



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Planificación estratégica y la toma de decisiones en el servicio automotriz  
“GR” – Riobamba

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

**Autora:**

Ramírez Allauca Erika Isabel

**Tutor:**

Mgs. Negrete Costales Omar Patricio

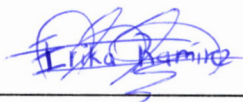
**Riobamba, Ecuador. 2025**

## DECLARATORIA DE AUTORÍA

Yo, **Erika Isabel Ramírez Allauca**, con cédula de ciudadanía **060573641-2**, autora del trabajo de investigación titulado: **“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LA TOMA DE DECISIONES EN EL SERVICIO AUTOMOTRIZ “GR” - 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, 27 de enero de 2025



---

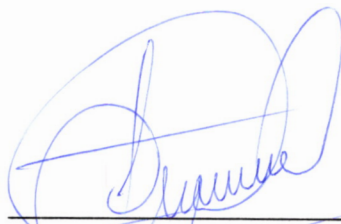
Erika Isabel Ramírez Allauca

C.I: 060573641-2

## DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

Quien suscribe, **Ing. Omar Patricio Negrete Costales Mgs.** catedrático adscrito de la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativa, por medio del presente documento certifico haber asesorado y revisado el desarrollo del trabajo de investigación titulado: **“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LA TOMA DE DECISIONES EN EL SERVICIO AUTOMOTRIZ “GR” - RIOBAMBA**”, bajo la autoría de **Erika Isabel Ramírez Allauca**; 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 25 días del mes de Julio de 2024.



Ing. Omar Patricio Negrete Costales Mgs.

C.I: 060225141-5

## CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Quienes suscribimos, catedráticos designados Miembros del Tribunal de Grado para la evaluación del trabajo de investigación “**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LA TOMA DE DECISIONES EN EL SERVICIO AUTOMOTRIZ “GR” - RIOBAMBA**”, presentado por **Erika Isabel Ramírez Allauca**, con cédula de identidad número 060573641-2, bajo tutoría de Ing. Omar Patricio Negrete Costales Mgs.; 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 más nada que observar.

De conformidad a la normativa aplicable firmamos, en Riobamba 27 de enero de 2025.

Francisco Pérez, PhD.

**PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE GRADO**



---

René Basantes, PhD.

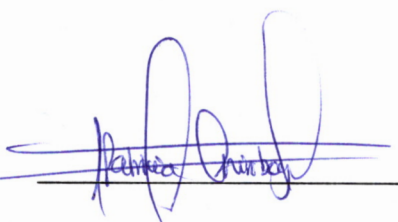
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO**



---

Patricia Chiriboga, Mgs.

**MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE GRADO**



---



# CERTIFICACIÓN

Que, **RAMÍREZ ALLAUCA ERIKA ISABEL** con CC: **060573641-2** , estudiante de la Carrera **ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**, Facultad de **CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS** ; ha trabajado bajo mi tutoría el trabajo de investigación titulado "Planificación Estratégica y la Toma de Decisiones en el Servicio Automotriz "GR" - Riobamba", cumple con el **6%**, de acuerdo al reporte del sistema Anti plagio **TURNITIN**, porcentaje aceptado de acuerdo a la reglamentación institucional, por consiguiente autorizo continuar con el proceso.

Riobamba, 11 de diciembre de 2024



Ing. Omar Patricio Negrete Costales  
**TUTOR(A)**

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar mi trabajo de titulación principalmente a Dios quien me ha dado la sabiduría, conocimiento y salud para culminarlo con éxito.

A mis padres Luis Ramírez y María Allauca que han sido un pilar fundamental en mi vida, me han brindado su apoyo moral y económico para culminar con éxito esta etapa.

A mis hermanas Magaly, Fanny y Jenny que siempre con su amor y palabras de aliento me han acompañado en este largo camino, cada uno de sus consejos me han motivado a no rendirme a lo largo de este camino, a mis cuñados que siempre con sus consejos y orientación me han sabido guiar.

A mis sobrinos Kata, Luis, Camila, Emily, Génesis, Isaac, Luciana, Andrés y Cristi, mis niños y niñas han sido de gran apoyo con su amor, sus locuras y risas, verlos crecer y cuidarlos ha sido una de las experiencias más bonitas de mi vida.

A mi familia y amigos en general que a pesar de la distancia siempre han estado para mí, con sus palabras de aliento y apoyo, no me han dejado rendirme en estos cuatro años de carrera universitaria.

A todos ustedes les dedico este logro, con profundo agradecimiento por formar parte de mi vida y ser un apoyo para cumplir mis metas.

**Erika Ramírez**

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero empezar agradeciendo a Dios por darme salud y vida para llegar al final de esta meta.

Agradezco a mis padres que siempre me apoyaron y brindaron sus consejos para no rendirme, son un ejemplo de responsabilidad, entrega y amor para el logro de mis metas.

Agradezco a mis hermanas por siempre motivarme a no rendirme y terminar lo que empecé a pesar de los tropiezos de la vida, su compañía y amor han sido un factor clave para este recorrido, a mis cuñados que siempre me brindaron sus palabras de aliento.

Agradezco a mis sobrinos que siempre están para mí y me contagian de su alegría, su amor incondicional y compañía ha sido de lo más gratificante en esta etapa de mi vida.

Agradezco a mis amigos de la universidad que en estos largos años de aprendizaje nos hemos apoyado mutuamente para lograr cada una de nuestras metas, su amistad sincera ha sido reconfortante para mí, a mi amiga incondicional VJ que a pesar de la distancia siempre estamos en contacto y nos brindamos esas palabras de aliento, consejos y cariño mutuo para lograr todo lo que nos proponemos y a mis mascotas que siempre me han acompañado en las noches de desvelo.

Agradezco a mi tutor Ing. Omar Negrete que ha sido de gran apoyo con sus conocimientos y guía para la culminación de este trabajo de investigación.

Agradezco a mi cuñado Edison Guanga propietario del Servicio Automotriz “G.R” y a todo el personal por su colaboración para el cumplimiento de esta investigación.

A todos ustedes les quiero expresar mi gratitud por ser parte de esta etapa de mi vida, este logro sin su apoyo y palabras de aliento no hubiera sido posible ya que ustedes fueron una pieza clave para el logro de esta meta.

**Erika Ramírez**

# ÍNDICE GENERAL

DECLARATORIA DE AUTORÍA

DICTAMEN FAVORABLE DEL PROFESOR TUTOR

CERTIFICADO DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL

CERTIFICADO ANTIPLAGIO

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE GRÁFICOS

RESUMEN

ABSTRACT

CAPÍTULO I.....	16
1. INTRODUCCION.....	16
1.1 Planteamiento del Problema.....	17
1.2 Formulación del problema.....	18
1.3 Justificación.....	19
1.4 Objetivos.....	20
1.4.1 Objetivo General.....	20
1.4.2 Objetivos Específicos.....	20
CAPÍTULO II.....	21
2. MARCO TEÓRICO.....	21
2.1 Estado del arte.....	21
2.2 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA.....	22
2.2.1 ¿Qué es la planificación estratégica?.....	22
2.2.2 Tipos de Planificación Estratégica.....	23
2.2.3 Elementos de la planificación estratégica.....	24
2.2.4 Importancia de la planificación estratégica.....	25
2.3 TOMA DE DECISIONES.....	25



2.3.1	¿Qué es la toma de decisiones? .....	25
2.3.2	Tipos de decisiones .....	26
2.3.3	Elementos de la toma de decisiones .....	26
2.3.4	Importancia de la Toma de Decisiones. ....	27
2.4	GENERALIDADES DE LA EMPRESA .....	28
2.4.1	Reseña histórica .....	28
2.4.2	Datos de la microempresa .....	28
2.4.3	Logo .....	29
2.4.4	Ubicación .....	29
CAPÍTULO III .....		30
3.	METODOLOGÍA.....	30
3.1	Método de investigación .....	30
3.1.1	Observación.....	30
3.1.2	Identificación de problema.....	30
3.1.3	Formulación de la hipótesis.....	30
3.1.4	Deducción de las consecuencias elementales de las hipótesis .....	30
3.2	Tipo de investigación .....	31
3.2.1	Descriptiva .....	31
3.2.2	De campo .....	31
3.3	Diseño de la investigación.....	31
3.3.1	No experimental .....	31
3.4	Técnicas de recolección de datos.....	32
3.4.1	Técnica .....	32
3.4.2	Encuesta .....	32
3.4.3	Instrumento.....	32
3.4.4	Cuestionario.....	32
3.5	Población de Estudio y Tamaño de la Muestra .....	33
3.5.1	Población.....	33
3.5.2	Muestra.....	33
3.6	Hipótesis.....	33
3.6.1	Hipótesis nula .....	33
3.6.2	Hipótesis alternativa .....	33
3.7	Método de análisis y procesamiento de datos .....	34
3.7.1	Validación del instrumento .....	34
3.7.2	Rango del Alfa de Cronbach .....	34

3.7.3	Análisis de normalidad de datos.....	35
CAPÍTULO IV .....		36
4.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	36
4.1.1	Análisis de resultados .....	36
4.2	Comprobación de Hipótesis .....	51
4.2.1	Hipótesis.....	51
4.2.2	Preguntas de las Variables .....	51
4.2.3	Tabla Cruzada.....	52
4.2.4	Análisis de la Prueba Chi – Cuadrado .....	53
4.2.5	Aceptación o Rechazo.....	54
4.2.6	Verificación de las hipótesis .....	54
4.3	Discusión de Resultados .....	55
CAPÍTULO V.....		56
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	56
5.1	Conclusiones.....	56
5.2	Recomendaciones .....	57
CAPÍTULO VI .....		58
6.	PROPUESTA .....	58
6.1	Tema .....	58
6.2	Objetivo de la propuesta.....	58
6.3	Introducción.....	58
6.4	Estrategias .....	59
6.5	Presupuesto.....	61
6.6	Cronograma de Actividades .....	62
6.7	Conclusiones.....	63
BIBLIOGRAFÍA .....		64
ANEXOS.....		67
8.1	Cuestionario .....	68
8.2	Matriz de consistencia .....	69
8.3	Matriz de operacionalización de variables.....	70

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b> Datos generales de la empresa .....	28
<b>Tabla 2</b> Población de la microempresa .....	33
<b>Tabla 3</b> Validación del instrumento .....	34
<b>Tabla 4</b> Rangos del Alfa de Cronbach .....	34
<b>Tabla 5</b> Prueba de normalidad de datos .....	35
<b>Tabla 6</b> Género de los empleados .....	36
<b>Tabla 7</b> Edad de los empleados .....	37
<b>Tabla 8</b> Crecimiento competitivo en los últimos años .....	38
<b>Tabla 9</b> Empleados muestran un alto nivel de compromiso .....	39
<b>Tabla 10</b> Los productos y servicios ofrecidos tienen una adecuada calidad .....	40
<b>Tabla 11</b> Cumple con los plazos establecidos para la entrega de los vehículos .....	41
<b>Tabla 12</b> Utilizan de manera eficiente y eficaz las instalaciones y los recursos disponibles.....	42
<b>Tabla 13</b> Actual estructura organizativa facilita la coordinación y logro de resultados	43
<b>Tabla 14</b> Valores y políticas empresariales, definidos y compartidos a los empleados	44
<b>Tabla 15</b> Planificación estratégica que permita tomar de decisiones concretas .....	45
<b>Tabla 16</b> Comunicación interna permite una rápida transmisión de la información .....	46
<b>Tabla 17</b> Las decisiones tomadas por la gerencia cumplen los objetivos .....	47
<b>Tabla 18</b> Decisiones tomadas en tiempo razonable para no afectar la operatividad .....	48
<b>Tabla 19</b> Decisiones con sustento en información técnica y financiera.....	49
<b>Tabla 20</b> Estrategias que ayuden a los riesgos que surgen en la toma de decisiones ....	50
<b>Tabla 21</b> Tabla cruzada .....	52
<b>Tabla 22</b> Prueba de Chi - Cuadrado .....	53
<b>Tabla 23</b> Estrategia 1.....	59
<b>Tabla 24</b> Estrategia 2.....	59
<b>Tabla 25</b> Estrategia 3.....	60
<b>Tabla 26</b> Estrategia 4.....	60
<b>Tabla 27</b> Estrategia 5.....	61
<b>Tabla 28</b> Presupuesto .....	61
<b>Tabla 29</b> Cronograma de actividades.....	62
<b>Tabla 30</b> Cuestionario de preguntas de la encuesta .....	68
<b>Tabla 31</b> Matriz de consistencia .....	69

<b>Tabla 32</b> Variable independiente – Planificación Estratégica .....	70
<b>Tabla 33</b> Variable dependiente - Toma de decisiones .....	71

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b> Logo de la microempresa.....	29
<b>Gráfico 2</b> Ubicación geográfica de la microempresa.....	29
<b>Gráfico 3</b> Género de los empleados .....	36
<b>Gráfico 4</b> Edad de los empleados.....	37
<b>Gráfico 5</b> Crecimiento competitivo.....	38
<b>Gráfico 6</b> Nivel de compromiso.....	39
<b>Gráfico 7</b> Calidad de productos y servicios.....	40
<b>Gráfico 8</b> Plazos para entrega de vehículos.....	41
<b>Gráfico 9</b> Eficiencia y eficacia de las instalaciones y recursos .....	42
<b>Gráfico 10</b> Actual estructura organizativa, logro de resultados .....	43
<b>Gráfico 11</b> Valores y políticas, definidos y compartidos .....	44
<b>Gráfico 12</b> Plan estratégico, toma de decisiones .....	45
<b>Gráfico 13</b> Comunicación interna.....	46
<b>Gráfico 14</b> Decisiones tomadas por la gerencia .....	47
<b>Gráfico 15</b> Decisiones tomadas en tiempo razonable .....	48
<b>Gráfico 16</b> Decisiones con sustento en información técnica y financiera.....	49
<b>Gráfico 17</b> Riesgos que surgen en la toma de decisiones .....	50
<b>Gráfico 18</b> Tabla Chi - Cuadrado.....	54

## RESUMEN

El proyecto de investigación tuvo como objetivo determinar como la planificación estratégica incide en la toma de decisiones en el Servicio Automotriz “G.R” – Riobamba, para ello se estableció un marco teórico que nos ayude a recopilar información necesaria sobre las dos variables en estudio, en la parte metodológica se aplicó el método hipotético-deductivo, que permitió la formulación y verificación de las hipótesis.

Esta investigación se enfocó en la observación, recopilación y análisis de datos, sin alterar las variables del Servicio Automotriz “G.R” de la ciudad de Riobamba como objeto del estudio, con la ayuda de una encuesta a los 10 empleados del establecimiento se recolecto los datos y para el procesamiento de los mismos se utilizó técnicas y herramientas estadísticas lógicas, como lo fueron Microsoft Office Excel y el software IBM SPSS Statistics 23, mediante el cual fueron de gran ayuda para la elaboración de cuadros y gráficos estadísticos para una fácil interpretación de los resultados obtenidos. De esta forma se demostró la incidencia que tiene la planificación estratégica con la toma de decisiones.

**Palabras clave:** Planificación estratégica, toma de decisiones, estrategias, recursos, incidencia.

## **Abstract**

The objective of the research project was to determine how strategic planning affects decision-making in the “G.R” Automotive Service in Riobamba City. For this purpose, a theoretical framework was established to help us collect the necessary information about the two variables under study. In the methodological part, the hypothetical-deductive method was applied, which allowed the formulation and verification of the hypotheses. This research focused on the observation, collection, and analysis of data, without altering the variables of the Automotive Service “G.R” of the city of Riobamba as the object of the study with the help of a survey of the ten employees of the establishment, the data was collected and for their processing, logical statistical techniques and tools were used, such as Microsoft Office Excel and the IBM SPSS Statistics 23 software, through which statistical tables and graphs were created for easy interpretation of the results obtained. In this way, the impact that strategic planning has on decision-making was demonstrated.

**Keywords:** Strategic planning, decision-making, strategies, resources, incidence.



Reviewed by:  
Lic. Jenny Alexandra Freire Rivera  
**ENGLISH PROFESSOR**  
C.C. 0604235036

# CAPÍTULO I

## 1. INTRODUCCIÓN

La planificación estratégica y la toma de decisiones son componentes esenciales para identificar el éxito de una empresa a largo plazo, la planificación estratégica es una guía para que la empresa cumpla sus objetivos mediante la identificación de sus fortalezas y amenazas que pueden existir dentro de su entorno, así como también sus recursos y capacidades necesarias que contribuyan a dar cumplimiento a sus metas. Por otro lado, la toma de decisiones implica una evaluación cuidadosa de las opciones disponibles y la selección más adecuada que contribuya al avance de la empresa. Ambas están estrechamente conectadas, ya que una planificación estratégica eficaz sirve de base para la toma de decisiones coherentes que promueve la implementación efectiva del plan estratégico (Kotler, P & Keller, K, 2016).

Dado que no se pueden tomar decisiones asertivas sin estrategias adecuadas, que tengan un impacto significativo en el funcionamiento de la organización, la planificación estratégica y la toma de decisiones son cruciales para el éxito o fracaso de una empresa, es por ello que implementar las estrategias son necesarias para que la empresa sobreviva en un mercado que cambia constantemente.

El Servicio Automotriz “G.R” de la ciudad de Riobamba se enfrenta a cambios significativos en el mercado, es por ello que requiere de estrategias que contribuya a tomar decisiones informadas que garanticen la eficacia en sus procesos, la satisfacción al cliente y su rentabilidad mejore a largo plazo, cabe destacar que el servicio automotriz realiza las actividades de reparación, mantenimiento, venta de repuestos y accesorios, es por ellos que debe estar informado de las nuevas tendencias en el mercado, adaptarse a las nuevas tecnologías que lo ayuden a mantener una calidad apropiada para situarlo en un mercado en constante evolución misma que fomente la fidelidad y la satisfacción de los clientes

El objetivo de estudio de la investigación es demostrar que la planificación estratégica incide en la toma de decisiones en el Servicio Automotriz “G.R”, dándole a la microempresa un enfoque más proactivo y que se alineen con los objetivos corporativos planteados, se llevó a cabo una evaluación exhaustiva del estado actual de la organización para poner en marcha las estrategias que mejoren el desempeño y la gestión del establecimiento.



La presente investigación se enfocó principalmente en dar solución al problema que es la carencia de estrategias que mejoren la toma de decisiones dentro del Servicio Automotriz “G.R”, y esto ha hecho que la microempresa tenga una reducción en su eficiencia operacional, mala asignación de recursos, problemas de comunicación interna, etc. Es por ello que se propuso estrategias que contribuyan a llevar de forma más organizada sus recursos y cada una de las acciones emprendidas dentro de la organización, el fin de tomar decisiones proactivas y eficaces mismas que serán fundamentales para llevar al éxito y posicionamiento en el mercado automotriz a la microempresa.

Además, este trabajo de investigación buscó apoyar al conocimiento práctico y académico sobre la relación existente entre la planificación estratégica y la toma de decisiones en el sector automotriz, por lo que se espera que los descubrimientos en la investigación aporten y sean de ayuda a otras microempresas del sector, es decir sea un modelo a seguir para lograr un crecimiento sostenible mediante la ejecución de estrategias que mejore la toma de decisiones bien informadas.

### **1.1 Planteamiento del Problema**

La industria automotriz a proporción mundial atraviesa una serie de transformaciones significativas, esto debido a los avances tecnológicos, cambios en las preferencias del consumidor y leyes medioambientales más estrictas en todo el mundo, destinadas a fomentar el uso de tecnologías más ecológicas (AIE, 2021). Estos cambios han afectado algunos servicios automotrices como es el caso del Servicio Automotriz “G.R” que, para ser más competitivos en el mercado deben adaptarse rápidamente a los cambios.

En Ecuador la industria automotriz se enfrenta a un mercado competitivo debido al incremento en la adquisición de vehículos no tradicionales que están equipados por una gran cantidad de componentes electrónicos que exige al sector una mejor preparación para sostener la competitividad, sin embargo durante algunos años el país ha experimentado cambios en sus aranceles e importaciones afectando la adquisición de vehículos, además la situación laboral y el poder adquisitivo han influido en la demanda vehicular, es por esta razón que la industria automotriz busca oportunidades de crecimiento, por esta razón se exige a las empresas tener una planificación bien estructurada que ayude a tomar las mejores decisiones para diferenciarse de la

competencia y aprovechar todas las oportunidades que se presenten en el camino (El Comercio, 2021).

El Servicio Automotriz “G.R” ubicado en la ciudad de Riobamba requiere tomar decisiones eficaces que lo lleven a ser competitivo en el mercado automotriz, situación que con frecuencia se lleva a cabo de forma empírica debido a que carece de estrategias, misma que limita su capacidad para competir de manera eficaz en un entorno que cada vez se encuentra globalizado y dinámico.

Mediante una entrevista con el Tecnólogo Edison Guanga propietario del Servicio Automotriz “G.R”, menciona que el establecimiento carece de una visión integral y sistemática, esta falta de claridad dificulta el uso de técnicas eficaces para mejorar su operatividad y la toma de decisiones en la gestión de la calidad del servicio, la logística y mano de obra, la ausencia de un diagnóstico claro y de estrategias adecuadas limita la capacidad de la microempresa para identificar áreas de mejora, optimizar recursos y aumentar su competitividad, la entidad presenta una debilidad en lo que son sus estrategias de toma de decisiones ya que al contar con las mismas, hace que la microempresa muestre un crecimiento débil en el mercado automotriz, es por ello que la preocupación del propietario es evidente, dado que el mayor inconveniente reside en la necesidad de desarrollar e implementar estrategias que apoyen con éxito la toma de decisiones bien informadas.

En este estudio identificamos una oportunidad de mejorar y buscar una solución al problema en cuestión, para ello es imprescindible realizar un diagnóstico exhaustivo de su situación actual, gracias a este diagnóstico podremos determinar las fortalezas y debilidades en la calidad del servicio, logística y gestión de la mano de obra, con esta información recopilada se podrá sugerir estrategias que ayuden a la toma de decisiones eficaces dentro del Servicio Automotriz “G.R”, permitiendo a la microempresa aprovechar todas las oportunidades de expansión mejorando su eficiencia operativa y reaccionar con rapidez a los cambios en su entorno.

## **1.2 Formulación del problema**

¿Cómo la planificación estratégica incide en la toma de decisiones en el Servicio Automotriz “G.R” - Riobamba?

### **1.3 Justificación**

El tema de investigación "Planificación Estratégica y la Toma de Decisiones en el Servicio Automotriz "G.R" - Riobamba" es de vital importancia debido a la creciente competencia en el sector automotriz y la exigencia de que las empresas se adapten al cambio. Con el fin de mejorar los procedimientos internos, maximizar la toma de decisiones y ofrecer a los clientes un servicio de alta calidad, esta investigación pretende proporcionar un análisis profundo y detallado.

La importancia de la planificación estratégica permite mejorar el uso y distribución de los recursos disponibles, identificando las áreas críticas que requieren atención y mejora en el Servicio Automotriz "G.R" puede maximizar su eficiencia operativa, mejorar su rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo. Una toma de decisiones efectiva es crucial para el éxito de cualquier organización y a través de esta investigación, se busca reducir el riesgo y la incertidumbre asociado con las decisiones empresariales, cuyo objetivo es mejorar el proceso de toma de decisiones basado en información precisa.

El mercado automotriz es muy competitivo es por ello que las empresas deben tener la capacidad para planificar estratégicamente y que se tomen decisiones bien informadas, ya que pueden determinar su éxito y su fracaso. Como es el caso del Servicio Automotriz "G.R" que debe identificar oportunidades de mejora, optimizar recursos y satisfacer mejor las necesidades de mercado haciendo hincapié en la satisfacción del cliente y la calidad del servicio.

En resumen, este estudio sobre la toma de decisiones y la planificación estratégica en el Servicio Automotriz "G.R" en Riobamba es esencial para mejorar la competitividad, optimizar recursos, y garantizar un servicio primera que satisfaga a los clientes. Además, apoyará el crecimiento económico local y fomentará una cultura innovadora dentro de la empresa. Por estas razones, la realización de este estudio es no solo justificada, sino también urgente y de gran importancia para el futuro del Servicio Automotriz "G.R".

## **1.4 Objetivos**

### ***1.4.1 Objetivo General***

- Determinar como la planificación estratégica incide en la toma de decisiones en el Servicio Automotriz “G.R” – Riobamba.

### ***1.4.2 Objetivos Específicos***

- Diagnosticar la situación actual de la planificación estratégica y la toma de decisiones en el Servicio Automotriz “G.R”.
- Fundamentar teóricamente la planificación estratégica y la toma de decisiones en el Servicio Automotriz “G.R”.
- Proponer estrategias de mejora para la toma de decisiones en el Servicio Automotriz “G.R”.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Estado del arte

En la investigación realizada por Ramos Caicedo Dolores Catherine con su tema “LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA CLÍNICA ANTI-ADICCIONES PROCUBANA CIA. LTDA” UTA; cuyo objetivo es proponer el diseño basado en un enfoque cualitativo para sugerir la elaboración de un plan estratégico como instrumento eficaz para la toma de decisiones, se aplicó 20 encuestas y entrevistas a todos los miembros del personal de la clínica, llegando a la conclusión que la clínica no cuenta con ningún tipo de planificación estratégica que la ayude mantenerse en el mercado, es decir no cuenta con una misión, visión, objetivos estratégicos, estructura organizacional misma que la hace tener un mal funcionamiento interno. Es por ello que la investigación realizada incluye en proponer un modelo de planificación estratégica y herramientas de gestión para la toma de decisiones que beneficien a la empresa y a sus dirigentes (Ramos, 2011).

La investigación realizada por Córdova Mora Estefanía Pamela y Hernández Mosquera Ariana Madeline con el tema “DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA TOMA DE DECISIONES EN EL EMPRENDIMIENTO DE JABONES ARTESANALES YUMM” UG; tiene como objetivo analizar cómo afecta un plan estratégico a la toma de decisiones, para ello, se utilizaron herramientas como las 5 fuerzas de Porter, la matriz FODA y un análisis interno y externo para determinar los elementos que afectan al funcionamiento de la empresa. También se aplicó encuestas a los clientes y los resultados mostraron una aceptación positiva del producto, también se realizó una entrevista al propietario del negocio donde menciona la falta de una planificación estratégica que ayude a mejores el funcionamiento interno del negocio, es por ello que la investigación plantea un plan estratégico con cada uno de sus elementos para impulsar el desarrollo del mismo, con esto se lograra optimizar la tomas de decisiones a la hora de afrontarse a situaciones que requieran de una respuesta rápida y eficaz (Córdova, 2021).

Mediante la investigación realizada por Miranda Carriel Damari Stefanía con el tema “DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA OPTIMIZAR LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA INMOBILIARIA COSTANERA INMOCOST S.A”

UG, tiene como objetivo diseñar una propuesta que optimice la toma de decisiones financieras dentro de la empresa, su investigación para que facilite la gestión interna de control de costos y gastos, para recabar información sobre la problemática de la empresa, se aplicó encuestas a un total de 21 trabajadores en el marco de estudio de campo exploratorio-descriptivo, llegando a la conclusión del estudio que la empresa no tenía una posición fuerte en el mercado y además que los empleados desconocen su plan estratégico es decir no saben cuál es la misión, visión y objetivos de la empresa lo cual hace que no se tenga de en claro hacia dónde quiere llegar la empresa, es por esta razón que para dar solución a la problemática encontrada se plantea estrategias financieras que apoyen la toma de decisiones para un funcionamiento adecuado y más eficiente de la empresa (Miranda, 2017).

En la investigación realizada por Castañeda Castañeda Juan Carlos, en su trabajo de titulación con el tema “PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LA GESTIÓN DE LA EMPRESA LA CLÍNICA DEL AUTOMÓVIL EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA” UNACH, cuyo objetivo es desarrollar una planificación estratégica para la empresa con el fin de que sea una herramienta para la mejorar en la toma de decisiones, la gestión y desarrollo empresarial, mediante de una entrevista, encuestas al personal y a clientes se pudo recolectar la información necesaria para saber el estado actual de la empresa y llegar a la conclusión que la empresa carece de un plan estratégico y de todos sus componentes esenciales, incluida la estructura organizativa y funcional, la finalidad, visión, valores, políticas y objetivos estratégicos necesarios en la empresa. Es por esto que la investigación permitió diseñar una planificación estratégica que mejore la toma de decisiones y garantice permanencia de la empresa en el mercado local como nacional, ya que la industria automotriz se enfrenta a un mercado cada vez más competitivo (Castañeda, 2021).

## **2.2 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

### **2.2.1 *¿Qué es la planificación estratégica?***

Para Peter Drucker citado en Gómez (2005), la planeación estratégica es “El proceso continuo que consiste en adoptar decisiones empresariales sistemáticamente y con el mayor conocimiento posible de su carácter futuro, en organizar sistemáticamente los esfuerzos necesarios para implementar estrategias de mejora que permitan ejecutar decisiones y en medir los resultados”.

La planificación estratégica es una herramienta usada por empresas para definir la dirección de la organización en el cual se evalúa en donde se encuentra la empresa y hacia dónde quiere llegar para de esta manera establecer una misión, visión, valores corporativos, los objetivos a largo plazo y planes de acción que se usara para alcanzar el crecimiento y el éxito de la misma (QuestionPro C, 2016).

La planificación estratégica es un proceso sistemático usado por las empresas con el objetivo de dar un direccionamiento en su entorno organizativo, analiza sus recursos internos, además de formular e implementar estrategias que contribuyan al logro de los objetivos planteados, aquí también se elabora una misión, visión, valores y objetivos que contribuyan con la empresa y su crecimiento es decir asía donde quieren llegar en un futuro deseado.

### ***2.2.2 Tipos de Planificación Estratégica***

La planificación estratégica puede tomar diferentes enfoques dependiendo de los objetivos, la naturaleza y el contexto de la organización, Según Pearce y Robinson (2019), en su libro “Formulación, implementación y control de estrategias” menciona que existen 6 tipos de planificación estratégica más comunes.

**Planificación Estratégica Corporativa.** Es la que se enfoca en la organización, en su conjunto para establecer una dirección general de la empresa a largo plazo, esto incluye la definición de la misión, visión y valores de la organización, así como también los objetivos estratégicos y como lograrlos.

**Planificación Estratégica de Negocios.** Se centra en la unidad de negocio específica dentro de la organización, define las estrategias y acciones que van a ser necesarias para alcanzar los objetivos de esa unidad, aquí se puede abordar áreas como el desarrollo de nuevos productos, la expansión y la introducción a nuevos mercados.

**Planificación Estratégica Funcional.** Es aquella que se centra en las áreas funcionales de la organización, es decir en áreas como marketing, recursos humanos, finanzas, etc. Aquí se definen los objetivos y estrategias que van ayudar a tener un mejor desempeño del área específica y como esto va a contribuir a cumplir los objetivos generales de la organización.

**Planificación Estratégica a Nivel Operativo.** Se refiere a la implementación de los objetivos estratégicos en planes de acción concretos a nivel operativo, esto implica la

asignación de los recursos, la definición de responsabilidades y la ejecución de medidas específicas para ejecutar las estrategias definidas en los niveles más altos de la organización.

**Planificación Estratégica Adaptativa.** Aquí se reconoce la naturaleza dinámica del entorno empresarial y se enfoca en la capacidad de adaptación que tiene la organización, es decir que en lugar de seguir un proceso rígido y lineal de planificación estratégica se adapta al aprendizaje organizacional continuo.

**Planificación Estratégica a Largo, Mediano y Corto Plazo.** Se considera la temporalidad de las estrategias y acciones planificadas es decir a largo plazo que abarca de 3 a 5 años o más, a mediano plazo de 1 a 3 años y a corto plazo se enfoca en logros inmediatos.

### ***2.2.3 Elementos de la planificación estratégica***

La planificación estratégica es fundamental para establecer la dirección a largo plazo de una organización y lograr sus objetivos planteados Chiavenato (2016), en su libro “Planeación Estratégica: fundamentos y aplicaciones 3ª Edición” menciona los elementos que la comprenden.

**Análisis del Entorno.** Consiste en evaluar el entorno interno y externo de la organización para identificar las oportunidades y amenazas que existen y que influyen en las organizaciones de manera general, esto incluye un análisis de mercado, la competencia y políticas que afecta a la organización (p. 39).

**Definición de la Visión, Misión y Valores.** La visión muestra una imagen futura deseada de la organización La misión de la organización representa la razón de ser o su papel en la sociedad y los valores son los que delimitan los principios fundamentales que guían a la organización (p. 39).

**Formulación de Objetivos Estratégicos.** Los objetivos estratégicos son las metas a largo plazo que la organización que busca cumplir su misión y hacer realidad su visión (p. 39).

**Análisis FODA.** Es una herramienta que permite identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de la organización que proporciona información crucial para la formulación de estrategias (p. 39).



**Formulación de Estrategias.** Las estrategias son planes de acción diseñados para alcanzar los objetivos esto puede incluir estrategias de crecimiento diversificación penetración en el mercado innovación y alianzas estratégicas (p. 40).

**Implementación y Ejecución.** En esta etapa se pone en marcha a los planes de acción y la asignación de recursos necesarios para ejecutar las estrategias definidas, para esto es fundamental ejecutar acciones concretas para alcanzar los objetivos estratégicos (p. 40).

**Evaluación y Control.** Finalmente, aquí se monitorea el progreso de los logros alcanzados y la aplicación de medidas correctivas si es necesario para garantizar y llevar a la organización al éxito (p. 40)

#### **2.2.4 Importancia de la planificación estratégica**

La planificación estratégica es fundamental para que la empresa llegue a tener éxito a largo plazo, ya que proporciona una dirección clara, alinea los esfuerzos de cada uno de los miembros del equipo y anticipa para dar una respuesta de manera efectiva a los cambios en el entorno empresarial, proporciona un marco estructurado para mejorar la toma de decisiones lo cual permite a los líderes evaluar las opciones y seleccionar las estrategias más adecuadas, además permite a las organizaciones identificar y optimizar los recursos asignados de una manera más eficiente para aprovechar la oportunidades a medida que surgen en el entorno cambiante esto con la finalidad de fomentar la innovación y la creatividad dentro de la organización lo que impulsa el crecimiento y una ventaja competitiva de la misma (Bryson, 2018).

### **2.3 TOMA DE DECISIONES**

#### **2.3.1 ¿Qué es la toma de decisiones?**

Para Aktouf (2001), la toma de decisiones es “El proceso por el cual se llega a una opción, pero una opción supuestamente aclarada, informada y motivada. Es decir, se trata de elegir entre varias alternativas posibles de actuar con miras a lograr una meta en condiciones y circunstancias dadas” (p. 17).

La toma de decisiones es un proceso complejo que implica analizar, organizar y planificar en busca de un propósito específico. Los seres humanos deben tener la competitividad y responsabilidad de elegir entre diferentes opciones, aquellas que según su criterio son las decisiones más asertivas (Riquelme, 2023).

La toma de decisiones es el proceso mediante el cual los líderes de la organización evalúan la información, consideran alternativas y seleccionan la más adecuada para alcanzar los objetivos internos y externos de la organización, se realiza un análisis cuidadoso de todas las opciones a tomar para que en un futuro estas no afecten el rendimiento y competitividad de la empresa.

### ***2.3.2 Tipos de decisiones***

La toma de decisiones puede clasificarse según su nivel organizacional, para Claver et al (2000), en su manual de administración de empresas menciona tres tipos de decisiones que se pueden tomar dentro de una empresa.

**Decisiones Estratégicas o de Planificación.** Son las decisiones tomadas por los altos directivos de la empresa, tienen su impacto en la dirección a largo plazo, un error en la toma de decisiones puede ser muy perjudicial para la empresa.

**Decisiones Tácticas o de Pilotaje.** Las decisiones son tomadas por parte de la gerencia de la empresa, aquí se pone en práctica las decisiones estratégicas que son de gran utilidad para usar de manera eficiente los recursos limitados.

**Decisiones Operativas o de Regulación.** Estas decisiones son tomadas por el nivel operativo de la empresa en donde se toman las decisiones sobre las actividades diarias que se realizan en la empresa.

### ***2.3.3 Elementos de la toma de decisiones***

La toma de decisiones es fundamental para las organizaciones ya que permite seleccionar las alternativas correctas para alcanzar los objetivos estratégicos y operativos, es por ello que Pearce y Robinson (2019) en su libro titulado Formulación, implementación y control de estratégicas 14ª Edición, menciona los siguientes elementos.

**Identificación del problema o situación.** el primer paso en la toma de decisiones es reconocer y definir el problema de manera clara y precisa. Esto permite centrar el análisis en las necesidades reales.

**Recopilación y análisis de información.** La recopilación de información relevante es esencial para evaluar el contexto y las posibles implicaciones de las decisiones.

**Definición de objetivos.** La importancia de establecer objetivos claros y específicos que orienten el proceso de decisión hacia resultados concretos.

**Generación de alternativas.** Crear diversas opciones para enfrentar el problema permite ampliar el abanico de posibilidades y encontrar soluciones más innovadoras.

**Evaluación de alternativas.** Analizar las ventajas y desventajas de cada opción, considerando los recursos, costos, riesgos y beneficios asociados.

**Selección de la mejor opción.** La decisión final debe alinearse con los objetivos organizacionales y estar basada en un análisis lógico y racional.

**Implementación de la decisión.** La implementación requiere una planificación adecuada para garantizar que las acciones se lleven a cabo de manera efectiva.

**Monitoreo y evaluación de resultados.** Es importante de supervisar los resultados para determinar si la decisión ha cumplido con los objetivos y, de ser necesario, realizar ajustes.

#### ***2.3.4 Importancia de la Toma de Decisiones.***

La toma de decisiones es fundamental para determinar el éxito y direccionamiento de la empresa, tener la capacidad de tomar decisiones acertadas permite que la empresa pueda tener la capacidad de adaptarse al entorno cambiante, lo directivos de la empresa son los responsables de tomar las mejores decisiones ya que elegir la mejor decisión implica analizar las distintas alternativas y elegir la correcta, para que en un futuro esta decisión tomada no afecte el desempeño que la empresa tenga y logre llegar a tener una ventaja competitiva dentro del mercado (Mintzberg, H., et al 2009).

## 2.4 GENERALIDADES DE LA EMPRESA

### 2.4.1 *Reseña histórica*

El Servicio Automotriz “G.R” fue fundada en el año 2018 siendo una microempresa familiar, está ubicada en el sector vía Riobamba Guano, el establecimiento con el pasar de los años se ha ido ganando apertura en el campo automotriz demostrando su compromiso con la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. Desde sus inicios el Servicio Automotriz “G.R” se ha ido adaptando a los avances tecnológicos para poder ofrecer diagnósticos, mantenimiento y reparación eficiente de cada uno los vehículos que llegan día a día.

A lo largo de los años el servicio automotriz ha mantenido sus estrechas relaciones con sus clientes, reconociendo su profesionalismo y honestidad en cada interacción, su ubicación estratégica en la vía Riobamba Guano ha facilitado el acceso a cada uno de sus clientes, es por esta razón que la microempresa destaca como la experiencia, adaptabilidad y dedicación que ha tenido la lleva a posicionarse en el mercado local, asegurando no solo la satisfacción de sus cliente sino que también su crecimiento y permanencia en el entorno automotriz (Guanga, 2018).

### 2.4.2 *Datos de la microempresa*

En la siguiente tabla se muestra de manera detallada los datos generales de la microempresa, mismo que fueron proporcionado por el propietario del Servicio Automotriz “G.R”, el tecnólogo Edison Guanga.

**Tabla 1** *Datos generales de la empresa*

<b>Razón Social:</b>	Servicio Automotriz “G.R”
<b>Provincia:</b>	Chimborazo
<b>Cantón:</b>	Riobamba
<b>Dirección</b>	Vía Riobamba Guano, sector las Abras
<b>Rama de actividades</b>	Mecánica automotriz en general
<b>Sector a la que pertenece</b>	Privada, abierta para todo el público
<b>Representante legal</b>	Edison Guanga
<b>Teléfono</b>	0991336866
<b>Correo</b>	<a href="mailto:edyhidalgo@gmail.com">edyhidalgo@gmail.com</a>

*Nota: Elaboración propia en base al Servicio Automotriz “G.R”.*

### 2.4.3 Logo

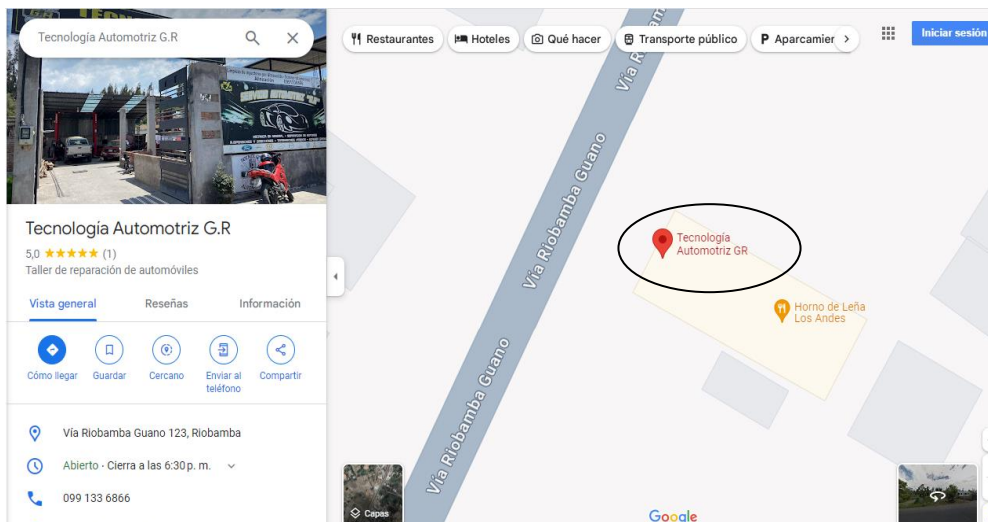
Gráfico 1 Logo de la microempresa



*Nota: Elaboración propia en base a Facebook - Servicio Automotriz "G.R".*

### 2.4.4 Ubicación

Gráfico 2 Ubicación geográfica de la microempresa



*Nota: Elaboración propia en base a Google Maps - Tecnología Automotriz "G.R".*

## CAPÍTULO III

### 3. METODOLOGÍA

#### 3.1 Método de investigación

En el presente trabajo de investigación se aplicó el método **hipotético-deductivo**, que permitió la formulación y verificación de las hipótesis.

Para Chalmers (2013), el método hipotético-deductivo consiste en el proceso por el cual se busca construir conocimiento a través del planteamiento de hipótesis y la deducción de consecuencias que se puedan comprobar de manera empírica, se evaluarán cada una de las hipótesis sobre los resultados que se obtuvieron en donde se aceptará o rechazará las hipótesis planteadas en la investigación realizada.

Se siguió los siguientes pasos del método hipotético deductivo.

##### 3.1.1 *Observación*

Se realizó una observación directa del funcionamiento del Servicio Automotriz “G.R” de la ciudad de Riobamba, así como también su planificación estratégica y la toma de decisiones que se llevan a cabo dentro de la microempresa.

##### 3.1.2 *Identificación de problema*

Al momento de localizar el problema dentro del Servicio Automotriz “G.R”, es el punto inicial para la investigación y profundizar en como la planificación estratégica incide en la toma de decisiones dentro del establecimiento.

##### 3.1.3 *Formulación de la hipótesis*

Una vez identificado el problema de investigación se procede a la formulación de la hipótesis nula y alternativa que relacionen las dos variables en estudio.

##### 3.1.4 *Deducción de las consecuencias elementales de las hipótesis*

Ya realizada la investigación teórica y recolectados los datos necesarios en la investigación se procedió aceptar o rechazar las hipótesis planteadas.

## **3.2 Tipo de investigación**

### **3.2.1 Descriptiva**

Para Hernández, Fernández y Baptista (2014), la investigación descriptiva es aquella que se centra en describir las características de un fenómeno sin manipular sus variables, es utilizada para obtener información detallada y precisas sobre el objeto de estudio, la investigación descriptiva no busca establecer relaciones causales, sino más bien documentar y describir los hechos tal como se presentan en su entorno.

En el Servicio Automotriz “G.R” se aplicó una investigación descriptiva que permita tener una visión más clara del manejo y funcionamiento del establecimiento, para poder determinar cómo la planificación estratégica influye en la toma de decisiones dentro de la microempresa ubicada en la ciudad de Riobamba, con el apoyo de encuestas bien estructuradas que facilitaron la recolección de datos para un posterior análisis de los mismos y que dieron respuesta a los objetivos planteados en la investigación.

### **3.2.2 De campo**

La investigación de campo es una técnica usada en metodología de la investigación, que se compone de datos conseguidos a partir de la observación directa de los fenómenos en su ambiente natural (Pérez, s. f).

Se utilizó la investigación de campo realizando visitas frecuentes al Servicio Automotriz “G.R” de la ciudad de Riobamba para recolectar la información necesaria que contribuyó al cumplimiento de la investigación.

## **3.3 Diseño de la investigación**

### **3.3.1 No experimental**

La investigación no experimental es aquella en la que “no se realiza la manipulación alguna de las variables, se basa principalmente en la observación de los fenómenos” (Dzul, s. f). Esta la investigación se enfocó en la observación, recopilación y análisis de datos, sin alterar las variables del Servicio Automotriz “G.R” de la ciudad de Riobamba como objeto del estudio.

### **3.4 Técnicas de recolección de datos**

#### **3.4.1 Técnica**

La selección de técnicas de recolección de datos depende del enfoque al cual está destinada la investigación es por ello que para Yuni & Urbano (2014), una técnica de recolección de datos es aquella que se encarga del registro de información, esta técnica debe ser confiable y el investigador debe optar por la técnica que más sea conveniente aplicar en su investigación, las técnicas más usadas son la observación, encuestas y entrevistas mismas que son de gran ayuda para la recolección de datos.

#### **3.4.2 Encuesta**

Según Fowler (2014), la encuesta es una técnica de recolección de datos que es utilizada para la obtención de la información de un grupo específico de personas, mediante el uso de un cuestionario que puede incluir preguntas abiertas o cerradas.

Para el presente trabajo investigativo se aplicó encuestas a los empleados del Servicio Automotriz “GR” de la ciudad de Riobamba.

#### **3.4.3 Instrumento**

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010), un instrumento de recolección de datos es aquel está destinado a crear condiciones para su medición, los datos obtenidos expresan una extracción del mundo real, para nuestra investigación el instrumento empleamos un cuestionario con preguntas específicas que nos ayudaron a la recolección de la información real del Servicio Automotriz “G.R”.

#### **3.4.4 Cuestionario**

Para Hernández, Fernández y Baptista (2010), el cuestionario es un instrumento usado para la recolección de manera ordenada la información en una investigación, se compone de una serie de preguntas claras y fáciles de entender.

En la presente investigación se aplicó un cuestionario en donde se planteó una serie de preguntas a los empleados del Servicio Automotriz “G.R” de la ciudad de Riobamba, para obtener información real que ayude al cumplimiento de la investigación.



### 3.5 Población de Estudio y Tamaño de la Muestra

#### 3.5.1 Población

En un estudio realizado por Condori (2020), en su curso taller titulado Universo, Población y Muestra menciona que la población “está constituida por todos los elementos con características en común, que serán objeto de estudio en la investigación” (p. 3).

En esta investigación, la población a considerar son todos los empleados del Servicio Automotriz “G.R”-Riobamba, incluyendo al propietario dando un total de 10 empleados.

**Tabla 2** Población de la microempresa

<b>Cargo</b>	<b>Cantidad</b>
Propietario	1
Empleados	9
<b>TOTAL</b>	10

*Nota: Elaboración propia en base al Servicio Automotriz “G.R”.*

#### 3.5.2 Muestra

En un estudio realizado por Condori (2020), en su curso taller titulado Universo, Población y Muestra nos menciona que la muestra “es aquella parte extraída de la población que será representativa en el estudio” (p. 3).

En esta investigación como la población es reducida no es posible calcular una muestra, por esta razón se trabajó con él universo.

### 3.6 Hipótesis

#### 3.6.1 Hipótesis nula

H<sub>0</sub>: La planificación estratégica no incide en la toma de decisiones en el Servicio Automotriz “G.R” - Riobamba.

#### 3.6.2 Hipótesis alternativa

H<sub>1</sub>: La planificación estratégica incide en la toma de decisiones en el Servicio Automotriz “G.R” - Riobamba.

### 3.7 Método de análisis y procesamiento de datos

Se utilizó técnicas y herramientas estadísticas lógicas, para el procesamiento de datos se usó Microsoft Office Excel y para el análisis de datos se usó el software estadístico IBM SPSS Statistics 23, mediante el cual fueron de gran ayuda para la elaboración de cuadros y gráficos estadísticos, mismos que fueron un apoyo para la interpretación de los resultados obtenidos.

#### 3.7.1 Validación del instrumento

Antes de la aplicación del instrumento de recolección de datos, se realizó la validación de la encuesta para verificar su nivel de confiabilidad, para esto se usó el Alfa de Cronbach mismo que mide la consistencia interna, es decir indica la relación entre cada uno de los ítems de las preguntadas de la encuesta, si el valor es cercano a 1 indica que los ítems tienen una alta consistencia o tiene mayor confiabilidad y si el valor es mucho menor a 1 quiere decir que no existe consistencia interna y que los ítems no son confiables (Tavakol & Dennick, 2011).

**Tabla 3** Validación del instrumento

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,906	15

*Nota:* Elaboración propia en base al programa IBM SPSS Statistics 23

En nuestra prueba de validación obtuvimos un valor de 0.906 el cual indica que nuestros ítems tienen una consistencia interna muy buena y que el instrumento es válido.

#### 3.7.2 Rango del Alfa de Cronbach

**Tabla 4** Rangos del Alfa de Cronbach

Rangos	Consistencia interna
$\alpha \geq 0,9$	Excelente
$0,8 \leq \alpha \leq 0,9$	Buena
$0,7 \leq \alpha \leq 0,8$	Aceptable
$0,6 \leq \alpha \leq 0,7$	Cuestionable
$0,5 \leq \alpha \leq 0,6$	Pobre
$\alpha < 0,5$	Inaceptable

*Nota:* Elaboración propia en base a (González y Tituaña, 2024).

### 3.7.3 Análisis de normalidad de datos

**Tabla 5 Prueba de normalidad de datos**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
¿Considera que el Servicio Automotriz "G.R", debe contar con un plan estratégico (misión, visión, valores, objetivos) que permita tomar decisiones concretas?	,362	10	,001	,717	10	,001
¿Cree usted que las decisiones tomadas por la gerencia del Servicio Automotriz "G.R" permitirán el cumplimiento de objetivos establecidos en la planificación estratégica?	,324	10	,004	,794	10	,002

#### **a. Corrección de significación de Lilliefors**

*Nota: Elaboración propia en base al programa IBM SPSS Statistics 23*

Una vez realizada la prueba de normalidad Shapiro-Wilk se puede observar que tiene un valor de significancia menor a 0.05, lo cual nos dice que los datos no son paramétricos y se procedió a realiza la prueba del Chi-Cuadrado.

## CAPÍTULO IV

### 4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1.1 Análisis de resultados

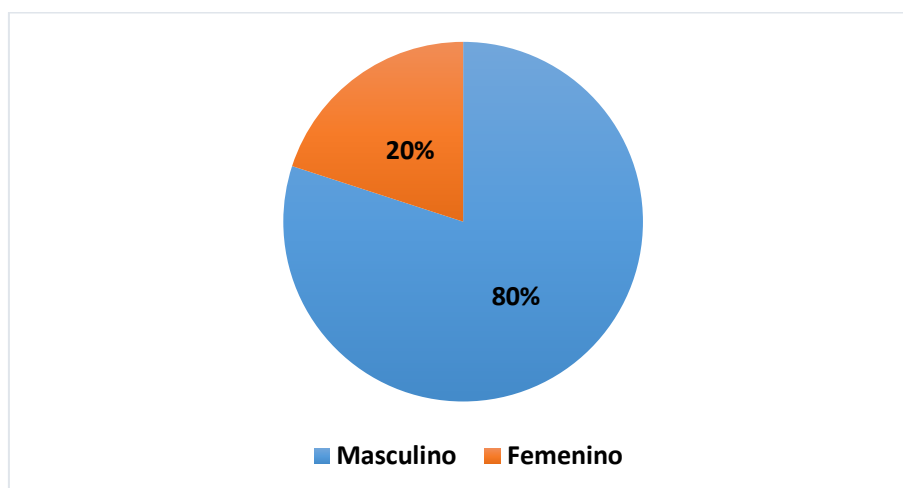
##### Pregunta 1 Género

**Tabla 6** Género de los empleados

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Masculino	8	80%
Femenino	2	20%
Total	10	100%

*Nota: Elaboración propia en base a las Encuestas – Excel.*

**Gráfico 3** Género de los empleados



*Nota: Elaboración propia en base a la Tabla 6.*

**Análisis:** En base a la encuesta realizada en el Servicio Automotriz “G.R” los datos obtenidos muestran que existe el 80% del personal es masculino y el 20% restante es pertenece al personal femenino que labora en la microempresa.

**Interpretación:** Teniendo bases en el análisis se puede determinar que el mayor porcentaje de personas encuestadas y que laboran el en Servicio Automotriz “G.R” son hombres esto es de acuerdo a las necesidades de la microempresa y mientras en porcentaje menor tenemos a las mujeres ya que su labor se desempeña más en el área administrativa.

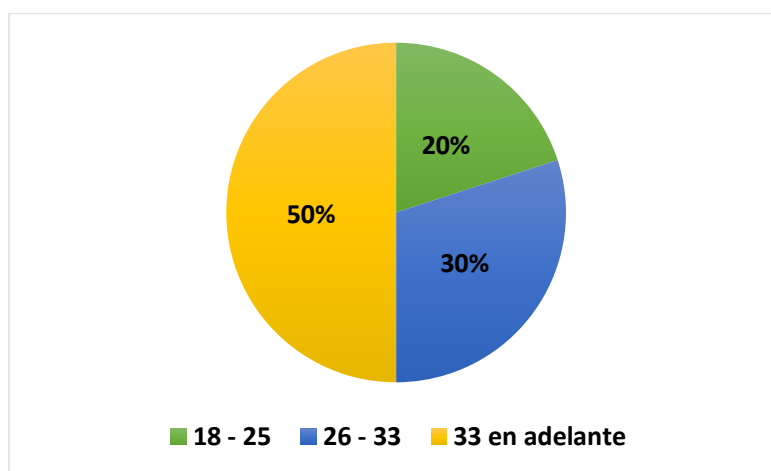
## Pregunta 2 Edad

**Tabla 7** Edad de los empleados

Opciones	Respuesta	Porcentaje
18 - 25	2	20%
26 - 33	3	30%
33 en adelante	5	50%
Total	10	100%

*Nota: Elaboración propia en base a las Encuestas – Excel.*

**Gráfico 4** Edad de los empleados



*Nota: Elaboración propia en base a la Tabla 7.*

**Análisis:** De la encuesta realizada en el Servicio Automotriz “G.R” los datos obtenidos nos muestran que existe el 20% del personal que se encuentran en el rango de edad de 18 a 25 años, el otro 30% del personal se encuentra en el rango de edad 26 a 33 años y el último corresponde al 50% y se encuentran en el rango de 33 años en adelante.

**Interpretación:** En base en el análisis se puede determinar que el mayor porcentaje de personas encuestadas y que laboran en el Servicio Automotriz “G.R” están en un rango de edad de 33 años en adelante ya que por sus años han ido teniendo más experiencia en la microempresa, luego tenemos a los que se encuentran en una edad de 26 a 33 años y tienen alguna experiencia en el ámbito automotriz y por último tenemos en un menor porcentaje a los mayores de edad que van de 18 a 25 años, algunos han llegado a la microempresa para aprender del oficio y otros se encuentran realizando sus prácticas del instituto tecnológico.

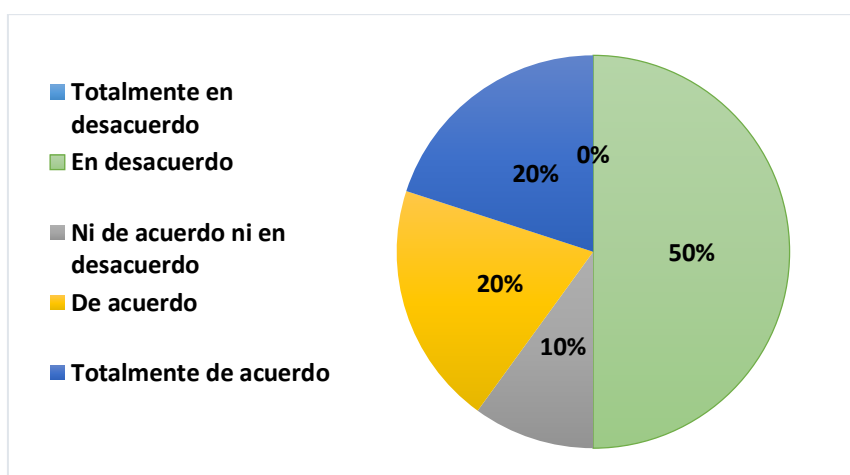
**Pregunta 3** ¿Cree usted que el Servicio Automotriz GR ha tenido un crecimiento competitivo en los últimos años?

**Tabla 8** Crecimiento competitivo en los últimos años

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	5	50%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	10%
De acuerdo	2	20%
Totalmente de acuerdo	2	20%
<b>Total</b>	10	100%

*Nota: Elaboración propia en base a las Encuestas – Excel.*

**Gráfico 5** Crecimiento competitivo



*Nota: Elaboración propia en base a la Tabla 8.*

**Análisis:** Una vez aplicada la encuesta en el Servicio Automotriz “G.R” se han obtenido los siguientes resultados, el 50% del personal está en desacuerdo en que la microempresa ha tenido un crecimiento competitivo en los últimos años, el otro 20% del personal está de acuerdo y 20% totalmente de acuerdo en que la empresa si ha tenido un crecimiento, mientras que el 10% no está de acuerdo ni en desacuerdo.

**Interpretación:** De acuerdo al análisis se puede determinar que el mayor porcentaje de personas encuestadas en el Servicio Automotriz “G.R” están en desacuerdo y piensan que la microempresa no ha tenido un crecimiento competitivo en los últimos años, esto se debe a que no se tiene una buena planificación de hacia dónde quiere llegar la microempresa en un futuro, es por ello que se debe implementar acciones y estrategias que mejore el desempeño competitivo del servicio automotriz.

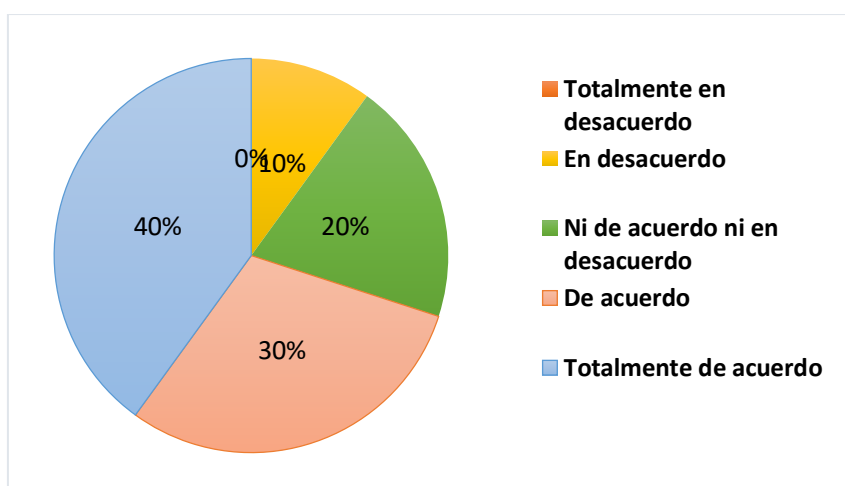
**Pregunta 4** ¿Considera que los empleados muestran un alto nivel de compromiso con el Servicio Automotriz “G.R”?

**Tabla 9** Empleados muestran un alto nivel de compromiso

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	1	10%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	20%
De acuerdo	3	30%
Totalmente de acuerdo	4	40%
<b>Total</b>	10	100%

*Nota: Elaboración propia en base a las Encuestas – Excel.*

**Gráfico 6** Nivel de compromiso



*Nota: Elaboración propia en base a la Tabla 9.*

**Análisis:** De la encuesta aplicada en el Servicio Automotriz “G.R” se han obtenido los siguientes resultados, el 40% está totalmente de acuerdo en que los empleados muestran un alto nivel de compromiso con la microempresa y están a gusto realizando sus actividades, el 30% del personal está de acuerdo y 20% del personal no está ni de acuerdo ni en desacuerdo en su nivel de compromiso, mientras que el 10% está en desacuerdo.

**Interpretación:** Teniendo base en el análisis se puede determinar que el mayor porcentaje de personas encuestadas en el Servicio Automotriz “G.R”, están totalmente de acuerdo en que ellos como empleados muestran un alto nivel de compromiso con la microempresa, es así que realizan sus actividades a gusto y están conformes con su labor desempeñada, lo que permite al servicio automotriz surgir en el mercado.

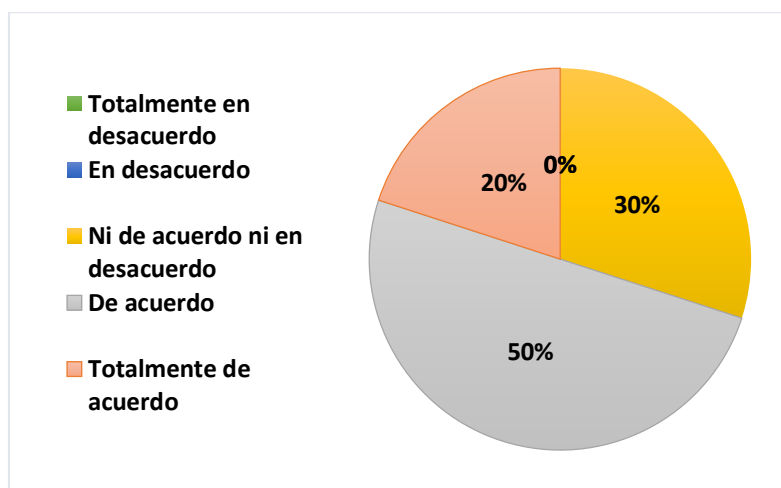
**Pregunta 5** ¿Está de acuerdo en que los productos y servicios ofrecidos por el Servicio Automotriz “G,R” tienen una adecuada calidad?

**Tabla 10** *Los productos y servicios ofrecidos tienen una adecuada calidad*

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	30%
De acuerdo	5	50%
Totalmente de acuerdo	2	20%
<b>Total</b>	10	100%

*Nota: Elaboración propia en base a las Encuestas – Excel.*

**Gráfico 7** *Calidad de productos y servicios*



*Nota: Elaboración propia en base a la Tabla 10.*

**Análisis:** La encuesta aplicada en el Servicio Automotriz “G.R” muestra los siguientes resultados, el 50% está de acuerdo en que los productos y servicios ofrecidos por la microempresa tienen una adecuada calidad, el 20% del personal está totalmente de acuerdo y 30% restante no está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que los productos y servicios sean de calidad para los clientes.

**Interpretación:** En base al análisis se puede determinar que el mayor porcentaje de empleados encuestados en el Servicio Automotriz “G.R”, están de acuerdo en que los productos y servicios ofrecidos por la microempresa son de calidad para los clientes, esto es favorable para el desempeño y reputación del establecimiento, un cierto porcentaje se mantiene neutral lo que indica que la empresa debe involucrar a sus empleados en los procesos de calidad.



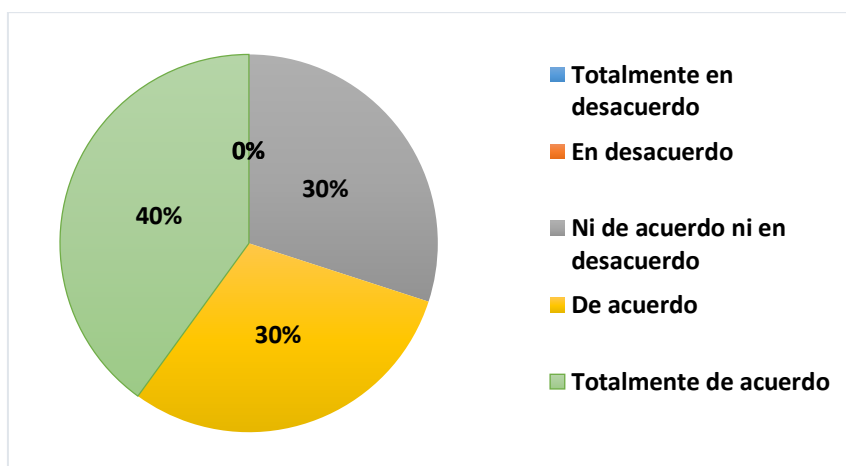
**Pregunta 6** ¿Considera que el Servicio Automotriz “G.R” cumple con los plazos establecidos para la entrega de los vehículos?

**Tabla 11** *Cumple con los plazos establecidos para la entrega de los vehículos*

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	30%
De acuerdo	3	30%
Totalmente de acuerdo	4	40%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

*Nota: Elaboración propia en base a las Encuestas – Excel.*

**Gráfico 8** *Plazos para entrega de vehículos*



*Nota: Elaboración propia en base a la Tabla 11.*

**Análisis:** De la encuesta realizada en el Servicio Automotriz “G.R” se muestran los siguientes resultados, el 40% de los empleados está totalmente de acuerdo en que se cumplen los plazos establecidos para la entrega de los vehículos, el 30% del personal está de acuerdo y 30% restante no está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que se cumplen estos plazos de entrega.

**Interpretación:** Teniendo base en el análisis se puede determinar que el mayor porcentaje de empleados encuestados en el Servicio Automotriz “G.R”, están de acuerdo en que la microempresa cumple con los plazos establecidos en lo que es la entrega de los vehículos, lo cual indica que es eficiente en sus operaciones realizadas, sin embargo, un porcentaje se mantiene neutral indicando que no todos los empleados están conscientes del cumplimiento de estos plazos y que no están cumpliendo adecuadamente con su trabajo.

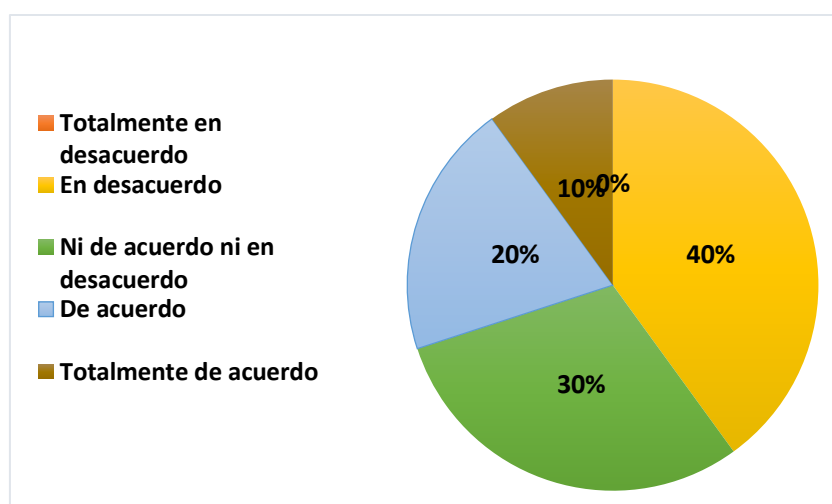
**Pregunta 7** ¿Cree usted que en el Servicio Automotriz GR se utilizan de manera eficiente y eficaz las instalaciones y los recursos disponibles?

**Tabla 12** Utilizan de manera eficiente y eficaz las instalaciones y los recursos disponibles

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	4	40%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	30%
De acuerdo	2	20%
Totalmente de acuerdo	1	10%
<b>Total</b>	10	100%

*Nota: Elaboración propia en base a las Encuestas – Excel.*

**Gráfico 9** Eficiencia y eficacia de las instalaciones y recursos



*Nota: Elaboración propia en base a la Tabla 12.*

**Análisis:** En base a la encuesta realizada en el Servicio Automotriz “G.R” se obtuvieron los siguientes resultados, el 40% de los empleados está en desacuerdo en que se usan de manera adecuada las instalaciones y los recursos disponibles, el 30% del personal no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 20% está de acuerdo y el 10 % restante está totalmente de acuerdo en que si se usan los recursos y las instalaciones de mejor manera.

**Interpretación:** De acuerdo al análisis se puede determinar que el mayor porcentaje de empleados encuestados en el Servicio Automotriz “G.R”, están de en desacuerdo en que se utilizan de manera eficiente y eficaz las instalaciones y los recursos disponibles en el establecimiento, lo cual indica que se debe sugerir áreas de mejora para lograr una buena gestión de los recursos y distribución del personal que labora.

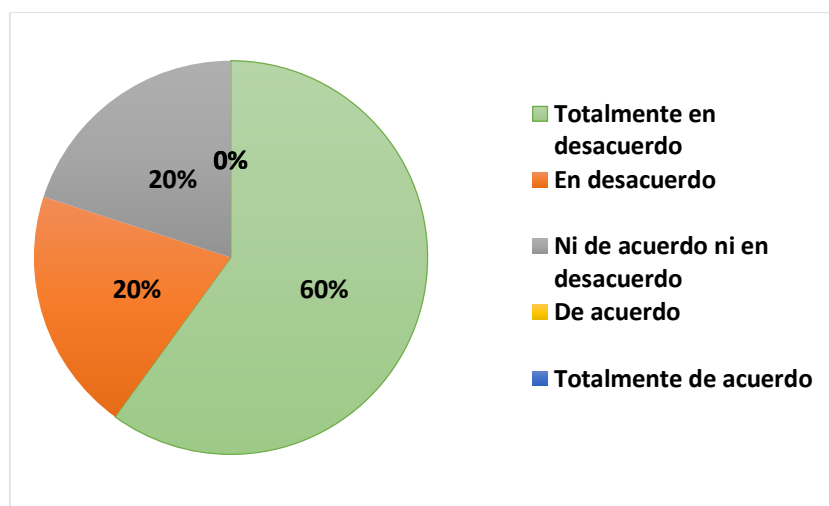
**Pregunta 8** ¿Está de acuerdo en que la actual estructura organizativa del Servicio Automotriz “G.R” facilita la coordinación y logro de resultados?

**Tabla 13** Actual estructura organizativa facilita la coordinación y logro de resultados

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	6	60%
En desacuerdo	2	20%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	20%
De acuerdo	0	0%
Totalmente de acuerdo	0	0%
<b>Total</b>	10	100%

*Nota: Elaboración propia en base a las Encuestas – Excel.*

**Gráfico 10** Actual estructura organizativa, logro de resultados



*Nota: Elaboración propia en base a la Tabla 13.*

**Análisis:** Una vez aplicada la encuesta en el Servicio Automotriz “G.R” se han obtenido los siguientes resultados, el 60% del personal está totalmente en desacuerdo en que la estructura organizativa facilita el logro de resultados, el otro 20% del personal está en desacuerdo y 20% restante no está de acuerdo ni en desacuerdo, por estar más enfocados en sus tareas diarias dentro del establecimiento.

**Interpretación:** De acuerdo al análisis se puede determinar que el mayor porcentaje de personas encuestadas en el Servicio Automotriz “G.R” están totalmente en desacuerdo o se mantiene neutral en lo que respecta a la estructura organizativa que facilita el logro de resultados, esto puede ser porque no se ha socializado a los empleados de su existencia o mismo carece de una estructura organizativa adecuada.

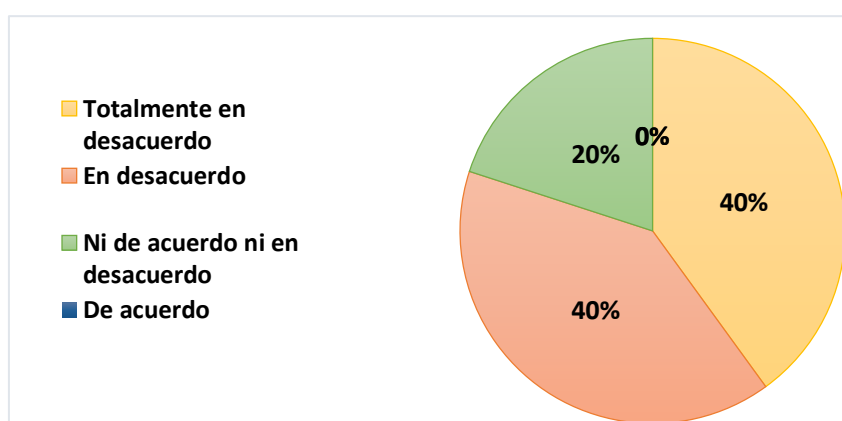
**Pregunta 9** ¿Considera que los valores y políticas empresariales del Servicio Automotriz “G.R” están claramente definidos y son compartidos por todos los empleados?

**Tabla 14** Valores y políticas empresariales, definidos y compartidos a los empleados

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	4	40%
En desacuerdo	4	40%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	20%
De acuerdo	0	0%
Totalmente de acuerdo	0	0%
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>100%</b>

*Nota: Elaboración propia en base a las Encuestas – Excel.*

**Gráfico 11** Valores y políticas, definidos y compartidos



*Nota: Elaboración propia en base a la Tabla 14.*

**Análisis:** De la encuesta realizada en el Servicio Automotriz “G.R” se muestran los siguientes resultados, el 40% de los empleados está totalmente de en desacuerdo en que la microempresa tiene sus valores y políticas bien definido, y estos son compartidos con el personal, el 40% del personal está en desacuerdo y 20% restante no está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que los valores y políticas están definidos o desconocen de su existencia.

**Interpretación:** Teniendo base en el análisis se puede determinar que el mayor porcentaje de empleados encuestados en el Servicio Automotriz “G.R”, están en total desacuerdo en que la microempresa tiene sus valores y políticas bien definidos y compartidos con el personal que labora en el establecimiento, un porcentaje se mantiene neutral en lo que respecta que desconocen del tema y a su vez el establecimiento carece de valores y políticas.

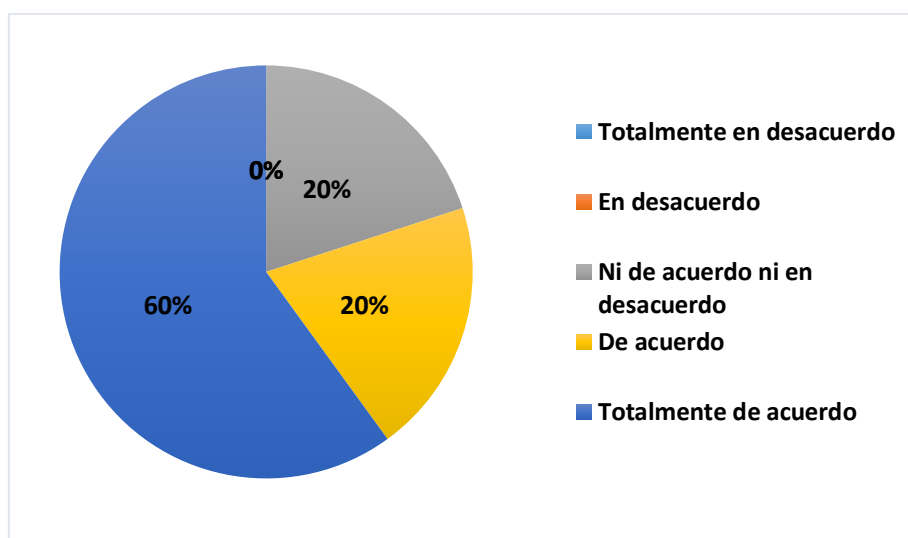
**Pregunta 10** ¿Considera que el Servicio Automotriz “G.R”, debe contar con una planificación estratégica (misión, visión, valores, objetivos) que permita tomar decisiones concretas?

**Tabla 15** Planificación estratégica que permita tomar de decisiones concretas

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	20%
De acuerdo	2	20%
Totalmente de acuerdo	6	60%
<b>Total</b>	10	100%

*Nota: Elaboración propia en base a las Encuestas – Excel.*

**Gráfico 12** Plan estratégico, toma de decisiones



*Nota: Elaboración propia en base a la Tabla 15.*

**Análisis:** La encuesta aplicada en el Servicio Automotriz “G.R” muestra los siguientes resultados, el 60% de los empleados están totalmente de acuerdo en que se debe contar con un plan estratégico que contribuya a la toma de decisiones, el 20% del personal está de acuerdo y 20% restante no está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que se debe implementar un plan estratégico.

**Interpretación:** En base al análisis se puede determinar que el mayor porcentaje de empleados encuestados en el Servicio Automotriz “G.R”, están en total acuerdo en que el establecimiento debe contar con un plan estratégico acorde a sus necesidades, mismas que permitan tener un sustento y mejora a la toma de decisiones.

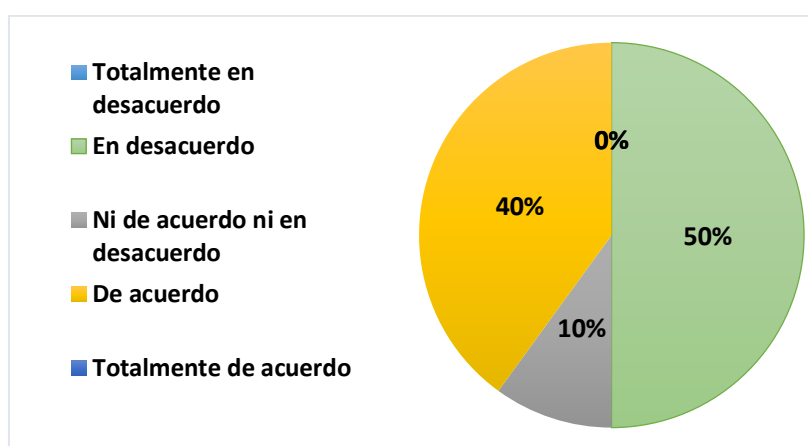
**Pregunta 11** ¿Considera que actualmente en el Servicio Automotriz “G.R” la comunicación interna permite una rápida transmisión de la información necesaria para tomar decisiones?

**Tabla 16** *Comunicación interna permite una rápida transmisión de la información*

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	5	50%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	10%
De acuerdo	4	40%
Totalmente de acuerdo	0	0%
<b>Total</b>	10	100%

*Nota: Elaboración propia en base a las Encuestas – Excel.*

**Gráfico 13** *Comunicación interna*



*Nota: Elaboración propia en base a la Tabla 16.*

**Análisis:** En base a la encuesta realizada en el Servicio Automotriz “G.R” se obtuvieron los siguientes resultados, el 50% de los empleados están en desacuerdo en que la comunicación interna permite una rápida transmisión de la información para tomar decisiones, el 40% del personal está de acuerdo y el 10% restante no está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que la comunicación interna contribuye a la toma de decisiones.

**Interpretación:** De acuerdo al análisis se puede determinar que el mayor porcentaje de empleados encuestados en el Servicio Automotriz “G.R”, están de en desacuerdo con que la comunicación interna permite una rápida transmisión de la información para la toma de decisiones lo que indica que puede estar afectando la capacidad de respuestas a los problemas y se necesita una mejora en los procesos de comunicación interna para que la información fluya de una manera más fácil.

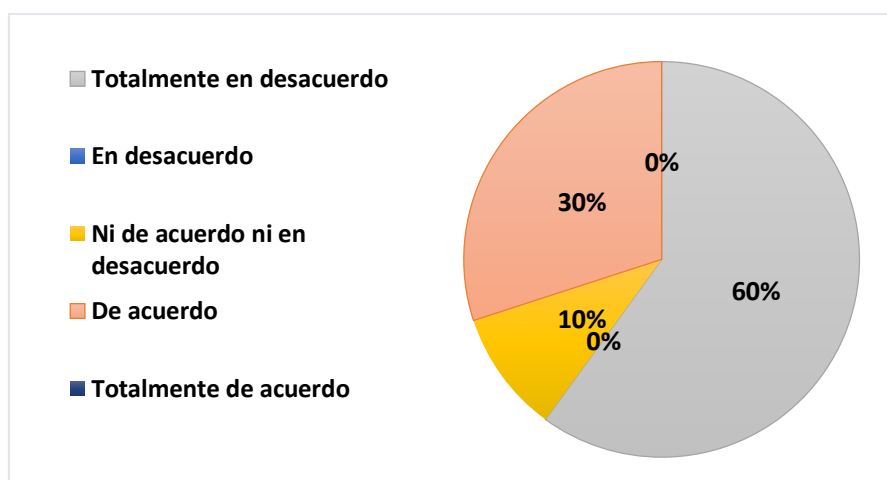
**Pregunta 12** ¿Cree usted que las decisiones tomadas por la gerencia del Servicio Automotriz “G.R” permiten el cumplimiento de objetivos establecidos en la planificación estratégica?

**Tabla 17** Las decisiones tomadas por la gerencia cumplen los objetivos

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	6	60%
En desacuerdo	0	0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	10%
De acuerdo	3	30%
Totalmente de acuerdo	0	0%
<b>Total</b>	10	100%

*Nota: Elaboración propia en base a las Encuestas – Excel.*

**Gráfico 14** Decisiones tomadas por la gerencia



*Nota: Elaboración propia en base a la Tabla 17.*

**Análisis:** Una vez aplicada la encuesta en el Servicio Automotriz “G.R” se han obtenido los siguientes resultados, el 60% del personal está totalmente en desacuerdo en que las decisiones tomadas por la gerencia permiten el cumplimiento de los objetivos que están establecidos en la planificación estratégica, el otro 30% del personal está de acuerdo y 10% restante no está de acuerdo ni en desacuerdo en la afirmación.

**Interpretación:** De acuerdo al análisis se puede determinar que el mayor porcentaje de personas encuestadas en el Servicio Automotriz “G.R” están totalmente en desacuerdo en que las decisiones tomadas por la gerencia permiten el cumplimiento de los objetivos planteados en la planificación estratégica, esto nos indica que se deben reestructurar los procesos de toma de decisiones e implementar los objetivos organizacionales en la planificación estratégica.

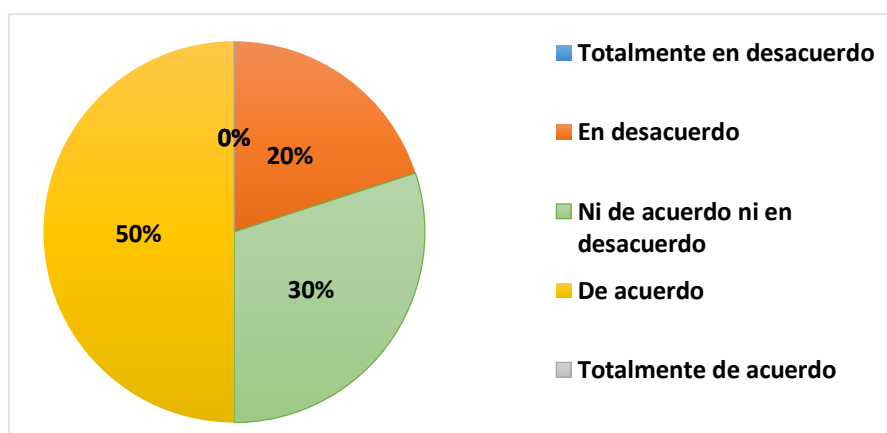
**Pregunta 13** ¿Está de acuerdo que las decisiones que se toman en el Servicio Automotriz “G.R” se las realiza en un tiempo razonable para no afectar la operatividad?

**Tabla 18** Decisiones tomadas en tiempo razonable para no afectar la operatividad

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	0	0%
En desacuerdo	2	20%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	30%
De acuerdo	5	50%
Totalmente de acuerdo	0	0%
<b>Total</b>	10	100%

*Nota: Elaboración propia en base a las Encuestas – Excel.*

**Gráfico 15** Decisiones tomadas en tiempo razonable



*Nota: Elaboración propia en base a la Tabla 18.*

**Análisis:** En base a la encuesta realizada en el Servicio Automotriz “G.R” se obtuvieron los siguientes resultados, el 50% de los empleados está de acuerdo en que las decisiones son tomadas en un tiempo razonable y no afecta la operatividad, el 30% del personal no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 20 % restante está en desacuerdo en que estas decisiones son tomadas a tiempo.

**Interpretación:** De acuerdo al análisis se puede determinar que el mayor porcentaje de empleados encuestados en el Servicio Automotriz “G.R”, está de acuerdo en que las decisiones se toman en un tiempo razonable y no afectan la operatividad, esto indica que el proceso de toma de decisiones es eficiente, mientras que un bajo porcentaje no está conforme y se debe mejorar la comunicación para que el personal perciba una operatividad efectiva y sin demoras en el proceso de toma de decisiones.



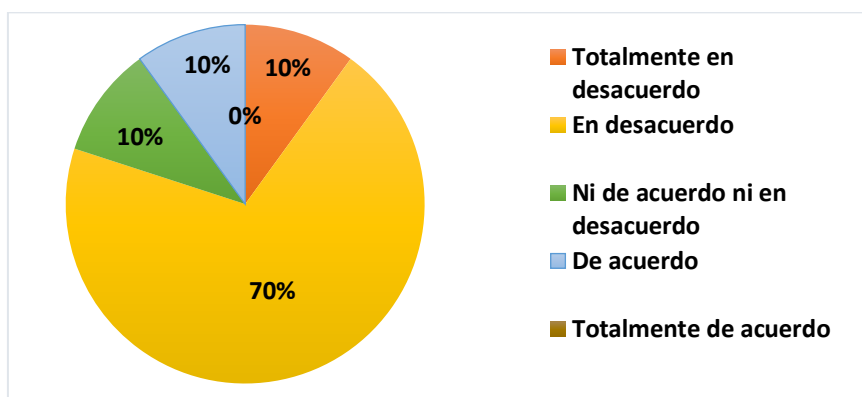
**Pregunta 14** ¿Considera que las decisiones que se toman en el Servicio Automotriz GR, se las realiza sustentado en información técnica y financiera que permita acciones reales y concretas?

**Tabla 19** Decisiones con sustento en información técnica y financiera

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	1	10%
En desacuerdo	7	70%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	10%
De acuerdo	1	10%
Totalmente de acuerdo	0	0%
<b>Total</b>	10	100%

*Nota: Elaboración propia en base a las Encuestas – Excel.*

**Gráfico 16** Decisiones con sustento en información técnica y financiera



*Nota: Elaboración propia en base a la Tabla 19.*

**Análisis:** De la encuesta realizada en el Servicio Automotriz “G.R” se muestran los siguientes resultados, el 70% de los empleados están en desacuerdo en que las decisiones que se toman tienen un sustento en información técnica y financiera que permita acciones reales, el 10% del personal está totalmente en desacuerdo, el 10% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 10% está de acuerdo y cree que las decisiones si tienen un sustento.

**Interpretación:** Teniendo base en el análisis se puede determinar que el mayor porcentaje de empleados encuestados en el Servicio Automotriz “G.R”, están totalmente en desacuerdo y piensan que las decisiones que se toman no tienen un sustento en información técnica y financiera que permita acciones reales y concretas, lo cual indica que la gerencia debería implementar una planificación estratégica que proporcione una hoja de ruta clara para la toma de decisiones, asegurando las bases en información técnica y financiera.

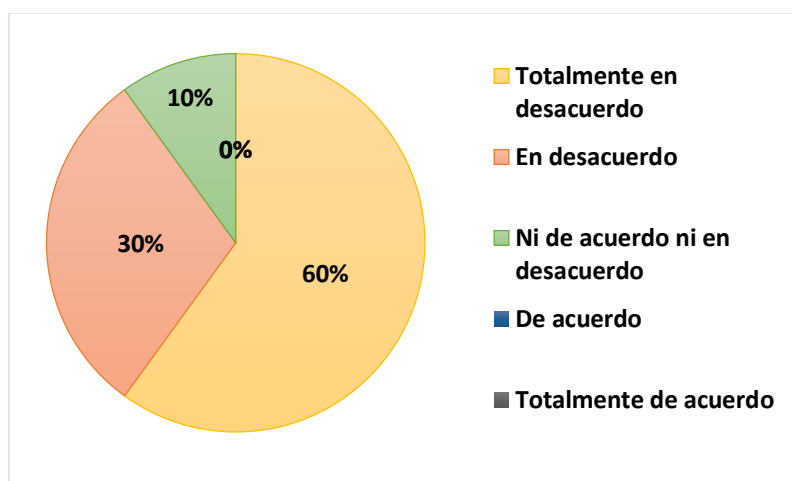
**Pregunta 15** ¿Cree usted que el Servicio Automotriz “G.R” cuenta con estrategias que ayuden a conllevar los riesgos que surgen en la toma de decisiones?

**Tabla 20** Estrategias que ayuden a los riesgos que surgen en la toma de decisiones

Opciones	Respuesta	Porcentaje
Totalmente en desacuerdo	6	60%
En desacuerdo	3	30%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	10%
De acuerdo	0	0%
Totalmente de acuerdo	0	0%
<b>Total</b>	10	100%

*Nota: Elaboración propia en base a las Encuestas – Excel.*

**Gráfico 17** Riesgos que surgen en la toma de decisiones



*Nota: Elaboración propia en base a la Tabla 20.*

**Análisis:** Una vez aplicada la encuesta en el Servicio Automotriz “G.R” se han obtenido los siguientes resultados, el 60% del personal está totalmente en desacuerdo en que la microempresa cuenta con estrategias que ayuden a conllevar los riesgos que surgen en la toma de decisiones, el otro 30% del personal está en desacuerdo y 10% restante no está de acuerdo ni en desacuerdo en la afirmación.

**Interpretación:** De acuerdo al análisis se puede determinar que el mayor porcentaje de empleados encuestados en el Servicio Automotriz “G.R” están en total desacuerdo en que la microempresa cuenta con estrategias que ayuden a conllevar los riesgos que se presentan en la toma de decisiones, esto ayudara a que los empleados tengan más confianza y tengan una respuesta rápida a los posibles riesgos que se puedan presentar, así como también contribuirá a la estabilidad y crecimiento de la microempresa.

## 4.2 Comprobación de Hipótesis

Para la comprobación de la hipótesis se utilizará el Chi-Cuadrado de Pearson que es una herramienta estadística que contribuye a determinar la relación entre dos variables, con esto se puede rechazar la hipótesis nula y determinar la asociación significativa entre las variables (Agresti, 2018).

### 4.2.1 Hipótesis

#### Hipótesis nula

H<sub>0</sub>: La planificación estratégica no incide en la toma de decisiones en el Servicio Automotriz “G.R” - Riobamba.

#### Hipótesis alternativa

H<sub>1</sub>: La planificación estratégica incide en la toma de decisiones en el Servicio Automotriz “G.R” - Riobamba.

### 4.2.2 Preguntas de las Variables

**Variable dependiente (Toma de decisiones):** ¿Cree usted que las decisiones tomadas por la gerencia del Servicio Automotriz “G.R” permitirán el cumplimiento de objetivos establecidos en la planificación estratégica?

**Variable independiente (Planificación estratégica):** ¿Considera que el Servicio Automotriz “G.R”, debe contar con un plan estratégico (misión, visión, valores, objetivos) que permita tomar decisiones concretas?

Se usó la prueba de Chi-Cuadrado para determinar la relación entre las dos variables en estudio.

#### Formula Chi-Cuadrado

$$X^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

**En donde:**

$X^2$  = Chi cuadrado

$\sum$  = Sumatoria

$f_o$  = Frecuencia observada

$f_e$  = Frecuencia esperada

Para el cálculo del Chi-Cuadrado de una manera exacta se usó el software IBM SPSS Statistics 23, que es una herramienta estadística muy importante, para eso se ingresó los datos respectivos como las preguntas más relevantes de las variables dependiente e independiente y el resultado es la siguiente tabla cruzada.

#### 4.2.3 Tabla Cruzada

**Tabla 21** Tabla cruzada

Recuento					
		¿Considera que el Servicio Automotriz “G.R”, debe contar con un plan estratégico (misión, visión, valores, objetivos) que permita tomar decisiones concretas?			Total
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	
¿Cree usted que las decisiones tomadas por la gerencia del Servicio Automotriz “G.R” permitirán el cumplimiento de objetivos establecidos en la planificación estratégica?	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	0	0	3
	De acuerdo	1	4	0	5
	Totalmente de acuerdo	0	0	2	2
Total		4	4	2	10

*Nota: Elaboración propia en base al programa IBM SPSS Statistics 23*

De la información tomada anteriormente se procede al cálculo de los grados de libertad.

### Formula Grados de Libertad

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

En donde

*GL* = Grados de libertad

*f* = Filas

*c* = Columnas

### Resolución

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

$$GL = (3 - 1)(3 - 1)$$

$$GL = (2)(2)$$

$$GL = 4$$

#### 4.2.4 Análisis de la Prueba Chi – Cuadrado

**Tabla 22** Prueba de Chi - Cuadrado

	<b>Valor</b>	<b>Gl</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
<b>Chi-cuadrado de Pearson</b>	16,000 <sup>a</sup>	4	0,003
<b>Razón de verosimilitud</b>	16,094	4	0,003
<b>Asociación lineal por lineal</b>	7,557	1	0,006
<b>N de casos válidos</b>	10		
a. 9 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,40.			

*Nota:* Elaboración propia en base al programa IBM SPSS Statistics 23

Después de realizar la respectiva prueba del Chi-Cuadrado se obtuvo los siguientes resultados, el valor del Chi-Cuadrado de Pearson es de 16,000 con 4 grados de libertad (gl), con estos datos se encontró un nivel de significancia estadística aceptable, lo cual nos indica que existe una relación entre las dos variables en estudio.

#### 4.2.5 Aceptación o Rechazo

Se tomó a consideración un nivel de confianza del 95% y un nivel de significancia del 0.05%.

Gráfico 18 Tabla Chi - Cuadrado

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052	3,7942
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,3170
4	<del>18,4662</del>	<del>16,4238</del>	<del>14,8602</del>	<del>13,2767</del>	<del>11,1433</del>	9,4877	7,7794	6,7449
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363	8,1152
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446	9,4461
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,0170	10,7479
8	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616	12,0271
9	27,8767	25,4625	23,5893	21,6660	19,0228	16,9190	14,6837	13,2880
10	29,5879	27,1119	25,1881	23,2093	20,4832	18,3070	15,9872	14,5339

*Nota: Elaboración propia en base la Revista Publicando, Ayala, Almeida & Benavides (2020).*

Una vez finalizado el cálculo del Chi-Cuadrado se obtuvieron los siguientes resultados:

Chi- Cuadrado calculado = 16.000

Chi-Cuadrado de la tabla = 9.4877

#### 4.2.6 Verificación de las hipótesis

Con los resultados obtenidos luego de aplicar la respectiva prueba del Chi-Cuadrado se observó que el nivel de significancia es menor al 5% (0,05) y podemos decir se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa misma que determina:

H<sub>1</sub>: La planificación estratégica incide en la toma de decisiones en el Servicio Automotriz “GR” – Riobamba.

Al aceptar la hipótesis alternativa estamos verificando que existe una relación entre la planificación estratégica y la toma de decisiones.

### **4.3 Discusión de Resultados**

Los resultados de la investigación encontrados en el Servicio Automotriz “G.R” después de aplicar las encuestas y realizar todos los análisis correspondientes fueron que los empleados desconocen de la existencia de una planificación, lo cual hace que no se tengan en claro hacia dónde quiere llegar la microempresa en un futuro, además con el tiempo no se ha llegado a posicionar adecuadamente en el mercado automotriz dejando como evidencia una mala organización y distribución de recursos tanto humanos como materiales y tecnológicos, es por esta razón que se plantea estrategias que contribuyan a la toma de decisiones para que la empresa pueda operar de manera correcta y con mayor eficiencia en cada una de sus áreas.

En el Servicio Automotriz “G.R” el panorama es preocupante en lo que es la eficiencia y eficacia en la utilización de los recursos y su estructura organizativa, ya que no se hace un buen uso de las instalaciones de la microempresa lo que indica una falta de optimización en la gestión de los mismos, además se evidencio que la actual estructura que tiene la organización no está logrando los resultados esperados, lo que sugiere la necesidad urgente de realizar una reestructuración para mejorar la operatividad interna que la ayude a tener un direccionamiento y contribuya a la toma de decisiones.

Por otro lado, se encontró que existe una deficiencia significativa en varios aspectos de la gestión interna del Servicio Automotriz “G.R”, la comunicación interna es ineficiente para la transmisión de la información necesaria para la toma de decisiones, esta ineficiencia genera retrasos en la implementación de acciones y decisiones que se deben tomar justo a tiempo dentro del establecimiento, ya que estas decisiones gerenciales no tienen ningún sustento basado en información técnica y financiera precisa que impide la eficiencia operativa y la capacidad de la microempresa para alcanzar sus metas.

Finalmente, la ausencia de estrategias para gestionar los riesgos que pueden llegar a surgir en la toma de decisiones es vulnerable dentro de la organización, para esto nos enfocamos en plantear estrategias para mejorar la toma de decisiones en el Servicio Automotriz “G.R”. Abordar cada una de estas áreas de mejora es crucial para fortalecer la capacidad de la microempresa para la toma de decisiones informadas, mejorar su operatividad y asegurar que tenga un crecimiento competitivo en el mercado automotriz.

## CAPÍTULO V

### 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1 Conclusiones

- La planificación estratégica en el Servicio Automotriz “G.R” de la ciudad de Riobamba desempeña un papel importante en la mejora de la toma de decisiones, ya que proporciona una estructura y un enfoque claro para alcanzar los objetivos organizacionales, la relación entre la planificación estratégica y la toma de decisiones no solo facilita la adaptación de la microempresa a los cambios en el entorno, sino que también mejora su eficiencia operativa y fortalecimiento competitivo, mismo que lo lleve a satisfacer a cada uno de sus clientes.
- Una vez realizado el diagnóstico de la situación actual en la que se encuentra el Servicio Automotriz “G.R” de la ciudad de Riobamba, se llegó a la conclusión que la microempresa evidencia una falta en lo que son los lineamientos estratégicos que contribuyan a tener una visión clara de hacia dónde quiere llegar la empresa, es así como también la toma de decisiones se las realiza de manera empírica sin ningún tipo de información clara y que estas tengan un sustento valido para afirmarlas.
- Mediante la recopilación de la información teórica sobre la planificación estratégica y la toma de decisiones en el Servicio Automotriz “G.R” en Riobamba, se concluyó que estos fundamentos teóricos han contribuido al conocimiento ya que la implementación de estrategias planificadas contribuye a la optimización de la organización, además se confirma que las decisiones informadas son de gran aporte para fortalecer la competitividad en un entorno automotriz.
- Se plantearon estrategias que mejore la planificación estratégica y la toma de decisiones dentro del Servicio Automotriz “G.R” de la ciudad de Riobamba, con el fin de lograr un mejor nivel en lo que es su situación interna y las actividades diarias que se realizan en el establecimiento.



## 5.2 Recomendaciones

- Para mejorar el impacto de la planificación estratégica en la toma de decisiones del Servicio Automotriz “G.R”, se recomienda establecer que un sistema de control que evalúe las estrategias implementadas, además capacitar al personal en técnicas de análisis y toma de decisiones para asegurar que la empresa responda a los cambios y aproveche las oportunidades en el mercado competitivo.
- En el Servicio Automotriz “G.R” se deberá realizar un análisis semestral mismo que permita conocer la situación actual en la que se encuentra el establecimiento, para así poder tomar decisiones operativas y aplicar estratégicas de mejora que permitan que la microempresa llegue a crecer a nivel local en un entorno cada vez más competitivo.
- Teniendo una sustentación teórica se recomienda al Servicio Automotriz “G.R” dedicar tiempo y recursos en investigar estudios teóricos relacionados con la planificación estratégica y la toma de decisiones, ya que conocer estos temas de manera teórica permitirá complementar y tener un juicio de valor más claro al momento de tomar una decisión dentro de la microempresa.
- Se recomienda aplicar la propuesta planteada para mejorar cada una de las áreas internas de la organización y que estas estrategias permitan tomar decisiones adecuadas que lleven al Servicio Automotriz “G.R” a tener éxito en el mercado automotriz.

## CAPÍTULO VI

### 6. PROPUESTA

#### 6.1 Tema

Proponer estrategias para mejorar la toma de decisiones en el Servicio Automotriz “G.R” de la ciudad de Riobamba.

#### 6.2 Objetivo de la propuesta

Optimizar el proceso de toma de decisiones en el Servicio Automotriz “G.R” de la ciudad de Riobamba, mediante la aplicación de estrategias

#### 6.3 Introducción

El sector automotriz de la ciudad de Riobamba se enfrenta a desafíos competitivos, los mismos que requieren decisiones rápidas y asertivas. El Servicio Automotriz “G.R” necesita mantener su capacidad en el sector competitivo lo que requiere de generar calidad en sus decisiones estratégicas y operativas, el diagnóstico reciente ha demostrado que la toma de decisiones en el establecimiento se las realiza de manera empírica y sin tener algún tipo de datos que las respalden, esto puede llegar a limitar su eficiencia y capacidad de enfrentarse a los desafíos que se presentan día a día en el sector automotriz. Es por esta razón que se ha visto la necesidad de desarrollar las estrategias de mejorar que permitan optimizar el proceso de toma de decisiones en la microempresa. Este estudio se centra en la identificación de áreas clave de mejora y a su vez diseñar estrategias basadas en fundamentos teóricos sólidos, con la finalidad de fortalecer la capacidad operativas del Servicio Automotriz G.R para de esta manera tomar decisiones informadas y estas estrategias impulsen el crecimiento competitivo de la microempresa.

## 6.4 Estrategias

**Tabla 23 Estrategia 1**

<b>Problema:</b> Uso ineficiente de las instalaciones y recursos disponibles en el Servicio Automotriz “G.R”		
<b>Estrategia:</b> Aumentar la eficiencia en el uso de recursos.		
<b>Actividades a realizar</b>	<b>Resultados esperados</b>	<b>Responsables</b>
Implementar un sistema de gestión de recursos. Capacitar al personal en el uso eficiente de recursos. Realizar un inventario detallado de los recursos utilizados.	Uso optimizado de instalaciones y recursos. Mayor productividad. Reducción de desperdicios y costos.	Gerente propietario y empleados designados del Servicio Automotriz “G.R”.

*Nota: Elaboración e información propia.*

**Tabla 24 Estrategia 2**

<b>Problema:</b> La comunicación dentro del Servicio Automotriz “G.R” es deficiente y no permite una rápida transmisión de la información necesaria para la toma de decisiones.		
<b>Estrategia:</b> Mejorar la comunicación interna		
<b>Actividades a realizar</b>	<b>Resultados esperados</b>	<b>Responsables</b>
Implementar nuevas herramientas de comunicación. Realizar reuniones periódicas de actualización de la información. Fomentar una cultura de transparencia entre los empleados.	Comunicación más rápida y efectiva entre todos los miembros de la organización. Mejor toma de decisiones. Mayor unidad y colaboración interna.	Gerente propietario y empleados designados del Servicio Automotriz “G.R”.

*Nota: Elaboración e información propia.*

**Tabla 25 Estrategia 3**

<b>Problema:</b> Las decisiones tomadas por la gerencia del Servicio Automotriz “G.R” no están alineadas con los objetivos establecidos en la planificación estratégica.		
<b>Estrategia:</b> Alinear las decisiones gerenciales con la planificación estratégica.		
<b>Actividades a realizar</b>	<b>Resultados esperados</b>	<b>Responsables</b>
Revisar y ajustar la planificación estratégica. Realizar reuniones para alinear las estrategias. Implementar mecanismo de seguimiento y evaluación de las decisiones.	Decisiones claramente alineadas con los objetivos estratégicos. Mayor probabilidad para alcanzar los objetivos.	Gerente propietario del Servicio Automotriz “G.R”.

*Nota: Elaboración e información propia.*

**Tabla 26 Estrategia 4**

<b>Problema:</b> Las decisiones no se toman basándose en información técnica y financiera adecuada impidiendo acciones reales y concretas.		
<b>Estrategia:</b> Basar las decisiones en información técnica y financiera adecuada.		
<b>Actividades a realizar</b>	<b>Resultados esperados</b>	<b>Responsables</b>
Implementar un sistema de gestión de información. Capacitar al personal en el análisis de datos. Realizar auditorías periódicas de la información utilizada.	Decisiones más informadas y precisas. Mejora en la eficiencia operativa. Acciones concretas que estén basadas en información real.	Gerente propietario y empleada encargada de las finanzas del Servicio Automotriz “G.R”.

*Nota: Elaboración e información propia.*

**Tabla 27 Estrategia 5**

<b>Problema:</b> El Servicio Automotriz “G.R” no cuenta con estrategias efectivas para gestionar los riesgos asociados a la toma de decisiones.		
<b>Estrategia:</b> Sustentar las decisiones en el análisis de riesgos y oportunidades		
<b>Actividades a realizar</b>	<b>Resultados esperados</b>	<b>Responsables</b>
Implementar una matriz de riesgos y oportunidades. Incorporar análisis de escenarios antes de decidir. Capacitar al equipo en manejo de riesgos.	Reducción de incertidumbre en la toma de decisiones. Reducción de impactos negativos Aprovechamiento de oportunidades.	Gerente propietario y empleados del Servicio Automotriz “G.R”.

*Nota: Elaboración e información propia.*

## 6.5 Presupuesto

**Tabla 28 Presupuesto**

<b>Estrategias</b>	<b>Costos</b>
Aumentar la eficiencia en el uso de recursos.	\$ 1.300
Mejorar la comunicación interna	\$ 500
Alinear las decisiones gerenciales con la planificación estratégica.	\$ 700
Basar las decisiones en información técnica y financiera adecuada.	\$ 1.200
Sustentar las decisiones en el análisis de riesgos y oportunidades	\$ 1.500
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 5.200</b>

*Nota: Elaboración e información propia.*

## 6.6 Cronograma de Actividades

**Tabla 29** Cronograma de actividades

ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	E - M	A - J	J - S	O - D
<b>Aumentar la eficiencia en el uso de recursos.</b>	Implementar un sistema de gestión de recursos.				
	Capacitar al personal en el uso eficiente de recursos.				
	Realizar un inventario detallado de los recursos utilizados.				
<b>Mejorar la comunicación interna</b>	Implementar nuevas herramientas de comunicación.				
	Realizar reuniones periódicas de actualización de la información.				
	Fomentar una cultura de transparencia entre los empleados.				
<b>Alinear las decisiones gerenciales con la planificación estratégica.</b>	Revisar y ajustar la planificación estratégica.				
	Realizar reuniones para alinear las estrategias.				
	Implementar un mecanismo de seguimiento y evaluación de las decisiones.				
<b>Basar las decisiones en información técnica y financiera adecuada.</b>	Implementar un sistema de gestión de información.				
	Capacitar al personal en el análisis de datos.				
	Realizar auditorías periódicas de la información utilizada.				
<b>Sustentar la decisiones en el análisis de riesgos y oportunidades</b>	Identificar los riesgos potenciales y oportunidades relacionadas con las decisiones.				
	Implementar medidas de mitigación para los riesgos.				
	Asegurar que todas las decisiones sean respaldadas por un análisis de riesgos.				

*Nota: Elaboración e información propia.*

## **6.7 Conclusiones**

- Se llegó a la conclusión que las estrategias propuestas para mejorar la toma de decisiones en el Servicio Automotriz “G.R” permitirán optimizar la capacidad de la microempresa en lo que es el uso de sus recursos de manera eficiente y de esta manera poder adaptarse a los cambios del mercado, tomando decisiones acertadas en el momento adecuado.
- Estas estrategias contribuirán a dar soluciones a los problemas encontrados en lo que es la toma de decisiones del servicio automotriz “G.R”, ya que estas acciones no solo van a fortalecer la eficiencia operativa, sino que también aumentaran la capacidad de respuesta antes los desafíos que se presentan en el mercado, asegurando el éxito de la microempresa.

## BIBLIOGRAFÍA

- Agencia Internacional de Energía (AIE). (2021). Perspectiva mundial de los vehículos electrónicos 2021: acelerar la transformación del mercado de vehículos electrónicos. <https://www.iea.org/reports/global-ev-outlook-2021>
- Agresti, A. (2018), Métodos estadísticos para las ciencias sociales. 5ª Edición. Pearson.
- Ayala, A. Almeida, K & Benavides, I. (2020). Independencia del contador público y su incidencia en la práctica profesional. Universidad de las Fuerzas Armadas. Latacunga - Ecuador.  
[https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2073/html\\_45](https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2073/html_45)
- Bryson, JM. (2018). Planificación estratégica para organizaciones públicas y sin fin de lucro: una guía para fortalecer y sostener los logros organizacionales 5ª edición. John Wiley e hijos.
- Castañeda, Castañeda. J. C. (2021). PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA EN LA GESTIÓN DE LA EMPRESA LA CLÍNICA DEL AUTOMÓVIL EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA. [Trabajo de titulación]. Universidad Nacional de Chimborazo. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/7687>
- Chalmers, A. (2013). ¿Qué es esto que se llama ciencia? 4ª Edición. Prensa Universitaria Abierta.
- Chiavenato, I. (2016). Planeación Estratégica: fundamentos y aplicaciones, 3ª Edición. México. McGraw-Hill Interamericana Editores.
- Claver, E., Llopis, J., Lloret, M., & Molina, H. (2000). Manual de administración de empresas, 4ª edición. Civitas, Madrid.
- Condori, P. (2020). Curso Taller Universo, Población y Muestra. <https://www.academica.org/cporfirio/18.pdf>.
- Córdova, Mora. E. P. & Hernández, Mosquera A. M. (2021). DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA TOMA DE DECISIONES EN EL EMPRENDIMIENTO DE JABONES ARTESANALES YUMM. [Tesis de Grado. Universidad de Guayaquil]. <https://repositorio.ug.edu.ec/server/api/core/bitstreams/f03ae9a4-77a0-432c-a352-19cc574dc064/content>
- Diario el Comercio. (2021). El sector automotor se ajusta a un nuevo escenario. <https://www.elcomercio.com/actualidad/automotor-nuevo-escenario-industria-ecuador.html>
- Dzul, M. (s. f). Unidad 3, Aplicación básica de los métodos científicos. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo. [https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI\\_Presentaciones/licenciatura\\_en\\_mercado\\_tecnia/fundamentos\\_de\\_metodologia\\_investigacion/PRES38.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Presentaciones/licenciatura_en_mercado_tecnia/fundamentos_de_metodologia_investigacion/PRES38.pdf)
- Fowler, F. J. (2014). Métodos de investigación por encuestas. 5ª Edición. Publicaciones SAGE.



- Tavakol, M y Dennick, R, (2011). Dar sentido al Alfa de Cronbach. *Revista Internacional de Educación Médica*, 2, 53-55.
- Gómez, Castañeda. O. R. (2005). “Planificación estratégica” en contribuciones a la economía. <https://www.eumed.net/ce/2005/orgc-plan.htm>
- González, J & Tituaña, N. (2024). LA GESTIÓN EMPRESARIAL Y LA COMERCIALIZACIÓN EN EL COMERCIAL RAZA EN RIOBAMBA. [Trabajo de titulación]. Universidad Nacional de Chimborazo. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/13201>
- Google Maps. (2024). Tecnología Automotriz. “G.R”. Riobamba, Ecuador. <https://www.google.com.ec/maps/place/Tecnolog%C3%ADa+Automotriz+G.R/@-1.6418232,-78.6418023,17z/data=!3m1!4b1!4m6!3m5!1s0x91d3a7b3f3314b4b:0xeb5517343dd8965d!8m2!3d-1.6418286!4d-78.6392274!16s%2Fg%2F11rmy2dlb?hl=es&entry=ttu>
- Guanga, E. (2018). Reseña Histórica del Servicio Automotriz “G.R”. Archivos de constitución de la microempresa. Riobamba, Ecuador.
- Guanga, E. (2020). Logotipo del Servicio Automotriz “G.R”. Riobamba, Ecuador. <https://www.facebook.com/photo.php?fbid=2831919637028380&set=pb.100006311141352.-2207520000&type=3>
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. 5ª Edición. México. McGraw-Hill Interamericana.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. 6ª Edición. México. McGraw-Hill Interamericana.
- Kotler, P & Keller, K. (2016). Dirección de Marketing. Pearson Education.
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B., & Lampel, J. (2009). Strategy Safari: un recorrido por guiado por la naturaleza de la gestión estrategia. Simón y Schustser.
- Miranda, Carriel. D. S. (2017). DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA OPTIMIZAR LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA INMOBILIARIA COSTANERA INMOCOST S.A. [Tesis de Grado. Universidad de Guayaquil]. <https://repositorio.ug.edu.ec/server/api/core/bitstreams/4e12f553-b3eb-47ef-8de0-4ab4da333a1d/content>
- Pearce, J. A., & Robinson Jr, R. B. (2019). Formulación, implementación y control de estrategias 14ª edición. Educación de McGraw-Hill.
- Pérez, G. (s. f). Ejemplo de la investigación de campo. <https://gplresearch.com/investigacion-de-campo/>
- QuestionPro C- (2016). Planificación estratégica: ¿Qué es y para qué sirve? QuestionPro. <https://www.questionpro.com/blog/es/planificacion-estrategica/>

- Ramos, Caicedo. D. C. (2011). LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA CLÍNICA ANTI-ADICCIONES PROCUBANA CIA. LTDA. [Trabajo de titulación. Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/1219/1/371%20Ing.pdf>
- Riquelme, M. (2023). *Web y empresas*. Toma de decisiones: Que es, proceso he importancia. <https://www.webyempresas.com/toma-de-decisiones/>
- Yuni, J. & Urbano, C. (2014). *Técnicas para investigar*. Recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación. 2ª Edición. <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2016/01/T%c3%a9cnicas-para-investigar-2-Brujas-2014-pdf.pdf>

## ANEXOS



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y LA TOMA DE DECISIONES EN EL  
SERVICIO AUTOMOTRIZ "G.R" - RIOBAMBA**

Encuesta dirigida a los empleados del Servicio Automotriz "G.R"

**OBJETIVO:** recolectar información para mejorar nuestros procesos de planificación estratégica y toma de decisiones en el Servicio Automotriz "G.R". Sus respuestas serán confidenciales y contribuirán a mejorar nuestro desempeño y servicio. Agradecemos su tiempo y colaboración para completar la encuesta.

**INDICACIONES:**

- Esta encuesta es anónima y los datos serán tratados con absoluta confidencialidad.
- Seleccione la respuesta que usted crea conveniente
- Responda con total honestidad

**1:** Totalmente en desacuerdo

**2:** En desacuerdo

**3:** Ni de acuerdo ni en desacuerdo

**4:** De acuerdo

**5:** Totalmente de acuerdo

**Datos personales**

**Género**

Masculino

Femenino

**Edad**

18 – 25

26 – 33

33 en adelante

## 8.1 Cuestionario

*Tabla 30 Cuestionario de preguntas de la encuesta*

Nº	Preguntas	1	2	3	4	5
1	Cree usted que el Servicio Automotriz “G.R” ha tenido un crecimiento competitivo en los últimos años.					
2	Considera que los empleados muestran un alto nivel de compromiso con el Servicio Automotriz “G.R”.					
3	Está de acuerdo en que los productos y servicios ofrecidos por el Servicio Automotriz “G.R” tienen una adecuada calidad.					
4	Considera que el Servicio Automotriz “G.R” cumple con los plazos establecidos para la entrega de los vehículos.					
5	Cree usted que en el Servicio Automotriz “G.R” se utilizan de manera eficiente y eficaz las instalaciones y los recursos disponibles.					
6	Está de acuerdo en que la actual estructura organizativa del Servicio Automotriz “G.R” facilita la coordinación y logro de resultados					
7	Considera que los valores y políticas empresariales del Servicio Automotriz “G.R” están claramente definidos y son compartidos por todos los empleados.					
8	Considera que el Servicio Automotriz "G.R", debe contar con un plan estratégico (misión, visión, valores, objetivos) que permita tomar decisiones concretas.					
9	Considera que actualmente en el Servicio Automotriz “G.R” la comunicación interna permite una rápida transmisión de la información necesaria para tomar decisiones.					
10	Cree usted que las decisiones tomadas por la gerencia del Servicio Automotriz “G.R” permitirán el cumplimiento de objetivos establecidos en la planificación estratégica.					
11	Está de acuerdo que las decisiones que se toman en el Servicio Automotriz “G.R”, se las realiza en un tiempo razonable para no afectar la operatividad.					
12	Considera que las decisiones que se toman en el Servicio Automotriz “G.R”, se las realiza sustentado en información técnica y financiera que permita acciones reales y concretas					
13	Cree usted que el Servicio Automotriz “G.R” cuenta con estrategias que ayuden a conllevar los riesgos que surgen en la toma de decisiones.					

*Nota: Elaboración e información propia.*

## 8.2 Matriz de consistencia

**Tabla 31** *Matriz de consistencia*

<b>Formulación del problema</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis General</b>
¿Cómo la planificación estratégica incide en la toma de decisiones en el Servicio Automotriz “GR” - Riobamba?	Determinar como la planificación estratégica incide en la toma de decisiones en el Servicio Automotriz “GR” – Riobamba.	La planificación estratégica incide en la toma de decisiones en el Servicio Automotriz “GR” - Riobamba.
<b>Problemas derivados</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>
<p>¿Cuál es la situación actual de la planificación estratégica y la toma de decisiones en el Servicio Automotriz “GR”?</p> <p>¿Cuáles son los fundamentos teóricos de la planificación estratégica y la toma de decisiones en el Servicio Automotriz “GR” y sus efectos?</p> <p>¿Cómo proponer estrategias de mejora para la toma de decisiones en el Servicio Automotriz “GR”?</p>	<p>Diagnosticar la situación actual de la planificación estratégica y la toma de decisiones en el Servicio Automotriz “GR”.</p> <p>Fundamentar teóricamente la planificación estratégica y la toma de decisiones en el Servicio Automotriz “GR”.</p> <p>Proponer estrategias de mejora para la toma de decisiones <i>en el Servicio Automotriz “GR”</i>.</p>	

*Nota: Elaboración e información propia.*

### 8.3 Matriz de operacionalización de variables

**Tabla 32** Variable independiente – Planificación Estratégica

Concepto	Categoría	Indicadores	Técnicas e instrumentos
Para Peter Drucker citado en Gómez (2005), la planeación estratégica es “El proceso continuo que consiste en adoptar decisiones empresariales sistemáticamente y con el mayor conocimiento posible de su carácter futuro, en organizar sistemáticamente los esfuerzos necesarios para implementar estrategias de mejora que permitan ejecutar decisiones y en medir los resultados”	Proceso continuo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad del servicio</li> <li>• Cumplimiento de los plazos</li> <li>• Nivel de eficacia y eficiencia</li> </ul>	<p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario</p>
	Organizar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura organizativa</li> <li>• Cultura organizacional y valores</li> <li>• Comunicación interna</li> <li>• Recursos disponibles</li> </ul>	
	Mejora	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción del cliente</li> <li>• Calidad del servicio</li> <li>• Compromiso de los empleados</li> </ul>	

*Nota: Elaboración e información propia.*

**Tabla 33** Variable dependiente - Toma de decisiones

Concepto	Categoría	Indicadores	Técnicas e instrumentos
<p>La toma de decisiones es un proceso complejo que implica analizar, organizar y planificar en busca de un propósito específico. Los seres humanos deben tener la competitividad y responsabilidad de elegir entre diferentes opciones, aquellas que según su criterio son las decisiones más asertivas (Riquelme, 2023).</p>	Competitividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de calidad del producto</li> <li>• Nivel de decisiones para cumplir objetivos</li> <li>• Numero de cumplimiento de tareas asignadas</li> </ul>	<p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario</p>
	Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de optimización del tiempo en los procesos de producción</li> <li>• Nivel de cumplimiento del plan operativo</li> <li>• Número de actividades de control de calidad</li> </ul>	
	Decisiones asertivas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel de confianza en las decisiones</li> <li>• Tiempo de decisiones</li> <li>• Nivel de satisfacción del cliente</li> </ul>	

*Nota: Elaboración e información propia.*