



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**LA GESTIÓN GERENCIAL Y LA TOMA DE DECISIONES JUSTO A
TIEMPO EN CASA NOVA DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA.**

**Trabajo de Titulación para optar al Título de Licenciada en Administración
de Empresas**

Autor:

Aguirre Déley, Marcela Katheryn

Tutor:

Ing. René Abdón Basantes Ávalos. PhD.

Riobamba, Ecuador. 2023

DECLARATORIA DE AUTORÍA

Yo, **Marcela Katheryn Aguirre Deléy**, con cédula de ciudadanía **0605169580**, autor (a) (s) del trabajo de investigación titulado: **LA GESTIÓN GERENCIAL Y LA TOMA DE DECISIONES JUSTO A TIEMPO EN CASA NOVA DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA**, certifico que la producción, ideas, opiniones, criterios, contenidos y conclusiones expuestas son de mi exclusiva responsabilidad.

Asimismo, cedo a la Universidad Nacional de Chimborazo, en forma no exclusiva, los derechos para su uso, comunicación pública, distribución, divulgación y/o reproducción total o parcial, por medio físico o digital; en esta cesión se entiende que el cesionario no podrá obtener beneficios económicos. La posible reclamación de terceros respecto de los derechos de autor (a) de la obra referida, será de mi entera responsabilidad; librando a la Universidad Nacional de Chimborazo de posibles obligaciones.

En Riobamba, a la fecha de su presentación.



Marcela Kaheryn Aguirre Déley

C.I: 0605169580

DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

Quien suscribe, **Ing. René Abdón Basantes Ávalos. PhD.** Catedrático adscrito a la facultad de Ciencias Políticas y Administrativas, por medio del presente documento certifico haber asesorado y revisado el desarrollo del trabajo de investigación titulado: **LA GESTIÓN GERENCIAL Y LA TOMA DE DECISIONES JUSTO A TIEMPO EN CASA NOVA DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA**, bajo la autoría de Marcela Katheryn Aguirre Déley; por lo que se autoriza ejecutar los trámites legales para su sustentación.

Es todo cuanto informar en honor a la verdad; en Riobamba, a los 27 días del mes de octubre del año 2023




Ing. René Abdón Basantes Avalos. PhD

C.I: 0601737679

CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Quienes suscribimos, catedráticos designados Miembros del Tribunal de Grado para la evaluación del trabajo de investigación **LA GESTIÓN GERENCIAL Y LA TOMA DE DECISIONES JUSTO A TIEMPO EN CASA NOVA DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA**, presentado por **Marcela Katheryn Aguirre Déley**, con cédula de identidad número **0605169580**, bajo la tutoría de **Ing. René Abdón Basantes Ávalos. PhD**; certificamos que recomendamos la **APROBACIÓN** de este con fines de titulación. Previamente se ha evaluado el trabajo de investigación y escuchada la sustentación por parte de su autor; no teniendo nada que observar.

De conformidad a la normativa aplicable firmamos, en Riobamba a la fecha 27 de Noviembre del 2023



Ph.D. Francisco Pérez

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE GRADO



Ph.D. Alexander Vinueza

MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO



Mg.s. Cecilia Mendoza

MIEMBRO TRIBUNAL DE GRADO



CERTIFICACIÓN

Que, **AGUIRRE DÉLEY MARCELA KATHERYN** con CC: **0605169580**, estudiante de la Carrera **Administración De Empresas**, Facultad de **Ciencias Políticas Y Administrativas**; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado "**LA GESTIÓN GERENCIAL Y LA TOMA DE DECISIONES JUSTO A TIEMPO EN CASA NOVA DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA**", cumple con el 6%, de acuerdo al reporte del sistema Anti plagio **URKUND**, porcentaje aceptado de acuerdo a la reglamentación institucional, por consiguiente autorizo continuar con el proceso.

Riobamba, 16 de Septiembre de 2023



firmado electrónicamente por:
**RENÉ ABDÓN BASANTES
AVALOS**

Ing. René Abdón Basantes Avalos. PhD.
TUTOR(A)

DEDICATORIA

Agradezco de manera especial a las personas que han estado detrás de cada uno de mis logros, y por ello deseo dedicar mi trabajo de titulación a:

A mi Dolorosita bendita que guía constante cada uno de mis pasos.

A mis amados padres, Marcelo y Paulina, que su incansable esfuerzo me ha ayudado a cumplir mis sueños y aspiraciones con su ejemplo de responsabilidad, amor, fortaleza y perseverancia.

A mis queridas hermanas Belén, Jossy y Valentina, que siempre me han acompañado en este largo recorrido y brindarme su amor incondicional y palabras de aliento.

A mi novio, Paúl, quien ha sido un apoyo incondicional en ese camino, mostrando paciencia, esfuerzo y constante apoyo. Su amor sincero ha sido la base fundamental para alcanzar mis metas.

A todos ustedes, les dedico este logro, con profundo agradecimiento y gratitud por formar parte de mi vida y ser una inspiración constante en mi camino hacia el éxito.

Con amor, Marce.

AGRADECIMIENTO

En este momento quiero expresar mi más profundo agradecimiento a todas las personas que han sido pilares fundamentales en la construcción de mis logros.

Agradezco a Dios, cuya presencia y guía han sido una luz brillante que ha iluminado cada camino de mi trayectoria.

A mis queridos padres, Marcelo y Paulina, les debo un reconocimiento sin igual por su incansable entrega y respaldo incondicional. Su ejemplo de responsabilidad, amor, fortaleza y tenacidad ha sido la base de mi crecimiento personal y profesional.

A mis amadas hermanas Belen, Jossy y Valentina , les doy gracias con cariño por ser mi compañía inquebrantable en este recorrido. Su afecto incondicional y animo constante me han impulsado a seguir adelante en los momentos desafiantes.

A mi novio Paul, mi más sincero agradecimiento por s apoyo incondicional y por caminar a mi lado en esta travesía hacia el logro de mis sueños. Su presencia ha sido un viento de aliento que ha impulsado mi esfuerzo en los momentos más difíciles.

A todos ustedes, mis queridos seres queridos quiero expresar mi gratitud infinita por ser parte de mi vida y ser una fuente inagotable de inspiración. Cada uno de ustedes ha sido una pieza clave en este rompecabezas de éxito.

Con toda la sinceridad de mi corazón.

Marce.

ÍNDICE GENERAL

DECLARATORIA DE AUTORÍA

DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO ANTIPLAGIO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE FIGURAS

RESÚMEN

ABSTRACT

CAPÍTULO I. INTRODUCCION.....	15
1.1. Problema.....	15
1.1.1. Planteamiento del problema.....	15
1.1.2. Formulación del problema.....	16
1.1.3. Justificación.....	16
1.2. Objetivos.....	17
1.2.1. Objetivo General.....	17
1.2.2. Objetivos Específicos.....	17
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	18
2.1. Antecedentes (Estado del arte).....	18
2.1.1. Objeto de estudio.....	19
2.1.1.1. Nombre de la empresa.....	19

Casa Nova.....	19
2.1.1.2. Reseña histórica	19
2.1.1.3. Misión.....	20
2.1.1.4. Visión.....	20
2.1.1.5. Valores	20
2.1.1.6. Ubicación.....	20
2.1.1.7. Estructura organizacional	21
2.1.2. UNIDAD 1. LA GESTIÓN GERENCIAL	21
2.1.2.1. La gestión gerencial.....	21
2.1.2.2. Funciones de la gestión gerencial	21
2.1.2.3. Estilos de liderazgo gerencial	22
2.1.2.4. Las competencias del gerente	23
2.1.2.5. Estrategias de la gestión gerencial	24
2.1.3. UNIDAD II. TOMA DE DECISIONES	24
2.1.3.1. Definición de Toma de decisiones	24
2.1.3.2. Proceso de toma de decisiones.....	25
2.1.3.3. Herramientas y técnicas para la toma de decisiones	25
2.1.3.4. Factores que influyen en la toma de decisiones.....	26
2.1.4. UNIDAD III. JUSTO A TIEMPO	26
2.1.4.1. Definición justo a tiempo	26
2.1.4.2. Beneficios	27
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	28
3.1. Método Hipotético deductivo	28
3.1.1. Observar el fenómeno a estudiar	28
3.1.2. Identificación del problema.....	28
3.1.3. Formulación de hipótesis	28
3.1.4. Deducir consecuencias de la hipótesis	28

3.2.	Diseño de la investigación	29
3.2.1.	Diseño no experimental	29
3.2.2.	Investigación de campo.....	29
3.3.	Tipo de investigación.....	29
3.3.1.	Investigación descriptiva.....	29
3.4.	Hipótesis	30
3.5.	Población y muestra	30
3.5.1.	Población.....	30
3.5.2.	Muestra.....	31
3.6.	Técnicas de recolección de Datos	31
3.6.1.	Técnicas.....	31
3.6.1.1.	Encuesta.....	31
3.6.2.	Instrumentos	31
3.7.	Método de análisis y procesamiento de datos.....	31
CAPITULO V.....		52
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	52
CAPÍTULO VI. PROPUESTA.....		54
6.1.	TEMA:.....	54
6.2.	INTRODUCCIÓN:	54
6.3.	OBJETIVO:	54
6.4.	PROPUESTA.....	55
6.5.	Conclusiones:	61
Bibliografía.....		62
Anexos.....		64

ÍNDICE DE TABLAS.

Tabla 1 Estrategias de gestion gerencial	24
Tabla 2. Población.....	30
Tabla 3. Metas planeadas	32
Tabla 4. Objetivos establecidos	34
Tabla 5. Índice de control.....	36
Tabla 6. Índice de satisfacción.....	37
Tabla 7. Nivel de eficiencia	39
Tabla 8. lista de verificación.....	40
TABLA 9. Cumplimento de la calidad.....	41
TABLA 10. Cumplimiento de procedimientos.....	42
TABLA 11. Índice de retroalimentación.....	43
TABLA 12. Nivel de satisfacción.....	44
TABLA 13. Índice de tiempo de entrega.....	45
TABLA 14. Calidad del producto.....	46
TABLA 15. Flexibilidad en ventas.....	47
TABLA 16. Tabla cruzada.....	49
TABLA 17. Chi-cuadrado.....	50
Tabla 18. Sistema de información en tiempo real.....	55
Tabla 19. KPIs	56
Tabla 20. Capacitación de habilidades analíticas	57
Tabla 21. Cultura de comunicación	58
Tabla 22. Cambios dentro del mercado.....	59
Tabla 23. Equipo multidisciplinario.....	60

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.

Ilustración 1. Estructura organizacional Casa Nova	21
Ilustración 2. Metas planeadas.....	32
Ilustración 3. Objetivos establecidos	34
Ilustración 4. Índice de control.....	36
Ilustración 5. Índice de satisfacción.....	37
Ilustración 6. Nivel de eficiencia	39
Ilustración 7. lista de verificación.....	40
Ilustración 8. Cumplimiento de la calidad.....	41
Ilustración 9. Cumplimiento de procedimientos.....	42
Ilustración 10. Índice de retroalimentación.	43
Ilustración 11. Nivel de satisfacción.	44
Ilustración 12. Índice de tiempo de entrega.	45
Ilustración 13. Calidad del producto.....	46
Ilustración 14. Flexibilidad en ventas.	47

RESUMEN

Este proyecto de investigación tuvo como objetivo determinar la gestión gerencial en la toma de decisiones justo a tiempo en Casa Nova de la ciudad de Riobamba. Se trata de una investigación tipo descriptiva en el que se empleó el método hipotético deductivo y el diseño no experimental. Las variables de estudio son la gestión gerencial y por otro lado la toma de decisiones justo a tiempo en la misma. La población estuvo constituida por cada uno de quienes conforman la empresa y se trabajó con todo el universo de trabajadores. El instrumento que se empleó fue el cuestionario de encuesta y los resultados fueron procesados por SPSS.

Palabras claves: gestión gerencial, justo a tiempo, universo

ABSTRACT

This research project aimed to determine the managerial management in just-in-time decision-making at Casa Nova in Riobamba. It is descriptive research using the hypothetical deductive method and non-experimental design. The study variables are management and, conversely, just-in-time decision-making. The population consisted of each of the company's employees and the entire universe of workers. The instrument used was the survey questionnaire, and SPSS processed the results.

Keywords: Managerial management, time, universe.



Reviewed by:

Mgs. Sofia Freire Carrillo

ENGLISH PROFESSOR

C.C. 0604257881

CAPÍTULO I. INTRODUCCION

1.1. Problema

1.1.1. Planteamiento del problema

De acuerdo con datos estadísticos de la Cámara de Comercio de Riobamba, se puede observar que el sector empresarial de la ciudad ha presentado un crecimiento importante en los últimos años, lo que ha generado una mayor competencia entre las empresas locales. En este sentido, es fundamental que las empresas cuenten con una gestión gerencial eficiente y una adecuada toma de decisiones para mantener su posición en el mercado. En relación con la gestión gerencial, según un estudio de la consultora Deloitte, en América Latina el 52% de las empresas considera que sus líderes no están preparados para enfrentar los desafíos actuales del mercado, esta situación se evidencia en Casa Nova lo que afecta su capacidad para desarrollar una gestión estratégica adecuada.

La gestión gerencial en las empresas de Riobamba requiere una atención especial a los aspectos locales, los recursos humanos, las relaciones comunitarias, la competitividad y la innovación. Una gestión efectiva en estos ámbitos contribuirá al éxito y crecimiento sostenible de las empresas en la ciudad.

En la tesis realizada en la Universidad Nacional de Chimborazo, (ZAMBRANO, 2018) infiere que:

La toma de decisiones puede aparecer en cualquier contexto de la vida cotidiana, ya sea a nivel profesional, sentimental, familiar, etc. El proceso, en esencia, permite resolver los distintos desafíos a los que se debe enfrentar una persona o una organización A la hora de tomar una decisión, entran en juego diversos factores. para escoger el mejor camino posible; cuando los resultados son positivos, se produce una evolución, un paso a otro estudio, se abren las puertas a la solución de conflictos reales y potenciales. (p. 8)

De acuerdo con Rosales y Pérez (2018), "la toma de decisiones es el proceso mediante el cual los gerentes eligen entre alternativas disponibles con el fin de resolver problemas, aprovechar oportunidades o cumplir objetivos" (p. 16). Sin embargo, una toma de decisiones tardía o inadecuada puede llevar a la empresa a una situación de crisis.

Además, el método Justo a Tiempo en empresas comercializadoras es de suma importancia para optimizar la gestión de inventarios y mejorar la eficiencia en la cadena de suministro. Mediante la sincronización de la demanda, la reducción de desperdicios, la colaboración con proveedores y la mejora continua, las empresas pueden lograr una operación más eficiente y competitiva.

El presente estudio se centra en la gestión gerencial y la toma de decisiones justo a tiempo en Casa Nova, una empresa dedicada a la comercialización de muebles en la ciudad de Riobamba. Se ha observado que la gestión gerencial actual no es adecuada, lo que dificulta la toma de decisiones justo a tiempo. Además, se han detectado falencias en la planificación y organización de los recursos empresariales, lo que impacta negativamente en el desempeño de la empresa.

1.1.2. Formulación del problema

¿Cómo la gestión gerencial influye en la toma de decisiones justo a tiempo en Casa Nova de la ciudad de Riobamba?

1.1.3. Justificación

Dentro del ámbito de la gestión gerencial y la toma de decisiones justo a tiempo en Casa Nova, es fundamental destacar la importancia crítica de la gestión efectiva en el proceso de toma de decisiones. El gerente de la misma debe tener plena conciencia de la importancia de la correcta gestión y una óptima toma de decisiones en el momento correcto. El propósito de este trabajo de investigación es determinar la gestión gerencial como la toma de decisiones justo a tiempo en Casa Nova.

Para alcanzar este objetivo, resulta esencial obtener información relevante que permita a Casa Nova comprender y perfeccionar su proceso de gestión gerencial y toma de

decisiones justo a tiempo. Además, se propondrá el diseño de estrategias que promuevan una mejorar dentro de la organización. Estas promoverán un impacto positivo en el rendimiento de la empresa, permitiendo a Casa Nova enfrentar con éxito y eficiencia los desafíos actuales del mercado.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General

- Determinar la gestión gerencial en la toma de decisiones justo a tiempo en Casa Nova de la ciudad de Riobamba.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar la gestión gerencial en la toma de decisiones justo a tiempo en Casa Nova de la ciudad de Riobamba.
- Contrastar la gestión gerencial y la toma de decisiones justo a tiempo en Casa Nova de la ciudad de Riobamba.
- Diseñar estrategias de gestión gerencial para mejorar la toma de decisiones justo a tiempo en Casa Nova de la ciudad de Riobamba.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes (Estado del arte)

En el trabajo de investigación de la Universidad Nacional de Chimborazo desarrollado por (Basantes & Encalada, 2018) denominado La Gestión gerencial en la empresa Industrial Moderna y su Productividad periodo 2015-2016, En el contexto de evaluar la gestión gerencial y los factores que afectan la productividad de una entidad, se destaca la importancia de una gestión gerencial adecuada en el crecimiento y desarrollo de la empresa. El objetivo principal de esta investigación es mejorar los procesos internos, tanto administrativos como de comercialización, con el fin de facilitar la toma de decisiones gerenciales y generar mayores ingresos económicos, posicionando así a la empresa como un competidor destacado en el mercado nacional de construcciones metálicas. Los hallazgos de este estudio resaltan la relevancia crucial de la gestión gerencial para la productividad de la empresa y el desempeño laboral efectivo de sus empleados.

En el trabajo de investigación de (Saltos & Luis, 2018) con el tema La toma de decisiones en la gestión administrativa de la empresa Arsaico cía. Itda. cantón Chambo, período 2016 desarrollado en la Universidad Nacional de Chimborazo, el objetivo del estudio realizado fue identificar y resolver los posibles problemas existentes dentro de la empresa. Los autores enfatizan que la toma de decisiones es una tarea exigente y estresante para los directivos, ya que, si no se realiza de manera adecuada o se toman decisiones erróneas, se dificulta el rendimiento y el avance hacia las metas establecidas, obstaculizando el desarrollo y el crecimiento económico de la organización. Estos problemas, si no se detectan a tiempo, pueden convertirse en un factor de alto riesgo para la empresa.

En última instancia, el estudio concluye que la falta de una correcta aplicación de la toma de decisiones, el proceso administrativo y la falta de participación del personal en la planificación han generado un desconocimiento del modelo administrativo.

En el trabajo de investigación desarrollado por Herrera (2015) con el tema "El Just in Time y su relación con la Productividad de la empresa Creaciones Luigi de la ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua" El presente estudio de investigación tiene como objetivo realizar un análisis interno exhaustivo del departamento de producción de la empresa Creaciones Luigi, con el fin de identificar y abordar los problemas existentes. Se centra específicamente en el estudio del método Justo a tiempo y su impacto en la productividad de la empresa. Como resultado, se ha desarrollado un Manual de Procesos de Producción que busca optimizar todos los pasos, desde la adquisición de materia prima hasta el almacenamiento del producto final en bodega. Se concluye que es necesario mejorar la organización interna, abordar el deficiente manejo de recursos y aplicar el manual de procesos para aumentar la productividad.

2.1.1. Objeto de estudio

2.1.1.1.Nombre de la empresa

Casa Nova

2.1.1.2.Reseña histórica

Casa Nova es una empresa la cuál fue constituida el día 6 de octubre del 2017, con la finalidad de ofrecer una experiencia de compra diferente, cómoda e innovadora al momento de adquirir muebles, decoración e iluminación en la ciudad de Riobamba. Nace como respuesta a la necesidad latente en Riobamba; la decoración de alto nivel.

2.1.1.3.Misión

Contribuir a la comodidad del hogar de nuestros clientes, brindando productos innovadores de calidad, con garantía, servicio y buena atención.

2.1.1.4.Visión

Ser reconocidos en la ciudad de Riobamba como un centro comercial especializado en artículos para el hogar, brindando a las familias que gustan del confort y productos de calidad, la oportunidad de satisfacer sus necesidades y alcanzar sus sueño de una manera acogedora

2.1.1.5.Valores

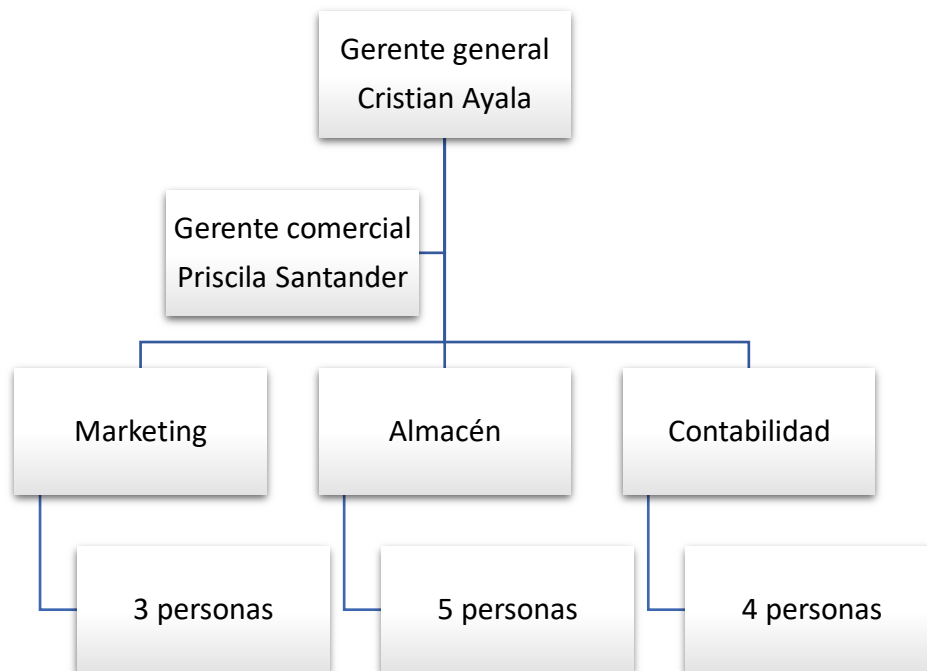
- **Pertenencia:** Dedicarse a la empresa como si fuera propia
- **Humildad:** Somos iguales sin importar el cargo que tengamos
- **Perseverancia:** La convicción del trabajo duro para llegar a las metas empresariales y personales
- **Honestidad:** Actuar con rectitud con el cliente y la empresa
- **Moralidad:** Aplicar las normas éticas de conducta, tanto en lo personal como en lo laboral.
- **Servicios:** Poseer una actitud de servicio para alcanzar la satisfacción de nuestros clientes.

2.1.1.6.Ubicación

Veloz 37-75 y Brasil, Riobamba, Chimborazo, Ecuador.

2.1.1.7. Estructura organizacional

Ilustración 1. Estructura organizacional Casa Nova



Elaborado por: Marcela Aguirre

2.1.2. UNIDAD 1. LA GESTIÓN GERENCIAL

2.1.2.1. La gestión gerencial

La gestión gerencial se puede definir como "el proceso de planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, tecnológicos, etc.) de una organización para lograr sus objetivos de manera eficiente y efectiva" (Robbins, Coulter y DeCenzo, 2018, p. 6).

2.1.2.2. Funciones de la gestión gerencial

Las funciones de la gestión gerencial son actividades clave que deben ser llevadas a cabo por los gerentes para lograr los objetivos de la organización. Tradicionalmente, se han identificado cuatro funciones principales de la gestión gerencial, que son:

- **Planificación:** Es la definición de objetivos y metas para la organización, así como la identificación de los medios necesarios para alcanzarlos.
- **Organización:** Es la asignación de tareas y responsabilidades en la organización, así como a la creación de una estructura jerárquica y de procesos de trabajo claros y eficientes.
- **Dirección:** Es la motivación y guía de los empleados de la organización para trabajar hacia la consecución de los objetivos y metas establecidos. La dirección también implica la toma de decisiones y la solución de problemas en tiempo real.
- **Control:** Es el seguimiento del progreso de la organización en relación con los objetivos y metas establecidos, así como a la implementación de medidas correctivas para asegurar que la organización se mantenga en el rumbo correcto.

2.1.2.3. Estilos de liderazgo gerencial

Los estilos de liderazgo gerencial se refieren a las diferentes formas en que los líderes ejercen su influencia y dirigen a su equipo de trabajo. Estos estilos pueden variar según la personalidad, las habilidades y las preferencias del líder, así como las necesidades y características del equipo y la organización. Algunos de los estilos de liderazgo más comunes incluyen:

- **Liderazgo autocrático:** en el que el líder toma decisiones unilaterales y controla de manera estricta el trabajo del equipo.
- **Liderazgo democrático:** en el que el líder consulta y considera las opiniones del equipo antes de tomar decisiones y fomenta la participación activa de todos.
- **Liderazgo laissez-faire:** en el que el líder delega gran parte de la responsabilidad y la toma de decisiones en el equipo y ofrece poca dirección.
- **Liderazgo transformacional:** en el que el líder inspira y motiva al equipo a través de una visión compartida y el desarrollo personal y profesional.

2.1.2.4. Las competencias del gerente

Según Lashley y Barratt (2019), las competencias del gerente son "un conjunto de habilidades, conocimientos y comportamientos que un gerente debe poseer para ser efectivo en su trabajo". Estas competencias pueden incluir habilidades técnicas, como el conocimiento de la industria y la comprensión de los procesos empresariales, así como habilidades interpersonales, como la capacidad de liderazgo y la comunicación efectiva con el equipo y otros miembros de la organización. Además, también pueden incluir habilidades de:

- Liderazgo y motivación: capacidad para dirigir y motivar a un equipo de trabajo.
- Toma de decisiones: habilidad para tomar decisiones en situaciones complejas y cambiantes.
- Comunicación: capacidad para transmitir información de manera efectiva y mantener una comunicación abierta con el equipo.
- Planificación y organización: habilidad para planificar y organizar tareas y recursos de manera eficiente.
- Resolución de problemas: capacidad para identificar y solucionar problemas en el ámbito laboral.
- Adaptabilidad: capacidad para adaptarse a situaciones cambiantes y trabajar en diferentes entornos.
- Trabajo en equipo: habilidad para trabajar en equipo y fomentar la colaboración.
- Orientación a resultados: enfoque en la consecución de resultados y en el logro de objetivos.

2.1.2.5. Estrategias de la gestión gerencial

Las estrategias de gestión gerencial son los planes y acciones que los líderes y directivos de una organización implementan para lograr los objetivos y metas de la empresa.

Algunas de las estrategias más comunes incluyen:

Tabla 1 Estrategias de gestión gerencial

Estrategia	Aplicación
Enfoque en la innovación	Innovar constantemente productos, servicios y procesos para mantener la competitividad en el mercado.
Reducción de costos	Reducir costos de producción y operación para ofrecer precios más competitivos.
Enfoque en el cliente	Satisfacer las necesidades del cliente y mejorar su satisfacción.
Diferenciación	Destacar en el mercado al adaptar productos y servicios para satisfacer las necesidades del cliente.

Fuente: Elaboración propia.

2.1.3. UNIDAD II. TOMA DE DECISIONES

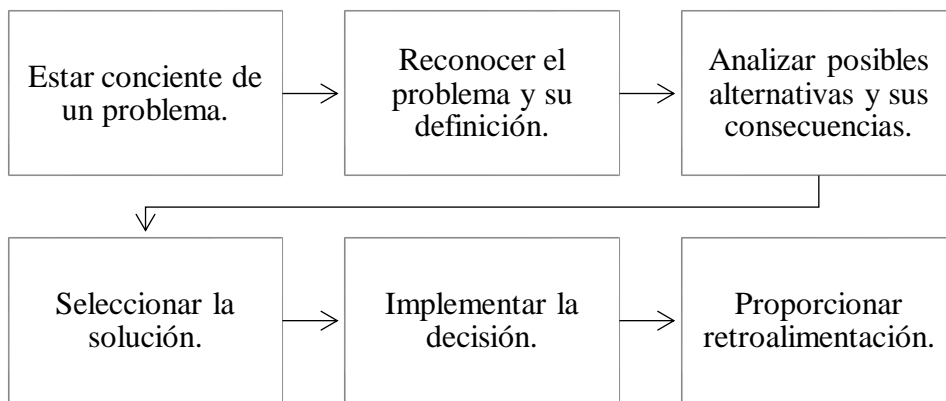
2.1.3.1. Definición de Toma de decisiones

Según (Harris & García, 2015) "El proceso de toma de decisiones constituye el motor que materializa el éxito de los negocios".

2.1.3.2. Proceso de toma de decisiones

El de toma de decisiones gerenciales es una actividad compleja que implica varias etapas. Uno de los modelos más conocidos y utilizados para representar este proceso es el “circulo de la toma de decisiones ” que consta de 6 etapas. (Moody, 1991).

Figura 1 Circulo de la toma de decisiones



Fuente: (Moody, 1991)

Realizado por: Marcela Aguirre

2.1.3.3. Herramientas y técnicas para la toma de decisiones

Son métodos y procesos que se utilizan para analizar y evaluar opciones y alternativas con el fin de tomar decisiones efectivas y racionales. Estas herramientas y técnicas pueden ayudar a los tomadores de decisiones a identificar los problemas, analizar los datos relevantes, evaluar las posibles soluciones y seleccionar la mejor opción. Algunas de las herramientas o técnicas más utilizadas son:

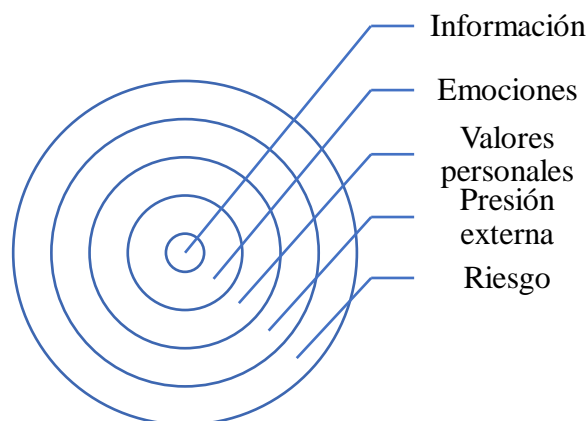
- Análisis DAFO (también conocido como análisis FODA o DOFA): ayuda a evaluar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de una opción.
- Análisis de costo-beneficio: se utiliza para comparar los costos y los beneficios de diferentes opciones.

- **Análisis de riesgos:** ayuda a identificar y evaluar los riesgos asociados con diferentes opciones.
- **Árbol de decisiones:** se utiliza para visualizar las diferentes opciones y los posibles resultados de cada una.
- **Matriz de decisión:** ayuda a comparar y evaluar diferentes opciones basadas en criterios específicos y su importancia relativa.

2.1.3.4. Factores que influyen en la toma de decisiones

La toma de decisiones es un proceso complejo que se ve influenciado por una gran cantidad de factores. A continuación, se mencionan algunos de los factores más comunes que influyen en la toma de decisiones:

Figura 2. Factores que influyen en la toma de decisiones



Fuente: (Pazmiño, 2017)

Realizado por: Marcela Aguirre.

2.1.4. UNIDAD III. JUSTO A TIEMPO

2.1.4.1. Definición justo a tiempo

La metodología Justo a Tiempo (JIT) es un enfoque de gestión que busca minimizar los inventarios y reducir los tiempos de espera en los procesos de producción y suministro. Se basa en la premisa de entregar los productos o materiales necesarios en el momento preciso y en las cantidades exactas, evitando así el desperdicio y

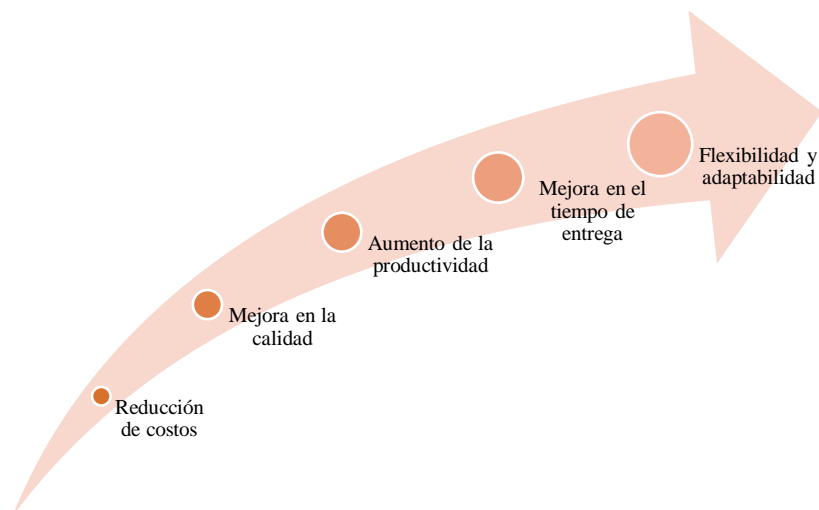
optimizando la eficiencia. Esta metodología implica una estrecha colaboración entre proveedores, fabricantes y distribuidores, con el objetivo de sincronizar la cadena de suministro y responder de manera ágil a la demanda del mercado. Al implementar el JIT, las empresas pueden lograr una mayor eficiencia, reducir costos y mejorar la calidad de sus productos.

El enfoque justo a tiempo se basa en la minimización del desperdicio y la mejora de la calidad de productos y servicios ofrecidos por una empresa. Para lograr esto, es esencial contar con un fuerte compromiso de todos los miembros de la organización, así como una adecuada orientación de sus funciones. Al adoptar esta metodología, se pueden alcanzar beneficios significativos, con una mayor productividad, reducción de costos, mayor satisfacción del cliente, calidad mejorada, aumento de ventas y, en consecuencia, mayores utilidades para la organización. (BADILLO & CENTRE-NOLIVOS, 2018).

2.1.4.2. Beneficios

La metodología Justo a Tiempo (JIT) ofrece una serie de beneficios significativos para las empresas que la implementan.

Figura 3. Beneficios de la aplicación de la metodología JIT



CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

3.1. Método Hipotético deductivo

Según (Artiles, Otero, & Barrios, 1972), el método se refiere a la explicación de los pasos a tomar, los cuales se definen como un camino en el que se establecen las reglas, acciones y procesos necesarios para alcanzar los objetivos o metas, ya sean tangibles o abstractos.

La presente investigación se utilizara el método hipotético deductivo, que consiste en formular una hipótesis con el propósito de comprobarla y obtener conclusiones sobre los hechos, con el objetivo de resolver el problema en cuestión.

El enfoque se basará en el uso de la lógica deductiva, a través de las etapas siguientes:

3.1.1. Observar el fenómeno a estudiar

La gestión gerencial y la toma de decisiones justo a tiempo en CasaNova de la ciudad de Riobamba través de los objetivos establecidos.

3.1.2. Identificación del problema

Esta investigación llevó a cabo mediante la recopilación de información pertinente de la empresa Casanova ya expresado en el numeral 1.1.

3.1.3. Formulación de hipótesis

Se consideró a las variables de estudio la gestión gerencial y la toma de decisiones justo a tiempo en CasaNova de la ciudad de Riobamba, en el numeral 3.4.

3.1.4. Deducir consecuencias de la hipótesis

A través de este enfoque, se analizó de manera integral el problema para identificar aspectos específicos.

3.2. Diseño de la investigación

El estudio se enmarcó dentro de un diseño no experimental, ya que no se manipularán las variables ni se llevarán a cabo intervenciones directas en la situación del objeto de estudio. En cambio, se recopilarán datos existentes y se realizarán observaciones para el análisis y la descripción de la gestión gerencial y la toma de decisiones justo a tiempo en CasaNova, de la ciudad de Riobamba.

3.2.1. Diseño no experimental

La investigación no experimental es investigación sistemática y empírica en la que las variables independientes no se manipulan porque ya han sucedido. Las 40 inferencias sobre las relaciones entre variables se realizan sin intervención o influencia directa y dichas relaciones se observan tal y como se han dado en su contexto natural (Agudelo & Aignerren, 2008).

3.2.2. Investigación de campo

En esta investigación se accedió a información directa y precisa sobre la gestión gerencial y la toma de decisiones justo a tiempo en CasaNova en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo. Esto permitirá profundizar el tema de estudio, corroborar o refutar las hipótesis planteadas y tener una visión más completa sobre la gestión empresarial. La investigación de campo permitirá recopilar información cualitativa a través de técnicas como la observación y la encuesta, y permitirá obtener información de fuentes primarias como los trabajadores y gerencia.

3.3. Tipo de investigación

3.3.1. Investigación descriptiva

Mediante este tipo de investigación se recopilaron datos que permitieron describir y explicar los sucesos relevantes del entorno de investigación en la empresa CasaNova.

Se emplearon recursos visuales para facilitar la comprensión de los resultados obtenidos, el propósito de mejorar tanto la gestión gerencial como la toma de decisiones justo a tiempo en CasaNova.

3.4. Hipótesis

H₀: La gestión gerencial no influye en la toma de decisiones justo a tiempo en CasaNova de la ciudad de Riobamba

H₁: La gestión gerencial influye en la toma de decisiones justo a tiempo en CasaNova de la ciudad de Riobamba

3.5. Población y muestra

3.5.1. Población

Para (Ventura, 2017), la población se define como un conjunto de elementos que poseen determinadas características que se desean analizar en un estudio.

Es por ello que los participantes involucrados en este estudio se componen de las siguientes personas o grupos.

Tabla 2. Población

POBLACIÓN	N°
Colaboradores de la empresa CasaNova de la ciudad de Riobamba	14
TOTAL	14

Fuente: CasaNova

Autor: Marcela Aguirre.

La población que será objeto de estudio en esta investigación está compuesta por los trabajadores de la empresa CasaNova, donde se desempeñan 1 persona en gerencia, 1

gerente comercial, 3 personas en marketing, 5 personas en el almacén y 4 personas en contabilidad, totalizando así 14 personas.

3.5.2. Muestra

Para (Ventura, 2017) “una muestra es entendida como un subconjunto de la población conformado por unidades de análisis”.

Dado que se trata de un universo pequeño, no se calculó el tamaño de la muestra, sino se aplicará la investigación al total del universo.

3.6. Técnicas de recolección de Datos

3.6.1. Técnicas

3.6.1.1. Encuesta

Las técnicas de recopilación de datos consisten en una serie de procesos y acciones que permiten al investigador obtener la información necesaria para satisfacer las preguntas de investigación planteadas. Estos procedimientos y métodos se llevan a cabo con el objetivo de determinar la información más pertinente y adecuada para alcanzar dicho propósito. (López & Fachelli, 2015).

3.6.2. Instrumentos

El instrumento para utilizar fue el cuestionario de la Encuesta.

3.7. Método de análisis y procesamiento de datos

Para procesar los datos de la encuesta, se empleó a técnica de procesamiento de información a través del uso del software SPSS.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Análisis de resultados

Pregunta 1: ¿Cuál es el nivel de cumplimiento de las metas planteadas en el período de tiempo analizado?

Tabla 3. Metas planeadas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Poco satisfactorio	3	21,4	21,4	21,4
Medianamente satisfactorio	2	14,3	14,3	35,7
Satisfactorio	7	50,0	50,0	85,7
Muy satisfactorio	2	14,3	14,3	100,0
Total	14	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada en Casa Nova.

Elaborado por: Marcela Aguirre.

Ilustración 2. Metas planeadas.



Fuente: Encuesta realizada en Casa Nova.

Elaborado por: Marcela Aguirre.

Análisis e interpretación

El nivel de cumplimiento de las metas planteadas muestra que un gran porcentaje de cumplimiento satisfactorio, representado por el 50% del total. Además, un porcentaje de 14.3% de metas con resultados medianamente satisfactorio y muy satisfactorio. Esto evidencia que el desempeño y el esfuerzo se ha mantenido positivo, logrando una tasa

alta de éxito. Sin embargo, también cabe mencionar el 21.4% restante con un cumplimiento de las metas planteadas Poco satisfactorio lo que nos indica la necesidad de identificar las áreas problemáticas y fortalecer las estrategias para un mejor cumplimiento de las metas.

Pregunta 2: ¿En qué medida se cumplieron los objetivos establecidos en el período de tiempo analizado?

Tabla 4. Objetivos establecidos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido No se cumplieron en absoluto	2	14,3	14,3	14,3
Se cumplieron parcialmente	2	14,3	14,3	28,6
Se cumplieron en cierta medida	6	42,9	42,9	71,4
Se cumplieron completamente	4	28,6	28,6	100,0
Total	14	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada en Casa Nova.

Elaborado por: Marcela Aguirre.

Ilustración 3. Objetivos establecidos



Fuente: Encuesta realizada en Casa Nova.

Elaborado por: Marcela Aguirre.

Análisis e interpretación.

El cumplimiento de los objetivos establecidos y los resultados nos muestran que el 42.9% de los objetivos se cumplieron en cierta medida, lo que sugiere que se han logrado avances considerables en la ejecución de los mismos, aunque se puede mejorar. Además, se observa que un 28.6% de los objetivos se cumplieron completamente, lo que supone que los objetivos se han logrado con éxito. Sin embargo, cabe señalar que un pequeño

porcentaje de 14.3% consideran que los objetivos no se cumplieron en absoluto y que se cumplieron parcialmente, lo que resalta la importancia de analizar las áreas de oportunidad y los obstáculos que impidieron el cumplimiento completo de ciertos objetivos.

Pregunta 3: ¿Cuál es el índice de control de calidad en la gestión gerencial de tu organización?

Tabla 5. Índice de control

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Moderado (50%-74%)	7	50,0	50,0	50,0
Alto (75%-100%)	7	50,0	50,0	100,0
Total	14	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada en Casa Nova.

Elaborado por: Marcela Aguirre.

Ilustración 4. Índice de control



Fuente: Encuesta realizada en Casa Nova.

Elaborado por: Marcela Aguirre.

Análisis e interpretación:

El índice de control de la calidad en la gestión gerencial de Casa Nova se presenta de manera equilibrada entre “moderado” y “alto”, ambas categorías tienen un porcentaje de 50%, lo que muestra que la gestión gerencial logra mantener un nivel muy aceptable de control de calidad en la mayoría de los aspectos evaluados, sin embargo, siempre hay algún parámetro por mejorar, lo que podría mejorar aún más los estándares alcanzados por el control de calidad.

Pregunta 4: ¿Cuál es el índice de satisfacción de los empleados en relación a la gestión gerencial?

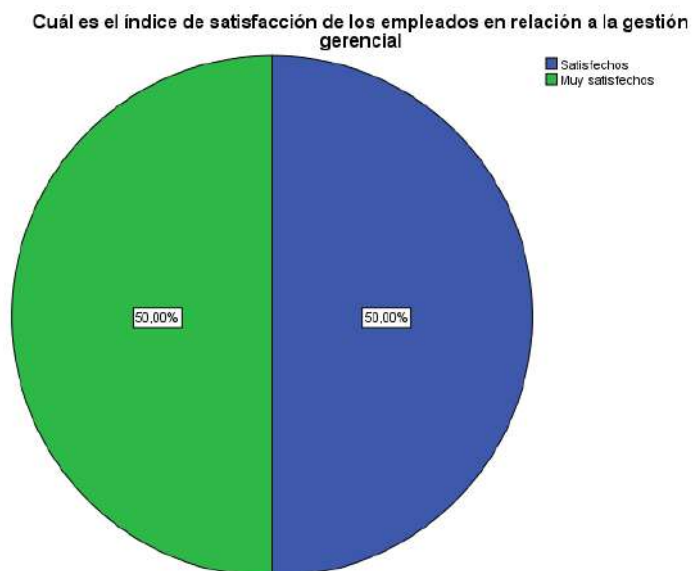
Tabla 6. Índice de satisfacción

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Satisfechos	7	50,0	50,0	50,0
Muy satisfechos	7	50,0	50,0	100,0
Total	14	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada en Casa Nova.

Elaborado por: Marcela Aguirre.

Ilustración 5. Índice de satisfacción



Fuente: Encuesta realizada en Casa Nova.

Elaborado por: Marcela Aguirre.

Análisis e interpretación:

El índice de satisfacción de los empleados en relación con la gestión gerencial arroja un resultado altamente positivo, ya que los empleados satisfechos como muy satisfechos representan un 50%, lo que evidencia que gran parte de los empleados se ven contentos y están de acuerdo con la manera en el que el área gerencial se desenvuelve para con ellos.

Pregunta 5: ¿Cómo evaluarías el nivel de eficiencia en la gestión gerencial de tu organización?

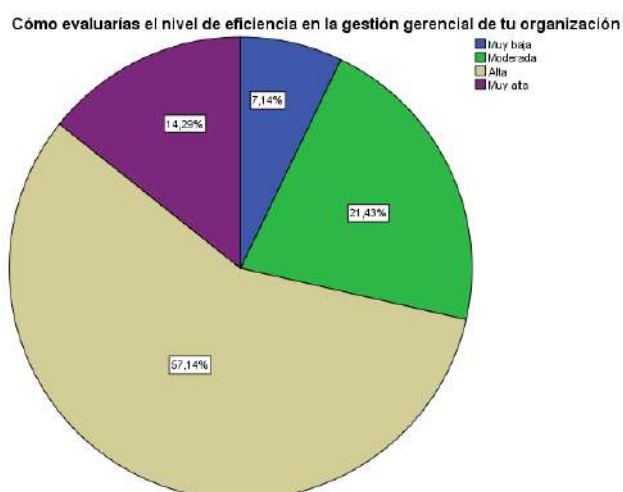
Tabla 7. Nivel de eficiencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy baja	1	7,1	7,1	7,1
	Moderada	3	21,4	21,4	28,6
	Alta	8	57,1	57,1	85,7
	Muy alta	2	14,3	14,3	100,0
	Total	14	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada en Casa Nova.

Elaborado por: Marcela Aguirre.

Ilustración 6. Nivel de eficiencia



Fuente: Encuesta realizada en Casa Nova.

Elaborado por: Marcela Aguirre.

Análisis e interpretación:

El nivel de eficiencia en la gestión gerencial en Casa Nova muestran resultados muy cambiantes, con un 57.1% correspondiente a Alta de eficiencia y con un 14.3% muy alta lo que evidencia que una gran parte de la gestión gerencial ha sido eficiente, pero aun así existe un 7.1% muy baja y un 21.4% moderada lo que sugiera poner más atención en áreas que necesitan mejoras para la optimización de recursos.

Pregunta 6: ¿Utilizas alguna lista de verificación o checklist para evaluar la gestión gerencial?

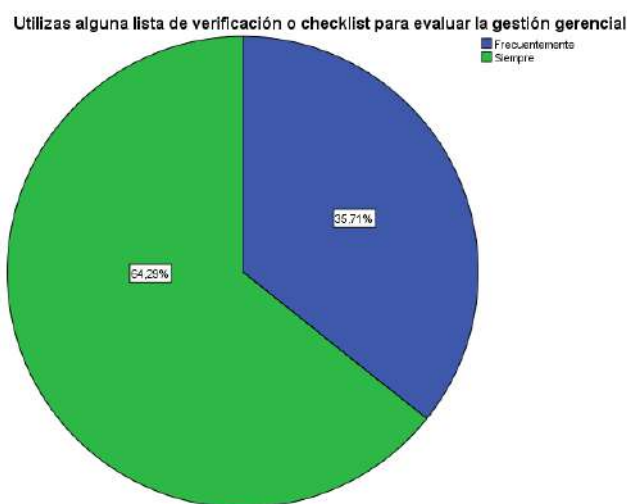
Tabla 8. lista de verificación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Frecuentemente	5	35,7	35,7	35,7
Siempre	9	64,3	64,3	100,0
Total	14	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada en Casa Nova.

Elaborado por: Marcela Aguirre.

Ilustración 7. lista de verificación



Fuente: Encuesta realizada en Casa Nova.

Elaborado por: Marcela Aguirre.

Análisis e interpretación:

La utilización de lista de verificación o checklist en Casa Nova después de la visibilización de los resultados nos muestra que la gestión gerencial es evaluada con frecuencia con un 35.71% o siempre con 64.29%, siendo un resultado optimo, ya que muestra que la organización está en constante evaluación a sus colaboradores con diversas maneras, lo que conlleva grandes resultados y la identificación oportuna de problemas o falencias en las distintas áreas de trabajo de la misma.

Pregunta 7: ¿ En qué medida se cumple la calidad en las decisiones tomadas?

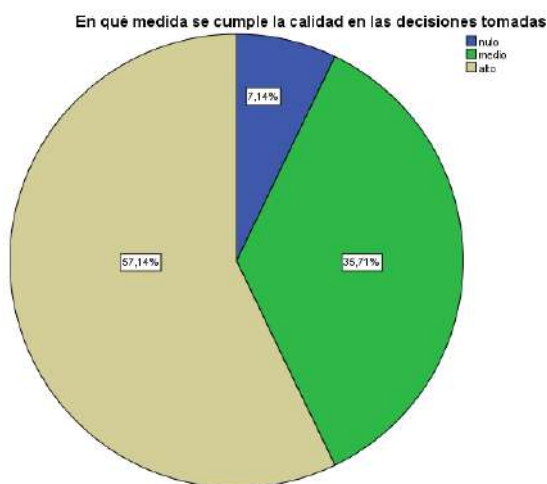
TABLA 9. Cumplimiento de la calidad.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido nulo	1	7,1	7,1	7,1
medio	5	35,7	35,7	42,9
alto	8	57,1	57,1	100,0
Total	14	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada en Casa Nova.

Elaborado por: Marcela Aguirre.

Ilustración 8. Cumplimiento de la calidad.



Fuente: Encuesta realizada en Casa Nova.

Elaborado por: Marcela Aguirre.

Análisis e interpretación:

En Casa Nova la calidad en las decisiones tomadas es una área de fortaleza, con un 57.14% que evidencian un nivel alto de la calidad en las decisiones tomadas que se caracterizan por ser efectivas y bien fundamentadas, y colabora para un mejor desempeño y dirección de la organización. En contraste también se evidencia un punto medio con 35.71% lo que podría significar que los colaboradores cumplen en gran medida con la calidad en las decisiones tomadas, existiendo puntos que aún se podrían mejorar y habiendo un residuo del 7.14% con nulo lo que indica que hay decisiones que no cumplen con los estándares esperados.

Pregunta 8: ¿ En qué medida se cumplen los procedimientos establecidos en el proceso de toma de decisiones?

TABLA 10. Cumplimiento de procedimientos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	medio	2	14,3	14,3	14,3
	alto	12	85,7	85,7	100,0
	Total	14	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada en Casa Nova.

Elaborado por: Marcela Aguirre.

Ilustración 9. Cumplimiento de procedimientos.



Fuente: Encuesta realizada en Casa Nova.

Elaborado por: Marcela Aguirre.

Análisis e interpretación:

Los procedimientos establecidos en el proceso de toma de decisiones se cumplen en un nivel alto con un 85.7%, lo que evidencia que Casa Nova ha establecido practicas efectivas para guiar la toma de decisiones, sin embargo también se identificó un 14.29% lo que sugiere que hay procedimientos que se podrían mejorar para minimizar los errores en la toma de decisiones.

Pregunta 9: ¿Cuál es el índice de retroalimentación del personal respecto a las decisiones tomadas?

TABLA 11. Índice de retroalimentación.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Moderado	3	21,4	21,4	21,4
	alto	11	78,6	78,6	100,0
	Total	14	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada en Casa Nova.

Elaborado por: Marcela Aguirre.

Ilustración 10. Índice de retroalimentación.



Fuente: Encuesta realizada en Casa Nova.

Elaborado por: Marcela Aguirre.

Análisis e interpretación:

El índice de retroalimentación de personal respecto a las decisiones tomadas es en su mayoría alto con un 78.6% mostrando que gran parte del personal ha brindado retroalimentación positiva, sin embargo un 21.4% se encuentra en categoría moderado, lo que sugiere oportunidades para mejorar la retroalimentación y fomento de una mejor participación del personal en el proceso de toma de decisiones.

Pregunta 10: ¿Cuál es el nivel de satisfacción del cliente o usuario con las decisiones tomadas?

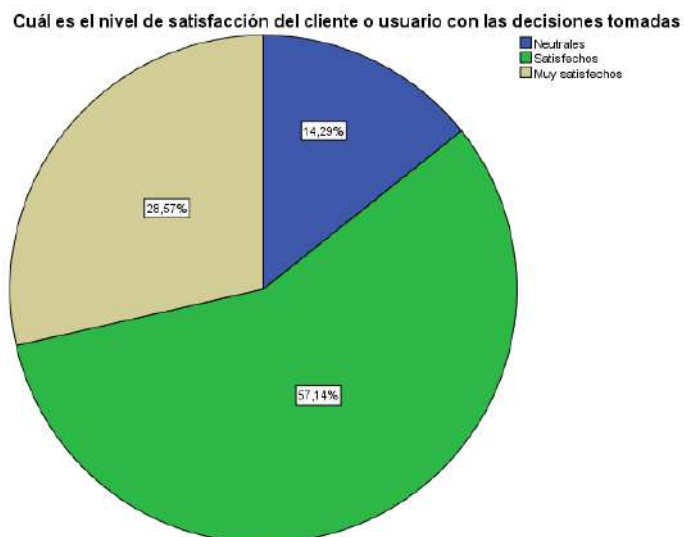
TABLA 12. Nivel de satisfacción.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Neutrales	2	14,3	14,3	14,3
Satisfechos	8	57,1	57,1	71,4
Muy satisfechos	4	28,6	28,6	100,0
Total	14	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada en Casa Nova.

Elaborado por: Marcela Aguirre.

Ilustración 11. Nivel de satisfacción.



Fuente: Encuesta realizada en Casa Nova.

Elaborado por: Marcela Aguirre.

Análisis e interpretación:

El nivel de satisfacción del cliente o usuario con las decisiones tomadas e en su mayoría positivo con un 57.1% de clientes satisfechos y un 28.6% muy satisfechos. Pero aun así existe un 14.3% neutral, lo que indica oportunidades para mejorar la satisfacción general. La retroalimentación de los clientes es valiosa para mejores decisiones futuras.

Pregunta 11: ¿Cuál es el índice de tiempo de entrega de las decisiones tomadas justo a tiempo?

TABLA 13. Índice de tiempo de entrega.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido 1 día	8	57,1	57,1	57,1
2 días	6	42,9	42,9	100,0
Total	14	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada en Casa Nova.

Elaborado por: Marcela Aguirre.

Ilustración 12. Índice de tiempo de entrega.



Análisis e interpretación:

El índice de tiempo de entrega de las decisiones tomadas muestra que un 57.1% se entregan en un lapso de 1 día mientras que la diferencia con 42.9% en 2 días. Esto demuestra que una buena eficiencia en el proceso de toma de decisiones, aunque siempre con oportunidad de mejora continua.

Pregunta 12: ¿Cómo evaluarías la calidad del producto o servicio en relación a las decisiones tomadas?

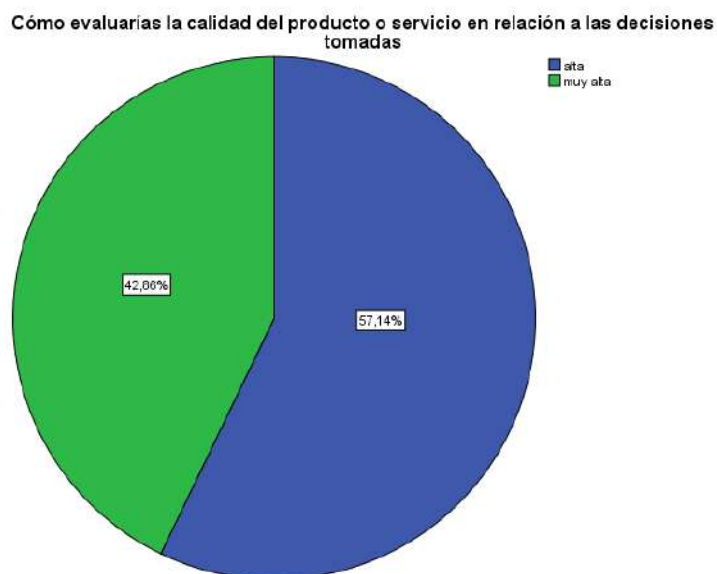
TABLA 14. Calidad del producto.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	alta	8	57,1	57,1	57,1
	muy alta	6	42,9	42,9	100,0
	Total	14	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada en Casa Nova.

Elaborado por: Marcela Aguirre.

Ilustración 13. Calidad del producto.



Fuente: Encuesta realizada en Casa Nova.

Elaborado por: Marcela Aguirre.

Análisis e interpretación:

La calidad del producto o servicio en relación a las decisiones tomadas en su mayoría es alta con un 57.1% y muy alta con 42.9%, lo que nos muestra que las decisiones han contribuido positivamente a la calidad.

Pregunta 13: ¿ En qué medida se cuenta con flexibilidad en las ventas debido a las decisiones tomadas justo a tiempo?

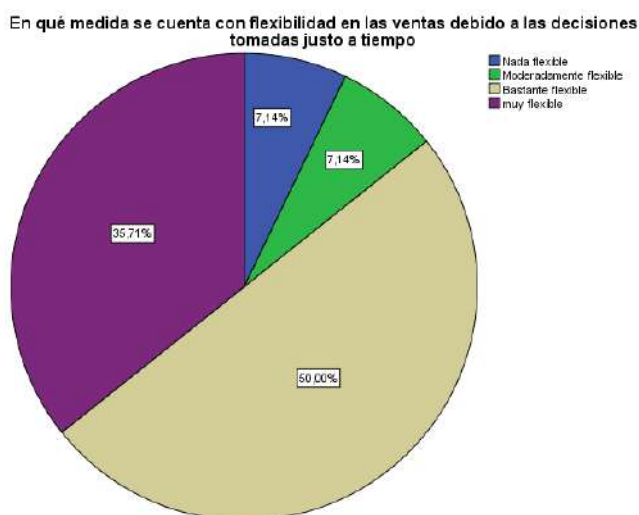
TABLA 15. Flexibilidad en ventas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nada flexible	1	7,1	7,1	7,1
	Moderadamente flexible	1	7,1	7,1	14,3
	Bastante flexible	7	50,0	50,0	64,3
	muy flexible	5	35,7	35,7	100,0
	Total	14	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada en Casa Nova.

Elaborado por: Marcela Aguirre.

Ilustración 14. Flexibilidad en ventas.



Fuente: Encuesta realizada en Casa Nova.

Elaborado por: Marcela Aguirre.

Análisis e interpretación:

Las decisiones tomadas justo a tiempo han dado paso que la organización cuente con un alto nivel de flexibilidad en las ventas, con un 50% como bastante flexible y un 35.7% como muy flexible. Esto nos muestra que Casa Nova tiene una capacidad bastante ágil para adaptarse a las demandas del mercado, aunque un pequeño porcentaje de 7.1% considera que la flexibilidad es limitada, creando así la oportunidad de mejorar ese sentido.

4.2. **Discusión de resultados**

Con base a los datos obtenidos a través de la recopilación de datos se pudieron llegar a los siguientes resultados con grado de mayor importancia.

4.3. **Hipótesis**

Hipótesis nula (H₀):

La gestión gerencial no influye en la toma de decisiones justo a tiempo en Casa Nova de la ciudad de Riobamba.

Hipótesis alternativa (H_i):

La gestión gerencial influye en la toma de decisiones justo a tiempo en Casa Nova de la ciudad de Riobamba.

4.3.1 **Comprobación de hipótesis**

Para la comprobación de la hipótesis se va a usar el Chi cuadrado que se da uso para la evaluación de las variables acerca de la hipótesis y determinar si existe diferencia entre los resultados observados con los esperados.

Para esto se dará uso de una tabulación cruzada entre las variables del presente estudio.

Se tomó en cuenta a las preguntas x y x para la tabulación cruzada, en donde se consideró un nivel de confianza del 95% de probabilidad con un margen de error de 5 % que sería ,05.

Formula

$$X^2 = \sum \frac{(F_o - F_e)^2}{F_e}$$

Donde:

X² = Chi- cuadrado

F_o = Frecuencia observada

F_e = Frecuencia esperada

Tabla cruzada

Se detallan las frecuencias observadas y previstas para las dos preguntas que contienen las variables de estudio, utilizando un nivel de confianza del 95% y un margen de error de 5%, que equivale a un nivel de significancia de 0.05

TABLA 16. Tabla cruzada

Recuento

	En qué medida se cuenta con flexibilidad en las ventas debido a las decisiones tomadas justo a tiempo				Total
	Nada flexible	Moderadamente flexible	Bastante flexible	muy flexible	
En qué medida se cumplieron los objetivos establecidos en el periodo de tiempo analizado?					
No se cumplieron en absoluto	1	1	0	0	2
Se cumplieron parcialmente	0	0	2	0	2
Se cumplieron en cierta medida	0	0	1	5	6
Se cumplieron completamente	0	0	4	0	4
Total	1	1	7	5	14

Fuente: Spss.

Elaborado por: Marcela Aguirre.

Conforme a la información brindada se procederá al cálculo de los grados de libertad de la presente investigación:

$$GL = (f - 1)(c - 1)$$

Datos:

GL= Grados de Libertad

f = Filas

c= Columnas

Resolución:

$$GL = (4 - 1)(4 - 1)$$

$$GL = (3)(3)$$

$$GL = 9$$

TABLA 17. Chi-cuadrado.

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	24,000 ^a	9	,004
Razón de verosimilitud	22,377	9	,008
Asociación lineal por lineal	4,210	1	,004
N de casos válidos	14		

Fuente: Encuesta realizada en Casa Nova.

Elaborado por: Marcela Aguirre.

4.3.2 Línea de Razonamiento

Al finalizar el cálculo del chi-cuadrado se sabe que:

- Si el valor del mismo es $>$ a 0.05 se acepta la hipótesis nula H_0 .
- Si el valor del mismo es $<$ a 0.05 se acepta la hipótesis alternativa H_i .

El resultado luego del cálculo por el Spss que es .004 se puede concluir que si existe evidencia que respalda la Hipótesis alternativa (H_i): La gestión gerencial influye en la

toma de decisiones justo a tiempo en Casa Nova de la ciudad de Riobamba, este resultado es concluyente ya que el valor es menor a 0.05, lo que muestra una alta probabilidad de que la relación entre la Gestión gerencial y la toma de decisiones justo a tiempo sea real.

CAPITULO V.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- El diagnóstico de la gestión gerencial en Casa Nova reveló que, si bien se han implementado ciertos criterios de una buena gestión gerencial, aún existen áreas de mejora. Se observaron algunas prácticas alineadas en la toma de decisiones justo a tiempo, como la optimización de recursos, lo que muestra el interés empresarial de adaptación de una mentalidad ágil y eficiente.
- Al contrastar la gestión gerencial de Casa Nova con los principios de la toma de decisiones justo a tiempo, se pudo observar cierta discrepancia. Aun que se ha realizado cierto progreso en adopción de las prácticas de una buena gestión gerencial y la mentalidad de toma de decisiones justo a tiempo aún no están alineadas, lo que genera falta de sincronización entre los distintos departamentos y la presencia de cuellos de botella obstaculizan la eficiencia en la organización.
- Basándonos en los resultados obtenidos y considerando que la gestión gerencial se encuentra relativamente estable, se hace énfasis en mejorar la toma de decisiones justo a tiempo en Casa Nova. Para lograrlo, se proponen diversas estrategias destinadas a optimizar este proceso fundamental en la empresa mismas que se encuentran expuestas en el capítulo VI.

5.2 RECOMENDACIONES

- Aun que se han implementado algunos criterios de una buena gestión gerencial, se recomienda hacer énfasis en las áreas de mejora identificadas. Es importante fortalecer la comunicación interdepartamental para lograr una mayor sincronización entre los diferentes departamentos y promoviendo una cultura proactiva hacia la mejora continua.
- Para lograra una sincronización entre la gestión gerencial y la toma de decisiones justo a tiempo, se recomienda implementa prácticas que fomentan la agilidad y colaboración empresarial. Lo que implica establecer canales de comunicación efectiva entre los distintos departamentos y crear equipos multidisciplinarios para abordar los desafíos de una mejorar continua en Casa Nova.
- Considerando que la gestión gerencial se encuentra de manera estable, es esencial centrarse en mejorar la toma de decisiones justo a tiempo y para ello se recomienda capacitar a cada uno de los colaboradores sobre las nuevas estrategias que se van a llevar a cabo y fomentar un espíritu proactivo para lograr cumplir cada uno de los objetivos empresariales.

CAPÍTULO VI. PROPUESTA

6.1. TEMA:

Diseñar estrategias de gestión gerencial para mejorar la toma de decisiones justo a tiempo en Casa Nova de la ciudad de Riobamba.

6.2. INTRODUCCIÓN:

En la actualidad donde existe un entorno empresarial cada vez más competitivo, las oportunidades cada vez son más escasas, la toma de decisiones en el momento oportuno es clave para alcanzar el éxito de cualquier empresa. Casa Nova, una empresa destacada dentro de la ciudad de Riobamba, enfrenta el desafío de mejorar su gestión gerencial para poder así adaptarse a los cambios y poder aprovechar todas las oportunidades que se presenten. Para lograrlo, se propone diseñar estrategias de gestión gerencial para mejorar la toma de decisiones justo a tiempo.

La toma de decisiones justo a tiempo es un enfoque que se centra en fortalecer la capacidad de respuesta de una organización ante los cambios y desafíos del entorno. Se basa en la obtención y análisis de información en tiempo real para que los gerentes puedan tomar decisiones acertadas de manera ágil, siempre viendo por el bienestar de la empresa.

6.3. OBJETIVO:

- Fortalecer la toma de decisiones justo a tiempo en Casa Nova, Riobamba mediante estrategias de gestión gerencial.

6.4. PROPUESTA

6.4.1. Sistema de información en tiempo real

Estos sistemas nos ayudan a recopilar y analizar información relevante en tiempo real y de manera continua, facilitando la toma de decisiones.

Tabla 18. Sistema de información en tiempo real

ESTRATEGIA	ÁREA DE LA EMPRESA	LA ACTIVIDAD	RESULTADO ESPERADO
Implementar un sistema de monitoreo de ventas en tiempo real	Departamento de Ventas	Instalar y configurar un sistema que rastree y muestre las ventas en tiempo real, proporcionando información actualizada sobre las ventas	Comprender mejor el desempeño de las ventas, aprovechando las oportunidades para realizar las correcciones inmediatas y aumento en la productividad del equipo

Elaborado por: Marcela Aguirre

6.4.2. Indicadores Clave de Desempeño (KPIs)

Estos indicadores son utilizados para poder medir el rendimiento y el éxito de una empresa en función de sus objetivos. Proporcionan una visión del progreso de todas las áreas de la empresa para poder mejorar la toma de decisiones justo a tiempo.

Tabla 19. KPIs

ESTRATEGIA	ÁREA DE LA EMPRESA	ACTIVIDAD	KPI A UTILIZAR	RESULTADO ESPERADO
Tiempo de toma de decisiones	Alta Gerencia	Implementar procesos de toma de decisiones y agilizar el tiempo empleado en la toma de decisiones	Tiempo promedio de toma de decisiones estratégicas	Comprender mejor el desempeño de las ventas, aprovechando las oportunidades para realizar las correcciones inmediatas y aumento en la productividad del equipo

Elaborado por: Marcela Aguirre

6.4.3. Capacitación de habilidades analíticas al equipo gerencial:

La constante capacitación hará que la empresa tome el rumbo correcto y los gerentes sabrán que acción implementar cuando los problemas se presenten. Brindar información en análisis de datos y técnicas para poder predecir problemas es clave para el crecimiento de la empresa.

Tabla 20. Capacitación de habilidades analíticas

ESTRATEGIA	ÁREA DE LA EMPRESA	ACTIVIDAD	RESULTADO ESPERADO
Capacitación de habilidades analíticas	Alta Gerencia	Diseñar un programa de capacitación personalizado en habilidades analíticas. Que incluyan herramientas de análisis de datos y técnicas de toma de decisiones.	Crecimiento exponencial en la capacidad de la gerencia para analizar datos y tomar decisiones de manera más efectiva.

Elaborado por: Marcela Aguirre

6.4.4. Fomentar una cultura de comunicación efectiva dentro de la empresa:

Dentro de una organización la comunicación es un factor clave para el cumplimiento de objetivos. Comunicarse correctamente es fundamental, por lo que siempre se debe buscar la manera más efectiva para unir al grupo de trabajo y fomentar un ambiente laboral saludable, esto será clave a la hora de tomar decisiones para el éxito de la empresa.

Tabla 21. Cultura de comunicación

ESTRATEGIA	ÁREA DE LA EMPRESA	ACTIVIDAD	RESULTADO ESPERADO
Fomentar una cultura de comunicación efectiva dentro de la empresa	Todas las áreas	Organizar reuniones por semana entre gerentes y empleados para fomentar la comunicación entre todos y dar la oportunidad a todos de expresar sus inquietudes y sugerencias.	Mayor compromiso por parte de todos los empleados de la empresa al tener un ambiente laboral mucho más sano. Lo que facilitara la toma de decisiones.

Elaborado por: Marcela Aguirre

6.4.5. Generar estrategias a los cambios dentro del mercado

El mercado al estar en constante innovación se ve sujeto a sufrir cambios constantes, por lo que para las organizaciones mantenerse alerta a cualquier tipo de

cambio es fundamental. Esto hará que el proceso de toma de decisiones justo a tiempo sea mucho más fácil.

Tabla 22. Cambios dentro del mercado

ESTRATEGIA	ÁREA DE LA EMPRESA	ACTIVIDAD	RESULTADO ESPERADO
Adaptarse a los cambios del mercado	Alta gerencia	Desarrollar un plan de contingencia frente a cualquier posible cambio inesperado dentro del mercado	Reducción de riesgos y pérdidas potenciales, toma de decisiones efectivas frente a cambios inesperados.

Elaborado por: Marcela Aguirre

6.4.6. Equipo multidisciplinario

Para las organizaciones contar con un grupo de trabajo que pueda realizar diferentes funciones de manera efectiva es una fortaleza sumamente importante. Sobre todo, si se trata de tomar decisiones acertadas frente a problemáticas existentes.

Tabla 23. Equipo multidisciplinario

ESTRATEGIA	ÁREA DE LA EMPRESA	ACTIVIDAD	RESULTADO ESPERADO
Implementar justo a tiempo en la cadena de suministro	Toda la empresa	Formar un equipo multidisciplinario que incluya por lo menos un representante de cada área, para poder identificar los procesos que pueden beneficiarse del justo a tiempo para mejorar la cadena de suministro.	Reducción significativa de los niveles del inventario, mejora en la eficiencia de producción y entrega. Reducción de costos logísticos y mejora en la calidad de productos.

Elaborado por: Marcela Aguirre

6.5. Conclusiones:

Se concluye que las estrategias de gestión gerencial propuestas para la toma de decisiones justo a tiempo en la empresa Casa Nova de la ciudad de Riobamba permitirán fortalecer la capacidad de la empresa para poder adaptarse de manera más efectiva a los cambios del mercado, tomando decisiones acertadas en el momento adecuado.

Al implementar un sistema de información en tiempo real, establecer procesos, capacitaciones, promover un ambiente laboral saludable y utilizar indicadores clave de desempeño la empresa podrá enfrentarse a cualquier problema que pueda presentarse, asegurando así siempre su éxito y crecimiento.

Estas estrategias contribuirán a solucionar los problemas a la hora del proceso de la toma de decisiones justo a tiempo. Todas estas medidas en conjunto consolidarán la competitividad y éxito de la empresa Casa Nova en la ciudad de Riobamba.

Bibliografía

- Abril, V. (2008). *Técnicas e instrumentos de la investigación*. Obtenido de https://dl1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/35704864/lec_37_lecturaseinstrumentos-libre.pdf?1416822429=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DTecnicas_e_Instrumentos_de_la_Investigaci.c.pdf&Expires=1683848315&Signature=JaqIWLPKYcyZHIk4I4JkBBT3YF9wvj2Qg
- Agudelo, L., & Aignerren, J. (2008). *Repositorio Udea*. Obtenido de <https://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/2622>
- Artiles, L., Otero, J., & Barrios, I. (1972). *Metodología de la investigación. Para las Ciencias de la Salud*. Obtenido de https://www.academia.edu/14997203/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n_Para_las_Ciencias_de_la_Salud
- BADILLO, K., & CENTRE-NOLIVOS, K. (2018). *USO DE LA METODOLOGIA “JUSTO A TIEMPO” EN LAS EMPRESAS DE SERVICIOS*. BABAHOYO, ECUADOR: Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/09/metodologia-justoatiempo-empresas.html>
- Basantes, R., & Encalada, V. (2018). *La Gestión gerencial en la empresa Industrial Moderna y su Productividad periodo 2015-2016*. Riobamba: Repositorio Digital Unach. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/4600>
- Cueva, J., & Freire, F. (2021). *Plan de mejora basado en la gestión por procesos para desarrollar la productividad en la empresa Integración y Tecnología Global Protection S.A.* Guayaquil. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/21059/1/UPS-GT003417.pdf>
- Harris, P., & García, J. (2015). *TOMA DE DECISIONES: RETO PARA CREAR VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS DISTRIBUIDORAS DE ALIMENTOS GOURMET*. Obtenido de <https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/desarrollogerencial/article/view/439/427>
- Herrera, C. (2015). *“El Just in Time y su relación con la*. Ambato. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/8637/1/210%20o.e..pdf>
- López, R., & Fachelli, s. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*.
- Moody, P. (1991). Obtenido de https://www.academia.edu/39889505/TOMA_DE_DECISIONES_GERENCIALES
- Pazmiño, T. (2017). *Propuesta de un modelo de inteligencia organizacional como apoyo para la toma de decisiones estratégicas*. Quito. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/5873/1/T2440-MAE-Pazmi%C3%B1o-Propuesta.pdf>
- Robbins, S., & DeCenzo, D. (2018). *Fundamentals of Management*.

- Salto, W., & Luis, Z. (2018). *La toma de decisiones en la gestión administrativa de la empresa Arsaico cía. Ltda. cantón Chambo, período 2016*. Riobamba: Repositorio Digital Unach. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/4578>
- Torres, J. (2019). *Toma de decisiones en entornos complejos*. Revista de Administración de Empresas.
- Ventura, J. (2017). Revista Cubana de Salud Pública. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v43n4/spu14417.pdf>
- ZAMBRANO, L. (2018). *Repositorio Digital Unach*. Obtenido de <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/4578/1/UNACH-EC-FCP-ING-COM-2018-0008.pdf>

Anexos.

Anexo I. MATRIZ DE CONSISTENCIA.

La gestión gerencial y la toma de decisiones justo a tiempo en Casa Nova de la ciudad de Riobamba.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL
¿Cómo influye la gestión gerencial en la toma de decisiones justo a tiempo en Casa Nova de la ciudad de Riobamba?	Determinar la gestión gerencial en la toma de decisiones justo a tiempo en Casa Nova de la ciudad de Riobamba.	La gestión gerencial influye en la toma de decisiones justo a tiempo en Casa Nova de la ciudad de Riobamba
SISTEMATIZACION DEL PROBLEMA	OBJETIVOS ESPECIFICOS.	
¿Cómo se aplica la gestión gerencial en la toma de decisiones justo a tiempo en Casa Nova?	Diagnosticar la gestión gerencial en la toma de decisiones justo a tiempo en Casa Nova de la ciudad de Riobamba.	
¿De qué manera la gestión gerencial mejora la toma de decisiones justo a tiempo en Casa Nova?	Fundamentar teóricamente la gestión gerencial en la toma de decisiones justo a tiempo en Casa Nova de la ciudad de Riobamba.	
¿Cuál es el propósito de diseñar estrategias de mejora para la gestión gerencial y la toma de decisiones justos a tiempo en Casa Nova de la ciudad de Riobamba?	Diseñar estrategias de mejora para la gestión gerencial y la toma de decisiones Justo a Tiempo en Casa Nova de la ciudad de Riobamba.	

Elaborado por: Marcela Aguirre.

Anexo II. Operacionalización de la variable independiente.

VARIABLE INDEPENDIENTE: GESTIÓN GERENCIAL.			
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIA	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
La gestión gerencial se puede definir como "el proceso de planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, tecnológicos, etc.) de una organización para lograr sus objetivos de manera eficiente y efectiva" (Robbins & DeCenzo, 2018, pág. 6)	proceso	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de Cumplimiento de metas • Nivel de Cumplimiento de objetivos • Índice de Control de calidad 	Técnica: encuesta Instrumento: Cuestionario de encuesta
	recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de Rotación del personal • Índice de satisfacción del empleado. • Nivel de eficiencia en la gestión gerencial. 	
	eficiente	<ul style="list-style-type: none"> • Lista de verificación o checklist. • Porcentaje de cumplimiento de objetivos • Índice de logro de metas 	

Elaborado por: Marcela Aguirre.

Anexo III. Operacionalización de la variable dependiente.

VARIABLE DEPENDIENTE: TOMA DE DECISIONES JUSTO A TIEMPO			
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIA	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Según (Torres, 2019). "la toma de decisiones se define como "el proceso mediante el cual una persona o grupo de personas selecciona una opción entre varias alternativas, con el objetivo de solucionar un problema justo a tiempo o aprovechar una oportunidad, considerando los factores relevantes y el entorno en el que se desenvuelve la situación".	proceso	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de cumplimiento de calidad • Nivel de cumplimiento de procedimientos • Índice de Retroalimentación del personal 	Técnica: encuesta Instrumento: Cuestionario
	problema	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de Tiempo de resolución • Nivel de satisfacción del cliente o usuario • Evaluación de la efectividad de la solución 	
	Justo a Tiempo	<ul style="list-style-type: none"> • Índice de Tiempo de entrega. • Calidad del producto. • Nivel de flexibilidad de ventas. 	
	Solución	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo de resolución • Nivel de Efectividad de la solución • Costo de la solución 	

Elaborado por: Marcela Aguirre.