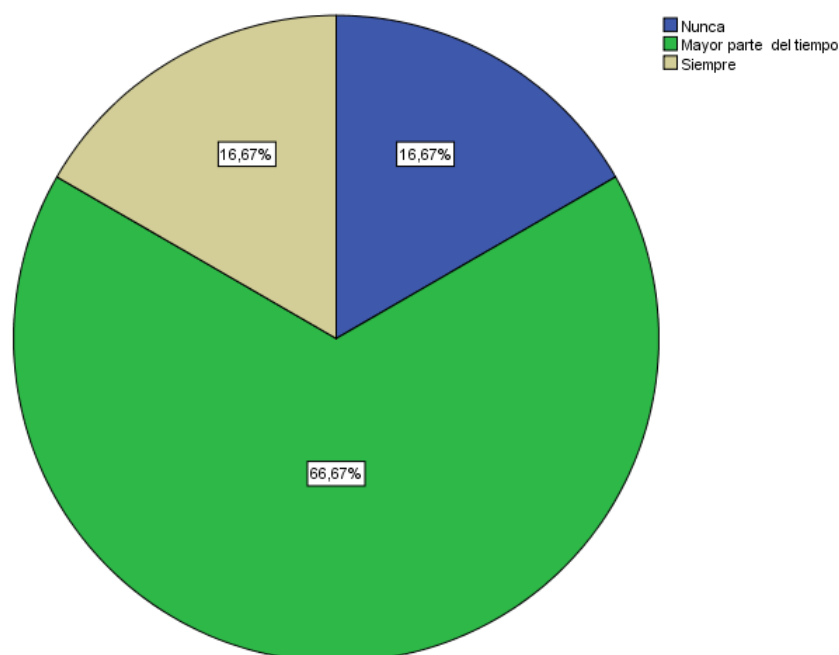


Figura 21 Evaluación de Recursos

Análisis: Los trabajadores considera que la mayor parte del tiempo los recursos son utilizados de manera óptima. Sin embargo según los datos obtenidos mediante entrevista de los mismos se pudo detectar que los empleados no reciben sus sueldos a la fecha esperada, estos valores son abonados de vez en cuando. Además no pueden asistir al IESS ya que no los recursos no son suficientes para el cumplimiento de las obligaciones patronales. Se mencionó también que varias ocasiones no disponen de los materiales necesarios para el cumplimiento de su trabajo, por ende no se puede cumplir con la fecha ofrecida de entrega al cliente.

9. ¿En la empresa se opera de manera ordenada y sin contratiempos?

Tabla 11 Evaluación de Operación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
La mitad del tiempo	5	83,3	83,3	83,3
Mayor parte del tiempo	1	16,7	16,7	100,0
Total	6	100,0	100,0	

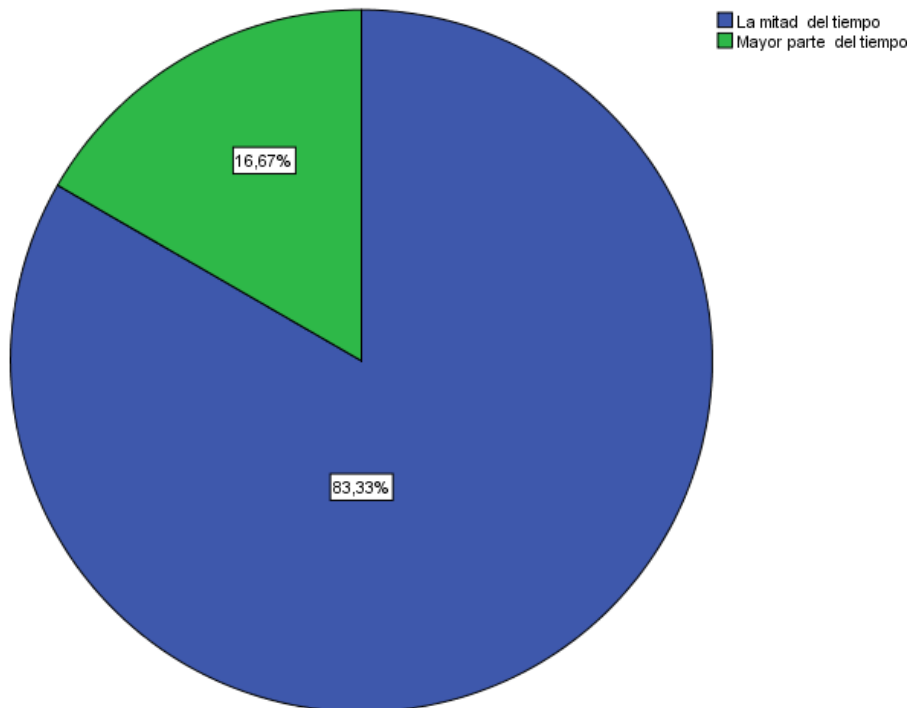


Figura 22 Evaluación de Operaciones

Análisis: Cómo se mencionó anteriormente los recursos de la compañía no son suficientes para solventar las necesidades. Ante lo expuesto, es común que existan contratiempos y desorden en la empresa. Los empleados al no tener los materiales tienen gran cantidad de horas muertas, constituyendo una pérdida de tiempo y dinero.

10. Están bien definidas las responsabilidades de cada área de la empresa.

Tabla 12 Evaluación de responsabilidades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De vez en cuando	4	66,7	66,7	66,7
Siempre	2	33,3	33,3	100,0
Total	6	100,0	100,0	

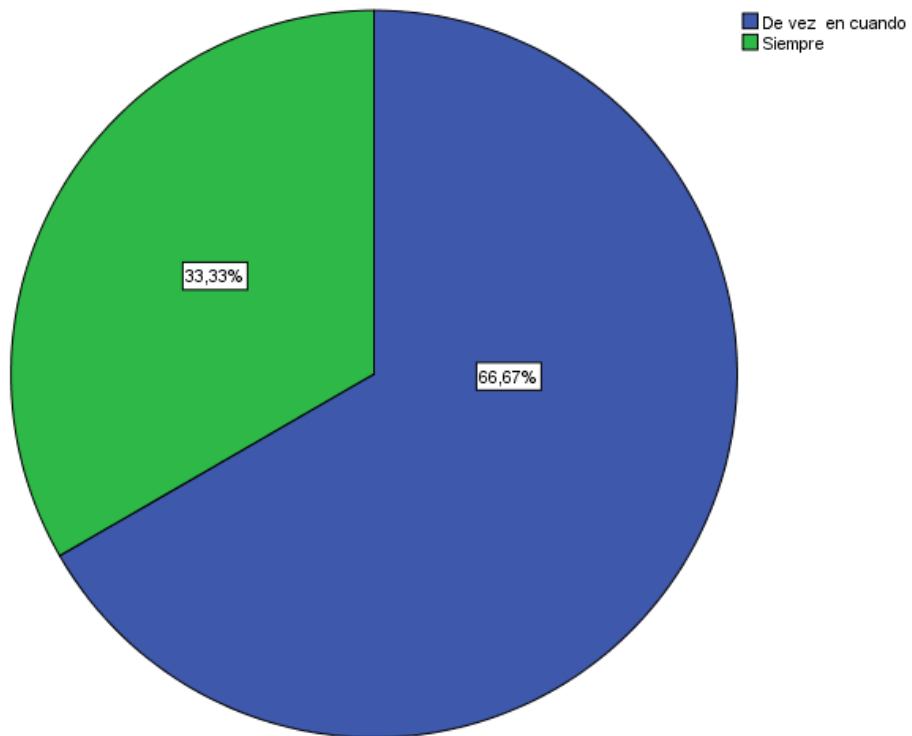


Figura 23 Evaluación de responsabilidades

Análisis: La empresa no cuenta con un organigrama, ni un manual de funciones que permita tener total claridad de los derechos y obligaciones que conlleva su puesto de trabajo. Sin embargo afirma que cada quien al momento de su contratación se le designa funciones, de modo verbal.

11. El proceso productivo es claro para toda la organización.

Tabla 13 Evaluación del Proceso Productivo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
La mitad del tiempo	1	16,7	16,7	16,7
Mayor parte del tiempo	3	50,0	50,0	66,7
Siempre	2	33,3	33,3	100,0
Total	6	100,0	100,0	

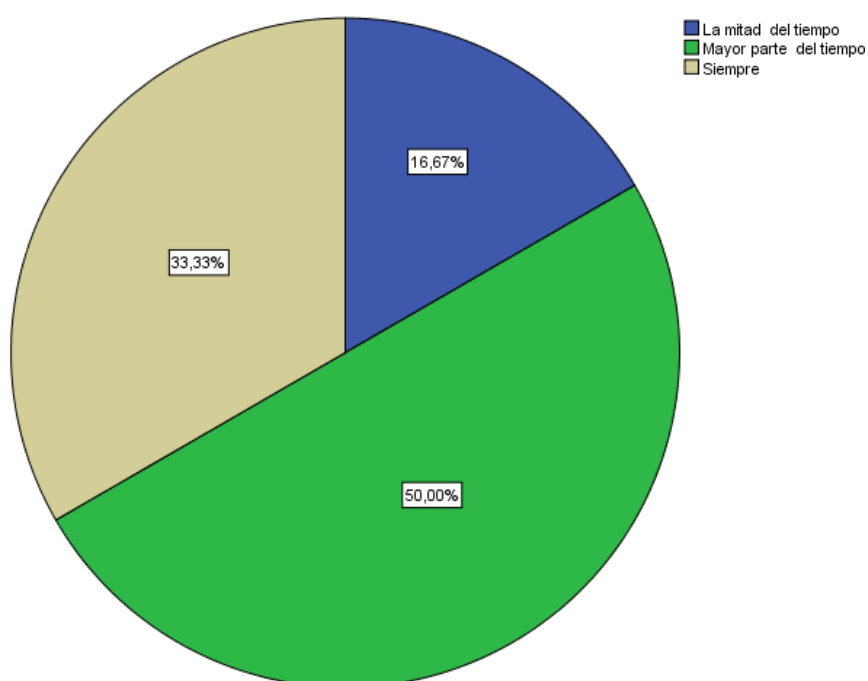


Figura 24 Evaluación del Proceso Productivo

Análisis: Carone no tiene un mapa de procesos. Pero cada uno lleva su trabajo de acuerdo a lo que se les designe en el momento de ingreso del vehículo, de acuerdo a sus conocimientos y experiencia.

12. ¿Las decisiones que se toman permiten resolver los problemas que se suscitan en la empresa?

Tabla 14 Evaluación de Decisiones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
La mitad del tiempo	4	66,7	66,7	66,7
Siempre	2	33,3	33,3	100,0
Total	6	100,0	100,0	

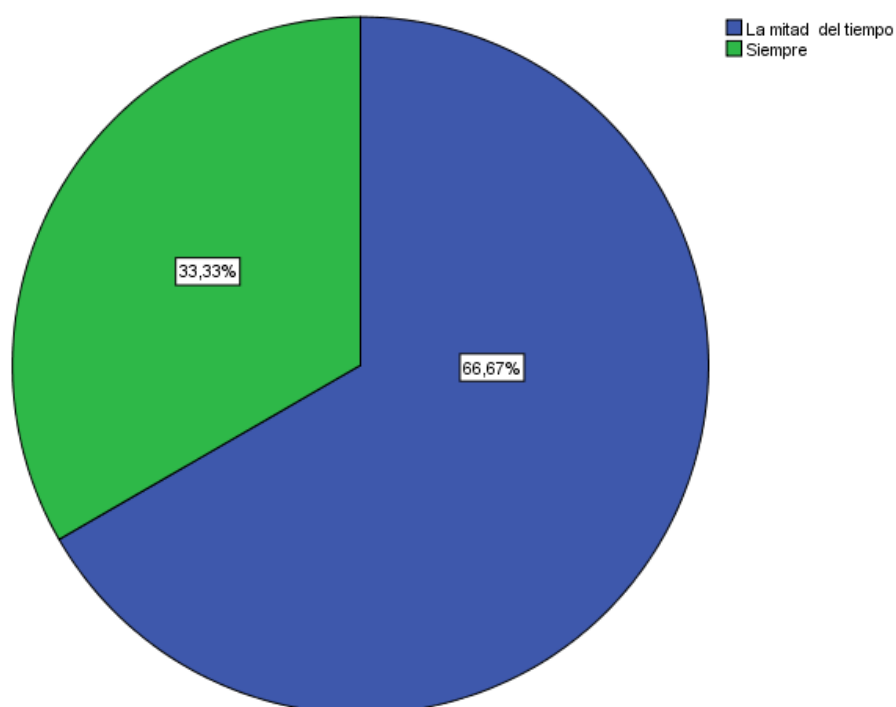


Figura 25 Evaluación de Decisiones

Análisis: El 66.7% de los colaboradores considera que la persona encargada de la parte administrativa actualmente no posee los conocimientos necesarios para poder tomar las mejores decisiones. S lo realiza de forma empírica lo que ocasiona que los resultados no sean los previstos.

13. Me siento motivado para lograr los objetivos empresariales

Tabla 15 Evaluación de Motivación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De vez en cuando	3	50,0	50,0	50,0
La mitad del tiempo	1	16,7	16,7	66,7
Siempre	2	33,3	33,3	100,0
Total	6	100,0	100,0	

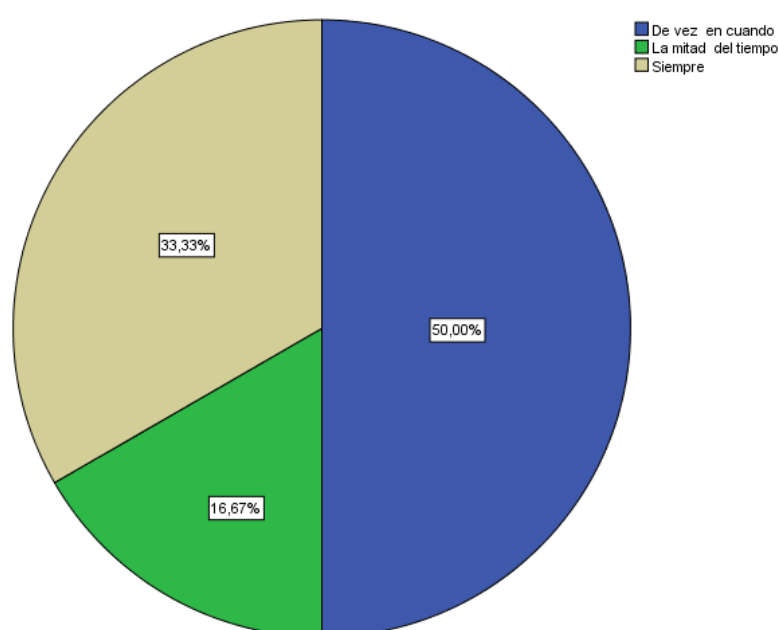


Figura 26 Evaluación de Motivación

Análisis: Únicamente el 33% de los colaboradores se encuentran motivados para realizar sus labores, esto por las causas anteriormente mencionadas y también porque no disponen de los implementos necesarios para su trabajo. No cuenta con un overol, cada uno de ellos debe cubrir con esta necesidad con sus propios recursos. Tampoco disponen de artículos de seguridad como gafas, guantes, zapatos de trabajo, mascarillas, entre otras. Además sus herramientas están en mal estado y si se dañan el mantenimiento no se lo realiza de inmediato. Es importante mencionar que el 66.7% de los empleados tienen trabajando en la empresa menos de un año. A partir de la pandemia los empleados más antiguos empezaron a buscar otros trabajos, se independizaron, buscaron suerte en otros países o simplemente salieron ante la falta de cumplimiento de obligaciones por parte de los Directivos.

14. ¿Me siento comprometido con el desarrollo de la empresa?

Tabla 16 Evaluación de Compromiso de Empleados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Mayor parte del tiempo	4	66,7	66,7	66,7
Siempre	2	33,3	33,3	100,0
Total	6	100,0	100,0	

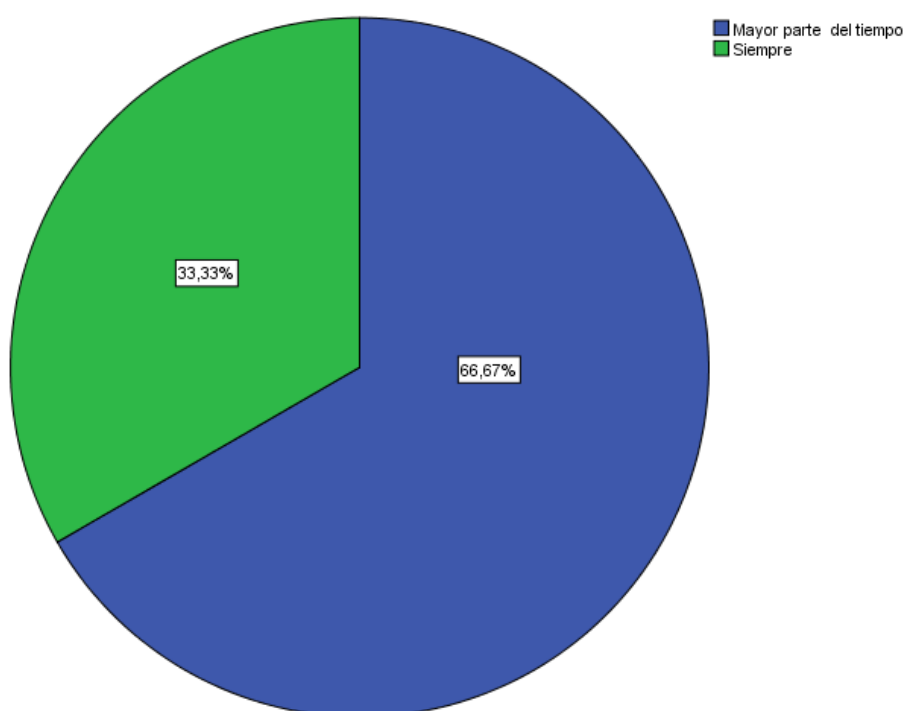


Figura 27 Evaluación de Compromiso de los Empleados

Análisis: Solamente el 33.33% del grupo se siente comprometido con la empresa todo el tiempo. Mientras que el 66.7% lo está la mayoría del tiempo. Estos últimos manifiestan que cumplen con sus actividades diarias con ahínco pero la falta de motivación económica y escasos recursos disminuye sus convicciones.

4.1.3 Elemento Ejecución

15. ¿La comunicación es clara y comprensible cuando se asignan responsabilidades?

Tabla 17 Evaluación de Comunicación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Mayor parte del tiempo	4	66,7	66,7	66,7
Siempre	2	33,3	33,3	100,0
Total	6	100,0	100,0	

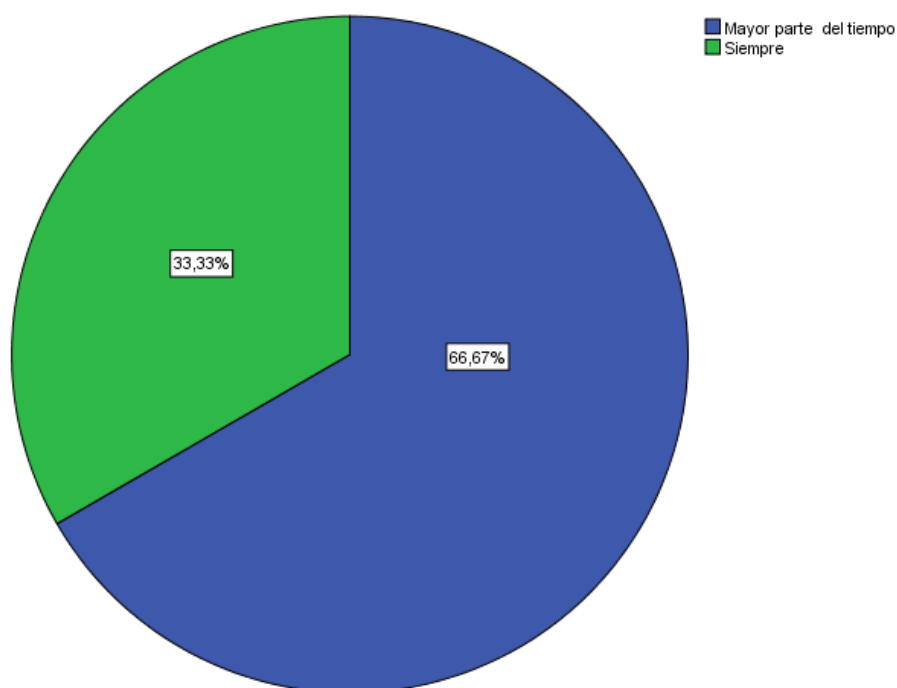


Figura 28 Evaluación de Comunicación

Análisis: Según los resultados obtenidos se puede deducir que existe una comunicación efectiva entre los implicados y permite llevar a buen término sus actividades.

16. ¿Cuándo ocurren inconvenientes internos se resuelven por medio del diálogo?

Tabla 18 Evaluación de Solución de Problemas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Mayor parte del tiempo	4	66,7	66,7	66,7
Siempre	2	33,3	33,3	100,0
Total	6	100,0	100,0	

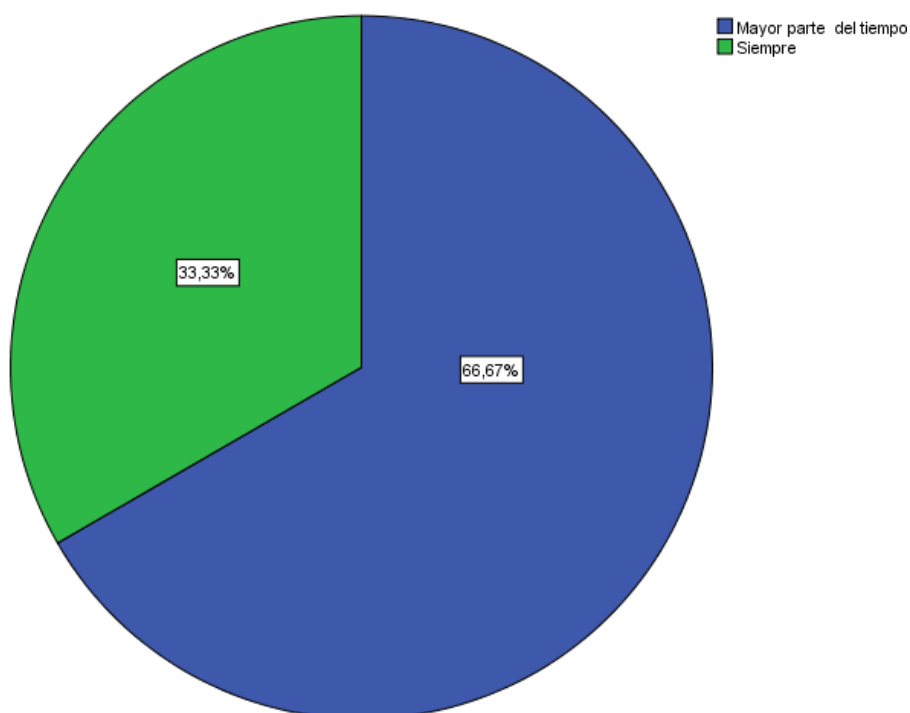


Figura 29 Evaluación de Solución de Problemas

Análisis: Uno de los puntos fuertes de la empresa es la comunicación entre los colaboradores. Los implicados creen que es la base para que exista un buen ambiente de trabajo y que a pesar de las dificultades, se pueda ver buenos resultados.

17. ¿Mis jefes y superiores promueven el trabajo en equipo y la ayuda mutua?

Tabla 19 Evaluación de Trabajo en Equipo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
La mitad del tiempo	4	66,7	66,7	66,7
Siempre	2	33,3	33,3	100,0
Total	6	100,0	100,0	

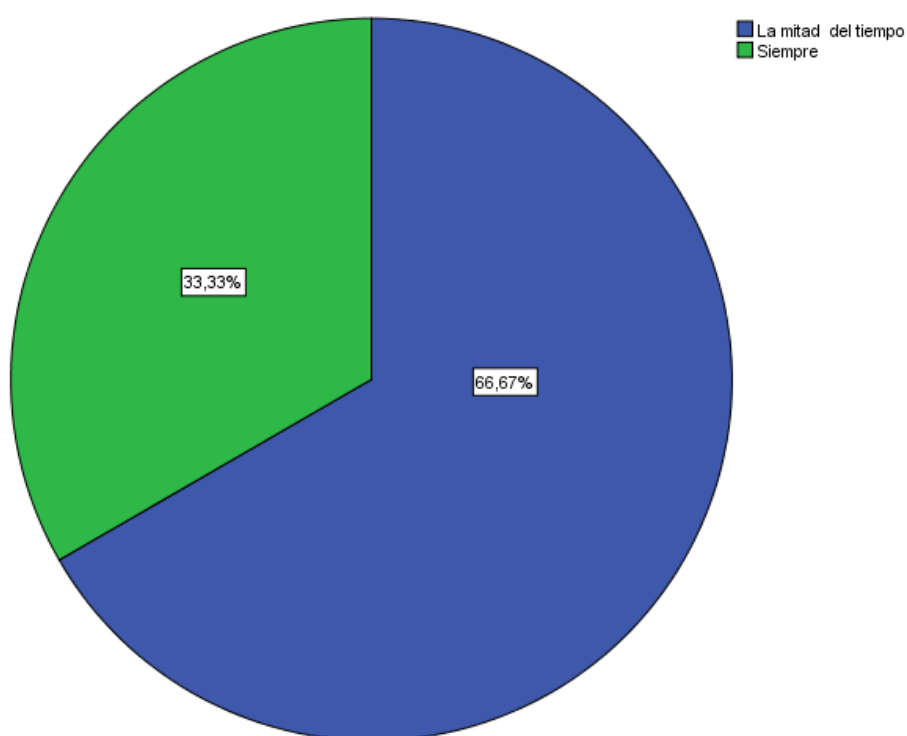


Figura 30 Evaluación de Trabajo en Equipo

Análisis: Otro de los puntos fuertes de la compañía es el trabajo en equipo, el cual ha sido formado a partir de la falta de dirección. Tanto el área de latonería y pintura como de mecánica se apoyan de forma recíproca y continua.

18. ¿Mis superiores son una figura que influye positivamente en mi manera de trabajar?

Tabla 20 Evaluación de Liderazgo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De vez en cuando	4	66,7	66,7	66,7
Siempre	2	33,3	33,3	100,0
Total	6	100,0	100,0	

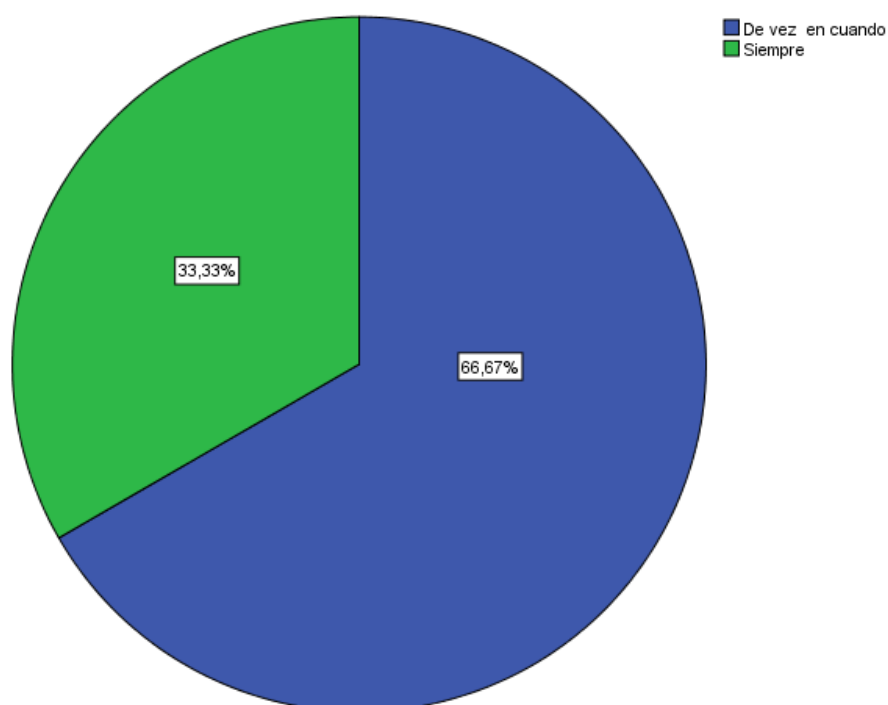


Figura 31 Evaluación de Liderazgo

Análisis: La empresa cuenta con 3 socios. Lastimosamente ante la situación económica y los nulos réditos que obtienen de la empresa se han visto en la necesidad de ocuparse de otras actividades económicas para solventar a sus familias, dejando de lado a la empresa. Es por esto que los empleados casi no ven a sus superiores, aun así manifiestan su gratitud y admiración por cada uno de ellos.

19. Considera usted que la empresa tiene la capacidad de dirigir y delegar tareas a sus trabajadores.

Tabla 21 Evaluación de Capacidad de Liderar

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
La mitad del tiempo	4	66,7	66,7	66,7
Siempre	2	33,3	33,3	100,0
Total	6	100,0	100,0	

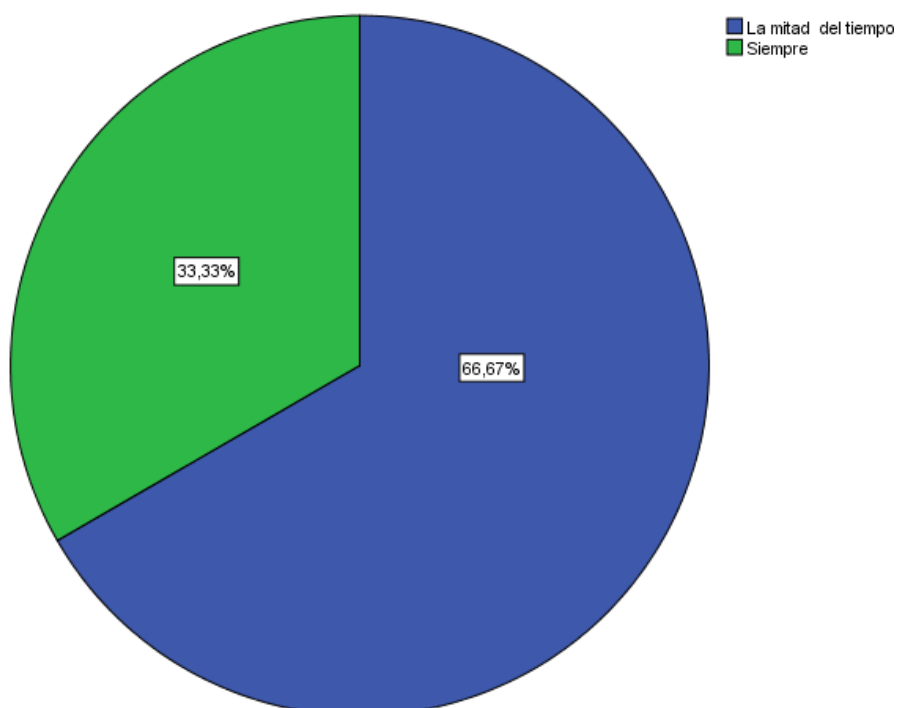


Figura 32 Evaluación de Capacidad de Dirigir

Análisis. El 66.7% considera que la mitad del tiempo puede dirigir o delegar funciones. Se hace claro para ellos que se ha delegado funciones y que esto ha permitido que la empresa aun exista. Pero la falta de dirección ha provocado el declive casi total de la empresa en los últimos años.

4.1.4 Elemento Control

20. En general, se realiza inspecciones en la empresa.

Tabla 22 Evaluación de Inspección

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	4	66,7	66,7	66,7
La mitad del tiempo	1	16,7	16,7	83,3
Siempre	1	16,7	16,7	100,0
Total	6	100,0	100,0	

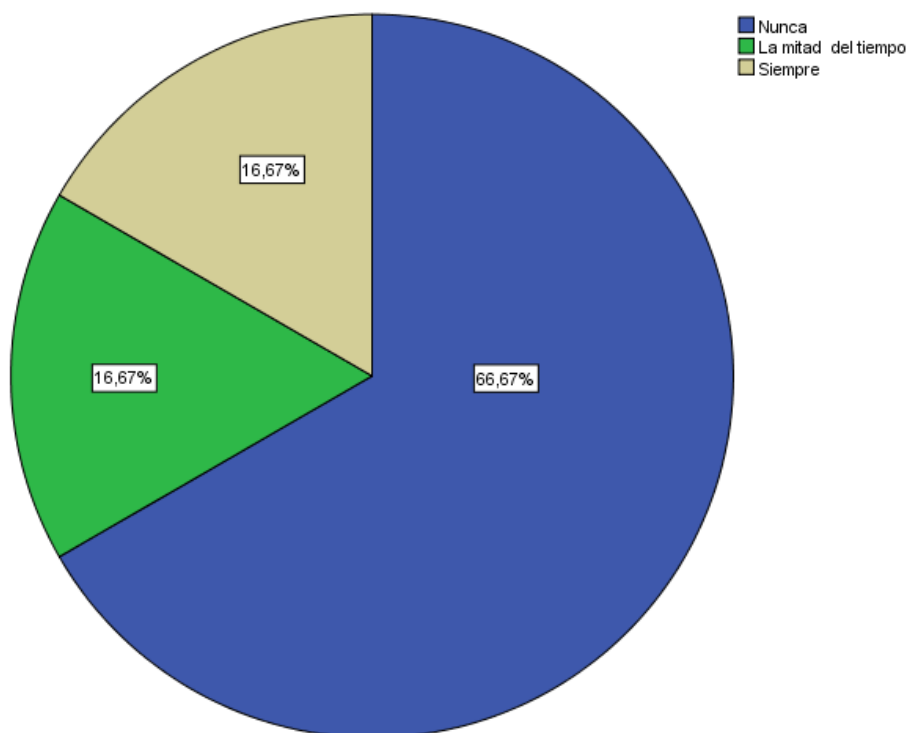


Figura 33 Evaluación de Inspección

Análisis: La falta de control en la compañía ha generado gran parte de los problemas que se tiene actualmente. El abandono de la dirección impide que se pueda controlar el rendimiento de los empleados, la ausencia de recursos y el crecimiento excesivo en deudas. La forma empírica en la que se guía a la empresa evidencia la falta de compromiso por buscar soluciones y de ver a la contabilidad y la administración como una limitante y no como una solución evidente.

21. En general, la empresa evalúa los resultados obtenidos

Tabla 23 Evaluación de Control de Resultados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	4	66,7	66,7	66,7
La mitad del tiempo	1	16,7	16,7	83,3
Siempre	1	16,7	16,7	100,0
Total	6	100,0	100,0	

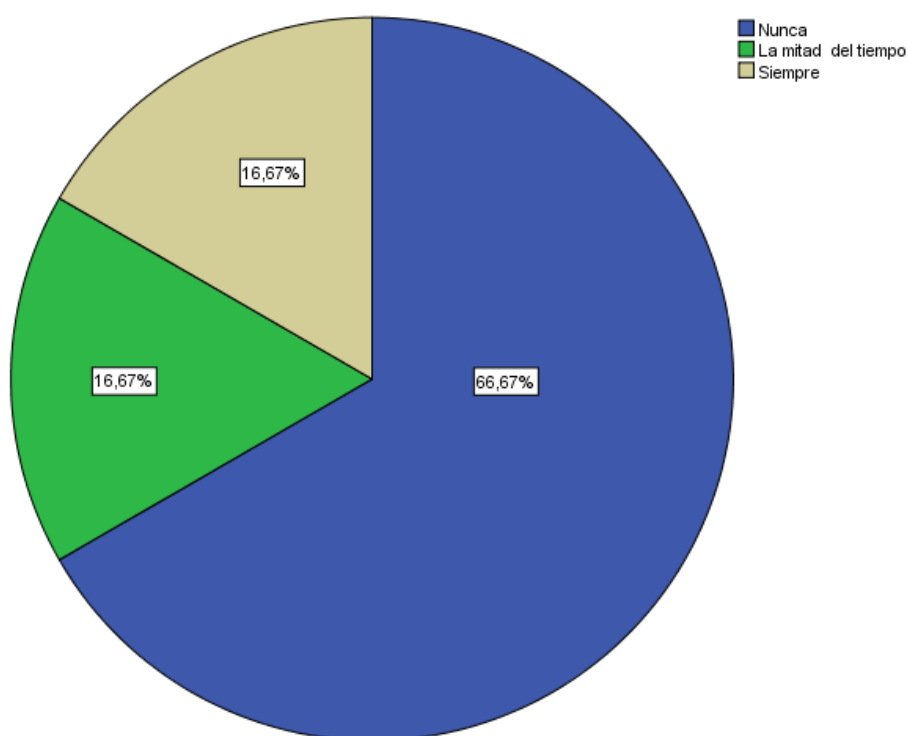


Figura 34 Evaluación de Control de Resultados

Análisis: Al ser una compañía está sujeta a llevar contabilidad y por ende la presentación de estados financieros, los cuales son una herramienta de control. Sin embargo, a pesar de los resultados no existe una evaluación constante ni estrategias de mejora.

22. Considera usted que la empresa evalúa el rendimiento de sus trabajadores.

Tabla 24 Evaluación de Control de Rendimientos de Trabajadores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	4	66,7	66,7	66,7
La mitad del tiempo	1	16,7	16,7	83,3
Siempre	1	16,7	16,7	100,0
Total	6	100,0	100,0	

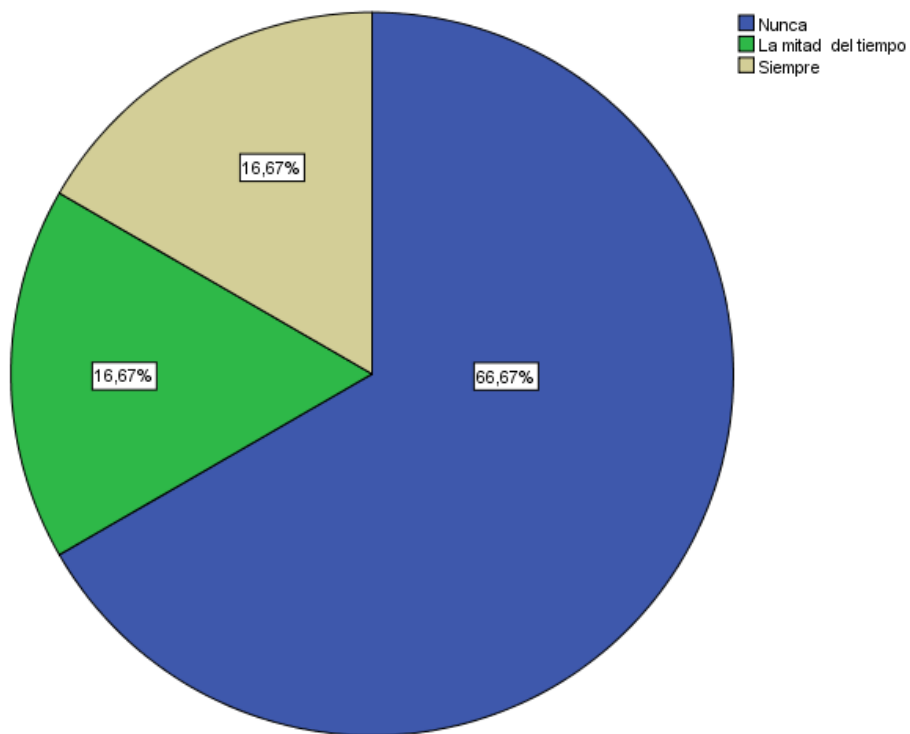


Figura 35 Evaluación de Control de Rendimientos de Trabajadores

Análisis: Cuatro de seis trabajadores afirma que no se realiza una evaluación del rendimiento. Han manifestado que esto no se da ya que los tiempos de entrega se acortan ante la falta de material a tiempo o los elementos necesarios, por ello se realiza la entrega del vehículo con la mayor rapidez posible. Esto hace que los clientes la mayor parte de ocasiones realicen quejas sobre el resultado final de sus vehículos. Esto también causa que se deba repetir ciertos trabajos lo que acarrea desperdicio de materiales, tiempo y dinero.

23. ¿Se han implementado mejoras en los equipos e instrumentos de trabajo cuando ha sido de necesidad?

Tabla 25 Evaluación de Mejora de Equipos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De vez en cuando	4	66,7	66,7	66,7
Mayor parte del tiempo	1	16,7	16,7	83,3
Siempre	1	16,7	16,7	100,0
Total	6	100,0	100,0	

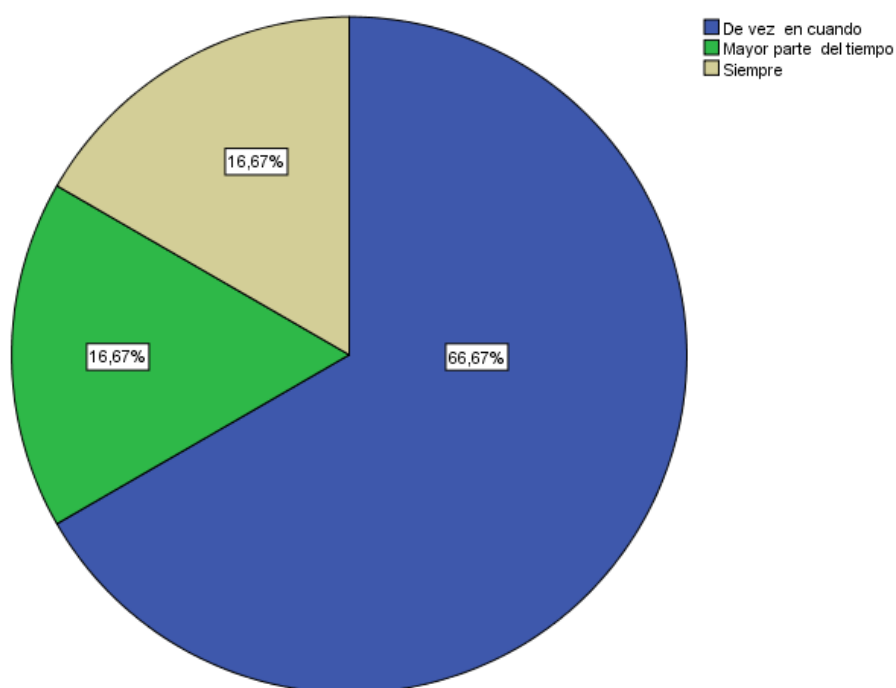


Figura 36 Evaluación de Mejora de Equipos

Análisis: El 66.7% de los empleados afirman que de vez en cuando se realizan mejoras y en general se enfoca más en la infraestructura que en las herramientas o materiales de trabajo.

Reporte de Venta de años anteriores.

Centro de Colisiones Carone Cía. Ltda. Ha declarado los siguientes valores al SRI a razón de ventas, desde el año 2014 hasta el 2021.

Tabla 26 Reporte de Ventas del 2014 al 2021

REPORTE DE VENTAS DEL 2014 AL 2021		
AÑO	VALOR ANUAL	VALOR MENSUAL
2014	\$ 170.458,40	\$ 14.204,87
2015	\$ 249.274,79	\$ 20.772,90
2016	\$ 207.641,07	\$ 17.303,42
2017	\$ 121.340,11	\$ 10.111,68
2018	\$ 91.567,29	\$ 7.630,61
2019	\$ 158.846,54	\$ 13.237,21
2020	\$ 98.385,77	\$ 8.198,81
2021	\$ 133.435,97	\$ 11.119,66
TOTAL	\$ 1.230.949,94	\$ 102.579,16

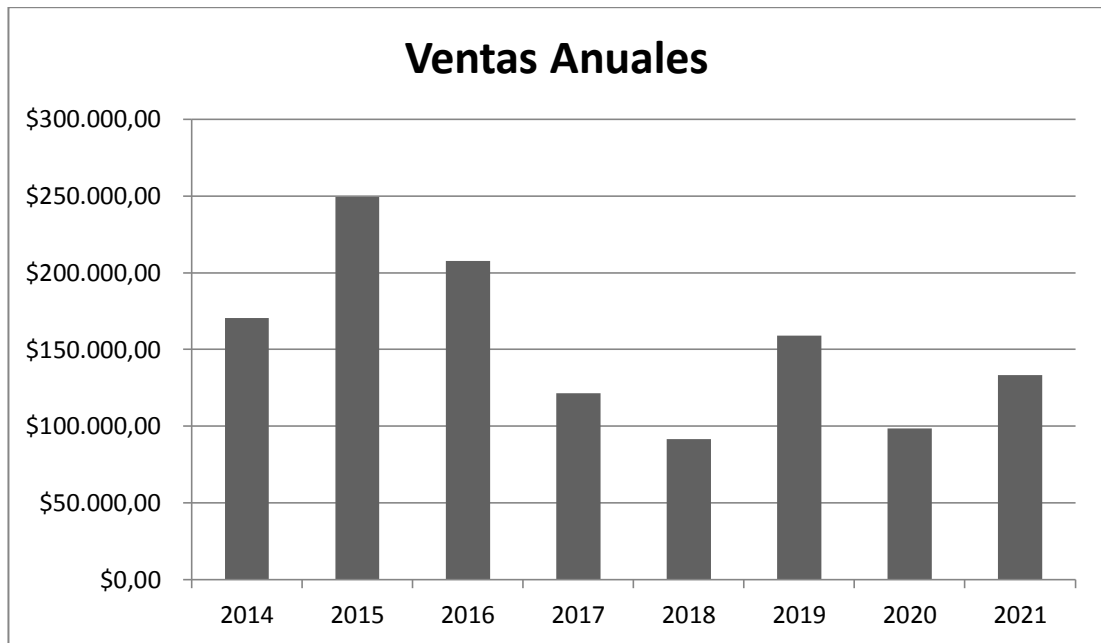


Figura 37 Ventas Anuales

4.2 Análisis Externo

4.2.1 Elemento Oferta

1. ¿La apariencia de las instalaciones está acorde con los servicios ofrecidos?

Tabla 27 Evaluación de Instalaciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	7	4,7	4,7	4,7
Casi nunca	6	4,0	4,0	8,7
Algunas Veces	32	21,3	21,3	30,0
Casi Siempre	56	37,3	37,3	67,3
Siempre	49	32,7	32,7	100,0
Total	150	100,0	100,0	

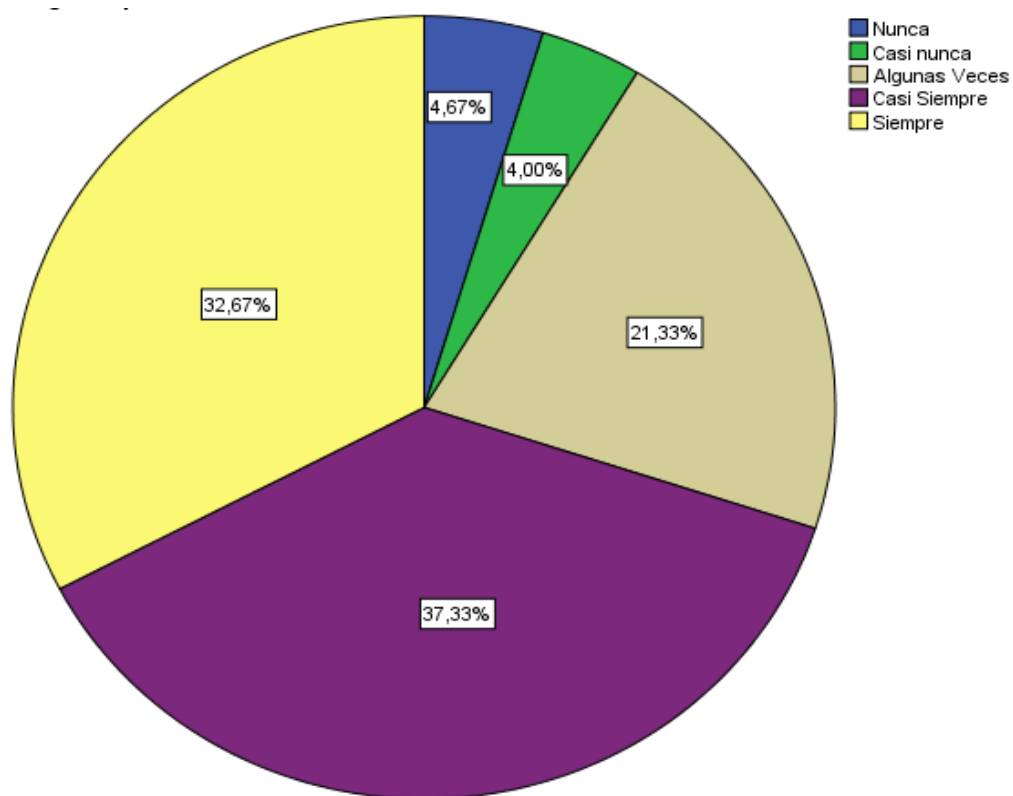


Figura 38 Evaluación de Instalaciones

Análisis: Según la encuesta realizadas a ciento cincuenta clientes de la empresa Carone sobre la apariencia de las instalaciones el 32,67% considera que siempre y el 37,33% casi siempre constituyendo la mayoría. La empresa realiza adecuaciones en la parte de infraestructura de forma constante, de hecho en el año 2018 se realizó una inversión con este fin. Entre estos rubros se adecuaron dos espacios con el objetivo de subarrendarlos o comercializar repuestos y lubricantes. Sin embargo ante el cambio de dirección la idea se quedó en el aire y la inversión nunca rindió sus frutos.

2. ¿Encuentra comodidad en las instalaciones y espacios?

Tabla 28 Evaluación de Confort de los espacios

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	7	4,7	4,7	4,7
Casi nunca	15	10,0	10,0	14,7
Algunas Veces	29	19,3	19,3	34,0
Casi Siempre	49	32,7	32,7	66,7
Siempre	50	33,3	33,3	100,0
Total	150	100,0	100,0	

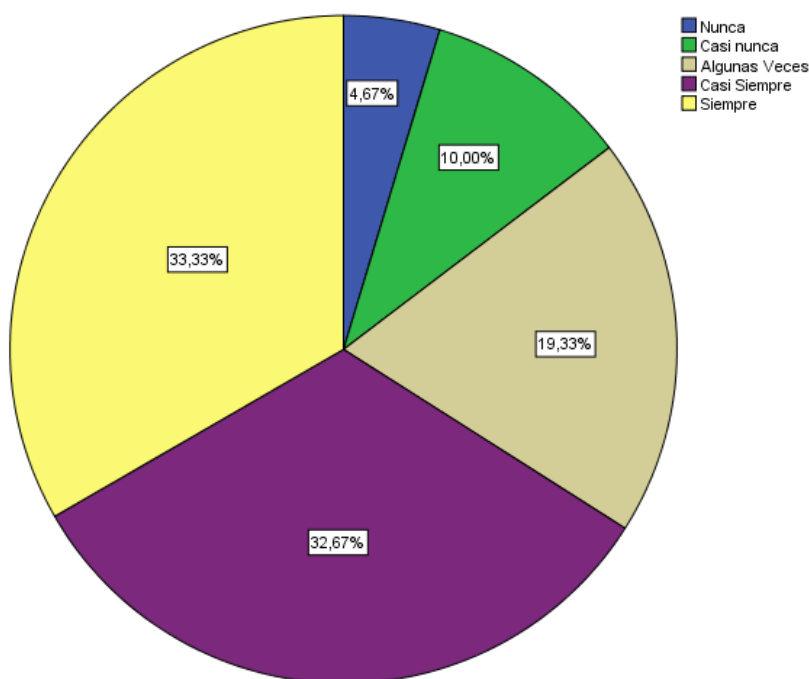


Figura 39 Evaluación de Confort de los espacios

Análisis: El 33.33% de clientes concuerda que las instalaciones son cómodas siempre y el 32,67% casi siempre. Su principal queja es que no siempre pueden acceder con facilidad a un parqueadero pues este último lo usan para el lavado de piezas y vehículos.

3. ¿Los trabajadores están bien uniformados y con una apariencia cuidada?

Tabla 29 Evaluación de Apariencia de Trabajadores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	49	32,7	32,7	32,7
Casi nunca	13	8,7	8,7	41,3
Algunas Veces	18	12,0	12,0	53,3
Casi Siempre	43	28,7	28,7	82,0
Siempre	27	18,0	18,0	100,0
Total	150	100,0	100,0	

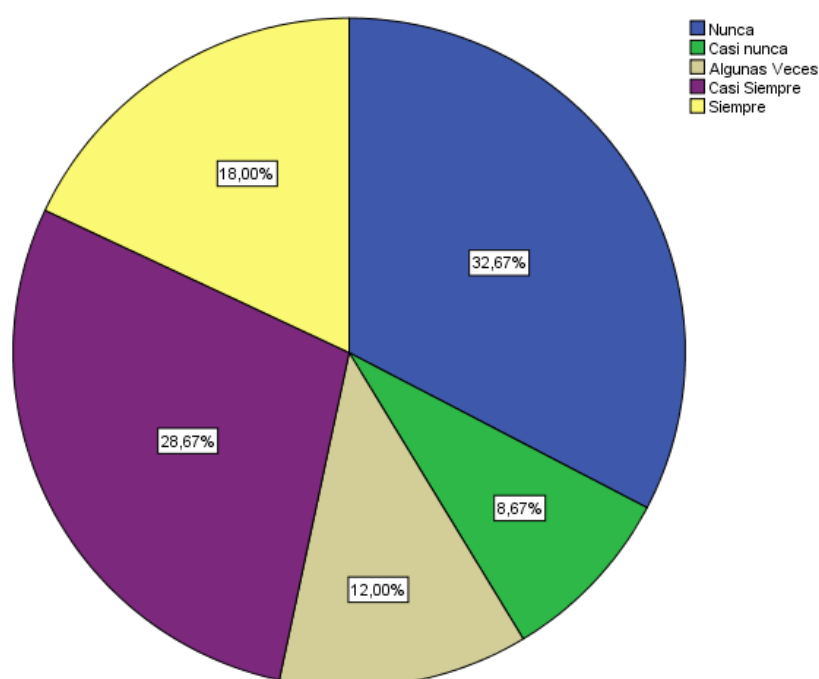


Figura 40 Evaluación de Apariencia de Trabajadores

Análisis: El 32,67% de los clientes confirman que los empleados no tienen la indumentaria necesaria y no tienen una imagen corporativa marcada como en años anteriores.

4. ¿Considera que el personal de la empresa cumple sus funciones de manera organizada?

Tabla 30 Evaluación de Cumplimiento de Funciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	19	12,7	12,7	12,7
Casi nunca	21	14,0	14,0	26,7
Algunas Veces	32	21,3	21,3	48,0
Casi Siempre	57	38,0	38,0	86,0
Siempre	21	14,0	14,0	100,0
Total	150	100,0	100,0	

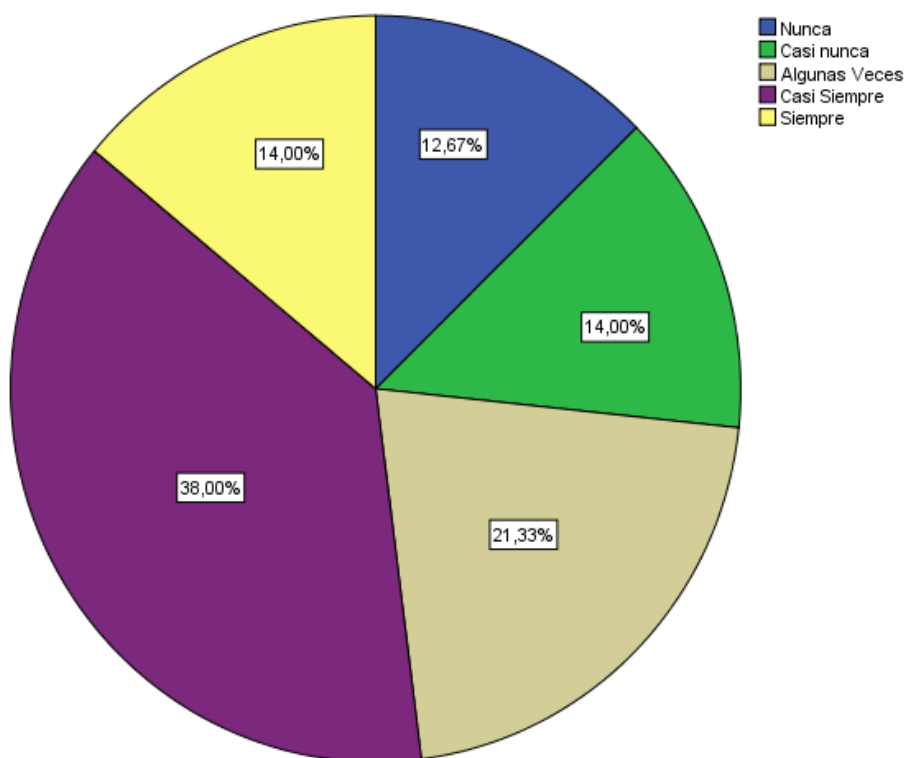


Figura 41 Evaluación de Cumplimiento de Funciones

Análisis: Según la encuesta realizada el 38% de los clientes afirma que casi siempre los empleados realizan sus funciones de manera organizada. El 21,33% manifiesta que solo algunas veces están organizados y falta pulir aspectos de responsabilidad.

5. Para Usted. ¿La calidad de servicio que brinda CARONE es la adecuada?

Tabla 31 Evaluación de Calidad del Servicio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	21	14,0	14,0	14,0
Casi nunca	28	18,7	18,7	32,7
Algunas Veces	36	24,0	24,0	56,7
Casi Siempre	45	30,0	30,0	86,7
Siempre	20	13,3	13,3	100,0
Total	150	100,0	100,0	

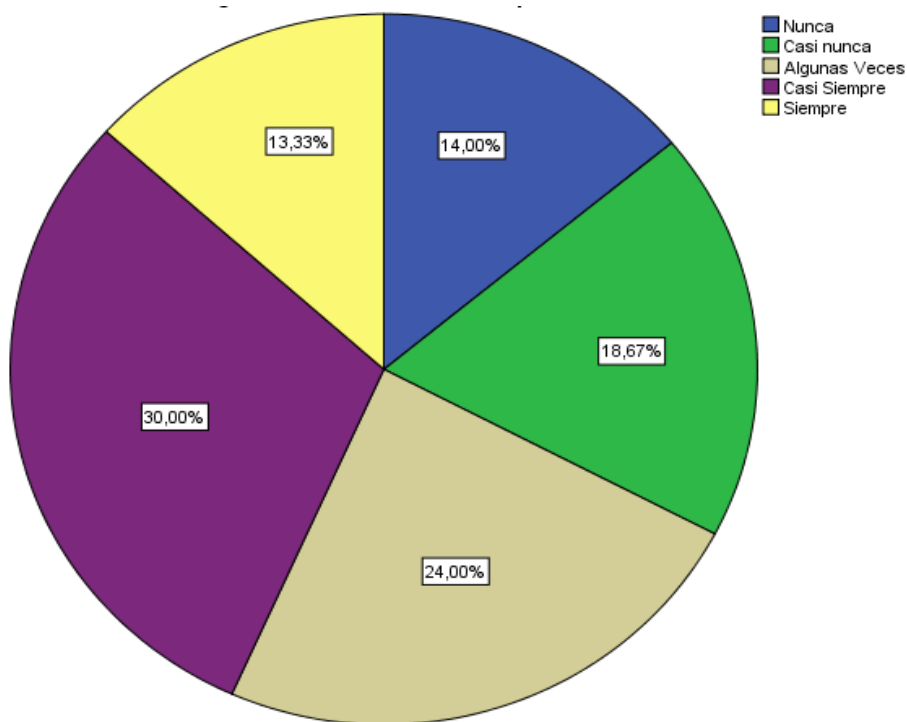


Figura 42 Evaluación de Calidad del Servicio

Análisis: Al evaluar la calidad del producto que se ofrece solo el 13,33% afirman que siempre se sienten satisfechos por el trabajo que reciben. El 30% declara que casi siempre están de acuerdo con los resultados que obtienen y el 24% sostiene que solo algunas veces sus requerimientos han sido solventados.

6. ¿Usted está conforme con la puntualidad del servicio que se le brinda?

Tabla 32 Evaluación de Puntualidad del Servicio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	34	22,7	22,7	22,7
Casi nunca	28	18,7	18,7	41,3
Algunas Veces	28	18,7	18,7	60,0
Casi Siempre	45	30,0	30,0	90,0
Siempre	15	10,0	10,0	100,0
Total	150	100,0	100,0	

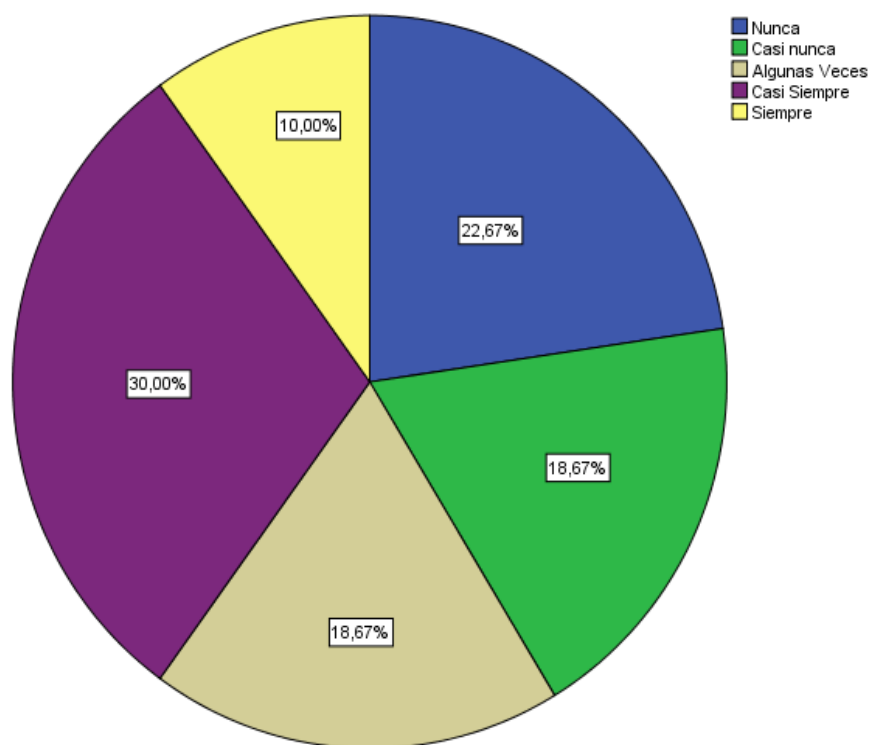


Figura 43 Evaluación de Puntualidad del Servicio

Análisis: El 30% de los clientes encuestados considera que casi siempre su vehículo lo entregan a tiempo. Sin embargo el 22,67% tiene una queja en cuanto a esta necesidad ya que confirma que nunca se entrega el vehículo como fue ofrecido de manera inicial.

4.2.2 Elemento Demanda

7. ¿El personal cuenta con el conocimiento adecuado al realizar su trabajo?

Tabla 32 Evaluación del Conocimiento del Personal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	19	12,7	12,7	12,7
Casi nunca	19	12,7	12,7	25,3
Algunas Veces	36	24,0	24,0	49,3
Casi Siempre	59	39,3	39,3	88,7
Siempre	17	11,3	11,3	100,0
Total	150	100,0	100,0	

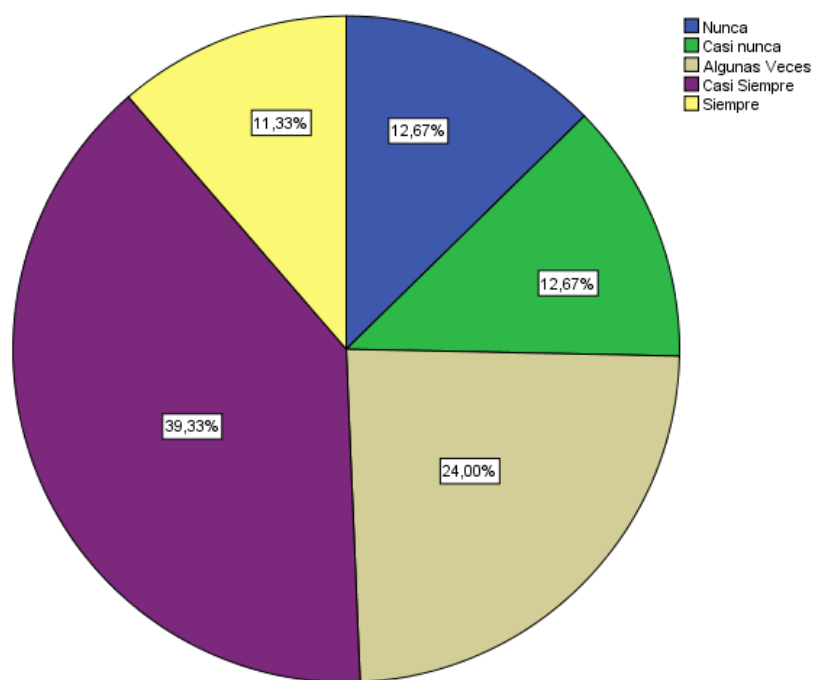


Figura 44 Evaluación del Conocimiento del Personal

Análisis: Los clientes denotan una satisfacción media en cuanto a los conocimientos que tienen los empleados, esto debido a que el 39,33% contestó que casi siempre se siente satisfecho con los conocimientos del personal.

8. ¿Los trabajadores demuestran actitud positiva hacia la atención de los clientes?

Tabla 33 Evaluación de Atención al Cliente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	17	11,3	11,3	11,3
Casi nunca	25	16,7	16,7	28,0
Algunas Veces	35	23,3	23,3	51,3
Casi Siempre	55	36,7	36,7	88,0
Siempre	18	12,0	12,0	100,0
Total	150	100,0	100,0	

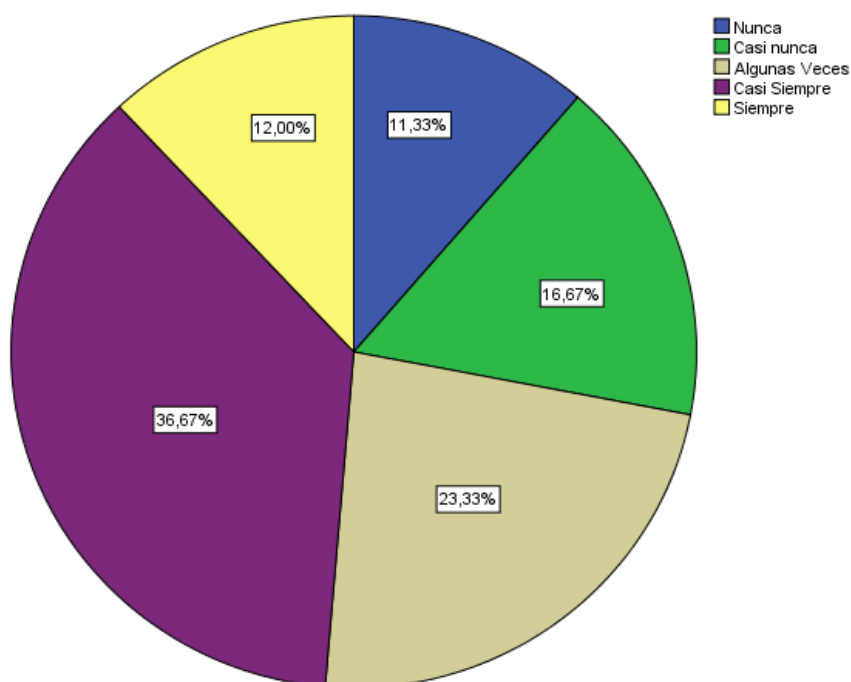


Figura 45 Evaluación de Atención del Cliente

Análisis: En cuanto a la amabilidad de los empleados afirman en un 36,67% que casi siempre lo son. Y el 23,33% piensa que solo algunas veces. La capacitación en cuanto al servicio al cliente sería una solución. También el hecho de establecer claramente las funciones de cada uno y asignar la responsabilidad de atención al cliente a una determinada persona.

9. ¿Los trabajadores son comunicativos y asertivos en el servicio que se le brinda?

Tabla 34 Análisis de Comunicación con el Cliente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	16	10,7	10,7	10,7
Casi nunca	25	16,7	16,7	27,3
Algunas Veces	44	29,3	29,3	56,7
Casi Siempre	42	28,0	28,0	84,7
Siempre	23	15,3	15,3	100,0
Total	150	100,0	100,0	

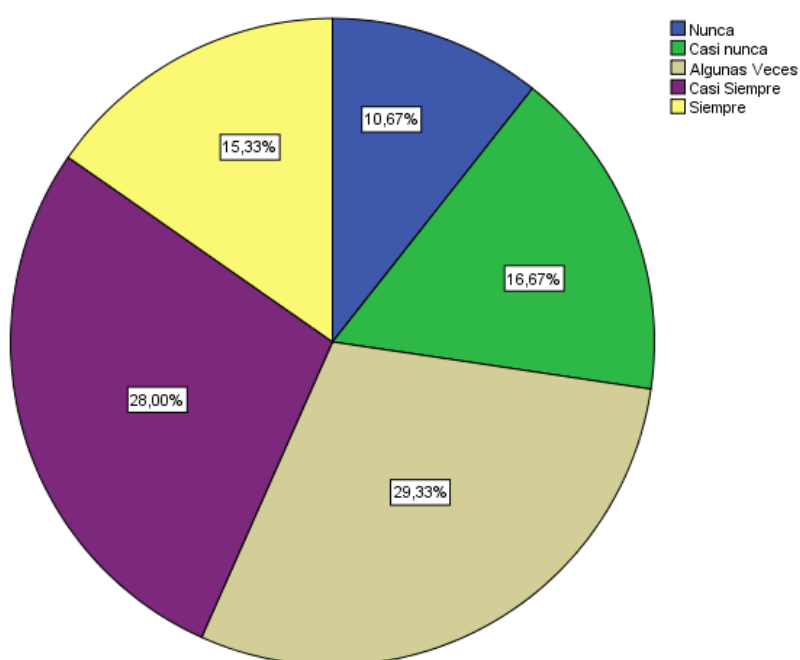


Figura 46 Evaluación de Comunicación con el Cliente

Análisis: La asertividad en la comunicación de los empleados es calificada en su mayoría como mediana, puesto que el 29.33% afirman que algunas veces no se sienten bien atendidos por el personal de la empresa y sus sugerencias son confusas.

10. ¿Considera que el personal brinda disposición por resolver los problemas que tiene con el servicio?

Tabla 35 Evaluación de Solución de Problemas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	16	10,7	10,7	10,7
Casi nunca	26	17,3	17,3	28,0
Algunas Veces	37	24,7	24,7	52,7
Casi Siempre	52	34,7	34,7	87,3
Siempre	19	12,7	12,7	100,0
Total	150	100,0	100,0	

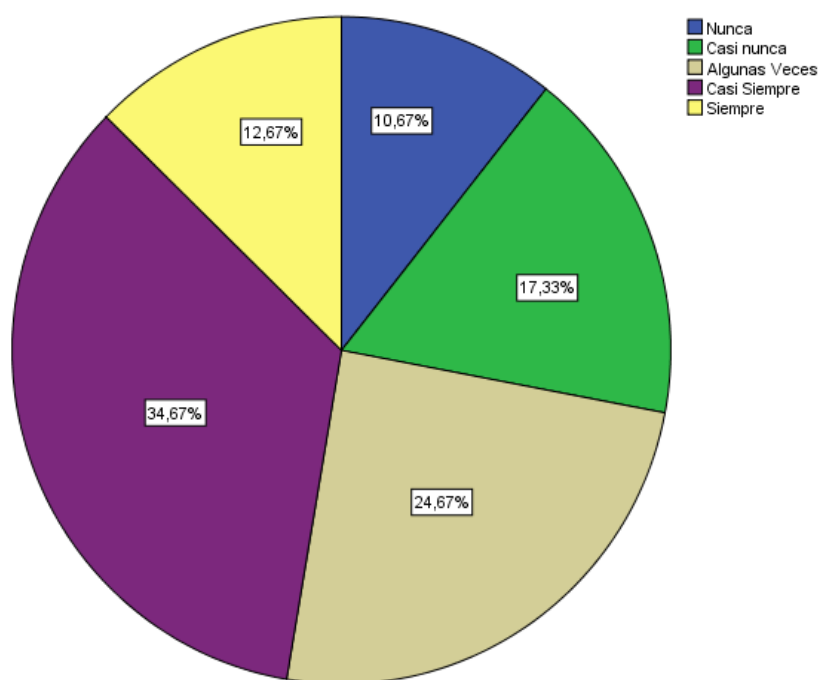


Figura 47 Evaluación de Solución de Problemas

Análisis: Los clientes de la empresa Carone Cia. Ltda. Manifiestan en un 34,67% que casi siempre son atendidos con prontitud para resolver los problemas. Sin embargo el 24,67% considera que solo lo realiza algunas veces. Al entrevistar algunas de las personas que dejaron de ser clientes, afirmaron que este punto es el más débil pues al tener problemas con sus vehículos después de un mantenimiento no tenía una solución pronta.

11. ¿Los trabajadores demuestran sus habilidades con el trato hacia el cliente y el saber escuchar sus necesidades?

Tabla 36 Evaluación Habilidades de Atención al Cliente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	16	10,7	10,7	10,7
Casi nunca	26	17,3	17,3	28,0
Algunas Veces	39	26,0	26,0	54,0
Casi Siempre	49	32,7	32,7	86,7
Siempre	20	13,3	13,3	100,0
Total	150	100,0	100,0	

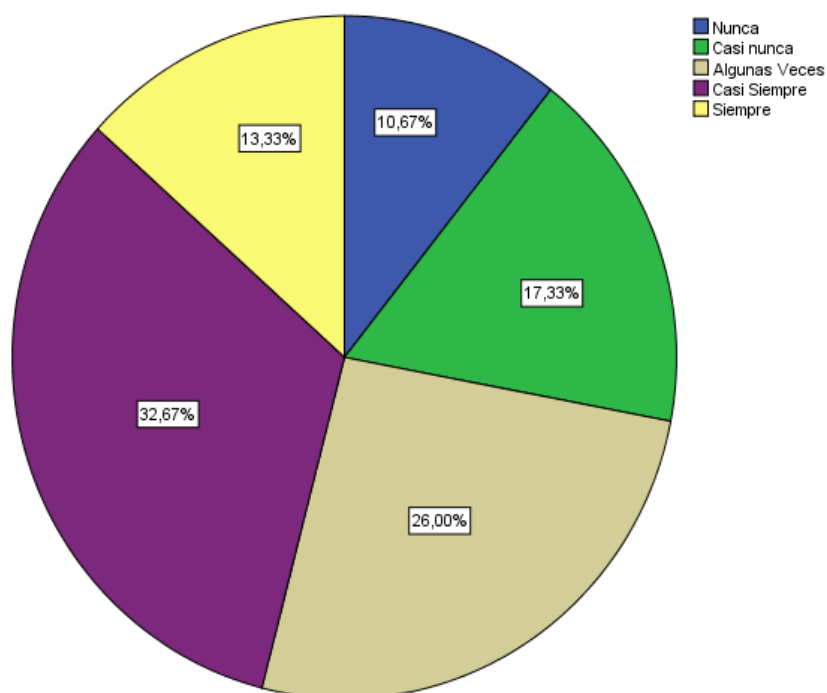


Figura 48 Evaluación Habilidades de Atención al Cliente

Análisis: El 32,67% de los clientes confirma que son atendidos con amabilidad y siempre son escuchados sus requerimientos. Por otro lado el 26% de los clientes dicen no haber sido atendidos con agrado y no se cumplió con sus requerimientos.

12. ¿El precio está acorde con el servicio brindado?

Tabla 37 Evaluación de Estandarización de Precio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	42	28,0	28,0	28,0
Casi nunca	26	17,3	17,3	45,3
Algunas Veces	42	28,0	28,0	73,3
Casi Siempre	26	17,3	17,3	90,7
Siempre	14	9,3	9,3	100,0
Total	150	100,0	100,0	

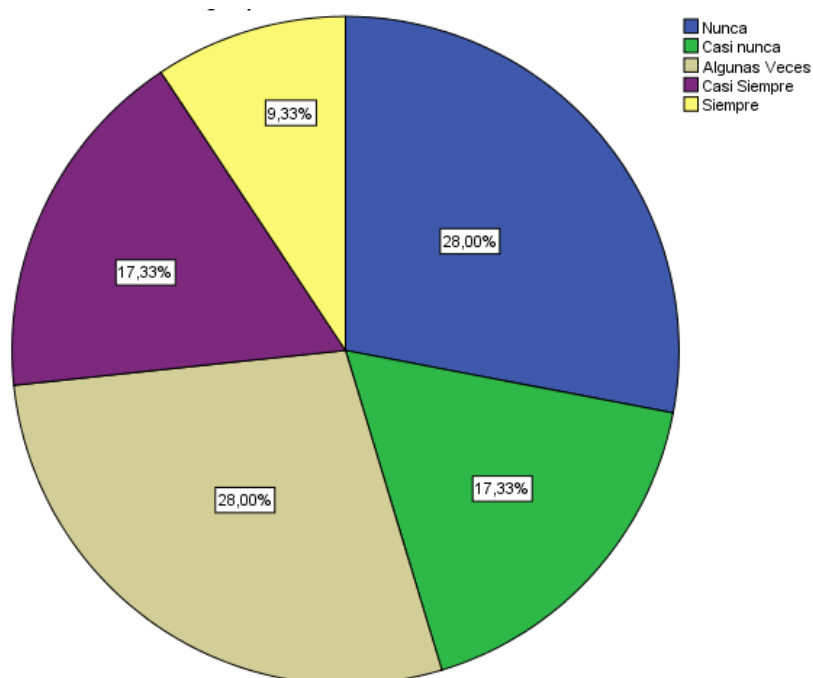


Figura 49 Evaluación de Estandarización de Precio

Análisis: Otro de los inconvenientes graves de la empresa es la falta de estandarización de precios, varían constantemente y los repuestos y productos no

cumplen los estándares de calidad que se ofertan según el precio. Es otro de los problemas por los que los clientes no vuelven y no se logra la añorada fidelización.

13. La empresa le permite solicitar sugerencias o reclamos para una mejora en la calidad de servicio?

Tabla 38 Evaluación Resolver Sugerencias o Reclamos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	46	30,7	30,7	30,7
Casi nunca	26	17,3	17,3	48,0
Algunas Veces	42	28,0	28,0	76,0
Casi Siempre	27	18,0	18,0	94,0
Siempre	9	6,0	6,0	100,0
Total	150	100,0	100,0	

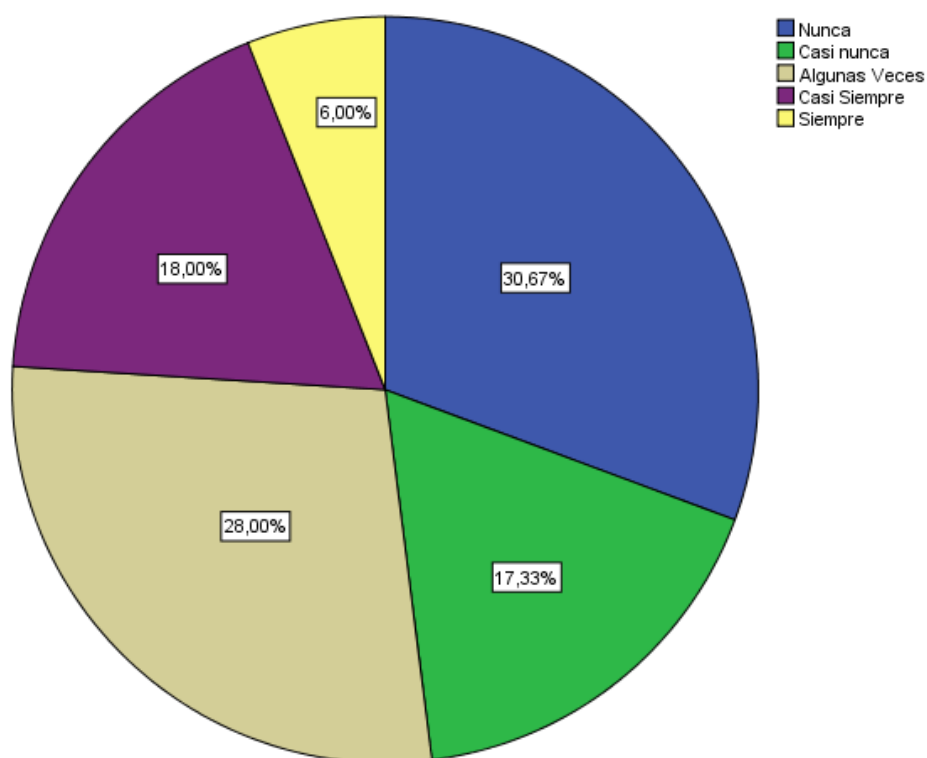


Figura 50 Evaluación Resolver Sugerencias o Reclamos

Análisis: Los clientes en un 30,67% afirman que no tienen acceso a un buzón de quejas y sugerencias y que solo algunas veces lograr ser escuchados ante quejas sobre la entrega del vehículo.

14. ¿El tiempo de espera para la entrega de vehículo fue el esperado?

Tabla 39 Evaluación de Tiempo de Entrega

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	35	23,3	23,3	23,3
Casi nunca	30	20,0	20,0	43,3
Algunas Veces	32	21,3	21,3	64,7
Casi Siempre	40	26,7	26,7	91,3
Siempre	13	8,7	8,7	100,0
Total	150	100,0	100,0	

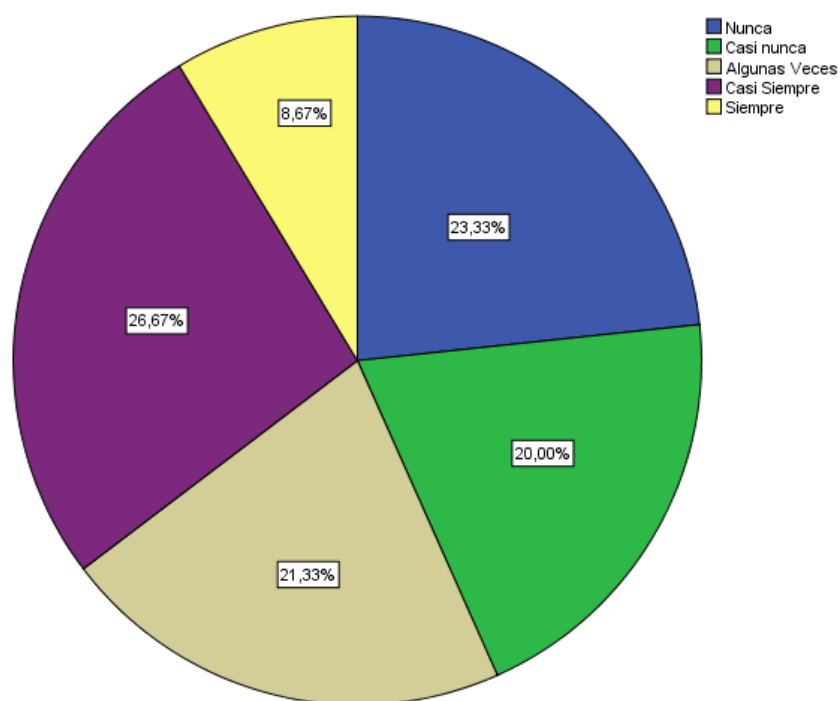


Figura 51 Evaluación de Tiempo de Entrega

Análisis: Existe un equilibrio entre las repuestas, es decir un bajo porcentaje de variabilidad entre las repuestas “nunca”, “alguna veces” y “casi siempre”. Sin

embargo se evidencia que solo el 8,67% de los clientes han recibido su vehículo en el tiempo establecido.

4.2.3 Elemento Satisfacción del Cliente

15. Cuánto tiempo es cliente de la empresa?

Tabla 40 Evaluación de Fidelización del Cliente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Fue su primera vez.	19	12,7	12,7	12,7
Menos de 1 año	77	51,3	51,3	64,0
De 1 a 5 años	22	14,7	14,7	78,7
De 5 años en adelante	32	21,3	21,3	100,0
Total	150	100,0	100,0	

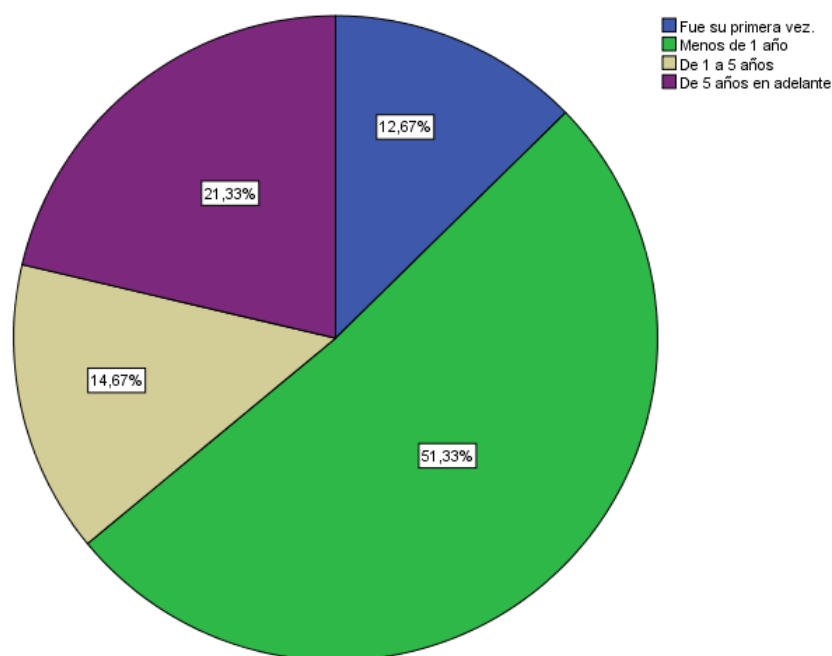


Figura 52 Evaluación de Fidelización del Cliente

Análisis: Un poco más de la mitad de las personas encuestadas son clientes de la empresa menos de un año, el 21,33 % es de más de 5 años y el 14,67% son clientes de 1 a 5 años. Demostrando que la cuarta parte de sus clientes son fieles a la empresa

16. ¿Cómo conoció a la empresa?

Tabla 41 Evaluación de Canales de Publicidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Whatsapp	64	42,7	42,7	42,7
Facebook	9	6,0	6,0	48,7
Instagram	2	1,3	1,3	50,0
Recomendación de clientes	38	25,3	25,3	75,3
Otro	37	24,7	24,7	100,0
Total	150	100,0	100,0	

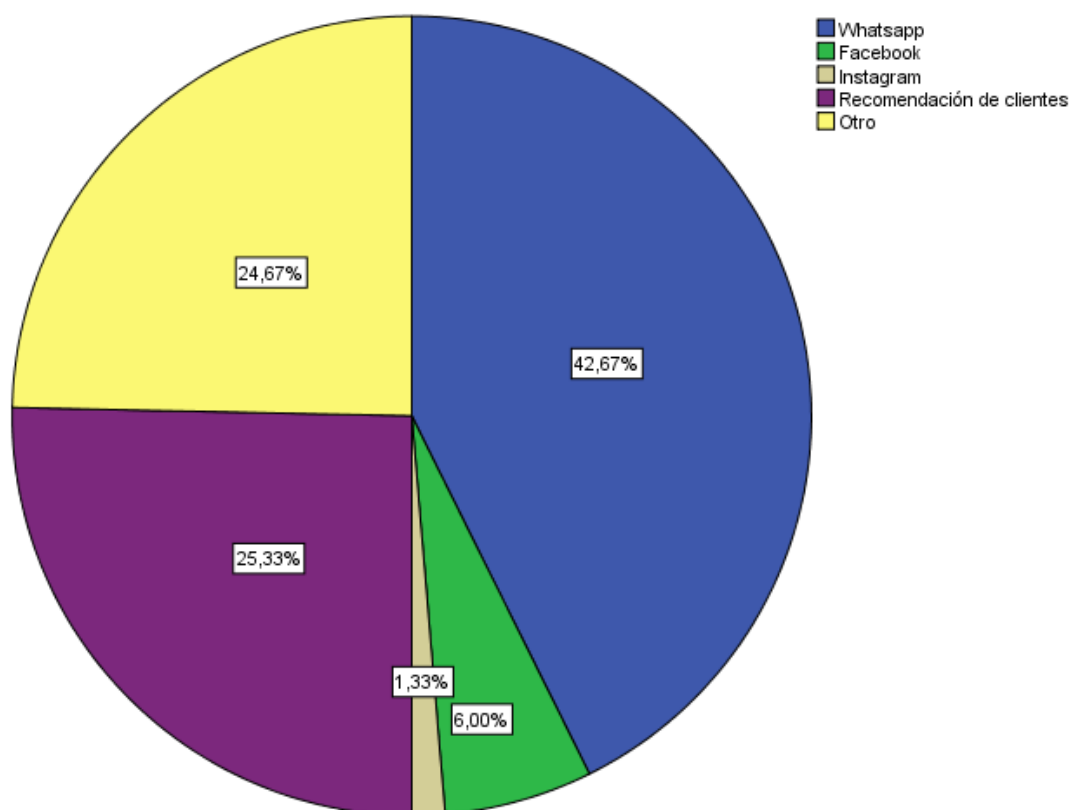


Figura 53 Evaluación de Canales de Publicidad

Análisis: Según el resultado de las encuestas la forma de publicidad más importante que tiene la empresa es Whatsapp ya que al parecer gran cantidad de clientes se han obtenido mediante recomendación o son amigos o conocidos de los directivos de la empresa.

4.3 Diagnóstico de los elementos de las variables

Tabla 42 Diagnóstico de los Elementos de Variables

DIAGNOSTICO LOS ELEMENTOS DE VARIABLES		
El diagnostico se realizó tomando en cuenta el siguiente parámetro, según las respuestas de las encuestas expuestas anteriormente.		
1. Bajo 2. Regular 3. Medio 4. Óptimo		
VARIABLE	ELEMENTOS	CALIFICACIÓN
GESTIÓN EMPRESARIAL	Identificación	2
	Organización	3
	Ejecución	3
	Control	1
VENTAS	Oferta	3
	Demanda	3
	Fidelización	1

Análisis: Al diagnosticar a cada una de las variables en sus elementos anteriormente mencionados y tomando en cuenta los resultados de la encuesta hemos concluido que, de acuerdo a la gestión empresarial en su elemento de planeación se encuentra calificada en un nivel regular 20%, en organización un nivel medio 35%, ejecución 38% nivel medio, y control en un 8% nivel bajo. Como vemos ninguno alcanza su nivel óptimo, siendo los más preocupantes planeación y control

4.4 Comprobación de la Variable

Dentro de esta investigación se desarrolla un análisis de medias con la finalidad de conocer las preguntas que poseen una media menor a la estándar, en este caso al tener una escala de Likert de 5 puntos la finalidad es identificar las preguntas que tiene una media menor a 3; a continuación, se muestra la tabla 43:

Tabla 43 Análisis de Medias

	1. ¿La apariencia de las instalaciones es está acorde con los servicios ofrecidos?	2. ¿Encuentra comodidad en las instalaciones y espacios?	3. ¿Los trabajadores están bien uniformados y con una apariencia cuidada?	4. ¿Considera que el personal de la empresa cumple sus funciones de manera organizada?	5. Para Usted. ¿La calidad de servicio que brinda CARONE es la adecuada?	6. ¿Usted está conforme con la puntualidad del servicio que se le brinda?	7. ¿El personal cuenta con el conocimiento adecuado al realizar su trabajo?	8. ¿Los trabajadores demuestran actitud positiva hacia la atención de los clientes?	9. ¿Los trabajadores son comunicativos y asertivos en el servicio que se le brinda?	10. ¿Considera que el personal brinda disposición por resolver los problemas que tiene con el servicio?	11. ¿Los trabajadores demuestran sus habilidades y el saber escuchar sus necesidades?	12. ¿Los trabajadores siempre están dispuestos a ayudar con sus necesidades?	13. ¿El precio está acorde con el servicio brindado?	14. La empresa le permite solicitar sugerencias o reclamos?	15. ¿El tiempo de espera para la entrega de vehículo fue el esperado?	16. ¿Cuánto tiempo es cliente de la empresa?	17. ¿Cómo conoció a la empresa?
Valid	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean	3,8933	3,8000	2,9067	3,2667	3,1000	2,8600	3,2400	3,2133	3,2067	3,2133	3,2067	3,2267	2,6267	2,5133	2,7733	2,4467	2,8333

De acuerdo con el cálculo de las Medias se muestra que las preguntas 3, 6, 13, 14, 15, 16 y 17 son aquellas que están bajo la media estándar, de un total de 17 preguntas la mayoría de ellas tienen una media mayor al promedio, se llega a la conclusión de que la investigación cuenta con resultados óptimo para la verificación y comprobación de la hipótesis.

En la tabla 44 se muestra el cálculo del estadístico del Chi-cuadro el cual consiste en la conocer la diferencia al cuadro de los valores obtenidos en la encuesta y los datos esperados, considerada como una prueba bastante versátil la cual consiste en cómo se asumieron las preguntas de la investigación, en este caso se utilizaron las preguntas para identificar la influencia que tiene la variable independiente en la variable dependiente del objeto de estudio.

Tabla 44 Cálculo de Chi Cuadrado

	1.¿La apariencia de las instalaciones está acorde con los servicios ofrecidos?	2.¿Encuentra comodidad en las instalaciones y espacios?	3.¿Los trabajadores están bien uniformados y con una apariencia cuidada?	4.¿Considera que el personal de la empresa cumple sus funciones de manera organizada?	5.¿Para Usted, ¿La calidad de servicio que brinda CARONE es la adecuada?	6.¿Usted está conforme con la puntualidad del servicio que se le brinda?	7.¿El personal cuenta con el conocimiento adecuado al realizar su trabajo?	8.¿Los trabajadores demuestran actitud positiva hacia la atención de los clientes?	9.¿Los trabajadores son comunicativos y asertivos en el servicio que se le brinda?	10.¿Considera que el personal brinda disposición por resolver los problemas que tiene con el servicio?	11.¿Los trabajadores demuestran sus habilidades con el trato hacia el cliente y el saber escuchar sus necesidades?	12.¿Los trabajadores siempre están dispuestos a ayudar con sus necesidades?	13.¿El precio está acorde con el servicio brindado?	14.¿La empresa le permite solicitar sugerencias o reclamos para una mejora en la calidad de servicio?	15.¿El tiempo de espera para la entrega de vehículo fue el esperado?	16.¿Cuánto tiempo es cliente de la empresa?	17.¿Cómo conoció a la empresa?
Chi-Square	71,533 ^a	50,533 ^a	32,400 ^a	33,867 ^a	14,867 ^a	15,800 ^a	42,933 ^a	32,933 ^a	20,333 ^a	28,867 ^a	25,133 ^a	20,533 ^a	19,200 ^a	28,867 ^a	13,933 ^a	57,947 ^b	83,133 ^a
df	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
Asymp. Sig.	,000	,000	,000	,000	,005	,003	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,008	,000	,000

a. 0 cells (0,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 30,0.

b. 0 cells (0,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 37,5.

En la tabla 44 permite evidenciar que el valor de Alfa (Asymp. Sig.) calculado es menor al Pvalor (0.05), por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Es decir que H1: La gestión empresarial incide en las ventas en la empresa CENTRO DE COLISIONES CARONE CIA. LTDA. de la ciudad de Ambato.

4.4 Propuesta

4.4.1 Introducción

El este apartado se muestran una propuesta del desarrollo del elemento de planificación y organización, mediante el uso de herramientas propias de la gestión empresarial que permiten construir un plan de acción a los directivos de la empresa CENTRO DE COLISIONES CARONE CÍA. LTDA., con el fin mejorar su competitividad a nivel automotriz. Los beneficiarios directos de esta investigación Directivos, Gerente, Administrador y trabajadores de la empresa, es decir sus clientes internos, buscando a su vez posibilidades de crecimiento, ya que contribuye con lineamientos para la mejora de sus procesos internos y control de los mismos, teniendo en cuenta sus principales inconvenientes, de tal manera que llegue a cumplir los objetivos empresariales.

4.4.2 Objetivo de la Propuesta

Proponer herramientas de gestión empresarial que permita mejorar los procesos internos de planeación, organización, ejecución y control, que permitan cumplir con los objetivos empresariales.










4.4.3 Desarrollo

Modelo de Negocio Canvas

Para iniciar vamos a utilizar el Modelo Canvas, esta herramienta de gestión empresarial permite conocer los aspectos claves de la empresa, cómo se relacionan y compensan entre sí. Hace visible la infraestructura, la oferta, los clientes y demás elementos de la organización. En la siguiente figura se establece el modelo de negocio Canva para Centro de Colisiones Carone Cía. Ltda.

Modelo Canvas

Tabla 45 Modelo Canva

<p>Socio Clave </p> <p>Proveedores de Repuestos.</p> <p>Proveedores de Lubricantes.</p> <p>Proveedores de Servicios (Alineación y Balanceo, tornero, rectificador, eléctrico)</p>	<p>Actividad Clave </p> <p>Proporcionar servicios de mantenimiento vehicular en el área mecánica y de pintura</p> <p>Recursos clave </p> <p>Talento Humano: Personal Capacitado</p> <p>Capital: Aportación de los socios</p> <p>Infraestructura: Maquinaria</p> <p>Tecnología: Herramientas, Insumos, repuestos, lubricantes.</p>	<p>Propuesta de valor </p> <p>Experiencia de más de 10 años en el mercado.</p>	<p>Cliente </p> <p>Dueños de Vehículos automotores.</p> <p>Empresas Públicas</p> <p>Empresas Privadas.</p> <p>Canales </p> <p>Redes Sociales</p> <p>Flayers</p> <p>Publicidad radial</p> <p>Teléfono</p>	<p>Segmento de cliente </p> <p>Personas mayores de 18 años dueños de vehículos automotores.</p> <p>Empresas que tengan vehículos.</p> <p>Empresas de compra y venta de vehículos.</p>
<p>Estructura de costos </p> <p>Personal de trabajo (Sueldos)</p> <p>Alquiler inmobiliario (Galpón, oficinas)</p> <p>Mantenimiento</p> <p>Gatos Extras (Servicios Básicos)</p> <p>Internet</p>		<p>Fuentes de ingresos </p> <p>Efectivo</p> <p>Cheque</p> <p>Deposito en cuenta Bancaria</p> <p>Transferencias</p>		

Planificación

Misión

Centro de Colisiones Carone Cía. Ltda. tiene como misión ser una empresa especializada en el mantenimiento preventivo y correctivo y pintura. Contar con personal altamente cualificado, tecnología punta e infraestructura que garanticen siempre un servicio integral de máxima calidad, conservando los autos de nuestros clientes en un estado de operación eficiente y seguro, superando las expectativas de nuestros clientes en el menor tiempo posible, cumpliendo con los estándares de las marca, normas ambientales y del entorno social.

Visión

Nuestra visión es ser la empresa referente y mantener la posición de liderazgo en su mercado. Mantener un crecimiento continuo basado en la satisfacción del cliente, manteniendo unos volúmenes que le proporcionen una rentabilidad adecuada para la continuidad de la misma. - Establecer un modelo de liderazgo en el mantenimiento preventivo y correctivo de vehículos automotores.

Valores

- Honestidad
- Compromiso
- Respeto hacia las personas y el medioambiente
- Responsabilidad
- Lealtad
- Excelencia
- Puntualidad
- Transparencia
- Orientación al cliente

Estrategia

<p style="text-align: center;">Factores Internos</p> <p style="text-align: center;">Factores Externos</p>	<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personal con experiencia de más de 10 años. • Infraestructura adecuada. • Amplio orden ambiental. • Empresa legalmente constituida • Adaptación a los cambios • Ubicación céntrica 	<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Falta de un direccionamiento corporativo. • Personal sin acceso a capacitación • Falta de incentivos al personal • Retrasos en obligaciones tributarias, patronales, societarias y laborales. • Precios que no van acorde al servicio brindado • Carencia de stock de repuestos • Inexistencia de un nivel de gestión • Tecnología antigua • Entrega de vehículos a destiempo.
<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento de mercado automotriz • Políticas de financiamiento para la microempresa por parte del Banco Nacional de Fomento • Facilidad de ingreso en nuevos nichos de mercado • Disponibilidad de tecnología e insumos en el mercado 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer acercamientos comerciales con empresas que posean flotas, tanto privadas como públicas de vehículos para la prestación del servicio automotriz. 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un plan estratégico para mejorar la gestión empresarial.
<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inestabilidad económica del país. • Mayor número de competidores en el mercado. • Servicios adicionales por concesionarias. • Confrontación con los clientes • Deslealtad de colaboradores 	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar los conocimientos de los mecánicos y la ubicación del taller para logra diferenciarse con los competidores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diversificación de servicios implementando de tecnología adecuada y actualizada. • Optimizar los procesos con el objetivo de minimizar errores y tiempo.

Organización

a) Mapa de Procesos

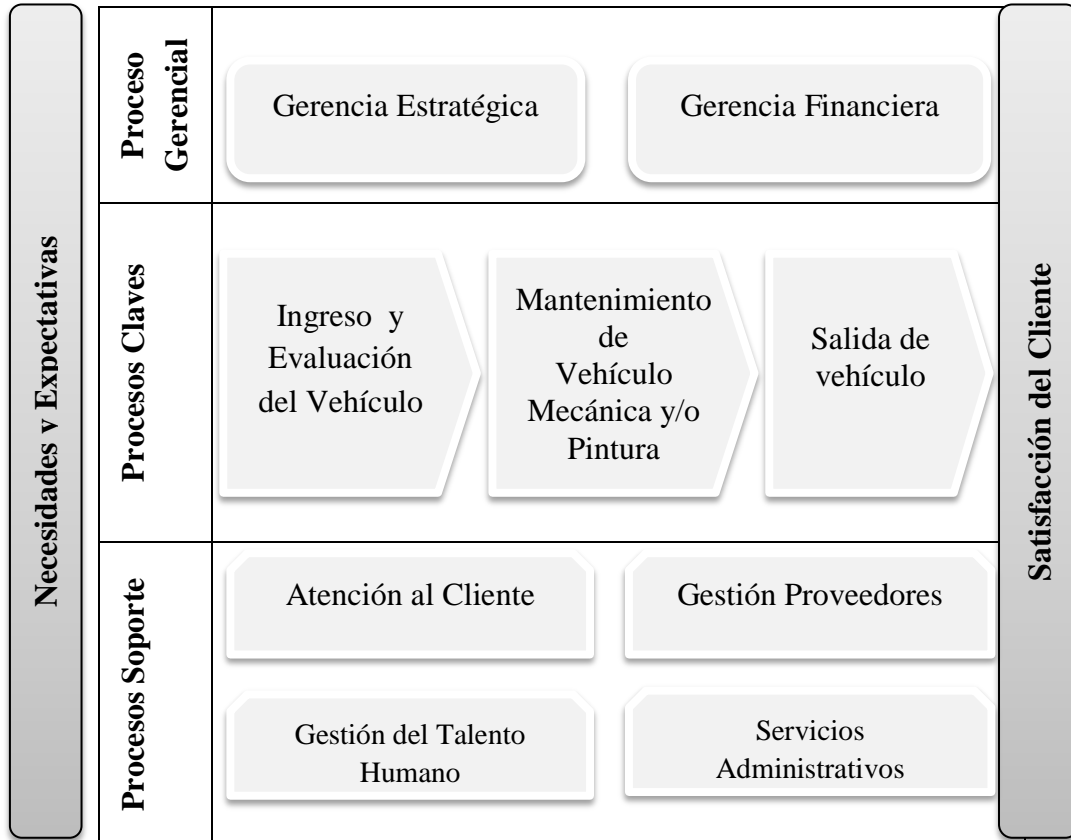


Figura 54 Mapa de Procesos

Como se puede observar en la figura anterior los procesos gerenciales están centrados en la Gerencia Estratégica y acompañado de una Gerencia Financiera. Los procesos claves son el ingreso y evaluación del vehículo, posteriormente se realiza el mantenimiento del vehículo ya sea en el área de mecánica y/o pintura y por último la salida del vehículo. Finalmente tenemos los procesos de soporte como atención al cliente, gestión de proveedores, gestión de Talento Humano y servicios administrativos.

b) Organigrama Estructural

A continuación se expone un organigrama estructural que se propone para la empresa, según sus procesos.

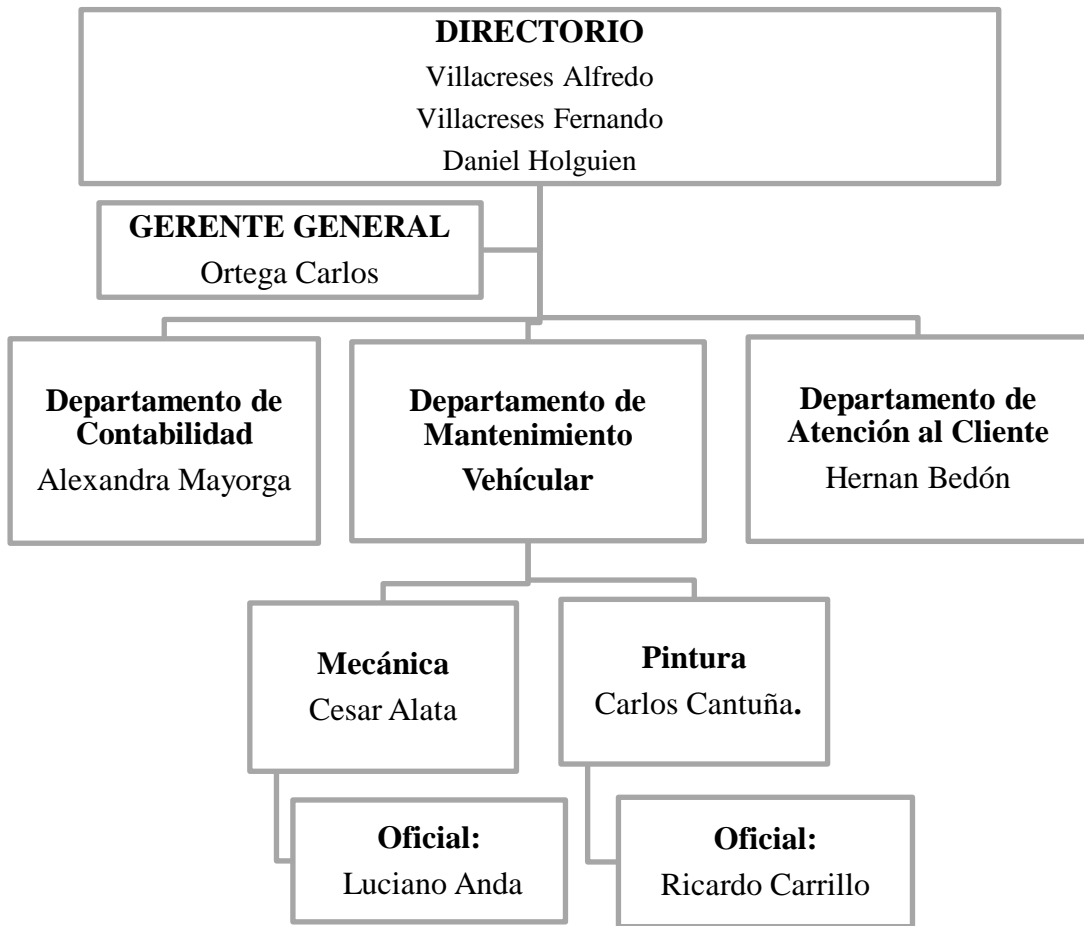


Figura 55 Organigrama Estructural

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES, BIBLIOGRAFÍA Y ANEXOS

5.1. Conclusiones

- La Gestión Empresarial es un proceso estratégico, dependiente y de control en el manejo de los recursos de la empresa permitiendo cumplir los objetivos de la misma. Uno de estos objetivos a cumplir son el incremento constante de las ventas. Al finalizar el presente trabajo investigativo y posterior a una análisis exhaustivo de los principales autores de libros, artículos científicos y otros trabajos investigativos, se concluye que los principales elementos de la gestión empresarial son la planificación, organización y control. Por otra parte los elementos de la variable ventas son la oferta, la demanda y satisfacción del cliente.

- Las principales falencias que se pueden identificar en la empresa fue que no existía una planificación ordenada y asentada por escrito. Así como una inexistente manual de funciones o un organigrama estructural. De igual manera no dispone de una forma estructurada los procesos productivos que da como resultado los retrasos en entrega de los vehículos. Por último existe un incorrecto cálculo de los precios de venta, a la par de una falta de estandarización de los mismos.

- Dentro de esta investigación se desarrolla un análisis de medias de las preguntas de la encuesta que se realizó, con la finalidad de conocer las preguntas que poseen una media menor a la estándar, en este caso al tener una escala de Likert de 5 puntos la finalidad es identificar las preguntas que tiene una media menor a 3. A partir de dichas preguntas se realiza el cálculo del estadístico del Chi-cuadro el cual consiste en la conocer la diferencia al cuadro de los valores obtenidos en la encuesta y los datos esperados, considerada como una prueba bastante versátil la cual consiste en cómo se asumieron las preguntas de la investigación. El valor de Alfa (Asymp. Sig.) calculado es menor al Pvalor (0.05), por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. En conclusión, la gestión

empresarial incide en las ventas en la empresa CENTRO DE COLISIONES CARONE CIA. LTDA. de la ciudad de Ambato.

- Al diagnosticar a cada una de las variables en sus elementos anteriormente mencionados y tomando en cuenta los resultados de la encuesta hemos concluido que, de acuerdo a la gestión empresarial en su elemento de planeación se encuentra calificada en un nivel regular 20%, en organización un nivel medio 35%, ejecución 38% nivel medio, y control en un 8% nivel bajo. Como vemos ninguno alcanza su nivel óptimo, siendo los más preocupantes planeación y control.
- Debido a lo mencionado anteriormente, se decidió realizar una propuesta teniendo en cuenta los elementos de planeación y organización, mismas que incluyen misión, visión, valores corporativos, estrategias, mapa de procesos y organización estructural, así como un mapa de Canvas que indica las principales áreas de la empresa.

5.2. Recomendaciones

- Al realizar el diagnóstico de la empresa Centro de Colisiones Carone Cia. Ltda. y al determinar que sus escalas de gestión empresarial y de ventas es muy bajo podemos recomendar que, se tome en cuenta la propuesta de planificación y organización presentada y a continuación se determinen objetivos con fechas claras.
- El control es uno de los puntos clave que también necesitan ser tomados en cuenta, se recomienda que se realice una evaluación mensual tanto en la parte administrativa y financiera para encontrar los cuellos de botella existentes en los diferentes procesos. También incentivar a los empleados mediante el cumplimiento de sus sueldos en valor y en puntualidad para que bajo este concepto ellos tengan el compromiso de levantar a la empresa.

- Dentro de los elementos de ventas podemos ver que el más bajo es la satisfacción de clientes, por esto se recomienda que principalmente se realice una evaluación y estandarización de precios. También una correcta planificación del día de trabajo para coordinar de mejor manera los tiempos de entrega de los vehículos.

5.3. Bibliografía

1. Acosta-Véliz, M. M., & Jiménez-Cercado, M. E. (2020). Modelo de gestión empresarial del Ecuador. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*. ISSN: 2588-090X. Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), 5(5), 115-131.
2. Cajamarca Quishpe, J. R., & Castillo Laines, F. A. (2019). Propuesta de mejora de los procesos operativos mediante la aplicación de la normativa de procesos de calidad 6'S, en el centro de colisiones Autohyun SA de la ciudad de Cuenca (Bachelor's thesis).
3. Chaparro González, F. V. (2015). Dirección por objetivos. Colección Académica. Editorial UPV.
4. Collante, A. J., & Flores, M. V. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar. *Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA)*, 18, 183-195.
5. Cusi, F. S. (2017). Planificación Estratégica con enfoque en los Agronegocios. *Apthapi*, 3(3), 885-893.
6. Durán Juvé, D., Llopart Pérez, X., & Redondo Durán, R. (1999). La dirección y el control estratégico: su aplicación en los recursos humanos.

7. Fajardo, C. E. M. (1997). El control de gestión estratégico. La gestión por actividades.
8. Flores, J. C. D., & Rivas, R. S. D. P. (2012). ¿ Control de gestión o gestión de control?. Contabilidad y negocios, 7(14), 69-80.
9. Giraldo Gómez, M. E. (2018). Modelos de gestión empresarial: estrategia de sostenibilidad, eficiencia y competitividad para las empresas en Colombia. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/contaduria_publica/737
10. Gonzales, O. L. (2020). Liderazgo y gestión empresarial en tiempos de crisis. Sintec Consulting, 1-9.
11. Gordillo Buitrago, F. (2019). Propuesta estratégica caso La Formula Automotriz SAS.
12. Henao, A. E. P. (2020). La comunicación organizacional en la gestión empresarial: retos y oportunidades en el escenario digital. Revista GEON: Gestión-Organización-Negocios., 7(1), 9-25.
13. Hernandez, N. B., & Ricardo, J. E. (2018). Gestión empresarial y posmodernidad. Infinite Study.
14. Hodge, B., Anthony, W. Gales, L. (2003). Teoría organizacional, un enfoque estratégico. 6ª Ed. Madrid, España: Prentice Hall.
15. Interarts, F. (2012). Guía de planificación estratégica.
16. Lledo, P. & Rivarola, G., Gestión de proyectos: Cómo dirigir proyectos exitosos, coordinar los recursos humanos y administrar riesgos, Buenos Aires: Prentice Hall - Pearson Education, pp 4, 2007.

- 17.** López Pamela (2021). “La Gestión Empresarial Y Su Incidencia En El Nivel De Ventas Del Servicio De Internet De Las Parroquias Rurales En El Sector Sur Del Cantón Ambato”
- 18.** Mora, M. d. (2014). Estructura del área de Gestión del talento humano. Tesis de Grado, 4. Cuenca, Ecuador.
- 19.** Pariona Cuba, J. Incidencia del financiamiento y rentabilidad de las micro y pequeñas empresas del sector comercio del Perú: caso “Servicios y Autopartes Mendoza de la región de Ayacucho, 2018”.
- 20.** Parra Moreno, C. F., & Liz, A. D. P. (2009). La estructura organizacional y el diseño organizacional, una revisión bibliográfica. *Gestión y sociedad*, 2(1), 97-108.
- 21.** Pazmiño Salvador, R. J. (2019). Plan estratégico para impulsar el posicionamiento de la mecánica automotriz “Mantencar” ubicada en la ciudad de Quito (Bachelor's thesis, PUCE-Quito).
- 22.** Project Management Institute. Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos, Pennsylvania: PMI Publications, pp 41-42, 2012.
- 23.** Pucllas Navarro, R. (2018). La Gestión Estratégica y Su Influencia en El Nivel de Ventas en LA EMPRESA AMOBLAMIENTOS INTEGRALES PERÚ SAC, LIMA 2016.
- 24.** Quispe Valque, J. L., & Ramirez Hanechi, A. R. (2021). Gestión de la cadena de suministro y crecimiento empresarial de la industria automotriz en el distrito de La Victoria, 2021.
- 25.** Ramirez Morales, C. (2021). Implementación del sistema de gestión empresarial SAP S/4HANA en una empresa del sector industrial automotriz utilizando la metodología SAP Activate.

26. Romero, S. M. (2014). Propuesta metodológica para la planificación de proyectos informáticos bajo el estándar pmi. *Revista Politecnica*, 10(18), 57-69.
27. Ruíz, F., & Soledad, A. (2018). La cadena de valor como elemento estratégico en la gestión empresarial en el sector Automotriz.
28. Ruiz, R. R., Morales, J. A. M., Ávila, Y. G. C., Rincón, F. J. G., & Villanueva, B. R. (2021). LA GESTIÓN POR PROCESOS EMPRESARIALES Y EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES: EMPRESA AUTOMOTRIZ DE RAMOS ARIZPE, COAHUILA, MÉXICO. ISSN 2168-0612 FLASH DRIVE ISSN 1941-9589 ONLINE, 189.
29. Ruiz, M. S. (2015). Presupuesto Base Cero, una oportunidad para invertir mejor. *El Cotidiano*, (192), 85-92.
30. Salas, M., Jijon, C., & Moreno, K. (2020). Estrategias de gestión empresarial: un acercamiento a la planeación sistemática. *Universidad Ciencia y Tecnología*, 24(107), 12-21.
31. Sánchez Villegas, P. J. (2019). Propuesta de implementación de un modelo de gestión basado en procesos para la mejora de la competitividad de un taller automotriz.
32. Serna, H. (2013). *Gerencia Estratégica*. Bogota: 3R editores.
33. Soledispa-Cañarte, B. J., & Pacheco-Castro, L. R. (2022). Incidencias en los Procesos Administrativos y el Crecimiento Empresarial de los Talleres Automotrices. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 947-957.
34. Ulloa, W. L. O., Masacon, N. H. H., & Rodríguez, A. F. C. (2019). La estructura organizacional en función del comportamiento del capital humano en las organizaciones. *RECIMUNDO*, 3(4), 114-137.

35. Wong Altamirano, L. S. (2019). Plan estratégico 2019–2021 para la mejora de la gestión empresarial de Almacenes de la selva SAC, Tarapoto.

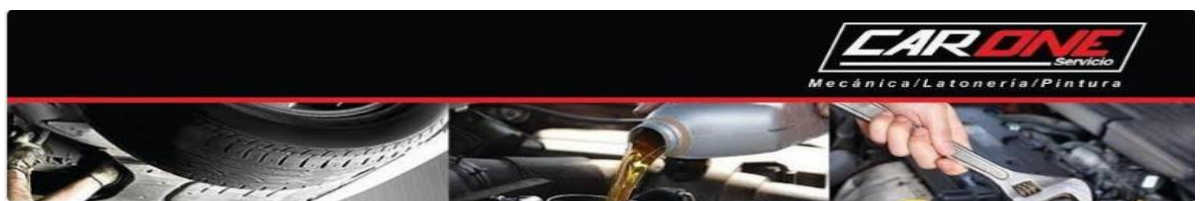
5.4. Anexos

CUESTIONARIO INVESTIGATIVO DE ANÁLISIS INTERNO										
Instrucciones:										
A continuación, se presenta un conjunto de afirmaciones sobre gestión Empresarial, a las que se debe responder con la mayor sinceridad y veracidad posible de acuerdo a las observaciones realizadas. No existen respuestas correctas o incorrectas El instrumento tiene carácter anónimo e individual. Se debe colorar una (X) en el recuadro correspondiente a los siguientes enunciados:										
ESCALA DE VALORACION										
1	Nunca									
2	De vez en cuando									
3	Aproximadamente la mitad del tiempo									
4	La mayor parte del tiempo									
5	Siempre									
AFIRMACIONES					INTENSIDAD					
					1	2	3	4	5	
Planificación										
1	La empresa posee una misión establecida por escrito?									
2	La empresa ha socializado la visión a corto y largo plazo?									
3	Se ha establecido valores corporativos?									
4	Las políticas son claras dentro de la organización.									
5	La empresa establece objetivos concretos en las distintas áreas									
6	Se planifican las acciones para el logro de objetivos									
7	Considera usted que la empresa aplica estrategias adecuadas para su desarrollo									
Organización										
8	¿En la empresa se usan de manera óptima los recursos que se poseen?									
9	¿En la empresa se opera de manera ordenada y sin contratiempos?									
10	Están bien definidas las responsabilidades de cada área de la									

	empresa.						
11	El proceso productivo es claro para toda la organización.						
12	¿Las decisiones que se toman permiten resolver los problemas que se suscitan en la empresa?						
13	Me siento motivado para lograr los objetivos empresariales						
14	¿Me siento comprometido con el desarrollo de la empresa?						
Ejecución							
15	¿La comunicación es clara y comprensible cuando se asignan responsabilidades?						
16	¿Cuándo ocurren inconvenientes internos se resuelven por medio del diálogo?						
17	¿Mis jefes y superiores promueven el trabajo en equipo y la ayuda mutua?						
18	¿Mis superiores son una figura que influye positivamente en mi manera de trabajar?						
19	Considera usted que la empresa tiene la capacidad de dirigir y delegar tareas a sus trabajadores.						
Control							
20	En general, se realiza inspecciones en la empresa.						
21	En general, la empresa evalúa los resultados obtenidos						
22	Considera usted que la empresa evalúa el rendimiento de sus trabajadores.						
23	¿Se han implementados mejoras en los equipos e instrumentos de trabajo cuando ha sido de necesidad?						

CUESTIONARIO DE ANALISIS EXTERNO

Disponible en el siguiente Link: <https://forms.gle/DwBEmeJSFDRWThiL6>



Encuesta para clientes CARONE

A continuación, se presenta un conjunto de afirmaciones, a las que se debe responder con la mayor sinceridad y veracidad posible de acuerdo a las observaciones realizadas. No existen respuestas correctas o incorrectas. El instrumento tiene carácter anónimo e individual.

- ¿La apariencia de las instalaciones está acorde con los servicios ofrecidos.
 - Nunca
 - Casi Nunca
 - Algunas Veces
 - Casi Siempre

- e) Siempre
2. ¿Encuentra comodidad en las instalaciones y espacios?
 - a) Nunca
 - b) Casi Nunca
 - c) Algunas Veces
 - d) Casi Siempre
 - e) Siempre
 3. ¿Los trabajadores están bien uniformados y con una apariencia cuidada?
 - a) Nunca
 - b) Casi Nunca
 - c) Algunas Veces
 - d) Casi Siempre
 - e) Siempre
 4. ¿Considera que el personal de la empresa cumple sus funciones de manera organizada?
 - a) Nunca
 - b) Casi Nunca
 - c) Algunas Veces
 - d) Casi Siempre
 - e) Siempre
 5. Para Usted. ¿La calidad de servicio que brinda CARONE es la adecuada?
 - a) Nunca
 - b) Casi Nunca
 - c) Algunas Veces
 - d) Casi Siempre
 - e) Siempre
 6. ¿Usted está conforme con la puntualidad del servicio que se le brinda?
 - a) Nunca
 - b) Casi Nunca
 - c) Algunas Veces
 - d) Casi Siempre
 - e) Siempre
 7. ¿El personal cuenta con el conocimiento adecuado al realizar su trabajo?
 - a) Nunca

- b) Casi Nunca
 - c) Algunas Veces
 - d) Casi Siempre
 - e) Siempre
8. ¿Los trabajadores demuestran actitud positiva hacia la atención de los clientes?
- a) Nunca
 - b) Casi Nunca
 - c) Algunas Veces
 - d) Casi Siempre
 - e) Siempre
9. ¿Los trabajadores son comunicativos y asertivos en el servicio que se le brinda?
- a) Nunca
 - b) Casi Nunca
 - c) Algunas Veces
 - d) Casi Siempre
 - e) Siempre
10. ¿Considera que el personal brinda disposición por resolver los problemas que tiene con el servicio?
- a) Nunca
 - b) Casi Nunca
 - c) Algunas Veces
 - d) Casi Siempre
 - e) Siempre
11. ¿Los trabajadores demuestran sus habilidades con el trato hacia el cliente y el saber escuchar sus necesidades?
- a) Nunca
 - b) Casi Nunca
 - c) Algunas Veces
 - d) Casi Siempre
 - e) Siempre
12. ¿Los trabajadores siempre están dispuestos a ayudar con sus necesidades?
- a) Nunca
 - b) Casi Nunca
 - c) Algunas Veces

- d) Casi Siempre
 - e) Siempre
13. ¿El precio está acorde con el servicio brindado?
- a) Nunca
 - b) Casi Nunca
 - c) Algunas Veces
 - d) Casi Siempre
 - e) Siempre
14. La empresa le permite solicitar sugerencias o reclamos para una mejora en la calidad de servicio?
- a) Nunca
 - b) Casi Nunca
 - c) Algunas Veces
 - d) Casi Siempre
 - e) Siempre
15. ¿El tiempo de espera para la entrega de vehículo fue el esperado?
- a) Nunca
 - b) Casi Nunca
 - c) Algunas Veces
 - d) Casi Siempre
 - e) Siempre
16. Cuánto tiempo es cliente de la empresa?
- a) Fue su primera vez
 - b) Menos de un año
 - c) De 1 a 5 años
 - d) De 5 años en adelante
17. ¿Cómo conoció a la empresa?
- a) Whatsapp
 - b) Facebook
 - c) Instagram
 - d) Recomendación de clientes
 - e) Otro