



UNIVERSIDAD
BOLIVARIANA
DEL ECUADOR

TRABAJO DE TITULACIÓN

UNIVERSIDAD
BOLIVARIANA
DEL ECUADOR



UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DE ECUADOR

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

TEMA

Modelo de gestión administrativa para la empresa Centro de Soluciones Técnicas CST

Autor

Carpio Quito Christian Vladimir

Tutora:

Lcda. Mariuxi Aguay Tomala

ECUADOR

2025



RESUMEN

El presente modelo de gestión administrativa surge de la necesidad de optimizar el funcionamiento de los talleres mecánicos como es el caso de la empresa Centro de Soluciones Técnicas CST, abordando problemáticas relacionadas con la eficiencia operativa, la calidad del servicio al cliente, el desarrollo del talento humano y la sostenibilidad del negocio con el propósito de mejorar su desempeño y rentabilidad a largo plazo. La metodología propuesta se basó en el diagnóstico, la identificación de mejoras, se empleó el método del paradigma pragmático, teniendo un enfoque cuantitativo y cualitativo, la población utilizada en este estudio fue todo el personal que labora en el taller mecánico. Se trabajó con un diseño de investigación no experimental debido a que el tema de estudio ya es conocido y aplicado en diferentes ocasiones; las herramientas utilizadas para la recolección de datos fueron a través de entrevistas al gerente propietario y encuestas aplicadas a todos los colaboradores de la empresa, las mismas que fueron analizadas e interpretadas. En donde se obtuvo como resultado que el 100% de los colaboradores no conocen el plan estratégico de la empresa de la misma manera se determinó que el gerente propietario no tiene un diseño de gestión administrativa para su taller, lo cual lleva a la conclusión de que es necesario la realización del Diseño del modelo de Gestión Administrativa para la empresa Centro de Soluciones Técnicas CST, a fin de que este permita empoderar a los colaboradores en sus puestos de trabajo a través de la de la definición de misión, visión, políticas, organigrama estructural, elaboración de un manual funciones, definición de procesos ; que ayudará a que los colaboradores tengan lineamientos definidos y realicen con mayor eficiencia y eficacia sus actividades en el puesto de trabajo.

Palabras Claves: Administración, Sistema de Gestión Administrativa, Organigrama



ABSTRACT

The present administrative management model arises from the need to optimize the operation of mechanical workshops, such as the company Centro de Soluciones Técnicas CST. It addresses issues related to operational efficiency, customer service quality, human talent development, and business sustainability, with the goal of improving long-term performance and profitability.

The proposed methodology was based on diagnosis and the identification of areas for improvement. A pragmatic paradigm approach was used, employing both quantitative and qualitative methods. The study population consisted of all the staff working at the mechanical workshop. A non-experimental research design was used, as the subject matter is already known and has been applied in various contexts. Data collection tools included interviews with the owner-manager and surveys conducted with all company employees. These were subsequently analyzed and interpreted.

The results revealed that 100% of the employees are unaware of the company's strategic plan, and it was also determined that the owner-manager does not have an administrative management design for the workshop. This leads to the conclusion that it is necessary to develop an Administrative Management Model Design for the company Centro de Soluciones Técnicas CST. This model aims to empower employees in their roles through the definition of the company's mission, vision, policies, structural organizational chart, development of a functions manual, and definition of processes. These elements will help provide clear guidelines for employees, allowing them to perform their tasks more efficiently and effectively.

Keywords: Management, Administrative Management System, Organizational Chart



ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	1
• Presentación y Contextualización del problema	1
• Planteamiento y formulación del problema	2
• Objetivos generales y específicos del estudio	3
• Planteamiento hipotético	4
• Declaración de las variables.....	4
• Metodología	4
• Alcance	5
• Diseño de investigación.....	5
• Técnicas.....	6
• Muestra	7
• Principales aportes.....	7
• Importancia, necesidad social, novedad y actualidad científica.	7
• Descripción del contenido	8
I. CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO	9
1.1 Antecedentes de la Investigación	9
1.2 Marco Teórico.....	10
1.2.1 Concepto de Administración.....	10
1.2.2 Importancia de la Administración.....	10
1.2.3 Objetivos de la Administración	11
1.2.4 Características de la Administración	11
1.2.5 Modelo de Gestión	11
1.2.6 Modelo de gestión administrativa	12
1.2.7 Importancia de un modelo de gestión administrativa.....	13
1.2.8 Objetivo de un modelo de gestión administrativa.	13
1.2.9 Etapas del Proceso Administrativo de una empresa.....	13
• Planificación	14
• Planeación	15
• Planeación estratégica	16
• Misión.....	16
1.2.10 Análisis FODA.....	18
1.2.11 Análisis PESTEL	19



1.2.12	Estrategia de una empresa	19
1.2.13	Planes de acción	19
1.2.14	Importancia de formular y ejecutar una estrategia	19
1.2.15	Elementos de un proceso	20
1.2.16	Planificación de Procesos	20
1.2.17	Diagrama o flujograma de procesos	21
1.2.18	Estructura Organizacional	22
1.2.19	Concepto de Dirección	22
1.2.20	Jerarquización de la Estructura Organizacional	23
1.2.21	Estructura Organizacional Funcional	23
1.2.22	Estilos de liderazgo	24
1.2.23	Organigramas	25
1.2.24	Manual de Funciones	25
1.2.25	Sector Automotriz	26
1.2.26	Servicio Técnico automotriz	26
1.2.27	Tipos de mantenimiento vehicular	26
II.	CAPÍTULO 2: METODOLOGÍA	30
2.1	Enfoque de la Investigación	30
2.2	Alcance de la investigación	30
2.3	Declaración y justificación del diseño de investigación	30
2.4	Métodos empleados y sus propósitos en el contexto de investigación	31
2.5	Técnicas e Instrumentos derivados de la metodología seleccionada	31
2.6	Delimitación de la población y la muestra	33
2.7	Diagnóstico de la empresa Centro de Soluciones Técnicas CST	34
III.	CAPÍTULO 3: PRESENTACIÓN Y VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA	53
3.1	Modelación de la propuesta	53
3.1.1	Propuesta	53
a.	Título:	53
b.	Objetivos generales y específicos	53
c.	Fundamentación	54
•	Estructura funcional	63
•	Manual de Funciones y Descripción de puestos	64
•	Procesos y Procedimientos	69
3.2	Validación de la propuesta	83
IV.	CONCLUSIONES	86



V.	RECOMENDACIONES.....	87
VI.	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	
VII.	ANEXOS	



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Simbología de un diagrama de flujo</i>	21
Tabla 2 <i>Operacionalización de la variable Independiente</i>	32
Tabla 3 <i>Operacionalización de la variable dependiente</i>	32
Tabla 4 <i>Población</i>	33
Tabla 5 <i>Identificación de la empresa</i>	34
Tabla 6 <i>Matriz FODA CST</i>	37
Tabla 7 <i>Conocimiento de la misión</i>	39
Tabla 8 <i>Conocimiento de la visión</i>	40
Tabla 9 <i>Aplicación de los valores empresariales</i>	41
Tabla 10 <i>Estrategias administrativas</i>	42
Tabla 11 <i>Conocimiento de la estructura organizacional</i>	44
Tabla 12 <i>Conocimiento del manual de funciones</i>	45
Tabla 13 <i>Conocimiento de procesos en las áreas de trabajo</i>	46
Tabla 14 <i>Conocimiento del control y seguimiento</i>	46
Tabla 15 <i>Toma de decisiones adecuadas</i>	47
Tabla 16 <i>Conocimiento de la gestión administrativa</i>	48
Tabla 17 <i>Información sobre misión, visión y valores</i>	50
Tabla 18 <i>Estrategia administrativa de CST</i>	50
Tabla 19 <i>Incentivos al personal de CST</i>	50
Tabla 20 <i>Capacitaciones de funciones en el puesto de trabajo</i>	51
Tabla 21 <i>Conocimiento sobre la gestión administrativa</i>	51
Tabla 22 <i>Plan Operativo de CST</i>	57
Tabla 23 <i>Estrategia administrativa 1</i>	58
Tabla 24 <i>Estrategia administrativa 2</i>	58
Tabla 25 <i>Estrategia financiera 1</i>	59
Tabla 26 <i>Estrategia financiera 2</i>	59
Tabla 27 <i>Estrategia de mercado</i>	60
Tabla 28 <i>Plan estratégico de acción 1</i>	61
Tabla 29 <i>Plan estratégico de acción 2</i>	61
Tabla 30 <i>Plan estratégico de acción 3</i>	61
Tabla 31 <i>Plan estratégico de acción 4</i>	62
Tabla 32 <i>Plan estratégico de acción 5</i>	62
Tabla 33 <i>Plan estratégico de acción 6</i>	62
Tabla 34 <i>Plan estratégico de acción 7</i>	63
Tabla 35 <i>Gerencia manual de funciones</i>	64
Tabla 36 <i>Manual de funciones Contador</i>	65
Tabla 37 <i>Manual de funciones Auxiliar contable</i>	66
Tabla 38 <i>Manual de funciones jefe de servicios</i>	67
Tabla 39 <i>Manual de funciones jefe de taller</i>	67
Tabla 40 <i>Manual de funciones mecánicos</i>	68
Tabla 41 <i>Proceso de gerencia general</i>	69



Tabla 42 <i>Proceso de Nómina</i>	72
Tabla 43 <i>Proceso de facturación</i>	74
Tabla 44 <i>Proceso de compras públicas</i>	76
Tabla 45 <i>Proceso de mantenimientos preventivos</i>	78
Tabla 46 <i>Proceso de mantenimiento correctivo proceso de mantenimiento correctivo</i>	80
Tabla 47 <i>Validación de la propuesta por parte de la empresa Centro de Soluciones Técnicas CST</i>	83
Tabla 48 <i>Cronograma del plan de acción propuesto</i>	84
Tabla 49 <i>Presupuesto del plan de acción</i>	84



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Árbol de problemas del Centro de Soluciones Técnicas.....	3
Figura 2	Etapas del proceso administrativo.....	14
Figura 3	Partes de la planificación.....	14
Figura 4	Niveles de Planeación.....	15
Figura 5	FODA.....	18
Figura 6	Elementos de un proceso.....	20
Figura 7	Jerarquización de poder.....	23
Figura 8	Porcentajes de mantenimiento realizados en la empresa CST en el año 2023.....	35
Figura 9	Porcentaje de mantenimientos realizados en la empresa CST en el año 2023.....	35
Figura 10	Taller sucursal.....	36
Figura 11	Análisis PESTEL de CST.....	38
Figura 12	Conocimiento de la misión.....	40
Figura 13	Conocimiento de la visión.....	41
Figura 14	Aplicación de los valores empresariales.....	41
Figura 15	Estrategias administrativas.....	43
Figura 16	Conocimiento de la estructura organizacional.....	44
Figura 17	Conocimiento del manual de funciones.....	45
Figura 18	Conocimiento de procesos en las áreas de trabajo.....	46
Figura 19	Conocimiento del control y seguimiento.....	47
Figura 20	Toma de decisiones adecuadas.....	48
Figura 21	Conocimiento de la gestión administrativa.....	49
Figura 22	Modelo de gestión administrativa para el centro de soluciones técnicas CST.....	54
Figura 23	Organigrama Estructura Organizacional.....	63
Figura 24	Flujograma proceso de gerencia general.....	70
Figura 25	Flujograma proceso de nómina.....	73
Figura 26	Flujograma proceso de facturación Flujograma proceso de facturación.....	75
Figura 27	Flujograma proceso de compras públicas Flujograma proceso de compras públicas.....	77
Figura 29	Flujograma proceso de mantenimiento preventivo Flujograma proceso de mantenimiento preventivo.....	79
Figura 30	Flujograma proceso de mantenimiento preventivo flujograma proceso de mantenimiento correctivo.....	81



LISTADO DE ANEXOS

Anexo A. Encuesta aplicada al personal del taller automotriz Centro de Soluciones Técnicas CST

Anexo B. Encuesta aplicada al Gerente propietario del taller automotriz Centro de Soluciones Técnicas



INTRODUCCIÓN

- **Presentación y Contextualización del problema**

En el ámbito empresarial, los sistemas de gestión administrativa desempeñan un papel crucial, estos sistemas abarcan diversas etapas, como la planificación, la asignación, la evaluación y la comunicación, con el fin de alcanzar los objetivos y optimizar el rendimiento de la organización. (Auquilla, 2020)

En el Ecuador a marzo del 2024 existe un aproximado de 20182 puestos de trabajo que se dedican al mantenimiento automotriz, las empresas que ofrecen servicio a todo el sector se amplían cada vez, algo que provoca un desarrollo en la posición nacional. Por lo tanto, las empresas que se dedican a ofrecer este servicio tienen que contar con procesos tecnificados y modelos de gestión que les posibilitan mejorar el servicio para sus diferentes clientes. (EADEA, 2024).

La gestión de un taller automotriz es fundamental para aumentar la eficiencia, proporcionar un servicio de calidad, gestionar costos y finanzas, competir en el mercado y fomentar una cultura organizacional positiva. Todo esto es esencial para asegurar la supervivencia y el éxito en un entorno de mercado altamente competitivo y en constante cambio. (Falconi, 2019)

El Centro de Soluciones Técnicas (CST) es un taller de mecánica automotriz clasificado como microempresa. Este taller presta servicios tanto al sector público como al privado, y cuenta con una alta demanda en mantenimiento preventivo y correctivo de vehículos. Debido a su actividad, realiza una variedad de operaciones de trabajo.

La carencia de un modelo de gestión administrativa en el CST, evidenciada por la falta de un plan estratégico articulado, genera un problema en la dirección y el propósito de la microempresa. Sin una misión claramente definida que establezca su razón de ser, una visión inspiradora que trace su futuro deseado, políticas que guíen su accionar, metas ambiciosas pero alcanzables y objetivos específicos, medibles, alcanzables, relevantes y con plazos definidos a los 20 colaboradores del CST. Esta falta de alineación estratégica se manifiesta en la ambigüedad de roles y responsabilidades, donde los límites de las funciones se difuminan, propiciando la duplicidad de esfuerzos, la omisión de tareas importantes. Esta situación se traduce directamente en reprocesos costosos en tiempo y materiales, un mal servicio al cliente, tanto del sector público como privado que exige estándares de calidad y eficiencia, y una inevitable pérdida de recursos humanos y económicos debido a la ineficiencia operativa y la posible desmotivación del personal. Un modelo de gestión bien diseñado actuará como la brújula y el mapa del CST, proporcionando



una estructura organizativa clara, procesos de trabajo definidos y una hoja de ruta estratégica para el éxito.

- **Planteamiento y formulación del problema.**

De acuerdo a lo reportado por el Servicio de Rentas Internas SRI, en función de las facturas procesadas de vehículos nuevos en el año 2024, se comercializaron 108 266 automotores nuevos en Ecuador. (SRI).

Para poder abastecer la alta demanda en el servicio automotriz es necesario el incremento de talleres de mecánica en general, talleres de enderezada y pintura, talleres de mecánica rápida, talleres de neumáticos, etc., que satisfagan las necesidades del servicio requerido para el mantenimiento del parque automotor.

Sin embargo, para poder ser competitivo en este sector es importante la implementación de estrategias que le permitan competir y mantenerse en el mercado.

El Centro de Soluciones Técnicas CST, viene funcionando en la ciudad de Quito ya por cuatro años puesto que opera desde el año 2020; al estar ubicado en una zona comercial tiene una alta competencia ya que, dentro de los cien metros cuadrados alrededor, existen 5 talleres mecánicos que ofrecen los mismos servicios, siendo lo que prime para el cliente la puntualidad en la entrega del servicio, la calidad de la atención y la eficiencia del trabajo realizado.

La empresa Centro de Soluciones Técnicas CST, al ser un taller mecánico automotriz debe buscar herramientas que le permitan ser competitivo, para ello debe iniciar con el planteamiento claro hacia donde quiere llevar la empresa; pues actualmente la administración se realiza de manera empírica, carece de un plan estratégico que identifique la misión, visión, políticas, metas y objetivos que deben estar plasmados y socializados con todos los colaboradores, no existe un manual de funciones que le permita al colaborador tener una guía clara de sus actividades en el puesto de trabajo; y esto lleva a la desmotivación del personal por falta de capacitación y el desconocimiento de sus funciones, la empresa actualmente no cuenta con un manual de procesos, es decir existe una ineficiente gestión administrativa, estos problemas identificados en la empresa Centro de Soluciones Técnicas CST (Figura 1), genera reprocesos que da como resultado la pérdida de clientes al recibir un servicio de mala calidad, pérdida de mano de obra calificada y la pérdida de recursos económicos, de ahí la importancia de aplicar un modelo de gestión administrativa que optimice el uso de los recursos, mejore los procesos internos y llene las expectativas de los clientes y sus colaboradores.

La implementación de un modelo de gestión administrativa en el Centro de Soluciones Técnicas es un conjunto de herramientas que fomenta la eficiencia operativa y la calidad del servicio al

analizar y optimizar los flujos de trabajo. La estandarización de tareas y la implementación de protocolos de servicio al cliente claros y consistentes aseguran una experiencia positiva para los clientes, fortaleciendo la reputación del CST y fomentando la lealtad. En cuanto a la gestión de recursos, un modelo efectivo incluye estrategias para la selección, capacitación y desarrollo del talento humano, reconociendo que un equipo competente y motivado es fundamental para la calidad del servicio.

Figura 1

Árbol de problemas del Centro de Soluciones Técnicas



Fuente Centro de Soluciones Técnicas CST

Elaborado por: Christian Carpio

- **Objetivos generales y específicos del estudio**

General

- Diseñar un modelo de gestión administrativa para el desarrollo organizacional de la



empresa Centro de Soluciones Técnicas CST.

Específicos

- Determinar la fundamentación teórica, que sirva de base para la elaboración del modelo de gestión administrativa.
- Diagnosticar la situación actual de la empresa Centro de Soluciones Técnicas CST.
- Proponer la estructura organizativa y la planificación estratégica para la empresa Centro de Soluciones Técnicas CST.
- Elaborar el manual de funciones y definir los procesos para la empresa Centro de Soluciones Técnicas

- **Planteamiento hipotético**

¿El diseño del modelo de gestión administrativa ayudará a mejorar la organización, planificación y optimización de recursos, la motivación del personal a través de la definición de sus funciones mejorando y la administración de la empresa Centro de Soluciones Técnicas CST?.

- **Declaración de las variables**

Las variables para la realización de este trabajo son:

Variable Independiente

Planificación estratégica

- Estructura organizativa
- Definición de roles y responsabilidades
- Sistemas de control y evaluación
- Gestión de Recursos (humanos, materiales)

Variable Dependiente

Modelo de Gestión administrativa

- Organización
- Eficiencia operacional
- Motivación del personal
- Calidad del servicio al cliente
- Optimización de Recursos

- **Metodología**

Enfoque



Se adoptará un enfoque mixto tanto cuantitativo como cualitativo. Esto implicará la identificación de la población para la recolección de datos a través de entrevistas y encuestas, que serán analizadas e interpretadas para proponer soluciones al problema de estudio. (Falconi, 2019)

Cuantitativo se fundamenta en la recolección de datos para verificar hipótesis a través de mediciones numéricas y análisis estadístico, con el propósito de identificar patrones de comportamiento y validar teorías. (Falconi, 2019).

Cualitativo se basa en la recolección y análisis de datos para mejorar las preguntas de investigación y responde a nuevas interrogantes a lo largo del proceso de interpretación. (González, 2023)

- **Alcance**

Explicativo: Tiene como objetivo determinar las causas de los eventos o fenómenos que se analizan. (Auquilla, 2020)

A través de esta investigación, se ofrecerán criterios apropiados sobre los eventos y fenómenos que surjan en el tema de estudiado.

Descriptivo: Tiene la finalidad de detallar propiedades y características relevantes de cualquier fenómeno que se examine, así como de describir tendencias de un grupo o población. (Hernández, 2014)

Este tipo de estudio se empleará para dar a conocer las características, beneficios y el desarrollo del Sistema de Gestión Administrativa que se diseñará en la empresa, lo cual permitirá que el personal adquiera conocimiento sobre el mismo.

- **Diseño de investigación**

Se empleará un diseño de investigación no experimental, ya que el tema de estudio es conocido y ha sido aplicado en múltiples ocasiones.

La investigación no experimental se refiere a estudios que se realizan sin manipular intencionadamente las variables, limitándose a observar los fenómenos en su entorno natural para su posterior análisis. (Paredes, 2020)

- **Tipos de estudio**

Estudio de Campo

Son investigaciones que se realizan en el entorno donde se presenta el problema a estudiar. (Munch & Ángeles, 2015)

Esto implica que se realizará la visita a la empresa Centro de Soluciones Técnicas CST, para conocer y abordar el objeto de estudio, así como para aplicar las técnicas e instrumentos de investigación.



Bibliográfico

Consiste en leer y revisar publicaciones relacionadas con el problema a investigar, utilizando recursos como bibliotecas, hemerotecas y, por supuesto, internet. (Munch & Ángeles, 2015)

Para desarrollar la fundamentación teórica, en esta investigación se revisará en libros físicos y digitales, tesis, artículos científicos, entre otros, que estén directamente relacionados con el tema de estudio.

- **Métodos**

Deductivo: El método deductivo implica llegar a conclusiones específicas a partir de una proposición general. (Munch & Ángeles, 2015)

Este método de investigación avanza de lo general a lo particular, comenzando con el entendimiento de lo que implica desarrollar un Diseño del Sistema de Gestión Administrativa para la empresa Centro de Soluciones Técnicas CST. Se parte del análisis del problema hasta llegar a la solución, utilizando estrategias de mejora en los procesos que se realizan en cada área de gestión. (Falconi, 2019)

Inductivo: El método inductivo es un proceso en el que, a partir del análisis de casos específicos, se obtienen conclusiones o leyes generales que explican o relacionan los fenómenos estudiados. (Munch & Ángeles, 2015)

Este método de investigación va de lo particular a lo general; es decir, se identificará y analizará las áreas de gestión de la empresa para establecer o mejorar los procesos existentes, con el objetivo de implementar un Sistema de Gestión Administrativa.

- **Técnicas**

Observación: Observar es un proceso mental más complejo, enfocado en un objetivo específico, que necesita un esquema de trabajo para captar las manifestaciones y aspectos más relevantes de un fenómeno. (Nuñez, 2017). Mediante esta técnica, se podrá visualizar la ejecución de los procesos y el comportamiento del personal, lo que ayudó a establecer estrategias para mejorar y abordar las deficiencias identificadas.

Entrevistas: La entrevista es la habilidad de escuchar y recopilar información de manera efectiva (Falconi, 2019). A través de esta técnica se buscará una comunicación verbal directa con el personal y el gerente propietario de la empresa, mediante el uso de una guía de entrevista bien estructurada para entender la empresa y su situación actual.

Encuestas: La encuesta implica recopilar información de una parte de la población, conocida como muestra, abarcando datos generales, opiniones, sugerencias o respuestas a preguntas formuladas sobre los diferentes indicadores que se desean explorar (González, 2020). Con esta



técnica, se recogerán datos mediante un cuestionario con un conjunto de preguntas estructuradas cerradas que se analizarán e interpretarán estadísticamente

- **Instrumentos**

Guía de entrevista: Puede incluir preguntas abiertas o temas a discutir, fundamentados en los indicadores que se desean investigar.

Cuestionario: Es un formato estructurado en forma de interrogatorio que se utiliza para obtener información sobre las variables que se van a investigar. (Munch & Ángeles, 2015)

Se formularán preguntas que nos ayuden a entender las causas del problema de estudio.

- **Muestra**

En esta investigación se considera como primer objeto de estudio a todo el personal de la empresa, debido a que está conformada por 20 personas; por ser el universo de estudio relativamente pequeño, no se realizará la determinación de la muestra y se trabajará con toda la población.

- **Principales aportes**

El Desarrollo de un modelo de Gestión Administrativa para el taller mecánico Centro de Soluciones técnicas incentiva a los trabajadores a conocer sus funciones y realizar de mejor manera sus actividades diarias, permite al gerente General una mejor organización y distribución del trabajo, además permite tener una orientación hacia dónde va el taller con el cumplimiento de metas y objetivos trazados.

Además, con la planificación de capacitaciones, la definición de funciones puede ayudar al mejoramiento del clima laboral mejorando la satisfacción de los trabajadores, mejorando el entendimiento y la colaboración generando un entorno seguro y oportunidades de desarrollo.

También es un documento que puede servir de guía para otros talleres que tenga la necesidad de mejorar su servicio a través del uso de la gestión administrativa.

- **Importancia, necesidad social, novedad y actualidad científica.**

Según información del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), en el Ecuador hay 1.265.154 familias que poseen al menos un automóvil de uso exclusivo para el hogar. Esto equivale al 24,4% del total de hogares censados en el Censo de Población y Vivienda de 2022. (INEC, 2022)

Lo cual lleva a un compromiso de los talleres mecánicos a tener las condiciones adecuadas para poder prestar los servicios de mantenimiento a toda la población que actualmente tiene un vehículo, considerando que la tecnología tiene cambios en menor tiempo y eso obliga a las



empresas que brindan servicio de mantenimiento estar a la vanguardia con la tecnología y más aún tengan una planificación estratégica, una misión, visión que van a ir de la mano de los cambios que tiene este mundo globalizado. De ahí la importancia de la gestión administrativa como eje fundamental en el desarrollo y crecimiento de los pequeños y medianos talleres a nivel local y nacional. (Gonzalez, 2020)

El mercado automotriz es cada vez más exigente y competitivo, una clave para el éxito es la calidad del servicio al cliente sea este interno y externo, además la reparación y el mantenimiento de los vehículos cada vez son más complejos por la constante evolución en el sector así la presencia de los sistemas electrónicos, los motores híbridos y eléctricos, las características de seguridad avanzadas son algunos ejemplos de las innovaciones que se están incorporando a los vehículos modernos, esto obliga a que los talleres mecánicos mejoren su servicio tengan personal calificado, una mejor organización y eso es lo que busca el Centro de soluciones Técnicas con el desarrollo de un modelo de gestión que sirva de guía para iniciar su proceso de cambio y preparación para ser competitivo en el mercado. (EADEA, 2024)

- **Descripción del contenido**

Este trabajo de investigación tiene una estructura de la Introducción y tres capítulos, los que se detallan a continuación: Introducción. - en este apartado se realiza una presentación y contextualización del problema así como el planteamiento y formulación del mismo, se determina los objetivos de la investigación tanto general como específicos, además se detalla la hipótesis y las variables aplicadas en esta investigación. En el capítulo I. Se presenta el marco teórico que incluye el análisis de las principales fuentes bibliográficas consultadas, relacionadas con el diseño de un modelo de gestión administrativa para el taller mecánico, también se detalla el problema declarado y las variables que se aplicaron. Se describe los antecedentes históricos y evolutivos del problema, así el análisis de soluciones y aportes de otros autores. En el capítulo II. Se detalla la metodología aplicada, el diseño y alcance de la investigación el método empleado, los instrumentos utilizados, la muestra y al análisis de resultados del diagnóstico realizado. Finalmente, en el capítulo III.- se detalla la presentación y validación de la propuesta en donde se encuentra la presentación de la propuesta, el propósito u objetivos generales y específicos, fundamentación, el desarrollo y la validación de la propuesta.



I. CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes de la Investigación

El entorno empresarial se vuelve cada vez más competitivo y globalizado. En este contexto, los talleres de servicios automotrices, especialmente los pequeños y medianos en el país, deben priorizar la mejora de sus estándares de servicio a través de la tecnología y la optimización de sus procesos. Esto es fundamental para ofrecer un buen servicio y lograr rentabilidad en su trabajo. (Auquilla, 2020).

Las pequeñas y medianas industrias son una fuente clave de empleo en Ecuador, contribuyendo al impulso de la economía del país al generar puestos de trabajo. Este sector opera en un mercado competitivo donde la calidad del servicio es fundamental para asegurar la rentabilidad, la sostenibilidad y la viabilidad del negocio.

A nivel mundial, las empresas de mantenimiento automotriz han evolucionado gracias a los avances tecnológicos y a los cambios organizativos. Un estudio en Baja California, México, mostró que estas empresas enfrentan desafíos por el incremento de la competencia debido a la gran cantidad de actores en el mercado. Esto subraya la importancia de que las empresas se mantengan altamente competitivas para asegurar su supervivencia. (González, 2023)

De acuerdo al estudio realizado por Ortega Patricio (2018) en el cual determina que la estrategia de control permite la reducción de costos por unidad de producción, en donde hace énfasis en la importancia en la planeación estratégica que permite el cumplimiento de metas en la aplicación de gestión en el mantenimiento automotriz, estas alternativas estratégicas aplicadas en los talleres automotrices no están aisladas sino que todas son integrales y acogen todos los procesos que se realizan para el mantenimiento automotriz. (Ortega, 2018). De este trabajo realizado se puede reflexionar sobre la importancia de la gestión en las empresas ya que esto permite mejorar la calidad y optimizar los recursos.

De acuerdo a la investigación realizada por Pradera Andrea (2019), que tuvo como sujeto de observación a las empresas clasificada como microempresas registradas en la Superintendencia de Compañías Valores y Seguros del sector elaboración de alimentos preparados del Distrito Metropolitano de Quito, el estudio permitió que los nuevos emprendedores, así como a las empresas que habiendo iniciado su operación de forma empírica, pueden mediante la formalización de su proceso de administración estratégica optimizar su gestión.

En el estudio realizado por González Franklin (2023), cuyo objetivo fue diseñar un modelo de gestión por procesos para el taller de mantenimiento automotriz Vías del Austro, se destacó la importancia de reorganizar el taller con un enfoque en los procesos. Esto busca fomentar la



eficiencia y eficacia en cada tarea. El estudio evidenció la necesidad de transformar la gestión del mantenimiento, optimizar el uso de recursos y asegurar la disponibilidad de los equipos.

Para Falconi Juan (2019) en su estudio realizado determina que para ofrecer un servicio de alta calidad se debe tener una buena gestión administrativa con una cultura organizacional positiva, esto permitirá que taller automotriz mejore su eficiencia, controle los costos y finanzas, asegurando la permanencia y sea más competitivo en el mercado. En este estudio se puede evidenciar que la gestión administrativa es importante y clave para mejorar la eficiencia de una empresa en este caso del taller automotriz.

Los talleres automotrices necesitan procesos tecnificados y modelos de gestión que permitan mejorar sus servicios para lo cual es importante actualizarse tecnológicamente y tener un personal capacitado (EADEA, 2024).

1.2 Marco Teórico

1.2.1 Concepto de Administración

Se puede afirmar que la administración es tanto una ciencia como un arte. Se considera un arte porque su práctica requiere una serie de cualidades personales que son cruciales para el éxito en este campo. (Montaguano, 2019).

La característica principal de la administración en cualquier organización moderna es la toma de decisiones, que implica la formulación, evaluación y selección de opciones para abordar problemas. (Auquilla, 2020)

La calidad de las decisiones está relacionada con la disponibilidad, veracidad y oportunidad de la información. La diversidad de fuentes de información influye en la complejidad del entorno. Por ello, es crucial que todas las áreas comprendan bien las necesidades del cliente, lo que facilitará una mejor comprensión y permitirá tomar decisiones más acertadas. (Paredes, 2020)

1.2.2 Importancia de la Administración

La gestión de una empresa está en manos de un buen administrador, quien debe poseer ciertas características que lo lleven al éxito. Entre estas se incluyen sus percepciones, actitudes, personalidad, habilidades de liderazgo, sabiduría, filosofía sobre la vida y el trabajo, así como la tolerancia a la frustración. (Montaguano, 2019)

Las habilidades esenciales que un buen administrador debe desarrollar incluyen:

Conceptuales necesarias para los altos directivos en la generación de nuevas ideas y conceptos.

Humanas que son propias de los mandos medios (gerentes) para establecer relaciones efectivas con el personal operativo y la alta dirección.

Técnicas, que son importantes para el manejo de herramientas y dispositivos técnicos. (Auquilla, 2020)



1.2.3 Objetivos de la Administración

La administración tiene los siguientes objetivos:

Objetivos sociales: buscan contribuir al bienestar de la sociedad.

Objetivos económicos: se enfocan en lograr beneficios económicos para la organización.

Objetivos organizacionales: se centran en coordinar los recursos de la empresa, con el fin de optimizar su utilización. (Montaguano, 2019)

1.2.4 Características de la Administración

La administración presenta varias características:

- **Universalidad:** es necesaria en organizaciones de todos tipos y tamaños, abarcando todos los niveles y áreas de la empresa.
- **Valor instrumental:** su propósito es práctico, ya que actúa como un medio para alcanzar los objetivos de un grupo.
- **Multidisciplinaria:** integra y aplica conocimientos de diversas ciencias y técnicas.
- **Especificidad:** Aunque se basa en diversas ciencias, su ámbito de acción es particular y no debe ser confundido con otras disciplinas.
- **Flexibilidad:** Los principios administrativos son adaptables a las necesidades de cada grupo social en el que se apliquen. (Munch & Ángeles, 2015)

La administración es un campo amplio y un instrumento clave que se relaciona e interactúa con diversas ciencias. Su enfoque se centra en la eficiencia y eficacia de las actividades que se llevan a cabo.

1.2.5 Modelo de Gestión

Ya sea en el sector público o privado un modelo de gestión es un conjunto de directrices que guía la administración de una empresa u organización. (Montaguano, 2019)

También se puede decir que un modelo de gestión es un modelo conceptual que permite identificar los factores indispensables para alcanzar el objetivo, producto o servicio y los vincula mediante interrelaciones y dependencias para que, de forma coordinada, identifiquen herramientas para la gestión. (Universidad de Cantabria, 2024)

Además, un modelo de gestión sirve como un punto de partida para la administración de una entidad. Estos modelos pueden aplicarse en todo tipo de empresa. (Universidad de Cantabria, 2024)

Un modelo se refiere a un patrón que, debido a sus características, es apto para ser replicado. Este modelo guía la gestión de una empresa, estableciendo la manera en que se deben realizar las tareas, con el propósito de mejorar los procesos administrativos, y optimizar los recursos humanos, financieros y el tiempo. La implementación de un modelo de gestión permite que las

organizaciones se adapten a los cambios constantes, lo que las vuelve más competitivas y les permite alcanzar sus objetivos de manera efectiva. (Torres, 2015)

El Modelo de Gestión es un conjunto de procesos y acciones organizadas que interactúan entre sí con el objetivo de alcanzar las metas establecidas por una empresa, siendo el pilar esencial del proceso administrativo de la organización.

1.2.6 Modelo de gestión administrativa

Un sistema de gestión administrativa se compone de un conjunto de acciones orientadas a lograr los objetivos de una institución, a través de la adecuada implementación y cumplimiento del proceso administrativo: planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar. (Torres, 2015)

Se puede afirmar que la gestión administrativa abarca un conjunto de actividades destinadas a dirigir una organización. Esto implica la coordinación de diversas tareas, recursos y esfuerzos, así como la habilidad para guiar y supervisar las distintas actividades que se llevan a cabo en la empresa. Su objetivo es prevenir problemas y lograr las metas establecidas. (Gonzalez, 2020)

La empresa tiene como objetivo implementar un modelo administrativo que favorezca su funcionamiento adecuado. Dado que las organizaciones son diversas, se selecciona el modelo que mejor se ajuste a sus necesidades para alcanzar sus metas. Este modelo busca generar un cambio, y para ello es necesario utilizar herramientas que modifiquen el desempeño del área de Recursos Humanos, mejorando su eficiencia a través de la herramienta aplicada.

El modelo de gestión administrativa se fundamenta en la interrelación de los elementos del proceso administrativo, lo que facilita el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Para lograrlo, todo el personal debe basarse cuidadosamente en las cuatro etapas fundamentales: planificación, organización, dirección y control.

Un modelo se refiere a un patrón que, debido a sus características, es apropiado para ser replicado. Este modelo guía la gestión de una empresa, estableciendo la manera en que se deben realizar las tareas, con el objetivo de mejorar los procesos administrativos, y optimizar los recursos humanos, financieros y el tiempo. La implementación de un modelo de gestión facilita la adaptación a los cambios constantes que experimentan las organizaciones, volviéndolas más competitivas y permitiéndoles alcanzar sus objetivos de manera efectiva. (Falconi, 2019)

En consecuencia, se puede afirmar que el Modelo de Gestión es un conjunto de procesos y acciones organizadas que interactúan entre sí para cumplir con los objetivos establecidos por el área administrativa de una empresa. Su pilar fundamental es el representante legal, quien tiene la responsabilidad de guiar de manera efectiva al personal y de atender las necesidades comerciales de los clientes externos.

1.2.7 Importancia de un modelo de gestión administrativa.

Un sistema de gestión administrativa consiste en un conjunto de acciones dirigidas a alcanzar los objetivos de una institución, mediante la correcta implementación y cumplimiento del proceso administrativo: planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar. (Torres, 2015)

En la actualidad, numerosas empresas han evolucionado y adoptado nuevos sistemas de gestión que mejoran la ejecución de los procesos, con el objetivo de incrementar tanto la cantidad como la eficacia en la gestión de los servicios que ofrecen.

1.2.8 Objetivo de un modelo de gestión administrativa.

La implementación de un modelo de gestión administrativa sugiere realizar una evaluación preliminar y exhaustiva de la situación actual, para identificar todos los procesos administrativos que se llevan a cabo en la institución, así como los elementos, tanto humanos como materiales, que intervienen en ellos. (Gonzalez, 2020)

El Modelo de Gestión Administrativa tiene los siguientes objetivos:

- Optimizar los procesos de gestión para lograr un trabajo más eficaz y sencillo de realizar.
- Mejorar los servicios o productos ofrecidos a los clientes.
- Establecer procedimientos de control y seguimiento de los procesos internos y de los productos o servicios, facilitando la toma de decisiones basadas en el conocimiento de la situación actual y su evolución histórica.
- Incorporar nuevas tecnologías para mejorar y ampliar la oferta de productos o servicios.

1.2.9 Etapas del Proceso Administrativo de una empresa

Son cuatro las etapas del proceso administrativo Planeación, Organización, Dirección y Control. No obstante, podemos afirmar que los principales referentes en estas etapas del proceso administrativo son Henri Fayol y Luther Gulick. (Sierra, 19 octubre 2023)

A inicios del siglo XX, el ingeniero y teórico de la administración francesa Henri Fayol tuvo una influencia significativa en el desarrollo de los principios administrativos. Fayol definió cinco funciones claves de la administración: planificación, organización, dirección, coordinación y control. Su labor estableció las bases para numerosas ideas sobre la administración.

En la década de 1930, Luther Gulick, un especialista en administración pública, introdujo el concepto de "POSDCORB", que agrupa las iniciales de las funciones fundamentales de la administración: Planificación, Organización, Dotación de personal, Dirección, Coordinación, Reporte y Presupuesto. Este enfoque ayudó a consolidar las cuatro etapas del proceso administrativo mencionados.

Figura2

Etapas del proceso administrativo



Fuente (González, 2023)

Elaborado por: Christian Carpio

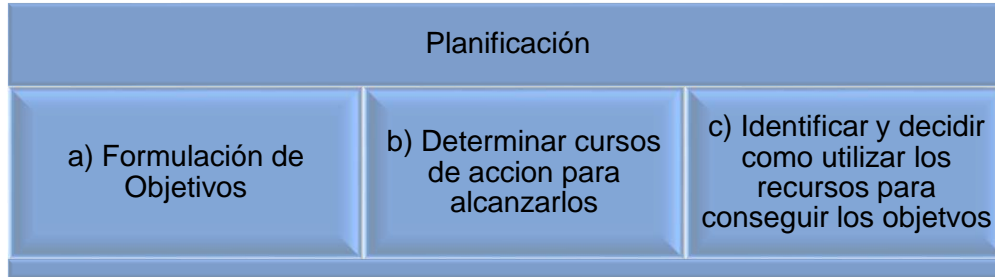
- **Planificación**

La fase de planificación en el proceso administrativo se enfoca en determinar los objetivos a alcanzar y en delinear las estrategias y métodos requeridos para lograrlos. El plan debe abarcar todas las actividades futuras del proceso administrativo, así como los plazos para su ejecución (Sierra, 19 octubre 2023).

Según lo mencionado por Núñez (2017), cuando el personal comprende la misión, visión, políticas y procedimientos de la empresa, se reduce significativamente el desperdicio de recursos humanos, materiales, tecnológicos y de tiempo, lo que facilita el logro de las metas y objetivos establecidos, en la figura 5 se puede evidenciar las partes que se aplican en la planificación.

Figura 3

Partes de la planificación



Fuente: (Nuñez, 2017)

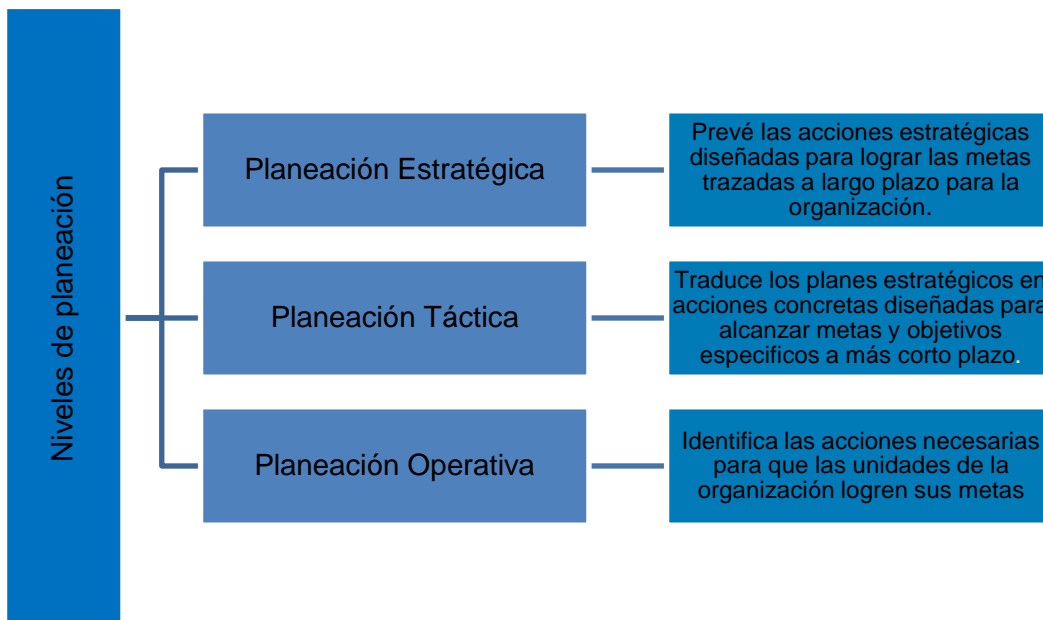
Elaborado por: Christian Carpio

- **Planeación**

Se sostiene que es un proceso organizado para tomar decisiones sobre los objetivos y las actividades de la empresa, así como sobre la asignación de sus recursos. Proporciona una guía clara para las acciones futuras, ya sean estables o dinámicas, las cuales deben basarse en un análisis detallado de los elementos que justifican su funcionamiento y proyección. El entendimiento de la misión, visión, políticas y procedimientos de la empresa por parte del personal disminuirá significativamente el desperdicio de recursos humanos, materiales, tecnológicos y de tiempo, además de ayudar a alcanzar las metas y objetivos, en la figura 6 podemos observar los siguientes niveles de planeación. (Auquilla, 2020)

Figura 4

Niveles de Planeación



Fuente: (Auquilla, 2020)

Elaborado por: Christian Carpio



- **Planeación estratégica**

Según Núñez (2017), la planeación se puede dividir en dos componentes: la planeación estratégica, que inicia con la misión de la organización y culmina con el seguimiento de las actividades y metas.

Para el proceso administrativo, es fundamental conocer quiénes son los integrantes y cuál es el destino deseado, lo cual se relaciona con la misión y visión empresarial. Estas consideraciones ayudarán a establecer el propósito de la empresa y a definir una visión futura de lo que se busca alcanzar mediante el cumplimiento de objetivos.

- **Misión**

La misión de una empresa se define como la razón fundamental de su existencia, es decir, su propósito y función dentro de la sociedad. Así, la misión establece la base para su plan de negocios y ayuda a formular estrategias de mercado coherentes, ya que cualquier decisión orientada a alcanzar metas futuras debe partir de ella. Una misión bien formulada debe ser breve, clara y fácil de entender para el público objetivo. Debe responder preguntas como: ¿qué hacemos?, ¿por qué lo hacemos? y ¿para quién lo hacemos?, lo que la distingue de la competencia. Además, puede servir como un lema inspirador para los empleados. (Santander Universidades, 2022)

Para estructurar adecuadamente la misión de una empresa, es fundamental responder a las siguientes preguntas:

¿Qué? - Razón de ser del negocio

¿Cómo? - Estrategia que marca la diferencia

¿Con quién? - Personal del negocio

¿Para qué? – Personas a quienes van a satisfacer

¿Dónde?- Dirección de la empresa

Las preguntas mencionadas anteriormente son fundamentales para formular la declaración de la misión. Estas deben ser respondidas utilizando información específica sobre la empresa y su giro de negocio.

- **Visión**

De acuerdo a lo mencionado por Falconi (2019), la visión se trata de un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proporcionan el marco de referencia sobre lo que una empresa es y aspira a ser en el futuro. Esto establece un rumbo, otorga dirección y conecta el presente de la empresa con su futuro.

Es habitual confundir la misión y la visión de una empresa, a pesar de que son conceptos distintos. La misión, como se ha señalado, representa la razón de ser de la organización, mientras que la



visión se refiere a la dirección en la que se dirige y a sus objetivos a medio y largo plazo. La visión define el camino a seguir para alcanzar las metas establecidas, se debe presentar de manera clara y realista los principios que dan identidad a la empresa y responder preguntas como: ¿qué queremos lograr?, ¿hacia dónde nos dirigimos?, ¿dónde queremos estar en el futuro? y ¿cómo lo lograremos? A diferencia de la misión, la visión puede ser más extensa, pero es recomendable ser conciso y resaltar los aspectos más relevantes. (Santander Universidades, 2022)

Establecer una visión adecuada permitirá que todo el personal de la empresa tenga una dirección clara para alcanzar los objetivos propuestos y fomentar el desarrollo de la organización.

- **Principios corporativos**

Los principios o valores corporativos son pautas generales que deben seguir los empleados y miembros de la organización como parte de su imagen institucional. Estos valores incluyen aspectos como el respeto, la puntualidad y la honradez, entre otros, que reflejan la identidad de la institución ante terceros. (González, 2023)

También se puede decir que los valores de una empresa complementan su misión y visión, ya que son los principios que guían las acciones y decisiones de la organización. Estos valores establecen las pautas de trabajo y tienen un impacto directo en el desarrollo empresarial, la dinámica laboral, el servicio al cliente, el prestigio de la marca y la responsabilidad social o medioambiental de la empresa. Los valores corporativos deben definir claramente el comportamiento ético de la empresa y de sus empleados, y ser coherentes con la misión y visión. Además, deben responder a preguntas como: ¿cómo somos?, ¿en qué creemos? y ¿cuál es nuestra cultura organizativa? (Nuñez, 2017)

- **Políticas**

De acuerdo a Núñez (2017), las políticas incluyen directrices, reglas y procedimientos establecidos para respaldar los esfuerzos en la consecución de los objetivos. Estas políticas sirven como guías para la toma de decisiones y se enfocan en situaciones repetitivas o recurrentes.

- **Formulación de objetivos**

Los objetivos formulados deben estar alineados con el desarrollo de la misión y el logro de la visión, además de estar enmarcados dentro de los principios y políticas institucionales. También deben expresarse en términos cuantitativos y ser específicos para alcanzarse dentro de un plazo determinado. Es decir, los objetivos deben ser claros y verificables para quienes deben ejecutarlos. Los directivos son responsables de definir estos objetivos, que luego se desglosan en metas para cada área de la empresa. Estas metas deben ser alcanzables y partir de la

planeación, lo que implica que los administradores deben recordar constantemente lo que la organización busca lograr. (Universidad de Cantabria, 2024)

1.2.10 Análisis FODA

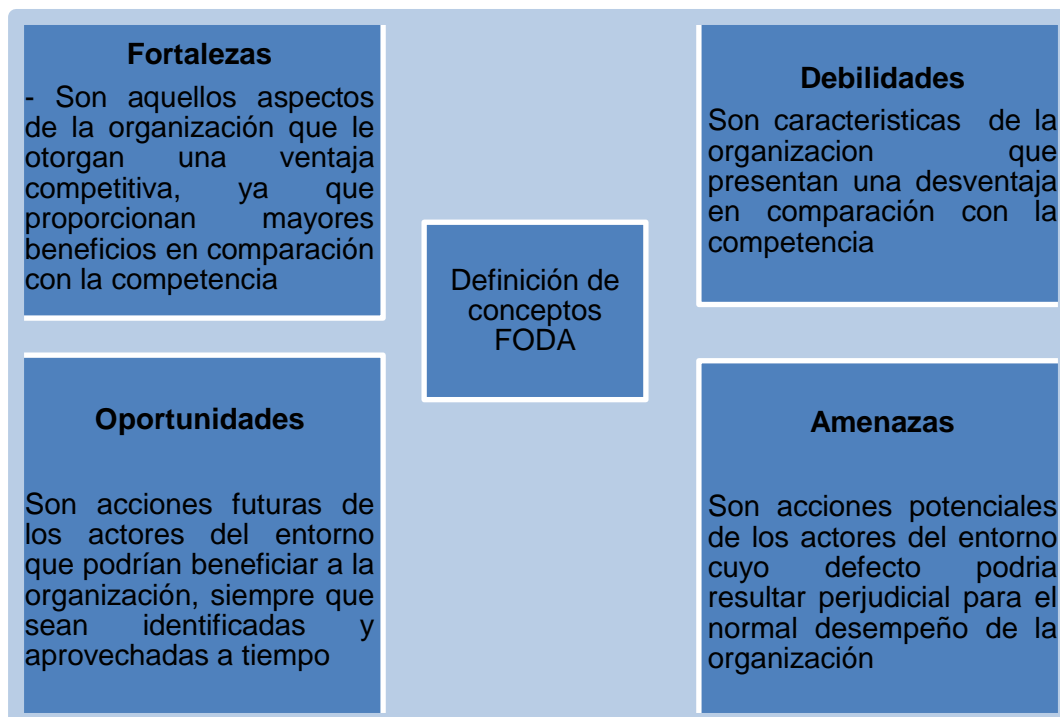
El análisis FODA (también conocido como DAFO en español) es una herramienta que ayuda a identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de un proyecto específico o de un plan de negocios en general. Con este análisis, el equipo puede planificar de manera estratégica y adaptarse a las tendencias del mercado. (Raeburn, 2024)

El análisis FODA es una técnica utilizada para identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de un negocio o de un proyecto específico. Aunque se emplea con frecuencia en pequeñas empresas, organizaciones sin fines de lucro y grandes corporaciones, también puede aplicarse a objetivos tanto profesionales como personales, esta herramienta es sencilla pero poderosa como se puede observar en la figura 7, ya que ayuda a detectar oportunidades para mejorar y a fortalecer tanto el negocio como el equipo. (Raeburn, 2024)

El análisis FODA es una herramienta que permite a los líderes de una empresa diagnosticar su situación actual. Este análisis identifica, evalúa y examina las variables que influyen en la organización, con el objetivo de facilitar la toma de decisiones. Proporciona la información necesaria para crear planes de acción, implementar medidas correctivas y desarrollar proyectos de mejora.

Figura 5

FODA





Fuente: (Raeburn, 2024)

Elaborado por: Christian Carpio

1.2.11 Análisis PESTEL

El análisis PESTEL es una herramienta descriptiva utilizada para entender el entorno de una empresa. Su objetivo es examinar en detalle los factores que influyen en el negocio, como los aspectos económicos, políticos, ambientales, socioculturales, psicológicos y legales. Esta herramienta permitirá identificar los factores que pueden afectar ahora y a futuro a la empresa.

1.2.12 Estrategia de una empresa

La estrategia de una empresa es su plan de acción, ya que le permite mejorar su desempeño frente a la competencia y aumentar su rentabilidad. Es un compromiso de la dirección en relación a una serie de decisiones sobre cómo competir.

Las estrategias son los planes de acción diseñados para alcanzar los objetivos establecidos en un plan estratégico. Estas se definen a partir del diagnóstico interno y externo, lo que permite a la empresa identificar sus oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, facilitando así el logro de sus metas. (Nuñez, 2017)

Además, las estrategias establecen un plan de acción y movilizan una gran cantidad de recursos para alcanzar objetivos amplios. Su propósito es definir y comunicar, a través de un sistema de objetivos y políticas, una visión de lo que se desea que la empresa sea. A su vez, orientan el pensamiento y las acciones de la organización, sin detallar de manera estricta cómo debe alcanzar sus metas.

1.2.13 Planes de acción

El plan de acción es la fase de implementación de un plan y abarca, principalmente, los siguientes aspectos:

- Definición del cronograma de actividades y asignación de responsables.
- Asignación de recursos (tanto humanos como financieros).
- Ejecución del plan correspondiente.

1.2.14 Importancia de formular y ejecutar una estrategia

Una estrategia bien definida y fundamentada es esencial para la gerencia en los negocios; es el camino para lograr una ventaja competitiva y un plan para satisfacer a los clientes, lo que a su vez mejora su rendimiento. (Torres, 2015)

Organización: La etapa de organización en el proceso administrativo implica determinar quién, cuándo y cómo se llevará a cabo cada tarea definida en la planificación anterior. Esto requiere formar grupos de trabajo basados en habilidades y capacidades, asegurando que cada grupo

desempeñe una función específica de acuerdo con el plan. Así, todos en la organización pueden contribuir a que el proceso administrativo avance de manera sincronizada.

La dirección es el proceso de orientar a las personas en una organización a través del uso de la autoridad y el liderazgo, basándose en planes que facilitan el cumplimiento de los objetivos. Este proceso abarca la toma de decisiones, la comunicación y la motivación del personal. (Ortega, 2018)

El control es el proceso de evaluar el desempeño de los empleados en relación con los objetivos determinados. Si estos objetivos no se cumplen, corresponde al gerente tomar medidas para rectificar la situación. En esencia, el control implica supervisar, comparar y corregir.

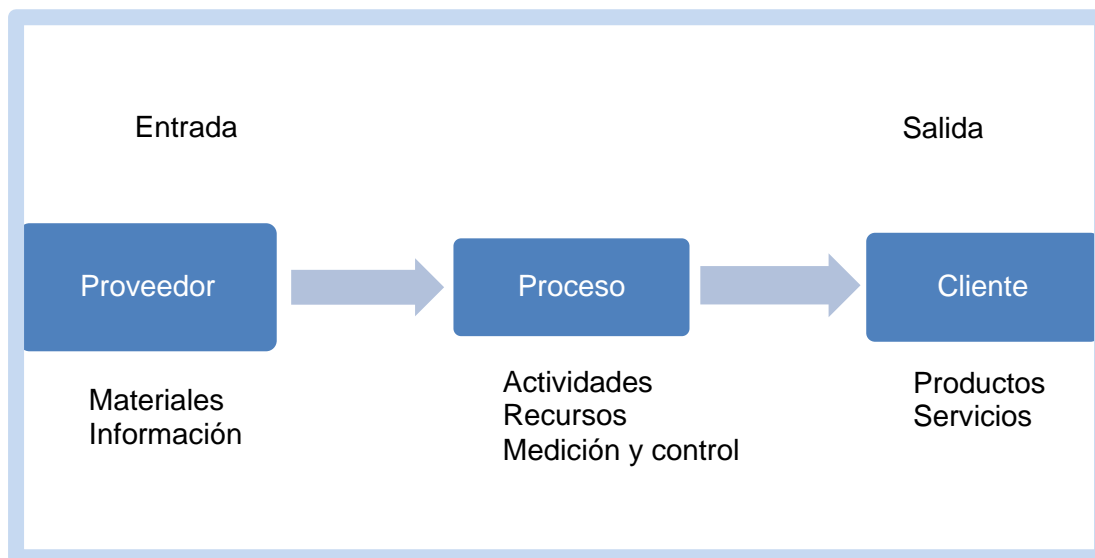
1.2.15 Elementos de un proceso

Para llevar a cabo un proceso, es fundamental considerar las siguientes preguntas: ¿Qué debemos hacer? ¿Cómo lo haremos? Es decir, se debe definir qué producto final queremos alcanzar y cuál será el método para lograrlo. (Montaguano, 2019).

Los elementos de un proceso se los puede observar en la figura 8.

Figura 6

Elementos de un proceso



Fuente: (Montaguano, 2019)

Elaborado por: Christian Carpio

1.2.16 Planificación de Procesos

A través de la planificación de procesos, se establece el tiempo necesario para realizar una actividad, y esta planificación se clasifica de la siguiente manera:

A corto plazo: Se elige qué procesos de la cola de procesos listos se ejecutarán, y se requiere una decisión rápida ya que se invoca con frecuencia.

A largo plazo: Se determina qué nuevo proceso pasará a la cola de procesos listos, lo que ocurre con menor frecuencia, permitiendo más tiempo para tomar decisiones.

La duración de un proceso está influenciada por su complejidad y la adecuada asignación de recursos humanos y temporales. (Falconi, 2019)

1.2.17 Diagrama o flujograma de procesos

Son representaciones gráficas que utilizan símbolos fácilmente reconocibles, acompañados de una breve descripción. Los diagramas de flujo proporcionan mayor precisión y claridad sobre las actividades que se desean comunicar. (Montaguano, 2019)

- **Tipo de Flujogramas**

Flujograma vertical

Representa las secuencias de una rutina mediante filas que indican las diferentes tareas o actividades necesarias para su ejecución, y columnas que muestran los símbolos correspondientes.

Flujograma de bloques

Consiste en una secuencia de bloques encadenados, donde cada bloque tiene un significado específico.

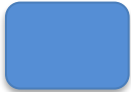

Los flujogramas de procesos son herramientas esenciales para las empresas, ya que ilustran gráficamente los procesos realizados en cada área de gestión. Pueden elaborarse de forma vertical o en bloques, lo que facilita la comprensión de las actividades de la empresa para personas interesadas y particulares. (Sierra, 19 octubre 2023)


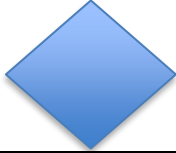

- **Simbología**

Los diagramas de flujo se elaboran utilizando símbolos, cada uno de los cuales cumple una función específica. Esto permite que el proceso se ejecute de manera adecuada, conforme a la lógica establecida, los principales símbolos se pueden observar en la tabla 3.

Tabla 1

Simbología de un diagrama de flujo

Figura	Nombre	Detalle
	Inicio/final	Es el inicio o final de un proceso
	Línea de flujo	Indica el orden de la ejecución de las operaciones

	Actividad o proceso	Representa el paso de un proceso
	Decisión	Permite analizar una situación según si su respuesta es verdadera o falsa si o no.
	Entrada y salida	Indica el proceso de entrada o salida de datos externos

Fuente: (Montaguano, 2019)

Elaborado por: Christian Carpio

1.2.18 Estructura Organizacional

Según Montaguano (2019), la estructura organizacional se define como la representación gráfica de la organización de una institución o de una de sus áreas. En ella se muestran las unidades administrativas que la conforman, así como sus relaciones, niveles jerárquicos, canales formales de comunicación y líneas de autoridad, supervisión y asesoría.

La estructura organizacional debe estar alineada con la actividad de la empresa, facilitando la toma de decisiones específicas que contribuyan al cumplimiento de sus objetivos y metas. Para ello, es necesario identificar el tipo de negocio, ya sea comercial o de servicios, así como la naturaleza de la propiedad, como empresas familiares, de un solo propietario o con distintos tipos de capital. Además, debe establecerse una cadena de mando clara que genere un vínculo efectivo para cumplir con las actividades programadas. (Paredes, 2020)

permite llevar a cabo las actividades de una organización en un ambiente armonioso y colaborativo, promoviendo la integración entre propietarios, gerentes y empleados. Establece la estructura organizacional y toma en cuenta aspectos relacionados con el producto o servicio, la función, las fortalezas de la empresa y, lo más importante, la innovación.

1.2.19 Concepto de Dirección

La dirección es una fase del proceso administrativo, caracterizada por la capacidad que tiene una persona o un grupo de personas para ejercer el poder de hacer cumplir las órdenes dentro de una organización, con el fin de alcanzar los objetivos establecidos. (Nuñez, 2017)

La dirección permite a los responsables administrativos de una entidad establecer las directrices necesarias para alcanzar las metas y objetivos estratégicos. Está vinculada con la función de guiar, controlar y evaluar las acciones de los miembros de la organización, asegurando que no

se aparten de los objetivos establecidos. En caso de ser necesario, se corrigen o modifican los enfoques. El propósito de la dirección es fomentar una mejora continua, centrada en lograr resultados positivos para la empresa.

En las empresas, las funciones clave de la dirección, como la autoridad, el liderazgo, la comunicación, la motivación y la supervisión, son fundamentales, ya que su eficacia determina el éxito o fracaso de la organización. En la actualidad, la dirección se basa en la aplicación de conocimientos para la toma de decisiones. Para comprender adecuadamente este papel, es esencial conocer el comportamiento de las personas, tanto de manera individual como en grupo, y saber cómo influir en ello para alcanzar los objetivos organizacionales. Además, implica guiar a un grupo de individuos hacia el logro de metas y reconocer la importancia del rol del gerente o supervisor, entendiendo los aspectos generales de la dirección y adoptando el estilo de liderazgo más adecuado. (Nuñez, 2017).

1.2.20 Jerarquización de la Estructura Organizacional

El diseño de una estructura organizacional debe fundamentarse en la jerarquización del poder, tal como se ilustra en la figura 9.

Figura 7

Jerarquización de poder



Fuente: (Raeburn, 2024)

Elaborado por: Christian Carpio

1.2.21 Estructura Organizacional Funcional

La empresa requiere una estructura organizacional para reconocer sus niveles jerárquicos y áreas funcionales. La división del trabajo se relaciona con el grado de especialización de los puestos. Los administradores desglosan las tareas generales de la organización en roles específicos, cada uno con actividades definidas, lo que clarifica las funciones que cada empleado debe desempeñar en su trabajo. (Raeburn, 2024)

1.2.22 Estilos de liderazgo

De acuerdo a lo señalado por (Nuñez, 2017) existen cinco estilos de liderazgos, los mismos que se definen de la siguiente manera:

El Management del laissez-faire (mínimo estricto) se caracteriza por una baja preocupación tanto por las personas como por la producción. Es un estilo extremo en el cual el líder renuncia por completo a sus responsabilidades. No muestra interés por el bienestar de las personas ni por el cumplimiento de los objetivos de producción, delegando la mayoría de las decisiones y responsabilidades sin involucrarse activamente.

El directivo de estilo rústico se caracteriza por una excesiva preocupación por el bienestar de las personas, lo que lleva al director a perder el enfoque en los objetivos de producción. Este estilo de liderazgo, al priorizar el confort y la satisfacción personal de los empleados en exceso, puede resultar en una falta de dirección clara y en la desviación de los objetivos organizacionales, lo que compromete la eficiencia y el rendimiento de la empresa.

El directivo centrado en la tarea (autoridad-obediencia) se enfoca principalmente en obtener resultados y alcanzar los objetivos, sin tener en cuenta las necesidades o problemas personales de los empleados. Este estilo de liderazgo es estricto y tajante, priorizando la productividad y el cumplimiento de metas por encima del bienestar de las personas. Si bien puede ser efectivo para cumplir con los objetivos a corto plazo, este enfoque puede generar un ambiente laboral tenso y desmotivado si no se equilibran adecuadamente las necesidades de las personas con los resultados esperados.

El estilo de negociador (el administrador) busca encontrar un punto de equilibrio entre las necesidades de producción y los intereses de los subordinados. Este tipo de directivo negocia con sus empleados para alcanzar los objetivos de la empresa, a cambio de compromisos laborales que beneficien a ambas partes. El enfoque se centra en lograr un acuerdo mutuo, donde se establecen condiciones que permitan cumplir con los resultados organizacionales, mientras se atienden las necesidades y expectativas de los empleados.

Los diferentes estilos de liderazgo presentados tienen un objetivo común: desarrollar competitividad interna, fomentar el profesionalismo e incentivar al personal mediante conductas y valores que promuevan un trabajo en equipo bien orientado. Con este enfoque, la dirección



podrá proponer acciones que contribuyan a mejorar los resultados, asegurando que los empleados estén alineados con los objetivos de la empresa y motivados para alcanzarlos.

1.2.23 Organigramas

- **Tradicionales**

Estructura simple

Es un diseño organizacional que se distingue por tener poca departamentalización, amplios tramos de control, autoridad centralizada y un bajo nivel de formalización.

Estructura funcional

Es un diseño organizacional que reúne especialidades ocupacionales similares o afines.

Estructura divisional

Es un tipo de organización compuesta por unidades o divisiones que son independientes o semiautónomas.

Es fundamental que toda empresa, sin importar su tamaño, cuente con una estructura organizacional.

- **Por su forma de presentación**

Según su presentación es la más común, ya que facilita la comprensión de la jerarquía de poder dentro de la empresa. (Paredes, 2020)

Estructura vertical

organiza los niveles jerárquicos de manera descendente, desde la cima hacia la base.

Estructura horizontal

Organiza los niveles jerárquicos de izquierda a derecha.

Estructura circular

Por su parte, dispone los niveles desde el centro hacia la periferia.

Estructura mixta

Combina formatos horizontal y vertical para optimizar el uso del espacio.

Esta clasificación también ayuda a comprender la línea de comunicación en la empresa. La estructura organizacional vertical es la más común, ya que la jerarquía se mueve de arriba hacia abajo, desde el nivel ejecutivo hasta el operativo.(Torres, 2015)

1.2.24 Manual de Funciones

Según Torres (2015), la estructura organizacional funcional facilita la elaboración de un manual de funciones para cada área. Este manual actúa como una guía para todos los empleados de la compañía. Debe ser elaborado por el departamento de talento humano, tomando en cuenta los requisitos de cada puesto. En el manual se detalla el contenido del cargo en términos de deberes



y responsabilidades, así como los métodos, técnicas y procedimientos necesarios para realizar el trabajo.

1.2.25 Sector Automotriz

El sector automotriz a nivel mundial ha experimentado un notable crecimiento a lo largo de los años, impulsado por el aumento de la población en las ciudades, que requieren un soporte adecuado de transporte. Es importante destacar que este sector se encuentra en un proceso de reestructuración y mejora continua de sus procesos desde hace varias décadas. Por lo tanto, es uno de los sectores industriales que más ha contribuido al desarrollo de los países, ya sea a través de la innovación tecnológica en sus componentes o por la comercialización de los diversos elementos que lo componen. (González, 2023)

Al referirse a un taller mecánico, es importante considerar que existen talleres autorizados por marcas y talleres independientes. Según Torres (2015), estos son centros especializados en la reparación de vehículos y, en algunos casos, en la venta de partes y piezas automotrices. Cuentan con personal técnico especializado que se encarga de realizar los diferentes servicios solicitados por los clientes y de ofrecer un seguimiento adecuado de las reparaciones realizadas. La organización de las herramientas, la planificación de las actividades y la limpieza de las instalaciones deben ser prioridades en un taller mecánico para ofrecer un servicio óptimo y de calidad. Esto a su vez contribuye a que el taller sea reconocido como un servicio profesional.

1.2.26 Servicio Técnico automotriz

Es fundamental llevar los vehículos a un servicio técnico automotriz para realizar revisiones y mantenimientos que ayuden a prolongar su vida útil. El objetivo de estos servicios es ofrecer soluciones a las necesidades que presentan los clientes con sus automóviles. Además, es recomendable que los clientes utilicen los servicios de talleres autorizados para garantizar un mantenimiento adecuado, ya que cada vehículo tiene especificaciones diferentes que deben ser consideradas. (Quimi, 2023)

1.2.27 Tipos de mantenimiento vehicular

El mantenimiento es un proceso que se enfoca en la conservación de vehículos, desde automóviles pequeños hasta grandes maquinarias, con el objetivo de evitar su degradación y prevenir gastos significativos a futuro para cualquier empresa o negocio. Realizar un mantenimiento vehicular es esencial para asegurar el correcto funcionamiento del sistema del vehículo y garantizar su seguridad. Para llevar a cabo un mantenimiento efectivo, es necesario realizar diversos servicios, como pruebas, inspecciones, ajustes, reparaciones y



reconstrucciones, que permitan mantener la operatividad del vehículo en condiciones óptimas. (Quimi, 2023)

Mantenimiento Preventivo

El mantenimiento preventivo consiste en una serie de revisiones que se llevan a cabo en intervalos de tiempo determinados. Este tipo de mantenimiento implica la realización de tareas periódicas y programadas que son aplicables a todas las instalaciones, máquinas o equipos, lo que permite maximizar su funcionalidad durante su vida útil. Al llevar a cabo el mantenimiento preventivo, es importante seguir los parámetros establecidos en las recomendaciones del fabricante, que se encuentran en el manual del vehículo. Estas recomendaciones indican el tipo de servicio necesario y los tiempos en que deben realizarse, lo que contribuye a mantener el buen estado y rendimiento del vehículo, garantizando así su vida útil. (Quimi, 2023)

Mantenimiento Correctivo

El mantenimiento correctivo se lleva a cabo para reparar daños o defectos que pueden surgir en los equipos. Según Torres (2015), este tipo de mantenimiento "se genera por una avería o por el desgaste de alguno de los componentes del vehículo". Esto implica que los mantenimientos correctivos no son planificados; en cambio, se realizan reparaciones en las partes del vehículo solo cuando se presenta una falla o cuando dejan de funcionar por completo.

Recepción de vehículo

Según Torres (2015), el proceso inicial es la recepción, donde el cliente proporciona información sobre el vehículo. Se solicita una serie de datos importantes tanto del cliente como del vehículo para considerar los requerimientos para la reparación o mantenimiento. Una vez completado este proceso, se entrega una copia de la orden de reparación o cotización al cliente. Una vez que esta es aceptada, se procede a la revisión e ingreso del vehículo.

Registro de Vehículos

Se considera que el registro de ingreso de vehículos debe llevarse a cabo en órdenes de servicio, en las que se incluyan datos importantes del vehículo, como la placa, marca, modelo, color y kilometraje. Esta información se ingresará en el sistema del taller para generar una orden de trabajo que será creada por el jefe de mecánicos. De esta manera, se puede mantener un control de los vehículos en el taller y asegurar que se realice el servicio correspondiente. (González, 2023)

Orden de Trabajo

Una orden de trabajo debe registrarse en el taller con la presencia del cliente, ya que este documento informa al personal sobre los servicios a realizar, así como detalles como el costo, el tiempo de duración y el personal técnico asignado, entre otros datos necesarios para la gestión



del mantenimiento. Contar con una orden de trabajo permite al administrador del taller llevar un control de los registros de los clientes, así como de los trabajos pendientes, realizados o por entregar. (González, 2023)

Revisión vehicular

El proceso de revisión vehicular implica una inspección técnica de los sistemas mecánicos y elementos de seguridad del vehículo. Por lo tanto, es esencial realizar una revisión antes de ingresar el vehículo al taller para evaluar su estado actual. Asimismo, al finalizar la reparación, se debe realizar otra revisión para confirmar que se han cumplido con los servicios solicitados. (Ortega, 2018)

Asignación del Servicio

La asignación de servicios es fundamental para garantizar que los trabajos designados a los técnicos mecánicos se completen de manera favorable y a tiempo. Para controlar esto, es crucial que el trabajo se realice según los requerimientos del cliente. Según Quimi (2023), al asignar un mecánico, se asegura que se llevará a cabo un servicio de calidad, cumpliendo con las garantías de seguridad necesarias. El mecánico se encargará de realizar las actividades detalladas en la orden de trabajo, y es importante destacar que solo se le asignará un trabajo a la vez. Además, deberá mantener un monitoreo continuo del proceso de reparación o mantenimiento.

Entrega de vehículo

Cuando el trabajo ha finalizado, es importante que el cliente esté presente para la entrega del vehículo. Se debe verificar la orden de trabajo con los servicios solicitados y el informe del trabajo realizado por el mecánico, teniendo en cuenta cada uno de los costos previamente aceptados. Además, es importante mencionar que el retiro del vehículo del taller no debe exceder los 20 días, ya que se aplicará una tarifa adicional. (Ortega, 2018)

Atención Post Servicio

De acuerdo a lo citado por Quimi (2023), la atención post-servicio es fundamental para mantener una excelente relación con el cliente. Esto implica recibir llamadas y mejorar la experiencia de atención al cliente. Después del proceso de reparación, se llevará a cabo un seguimiento de los mantenimientos realizados en el vehículo, lo que permitirá controlar cuándo será el próximo mantenimiento, de acuerdo con un intervalo de tiempo determinado por el mecánico. De esta manera, se satisfacen las necesidades del cliente y se mejora el rendimiento del taller en términos de calidad en la atención al cliente.

Gestión de un taller automotriz

El manejo de un taller automotriz implica la gestión y supervisión de las actividades relacionadas con la reparación, mantenimiento y servicio de vehículos. Esto incluye una variedad de



responsabilidades para garantizar que el taller funcione de manera eficiente y brinde un servicio de calidad. Algunos aspectos clave en el manejo de un taller automotriz son:

Gestión de operaciones: Supervisar y coordinar las actividades diarias del taller, incluyendo la programación de reparaciones y mantenimiento, asegurando que se cumplan los plazos y estándares de calidad.

Gestión del personal: Contratar, capacitar y supervisar a los mecánicos y técnicos para asegurar que cuenten con las habilidades necesarias para realizar reparaciones y mantenimiento adecuados.

Manejo de inventarios: Controlar los repuestos, herramientas y equipos necesarios para las reparaciones, garantizando que siempre haya suficiente inventario para evitar retrasos en el servicio.

Atención al cliente: Proporcionar un servicio al cliente excepcional, gestionando las expectativas de los clientes, ofreciendo presupuestos, y comunicando claramente los diagnósticos y las opciones de reparación.

Control de calidad: Asegurarse de que todas las reparaciones y servicios se realicen según los estándares de calidad y seguridad, evitando errores que puedan afectar la satisfacción del cliente o comprometer la seguridad de los vehículos.

Gestión financiera: Controlar los costos operativos, establecer precios competitivos y rentables, y asegurarse de que el taller sea económicamente viable.

Cumplimiento de normativas: Asegurarse de que el taller cumpla con todas las regulaciones locales y de seguridad relacionadas con el trabajo automotriz y la protección del medio ambiente. Como autor, considero que el marco teórico presentado establece una base sólida para comprender la importancia crítica de la gestión administrativa en el contexto de los talleres automotrices, especialmente las microempresas como el Centro de Soluciones Técnicas (CST). La gestión administrativa estructurada, que abarque desde la planificación estratégica hasta la optimización de procesos y la definición clara de roles, es esencial para la supervivencia y el crecimiento en un mercado competitivo, la implementación de un modelo de gestión administrativa adaptado a las particularidades del CST se presenta como una estrategia fundamental para mejorar su organización, optimizar sus recursos, motivar a su personal y, en última instancia, fortalecer su posición en el mercado. La aplicación de los conceptos y herramientas presentados en este marco teórico será clave para el diseño de un modelo efectivo y práctico para el CST.



II. CAPÍTULO 2: METODOLOGÍA

2.1 Enfoque de la Investigación

La presente investigación adoptó un enfoque mixto siendo cuantitativo y cualitativo. El enfoque cuantitativo facilitó la obtención de datos para su respectivo análisis del comportamiento de los trabajadores del taller automotriz Centro de Soluciones Técnicas CST en relación con la gestión de los procesos y el cumplimiento de sus funciones.

Con el enfoque cualitativo se obtuvo información a través de la entrevista al gerente propietario para evaluar su capacidad en la administración del taller, su conocimiento y el nivel de capacitación del personal.

2.2 Alcance de la investigación

La investigación se desarrolló con un enfoque explicativo y descriptivo, con el objetivo de evaluar la situación actual de la empresa en relación con los roles funcionales y los problemas organizativos, a fin de plantear una solución adecuada a sus requerimientos. El enfoque explicativo facilitó una comprensión más profunda sobre la gestión interna de la empresa. El enfoque descriptivo permitió identificar detalladamente la estructura organizacional y las responsabilidades de los colaboradores.

- **Revisión documental**

Como parte del proceso investigativo, se llevó a cabo una revisión minuciosa de literatura científica, normativa vigente y documentos institucionales vinculados con la gestión organizacional, la estructura funcional y la elaboración de manual de funciones y procesos. Esta revisión se apoyó en fuentes académicas confiables y reconocidas, con el fin de proporcionar una base teórica y metodológica sólida para el desarrollo de la investigación.

- **Investigación no experimental**

El diseño metodológico adoptado en esta investigación es de tipo no experimental, ya que las variables estudiadas no fueron manipuladas intencionalmente, sino que se observaron y analizaron tal como se presentan en su entorno natural.

2.3 Declaración y justificación del diseño de investigación

La presente investigación utilizó un diseño no experimental, ya que el tema de estudio es conocido y se ha aplicado en diversas ocasiones. En esta investigación ya que se describió las variables de una forma completamente teórica las mismas que fueron la gestión administrativa y el desarrollo organizacional.

- **Estudio de Campo**



Se empleó la investigación de campo debido a que facilita el contacto directo entre el sujeto de investigación y el objeto de estudio. Esto permitió conocer de manera más cercana los eventos que ocurren dentro de la empresa, brindando información primaria a través de técnicas como la observación y la encuesta. De esta manera, se obtiene un estudio sistemático, ya que la información proviene de hechos reales ocurridos en la empresa Centro de soluciones técnicas CST en la ciudad de Quito.

- **Bibliográfico**

El desarrollo de la fundamentación teórica de esta investigación se basó en libros físicos y digitales, tesis, artículos científicos, entre otros, que están directamente relacionados con el tema de estudio. Se recopiló información de diversos autores, lo que aseguró que el trabajo esté correctamente respaldado bibliográficamente.

2.4 Métodos empleados y sus propósitos en el contexto de investigación.

- **Deductivo**

En este trabajo el método deductivo permitió entender las necesidades de la empresa lo que implica desarrollar un Diseño del Sistema de Gestión Administrativa para la empresa Centro de Soluciones Técnicas CST.

- **Inductivo:**

A través de este método se identificó y analizó las áreas de gestión de la empresa para establecer Y mejorar los procesos existentes, con el objetivo de implementar un Sistema de Gestión Administrativa en la empresa Centro de Soluciones Técnicas CST.

2.5 Técnicas e Instrumentos derivados de la metodología seleccionada.

- **Técnicas**

Observación: Mediante esta técnica, se pudo visualizar la ejecución de los procesos y el comportamiento del personal, lo que ayudó a establecer estrategias para mejorar y abordar las deficiencias identificadas.

Entrevistas: Esta técnica facilitó una comunicación verbal directa con el personal y el gerente propietario de la empresa, mediante el uso de una guía de entrevista previamente estructurada para entender la empresa y su situación actual.

Encuestas: Con esta técnica, se recogieron datos mediante un cuestionario con un conjunto de preguntas estructuradas cerradas que se analizó e interpretó estadísticamente. Se elaboró dos encuestas una dirigida para los trabajadores con 10 preguntas y otra dirigida para el gerente propietario.

- **Instrumentos**



Guía de entrevista: Para la entrevista se incluyeron preguntas abiertas, fundamentadas en los indicadores que se investigaron.

Cuestionario: Las preguntas que se formularon nos ayudaron a entender las causas del problema de estudio. Este documento estuvo compuesto por preguntas relacionadas con el tema de investigación, diseñado para recolectar y determinar información que fue procesada y analizada.

- **Operacionalización de las variables**

Variable Independiente: Planificación estratégica

Tabla 2

Operacionalización de la variable Independiente

Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Preguntas directrices	Técnicas
Es un proceso en el que una empresa define metas a alcanzar en el mediano y largo plazo, estableciendo objetivos cuantificables, y mejora las estrategias para cumplir con esos objetivos, además de identificar los recursos necesarios para llevarlas a cabo.	Direccionamiento Despliegue Mapas Estratégicos Características Funciones	Porcentaje de alcance de Visión y Misión. Porcentaje de ejecución del POA. Ejecución Presupuestaria. Eficiencia Operacional. Porcentaje de Reclamos. Gasto Operativo.	¿Los planes estratégicos de la empresa Centro de Soluciones Técnicas han dado una alta prioridad al uso efectivo de los recursos? ¿El uso de un modelo de evaluación de planificación estratégica permitirá a la empresa mejorar su capacidad técnica para utilizar de manera efectiva los recursos?	Entrevista, cuestionario

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Christian Carpio

Variable Dependiente: Gestión Administrativa

Tabla 3

Operacionalización de la variable dependiente



Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Preguntas directrices	Técnicas
Conjunto de actividades a través de las cuales el líder lleva a cabo su gestión, siguiendo las etapas del proceso administrativo: planificación, organización, dirección, coordinación y control.	Gestión de la calidad en el servicio Gestión de recursos humanos Gestión Financiera Institucional y Tecnológica	Porcentaje de Procesos optimizados Tiempo de respuesta Promedio Horas de Capacitación promedio por colaborador	¿La gestión administrativa de la empresa Centro de Soluciones Técnicas se ve impactada por la carencia de capacidad técnica en la planificación estratégica? ¿El empleo de un modelo de evaluación de planificación estratégica permitirá a la empresa Centro de Soluciones Técnicas mejorar su capacidad técnica en el uso eficiente de los recursos?	Entrevista, cuestionario

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Christian Carpio

- **Recolección de la Información**

La recolección de datos es un factor importante dentro de esta investigación para ello se utilizaron la entrevista y la encuesta.

2.6 Delimitación de la población y la muestra.

En esta investigación, se considera como objeto de estudio a todo el personal de la empresa, compuesto por 20 personas. Dado que el universo de estudio es relativamente pequeño, no se determinará una muestra, sino que se trabajará con toda la población. Para identificar el número de personas a las que se aplicarán las técnicas e instrumentos de investigación, se establece la población de la siguiente manera:

Tabla 4

Población

Cargo	Personal
-------	----------



Jefe de servicio	1
Técnico de servicio	1
Contador	1
Auxiliar contable	1
Jefe de Taller	1
Mecánicos	15
Total	20

Fuente: Centro de Soluciones Técnicas

2.7 Diagnóstico de la empresa Centro de Soluciones Técnicas CST.

A continuación se realizará el diagnóstico del manejo que actualmente realiza la empresa CST.

- **Diagnóstico Administrativo**

Para la realización del diagnóstico administrativo se revisó: Datos generales de la empresa, constitución, estructura funcional, base filosófica, Procesos operativos y administrativos, recurso humano, ubicación geográfica y sistema de información.

- **Datos Generales de la empresa**

La empresa Centro de soluciones Técnicas CST, viene funcionando en la ciudad de Quito ya por cuatro años puesto que opera desde el año 2020; su gerente general y propietario actualmente cuenta con dos talleres, su clientela principal que abarca el 90% es el sector público siendo el 10% de servicios a clientes particulares,

Tabla 5

Identificación de la empresa

Razón Social	Christian Carpio
Dirección Matriz	Amagasi del Inca y San Rafael
Dirección Sucursal	Guayacanes y Leonardo Murialdo
Ruc	1718512179001
Logo	

Gerente Propietario	Christian Carpio
Fecha de creación	Julio 2020

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Christian Carpio

- **Base Filosófica**

Las empresa CST, es una empresa relativamente joven pues esta en el mercado ya cuatro años, sin embargo carece de una misión, visión, objetivos, políticas, no lleva una planificación. Lo cual lo hace menos competitiva en el mercado.

Estructura funcional

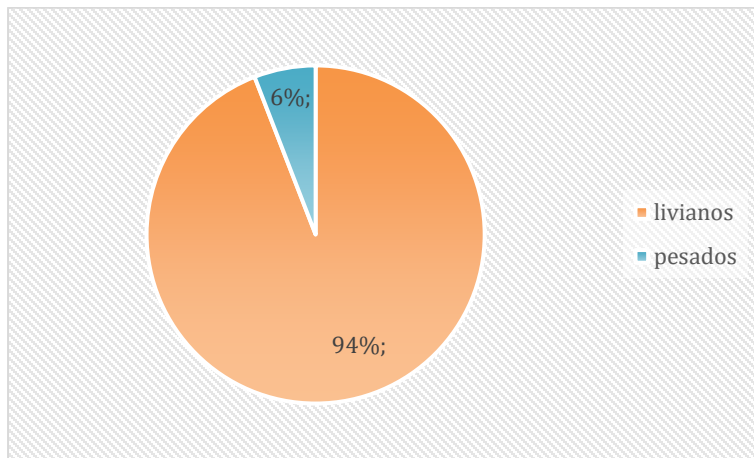
Actualmente la empresa cuenta con 20 colaboradores, su gerente propietario tiene el direccionamiento de la empresa, sin embargo no tiene una organigrama funcional actualmente.

- **Procesos técnicos y de servicio**

Las actividades que se realizan la empresa se detallada en (Figura 8 y 9); en donde se evidencia que se da un servicio del 6% a vehículos pesados (Diesel) y el 94% corresponde al mantenimiento de vehículos livianos(gasolina).

Figura 8

Porcentajes de mantenimiento realizados en la empresa CST en el año 2023

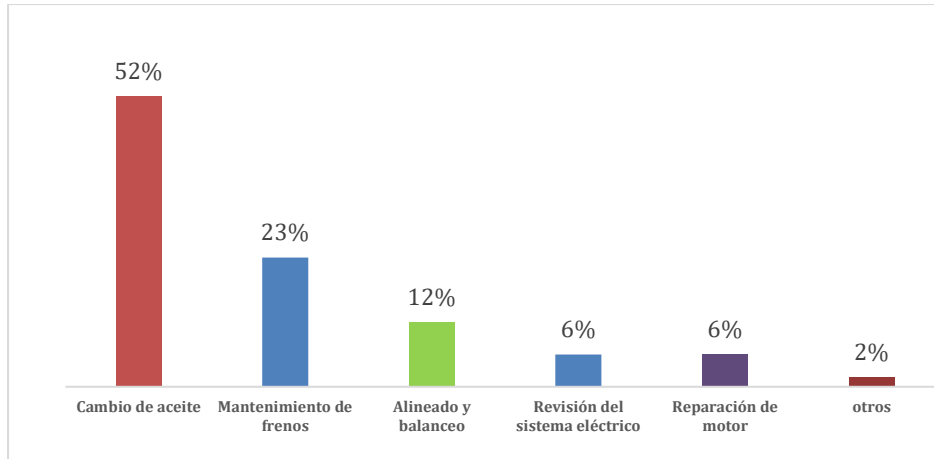


Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Christian Carpio

Figura 9

Porcentaje de mantenimientos realizados en la empresa CST en el año 2023



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Christian Carpio

Sin embargo, los técnicos realizan estas actividades de acuerdo a su conocimiento ya que no existe un manual de funciones ni un flujograma de procesos.

- **Recurso Humano**

La empresa cuenta con 20 colaboradores de donde dos personas están en la parte contable, un contador y una auxiliar contable, una persona como jefe de taller, quince mecánicos, hay un jefe de servicios y un técnico de servicios. No tiene un departamento que maneje el recurso humano la dirección está a cargo del gerente propietario.

Para el proceso de reclutamiento y selección de personal solamente se lo hace en base a la experiencia no existen manuales ni procesos para este tema.

No hay planes de capacitación para el personal en sus diferentes áreas, además no se tiene establecido una política salarial.

- **Ubicación Geográfica**

La empresa Centro de Soluciones Técnicas tiene la oficina matriz y una sucursal, la oficina sucursal se encuentra ubicada en Amagasi del Inca y San Rafael y el taller matriz se encuentra en calle Los Guayacanes y Leonardo Murialdo, las dos en la ciudad de Quito en el sector norte.

El taller matriz cuenta con 5 estaciones de trabajo, oficinas administrativas que están ubicadas al ingreso del taller, la bodega de repuestos y herramientas se ubica al fondo del centro del trabajo.

Figura 10

Taller sucursal



Fuente (Google Earth)

- **Sistemas de Información**

Actualmente la empresa cuenta con un sistema contable llamado CONTIFICO, en el cual actualmente solo se realiza el manejo de facturación y proformas.

Tiene un equipo para el tema de alineado y balanceo, cuenta con un scanner. Además, cuenta con paquetes utilitarios de Microsoft Office, internet de banda ancha.

- **Matriz FODA de CST**

Tabla 6

Matriz FODA CST

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Servicio personalizado a domicilio • Base de clientes. • Equipos de buena calidad • Servicio Posventa (mantenimiento) • Instalaciones propias • Permisos bomberos y ambientales vigentes 	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevos nichos de mercado. • Gestionar capacitación para los colaboradores por parte de proveedores. • Ubicación estratégica • Planificación estratégica • Optimización gestión de recursos
Debilidades	Amenazas



<ul style="list-style-type: none">• Personal desmotivado• Personal sin experiencia en las tareas que lleva acabo• Poco conocimiento académico en administración• Uso no adecuado del sistema contable• Carencia de la estructura organizacional, manual de funciones y manual de procesos de la empresa.• Tiempos de espera prolongados• Insatisfacción del cliente	<ul style="list-style-type: none">• Situación económica del país• Inseguridad, alta delincuencia• Competencia desleal.• Cortes de energía
---	--

Fuente Investigación de campo

Elaborado por: Christian Carpio

- **Análisis**

Al realizar la matriz FODA del taller mecánico CST, se puede evidenciar que dentro de sus fortalezas se tiene la fidelidad de los clientes, además es importante que las instalaciones sean propias y los equipos sean de buena calidad.

Dentro de las oportunidades la ubicación de los talleres es estratégica ya que se encuentra cerca de ventas de repuestos, bancos, colegios lo cual ayuda a tener mayor paso de gente por el sector y menos tiempo invertido en la compra de repuestos.

Al analizar las debilidades se puede observar que el personal desmotivado lo que influye directamente en el trabajo realizado, falta de manuales de funciones y procesos que no permiten definir bien los lineamientos de las actividades a realizar en el puesto de trabajo, así como la existencia de un sistema contable que no ha podido ser explotado a un 100%. Finalmente, en las amenazas la inseguridad es algo preocupante ya que se tiene que cerrar temprano el servicio por temor a la delincuencia, así como la situación económica del país ya que al no haber flujo de dinero no hay muchos clientes y en este último período ha sido un factor importante el racionamiento energético.

- **Análisis PESTEL** (Político, económico, Socio cultural, tecnológico, ecológico y legal)

Figura11

Análisis PESTEL de CST



Político

- Quito es la capital del Ecuador, actualmente vive una inestabilidad por la situación política ya que estamos a las puertas de nuevas elecciones y con ello nuevos cambios y reformas fiscales y laborales que pueden afectar al negocio

Económico

- Actualmente la economía del país se ha visto golpeada por la crisis energética, por lo cual las medidas del alivio financiero establecido por el gobierno ayuden a mejorar la situación y no afecte la demanda del servicio
- Así mismo se debe buscar la manera de disminuir los costos y ofrecer servicios de mejor calidad a menor precio. ofrecer ofertas a los clientes

Socio Cultural

- En la ciudad de Quito, la población debe movilizarse con agilidad para realizar sus actividades por ello el uso de un vehículo se ha vuelto indispensable y sobre todo tener un lugar seguro donde pueda realizar los chequeos y mantenimientos de los mismos se ha visto muy importante en estos momentos

Tecnológico

- La utilización adecuada del sistema contable que actualmente utiliza la empresa es prioridad para poder ser competitivo.
- Es importante utilizar una plataforma amigable que puedan utilizar nuevos clientes

Ecológico

- Los talleres mecánicos deben cumplir con la normativa ambiental vigente, lo cual promueve el ahorro, reciclaje y mejor manejo de desechos

Legal

- Así mismo los talleres mecánicos deben cumplir con la normativa legal vigente ya sea tributaria, laboral, así como los permisos de funcionamiento, bomberos, Luce, y ambiental.

Fuente Investigación de campo

Elaborado por: Christian Carpio

2.8 Presentación de los resultados del estudio diagnóstico

Los resultados obtenidos en esta investigación una vez realizadas las encuestas a los colaboradores se presentan a continuación:

1. ¿Sabe usted cual es la misión del Centro de Soluciones Técnicas CST?

Tabla 7

Conocimiento de la misión

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
no	20	100%

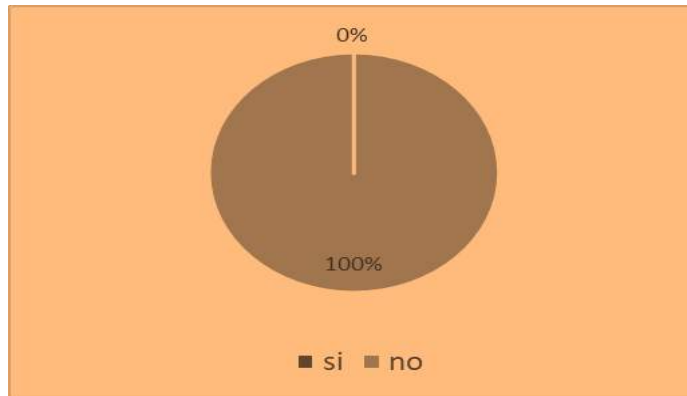
Total	20	100%
-------	----	------

Fuente Encuesta Colaboradores Centro de Soluciones Técnicas

Elaborado por: Christian Carpio

Figura 12

Conocimiento de la misión



Fuente Encuesta Colaboradores Centro de Soluciones Técnicas

Elaborado por: Christian Carpio

Análisis

De acuerdo a la encuesta realizada a los colaboradores del Centro de Soluciones Técnicas el 100% desconoce la misión de la empresa, ya que no existe una misión establecida por el taller mecánico lo cual hace que sus colaboradores no sepan la razón de ser su empresa.

2. ¿Sabe usted cual es la visión del Centro de Soluciones Técnicas CST?

Tabla 8

Conocimiento de la visión

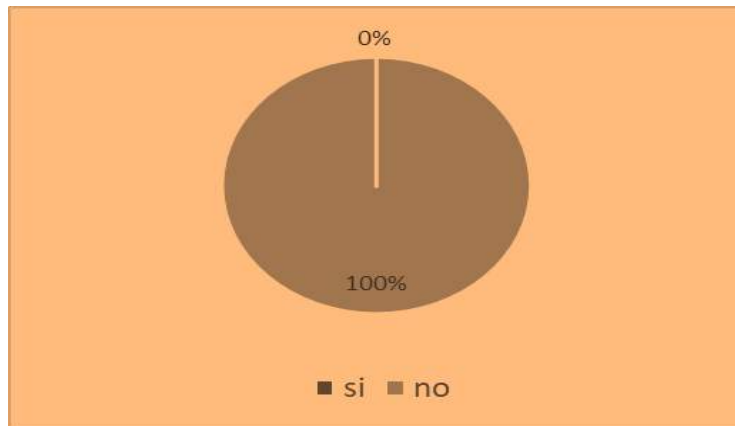
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
no	20	100%
Total	20	100%

Fuente Encuesta Colaboradores Centro de Soluciones Técnicas

Elaborado por: Christian Carpio

Figura 13

Conocimiento de la visión



Fuente Encuesta Colaboradores Centro de Soluciones Técnicas

Elaborado por: Christian Carpio

Análisis

De acuerdo a la encuesta realizada a los colaboradores del Centro de Soluciones Técnicas el 100% desconoce la visión de la empresa, ya que no existe una visión establecida por el taller mecánico lo cual hace que sus colaboradores no sepan hacia dónde va la empresa.

3. ¿Qué valores organizacionales aplican en el Centro de Soluciones Técnicas CST?

Tabla 9

Aplicación de los valores empresariales

Alternativa	No de colaboradores que aplican	No de colaboradores que no aplican
Puntualidad	16	4
Responsabilidad	18	2
Honestidad	20	0
Respeto	18	2
Paciencia	15	5
Cortesía	16	4
Amabilidad	18	2
Ninguno	0	0

Fuente Encuesta Colaboradores Centro de Soluciones Técnicas

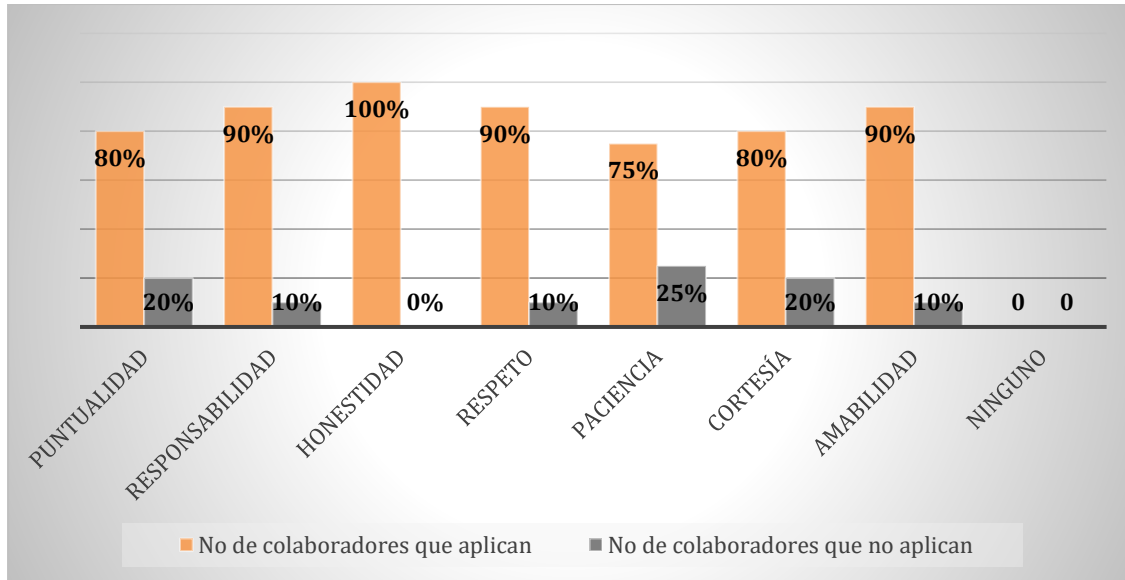
Elaborado por: Christian Carpio

Figura 14

Aplicación de los valores empresariales



TRABAJO DE TITULACIÓN



Fuente Encuesta Colaboradores Centro de Soluciones Técnicas
Elaborado por: Christian Carpio

Análisis

Al obtener los resultados de la encuesta en la aplicación de los valores empresariales se puede que el 80 % de los colaboradores respondió de manera afirmativa en lo relacionado a puntualidad, sin embargo el 20% es impuntual, en el ítem de responsabilidad el 90% respondió de manera positiva sin embargo el 10% afirmo ser irresponsable, en el tema de honestidad el 100% por ciento afirmo ser honesto, ; para el tema de respeto el 100% afirmo ser respetuoso; el 75% afirmo ser paciente a diferencia del 25% que dijo ser impaciente, el 80% dijo ser cortes sin embargo el 20% dijo no ser cortes, finalmente el 90% afirmó ser amable y el 10% de los encuestados dijo no ser amable. Lo cual nos permite identificar la importancia de formular y hacer énfasis en los valores empresariales del Centro de Soluciones Técnicas.

¿Qué estrategia administrativa conoce usted que utiliza CST?

Tabla 10

Estrategias administrativas

Alternativa	Número de colaboradores que conocen	Número de colaboradores que no conocen
Publicidad	2	18



TRABAJO DE TITULACIÓN

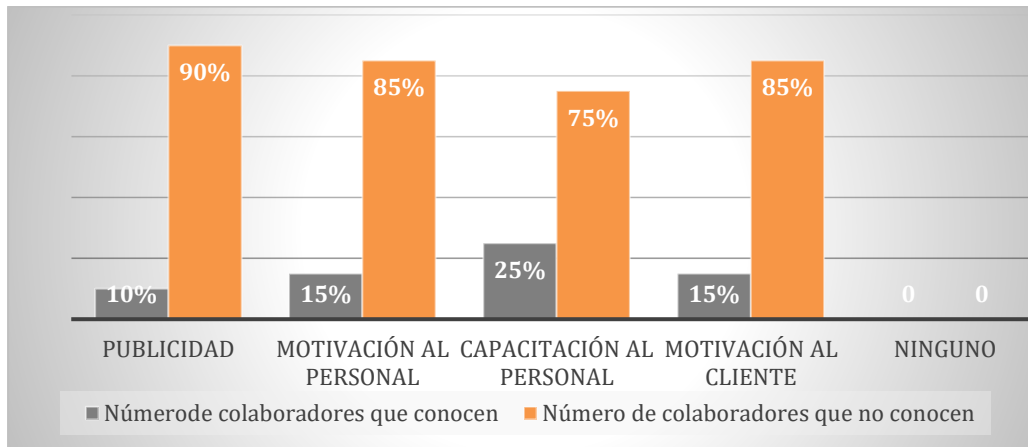
Motivación al personal	3	17
Capacitación al personal	5	15
Motivación al cliente	3	17
Ninguno	0	0

Fuente Encuesta Colaboradores Centro de Soluciones Técnicas
Elaborado por: Christian Carpio

Estrategias administrativas

Figura 15

Estrategias administrativas



Fuente Encuesta Colaboradores Centro de Soluciones Técnicas
Elaborado por: Christian Carpio

Análisis

Se puede ver que para la estrategia de publicidad conocen 10% de colaboradores y el 90% lo desconocen; lo cual indica que es necesario dar a conocer a los colaboradores para que sean ellos los principales portadores de la publicidad del taller. El 15% de los colaboradores siente que hay una motivación al personal, pero el 85% afirma que no sienten una motivación personal; por lo que es necesario que se motive a través de programas de compensación, empleado del mes, etc., se idéntica que el 25% de colaboradores han recibido capacitaciones al contrario del 75% que no se ha capacitado, cuando es fundamental que todo el personal este capacitado y finalmente se tiene que el 15% de colaboradores conocen sobre la motivación al cliente y el 85%

la desconocen, siendo urgente dar a conocer a todo el personal las estrategias para motivar al cliente ya que ellos son la razón de ser del taller.

4. ¿ El Centro de Soluciones Técnicas CST cuenta con una estructura organizacional?

Tabla 11

Conocimiento de la estructura organizacional

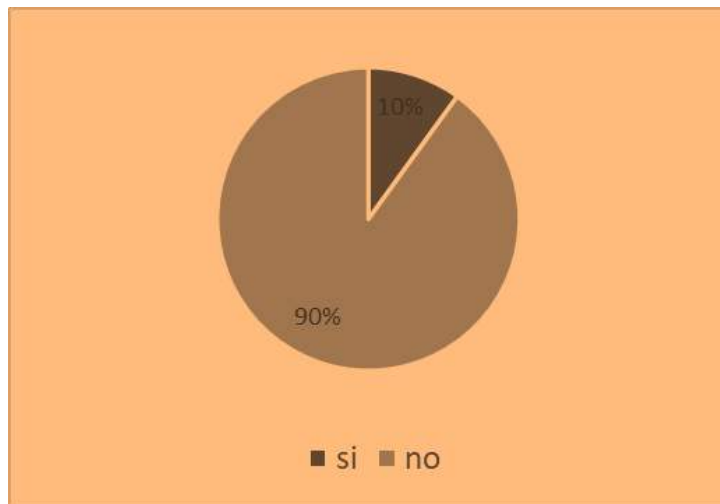
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	10%
no	18	90%
Total	20	100%

Fuente Encuesta Colaboradores Centro de Soluciones Técnicas

Elaborado por: Christian Carpio

Figura 16

Conocimiento de la estructura organizacional



Fuente Encuesta Colaboradores Centro de Soluciones Técnicas

Elaborado por: Christian Carpio

Análisis

Se puede evidenciar que el 10% de los colaborados si conoce que hay una estructura organizacional, sin embargo, el 90% desconoce lo que indica que falta mejorar y socializar la estructura organizacional que existe actualmente.

5. ¿El Centro de Soluciones Técnicas CST cuenta con un manual de funciones?

Tabla 12

Conocimiento del manual de funciones

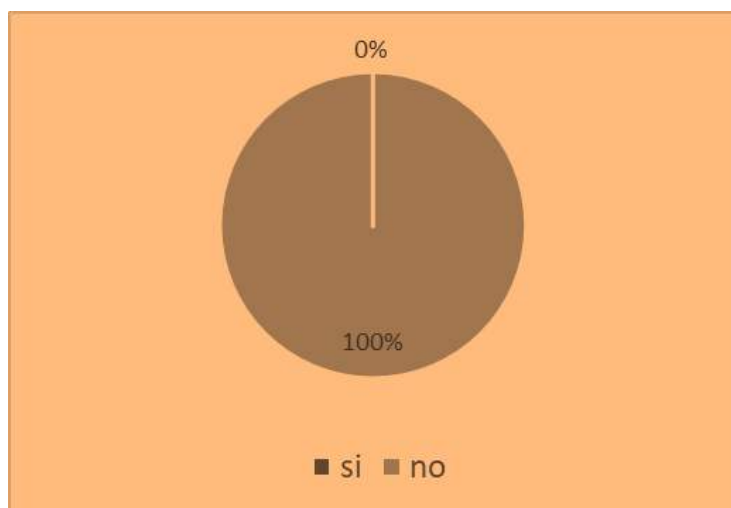
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
no	20	100%
Total	20	100%

Fuente Encuesta Colaboradores Centro de Soluciones Técnicas

Elaborado por: Christian Carpio

Figura 17

Conocimiento del manual de funciones



Fuente Encuesta Colaboradores Centro de Soluciones Técnicas

Elaborado por: Christian Carpio

Análisis

El 100% de los colaboradores no conoce el manual de funciones, puesto que no existe actualmente un manual de funciones elaborado por la empresa, lo cual es parte fundamental para que los colaboradores puedan desarrollar de manera adecuada las actividades en cada área.

6. ¿Conoce usted los procesos que se desarrollan en su puesto de trabajo?

Tabla 13

Conocimiento de procesos en las áreas de trabajo

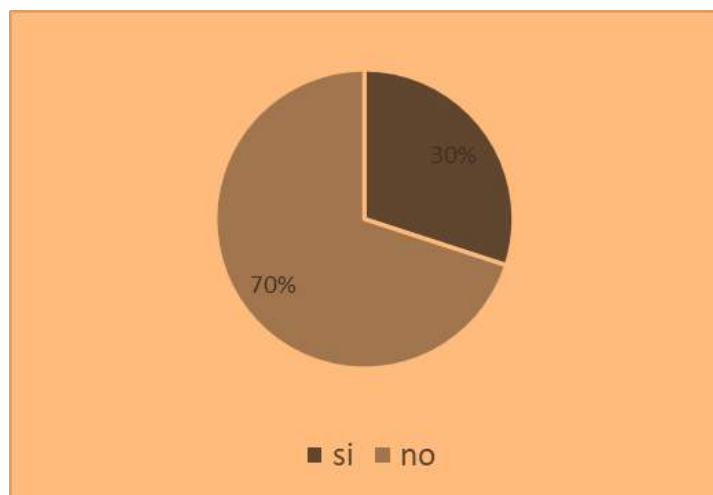
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	30%
no	14	70%
Total	20	100%

Fuente Encuesta Colaboradores Centro de Soluciones Técnicas

Elaborado por: Christian Carpio

Figura 18

Conocimiento de procesos en las áreas de trabajo



Fuente Encuesta Colaboradores Centro de Soluciones Técnicas

Elaborado por: Christian Carpio

Análisis

Los procesos son importantes dentro de las empresas ya que permiten organizar y realizar de mejor manera las actividades, sin embargo, se puede observar que el 70% del personal no conoce los procesos en el area de trabajo y solo el 30% si los conoce.

7. ¿Conoce usted si el Centro de Soluciones Técnicas realiza un control y seguimiento en los procesos administrativos?

Tabla 14

Conocimiento del control y seguimiento

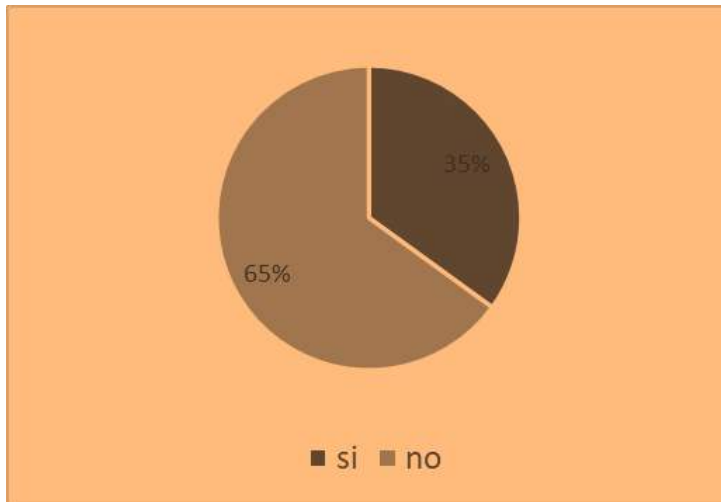
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	35%
no	13	65%
Total	20	100%

Fuente Encuesta Colaboradores Centro de Soluciones Técnicas

Elaborado por: Christian Carpio

Figura 19

Conocimiento del control y seguimiento



Fuente Encuesta Colaboradores Centro de Soluciones Técnicas

Elaborado por: Christian Carpio

Análisis

De los resultados obtenidos se puede ver que el 35% dice que si se realiza un control y seguimiento en los procesos administrativos ya que el gerente es que está pendiente y es el quien realiza estos controles y verificaciones, sin embargo, el 65% dice que no se realiza este control y seguimiento.

8. ¿De acuerdo a su criterio, ¿La toma de decisiones en el Centro de Soluciones Técnicas se realiza de manera adecuada?

Tabla 15

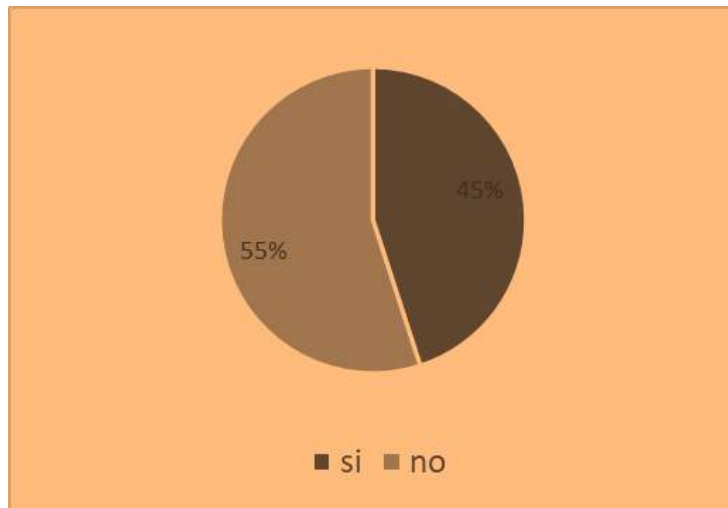
Toma de decisiones adecuadas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	45%
no	11	55%
Total	20	100%

Fuente Encuesta Colaboradores Centro de Soluciones Técnicas
Elaborado por: Christian Carpio

Figura 20

Toma de decisiones adecuadas



Fuente Encuesta Colaboradores Centro de Soluciones Técnicas
Elaborado por: Christian Carpio

Análisis

Del resultado obtenido se puede observar el 45% de los colaboradores dicen que, si se toma de manera adecuada la toma de decisiones, sin embargo, para el 55% de los colaboradores no está bien la toma de decisiones, ya que el gerente propietario muchas veces tiene que realizar funciones otras funciones como la responsabilidad de bodega y compra de repuestos lo cual no le permite realizar funciones gerenciales adecuadas.

¿Usted conoce sobre la Gestión Administrativa?

Tabla 16

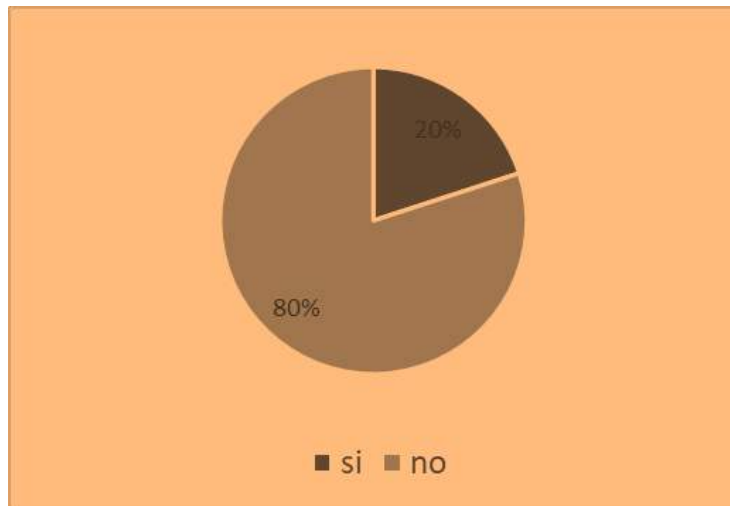
Conocimiento de la gestión administrativa

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	20%
no	16	80%
Total	20	100%

Fuente Encuesta Colaboradores Centro de Soluciones Técnicas
Elaborado por: Christian Carpio

Figura 21

Conocimiento de la gestión administrativa



Fuente Encuesta Colaboradores Centro de Soluciones Técnicas
Elaborado por: Christian Carpio

Análisis

Se puede observar en los resultados que el 20% de los colaboradores conocen sobre la gestión administrativa sin embargo el 80% no conocen de la gestión administrativa lo cual permite ratificar la importancia de diseñar un modelo de gestión administrativa para el taller.

Entrevista con el gerente propietario del Centro de Soluciones Técnicas CST.

La información proporcionada a través de una entrevista por parte del gerente propietario nos permitirá obtener un diagnóstico del taller mecánico.



1. ¿Usted da a conocer al personal sobre la misión, visión y valores del Centro de Soluciones Técnicas CST?´

Tabla 17

Información sobre misión, visión y valores

Alternativa	
Si ()	No (x)
Explicación	
El gerente que es dueño del taller mecánico da a conocer que no tiene plasmado el tema de misión visión y valores, motivo por el cual no ha podido socializar a sus colaboradores, siendo de vital importancia la implementación de una misión que le permita definir que es CST, así como una visión que le permita trazar el camino acompañado de valores empresariales que le ayuden al fortalecimiento de la empresa.	

Fuente Entrevista Gerente CST

Elaborado por: Christian Carpio

2. ¿Se da a conocer sobre la estrategia administrativa del Centro de Soluciones Técnicas CST al personal?

Tabla 18

Estrategia administrativa de CST

Alternativa	
Si ()	No (x)
Explicación	
Al contestar esta pregunta el gerente nos informa que no se ha dado a conocer sobre las estrategias administrativas al personal, ya que no se ha realizado ninguna planificación al respecto.	

Fuente Entrevista Gerente CST

Elaborado por: Christian Carpio

3. ¿Se da algún tipo de incentivos para motivar a los colaboradores?

Tabla 19

Incentivos al personal de CST



Alternativa	
Si ()	No (x)
Explicación	
De acuerdo a la respuesta del gerente propietario por el momento no se ha diseñado una estrategia de incentivos para el personal, ya que esto no lo había considerado anteriormente.	

Fuente Entrevista Gerente CST

Elaborado por: Christian Carpio

4. ¿Se capacita al personal y se de a conocer las funciones de su puesto de trabajo?

Tabla 20

Capacitaciones de funciones en el puesto de trabajo

Alternativa	
Si (x)	No ()
Explicación	
El gerente propietario explica que cuando un personal nuevo ingresa se le explica los lineamientos de trabajo, y generalmente en el puesto de trabajo se le explica lo que debe realizar sin embargo no se tiene plasmado un documento en donde se detalle el proceso a seguir para cada actividad.	

Fuente Entrevista Gerente CST

Elaborado por: Christian Carpio

5. ¿Tiene algún conocimiento sobre la gestión Administrativa?

Tabla 21

Conocimiento sobre la gestión administrativa

Alternativa	
Si (x)	No ()
Explicación	
El gerente propietario explica que cuando empezó el negocio vio la necesidad de estructura de mejor manara su empresa por ello decidió estudiar y está cruzando actualmente una maestría sobre la gestión Administrativa.	

Fuente Entrevista Gerente CST

Elaborado por: Christian Carpio

Discusión de resultados



Los hallazgos derivados del análisis de la empresa Centro de Soluciones Técnicas revelan una serie de desafíos estructurales y de gestión que impactan directamente su desempeño y potencial de crecimiento en el sector competitivo. La ausencia de una filosofía empresarial definida y socializada, confirmada tanto por la dirección como por los colaboradores, se erige como un factor crítico subyacente que permea diversas áreas de la organización.

Esta carencia de una misión, visión y valores compartidos, tal como se evidenció en el desconocimiento generalizado, contraviene los principios fundamentales de la gestión estratégica. La falta de este marco de referencia puede explicar la inconsistencia observada en las acciones y la dificultad para establecer objetivos a largo plazo para el Centro de Soluciones Técnicas.

En relación con la estructura organizacional, la constatación de que no está bien definida ni comunicada al personal genera un ambiente de incertidumbre y propicia conflictos internos. Esta situación dificulta la claridad en las responsabilidades, la coordinación entre áreas y el flujo eficiente de la información. Una estructura organizacional ambigua una definición clara de roles y jerarquías para optimizar el rendimiento y evitar la duplicidad de funciones. Los conflictos internos mencionados por el personal podrían ser una manifestación directa de esta falta de claridad y de la ausencia de canales de comunicación formales y efectivos.

La naturaleza empírica del trabajo de los mecánicos, ante la inexistencia de manuales de funciones, plantea serias interrogantes sobre la eficiencia y la estandarización de los procesos operativos. Si bien la experiencia individual puede ser valiosa, la ausencia de directrices formalizadas puede conducir a la variabilidad en la calidad del servicio y a la dependencia excesiva del conocimiento tácito, la documentación de procedimientos como mecanismo para asegurar la consistencia, facilitar la capacitación y mejorar continuamente el desempeño. La ineficiencia percibida en las actividades podría ser una consecuencia directa de esta falta de estandarización.

En el ámbito de la gestión del talento humano, las deficiencias identificadas en la definición de puestos, la ausencia de programas de capacitación y la falta de motivación son indicadores de una gestión de recursos humanos incipiente. La dificultad para reclutar personal idóneo se ve exacerbada por la falta de perfiles de puesto claros, mientras que la fuga de talentos internos puede atribuirse a la falta de oportunidades de desarrollo y reconocimiento.

Finalmente, la centralización de la gestión administrativa en la figura del gerente propietario representa una limitación para la escalabilidad y la profesionalización de la empresa. Si bien en etapas iniciales esta figura puede ser fundamental, a medida que la empresa crece, la sobrecarga de funciones puede comprometer la eficiencia en la toma de decisiones y la



capacidad para abordar estratégicamente las diferentes áreas del negocio. La ausencia de un sistema de gestión administrativa formalizado impide la optimización de procesos clave, el control financiero y la generación de información relevante para la toma de decisiones, lo que dificulta la capacidad del Centro de Soluciones Técnicas para competir eficazmente con empresas del sector que sí cuentan con estas herramientas.

III. CAPÍTULO 3: PRESENTACIÓN Y VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

3.1 Modelación de la propuesta

La elaboración de la siguiente propuesta se enmarca en poder ayudar al taller automotriz Centro de Soluciones Técnicas CST, ya que al aplicar el siguiente Modelo de Gestión Administrativa permitirá desarrollar los procesos de forma adecuada considerando los procedimientos de cada área.

La factibilidad se centra en implementar un sistema que puede ser aplicado en cualquier taller mecánico automotriz, con el objetivo de promover una gestión óptima del servicio ofrecido y una adecuada utilización de los recursos disponibles. En cuanto a los resultados, se prevé que se manifestarán a corto y mediano plazo.

Una vez obtenido los resultados por parte de la investigación se puede observar la necesidad urgente de que se implemente un buen Modelo que beneficie a los trabajadores, al gerente y los clientes ya que la forma de aplicar este Modelo ayudará a emplear de mejor manera los recursos propios del taller mecánico CST.

3.1.1 Propuesta

a. Título:

Modelo de gestión administrativa para la empresa Centro de Soluciones Técnicas CST

b. Objetivos generales y específicos

Objetivo general

Diseñar un modelo de gestión administrativa que optimice la organización de la empresa Centro de Soluciones Técnicas CST, estableciendo, una estructura jerárquica clara y una descripción detallada de las responsabilidades de cada miembro, con el propósito de mejorar tanto la gestión operativa como administrativa.

Específicos

- Proponer los componentes del enfoque estratégico para la empresa Centro de Soluciones Técnicas CST.
- Desarrollar un manual de funciones y procesos para la empresa Centro de Soluciones Técnicas CST.



- Desarrollar estrategias basadas en la evaluación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Elaborar planes de acción como tácticas para fortalecer las estrategias propuestas, con el objetivo de mejorar y organizar el manejo empresarial del Centro de Soluciones Técnicas.

c. Fundamentación

La propuesta de un Diseño de modelo de gestión administrativa para la empresa Centro de Soluciones Técnicas, incluye una serie de elementos que se detallan a continuación en los siguientes apartados.

El desarrollo de esta propuesta se basa, en primer lugar, en los resultados obtenidos del diseño metodológico y diagnóstico (capítulo II), donde se confirmó el problema de investigación y se determinó que la implementación de un Modelo de Gestión Administrativa sería beneficioso para mejorar la eficacia y eficiencia de los procesos diarios en la empresa Centro de Soluciones Técnicas. La gestión administrativa abarca el establecimiento de lineamientos clave (misión, visión, valores, estrategias, indicadores de gestión), orientados hacia la formulación de objetivos estratégicos que aseguren la permanencia y el crecimiento de la empresa en el mercado, logrando una ventaja competitiva frente a otras estaciones de servicio.

d. Desarrollo

Modelo de gestión administrativa para la empresa Centro de Soluciones Técnicas CST.

Figura 22

Modelo de gestión administrativa para el centro de soluciones técnicas CST



Elaborado por: Christian Carpio

El modelo se fundamenta en los elementos que facilitan la mejora en la toma de decisiones, y las necesidades detectadas en la empresa, las cuales fueron reveladas a través del estudio de campo.

- **PLANIFICACION**

Plan estratégico

Titularidad de la empresa

La empresa actualmente maneja una figura respecto a su constitución que es como persona natural, sin embargo, se recomienda realizar su actividad como personería jurídica debido a:

El beneficio económico en la gestión fiscal radica en que, desde el punto de vista contable, si la empresa utiliza apalancamiento, podría aprovechar los escudos fiscales, lo que aumenta su rentabilidad.

Para llevar a cabo una calificación crediticia en una institución financiera, generalmente no se consideran los ingresos como persona natural, sino que se enfoca en la capacidad de pago de la empresa. Por ello, se recomienda que las empresas con una facturación anual superior a los cien mil dólares sean gestionadas con personería jurídica.

- **Base Filosófica**

La base Filosófica en la empresa Centro de Soluciones Técnicas no la tiene documentada por ello se ha propuesto lo siguiente:



- **Misión**

La empresa Centro de Soluciones Técnicas CST, es un taller automotriz multimarca, que presta los servicios de mecánica en general, cuenta con equipos adecuados, personal calificado a fin de prestar un servicio de calidad y atención personalizada por cada uno de nuestros colaboradores.

- **Visión**

Para el año 2028 ser un taller automotriz multimarca reconocido a nivel local, siendo responsable con el medio ambiente con principios y valores fundamentados que aseguren el éxito empresarial.

- **Objetivos estratégicos institucionales**

Asegurar la estabilidad y solvencia financiera a través de la optimización y solvencia de recursos
Ampliar la cartera de clientes privados a través de mejoras en el servicio y nuevas estrategias de mercado.

- **Políticas institucionales**

Cumplir con todas las leyes y normativa legal vigente de los diferentes entes de control

Entregar al cliente servicios de calidad

Mitigar el impacto ambiental a través de la reducción de residuos con prácticas amigables con el ambiente como el reciclaje y almacenamiento adecuado de desechos.

Capacitar, motivar al talento humano que forma parte de la empresa.

- **Valores Organizacionales**

Puntualidad

Ingresar a tiempo a la jornada laboral, así mismo ser respetuosos en el cumplimiento de entregas a los clientes demostrando responsabilidad en los compromisos asumidos.

Responsabilidad

Ser responsable con los compromisos adquiridos y cumplir de manera eficiente y eficaz con las actividades de trabajo.

Honestidad

Siempre ser sincero ya sea en la comunicación como en los actos que realizan en su lugar de trabajo, evitando así comentarios de mala fe dentro de la empresa.

Respeto

Tener un comportamiento adecuado entre compañeros de trabajo, clientes y proveedores dentro o fuera de la empresa.

Paciencia

Mantener una actitud tranquila y serena al interactuar con compañeros o clientes.

Cortesía

Mostrar cordialidad al atender a un cliente tanto dentro como fuera de la empresa.

Amabilidad

Fomentar una buena comunicación y relación entre compañeros de trabajo.

Plan Operativo

Tabla 22

Plan Operativo de CST

	AREA Y ASUNTOS ESTRATEGICOS CRITICOS	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	INDICADOR DE DESEMPEÑO CLAVE	INICITIVA ESTRATEGICA	PRESUPUESTO
CLIENTE	Cliente insatisfecho	Mejorar la satisfacción del cliente	porcentaje de satisfacción mensual	Colocar un buzón de quejas para los clientes, realizar encuestas de satisfacción	30
	Solo se tiene un nicho de mercado que son los clientes del estado	Ampliar el alcance del mercado	Número de clientes nuevos particulares por mes	Lanzar promociones con descuentos del 10% en cambios de aceite una vez al mes	300
				Realizar difusión masiva por redes sociales facebook, instagram, tick tock de los servicios del taller mecanico	1000
FINANZAS	Se desconoce cual es el rendimiento de la inversion realizada hasta el momento	Maximizar el rendimiento de la inversión	Porcentaje de ROI (rendimiento de la inversión) para el año 2025	Realizar los calculos financieros que permitan identificar el rendimiento de la inversion	200
	No se tiene un adecuado manejo de la parte contable	Implementar el uso adecuado del sistema contable CONTIFICO	porcentaje de transacciones al mes	adquirir y capacitar al personal en el sistema contable contifico	3000
PROCESOS INTERNOS	No se tiene definido los procesos en las actividades de los puestos de trabajo	Mejorar la eficiencia operativa	Definir procesos y manual de funciones	Realizar una manual de funciones y definir los procesos	2000
	no se tiene un control de calidad del servicio	Elevar la calidad del servicio	porcentaje de reprocesos/mes	Realizar un seguimiento al servicio prestado para verificar si los vehiculos regresan por temas de reprocesos	200
INNOVACION Y APRENDIZAJE	No se tiene personal altamente calificado	Fomentar la especialización de los mecanicos	porcentaje de personal capacitado/año	Realizar un cronograma de capacitaciones por año	1000

Elaborado por: Christian Carpio



Estrategia administrativa 1

Tabla 23

Estrategia administrativa 1

Estrategia	Aplicar la filosofía empresarial (misión, visión y valores organizacionales) en los diferentes establecimientos de la empresa.
Objetivo	Carteles informativos de la filosofía empresarial deben estar visibles en un lugar apropiado.
Responsable	Auxiliar contable
Periodicidad	Actualizar los afiches cuando sea necesario.
Alcance	<ul style="list-style-type: none">• Personal ejecutivo• Personal administrativo• Personal operativo• clientes y proveedores.
Táctica	<ul style="list-style-type: none">• Establecer la cantidad de afiches a elaborar y determinar los lugares donde se ubicarán.• Encargar la elaboración de los afiches.• Colocar los afiches en los lugares planificados.
Presupuesto	15 dólares por cada afiche Número estimado de afiches 2: $15 \times 2 = 30$
Sistema de monitoreo	Supervisión personal de Gerencia General

Elaborado por: Christian Carpio

Estrategia administrativa 2

Tabla 24

Estrategia administrativa 2

Nombre de la estrategia	Socializar el manual de funciones y los procesos establecidos de la empresa.
Objetivo	Informar al personal de la empresa sobre las funciones o responsabilidades que deben cumplir en su cargo, así como los



	procesos y procedimientos relacionados con las actividades que realizan.
Responsable	Talento Humano
Periodicidad	Para realizar esta estrategia se dara dos meses.
Alcance	Esta dirigido a todos los colaboradores
Táctica	<ul style="list-style-type: none"> • Compartir con todo el personal los manuales.
Presupuesto	En el presupuesto se considera la elaboracion del manual, impresiones, y capacitador.
Verificación	$\frac{\# \text{ colaboradores conocen manual funciones}}{\# \text{ colaboradores total}} * 100$

Elaborado por: Christian Carpio

Formulación de estrategia financiera

Tabla 25

Estrategia financiera 1

Estrategia	Planificar el presupuesto de cada área
Objetivo	Destinar la cantidad apropiada de presupuesto para cada área.
Responsable	Gerente propietario - Contabilidad.
Periodicidad	mensual
Alcance	Gerencia General -Contabilidad - Jefe de taller
Táctica	Identificar las actividades que requieren una asignación de dinero para su ejecución por parte de los responsables de cada departamento, socializar estas actividades gerencia.
Presupuesto	Presupuesto por area
Sistema de monitoreo	# de planificaciones vs presupuestos asignado

Elaborado por: Christian Carpio

Formulación de estrategia financiera 2

Tabla 26

Estrategia financiera 2



Estrategia	Usar el sistema contable que tiene la empresa a un 100%
Objetivo	utilizar adecuadamente el software contable que tiene la empresa
Responsable	Gerencia general - Área de contabilidad.
Periodicidad	Permanente
Alcance	Área de contabilidad, compras públicas, gerente
Táctica	Capacitar en el software contable que tiene la empresa
Presupuesto	Personal de capacitación
Sistema de monitoreo	Número de actividades contables realizadas/Número de actividades contables propuestas *100

Elaborado por: Christian Carpio

Formulación de estrategia de mercado

Tabla 27

Estrategia de mercado

Nombre de la estrategia	Contratar una agencia de publicidad que facilite el desarrollo de un sitio web
Objetivo	Informar al público sobre la identidad de la empresa, sus sucursales y los productos y servicios que ofrece a través de la creación de un sitio web.
Responsable	Gerente General
Periodicidad	El desarrollo del sitio web tomará dos días. Además, el contenido de la página debe actualizarse de manera continua.
Alcance	<ul style="list-style-type: none">• Gerencia general• Público en general y clientes
Táctica	<ul style="list-style-type: none">• Definir el nombre de dominio que integrará la URL.• Establecer el contenido que aparecerá en el sitio web.• Investigar y elegir un plan de hosting.• Decidir y seleccionar una plataforma para la creación del sitio web.• Estructurar y diseñar el sitio.• Cargar el contenido planificado.



Sistema de monitoreo	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta a clientes • Entrevista a clientes • # de clientes nuevos/Total # de clientes*100
-----------------------------	--

Elaborado por: Christian Carpio

Tabla 28

Plan estratégico de acción 1

PLAN ESTRATEGICO DE ACCION 1																		
ASUNTO	Cliente insatisfecho																	
OBJETIVO	Mejorar la satisfacción del cliente																	
INDICADOR	porcentaje de satisfacción del cliente mensual																	
ETAPA	CRONOGRAMA												RECURSOS		PRESUPUESTO	RESPONSABLE	EVIDENCIA	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	HUMANOS	FISICOS				
Elaborar encuestas	x	x												Jefe taller	computador, hojas, impresoras	5	Jefe de Taller	Registro de encuestas
Colocar buzón de quejas			x	x										Talento Humano		25	Jefe de Taller	Buzón físico

Elaborado por: Christian Carpio

Tabla 29

Plan estratégico de acción 2

PLAN ESTRATEGICO DE ACCION 2																		
ASUNTO	Ampliar el alcance del mercado																	
OBJETIVO	Número de clientes nuevos																	
INDICADOR	Número de clientes nuevos particulares por mes																	
ETAPA	CRONOGRAMA												RECURSOS		PRESUPUESTO	RESPONSABLE	EVIDENCIA	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	HUMANOS	FISICOS				
Lanzar promociones con descuentos del 10% en cambios de aceite una vez al mes	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	publicista,	computador, hojas, impresoras	300	Gerente	clientes que vienen por la promoción
Realizar difusión masiva por redes sociales facebook, instagram, tick tock de los servicios del taller mecanico	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	publicista	internet	1000	Gerente	número de seguidores en redes sociales

Elaborado por: Christian Carpio

Tabla 30

Plan estratégico de acción 3



PLAN ESTRATEGICO DE ACCION 3																		
ASUNTO	Rendimiento de la inversión																	
OBJETIVO	Maximizar el rendimiento de la inversión																	
INDICADOR	Porcentaje de ROI (rendimiento de la inversión) para el año 2025																	
ETAPA	CRONOGRAMA												RECURSOS		PRESUPUESTO	RESPONSABLE	EVIDENCIA	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	HUMANOS	FISICOS				
Realizar los calculos financieros que permitan identificar el rendimiento de la inversion	x	x												Contabilidad	computador, hojas, impresoras	200	Gerente, contador	indicadores financieros ROI

Elaborado por: Christian Carpio

Tabla 31

Plan estratégico de acción 4

PLAN ESTRATEGICO DE ACCION 4																		
ASUNTO	Sistema contable																	
OBJETIVO	Implementar el uso adecuado de un sistema contable																	
INDICADOR	Porcentaje de transacciones al mes																	
ETAPA	CRONOGRAMA												RECURSOS		PRESUPUESTO	RESPONSABLE	EVIDENCIA	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	HUMANOS	FISICOS				
Utilizar el sistema contable CONTIFICO	X	X	x	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	Contabilidad	computador, hojas, impresoras	3000	Gerente, contador	Transacciones en el sistema contable

Elaborado por: Christian Carpio

Tabla 32

Plan estratégico de acción 5

PLAN ESTRATEGICO DE ACCION 5																		
ASUNTO	Manual de funciones y procesos																	
OBJETIVO	Mejorar la eficiencia operativa																	
INDICADOR	Realizar una manual de funciones y definir los procesos																	
ETAPA	CRONOGRAMA												RECURSOS		PRESUPUESTO	RESPONSABLE	EVIDENCIA	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	HUMANOS	FISICOS				
Elaborar un manual de funciones y definición de procesos			x	x	x									Todo el personal	computador, hojas, impresoras	2000	Gerente, Jefe de cada área	Manual de funciones y procesos

Elaborado por: Christian Carpio

Tabla 33

Plan estratégico de acción 6

PLAN ESTRATEGICO DE ACCION 6																	
ASUNTO	Control de calidad de servicio																
OBJETIVO	Elevar la calidad del servicio																
INDICADOR	porcentaje de reprocesos/mes;																
ETAPA	CRONOGRAMA												RECURSOS		PRESUPUESTO	RESPONSABLE	EVIDENCIA
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	HUMANOS	FISICOS			
Elevar la calidad del servicio	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Jefe de taller	computador, hojas, impresoras	200	Jefe de taller	Informe mensual de reproceso,

Elaborado por: Christian Carpio

Tabla 34

Plan estratégico de acción 7

PLAN ESTRATEGICO DE ACCION 7																	
ASUNTO	Innovación y aprendizaje																
OBJETIVO	Fomentar la especialización de los mecanicos																
INDICADOR	porcentaje de personal capacitado/año																
ETAPA	CRONOGRAMA												RECURSOS		PRESUPUESTO	RESPONSABLE	EVIDENCIA
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	HUMANOS	FISICOS			
Capacitación al personal	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Gerente	computador, hojas, impresoras	1000	Gerente, RRHH	Registro de capacitación

Elaborado por: Christian Carpio

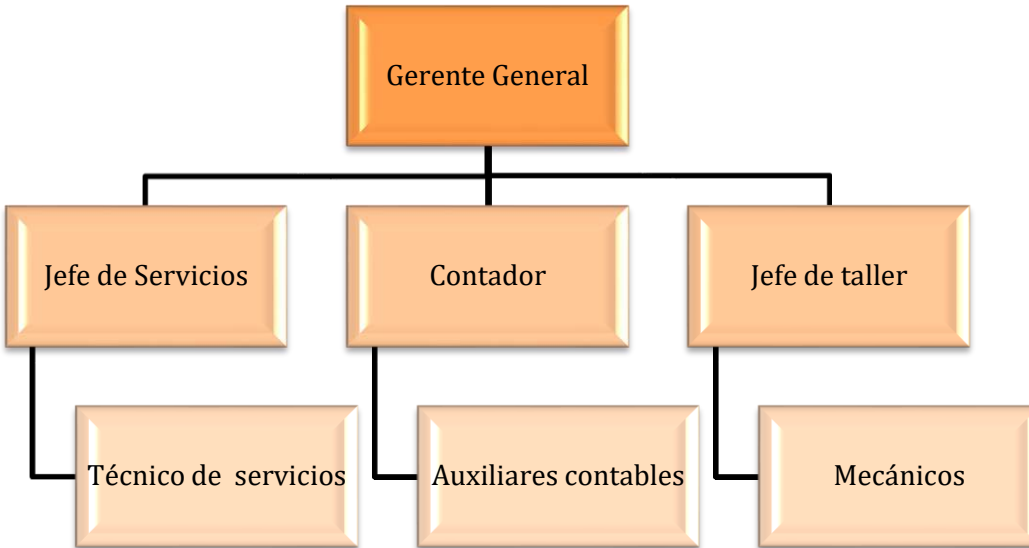
ORGANIZACIÓN

- **Estructura funcional**

La estructura organizativa utilizada es de tipo vertical ya que las funciones se delegan de arriba hacia abajo, las misas que son delegadas de acuerdo a su grado de responsabilidad. Por ello se ha propuesto el siguiente Organigrama Funcional que sea fácil de comprender y práctica para la empresa.

Figura 23

Organigrama Estructura Organizacional



Fuente Investigación de campo
Elaborado por: Christian Carpio

- **Manual de Funciones y Descripción de puestos**

Tabla 35

Gerencia manual de funciones

MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO CENTRO DE SOLUCIONES TÉCNICAS CST	
Nombre del Cargo:	Gerencia
Nivel del Cargo:	Administrativo
<p>Es la persona responsable de ejecutar todas las actividades de la empresa la cual debe planificar, tener una buena organización saber dirigir y determinar las formas de control, también debe buscar soluciones efectivas a los problemas que surgen tanto interna como externamente, con el fin de mejorar el desarrollo y crecimiento de la empresa.</p>	
Funciones	<ul style="list-style-type: none"> • Representar legalmente a la empresa. • Asignar y supervisar las actividades del personal. • Verificar la documentación para el pago a proveedores. Evaluar la situación de la empresa y definir estrategias para su optimización. • Autorizar el ingreso o despido legal del personal. • Organizar la obtención de créditos para el funcionamiento del negocio. • Analizar y ejecutar inversiones para optimizar recursos y aumentar utilidades. • Informar al personal sobre acontecimientos importantes de la empresa.

- Informar al personal sobre la filosofía de la empresa, el manual de funciones, el manual de procesos y las estrategias definidas para optimizar el desarrollo de la organización.
- Comprobar el cumplimiento del manual de funciones y la ejecución de procesos
- Ejecutar otras tareas vinculadas al puesto.

Perfil del cargo

Profesión: Ingeniero/a en administración de empresas o afines

Experiencia laboral. Dos años o más realizando actividades similares

Habilidades Responsabilidad, Iniciativa, Analítico, Buena organización, Capacidad y Criterio en toma de decisiones

Elaborado por: Christian Carpio

Tabla 36

Manual de funciones Contador



	<p>MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO CENTRO DE SOLUCIONES TÉCNICAS CST</p>
<p>Nombre del Cargo: Contador</p>	
<p>Nivel del Cargo: Administrativo</p>	
<p>Funciones</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • Estructurar, organizar, coordinar y controlar los sistemas de contabilización del taller mecánico • Monitorear y controlar el pago de impuestos; cortar el movimiento económico y cerrar, con el balance consolidado anual, las operaciones administrativas, financieras y económicas. • Enviar información establecidos por los organismos de control externos. SRI. • Aplicar las disposiciones emitidas por los organismos de control interno y externo. • Investigar y verificar la legalidad y autenticidad de los diferentes comprobantes y facturas recibidos en el área en los casos que amerite. • Monitorear y controlar que el proceso contable se ajuste a las normas de contabilidad interna y externa establecidas. • Elaboración de los balances mensuales consolidados anuales, con sus respectivos anexos y notas aclaratorias. 	

Perfil del cargo	
Profesión:	Ingeniero/a en contabilidad o afines
Experiencia laboral.	Dos años o más realizando actividades similares
Habilidades:	Buen manejo de relaciones interpersonales, Habilidad numérica, Capacidad de trabajo bajo presión, Liderazgo, Formador de Equipos de trabajo

Elaborado por: Christian Carpio

Tabla 37

Manual de funciones Auxiliar contable



 	<p>MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO CENTRO DE SOLUCIONES TÉCNICAS CST</p>
Nombre del Cargo: Auxiliar contable	
Nivel del Cargo: Administrativo	
Es la persona encargada de dar soporte al departamento contable.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Facturación sistema Perseo • Registro de cuenta para cobrar de clientes • Registro de pago de clientes • Registro de gastos de Caja chica • Elaboración de anexos de cuentas contables. • Archivo de la documentación contable. • Contratos de Trabajo • Ingresos y salidas del personal del IESS • Elaboración de Roles de pago • Cálculo de liquidaciones • Cronograma de vacaciones • Registro de asistencia del personal • Coordinación de capacitaciones 	
Perfil del cargo	
Profesión Bachiller Mercantil, más curso de contabilidad de por lo menos dos (2) años de duración, o Tercer Nivel.	
Experiencia laboral. Un año de experiencia progresiva de carácter operativo en el área de registro de asientos contables.	

Habilidades: Seguir instrucciones orales y escritas, Comunicarse en forma efectiva tanto de manera oral como escrita y Efectuar cálculos con rapidez y precisión.

Elaborado por: Christian Carpio

Tabla 38



Manual de funciones jefe de servicios

 		MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO CENTRO DE SOLUCIONES TÉCNICAS CST
Nombre del Cargo: jefe de Servicios		
Nivel del Cargo: Administrativo		
Es la persona encargada de realizar todo el proceso de compras públicas en los que participa el taller mecánico		
Funciones		
<ul style="list-style-type: none"> • Buscar ofertas en el sistema de compras publicas • Aplicar a las ofertas • Reunir información y entregar a las entidades para participar en los procesos de compras publicas • Cumplir con las directrices de los contratos • Coordinar con las mecánicas el servicio de los clientes • Realizar los informes de ingreso y de entrega de vehículos del estado para la facturación 		
Perfil del cargo		
Profesión Bachiller en cualquier area, o Tercer Nivel.		
Experiencia laboral. Un año de experiencia en el area de compras públicas		
Habilidades: Seguir instrucciones orales y escritas, Comunicarse en forma efectiva tanto de manera oral como escrita.		

Elaborado por: Christian Carpio

Tabla 39

Manual de funciones jefe de taller

 		MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO CENTRO DE SOLUCIONES TÉCNICAS CST
Nombre del Cargo: Jefe de taller		

Nivel del Cargo: Operativo
Es la persona encargada de coordinar todo el proceso de mantenimiento de vehículos en el taller mecánico
Funciones
<ul style="list-style-type: none"> • Coordinar con los mecánicos los trabajos diarios • Coordinar con el jefe de servicios ingresos y salidas de vehículos del estado • Autorizar permisos de los mecánicos • Revisar el estado de los vehículos cuando ingresan al taller • Verificar el stock de bodega en cuanto a repuestos y lubricantes • Supervisar las labores de los mecánicos
Perfil del cargo
Profesión Ingeniero en Mecánica Automotriz
Experiencia laboral. Un año de experiencia manejando talleres mecánicos
Habilidades: Seguir instrucciones orales y escritas, Comunicarse en forma efectiva tanto de manera oral como escrita.

Elaborado por: Christian Carpio

Tabla 40

Manual de funciones mecánicos

	<p>MANUAL DE FUNCIONES Y PERFIL DE CARGO CENTRO DE SOLUCIONES TÉCNICAS CST</p>
Nombre del Cargo: Mecánico	
Nivel del Cargo: Operativo	
Es la persona encargada de realizar los mantenimientos preventivos o correctivos de los vehículos que ingresan al taller.	
Funciones	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar el mantenimiento correctivo del vehículo • Realizar el mantenimiento preventivo de los vehículos • Acatar las disposiciones del jefe inmediato • Utilizar los equipos de protección personal para la realización de actividades diarias 	

- Mantener el orden y limpieza del puesto de trabajo

Perfil del cargo

Profesión: Bachiller técnico en Mecánica Automotriz, tecnólogo en mecánica automotriz o carreras afines

Experiencia laboral. Un año de experiencia como auxiliar mecánico

Habilidades: Responsable, honesto, puntual, seguir instrucciones


Elaborado por: Christian Carpio

- **Procesos y Procedimientos**

Procesos y Procedimientos de Gerencia General

Tabla 41

Proceso de gerencia general

 PROCESOS CENTRO DE SOLUCIONES TÉCNICAS CST	
Nombre del Proceso : Proceso de Gerencia	
1	Planificar las actividades del departamento. <ul style="list-style-type: none"> • Definir metas, estrategias y objetivos. • Seleccionar al personal idóneo para la empresa. • Autorizar o denegar la documentación recibida.
2	Organizar las actividades planificadas. <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar las estrategias generales de la empresa y contribuir a la elaboración de las estrategias para cada departamento. • Asignar al personal contratado al cargo correspondiente. • Recibir y analizar la documentación según su orden o prioridad.
3	Ejecutar las actividades. <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar la matriz FODA para analizar la situación actual de la empresa y definir estrategias de mejora. • Definir las funciones y el perfil de cada departamento. Seleccionar y asignar al personal contratado según el perfil de cargo correspondiente. • Autorizar la documentación mediante una firma o rúbrica.
4	Supervisar las actividades en ejecución. <ul style="list-style-type: none"> • Monitorear el cumplimiento de las metas, estrategias y objetivos.



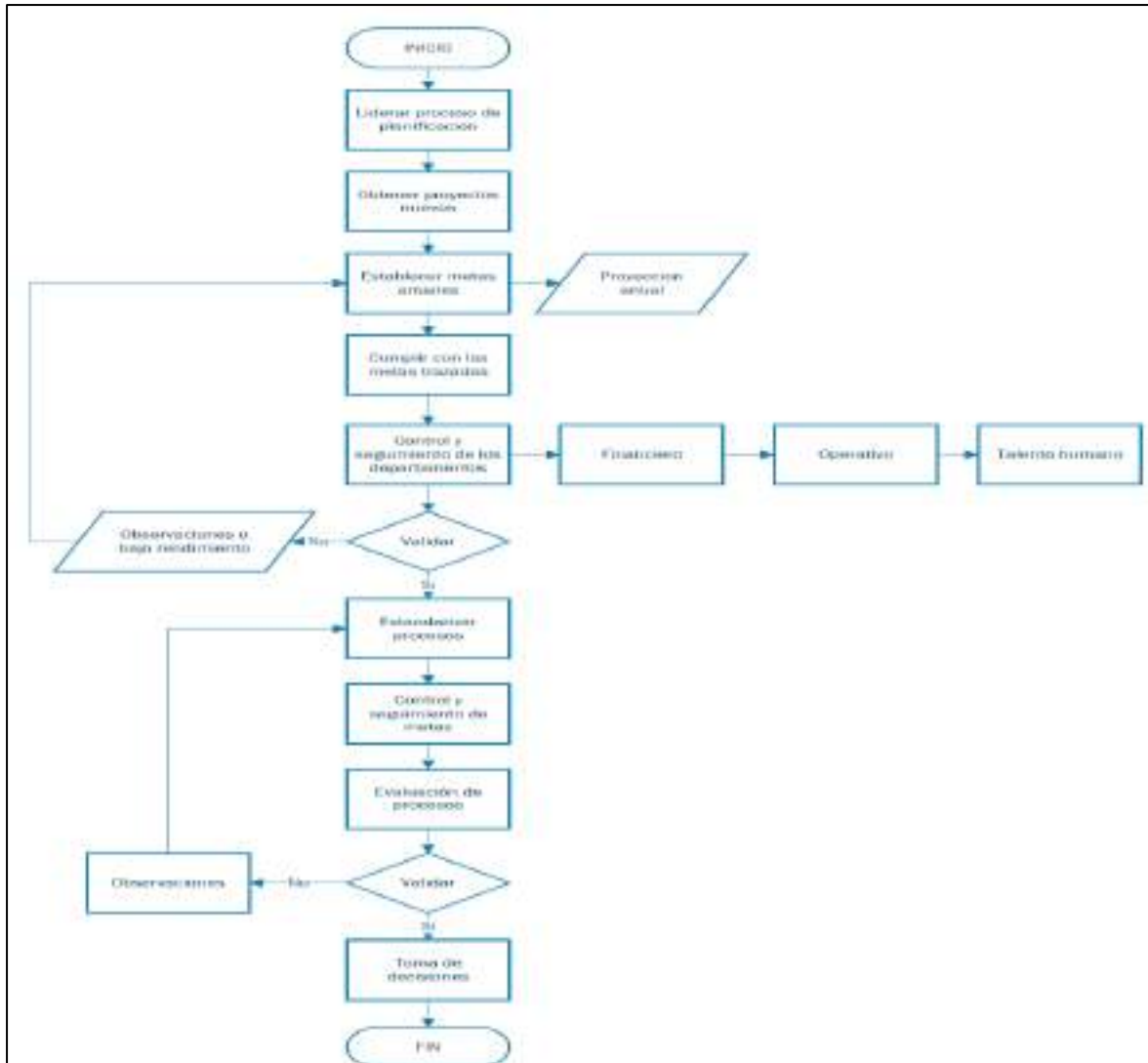
- Garantizar que se realicen las actividades establecidas en el manual de funciones de cada departamento.
- Comprobar que el personal contratado cumpla con los requisitos definidos por la empresa.
- Verificar que sea revisada toda la documentación.

Elaborado por: Christian Carpio

Nombre del Proceso : Gerencia General

Figura 24

Flujograma proceso de gerencia general




Elaborado por: Christian Carpio

Procesos y Procedimientos de Contabilidad

Tabla 42

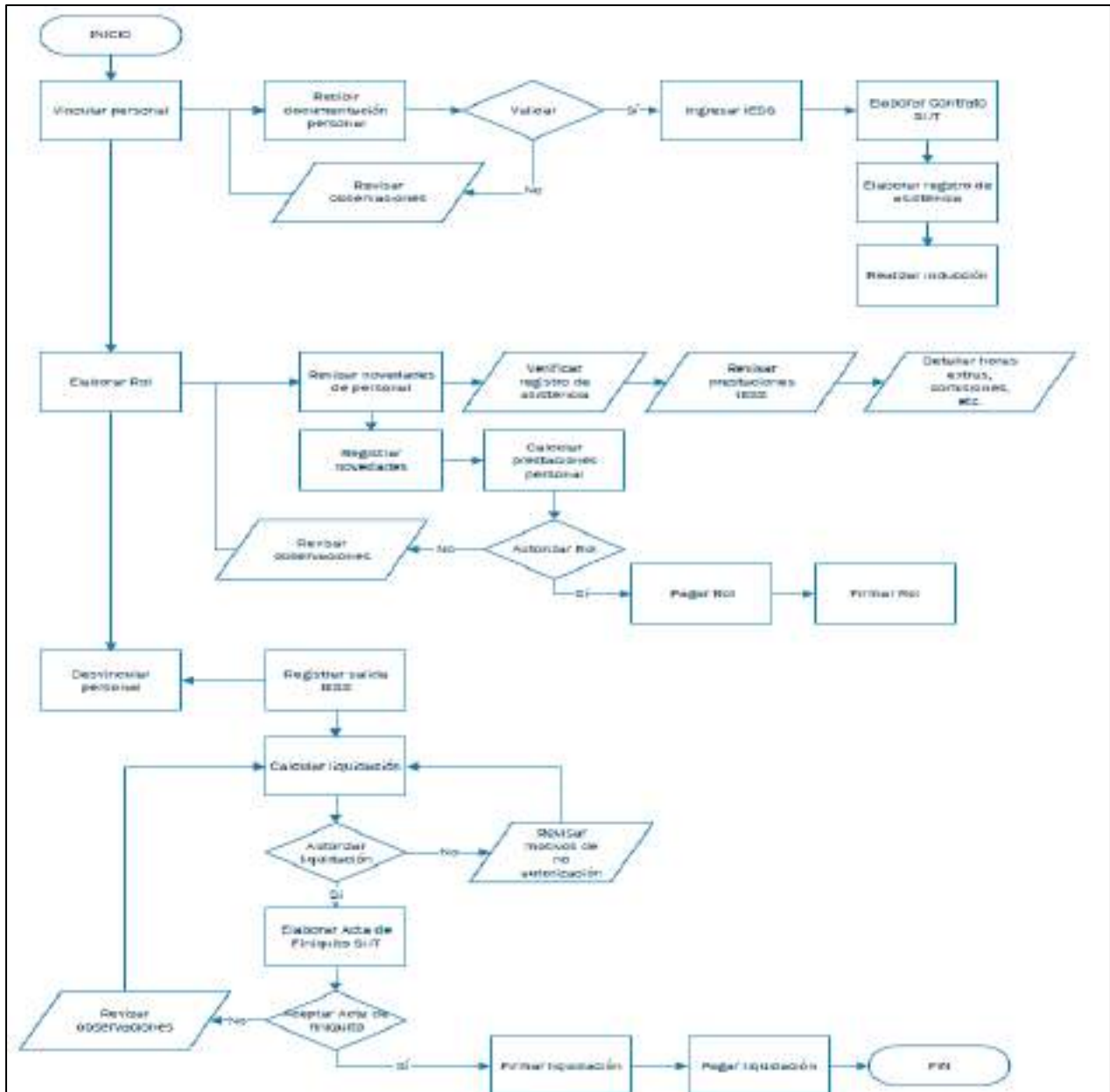
Proceso de Nómina

 MANUAL DE PROCESOS CENTRO DE SOLUCIONES TÉCNICAS CST	
Nombre del Proceso : Proceso de Nomina	
1	<p>Vincular al Personal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Receptar de la documentación del personal nuevo. • Verificar el cumplimiento de los requisitos establecidos por la empresa. • Ingresar al IESS de acuerdo al cargo y remuneración a percibir, según la fecha de su incorporación a la empresa. • Elaborar el contrato en el SUT-MDT, estableciendo tipo de contrato y condiciones laborales, horario, descanso, tiempo de almuerzo y actividades y funciones a desempeñar. • Elaborar el registro de asistencia para el respectivo control de trabajo diario. • Realizar la inducción correspondiente al puesto de trabajo y cargo a desempeñar, explicación de las políticas de la empresa. • Archivar la documentación en carpetas de cada empleado para registro y control.
2	<p>Elaborar Rol</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revisar de novedades de personal • Verificar el registro de asistencia, establecer días faltos, permisos médicos, permisos calamidades, vacaciones. • Revisar de prestaciones en el IESS, verificar los préstamos quirografarios, préstamos hipotecarios, acumulación de fondos de reserva. • Detallar y cálculo de horas extras, comisiones y demás bonos u otros ingresos que sean beneficio de los empleados. • Registrar de novedades en el rol. • Realizar el cálculo de las prestaciones del personal. • Enviar para aprobación de Rol de pagos. • Detallar el pago a recibir del personal. • Pagar el rol • Impresión del rol. • Entregar y hacer firmar el rol a cada uno de los empleados. • Archivar la documentación en carpetas de cada empleado para registro y control.
3	<p>Desvincular al personal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Receptar la documentación del personal que se desvincula de la empresa. • Realizar la salida correspondiente del IESS, de acuerdo al motivo de salida. • Calcular la liquidación, considerando el pago de los beneficios sociales. • Enviar la liquidación para autorización. • Elaborar acta de finiquito en el SUT-MDT. • Citar al personal para el pago de la liquidación, explicar el pago de la liquidación al excolaborador para su aceptación. • Firmar el acta de finiquito • Realizar el pago correspondiente a los haberes. • Registrar el acta de finiquito y pago de la liquidación del personal en el SUT-MDT.

Elaborado por: Christian Carpio

Figura 25

Flujograma proceso de nómina



Elaborado por: Christian Carpio

Procesos y Procedimientos de Contabilidad

Tabla 43

Proceso de facturación

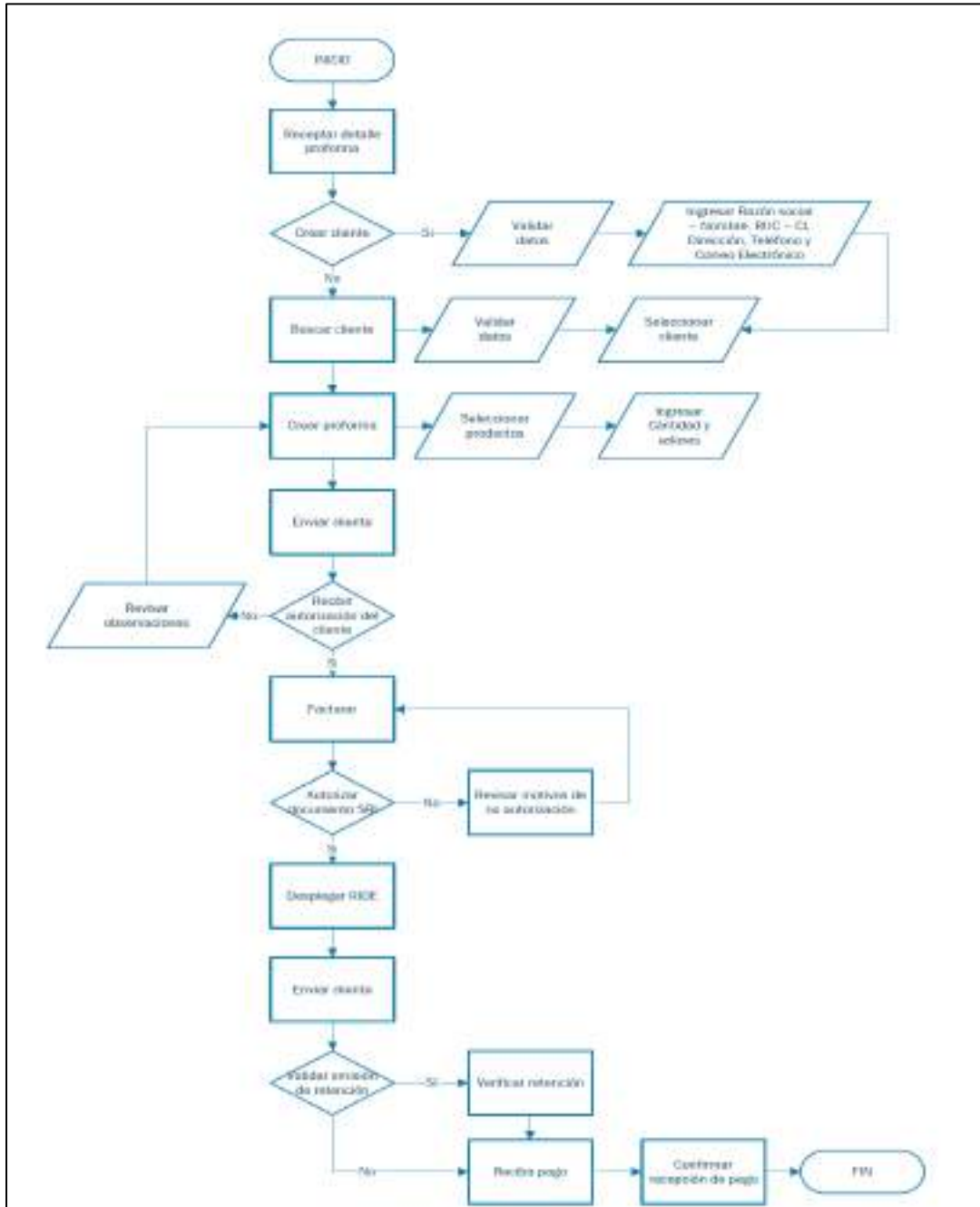
  MANUAL DE PROCESOS CENTRO DE SOLUCIONES TÉCNICAS CST	
Nombre del Proceso : Proceso de facturación	
1	<p>Proceso de Facturación</p> <ul style="list-style-type: none">• Receptar detalle de la proforma previa a la inspección técnica realizada por el departamento mecánico.• Ingresar al sistema, verificar los datos del cliente, si es un cliente nuevo validar información y crear nuevo cliente con los siguientes datos: Ingresar Razón social o nombre, RUC o CI, dirección, teléfono y correo electrónico.• Crear proforma, seleccionar productos o servicios.• Ingresar cantidades y valores, verificar totales.• Enviar a cliente para autorización.• Proceder a facturar y guardar.• Solicitar autorización de documento al SRI.• Desplegar RIDE y verificación de envió al cliente.• Validar emisión de retención por parte del cliente.• Verificar valores de retención e ingresar al sistema.• Calcular valores a recibir del pago.• Confirmar recepción de pago.• Archivo de documentación en carpetas de ventas para registro y control.

Elaborado por: Christian Carpio

Nombre del Proceso : Facturación

Figura 26

Flujograma proceso de facturación




Elaborado por: Christian Carpio

Procesos y Procedimientos de Servicios

Tabla 44

Proceso de compras públicas

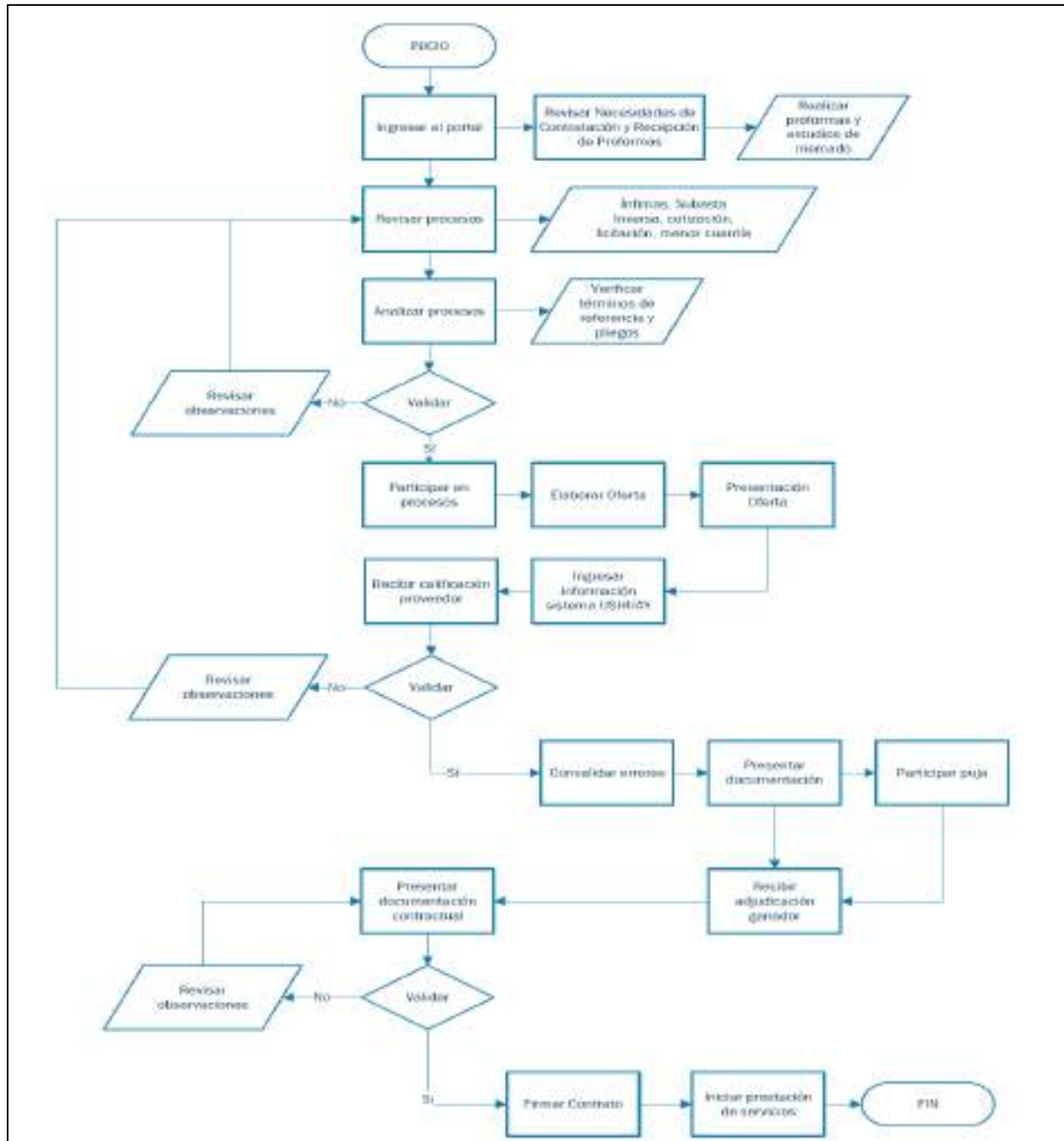
		MANUAL DE PROCESOS CENTRO DE SOLUCIONES TÉCNICAS CST
Nombre del Proceso : Proceso de compras públicas		
1	<ul style="list-style-type: none">• Ingresar al portal de compras públicas.• Revisar Necesidades de Contratación y Recepción de Proformas para participar y realizar proformas y estudios de mercado.• Revisar procesos activos de Ínfimas, subasta inversa, cotización, licitación, menor cuantía.• Analizar los procesos, verificar los términos de referencia y pliegos.• Validar la información solicitada por cada entidad, verificar si se cumple con los requisitos para participar.• Seleccionar los procesos para participar.• Elaborar la oferta de acuerdo a los parámetros establecidos por cada entidad contratante: formularios, declaración presentación y compromiso, datos generales del oferente, declaraciones de personas jurídicas y personas naturales, oferentes, situación financiera, calculo y registro tabla de cantidades y precios, componentes de los bienes o servicios ofertados, experiencia del oferente, personal técnico mínimo requerido, equipo mínimo requerido, declaración del valor agregado ecuatoriano, declaración de valor agregado ecuatoriano de la oferta, cálculo del porcentaje de valor agregado ecuatoriano, otros parámetros de calificación propuestos por la entidad contratante.• Presentar la oferta en las fechas establecidas por la entidad contratante.• Ingresar la información de la oferta a sistema de información USHUAY.• Revisar la calificación de proveedor recibida.• Convalidar errores del proceso en el caso de existir y presentar documentación justificativa.• Participar en puja en caso de ser el proceso correspondiente.• Verificar los resultados de adjudicación.• Presentar documentación contractual.• Revisar que se cumpla con los requerimientos contractuales.• Firmar el contrato con la entidad.• Iniciar prestación de servicios.• Archivar documentación en carpetas para registro y control.	

Elaborado por: Christian Carpio

Nombre del Proceso : Compras Públicas

Figura 27

Flujograma proceso de compras públicas





Elaborado por: Christian Carpio

Procesos y Procedimientos de Area Técnica-Mantenimientos preventivos

Tabla 45

Proceso de mantenimientos preventivos

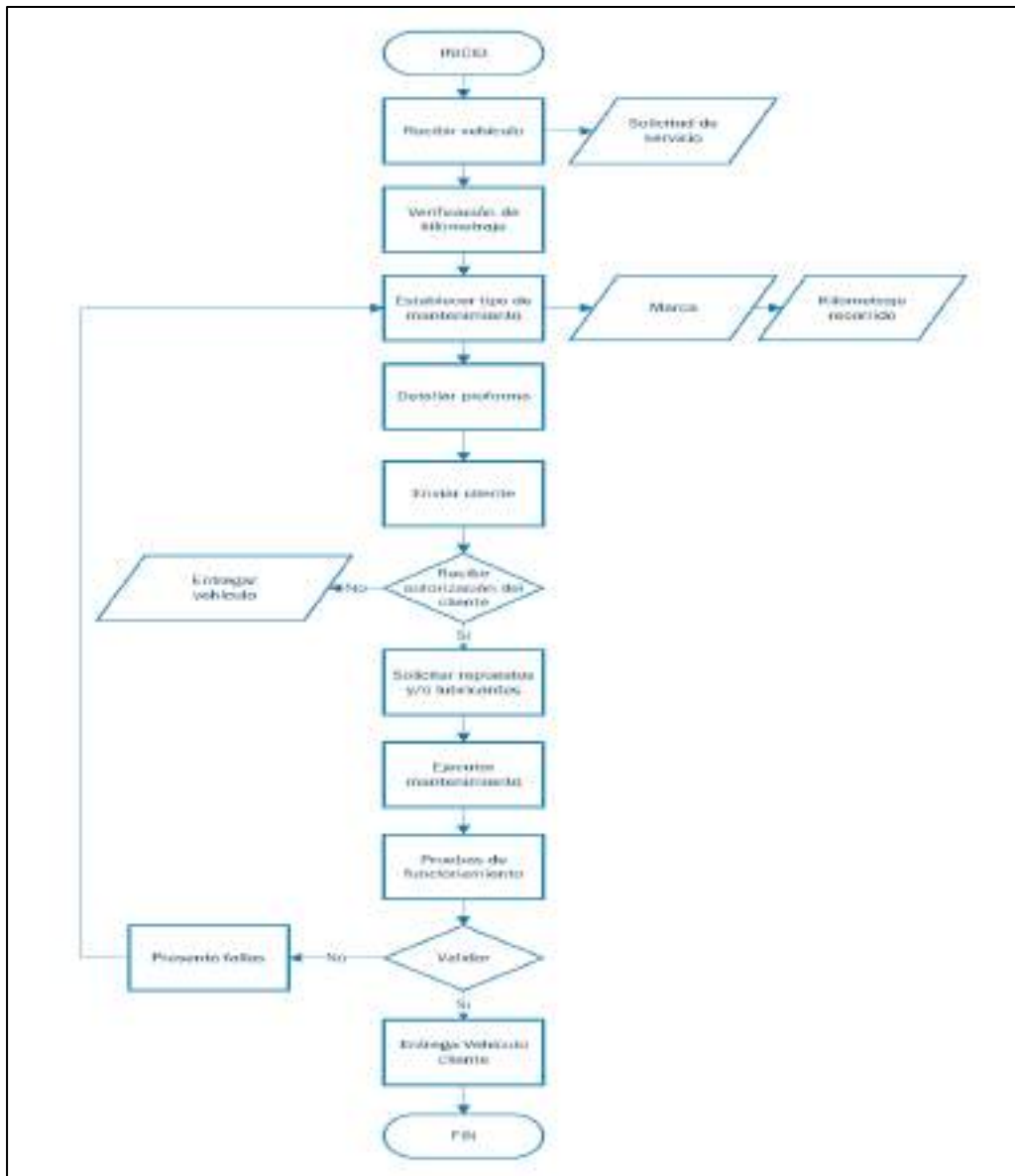
  MANUAL DE PROCESOS CENTRO DE SOLUCIONES TÉCNICAS CST	
Nombre del Proceso : Proceso de mantenimiento preventivo	
1	<ul style="list-style-type: none">• Recibir vehículos de los clientes.• Revisar solicitud de mantenimiento.• Realizar verificación del kilometraje del vehículo.• Establecer el tipo de mantenimiento a aplicar por marca de vehículo y kilometraje recorrido.• Detallar trabajos a realizar en cada vehículo que cumpla con los requerimientos de la marca.• Elaborar de proforma de cada vehículo.• Enviar cliente y solicitar autorización para proceder con los trabajos.• Solicitar repuestos y lubricantes necesarios para el mantenimiento.• Ejecutar el mantenimiento de acuerdo a los trabajos autorizados en cada vehículo y establecer fecha de entrega.• Realizar pruebas de funcionamiento.• Entregar vehículo.

Elaborado por: Christian Carpio

Nombre del Proceso : Mantenimiento Preventivo

Figura 28

Flujograma proceso de mantenimiento preventivo Flujograma proceso de mantenimiento preventivo



Elaborado por: Christian Carpio

Procesos y Procedimientos de Area Técnica-Mantenimiento correctivo

Tabla 46

Proceso de mantenimiento correctivo proceso de mantenimiento correctivo

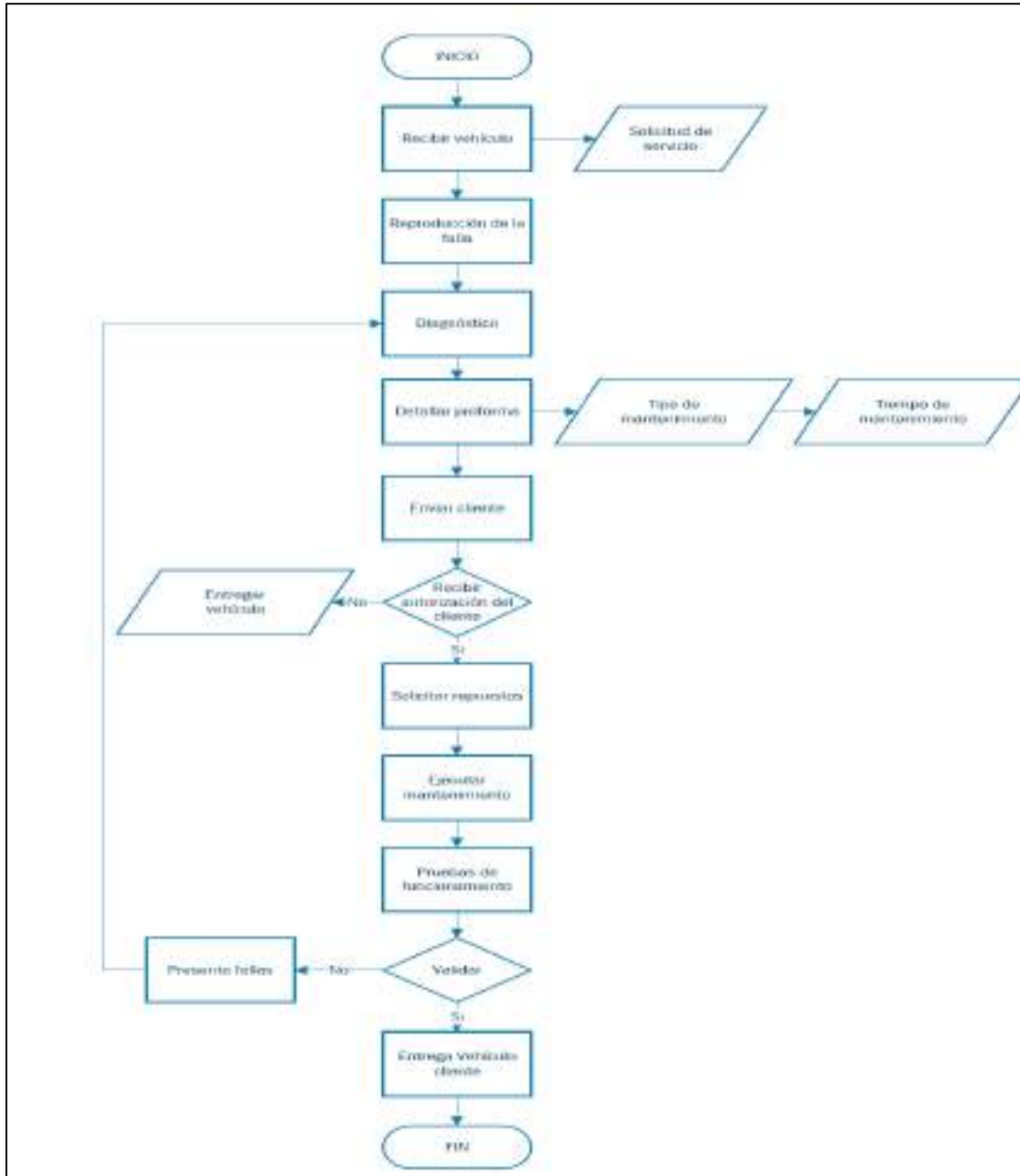
  MANUAL DE PROCESOS CENTRO DE SOLUCIONES TÉCNICAS CST	
Nombre del Proceso : Proceso de mantenimiento correctivo	
1	<ul style="list-style-type: none">• Recibir vehículos de los clientes.• Revisar solicitud de mantenimiento.• Realizar verificación de reproducción de la falla, si presenta testigos prendidos.• Diagnosticar el vehículo y establecer los trabajos necesarios para mejorar su desempeño. (prueba de ruta para diagnostico)• Detallar trabajos a realizar en cada vehículo, estableciendo tiempo de demora.• Elaborar de proforma de cada vehículo.• Enviar cliente y solicitar autorización para proceder con los trabajos.• Solicitar repuestos y lubricantes necesarios para el mantenimiento.• Ejecutar el mantenimiento de acuerdo a los trabajos autorizados en cada vehículo y establecer fecha de entrega.• Realizar pruebas de funcionamiento.• Entregar vehículo.

Elaborado por: Christian Carpio

Nombre del Proceso : Mantenimiento Correctivo

Figura 29

Flujograma proceso de mantenimiento preventivo flujograma proceso de mantenimiento correctivo.



Elaborado por: Christian Carpio



DIRECCION

De acuerdo con lo expuesto en la entrevista al Gerente de la empresa “Centro de soluciones técnicas CST”, su estilo de liderazgo está enfocado en las tareas. En consecuencia, se sugiere implementar un plan de comunicación en forma de un cronograma, esta misma herramienta será utilizada para informar a los empleados sobre los recursos desarrollados en la investigación actual.

De esta manera se definen los siguientes directivos:

La Alta Dirección está compuesta por el Gerente.

La Dirección Operativa, por su parte, está conformada por los el jefe de taller, jefe de servicios y contador.

Implementar el plan estratégico, orientado a capacitar al personal, con el fin de mejorar el desarrollo organizacional y lograr el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos en el Plan Estratégico y en los Planes Operativos.

CONTROL

Se debe verificar el cumplimiento de los elementos establecidos dentro de los plazos y parámetros previamente indicados. Actualmente se lleva un registro de control de asistencia para el personal, de esta manera se lleva el control del horario laboral, es importante que la gerencia designe un cronograma de control para la revisión de los registros y además, se deberá designar a una persona encargada de la custodia de los registros de control de asistencia, asegurando que esta persona no tenga favoritismos y mantenga los registros fuera del alcance de los demás compañeros.

En caso de detectar alguna inconsistencia en la información de los registros, se revisarán las cámaras de seguridad de la empresa para garantizar la veracidad antes de tomar cualquier decisión o emitir un juicio.

Los tipos de control serán los siguientes:

- **Control según el tiempo:** Será un control periódico, ya que se establece una periodicidad y una fecha final para comparar con el plan operativo, las estrategias y evaluar el cumplimiento.
- **Control según la forma:** Será un control interno, dado que se llevará a cabo dentro de la institución.
- **Control directo:** Se realizará a través de observación directa y comunicación interna.

Además, las actividades se controlarán mediante indicadores establecidos para cada departamento. También se implementará un control preventivo, utilizando las herramientas presentadas en la planificación, con indicadores definidos en el Plan Operativo Anual.

3.1 Validación de la propuesta

La validación de la propuesta se llevó a cabo de manera teórica mediante la aplicación de un cuestionario estructurado dirigido al Gerente General, Jefe de servicios, Contador y Jefe de taller de la empresa Centro de Soluciones Técnicas. Este instrumento permitió analizar la factibilidad técnica, económica, organizativa y la sostenibilidad de implementar el Modelo de gestión diseñado, tomando en cuenta las opiniones de los actores que conforman el nivel jerárquico de la empresa durante el período analizado. El cuestionario empleó una escala tipo Likert de cinco niveles: 1 = Totalmente en desacuerdo, 2 = En desacuerdo, 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4 = De acuerdo, 5 = Totalmente de acuerdo. Los resultados obtenidos se presentan en la Tabla 48.

Tabla 47

Validación de la propuesta por parte de la empresa Centro de Soluciones Técnicas CST

Aspectos a evaluarse	Gerencia	Jefe de servicios	Contador	Jefe de taller
Factibilidad técnica				
¿El personal administrativo ha revisado los aspectos técnicos propuestos en el Modelo de Gestión?	5	4	5	4
¿Considera que el modelo propuesto es adecuada para mejorar la eficiencia organizativa?	5	4	5	5
¿Cree que se requieren herramientas o procesos adicionales para fortalecer su aplicación?	3	5	4	4
Factibilidad económica				
¿Se ha estimado el costo de implementación del Modelo de Gestión Administrativa?	5	4	5	5
La empresa dispone de recursos económicos para su ejecución?	5	5	4	4
¿El Modelo de Gestión Administrativa permitirá reducir errores y mejorar la gestión financiera?	5	5	4	5
Factibilidad organizativa				
¿El Modelo de Gestión Administrativa impactará positivamente en la organización interna?	5	5	4	5
¿El personal administrativo y operativo están dispuestos a adaptarse a esta herramienta?	5	5	5	4
¿Se requerirán capacitaciones para asegurar su correcta aplicación?	5	5	4	4
Sostenibilidad organizacional				
¿Se enfrentarán desafíos en la implementación del	4	4	4	4

El análisis de los resultados obtenidos durante la validación de la propuesta indica que el proyecto es técnicamente, económicamente y organizativamente viable, además de sostenible, lo que permite concluir que la implementación del Modelo de Gestión Administrativa es aplicable con éxito.

Tabla 48

Cronograma del plan de acción propuesto

Actividades	jul-25	ago-25	sep-25	oct-25	nov-25
Socialización del Modelo de Gestión con los colaboradores					
Talleres de capacitación al personal sobre el contenido del Modelo de Gestión					
Implementación progresiva del modelo de Gestión					
Seguimiento y retroalimentación de la implementación					

Tabla 49

Presupuesto del plan de acción

Actividades propuestas	costo estimado (USD)
Socialización interna y reuniones con colaboradores	300
Jornadas de capacitación (materiales, logística, refrigerios)	400
Material gráfico y visual (presentaciones, afiches, resumen ejecutivo del manual)	120
Seguimiento y evaluación inicial de la implementación (encuestas, informes)	100
Contingencia (imprevistos operativos o logísticos)	200
total, estimado	1120



El análisis costo-beneficio permite determinar si la inversión requerida para implementar el Diseño de Gestión Administrativa genera ventajas organizativas, operativas y económicas que superan los costos estimados.

Según lo detallado en la tabla 50, el costo total proyectado para el diseño, socialización, capacitación e implementación asciende a 1120 USD. Esta inversión se considera asumible por la empresa Centro de Soluciones Técnicas, dado su nivel de operación y la estructura administrativa con la que actualmente cuenta.

Entre los beneficios esperados para la empresa se destacan los siguientes:

- **Optimización del recurso humano**, al evitar la duplicación de funciones.
- **Mayor eficiencia operativa**, gracias a procesos mejor definidos y reducción del tiempo improductivo.
- **Disminución de errores administrativos**, lo cual reduce el riesgo de sanciones o pérdidas económicas.
- **Incremento en la transparencia y el control interno**, reflejado en mejores resultados en auditorías y decisiones más acertadas.

Datos:

- Disminución del tiempo en que el personal no está siendo productivo: 500 USD
- Minimización de fallos en la gestión administrativa: 300 USD
- Mejora en la eficiencia operativa mediante un control más eficaz de los recursos: 600 USD

Total, del beneficio proyectado en el primer año: 1600 USD

- Beneficio económico proyectado en el primer año: 1400 USD
- Costo total estimado de implementación: 1120 USD

Con base en los datos proporcionados, se puede calcular la **Relación Costo-Beneficio (RCB)** utilizando la fórmula

$$RCB = \frac{\text{Beneficio total proyectado}}{\text{Costo total estimado}} = \frac{1400}{1120} = 1.25$$

Interpretación:

Una RCB de **1.25** indica que, por cada dólar invertido, la empresa obtendría un retorno de 1.25 USD, en beneficios económicos en el primer año. Esto sugiere que el proyecto es **económicamente viable**, ya que los beneficios superan ligeramente los costos desde el primer año de implementación.



IV. CONCLUSIONES

- Se diseñó un modelo de gestión administrativa para la empresa Centro de Soluciones Técnicas CST, este modelo facilitará la ejecución de tareas de manera responsable, ya que los manuales de funciones y de procesos establecen parámetros, requisitos, directrices y políticas a seguir. Además, permitirá que la empresa disponga de un personal capacitado y adecuado, lo que contribuirá al logro de los objetivos y metas establecidos.
- El desarrollo de un modelo de gestión administrativa adecuado tiene un gran impacto en las organizaciones, ya que refuerza los procesos y otorga la relevancia necesaria a la planificación empresarial. En este contexto, se debe fomentar la interacción entre los directivos y los miembros de la organización para establecer objetivos y planes de actividades que sean alcanzables y medibles.
- Al revisar los resultados de las encuestas y entrevistas, se concluyó que tanto los colaboradores como el gerente propietario no están familiarizados con los temas abordados en el planteamiento del diseño de un modelo de gestión para la empresa donde se observó la falta de una filosofía empresarial, un organigrama, un manual de funciones y la definición de procesos. Estas deficiencias contribuyen a una organización administrativa ineficiente. Mediante la elaboración de la Matriz FODA, se pudo evaluar la situación actual de la empresa Centro de Soluciones Técnicas CST.
- Se elaboró la estructura organizacional jerárquica del centro de soluciones técnicas CST, la misma que tiene una organización funcional ya que su estructura se organiza en departamentos liderados por los jefes de área que a su vez son supervisados por el gerente propietario para la toma de decisiones.
- Se elaboró un manual de funciones y se definieron los procesos, los cuales establecerán el camino a seguir, lo cual permitirá que el personal de todas las áreas de la empresa Centro de Soluciones Técnicas CST realice sus actividades de manera responsable.



V. RECOMENDACIONES

- Se recomienda investigar la administración de talleres que ofrecen servicios de mantenimiento automotriz en todas las áreas de la mecánica, con el objetivo de generar nuevas ventajas competitivas en el sector.
- Aplicar y socializar el Sistema de Gestión Administrativa desarrollado en este trabajo a fin de que el personal tenga conocimiento del rol que desempeña dentro de la empresa, así como sus políticas, procesos y estructura organizativa.
- Facilitar campañas de capacitación con fundamentos administrativo que motive al personal de la empresa a tener conocimientos para que pueda desempeñar de mejor manera sus funciones.
- Se recomienda la incorporación de modelos de gestión por procesos en la empresa, que ayude al mejoramiento y potenciación de los recursos de los talleres automotrices.



VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Auquilla, J. (2020). *Caracterización y propuesta de gestión de los factores asociados. (Tesis Maestría)*. Universidad del Azuay, Cuenca. Obtenido de <https://up-pe.libguides.com/c.php?g=1043492&p=7613287>
- Castro, J. (2021). *Modelo de Negocio para el taller Mecatronika automotriz de la ciudad Zamora. (Tesis Ingeniera)*. Escuela Politecnica de Chimborazo, Zamora, Ecuador. Obtenido de <http://dspace.epoch.edu.ec/bitstream/123456789/15892/1/22T0702.pdf>
- EADEA. (23 de 08 de 2024). *Asociación de Empresas Automotrices del Ecuador*. Obtenido de <https://www.aeade.net/wp-content/uploads/2024/07/6.-Sector-en-Cifras-Resumen-Mayo.pdf>
- Falconi, J. L. (2019). *Gestión administrativa: Estudio desde la administración de los procesos en una empresa de motocicletas y embalajes. 3*. Cuenca, Ecuador: Visionario Digital. Obtenido de <file:///C:/Users/user/Downloads/406-Texto%20del%20art%C3%ADculo-1717-3-10-20190411.pdf>
- García, S. (2017). *Plan de Negocios para la creación de un taller automotriz con servicio de aplicación móvil y operación las 24 horas ubicado en Cumbaya. Tesis de Grado Ingeniería*. Universidad de las Américas, Quito, Ecuador. Obtenido de <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/10840>
- González, F. (2023). *Diseño de un Modelo de Gestión por Procesos para talleres. (Tesis Maestría)*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ambato. Obtenido de <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/c6ffae5f-d985-4a55-80ce-718e64cd42b9/content>
- Gonzalez, S. e. (2020). *Modelo de Gestión Administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. Artículo Científico de Ingeniería*. Universidad de Cienfuegos, Quevedo. Obtenido de Universidad y Sociedad: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-32.pdf>
- Hernández, S. (2014). *Fundamentos de Gestión Empresarial*. México. Obtenido de https://www.academia.edu/34862759/Resumen_libro_Fundamentos_De_Gesti%C3%B3n_Empresarial_
- INEC. (2022). Obtenido de <https://www.censoecuador.gob.ec/resultados-censo/>
- Luna, A. (2014). *Administración Estratégica*. Patria, México. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=HPHhBAAAQBAJ&printsec=copyright#v=onepage&q&f=false>





- Montaguano, R. (2019). *Diseño del Sistema de Gestión Administrativa para la empresa Hidroinstalaciones cero fugas. (Tesis Ingeniero)*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba. Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/13526>
- Munch, L., & Ángeles, E. (2015). *Métodos y Técnicas de Investigación*. Mexico. Obtenido de <https://es.slideshare.net/slideshow/metodos-y-tecnicas-de-investigacion-munch-lourdes-y-angeles-ernesto/250494232>
- Nuñez, M. (2017). *Diseño de un modelo de gestión administrativa en la empresa distribuciones Global Book's del cantón Ambato*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ambato.
- Ortega, P. (2018). *"Estrategia de control de operaciones en el mantenimiento automotriz para la reducción de costos de producción. Tesis de Maestría*. Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Obtenido de https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28339/1/Tesis_t1447mgo.pdf
- Paredes, V. (2020). *Gestión Administrativa y calidad de servicio que brindan las Instituciones de Educación Superior Públicas. (Tesis Maestría)*. Universidad Técnica de Ambato, Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/31522>
- Pinto, A. (2019). *Diseño de un modelo de gestión administrativa para mejorar la eficacia y la eficiencia de la estación de servicio "Fanny America" de la ciudad de Rosa Zarate. provincia de Esmeraldas, 2018. Tesis Ingeniería*. Universidad Regional Autónoma de los Andes, Esmeraldas. Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/9977>
- Quimi, E. &. (2023). *Sistema Web de Gestión Administrativa y aplicación móvil para control de servicios técnicos del taller automotriz GAME, en la ciudad de Guayaqui. (Tesis Ingeniero)*. Universidad Agraria del Ecuador, Guayaquil. Obtenido de <https://cia.uagraria.edu.ec/Archivos/QUIMI%20BONILLA%20EVELYN%20ALEJANDRA.pdf>
- Raeburn, A. (01 de 07 de 2024). ASANA. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>
- Santander Universidades. (13 de 01 de 2022). *Santander Open Academy*. Obtenido de <https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/mision-vision-y-valores.html>
- Sierra, Y. (19 octubre 2023). *Etapas, funciones y ejemplos del proceso administrativo de una empresa*. Obtenido de <https://www.bibguru.com/es/g/cita-apa-publicacion-de-blog/#:~:text=Recuperado%20de%20URL-,Para%20citar%20una%20publicaci%C3%B3n%20de%20blog%20una%20publica>





Torres, L. (2015). *Modelo de Gestión Admnsitrativa para el área de producción y ventas de la empresa "SOLINPEC" de la ciudad de Ventanas*. Universidad Regional Autónoma UNIANDES, Ventanas. Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/browse?type=author&value=Torres+Reina%2C+Lissette+Lili>

Universidad de Cantabria. (10 de 10 de 2024). *Universidad de Cantabria*. Obtenido de <https://web.unican.es/consejo-direccion/gerencia/modelo-de-gestion-de-la-gerencia#:~:text=Un%20modelo%20de%20gesti%C3%B3n%20es,identifiquen%20herramientas%20>

