

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



**FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN,
ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA**

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y MARKETING

**“LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LOS TALLERES DE ELECTRICIDAD
AUTOMOTRIZ Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA
CIUDAD DE TULCÁN ”**

Trabajo de titulación previo a la obtención del
título de Ingeniero en Administración de
Empresas y Marketing

AUTOR: JESÚS CARLOS ESTRADA TORO

ASESOR: DR. LUIS SANIPATÍN

TULCÁN - ECUADOR

AÑO: 2015

CERTIFICADO

Certifico que el estudiante JESÚS CARLOS ESTRADA TORO con el número de cédula 0401292214 ha elaborado bajo mi dirección la sustentación de grado titulada: “LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LOS TALLERES DE ELECTRICIDAD AUTOMOTRIZ Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA CIUDAD DE TULCÁN”.

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en el reglamento de Grado del Título a Obtener, por lo tanto, autorizo la presentación de la sustentación para la calificación respectiva.

DR. LUIS SANIPATÍN

Tulcán, 27 de mayo de 2015

AUTORÍA DE TRABAJO

La presente tesis constituye requisito previo para la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas y Marketing de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración Y Economía

Yo, JESÚS CARLOS ESTRADA TORO con cédula de identidad número 0401292214 declaro: que la investigación es absolutamente original, autentica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.

f.....
Jesús Carlos Estrada Toro
Tulcán, 27 de mayo de 2015

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO

Yo JESÚS CARLOS ESTRADA TORO, declaro ser autor del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la resolución del Consejo de Investigación de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi de fecha 21 de junio del 2012 que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado que se realicen a través o con el apoyo financiero, académico o institucional de la Universidad”.

Tulcán, 27 de mayo de 2015

JESÚS CARLOS ESTRADA TORO
CI 0401292214

AGRADECIMIENTO

Mi agradecimiento a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y de manera especial al asesor de tesis Dr. Luis Sanipatín, así como también a cada uno de los docentes, quienes con su dedicación y empeño me han guiado para lograr mis objetivos en el transcurso de la carrera.

A mi familia quienes con su apoyo emocional y económico han estado siempre junto a mí motivándome para seguir adelante.

A mis compañeros con los cuales compartí gratos momentos en las aulas y con los que forme una gran amistad que durará para siempre.

Y a todas aquellas personas que de una u otra manera me brindaron su apoyo durante toda mi carrera y sobre todo aquellas personas que creyeron en mí.

Carlos

DEDICATORIA

La presente tesis la dedico a Dios, por haberme dado la suficiente sabiduría y fuerza para salir adelante en todas las metas y objetivos que me he propuesto.

A mis queridos padres, Jesús y Rosa, quienes con su ejemplo de honestidad y lucha incansable han forjado en mí una persona que no cree que existan barreras, que todo es posible, siempre y cuando se ponga el corazón en todo lo que se hace.

A mis hermanas, Paola y Nelly por su apoyo constante en todo momento, quienes me brindaron sus consejos y se han convertido en mi fuente de motivación para seguir con paso firme logrando todo lo que emprenda.

Carlos

Contenido

CERTIFICADO.	i
AUTORÍA DE TRABAJO.	ii
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DE TESIS DE GRADO.	iii
AGRADECIMIENTO.	iv
DEDICATORIA.	v
RESUMEN EJECUTIVO.....	xiv
ABSTRACT.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1
I. EL PROBLEMA.	2
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	2
1.3. DELIMITACIÓN.	3
1.4. JUSTIFICACIÓN.....	3
1.5. OBJETIVOS.....	4
1.5.1 OBJETIVO GENERAL.	4
1.5.2 Objetivos Específicos.....	4
II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.	5
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	5
2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.	7
2.3. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	9
2.4. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA.	11
Gestión	11
Modelos De Gestión	11
Modelo de Gestión por Procesos.....	11
La Servucción	11
Proceso.....	12

Modelo de Gestión por Competencias.....	13
El Modelo del Iceberg	14
El Círculo de la Calidad	14
Normas ISO 9000	15
Control de la Gestión	15
El Servicio.....	16
Características de los Servicios.....	16
El Modelo Servqual.....	16
La Administración	18
El Proceso Administrativo	18
Planeación	18
Tipos de Planeación	19
Planeación Estratégica	19
Planeación Táctica	19
Planeación Operativa.....	19
La Organización.....	20
Estructuras Organizacionales Modernas.	20
Estructura organizacional Plana u Horizontal	20
Estructura Organizacional Matricial	20
Estructura Organizacional por Redes	21
Dirección.....	21
Control	22
2.5. IDEA A DEFENDER.	22
2.6. VARIABLES.....	22
III. METODOLOGÍA.	23
3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.	23
3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.	23

3.3. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	24
3.3.1 Instrumentos.	24
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.....	24
3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	28
3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.	29
3.7. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.	29
3.7.1. Análisis de resultados.	29
3.7.2. Interpretación de datos.	55
3.7.3. Validación de la idea a defender.....	56
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	63
4.1. CONCLUSIONES.....	63
4.2. RECOMENDACIONES.....	64
V. PROPUESTA	65
5.1. TÍTULO.....	65
5.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.	65
Análisis Pesta	65
5.3. JUSTIFICACIÓN.....	69
5.4. OBJETIVOS.....	69
5.4.1 Objetivos Específicos.....	69
5.5. FUNDAMENTACIÓN.....	70
5.6. MODELO OPERATIVO DE LA PROPUESTA.	72
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	77
MATRIZ AXIOLÓGICA	77
MISIÓN Y VISIÓN	78
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	80
1. MANUAL DE FUNCIONES.....	82

2. MANUAL DE PROCESOS.....	87
VI. BIBLIOGRAFÍA.	144
VII. ANEXOS.	148

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°1: Estratificación del Mercado	26
Tabla N°2: Talleres de Electricidad Automotriz.....	27
Tabla N°3: Operacionalización de Variables.....	28
Tabla N° 4: La Misión y Visión	30
Tabla N° 5: Estrategias, Planes, Políticas y Metas.	31
Tabla N° 6: Aplicación de Procesos.....	32
Tabla N° 7: Estructura Organizacional.....	33
Tabla N° 8: Organización Informal.....	34
Tabla N° 9: Liderazgo del Taller	35
Tabla N° 10: Percepción del Servicio Ofertado.....	36
Tabla N° 11: Selección del Personal	37
Tabla N° 12: Supervisión de Procesos	38
Tabla N° 13: Control Financiero.....	39
Tabla N° 14: Desempeño del Personal.....	40
Tabla N° 15: Recursos Económicos	41
Tabla N° 16: Mejorar la Calidad del Servicio	42
Tabla N° 17: Nivel de Instrucción.....	43
Tabla N° 18: Acudir al Taller	44
Tabla N° 19: Infraestructura.....	45
Tabla N° 20: Grado de Satisfacción.....	46
Tabla N° 21: Evaluación de Alternativas.....	47
Tabla N° 22: Evaluación del Servicio.....	48
Tabla N° 23: Clientes Satisfechos	49
Tabla N° 24: Personal Capacitado.....	50
Tabla N° 25: Atención al Cliente	51
Tabla N° 26: Modelo De Gestión	52

Tabla N° 27: Precio Acorde Al Servicio	53
Tabla N° 28: Planificación Estratégica.....	54
Tabla N° 29: ¿El taller diseña estrategias, planes, políticas y metas que se orienten a mejorar la calidad del servicio? * Cree usted que la supervisión que existe en el proceso de prestación del servicio es:	57
Tabla N° 30: Tabla de contingencia ¿El taller cuenta con una estructura organizacional? * ¿El talento humano con el que cuenta el taller orienta sus actividades a mejorar la calidad del servicio?	58
Tabla N° 31: Tabla de contingencia ¿El taller electricidad automotriz aplica procesos de calidad en los servicios que presta? * Según su percepción el servicio que oferta es:.....	59
Tabla N° 32: Tabla de contingencia ¿Cuál es su grado de satisfacción con relación al servicio recibido? * ¿Usted buscaría un taller de electricidad automotriz que este eficientemente administrado en otra ciudad?	60
Tabla N° 33: Tabla de contingencia ¿Considera usted que el taller al que acude cuenta con un modelo de gestión que satisfaga sus necesidades? * Según su criterio la atención al cliente que recibió en el taller de electricidad automotriz es:	61
Tabla N° 34: Tabla de contingencia ¿Cree usted que los talleres de electricidad automotriz están orientados a mejorar la calidad del servicio? * Según su percepción cree usted que los talleres de electricidad automotriz tienen una planificación estratégica.	62
Tabla N° 35: Factores Políticos	66
Tabla N° 36: Factores Económicos	66
Tabla N° 37: Factores Sociales	67
Tabla N° 38: Factor Tecnológico	68
Tabla N°39: Factor Ambiental.....	68
Tabla N° 40: Priorización de Estrategias	76
Tabla N° 41: Matriz Axiológica.....	78
Tabla N° 42: Matriz De Los Objetivos Estratégicos	80

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1: El proceso de producción de un servicio	13
Gráfico N°2: Círculo de la Calidad	15
Gráfico N° 3: Mapa conceptual del modelo Servqual	17
Gráfico N° 4: La Misión y Visión	30
Gráfico N° 5: Estrategias, Planes, Políticas y Metas	31
Gráfico N° 6: Aplicación de Procesos	32
Gráfico N° 7: Estructura Organizacional	33
Gráfico N° 8: Organización Informal	34
Gráfico N° 9: Liderazgo del Taller	35
Gráfico N° 10: Percepción del Servicio Ofertado	36
Gráfico N° 11: Selección del Personal	37
Gráfico N° 12: Supervisión de Procesos	38
Gráfico N° 13: Control Financiero	39
Gráfico N° 14: Desempeño del Personal	40
Gráfico N° 15: Recursos Económicos	41
Gráfico N° 16: Mejorar la Calidad del Servicio	42
Gráfico N° 17: Nivel de Instrucción	43
Gráfico N° 18: Acudir al Taller	44
Gráfico N° 19: Infraestructura	45
Gráfico N° 20: Grado de Satisfacción	46
Gráfico N° 21: Evaluación de Alternativas	47
Gráfico N° 22: Evaluación Del Servicio	48
Gráfico N° 23: Clientes Satisfechos	49
Gráfico N° 24: Personal Capacitado	50
Gráfico N° 25: Atención al Cliente	51
Gráfico N° 26: Modelo de Gestión	52

Gráfico N° 27: Precio Acorde Al Servicio	53
Gráfico N° 28: Planificación Estratégica	54
Gráfico N° 29: ¿El taller diseña estrategias, planes, políticas y metas que se orienten a mejorar la calidad del servicio? * Cree usted que la supervisión que existe en el proceso de prestación del servicio es:	57
Gráfico N° 30: ¿El taller cuenta con una estructura organizacional? * ¿El talento humano con el que cuenta el taller orienta sus actividades a mejorar la calidad del servicio?	58
Gráfico N° 31: ¿El taller electricidad automotriz aplica procesos de calidad en los servicios que presta? * Según su percepción el servicio que oferta es:	59
Gráfico N° 32: ¿Cuál es su grado de satisfacción con relación al servicio recibido? * ¿Usted buscaría un taller de electricidad automotriz que este eficientemente administrado en otra ciudad?	60
Gráfico N° 33: ¿Considera usted que el taller al que acude cuenta con un modelo de gestión que satisfaga sus necesidades? * Según su criterio la atención al cliente que recibió en el taller de electricidad automotriz es:	61
Gráfico N° 34: ¿Cree usted que los talleres de electricidad automotriz están orientados a mejorar la calidad del servicio? * Según su percepción cree usted que los talleres de electricidad automotriz tienen una planificación estratégica.	62
Gráfico N° 35: Modelo Operativo De La Propuesta	72
Gráfico N° 36: Matriz Foda	74
Gráfico N° 37: Organigrama Plano	82
Gráfico N° 38: Cadena De Valor.....	90
Gráfico N° 39: Mapa de Procesos	91

RESUMEN EJECUTIVO

La investigación que se realizó a los talleres de electricidad automotriz de la ciudad de Tulcán, permitió identificar que aplican la gestión administrativa de manera empírica, por no contar con el conocimiento técnico en temas administrativos, esto ha influido a que no oferten un servicio de calidad, ocasionado así clientes insatisfechos.

Esta investigación se inició determinando la problemática que aqueja a estos entes económicos y con ello establecer las directrices que sean necesarias para perfeccionar la gestión administrativa, con el propósito principal de mejorar la calidad en el servicio a los clientes.

La fundamentación teórica permitió tener bases para sustentar científicamente la propuesta, ya que se incluye antecedentes investigativos sobre el tema y también los aportes científicos de varios autores sobre la administración, calidad, gestión por procesos, atención al cliente, liderazgo.

La propuesta tiene como propósito fundamental la elaboración de un Modelo de Gestión Administrativa por procesos, para ser aplicado por cualquier taller de electricidad automotriz de la ciudad, en este modelo se inicia con un análisis del entorno para realizar un direccionamiento estratégico, un enfoque en los procesos y una estructura organizacional que se constituya en un soporte fundamental para los talleres de electricidad automotriz.

ABSTRACT

The research, which was conducted at the electrical automotive workshops in the town of Tulcán, highlights the fact that the administrative management is applied in an empirical way, due to these workshops do not know the technical knowledge in administrative themes, which has led to them not offering a quality service, resulting in dissatisfied clients.

This research began by presenting the problem that worries these economic entities and by which means establishes the parameters to get better the administrative management, with the main purpose to improve the quality of customer service.

The theoretical basis allows to have resources to sustain the proposal scientifically, since it already includes investigative backgrounds of the theme as well as the scientific contributions of various authors about the administration, quality, process management, customer service, leadership.

The proposal has as fundamental purpose the elaboration of an administrative management model by processes, to be applied by any electrical automotive workshop in the town. This model begins with an analysis of the surrounding to achieve a strategically positioning, an approach in the processes and an organizational structure that constitutes a fundamental support for the electrical automotive workshops.

INTRODUCCIÓN

La gestión administrativa en la actualidad se convierte en la parte fundamental para toda clase de empresas, independientemente de la actividad a la que se dediquen; con la aplicación de esta se pretende perfeccionar la situación actual de los talleres de electricidad automotriz para mejorar la estructura organizacional y con ello generar un servicio de calidad.

El aumento de vehículos en la ciudad de Tulcán ha contribuido a que se incremente la demanda de este servicio, esto ha traído consigo que los talleres de electricidad no puedan responder a los requerimientos de los clientes.

Es por ello que se ha visto la necesidad de proponer un modelo de gestión administrativa por procesos, para que pueda ser aplicado por los talleres de electricidad automotriz y así oferten un servicio de calidad para minimizar la insatisfacción en los clientes.

Para realizar el modelo de gestión administrativa por procesos se realizó un análisis situacional de los talleres de electricidad, lo que permitió evaluar la situación actual de los mismos y en base a esto diseñar las directrices necesarias que se deberían aplicar para mejorar la calidad en el servicio.

I. EL PROBLEMA.

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

En la ciudad de Tulcán existen aproximadamente diez talleres de electricidad automotriz, los cuales emplean la gestión administrativa de manera empírica, esto ha incidido negativamente en la calidad del servicio que ofertan a los 9681 vehículos que circulan en la ciudad según el departamento de sistemas y Networking del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán (anexo 4). Estos talleres no cumplen con las expectativas y requerimientos que tienen los propietarios de los vehículos, es por ello que cuando necesitan realizar el mantenimiento preventivo o correctivo del sistema eléctrico de sus automotores tienen que salir fuera de la ciudad, esto implica el incremento de costos por el traslado de los vehículos, la compra de repuestos y la contratación de mano de obra.

El sector automotriz es un mercado que ha tenido un crecimiento considerable en el Ecuador, llegando a matricularse 1.509.458 vehículos a nivel nacional, según lo demuestran las estadísticas del INEC en el año 2012. En la ciudad de Tulcán también se ha incrementado el parque automotor y de ahí se derivan los grandes inconvenientes que tienen los talleres de electricidad automotriz por encontrarse funcionando de manera tradicional. Entre los principales problemas que condicionan a la gestión administrativa esta una deficiente formación técnica, no se hace énfasis en los procesos, recursos económicos limitados y una infraestructura no adecuada para cumplir con los requerimientos tecnológicos que exige el mercado, incidiendo de manera directa en la calidad del servicio que ofertan a los clientes.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

La inadecuada aplicación de la gestión administrativa en los talleres de electricidad automotriz incide negativamente en la calidad del servicio que oferta al parque automotor de la ciudad de Tulcán.

1.3. DELIMITACIÓN.

El alcance del proyecto de investigación denominado “LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LOS TALLERES DE ELECTRICIDAD AUTOMOTRIZ Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA CIUDAD DE TULCÁN”, comprende el área urbana de la ciudad de Tulcán, porque se realizara el estudio a los talleres de electricidad automotriz existentes en la ciudad, en un tiempo estimando de seis meses con un cronograma establecido para una mayor eficiencia y eficacia en los resultados

1.4. JUSTIFICACIÓN.

La presente investigación permitirá analizar la problemática de los talleres de electricidad automotriz en la ciudad de Tulcán, por la inadecuada aplicación de la gestión administrativa y sobre esta base proponer mecanismos para mejorar la calidad del servicio, con el propósito de hacer frente a la insatisfacción de los clientes. Este trabajo de investigación es importante porque parte del diagnóstico de la situación actual de los talleres de electricidad automotriz, y con ello proporcionar alternativas para mejorar la calidad del servicio.

El propósito de la investigación tiene además de encontrar el punto de partida de la problemática que afecta a los talleres de electricidad automotriz, plantear un “modelo de gestión administrativa por procesos” que permita mejorar la calidad en el servicio para cumplir con las necesidades y requerimientos que tienen los propietarios de los vehículos cuando requieren realizar el mantenimiento preventivo o correctivo del sistema eléctrico de sus automotores.

El impacto positivo que tiene esta investigación sobre los talleres de electricidad automotriz, es que podrán disponer de un modelo de gestión administrativa por procesos que les permitirá ofertar un servicio de calidad que satisfaga las necesidades de los clientes. Además dispondrán de información relevante de su funcionamiento administrativamente.

Con esta investigación se beneficiaran los propietarios de los talleres de electricidad automotriz de la ciudad de Tulcán, y de ser aplicado los dueños de vehículos quienes podrán contar con un servicio de calidad que satisfaga sus necesidades y cumplan con sus expectativas. Los estudiantes universitarios también se beneficiaran de esta investigación porque contarán con un documento de referencia para próximas investigaciones.

La investigación es factible puesto que se cuenta con recursos económicos propios, la bibliografía acorde con libros de administración, gestión empresarial y linkografía de investigaciones anteriormente realizadas que tienen estrecha relación con tema, además del conocimiento técnico en el campo de la electricidad automotriz.

1.5. OBJETIVOS.

1.5.1 OBJETIVO GENERAL.

Determinar la incidencia de la gestión administrativa en la calidad del servicio que ofertan los talleres de electricidad automotriz de la ciudad de Tulcán.

1.5.2 Objetivos Específicos.

1.5.2.1.- Fundamentar teóricamente los conceptos relacionados con gestión administrativa y su incidencia en la calidad de los servicios para un sustento científico de la propuesta.

1.5.2.2.- Realizar una investigación de campo que permita determinar la incidencia de la gestión administrativa en la calidad del servicio de mantenimiento de sistema eléctrico del parque automotor de Tulcán.

1.5.2.3.- Diseñar un modelo de gestión administrativa por procesos para mejorar la calidad en el servicio al cliente de los talleres de electricidad automotriz de la ciudad de Tulcán.

II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.

Para la investigación se utiliza estudios realizados anteriormente sobre el tema, y se parte de la investigación realizada por Jaime Humberto Santander bajo el Título “DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO Y MANUAL DE PROCESOS PARA EL TALLER AUTOMOTRIZ MECÁNICA 6 DE DICIEMBRE UBICADO EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO” Santander (2010). Considera que es importante este estudio porque analiza el sector automotriz y plantea una estructura básica con parámetros aplicables al modelo de gestión administrativa que se propone para los talleres de electricidad automotriz; además en este estudio se detallan los factores internos como externos que han afectado o beneficiado en el transcurso del tiempo al taller automotriz mecánica 6 de diciembre, para luego realizar un análisis de su funcionamiento administrativo y proponer un plan estratégico y un manual de funciones para posicionarse en el mercado. Para esta investigación se aplica lo concerniente a la administración estratégica como eje fundamental para el diseño del plan estratégico.

Por otro lado la investigación realizada por Darío y Mauricio Quirola Ordóñez Bajo el título “MODELO INTEGRADO DE ADMINISTRACION Y GESTIÓN DE UN CENTRO DE SERVICIO AUTOMOTRIZ PARA LA CIUDAD DE CUENCA” Quirola y Quirola (2008). Analiza la importancia de la administración dentro de los talleres automotrices y cómo afecta directamente en la calidad de servicio que ofertan, además expone las acciones a tomar en cuenta para la aplicación del modelo de administración que genere un desarrollo empresarial al aplicar de una manera eficiente la planeación, organización, dirección y control. Además se toma en cuenta la administración del talento humano como una ventaja estratégica para desarrollar las habilidades humanas requeridas por el centro automotriz.

Dentro del acercamiento a la bibliografía existente sobre el tema se presenta la investigación de Elena del Rosario Corral Martínez bajo el título de “LEVANTAMIENTO Y MEJORAMIENTO DE PROCESOS DEL TALLER AUTOMOTRIZ C.R.” Corral (2008). Considera que esta investigación es significativa porque se direcciona a una gestión por procesos, lo que permite tener una base óptima para fomentar la propuesta del modelo de gestión en los talleres de electricidad, además establece que la Gestión de Procesos en el taller Automotriz CR se lo mira como un sistema interrelacionado de procesos que contribuye conjuntamente a incrementar la satisfacción del cliente al recibir su vehículo en excelente estado de operación.

Además describe la situación actual en la que se encuentra el taller en relación a la competencia, es por ello que el análisis lo realiza desde la perspectiva administrativa realizando un diagnóstico situacional para determinar la problemática por la cual está atravesando el taller.

También se toma como base para la investigación el estudio realizado por Adolfo David Sáez Cancino bajo el título de “PLAN DE NEGOCIOS PARA EL MEJORAMIENTO DE UN SERVICIO AUTOMOTRIZ” Sáez (2007). Este estudio se enfoca desde el punto de vista administrativo y analiza el entorno, para satisfacer a un parque automotor en crecimiento y que demanda de un mejor servicio. Luego de la investigación concluyeron que era necesario realizar cambios en la empresa, orientándose a generar confianza a los clientes existentes y potenciales, además de la búsqueda de nuevos clientes para alcanzar un posicionamiento en el mercado.

El estudio realizado por Carlos Antonio Villagrán García con el título de “SITUACIÓN DE LOS TALLERES DE MANTENCIÓN AUTOMOTRIZ EN LA CIUDAD DE VALDIVIA” Villagrán (2007), en su título cita la palabra mantención un vocablo utilizado en Chile que en nuestro dialecto equivale a mantenimiento. Este estudio es relevante porque utiliza parámetros generales de una estructura administrativa para el mejoramiento en la gestión del taller, la prioridad es el servicio que ofrecen al cliente con mejoras en la tecnología empleada y la idoneidad del personal.

Además realiza un análisis para determinar el posicionamiento de los talleres con relación a la competencia y establece la existencia de un manejo inadecuado de la administración de los talleres automotrices, con ello plantea que una gestión administrativa aplicada correctamente permitirá lograr los objetivos y metas planteadas.

2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL.

Dentro de los derechos que tienen las personas y que expresa la Constitución del Ecuador vigente en el Artículo 52; establece que toda persona tiene derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características además de establecer los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios.

Por otra parte, en referencia a la soberanía económica del país, la Constitución del Ecuador en su artículo 284, literal 2, manifiesta: “Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémicas, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional”. Y en el literal 6 establece que se debe: “Impulsar el pleno empleo y valorar todas las formas de trabajo, con respeto a los derechos laborales”

El PLAN NACIONAL PARA EL BUEN VIVIR 2013 - 2017, establece en su objetivo 9, “Garantizar el trabajo digno en todas sus formas”, con ello se garantiza los derechos de los trabajadores a tener estabilidad laboral promoviendo o dinamizando actividades económicas que permitan la

reducción del desempleo y que los trabajadores gocen de todos los beneficios de ley dispuestos en el código laboral.

El objetivo 10, “Impulsar la transformación de la matriz productiva” busca generar valor agregado tanto a los bienes como servicios que se producen dentro del territorio nacional para permitir que las empresas sean competitivas, para ello se ve necesario fortalecer su capital financiero, capital humano y la adquisición de tecnología.

LEY ORGÁNICA DE DEFENSORIA DEL CONSUMIDOR esta ley ha sido creada para proteger y determinar las obligaciones que tienen los consumidores de bienes o servicios es por ello que establece en el artículo 4 y en sus literales 2, 8, 12 manifiesta que los proveedores tienen derecho a ofertar bienes y servicios competitivos, de óptima calidad y a elegirlos con libertad además en caso de que se causara algún daño o se diera un servicio de mala calidad el usuario tendrá el derecho a la reparación e indemnización por daños y perjuicios, por deficiencias y mala calidad de bienes y servicios además las empresas o establecimientos deben mantener un libro de reclamos que estará a disposición del consumidor, en el que se podrá anotar el reclamo correspondiente, lo cual será debidamente reglamentado.

CÓDIGO DE TRABAJO DEL ECUADOR en el artículo 1 establece que el regula las relaciones entre empleadores y trabajadores además de las condiciones de trabajo. Esto permitirá que se mantenga una relación laboral en donde ninguna de las partes pueda ser perjudicada y el trabajador realice las actividades exigiendo sus derechos pero también cumpliendo con sus obligaciones.

LEY DE DEFENSA DEL ARTESANO, se considera esta ley para la investigación porque los talleres de electricidad automotriz se definen como talleres artesanales. Esta ley en el artículo 1 determina que todos los artesanos de cualquiera de las ramas de artes, oficios y servicios, se encuentran protegidos por la misma para hacer prevalecer sus derechos además de incentivos que tienen por parte del gobierno como lo manifiesta en

su artículo 17, que establece la exoneración de los impuestos a la renta y al valor agregado, la importación de materiales e implementos de trabajo, la exoneración del impuesto a las exportaciones de artículos de producción artesanal y la concesión de préstamos a largo plazo y con intereses preferenciales a través de las instituciones financieras.

Dentro del reglamento de aplicación Ley De Régimen Tributario Interno, se establece en el artículo 172, que los artesanos calificados por la Junta de Defensa del Artesano o por el Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca, no están obligados al cobro del impuesto al valor agregado, exclusivamente en la prestación personal de servicios, o también se podría entender como la ejecución de las actividades que son llevadas a cabo por los artesanos.

2.3. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.

El pensamiento filosófico de Frederick Taylor contribuyo a realizar cambios fundamentales en la manera de administrar las empresas y llevo esta filosofía a la práctica por medio de su teoría científica la que establece principios y normas que permiten un mayor rendimiento de los colaboradores y la optimización de los recursos, para ello realizó el estudio de tiempos y movimientos, además de la selección de personal, los métodos de trabajo, motivación y capacitación. Toma el nombre de teoría científica porque se basa en investigaciones experimentales encaminadas hacia el rendimiento del trabajador.

Zalazar (2011) establece que:

Taylor, comenzó con el análisis del trabajo de los operarios, a través del estudio de tiempos y movimientos. El método perseguía, mediante la observación paciente y sistemática de cada movimiento, perfeccionar y racionalizar el desempeño de cada tarea. El objetivo era que un trabajo debía realizarse de acuerdo a un plan de normas previamente establecidas, orientadas a dirigir minuciosa y sistemáticamente el desempeño de cada operario (p. 45).

La filosofía de Henry Fayol dentro de la teoría clásica de la administración, hace énfasis en la estructura que debe tener una empresa para lograr alcanzar los objetivos empresariales con eficiencia y eficacia, estableciendo las condiciones y reglas para asegurar el funcionamiento flexible ante cualquier cambio del entorno; además diseñó el proceso administrativo que se entiende como una guía que ayuda a la organización para aprovechar al máximo de sus recursos.

Vélez (2007) manifiesta que:

Al presentar sus “elementos de administración”, Fayol fue probablemente el primero en delinear lo que hoy se denomina funciones de administración. Fayol registró la planeación, organización, mando, coordinación y control como elementos de la administración e hizo mayor énfasis en la planeación y organización porque vio a estos elementos más importantes y esenciales para las otras funciones (p. 68).

La filosofía Edwards Deming se orienta directamente a la calidad en todos los procesos de la empresa para elaborar un producto o un servicio que logre la satisfacción de los clientes; además diseña el círculo de calidad como un proceso de mejora continua, que involucra un análisis sus cuatro etapas que son: planear, hacer, verificar y actuar; para evitar errores que se presenten posteriormente.

Dentro del pensamiento filosófico contemporáneo Peter Drucker mantiene una visión diferente de la administración actual, porque determina que todas las empresas deben estar preparadas para el fenómeno de la globalización y con ello dar respuesta inmediata a los retos que se les presentan, además involucra a una administración que enseñe a las empresas a experimentar con diversas formas de organización, ya que estas se enfrentarán a nuevas estructuras del mundo empresarial moderno y los desafíos que presentan los nuevos mercados, para ello corrobora que todas las empresas deben aprovechar todo el potencial de la organización, para innovar, mejorar los

sistemas de información y diversificar su producción, como un importante recurso para generar soluciones y tomar decisiones oportunas y acertadas.

2.4. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA.

Gestión

La gestión es la habilidad que tiene una persona para alcanzar resultados eficientes ante cualquier adversidad. Una adecuada gestión involucra el manejo adecuado de los recursos y la búsqueda de nuevas alternativas que permitan el desarrollo sostenible de la empresa. Rubio (2008) considera que “La gestión se apoya y funciona a través de las personas, por lo general equipos de trabajo, para poder lograr resultados” (p.12).

Modelos De Gestión

El modelo de gestión es un esquema o marco de referencia que tiene como fin primordial servir de guía para la administración de una empresa, este contempla un conjunto de acciones a seguirse orientadas al logro de los objetivos para alcanzar la satisfacción de los clientes por medio de la óptima aplicación del proceso administrativo.

Modelo de Gestión por Procesos

La Gestión por Procesos permite un diseño adecuado de las actividades de producción para la optimización de los recursos, es por ello que todas las empresas definen cada uno de los procesos de producción para ejercer un adecuado control y alcanzar los objetivos empresariales de una manera eficiente. Bravo (2009) define “La gestión de procesos es una forma sistémica de identificar, comprender y aumentar el valor agregado de los procesos de la empresa para cumplir con la estrategia del negocio y elevar el nivel de satisfacción de los clientes.” (p.9).

La Servucción

La Servucción se considera como el proceso de elaboración de un servicio y se hace énfasis en el cliente, el soporte físico y el personal de contacto que

interactúan entre sí para mejorar la experiencia del cliente y en consecuencia satisfacer sus necesidades.

Arnoletto (2007) define los elementos que intervienen en la servucción:

El cliente: Es el consumidor, implicado en la fabricación del servicio, cuya presencia es absolutamente indispensable.

El soporte físico: Es un elemento material necesario para la producción del servicio, del que se servirá el personal de contacto, el cliente o ambos. Hay dos grandes clases de soportes físicos:

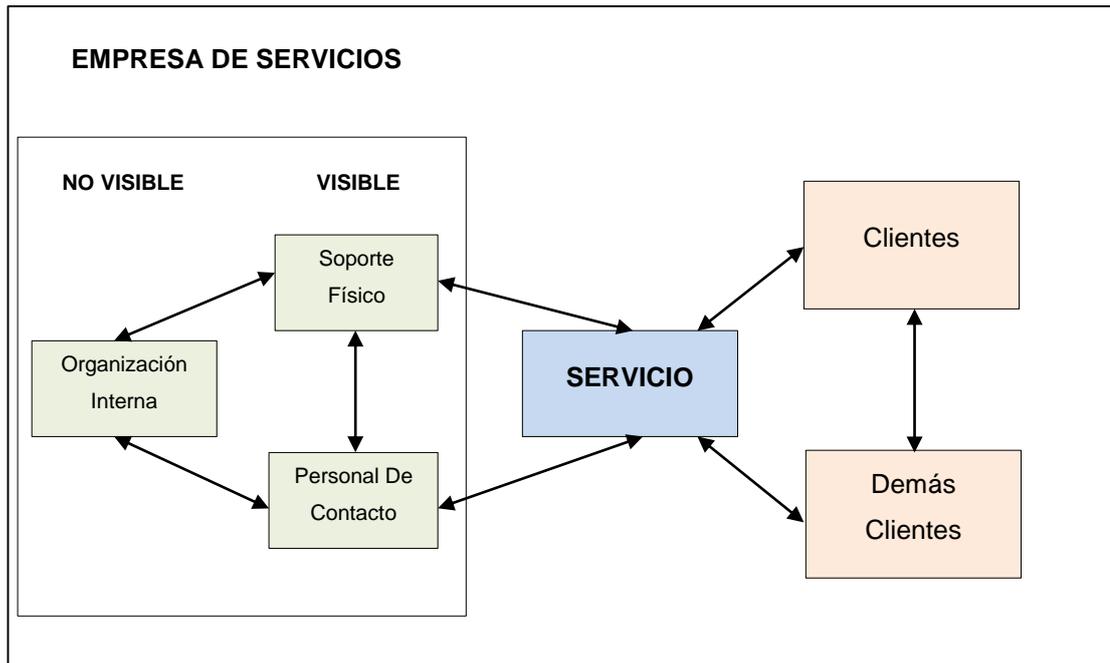
- Los instrumentos necesarios para la prestación del servicio, vale decir, los objetos, muebles o máquinas que se requieren.
- El entorno material en que se desarrolla el servicio, o sea los edificios, decorados y disposición de los elementos que configuran el ambiente en que se presta el servicio.

El personal de contacto: Se trata de la o las personas empleadas por la empresa de servicios, cuyo trabajo consiste en estar en contacto directo con el cliente (p. 28).

Proceso

El proceso se define como un conjunto de actividades que realiza una empresa de manera secuencial, coordinada y repetitiva para la elaboración de un producto o servicio. Es importante describir correctamente cada uno de los procesos de una empresa, ya que permitirá realizar un control adecuado de las actividades para tomar decisiones acertadas. Aguilera y Morales (2011) definen al proceso como un “Conjunto de acciones, decisiones y tareas que se encadenan de forma ordenada para conseguir un resultado (producto o servicio) que satisfaga los requerimientos del cliente al que va dirigido” (p.12).

Grafico N°1: El proceso de producción de un servicio



Fuente: (Días y Pons, 2009, Pág. 7)

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Modelo de Gestión por Competencias

Un modelo de gestión por competencias desarrolla al talento humano en base a sus habilidades, actitudes y conocimientos para ello se hace necesario tener una visión completa la empresa, además de integrar a los equipos de trabajo y orientarlos hacia el logro de los objetivos empresariales. Además se considera como una herramienta estratégica indispensable para enfrentar los nuevos retos empresariales que permitan alcanzar el éxito de una organización. Rábago (2010) encontró que:

las organizaciones empresariales que hoy en día son más exitosas, y probablemente las que lograrán seguir siéndolo en el futuro, tienen como denominador común prestar mucha atención a las personas que en ellas trabajan y a sus resultados, no tanto a puestos de trabajo, estructuras y funciones; y lo que están haciendo es apoyándose en el concepto de competencias (p.12).

El Modelo del Iceberg

Este modelo muestra gráficamente las características de las personas y como se relaciona con las competencias que pueden desarrollar dentro de la empresa; para ellos se divide en dos grupos, en el primero están las características visibles: conocimientos, las habilidades y las actitudes y en el segundo grupo se encuentran las características que no son fáciles de detectar como: los rasgos de carácter, la imagen de sí mismo, el rol social, motivos y valores.

Según Ortiz, Rendón y Atehortúa (2012) encontraron que “a partir de este modelo, Spencer y Spencer consideran que la competencia proviene de las características subyacentes de la personalidad, a partir de las cuales se puede predecir el comportamiento de diversas situaciones laborales” (p.56).

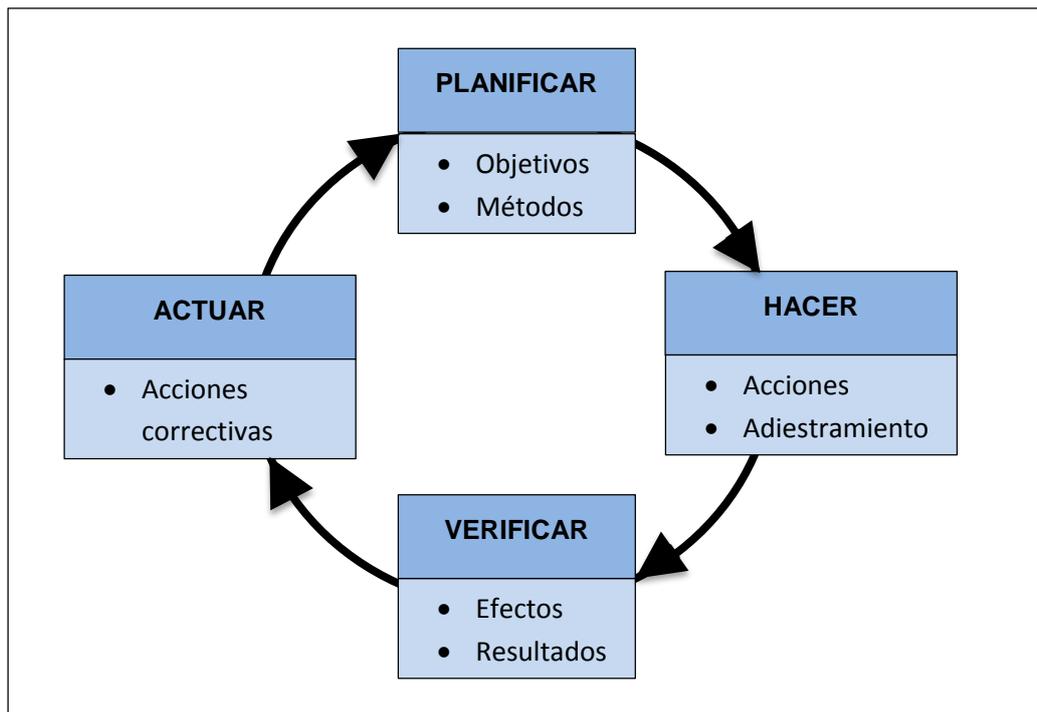
El Círculo de la Calidad

El círculo de la calidad es una estrategia de mejora continua y es considerado como una metodología para la realización de cualquier actividad, lo que permite lograr los resultados esperados en forma sistemática, partiendo de información confiable para la toma de decisiones; este círculo consta de cuatro fases que son: planear, hacer, verificar y actuar.

Para Cuatrecasas (2010):

El ciclo PDCA consigue implementar de una forma sistemática y mediante la utilización de las herramientas adecuadas la prevención y resolución de problemas. Es un proceso que se repite una vez que termina, volviendo a comenzar el ciclo y formando una espiral: la mejora continua (p.67).

Gráfico N°2: Círculo de la Calidad



Fuente: (Cuatrecasas, 2010, p. 66)

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Normas ISO 9000

Las normas ISO 9000 se orientan a la gestión de calidad y muestran los parámetros a seguirse para ser implementado por cualquier tipo de organización que se dedique a la producción de bienes o servicios, para ello la empresa debe operar con estándares de calidad en cada área.

La norma ISO 9001: 2008 está directamente direccionada con la calidad en el servicio y proporciona el soporte necesario para gestionar eficientemente la empresa en función de un enfoque al cliente, Vértice (2010) menciona que “las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto, deben conocer sus necesidades actuales y futuras, satisfacer sus requisitos y esforzarse por superar las expectativas de éstos” (p.48).

Control de la Gestión

El control de la gestión se vuelve prioritario dentro de toda organización porque permiten que todas las áreas de la empresa se dirijan a la ejecución de los objetivos propuestos. En el proceso de producción del servicio el control

debe ser riguroso, ya que una característica de los servicios es que se producen y se consumen al mismo instante, es por ello que Pérez (2013) expresa que el control es “un elemento consustancial de la gestión, tiene que practicarse, de una forma u otra, en todos los niveles de la organización. No es válido aceptar que solo una unidad orgánica de control sea la encargada de aplicarlo” (p.23).

El Servicio

El servicio se concibe como las acciones que realiza una empresa para cumplir con las necesidades del cliente, su principal característica es su intangibilidad, estos los pueden recibir las personas o los objetos, Escudero (2011) considera “que el servicio es algo más que la amabilidad y la gentileza. El servicio es «un valor agregado para el cliente», y en este campo el cliente es cada vez más exigente” (p.215).

Características de los Servicios

Los servicios poseen características especiales que los diferencian de un producto, además es importante hacer énfasis en la inseparabilidad que tienen estos, ya que se consumen al mismo instante que se producen.

Para Ruiz y Parreño (2012) consideran que los servicios tienen las siguientes características:

“Intangibilidad. Los servicios deben adquirirse para poder ser experimentados través de los sentidos.

Inseparabilidad. Los servicios se producen y se consumen simultáneamente.

Variabilidad. La aplicación del servicio depende del proveedor del mismo.

Caducidad. Los servicios no se pueden almacenar” (p.20).

El Modelo Servqual

El modelo Servqual diseñado por Zeithaml y Berry investigadores del Marketing Science Institute (MSI), es una técnica que permite evaluar la calidad del servicio que se oferta a los clientes, para ello parten de las características de los servicios haciendo énfasis en que estos son intangibles,

heterogéneos e inseparables. Carrasco (2013) considera que medir el grado de satisfacción de los clientes proporciona la medición de la calidad de un servicio para ello analiza los siguientes parámetros:

A) Elementos tangibles: representa las cualidades físicas. Como por ejemplo, la apariencia del proveedor, las instalaciones, equipos, personal y otros elementos con que el cliente está en contacto al contratar el servicio.

B) Confiabilidad: implica la capacidad que tiene la organización para ejecutar el servicio prometido de forma adecuada y constante.

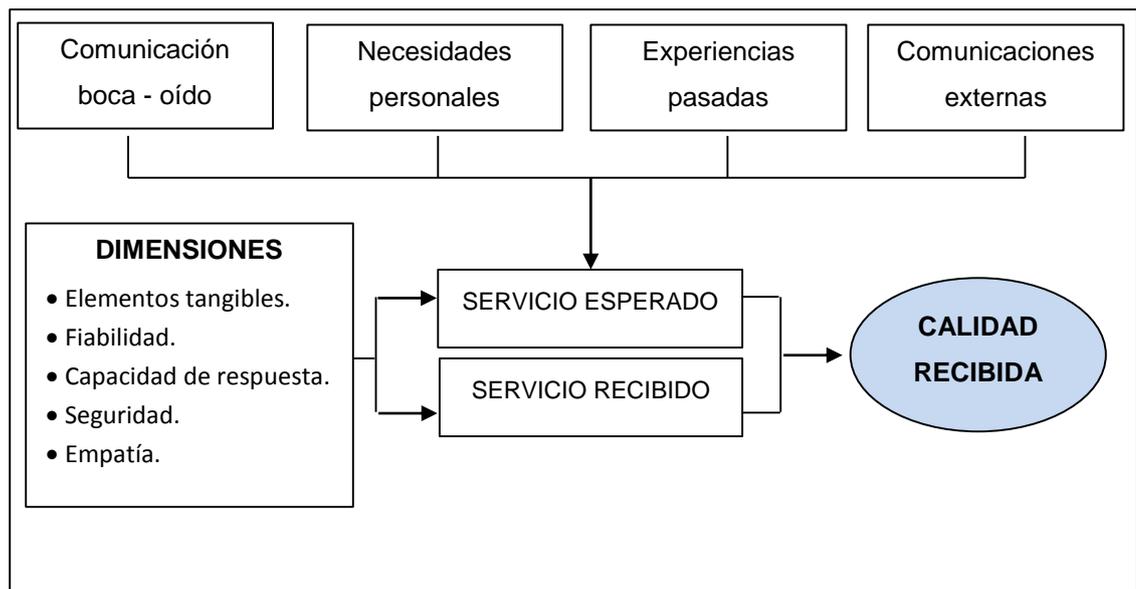
C) Capacidad de respuesta: Es la capacidad de ayudar a los clientes y satisfacer sus necesidades como un servicio rápido.

D) Seguridad (Garantía): Son las actitudes y atención mostradas por los trabajadores respecto al servicio que están ofreciendo, además de la habilidad de los mismos para inspirar confianza y credibilidad.

En ciertos servicios, la seguridad representa el sentimiento de que el cliente está protegido en sus actividades y/o en las transacciones que realiza mediante el servicio.

E) Empatía: El grado de atención personalizada que ofrecen las empresas a sus clientes (p.80).

Gráfico N° 3: Mapa conceptual del modelo Servqual



Fuente: Martín y Díaz. 2013, Pág.234.

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

La Administración

La administración se considera como un proceso que permite la optimización correcta de los recursos, es por ello que es imprescindible en cualquier tipo de organización porque proporciona los lineamientos necesarios para mejorar la productividad y alcanzar los objetivos establecidos de la empresa. Jones y George (2010) consideran que “la administración es la planeación, organización, dirección y control de los recursos humanos y de otra clase, para alcanzar con eficiencia y eficacia las metas de la organización” (p.5).

El Proceso Administrativo

El proceso administrativo es un conjunto de fases sucesivas que se interrelacionan entre sí, para efectuar la administración dentro de la organización, esto permite que la empresa cuente con una estructura organizacional que le permita optimizar los recursos para que alcance las metas y objetivos planteados. Para Münch (2010) “La administración comprende una serie de fases, etapas o funciones, cuyo conocimiento resulta esencial para aplicar el método, los principios y las técnicas de esta disciplina correctamente” (p.26).

Planeación

La planeación permite analizar la situación actual empresa y con esta base proyectarse hacia el futuro estableciendo los objetivos hacia donde se quiere llegar, para ello es importante definir las estrategias y planes de acción necesarios para alcanzar dichos objetivos. En la actualidad las empresas deben diseñar una planeación flexible que les permita enfrentarse a un ambiente globalizado con planes y programas estratégicos para alcanzar un posicionamiento en el mercado. Para Jones y George (2010) establece que “Los tres pasos del proceso de planeación son: 1) decidir qué metas perseguirá la organización, 2) decidir qué cursos de acción se emprenderán para alcanzar esas metas, y 3) decidir cómo distribuir los recursos de la organización para conseguir esas metas” (p.8).

TIPOS DE PLANEACIÓN

Planeación Estratégica

En la actualidad las empresas por pequeñas que sean deben tener establecido la visión y la misión, esto les permite saber que se está haciendo y ha donde se proyecta en el futuro; para ello deben partir de un análisis situacional que le permita conocer la situación interna como externa para la formulación de los objetivos y así definir las estrategias necesarias para alcanzar dichos objetivos. Para Reyes (2012) determina que:

La planeación estratégica es un instrumento que puede emplearse para adecuar las respuestas de la empresa ante su medio ambiente, ya que la esencia de este tipo de planeación consiste en relacionar y ubicar a una organización con su entorno, identificando las oportunidades ya amenazas que pueden surgir en el futuro y contraponiéndolas con las fortalezas y debilidades de la empresa, con el fin d contar con una base importante para tomar decisiones (p.12).

Planeación Táctica

La planeación táctica se ejecuta en cada uno de los departamentos de la empresa con la realización de planes a mediano plazo, estos planes están dirigidos a coordinar los recursos para alcanzar el logro de los objetivos específicos, Griffin (2011) establece que “los planes tácticos se utilizan para lograr partes específicas de un plan estratégico. Cada plan estratégico se implementa por medio de varios planes tácticos. La planeación táctica eficaz incluye tanto el desarrollo como la ejecución táctica” (p.216).

Planeación Operativa

La planificación operativa consiste en diseñar planes a un mediano o corto plazo para la optimización de recursos, estos a su vez deben garantizar que todas las actividades de la empresa se ejecuten de acuerdo con los procedimientos establecidos, Griffin (2011) opina que “los planes operativos, desarrollados por los gerentes de nivel medio o bajo, tienen un enfoque a corto

plazo y son de alcance relativamente estrecho. Cada uno de ellos enfrenta un conjunto de actividades relativamente pequeño” (p.209).

La Organización

La organización como parte del proceso administrativo permite el diseño de una estructura para que los integrantes de la empresa desarrollen sus actividades en base a los cargos y las tareas específicas encomendadas. Dentro de la empresa se puede considerar dos tipos de organización, la formal involucra una estructura en base a las funciones a desempeñar y la informal se da en las relaciones sociales de los integrantes de la empresa.

Según García (2010) determina que:

Organizar implica desarrollar una estructura intencional de funciones para el desempeño eficaz. Muchos errores de organización pueden evitarse si primeramente se planea la organización ideal para el cumplimiento de metas y después se hacen modificaciones en función del factor humano y otros factores situacionales (p.33).

ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES MODERNAS.

Estructura organizacional Plana u Horizontal

Esta es una estructura moderna utilizada en muchas empresas por su fácil implantación y porque permite mantener una coordinación y comunicación eficiente entre todas las áreas o departamentos, aunque es una estructura simple esta se caracteriza por su número reducido de departamentalización para lo cual se puede ejercer un mejor control. Para Robbins y Judge (2013) esta se “caracteriza por un nivel bajo de división en departamentos, amplias extensiones de control, centralización de la autoridad en un solo individuo y escasa formalización” (p.486).

Estructura Organizacional Matricial

Esta es una estructura que relaciona los mandos superiores con los mandos medios y operativos por medio de la formación de equipos de trabajo, estos

deben ser multifuncionales o de algunos departamentos; para la formación de esta estructura el gerente debe trabajar en equipo y mantener una comunicación acorde con todos los integrantes de los equipos de trabajo para que estos aporten con ideas que se orienten a mejorar el servicio. Para Moyano, Bruque, Maqueira, Fidalgo y Martínez (2011) esta estructura “implica la existencia de forma conjunta y solapada de agrupaciones funcionales (verticales o en columnas) y agrupaciones basadas en out put (horizontales o en filas) como productos, proyectos o programas” (p.101).

Estructura Organizacional por Redes

Es una estructura organizacional que permite a la empresa subcontratar un servicio, además se utiliza como base para el funcionamiento coordinado entre varias empresas que oferten o apoyen para perfeccionar el servicio al cliente. Hitt, Black y Porter (2012) piensan que “hay una gran variedad de estructuras organizacionales contemporáneas, muchas de ellas usan etiquetas con nombres poco comunes; en parte, porque la esencia de muchas de tales estructuras no son los organigramas, si no la configuración de unidades o actividades organizacionales” (p.247).

Dirección

La dirección se la considera una de la función más relevante dentro del proceso administrativo porque su objetivo principal es lograr que el talento humano se desarrolle y alcance los objetivos planteados por la empresa, para ello se hace necesario que el administrador tome decisiones acertadas en lo referente al liderazgo, trabajo en equipo, motivación, comunicación y coordinación entre todos los integrantes de la empresa. Además la dirección se orienta a gestionar de mejor manera el talento humano identificando sus habilidades y capacidades para que desarrollen de mejor manera sus competencias laborales. Para Münch (2010) determina que “es en la dirección donde se realiza todo lo planeado y se ejecutan propiamente todos los elementos de la administración, a tal grado que en muchas ocasiones se confunden los conceptos administrar y dirigir” (p. 105).

Control

El control como una etapa del proceso administrativo tiene como propósito principal evaluar y corregir el desempeño de toda la empresa para garantizar que se cumpla con los planes y objetivos planteados; el control se ejecuta de dos maneras como prevención para analizar las actividades realizadas en el pasado y también en el transcurso del proceso para identificar y corregir las actividades que no están encaminadas en la proyección de la empresa. El control se integra con las otras etapas del proceso administrativo (planeación, organización y dirección) verificando que se cumpla con estándares propuestos dentro de la empresa en cuanto a gestión, calidad, cantidad, tiempos y desempeño. Jones y George (2010) consideran que “controlar es el proceso por el cual los gerentes monitorean y reglamentan la eficiencia y la eficacia con que una organización y sus miembros desempeñan las actividades necesarias para alcanzar las metas organizacionales” (p.387).

2.5. IDEA A DEFENDER.

La inadecuada gestión administrativa incide en la calidad del servicio al cliente de los talleres de electricidad automotriz de Tulcán.

2.6. VARIABLES.

2.6.1 VARIABLE INDEPENDIENTE.

La gestión administrativa.

2.6.2 VARIABLE DEPENDIENTE.

Incide en la calidad del servicio al cliente

III. METODOLOGÍA.

3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.

Para el presente trabajo de investigación se utilizó la modalidad cualitativa para identificar la percepción de los clientes sobre el servicio recibido y la modalidad cuantitativa por la utilización de las técnicas estadísticas debidamente estructuradas para la recolección y el análisis de la información.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

Los tipos de investigación que se va a utilizar para realizar el presente trabajo son los siguientes:

Bibliográfica.- la investigación se sustenta teóricamente porque se utiliza libros, documentos, revistas e investigaciones impresas o en la web concerniente al tema. Muños (2011) considera que “Su propósito es estudiar las teorías de otros autores, aportadas con anterioridad sobre el tema de estudio, para corroborarlas, complementarlas, refutarlas, o bien, para derivar a partir de ellas nuevos conocimientos sobre el tema de estudio” (p.23).

De campo.- es necesario este tipo de investigación para observar de manera directa como están funcionando administrativamente y en su parte operativa los talleres de electricidad automotriz y así determinar la satisfacción de los clientes por el servicio recibido. Muños (2011) señala que “Son las investigaciones cuya recopilación de información se realiza dentro del ambiente específico donde se presenta el hecho o fenómeno de estudio” (p.14).

Descriptiva.- se utiliza este tipo de investigación porque permitirá describir las características principales del funcionamiento de los talleres de electricidad automotriz y su implicación en la calidad del servicio. Para Ander (2011) “Consiste, fundamentalmente, en caracterizar un fenómeno o situación Concreta indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores” (p. 30).

Exploratoria.- este tipo de investigación permitirá detectar las causas que originan la deficiente aplicación de la gestión administrativa por parte de los talleres de electricidad automotriz y su explicación para alcanzar los objetivos planteados. Grande y Abascal (2014) piensan que “las investigaciones exploratorias tienen por lo general, carácter previo a otras investigaciones más complejas, son menos rígidas en cuanto a los procedimientos de recogida de información, que no se materializan en procesos o herramientas complejas” (p.35).

3.3. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.

3.3.1 Instrumentos.

Los instrumentos utilizados para realizar la investigación son la encuesta, la guía de entrevista y la ficha de observación, mediante la encuesta recolectamos información a los gerentes, administradores o propietarios de los talleres de electricidad automotriz para determinar cómo se encuentran funcionando administrativamente y en las encuestas que se aplicó a los clientes se obtuvo información clara y precisa de la satisfacción que tienen ellos por el servicio recibido. La guía de entrevista permito tener preguntas elaboradas para realizarlas a los gerentes, administradores y propietarios de los talleres de electricidad automotriz.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA DE LA INVESTIGACIÓN.

Para realizar la investigación se toma como población a todos los propietarios de vehículos que circulan en la ciudad de Tulcán, para ello se cuenta con los datos proporcionados por el departamento de Sistemas y Neworking del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán, además a los gerentes, administradores o propietarios de los talleres de electricidad automotriz que se encuentran en la ciudad.

FÓRMULA

$$n = \frac{N}{E^2(N - 1) + 1}$$

n = Tamaño de la Muestra

N= vehículos que circulan en la ciudad de Tulcán = 9681

E = Margen de Error = 5% = 0,05

Al reemplazar valores tenemos:

$$n = \frac{9681}{0.05^2(9681 - 1) + 1}$$

$$n = \frac{9681}{0,0025 (9680) + 1}$$

$$n = \frac{9681}{24.2025 + 1}$$

$$n = \frac{9681}{25.2025}$$

$$n = \mathbf{384 \text{ Encuestas}}$$

Se realiza un total de 384 encuestas a los propietarios de los vehículos que circulan en la ciudad para determinar la satisfacción por la calidad del servicio recibido en los talleres de electricidad automotriz. Para tener un mayor alcance de los sectores del mercado se ha estratificado la demanda bajo la siguiente tabla:

Tabla N°1: Estratificación del Mercado

DEMANDANTES	CANTIDAD	%	# ENCUESTAS
Coop. de taxis "RÁPIDO NACIONAL"	241	2.49	10
Coop. de taxis "ATAHUALPA"	241	2.49	10
Compañía de Taxis "LOS PUPOS"	60	0.62	2
Compañía de Taxis Ejecutivos "21 DE ABRIL"	22	0.23	1
Compañía de Taxis Ejecutivos "CACIQUE TULCANAZA"	25	0.26	1
Coop. Supertaxis "JULIO ANDRADE"	28	0.29	1
Coop. Transporte de Pasajeros "FURGONETAS CARCHI"	46	0.48	2
Transporte Escolar "COSINFRON S. A"	30	0.31	1
Compañía de Camionetas "LUIS G. TUFIÑO"	20	0.21	1
Compañía de Camionetas "INTEGRACIÓN FRONTERIZA"	24	0.25	1
Compañía de Camionetas "10 DE MARZO CARCHENSE"	35	0.36	1
Coop. de Buses "FRONTERA NORTE"	22	0.23	1
Coop. de Buses "11 DE ABRIL"	20	0.21	1
Coop. de Buses "STEBART"	15	0.15	1
Coop. de transporte cantonal "TRANS. NORTE"	14	0.14	1
Coop. de transporte cantonal "HUACA - JULIO ANDRADE"	19	0.20	1
Coop. de transporte cantonal "CRISTÓBAL COLÓN"	52	0.54	2
Coop. de transporte interprovincial "SAN CRISTÓBAL"	41	0.42	2
Coop. de transporte interprovincial "VELOTAX"	29	0.30	1
Coop. de transporte interprovincial "EXPRESO TULCÁN"	21	0.22	1
Coop. de transporte interprovincial "PULMAN CARCHI"	28	0.29	1
Coop. de transporte interprovincial "TAX GACELA"	24	0.25	1
Coop. de transporte interprovincial "VENCEDORES"	21	0.22	1
Coop. de transporte interprovincial "FLOTA IMBABURA"	77	0.80	3
Coop. de transporte interprovincial "EXPRESO TURISMO"	31	0.32	1
Coop. de transporte interprovincial "TRANS. PUTUMAYO"	190	1.96	8
Vehículos de transporte pesado	1185	12.24	47
Vehículos Particulares	7120	73.55	282
TOTAL:	9681	100%	384

Elaborado por: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Además se realiza encuestas a los gerentes, administradores o propietarios de los talleres de electricidad automotriz para determinar cómo se encuentran administrativamente funcionando y la orientación que tienen hacia la calidad en el servicio.

Es por ello en la investigación que se realizó se determinó que en la ciudad de Tulcán, existen diez talleres que se dedican a esta actividad y a los cuales se muestran en la siguiente tabla:

Tabla N°2: Talleres de Electricidad Automotriz

N°	NOMBRE	DIRECCIÓN
1	CENTRO ELECTROMOTRIZ RICHARD.	Av. 24 de mayo y calle 25 de mayo.
2	CENTRO ELECTROMOTRIZ ARMANDO.	Av.24 de mayo y los ébanos.
3	CENTRO ELECTROMOTRIZ INTERNACIONAL.	Av. Coral y Roberto Grijalva.
4	LABORATORIO ELECTROMOTRIZ GUTIÉRREZ	Calle panamá y Cotopaxi.
5	CENTRO ELECTROMOTRIZ RODRIGO RUIZ	Av. Brasil y Azuay.
6	TALLER ELECTROMOTRIZ JORGE	Av. san francisco y Brasil.
7	ELECTROMECAÁNICA KENNEDY	Gral. José María Urbina y Carabobo.
8	ELECTROMECAÁNICA	Calle Juan Arellano y José Joaquín de Olmedo.
9	TALLER ELECTROMOTRIZ EL ALTERNADOR.	Av. Veintimilla y centenario
10	TALLER ELECTRO MECANIK.	Av. Veintimilla y centenario

Elaborado por: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.

Tabla N°3: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Idea a Defender	Variables	Descripción de la variable	Índices	Indicadores	Ítems	técnica	informante
La inadecuada gestión administrativa incide en la calidad del servicio al cliente de los talleres de electricidad automotriz de Tulcán	La Gestión Administrativa	Se refiere al conjunto de acciones orientadas al cumplimiento de los objetivos y metas de la empresa; a través de una óptima aplicación del proceso administrativo.	Planeación	Planeación Estratégica.	Misión, Visión, Objetivos, Metas, Planes.	Encuesta y entrevista	Administradores, gerentes o propietarios de los talleres.
				Planeación Táctica.	Planes acción.	Encuesta y entrevista	Administradores, gerentes o propietarios de los talleres.
				Planeación Operativa.	Asignación previa de tareas específicas.	Encuesta y entrevista	Administradores, gerentes o propietarios de los talleres, empleados
			Organización.	Formal.	Estructura organizacional. Diseño de cargos y puestos, organigramas,	Encuesta y Entrevista	Administradores, gerentes o propietarios de los talleres.
				Informal.	Interacciones y relaciones sociales de apoyo entre departamentos.	Encuesta	Administradores, gerentes o propietarios de los talleres, empleados
			Dirección.	Liderazgo.	Autocrático, Democrático, Liberal.	Encuesta y Entrevista	Administradores, gerentes o propietarios de los talleres
				Comunicación	Formal, informal.	Encuesta y Entrevista	Administradores, gerentes o propietarios de los talleres
				Talento humano.	Reclutamiento Selección. Contratación.	Encuesta	Administradores, gerentes o propietarios de los talleres
			Control.	Financiero.	Estados financieros. Recursos financieros. Presupuestos.	Encuesta	Administradores, gerentes o propietarios de los talleres
				De procesos.	Supervisión. Eficiencia de entrega del servicio.	Encuesta	Administradores, gerentes o propietarios de los talleres
				Suministros.	Calidad en repuestos para los vehículos: Garantías, precios, marcas	Encuesta	Administradores, gerentes o propietarios de los talleres
				Talento humano.	Desempeño del personal.	Encuesta	Administradores, gerentes o propietarios de los talleres
				Desempeño de la empresa.	Cumplimiento de los objetivos y metas	Encuesta	Administradores, gerentes o propietarios de los talleres

	Incide en la calidad del servicio.	Es la capacidad de dar un buen servicio que cumpla con las necesidades y expectativas de los clientes.	Servicio al cliente	Infraestructura, Servipanorama.	1. Instalaciones exteriores. Instalaciones interiores, otros tangibles.	Encuesta	Administradores, gerentes o propietarios de los talleres. clientes
				Tecnología	2. Maquinaria, equipos, software.	Encuesta	clientes
				Índices de satisfacción	Rendimiento percibido. Las expectativas. Los niveles de satisfacción.	Encuesta	Administradores, gerentes o propietarios de los talleres. clientes
				Talento Humano	Mano de obra capacitada. Conocimiento técnico. Atención al cliente.	Encuesta	clientes

Fuente: Elaboración propia

Elaborado por: Jesús Carlos Estrada Toro

3.6. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.

La recolección de información, se la realiza a cada uno de los gerentes, administradores o propietarios de los diez talleres de electricidad automotriz y también a los dueños de los vehículos que circulan en la ciudad de Tulcán que acuden a estos talleres para realizar el mantenimiento de sus automotores.

La aplicación de encuestas y entrevistas dirigidas a los gerentes, administradores o propietarios permitió recabar información suficiente sobre el tema, además se aplica esta investigación a los dueños de los vehículos que circulan en la ciudad de Tulcán, para ello que se va realizar un total de 384 encuestas las cuales se aplicaran aleatoriamente a los mismos.

3.7. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

3.7.1. Análisis de resultados.

Las siguientes tablas muestran los resultados obtenidos de la investigación de campo, información recogida a los gerentes, administradores o propietarios de los talleres de electricidad automotriz.

ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS GERENTES, ADMINISTRADORES O PROPIETARIOS DE LOS TALLERES DE ELECTRICIDAD AUTOMOTRIZ.

1. ¿El taller tiene establecido la misión y visión?

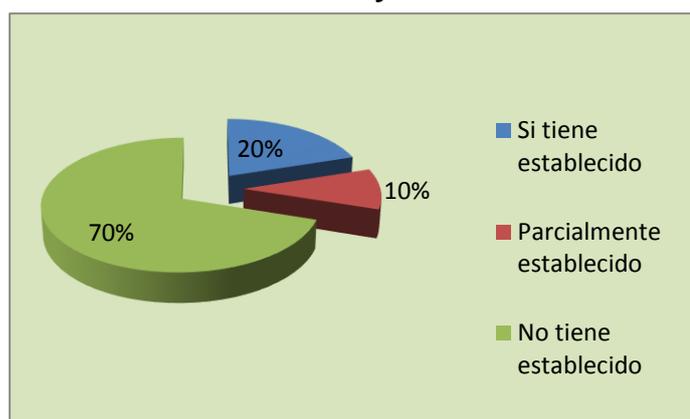
Tabla N° 4: La Misión y Visión

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Si tiene establecido	2	20,0	20,0	20,0
Parcialmente establecido	1	10,0	10,0	30,0
No tiene establecido	7	70,0	70,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: investigación de campo.

Gráfico N° 4: La Misión y Visión



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: investigación de campo.

Análisis: El establecimiento de la visión y la misión se la puede considerar como herramientas fundamentales de la gestión administrativa para los talleres de electricidad automotriz, sin las cuales estos carecen de rumbo. En los talleres de electricidad de la ciudad de Tulcán existen una gran mayoría que no tienen definido, ya sea por desconocimiento o por su falta de interés, lo que conlleva a que ningún integrante tenga sus objetivos claros hacia dónde dirigirse y por ende el taller no pueda alcanzar su desarrollo; también es importante mencionar que todos los integrantes del taller estén involucrados en el proceso de creación para que aporten con sus ideas.

2. ¿El taller diseña estrategias, planes, políticas y metas que se orienten a mejorar la calidad del servicio?

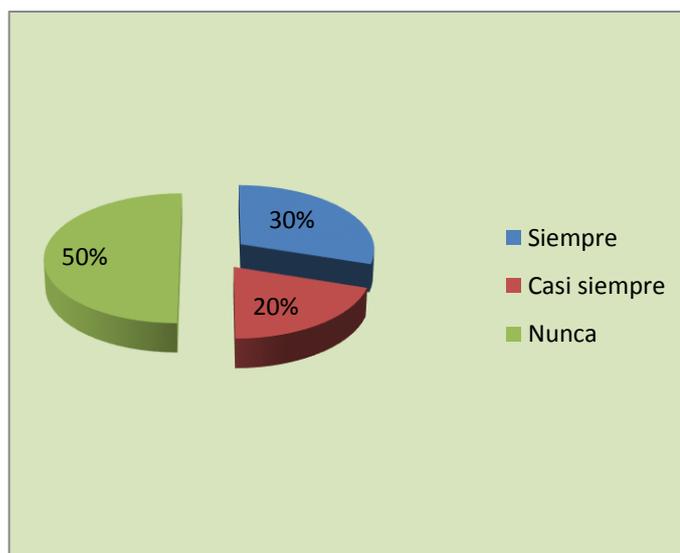
Tabla N° 5: Estrategias, Planes, Políticas y Metas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	3	30,0	30,0	30,0
	Casi siempre	2	20,0	20,0	50,0
	Nunca	5	50,0	50,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: investigación de campo.

Gráfico N° 5: Estrategias, Planes, Políticas y Metas



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Análisis: El diseño de estrategias, planes, políticas y metas está considerado dentro de la planificación que tienen que realizar los talleres de electricidad automotriz y esto les permitirá estar preparados para los cambios de entorno, tener una mejor optimización de los recursos y claridad hacia donde se espera que se dirijan sus esfuerzos. La mayoría de estos talleres no cuentan con una planificación estratégica y es por eso que reducen sus posibilidades de crecimiento empresarial.

3. ¿El taller electricidad automotriz aplica procesos de calidad en los servicios que oferta?

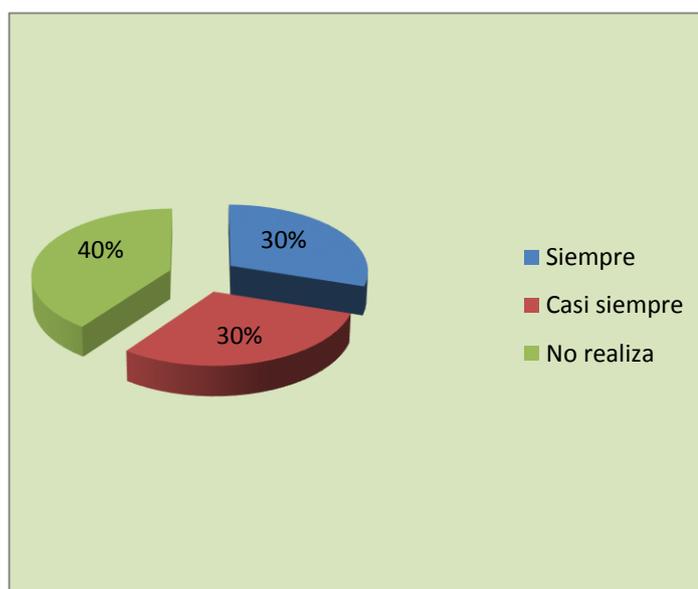
Tabla N° 6: Aplicación de Procesos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Siempre	3	30,0	30,0	30,0
Casi siempre	3	30,0	30,0	60,0
No realiza	4	40,0	40,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 6: Aplicación de Procesos



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Análisis: La aplicación de la calidad dentro de la prestación del servicio permite reducir errores y optimizar los recursos, si no se lo realiza el servicio en su consistencia será de mala calidad lo que ocasionaría que los clientes que acuden a los talleres de electricidad automotriz estén insatisfechos.

4. ¿El taller cuenta con una estructura organizacional?

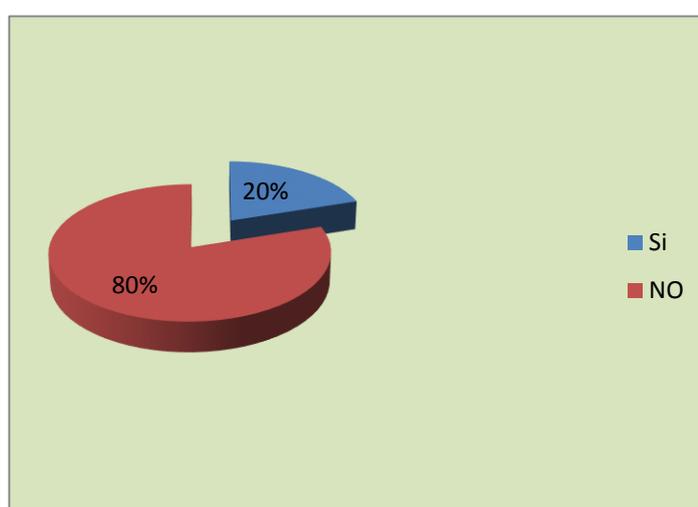
Tabla N° 7: Estructura Organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	2	20,0	20,0	20,0
	No	8	80,0	80,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 7: Estructura Organizacional



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Análisis: La estructura organizacional dentro de los talleres de electricidad automotriz se convierte en una herramienta imprescindible para el desarrollo de los mismos, a través de ella se puede constituir un mecanismo que permita que se cumpla de manera correcta y eficiente los planes; como resultado de la investigación de campo se considera crítica esta situación ya que el 80% de los mismos no cuentan con ella, esto se les dificulta al momento de dividir el trabajo por áreas o departamentos y no logran un mejor aprovechamiento de los recursos, esto conlleva a que a un mediano plazo estos no puedan hacer frente a los cambios del entorno.

5. ¿Existe una organización informal al interior del taller en lo que se refiere a relaciones entre empleados y trabajadores para apoyarse en cada área o departamento?

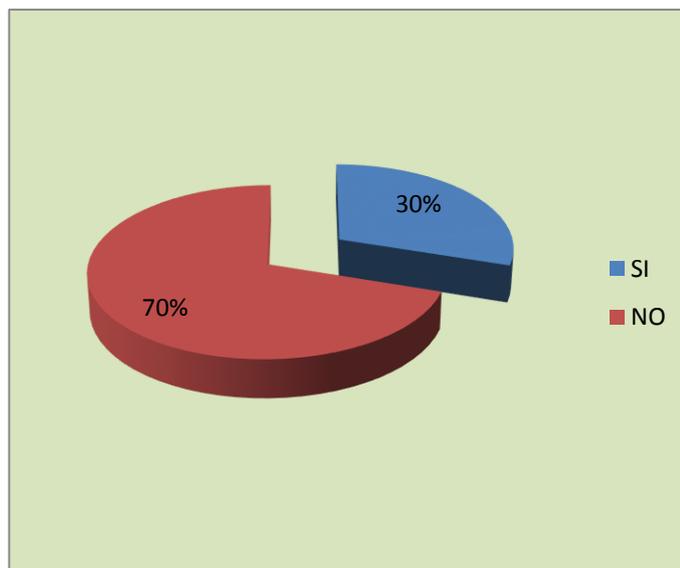
Tabla N° 8: Organización Informal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	3	30,0	30,0	30,0
	No	7	70,0	70,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 8: Organización Informal



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Análisis: la organización informal dentro de los talleres de electricidad automotriz se considera importante porque permite desarrollar las actividades de mejor manera, al no existir esta como se ve en la mayoría de los talleres, cada área o departamento buscara alcanzar los objetivos de una manera individual lo que traerá consigo muchas dificultades al trabajar en equipo para lograr las metas planificadas.

6. ¿Qué estilo de liderazgo cree usted que se tiene instituido en el taller de electricidad automotriz?

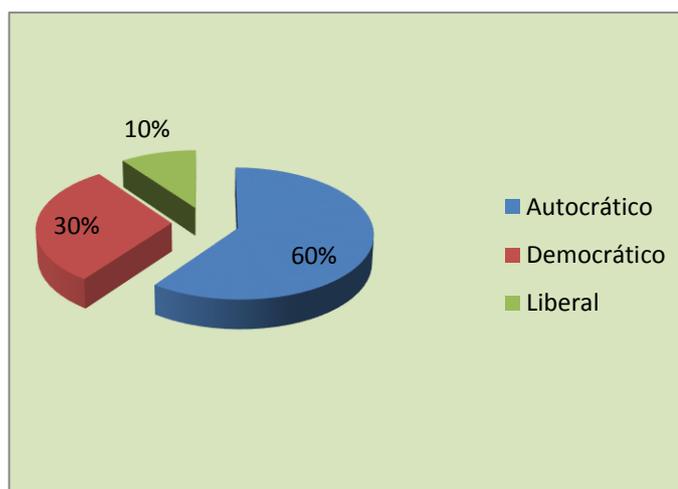
Tabla N° 9: Liderazgo del Taller

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Autocrático	6	60,0	60,0	60,0
	Democrático	3	30,0	30,0	90,0
	Liberal	1	10,0	10,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 9: Liderazgo del Taller



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Análisis: Dentro de los talleres de electricidad automotriz el liderazgo se lo considera como la capacidad de comunicarse con el grupo de empleados y trabajadores para influir en sus emociones, y permitir que compartan las ideas del grupo, en la mayoría de talleres aplica un liderazgo autocrático en donde los colaboradores deben acatar solo las órdenes recibidas y no pueden opinar sobre las acciones o actividades necesarias para el cumplimiento de los objetivos.

7. Según su percepción el servicio que oferta es:

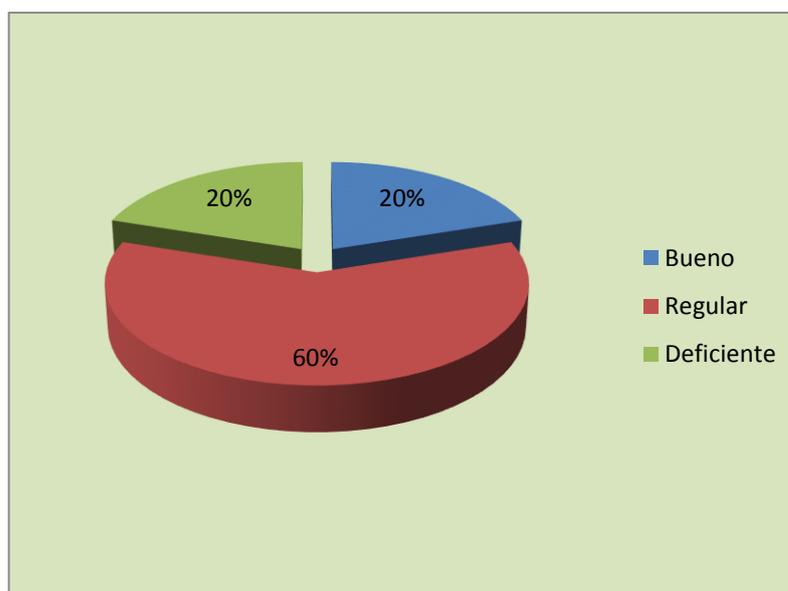
Tabla N° 10: Percepción del Servicio Ofertado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bueno	2	20,0	20,0	20,0
	Regular	6	60,0	60,0	40,0
	Deficiente	2	20,0	20,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Grafico N° 10: Percepción del Servicio Ofertado



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Análisis: los propietarios de los talleres creen que el servicio que ofertan se puede mejorar, ya que consideran que existen deficiencias en lo relacionado a la calidad. Existe un número reducido de los talleres de electricidad automotriz que considera que el servicio que ofertan cumple con las expectativas de los clientes.

8. ¿Usted realiza un proceso de selección de personal?

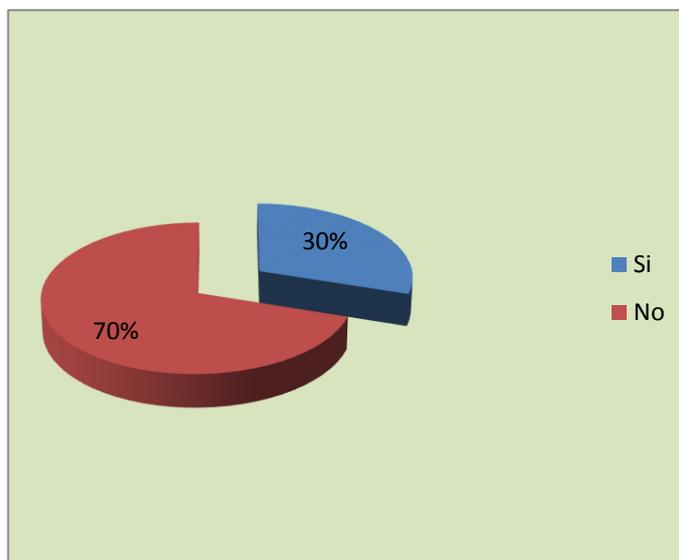
Tabla N° 11: Selección del Personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	3	30,0	30,0	30,0
	No	7	70,0	70,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 11: Selección del Personal



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Análisis: la selección de personal es una decisión importante para los talleres de electricidad. Esto se debe a que de la elección adecuada del talento humano dependen la competitividad y la mejora en el desempeño del mismo; según el gráfico anterior se muestra que la mayoría de talleres no lo realiza, incurriendo así en gastos innecesarios por una deficiente contratación del personal.

9. Cree usted que la supervisión que existe en el proceso de prestación del servicio es:

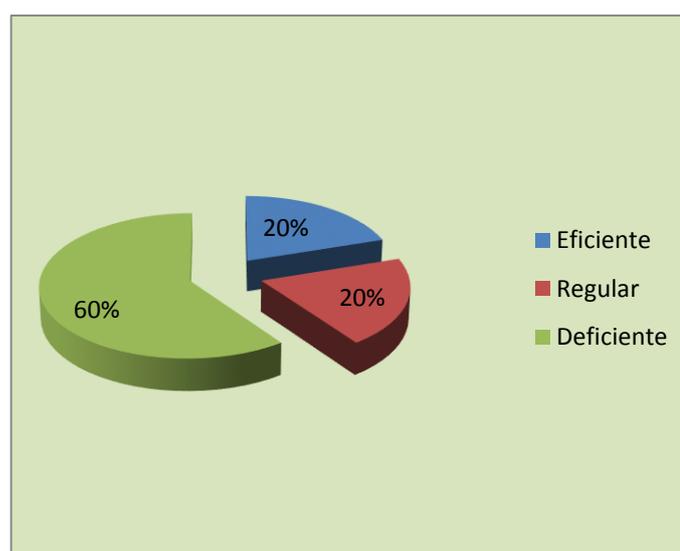
Tabla N° 12: Supervisión de Procesos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Eficiente	2	20,0	20,0	20,0
	Regular	2	20,0	20,0	40,0
	Deficiente	6	60,0	60,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 12: Supervisión de Procesos



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Análisis: En los talleres de electricidad automotriz se debe dar un seguimiento al proceso de servucción, ya que una característica principal que se debe considerar en los servicios es que se consumen al mismo instante que se producen, según la investigación de campo nos permite establecer que la supervisión que se da en los talleres de electricidad de la ciudad no está acorde ya que se la hace de una manera deficiente o no se la realiza.

10. ¿Usted realiza el control financiero en lo que se refiere a presupuestos y estados financieros?

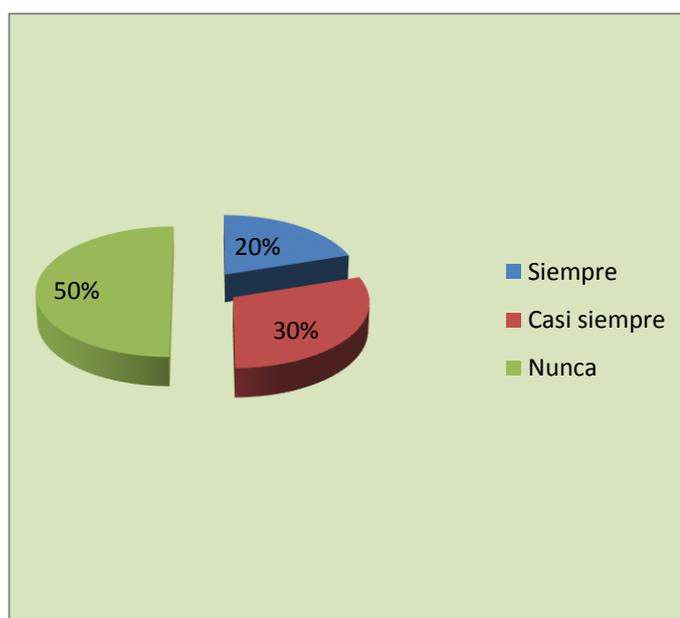
Tabla N° 13: Control Financiero

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Siempre	2	20,0	20,0	20,0
Casi siempre	3	30,0	30,0	50,0
Nunca	5	50,0	50,0	100,0
Total	10	100,0	100,0	

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 13: Control Financiero



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Análisis: El control financiero dentro de los talleres de electricidad automotriz permite tomar decisiones acertadas y minimizar los gastos en recursos económicos, este control según muestra la investigación de campo no lo realiza o si lo hacen es de una manera empírica lo que les trae problemas al momento de emprender en acciones que vayan en beneficio del taller.

11. La evaluación del desempeño del personal es:

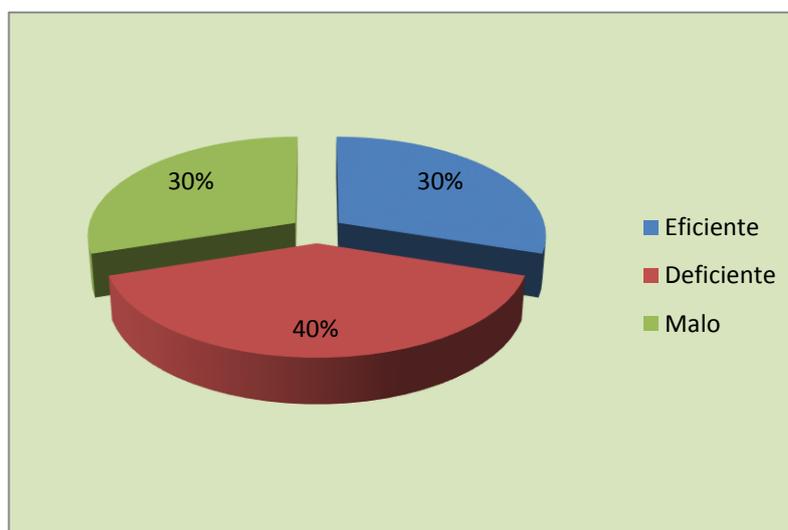
Tabla N° 14: Desempeño del Personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Eficiente	3		30,0	30,0
	Deficiente	4	40,0	40,0	70,0
	Malo	3	30,0	30,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 14: Desempeño del Personal



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Análisis: las evaluaciones del personal se utilizan para medir el rendimiento de los empleados y así tomar decisiones acerca de los aumentos de sueldo, promociones, ascensos, despidos, etc. Al ser deficiente o mala en la mayoría de talleres involucra a los empleados y trabajadores a que no puedan mejorar y desarrollarse laboralmente.

12. Los recursos económicos con los que cuenta el taller de electricidad automotriz son:

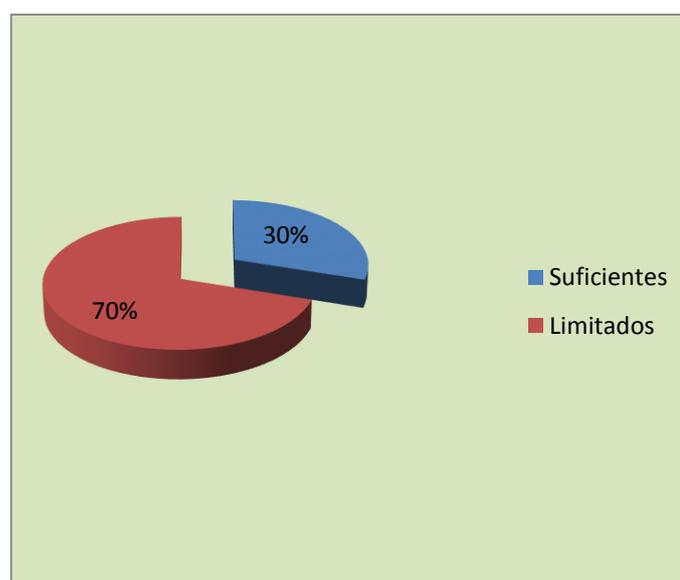
Tabla N° 15: Recursos Económicos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Suficientes	3	30,0	30,0	30,0
	Limitados	7	70,0	70,0	100,0
Total		10	100,0	100,0	

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 15: Recursos Económicos



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Análisis: Dentro del taller de electricidad automotriz los recursos económicos con los que cuenta son importantes, ya que estos son los medios que permiten financiar o adquirir tecnología para satisfacer las necesidades de los clientes. Es crítico que los talleres eléctricos de la ciudad de Tulcán funcionen con recursos económicos limitados lo que no les ha permitido desarrollarse y así satisfacer la demanda.

13. ¿el talento humano con el que cuenta el taller orienta sus actividades a mejorar la calidad del servicio?

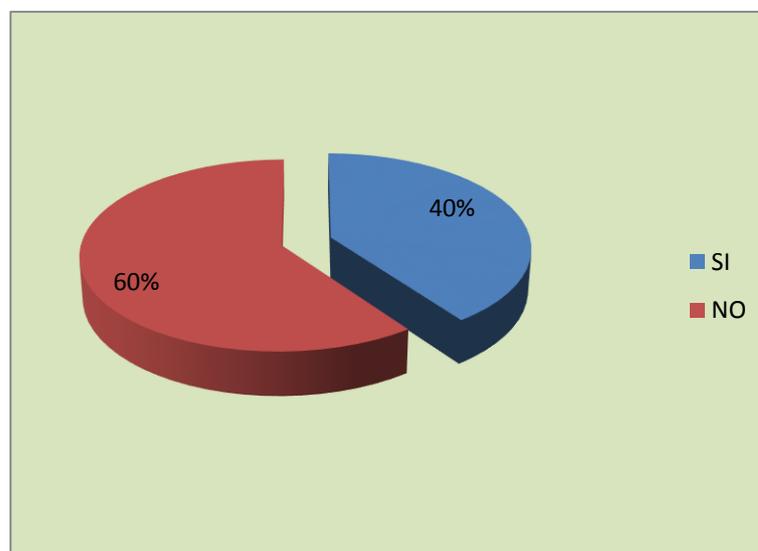
Tabla N° 16: Mejorar la Calidad del Servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	4	40,0	40,0	40,0
	No	6	60,0	60,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 16: Mejorar la Calidad del Servicio



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Análisis: todos los integrantes que forman parte de los talleres electricidad automotriz deben enfocar sus actividades a brindar un servicio que cumpla con la calidad requerida por parte de los clientes, para ello se vuelve necesario comprometer al talento humano en el proceso de servucción, además de la utilización de suministros que garanticen su durabilidad en el tiempo.

14. ¿Cuál es su nivel de instrucción?

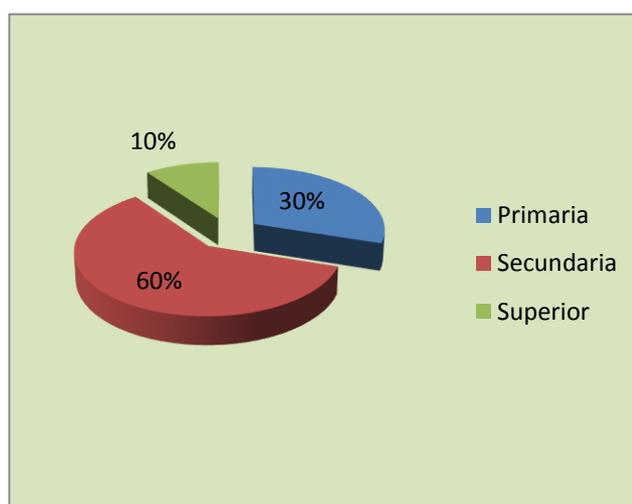
Tabla N° 17: Nivel de Instrucción

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Primaria	3	30,0	30,0	30,0
	Secundaria	6	60,0	60,0	90,0
	Superior	1	10,0	10,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 17: Nivel de Instrucción



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Análisis: La preparación académica es de vital importancia, mucho más si se trata de personas que están al frente de los talleres de electricidad automotriz, porque con ello podrán captar los conocimientos de una mejor manera, además de participar con un criterio y una visión diferente en la toma de decisiones.

ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS CLIENTES DE LOS TALLERES DE ELECTRICIDAD AUTOMOTRIZ.

1. ¿Usted ha tenido la necesidad de acudir a un taller electricidad automotriz?

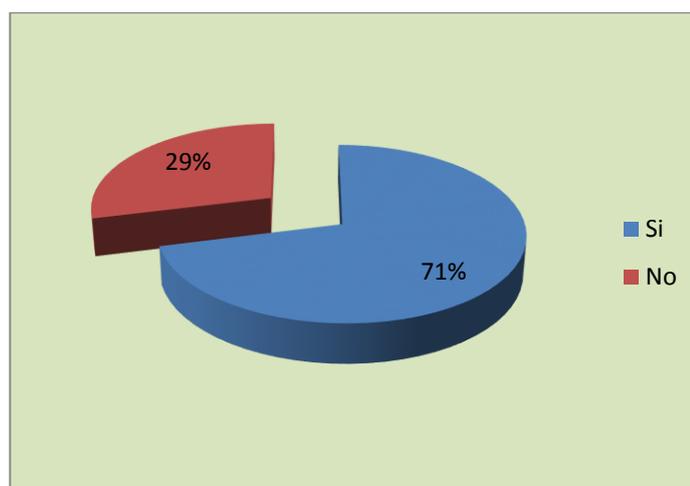
Tabla N° 18: Acudir al Taller

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	273	71,1	71,1	71,1
	No	111	28,9	28,9	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 18: Acudir al Taller



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Análisis: la nueva tecnología con la que cuentan los vehículos modernos ha hecho que las personas tengan la necesidad de visitar a estos talleres con mayor frecuencia ya sea para un mantenimiento preventivo o correctivo del sistema eléctrico de sus automotores.

2. ¿Cómo calificaría usted la infraestructura con la que cuenta los talleres de electricidad automotriz de la ciudad?

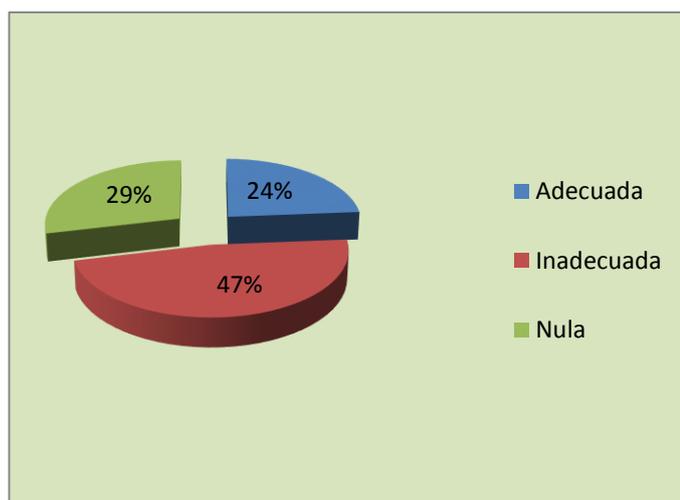
Tabla N° 19: Infraestructura

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Adecuada	92	24,0	24,0	24,0
	Inadecuada	180	46,9	46,9	70,8
	Nula	112	29,2	29,2	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 19: Infraestructura



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Análisis: Los talleres de electricidad deben contar con una infraestructura adecuada ya que esta se considera esencial al momento de prestar un servicio de calidad, esta debe cumplir con todos los requerimientos para ejercer la actividad de una manera eficiente; al ser esta es inadecuada o nula, no podrán contar con los medios suficientes para cumplir las expectativas y necesidades de los clientes.

3. ¿Cuál es su grado de satisfacción con relación al servicio recibido?

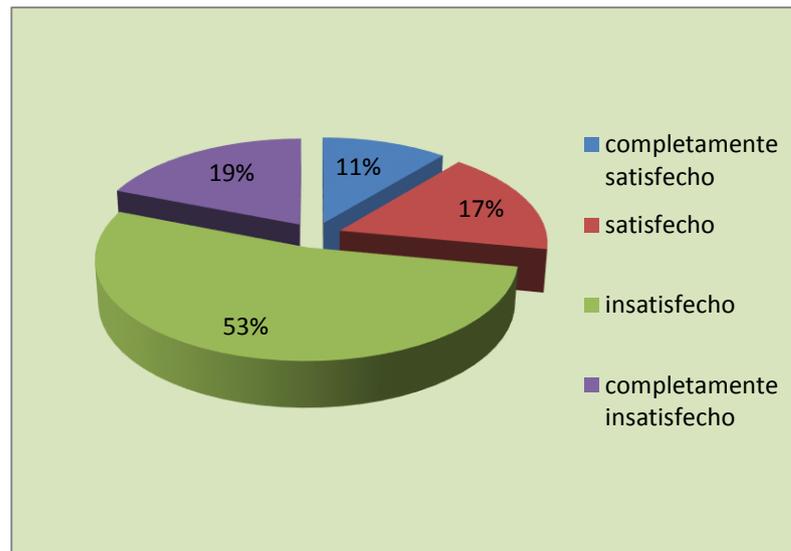
Tabla N° 20: Grado de Satisfacción

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Completamente Satisfecho	42	10,9	10,9	10,9
	Satisfecho	64	16,7	16,7	27,6
	insatisfecho	205	53,4	53,4	81,0
	Completamente insatisfecho	73	19,0	19,0	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 20: Grado de Satisfacción



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Análisis: medir el grado de satisfacción de los clientes es una parte importante que los propietarios de los talleres de electricidad no deben dejar pasar por alto, con ello les permitirá conocer si están cumpliendo con las expectativas y requerimientos de los mismos. Como se muestra en el gráfico la gran mayoría de clientes que acuden a estos talleres se encuentran insatisfechos por el servicio recibido.

4. ¿Usted buscaría un taller de electricidad automotriz que este eficientemente administrado en otra ciudad?

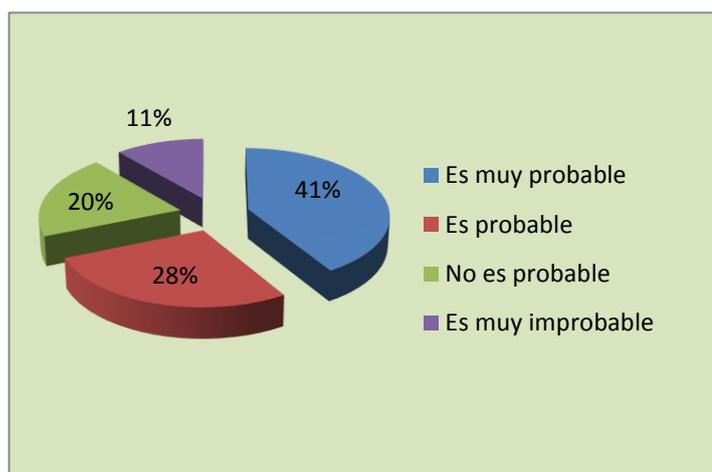
Tabla N° 21: Evaluación de Alternativas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Es muy probable	157	40,9	40,9	40,9
	Es probable	108	28,1	28,1	69,0
	No es probable	77	20,1	20,1	89,1
	Es muy improbable	42	10,9	10,9	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 21: Evaluación de Alternativas



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Análisis: los clientes que acuden a estos talleres buscan un servicio de calidad que cumpla sus expectativas y satisfaga sus necesidades, si esto no sucede es lógico que busquen y analicen diferentes alternativas aunque esto conlleve a un incremento de gastos por el servicio que van a recibir en otra ciudad.

5. En comparación con otros talleres de electricidad automotriz de otras ciudades el servicio ofertado es:

Tabla N° 22: Evaluación del Servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mucho mejor	151	39,3	39,3	39,3
	Algo mejor	92	24,0	24,0	63,3
	Más o menos igual	61	15,9	15,9	79,2
	Peor	15	3,9	3,9	83,1
	No lo sé	65	16,9	16,9	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 22: Evaluación Del Servicio



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Análisis: Los clientes que han tenido que acudir a otra ciudad para realizar el mantenimiento del sistema eléctrico de sus automotores, han percibido que el servicio es mejor, porque estos talleres cuentan con la infraestructura y la maquinaria acorde para prestar un servicio de calidad, cumpliendo así sus expectativas y satisfaciendo sus necesidades.

6. ¿En las ocasiones en las que ha tenido que acudir a un taller de electricidad automotriz le han preguntado si está satisfecho con el servicio recibido?

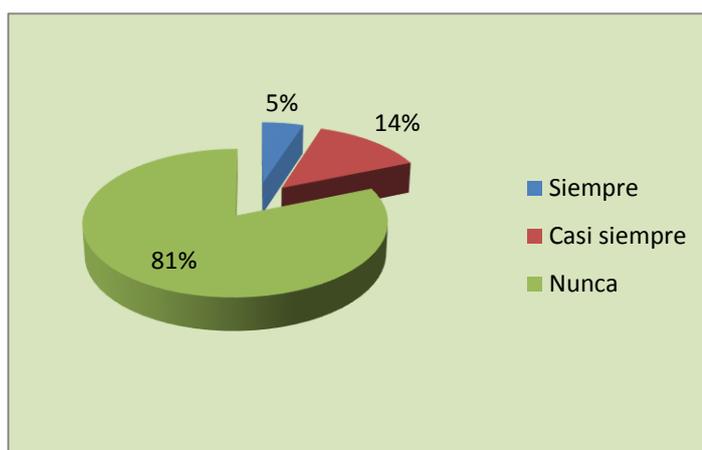
Tabla N° 23: Clientes Satisfechos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	19	4,9	4,9	4,9
	Casi siempre	54	14,1	14,1	19,0
	Nunca	311	81,0	81,0	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 23: Clientes Satisfechos



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Análisis: el 81% de los clientes que han acudido a estos talleres opina que no se les preguntó si el servicio que recibieron cumplió con sus expectativas, es por ello que se vuelve importante conocer la opiniones de los clientes ya que esta información contribuirá a tomar decisiones oportunas para ofertar un servicio de calidad y así cumplir las expectativas de los mismos; como se muestra en el cuadro anterior existe un gran mayoría de los talleres que no lo hace privándose de tener esta información relevante que aportan los clientes.

7. ¿Cuándo necesita realizar el mantenimiento de su vehículo, en los talleres de electricidad que ha visitado, ha palpado que existe mano de obra con el suficiente conocimiento técnico para prestar el servicio?

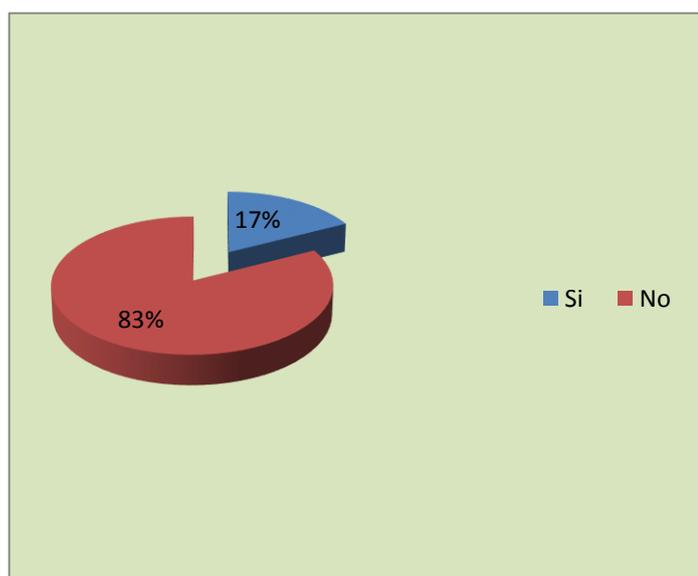
Tabla N° 24: Personal Capacitado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	65	16,9	16,9	16,9
	No	319	83,1	83,1	100,0
Total		384	100,0	100,0	

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo

Gráfico N° 24: Personal Capacitado



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Análisis: La mayoría de talleres de electricidad no cuentan con mano de obra calificada para ofertar un servicio de calidad, esto influye al momento de realizar el mantenimiento de los automotores llevándoles a cometer muchos errores que causarían el desprestigio del taller.

8. Según su criterio la atención al cliente que recibió en el taller de electricidad automotriz es:

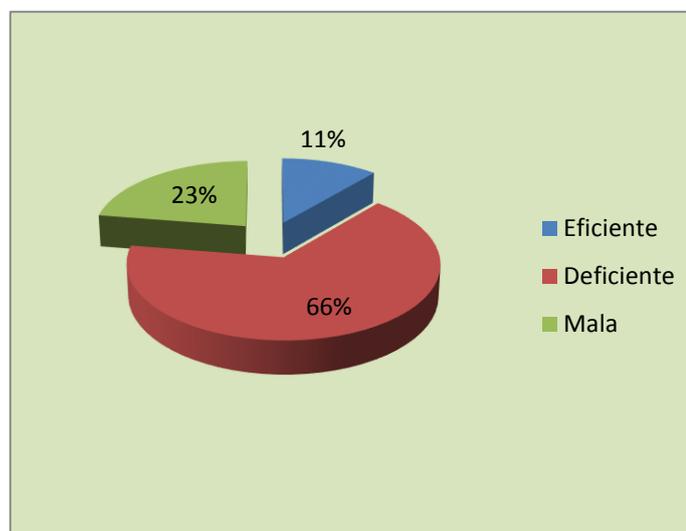
Tabla N° 25: Atención al Cliente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Eficiente	42	10,9	10,9	10,9
	Deficiente	254	66,1	66,1	77,1
	Mala	88	22,9	22,9	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 25: Atención al Cliente



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Análisis: La atención al cliente debe ser de prioridad en todos los talleres de electricidad automotriz, porque un cliente atendido correctamente siempre regresa, es por ello que se vuelve importante capacitar a los empleados en este aspecto, al no existir una buena atención por parte de los mismos, los clientes buscaran otras alternativas que les permiten satisfacer sus necesidades.

9. ¿Considera usted que el taller al que acude cuenta con un modelo de gestión que satisfaga sus necesidades?

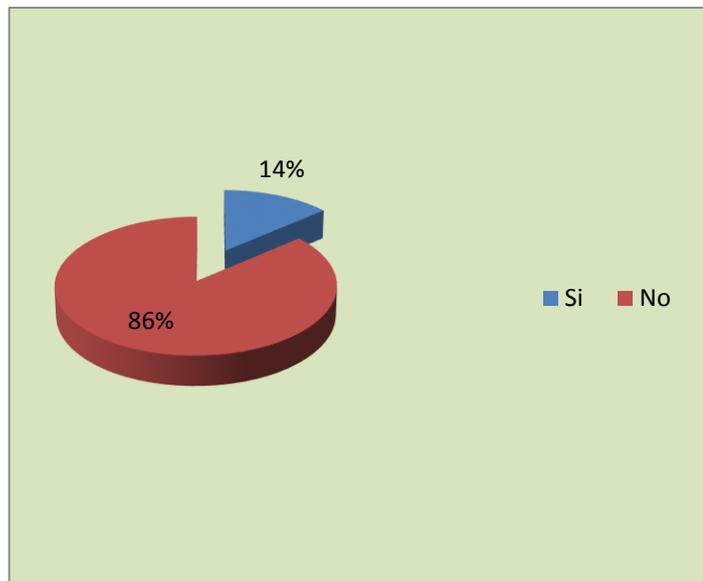
Tabla N° 26: Modelo De Gestión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	54	14,1	14,1	14,1
	No	330	85,9	85,9	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 26: Modelo de Gestión



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Análisis: la percepción de los clientes es que la mayoría de talleres de electricidad automotriz no cuentan con un modelo de gestión que le permita la optimización de recursos, una descripción de procesos y un enfoque al cliente para ofertar un servicio que contemple todos los parámetros de calidad.

10. ¿Cree usted que el precio que está acorde con el servicio recibido?

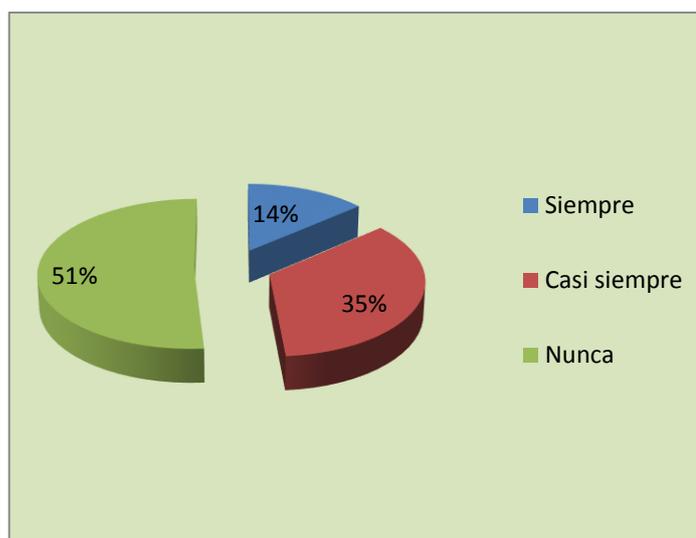
Tabla N° 27: Precio Acorde Al Servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	54	14,1	14,1	14,1
	Casi siempre	134	34,9	34,9	49,0
	Nunca	196	51,0	51,0	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 27: Precio Acorde Al Servicio



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Análisis: El precio debe estar estrechamente ligado con la calidad del servicio, si un cliente paga un precio alto desea recibir un servicio de calidad que cumpla con sus expectativas y satisfaga sus necesidades; Según el 51% de los clientes encuestados perciben que el precio es muy alto para un servicio que no está de acuerdo a los cambios tecnológicos del entorno.

11. ¿Según su percepción cree usted que los talleres de electricidad automotriz tienen una planificación estratégica?

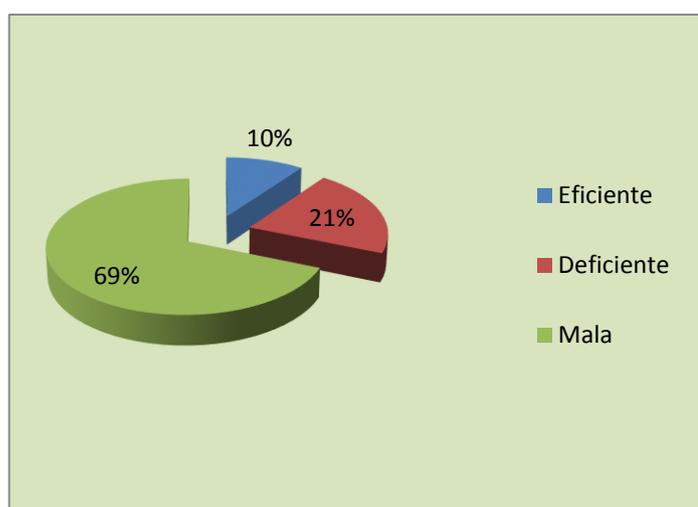
Tabla N° 28: Planificación Estratégica

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Eficiente	38	9,9	9,9	9,9
	Deficiente	81	21,1	21,1	31,0
	Mala	265	69,0	69,0	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 28: Planificación Estratégica



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Análisis: la planificación estratégica dentro de los talleres se vuelve muy importante porque les permitirá dirigir sus esfuerzos a garantizar que el cliente satisfaga sus necesidades, al existir una planificación estratégica deficiente o mala como representa la gráfica anterior, la mayoría de estos talleres no podrán proyectarse al futuro, no tomaran decisiones acertadas y esto se reflejara en la insatisfacción de los clientes al ver que el servicio no cumple con sus expectativas.

3.7.2. Interpretación de datos.

La investigación de campo que se realizó determina que los talleres de electricidad automotriz tienen una deficiente aplicación de la gestión administrativa; el 70% de estos talleres no tiene establecido la misión y la visión, es por ello que no sabe cuál es la razón de ser y a donde quieren llegar, y esto es fácilmente percibido por los clientes generando así insatisfacción en los mismos.

Una planificación les permitiría a los talleres de electricidad estar preparados para los cambios del entorno tener una mejor optimización de los recursos y claridad hacia donde se espera que se dirijan sus esfuerzos, con el crecimiento considerable que existe de vehículos en la ciudad cada vez se exige una mejora en el servicio; solo el 30% de la población encuestada lo realiza y es por ello que no se encuentran preparados para atender una demanda cada vez más exigente.

Los talleres de electricidad automotriz en su gran mayoría no cuentan con una estructura organizacional que les permita dividir el trabajo por áreas o departamentos mediante un organigrama, con ello se jerarquizar cada una de las actividades dentro del taller para alcanzar la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos; la supervisión que se aplica en el proceso de servucción es bajo es por ello que no existe un control adecuado en el servicio que ofertan.

El talento humano debe ser el óptimo, personal capacitado constantemente y evaluado su desempeño para que pueda ofrecer un servicio de calidad a los cliente; en gran parte de los talleres no realizan un control financiero que permite tomar decisiones acertadas y minimizar gastos.

El 71% de los clientes que han tenido la necesidad de visitar estos talleres piensan que la infraestructura no es la adecuada porque no cuenta con los requerimientos necesarios para ejercer la actividad de una manera eficiente y por ende prestar un servicio de calidad.

Los propietarios de los vehículos no están satisfechos con el servicio que reciben y piensan este servicio es mejor en otras ciudades. Los gerentes, administradores o propietarios de los talleres de electricidad automotriz de Tulcán no se han preocupado por utilizar técnicas estadísticas para conocer la percepción que tienen los clientes por el servicio recibido y casi se ha facilitado los medios para que puedan aportar con sus quejas y sugerencias.

3.7.3. Validación de la idea a defender.

La investigación que se realizó señala que el 81% de los clientes que acuden a estos talleres no se encuentran satisfechos con el servicio recibido, porque perciben que la mano de obra, los procesos, la tecnología y la infraestructura no está acorde a los cambios que requiere el mercado.

Se efectúa un análisis más minucioso para determinar las causas principales que originan el problema, para ello se toma como base el resultado de las encuestas realizadas a los propietarios de los talleres y el resultado de las encuestas realizadas a los clientes.

Resultado de la encuesta realizada a los propietarios de los talleres de electricidad automotriz.

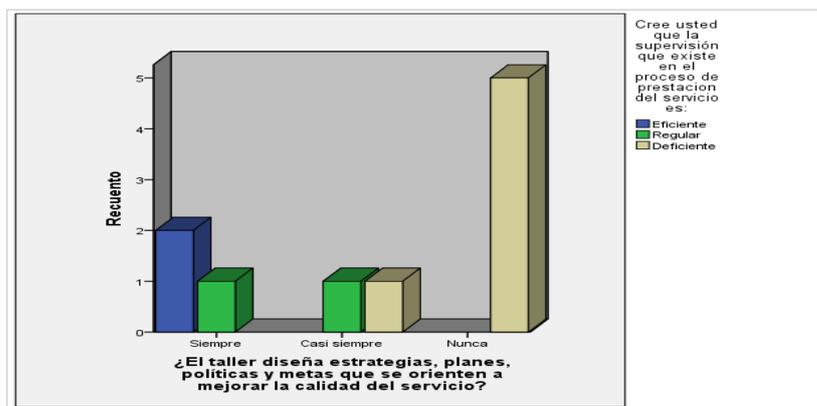
Tabla N° 29: Tabla de contingencia ¿El taller diseña estrategias, planes, políticas y metas que se orienten a mejorar la calidad del servicio? * Cree usted que la supervisión que existe en el proceso de prestación del servicio es:

			Cree usted que la supervisión que existe en el proceso de prestación del servicio es:			Total
			Eficiente	Regular	Deficiente	
¿El taller diseña estrategias, planes, políticas y metas que se orienten a mejorar la calidad del servicio?	Siempre	Recuento	2	1	0	3
		% del total	20,0%	10,0%	0,0%	30,0%
	Casi siempre	Recuento	0	1	1	2
		% del total	0,0%	10,0%	10,0%	20,0%
	Nunca	Recuento	0	0	5	5
		% del total	0,0%	0,0%	50,0%	50,0%
Total		Recuento	2	2	6	10
		% del total	20,0%	20,0%	60,0%	100,0%

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 29: ¿El taller diseña estrategias, planes, políticas y metas que se orienten a mejorar la calidad del servicio? * Cree usted que la supervisión que existe en el proceso de prestación del servicio es:



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Análisis: los propietarios de los talleres no diseñan estrategias o si lo realizan lo hacen de una manera empírica esto les ha llevado a no estar preparados para los cambios del entorno, además esto implica que la supervisión que se realiza en el proceso de servucción sea deficiente y no se alcance a efectuar un control para mejorar la calidad del servicio.

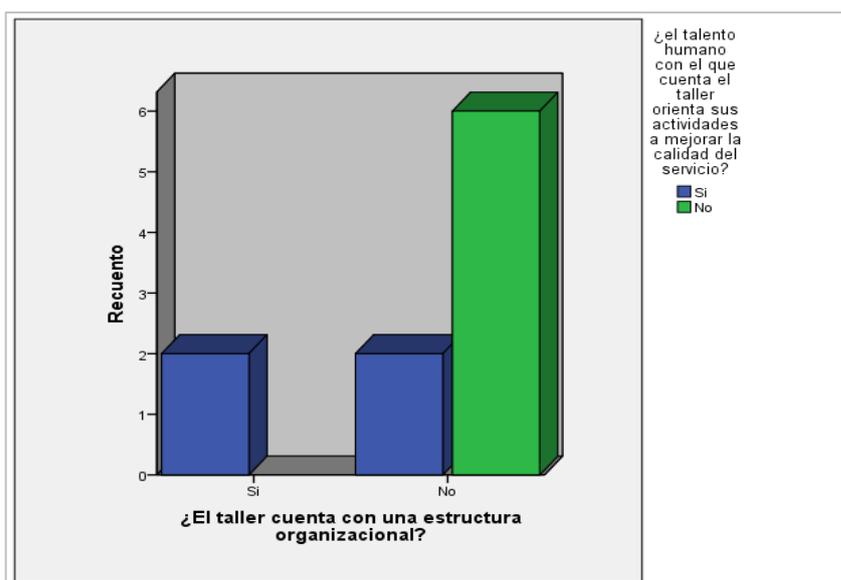
Tabla N° 30: Tabla de contingencia ¿El taller cuenta con una estructura organizacional? * ¿El talento humano con el que cuenta el taller orienta sus actividades a mejorar la calidad del servicio?

			¿El talento humano con el que cuenta el taller orienta sus actividades a mejorar la calidad del servicio?		Total
			Si	No	
¿El taller cuenta con una estructura organizacional?	Si	Recuento	2	0	2
		% del total	20,0%	0,0%	20,0%
	No	Recuento	2	6	8
		% del total	20,0%	60,0%	80,0%
Total		Recuento	4	6	10
		% del total	40,0%	60,0%	100,0%

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 30: ¿El taller cuenta con una estructura organizacional? * ¿El talento humano con el que cuenta el taller orienta sus actividades a mejorar la calidad del servicio?



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Análisis: los propietarios de los talleres consideran que es necesario mantener un control en los procesos y que este no se aplica porque los talleres no cuenta con una estructura organizacional que les permita dividir el trabajo por áreas mediante un organigrama y con ello realizar un control adecuado al servicio que ofertan.

Tabla N° 31: Tabla de contingencia ¿El taller electricidad automotriz aplica procesos de calidad en los servicios que presta? * Según su percepción el servicio que oferta es:

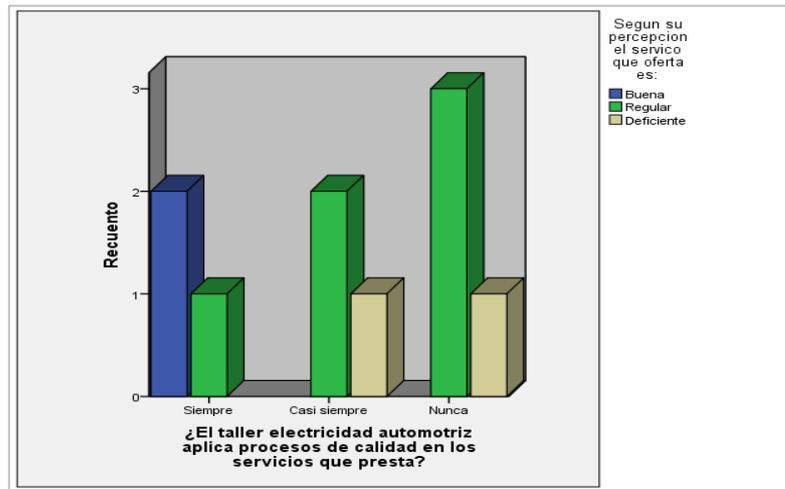
			Según su percepción el servicio que oferta es:			Total
			Buena	Regular	Deficiente	
¿El taller electricidad automotriz aplica procesos de calidad en los servicios que presta?	Siempre	Recuento	2	1	0	3
		% del total	20,0%	10,0%	0,0%	30,0%
	Casi siempre	Recuento	0	2	1	3
		% del total	0,0%	20,0%	10,0%	30,0%
	Nunca	Recuento	0	3	1	4
		% del total	0,0%	30,0%	10,0%	40,0%
Total		Recuento	2	6	2	10
		% del total	20,0%	60,0%	20,0%	100,0%

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Grafico N° 31: ¿El taller electricidad automotriz aplica procesos de calidad en los servicios que presta?

* Según su percepción el servicio que oferta es:



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Análisis: Al no existir una descripción de procesos en la actividad que realiza los talleres no se puede ejecutar con control adecuado en cada parte del proceso que permita supervisar para mejorar la calidad del servicio y con ello satisfacer y cumplir con las expectativas que tienen los clientes.

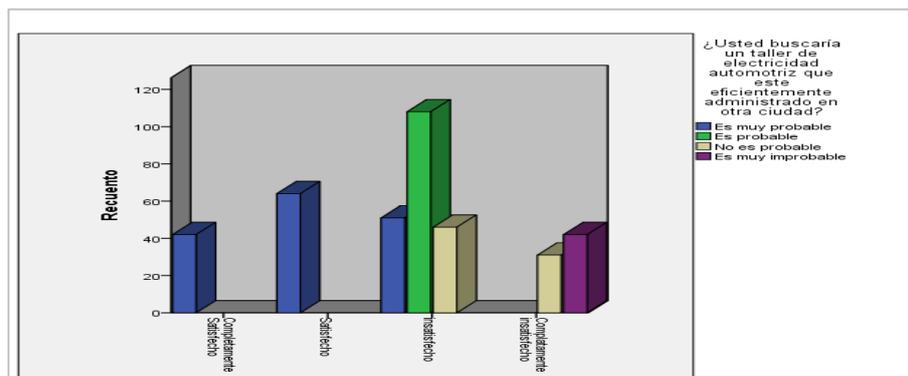
Tabla N° 32: Tabla de contingencia ¿Cuál es su grado de satisfacción con relación al servicio recibido?
 * ¿Usted buscaría un taller de electricidad automotriz que este eficientemente administrado en otra ciudad?

			¿Usted buscaría un taller de electricidad automotriz que este eficientemente administrado en otra ciudad?				Total
			Es muy probable	Es probable	No es probable	Es muy improbable	
¿Cuál es su grado de satisfacción con relación al servicio recibido?	Completamente Satisfecho	Recuento	42	0	0	0	42
		% del total	10,9%	0,0%	0,0%	0,0%	10,9%
	Satisfecho	Recuento	64	0	0	0	64
		% del total	16,7%	0,0%	0,0%	0,0%	16,7%
	insatisfecho	Recuento	51	108	46	0	205
		% del total	13,3%	28,1%	12,0%	0,0%	53,4%
	Completamente insatisfecho	Recuento	0	0	31	42	73
		% del total	0,0%	0,0%	8,1%	10,9%	19,0%
Total	Recuento	157	108	77	42	384	
	% del total	40,9%	28,1%	20,1%	10,9%	100,0%	

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 32: ¿Cuál es su grado de satisfacción con relación al servicio recibido? * ¿Usted buscaría un taller de electricidad automotriz que este eficientemente administrado en otra ciudad?



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Análisis: los clientes no se encuentran satisfechos con el servicio que ofertan los talleres de electricidad automotriz y afirman que buscarían un taller que este correctamente administrado en otra ciudad para que cumpla con sus necesidades.

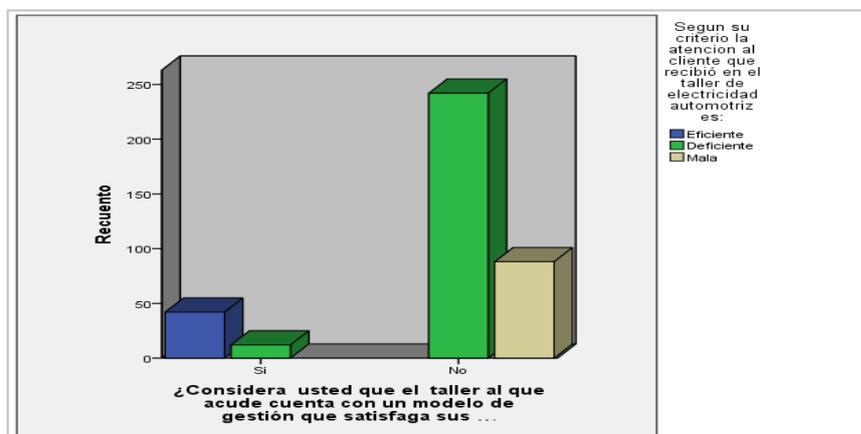
Tabla N° 33: Tabla de contingencia ¿Considera usted que el taller al que acude cuenta con un modelo de gestión que satisfaga sus necesidades? * Según su criterio la atención al cliente que recibió en el taller de electricidad automotriz es:

			Según su criterio la atención al cliente que recibió en el taller de electricidad automotriz es:			Total
			Eficiente	Deficiente	Mala	
¿Considera usted que el taller al que acude cuenta con un modelo de gestión que satisfaga sus necesidades?	Si	Recuento	42	12	0	54
		% del total	10,9%	3,1%	0,0%	14,1%
	No	Recuento	0	242	88	330
		% del total	0,0%	63,0%	22,9%	85,9%
Total		Recuento	42	254	88	384
		% del total	10,9%	66,1%	22,9%	100,0%

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 33: ¿Considera usted que el taller al que acude cuenta con un modelo de gestión que satisfaga sus necesidades? * Según su criterio la atención al cliente que recibió en el taller de electricidad automotriz es:



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Análisis: los talleres de electricidad automotriz al no contar con un modelo de gestión administrativa no pueden generar valor en cada proceso y esto es evidenciado por los clientes los cuales establecen que el servicio recibido es deficiente.

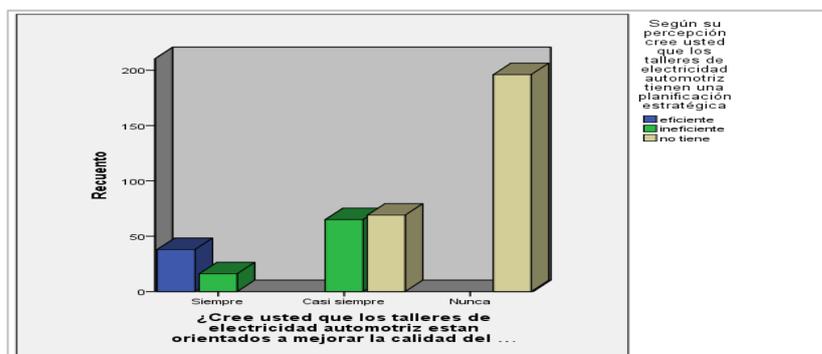
Tabla N° 34: Tabla de contingencia ¿Cree usted que los talleres de electricidad automotriz están orientados a mejorar la calidad del servicio? * Según su percepción cree usted que los talleres de electricidad automotriz tienen una planificación estratégica.

			Según su percepción cree usted que los talleres de electricidad automotriz tienen una planificación estratégica			Total
			eficiente	ineficiente	no tiene	
¿Cree usted que los talleres de electricidad automotriz están orientados a mejorar la calidad del servicio?	Siempre	Recuento	38	16	0	54
		% del total	9,9%	4,2%	0,0%	14,1%
	Casi siempre	Recuento	0	65	69	134
		% del total	0,0%	16,9%	18,0%	34,9%
	Nunca	Recuento	0	0	196	196
		% del total	0,0%	0,0%	51,0%	51,0%
Total		Recuento	38	81	265	384
		% del total	9,9%	21,1%	69,0%	100,0%

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Gráfico N° 34: ¿Cree usted que los talleres de electricidad automotriz están orientados a mejorar la calidad del servicio? * Según su percepción cree usted que los talleres de electricidad automotriz tienen una planificación estratégica.



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo.

Análisis: los clientes consideran que los talleres no están orientados a mejorar la calidad en el servicio porque la planificación estratégica que aplican no está acorde a la demanda del mercado que cada vez se vuelve más exigente.

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. CONCLUSIONES.

Con la investigación realizada se logra concluir que los talleres de electricidad automotriz de la ciudad de Tulcán aplican la gestión administrativa de manera empírica.

Los talleres no cuentan con un modelo de gestión administrativa, una estructura organizacional y un organigrama en donde se encuentren identificados las áreas o departamentos que les permita un mejor desempeño administrativo.

No existe una descripción de procesos que les permita tener una base para realizar cada actividad, esto ocasiona tareas repetitivas que no consienten la optimización de recursos.

El 70% de estos talleres no tienen una visión y misión establecida lo que con llevan que no esté determinada su razón de ser y hasta donde quieren proyectarse en el futuro.

No cuentan con planes, objetivos, estrategias y metas para el mejoramiento del desempeño administrativo.

Los recursos con los que cuentan estos talleres son limitados, es por eso que no pueden implementar nueva tecnología acorde para el desempeño del taller.

Los talleres no están orientados al cliente, es por ello que no miden el grado de satisfacción por el servicio recibido.

La infraestructura y los equipos con los que cuentan los talleres no están adecuados para prestar un servicio de calidad.

4.2. RECOMENDACIONES.

Diseñar un modelo de gestión administrativa por procesos para ser aplicado por los talleres de electricidad automotriz de la ciudad de Tulcán y así estos puedan tener un mayor desempeño orientados a satisfacer las necesidades de los clientes.

Diseñar una estructura organizacional para identificar cada departamento y las funciones en base al diseño de un organigrama.

El diseño de un manual de funciones permitirá describir los procesos que se realizan dentro del taller para la optimización de recursos y el control en cada proceso.

Proporcionar los parámetros necesarios para que los talleres de electricidad puedan diseñar la visión y la misión, objetivos y políticas para que estos tengan un horizonte fijo que les permitan desarrollarse y mantenerse en el tiempo.

Se recomienda que los talleres de electricidad automotriz se acoplen a un direccionamiento estratégico que les permitan un posicionamiento sostenible en el mercado.

Buscar alternativas de financiamiento para soporte de los talleres de electricidad automotriz; este debe ser mediante las instituciones financieras privadas o instituciones del estado para mejorar su infraestructura.

Realizar una gestión integral en lo que comprende el proceso de atención al cliente, procesos de control de suministros, proceso de selección del personal, además de instaurar un liderazgo democrático en donde puedan aportar con sus ideas para el mejoramiento de la empresa y sobre todo encaminarse para cumplir con las expectativas y necesidades de los clientes.

V. PROPUESTA

5.1. TÍTULO.

Modelo de gestión administrativa por procesos para mejorar la calidad en el servicio al cliente de los talleres de electricidad automotriz de la ciudad de Tulcán.

5.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.

En la ciudad de Tulcán se ve un incremento considerable de vehículos frente a un disminuido número de talleres que realiza el mantenimiento preventivo y correctivo del sistema eléctrico. Es por ello que para definir la posición estratégica de los talleres, el estudio del entorno juega un papel fundamental; el análisis Pesta involucra varios factores que pueden influir directa e indirectamente a la los talleres, según Martínez y Milla (2012) este análisis “consiste en examinar el impacto de aquellos factores externos que están fuera del control de la empresa, pero que pueden afectar a su desarrollo futuro” (p.34).

Análisis Pesta

Este análisis involucra determinar el posicionamiento de los talleres de electricidad automotriz de acuerdo al entorno; utilizando como base los factores: políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales

Factores Políticos.- Las decisiones políticas que adopta el gobierno están relacionadas a los convenios internacionales para la importación de vehículos eléctricos y también las reformas que realiza la asamblea nacional sobre el código laboral, estos aspectos influyen directa e indirectamente a los talleres de electricidad automotriz; Otro aspecto a tomar en cuenta son los decretos para incrementar los aranceles a la importación de vehículos, lo cual incrementaría su precio.

Tabla N° 35: Factores Políticos

VARIABLE	VALOR	NIVEL DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	AMENAZA/ OPORTUNIDAD
Estabilidad política	Predisposición a acuerdos	Alto	Alta	Oportunidad
Tratados internacionales	Grupo de países	Alto	Alta	Oportunidad
Acuerdos especiales	Convenios binacionales	Alto	Alto	Oportunidad
leyes y reglamentos	Reformas	Alto	Alto	Amenaza
Decretos	Incremento de aranceles para importación de vehículos.	Alto	Alto	Amenaza

Elaborado por: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Elaboración propia.

Factores Económicos.- Dentro del factor económico ha existido cambios fundamentales dirigidos por parte del gobierno, según las estadísticas que maneja el banco central del Ecuador, los indicadores económicos han tenido cambios sustanciales en los últimos años, además en lo referente a la importación de vehículos, el gobierno ha decidido incrementar este arancel al 40%, y limitar el cupo de importación según informa el comité de comercio exterior (COMEX), para reducir de alguna forma el crecimiento considerable de vehículos a nivel nacional.

Tabla N° 36: Factores Económicos

VARIABLE	VALOR	NIVEL DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	AMENAZA / OPORTUNIDAD
PIB	3.6%	Alto	Alto	Oportunidad
Inflación (marzo 2014 – marzo 2015)	3.76%	Alto	Alto	Oportunidad
Incremento de salario básico	354.00	Alto	Alto	Oportunidad
Impuesto a la importación de vehículos	40%	Alto	Alto	Amenaza
Riesgo país (feb. 2015)	569	Medio	Alto	Amenaza
Importación vehículos eléctricos	Acuerdos comerciales	Alto	Alto	Oportunidad

Elaborado por: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Datos Estadísticos BCE.

Factores Sociales.- La población de la ciudad de Tulcán al encontrarse en un sitio estratégico, por estar en la frontera con el Colombia, ha basado su economía en el comercio, eso le ha permitido tener un mejores condiciones de vida y de ahí su requerimiento en recibir servicios de calidad que satisfagan sus necesidades. Además del incremento de la población del cantón Tulcán que llega a 96.441 para el año 2015, según las proyecciones del instituto nacional de estadísticas y censos (INEC). La disminución del desempleo en los últimos años ha descendido hasta llegar al 4.54% en diciembre del 2014, según las estadísticas del banco central del ecuador, esto traído consigo que la población de la ciudad de Tulcán tenga una mayor capacidad adquisitiva y opte por la compra de un vehículo, previo a un análisis sobre los costos del mismo y su mantenimiento.

Tabla N° 37: Factores Sociales

VARIABLE	VALOR	NIVEL DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	AMENAZA/ OPORTUNIDAD
Tasa de desempleo (a 31 Dic. 2014)	4.54%	Medio	Medio	Oportunidad
Tendencias a nuevos estilos de vida	cambios	Medio	Alto	Oportunidad
Distribución del ingreso	equidad	Alto	Alto	Oportunidad
Falta de una cultura de mantenimiento de los vehículos	Tiempo de uso	Medio	Medio	Oportunidad
Personal técnico automotriz	Baja oferta	Alto	Alto	Amenaza

Elaborado por: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Elaboración Propia.

Factores Tecnológicos.- El desarrollo de la tecnología a nivel mundial es un aspecto importante, ya que permite la optimización de recursos y la reducción de costos. Este se debe convertir en un aliado estratégico para los talleres de electricidad automotriz, el uso de procesadores, software y scanner de diagnóstico permite hacer frente a la tecnología con la que cuentan los nuevos modelos de vehículos a combustible, híbridos y eléctricos.

Tabla N° 38: Factor Tecnológico

VARIABLE	VALOR	NIVEL DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	AMENAZA/ OPORTUNIDAD
Tecnología como herramienta de productividad	innovación	Alto	Alto	Oportunidad
Tecnología como herramienta de diferenciación	innovación	Alto	Alto	Oportunidad
Dispositivos electrónicos para toma de diagnóstico automotriz	Promedio \$ 10.000	Alto	Alto	Oportunidad
Vehículos eléctricos	Marcas	Alto	Alto	Oportunidad
Desactualización de equipos	Corto y mediano plazo	Alto	Alto	Amenaza

Elaborado por: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Elaboración Propia.

Factores Ambientales.- El cuidado del ambiente en los últimos años se ha vuelto prioridad para el gobierno y se han diseñado diferentes políticas para la protección del mismo, es por ello que los talleres de electricidad automotriz deben adaptarse y cumplir con los requerimientos establecidos en lo concerniente al manejo de desechos y contaminación acústica, también el gobierno ha diseñado incentivos para las empresas que implementen una gestión ambiental.

Tabla N°39: Factor Ambiental

VARIABLE	VALOR	NIVEL DE IMPACTO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA	AMENAZA/ OPORTUNIDAD
Impuestos ambientales a vehículos.	De acuerdo al modelo	Alto	Alto	Amenaza
Políticas de manejo de desechos	De acuerdo a la ley de gestión ambiental	Alto	Alto	Oportunidad
Ordenanzas municipales	Restricción de talleres dentro de la ciudad	Alto	Alto	Amenaza
Contaminación acústica.	Niveles de ruido	Medio	Medio	Amenaza
Incentivos ambientales	Indicadores ambientales	Medio	Medio	Oportunidad

Elaborado por: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Elaboración Propia.

5.3. JUSTIFICACIÓN.

Las exigencias del mercado cada vez son mayores y la gestión administrativa que aplican los talleres de electricidad automotriz debe estar a la altura de las necesidades de los clientes, es por ello que se hace necesario el diseño de instrumentos administrativos para aplicar estrategias de mejoramiento de la calidad del servicio y con ello satisfacer las necesidades de los clientes. La identificación de los procesos dentro de los talleres permitirá una correcta distribución de tiempo y una optimización de recursos en cada actividad que realicen los colaboradores. Además se busca que los talleres de electricidad alcancen un mejoramiento en la calidad del servicio que ofertan y logren posicionarse en el mercado; esto tendrá un impacto positivo en la productividad de los mismos, los cuales podrán contar con más recursos y alcanzaran un desarrollo sostenible en el tiempo, para hacer frente a los cambios externos que se presenten y que pueden influir directa e indirectamente.

Los talleres deben ser competitivos en el medio donde desarrollan su actividad, con una correcta gestión administrativa que les permita tener las bases para la ejecución y potenciación de las tareas, además de la conducción razonada de las actividades, esfuerzos y recursos que se vuelven imprescindibles para la supervivencia y crecimiento de los mismos.

5.4. OBJETIVOS.

Diseñar un modelo de gestión administrativa por procesos para mejorar la calidad en el servicio al cliente de los talleres de electricidad automotriz de la ciudad de Tulcán.

5.4.1 Objetivos Específicos.

5.4.1.1 Fundamentar teóricamente los conceptos relacionados con modelo de gestión administrativa por procesos y calidad en el servicio.

5.4.1.2 Elaborar instrumentos que permitan alcanzar un modelo de gestión administrativa por procesos para los talleres de electricidad automotriz.

5.5. FUNDAMENTACIÓN.

En un modelo de gestión administrativa por procesos que busque mejorar la calidad del servicio al cliente tiene que relacionar el proceso administrativo con las normas de calidad, comprometiéndose así a que cada integrante de la empresa genere calidad en cada actividad que realice.

La Cadena de Valor.- La cadena de valor hace énfasis en las actividades específicas de la empresa, para la aplicación de estrategias, esta considera a la empresa como una sucesión de actividades primarias y de apoyo que crean valor al servicio. Esta viene dada por las actividades primarias que son: la logística interna, operaciones, logística externa, ventas y marketing y el servicio; y las actividades de apoyo consisten en la infraestructura, talento humano y tecnología; Cuatrecasas (2011) determina que “la cadena de valor, por su parte, supone un conjunto de actividades secuenciales, a las que superpone otro conjunto de ellas que gobierna de forma global la producción o aumento de valor” (p.39).

La norma ISO 9001 establece los siguientes principios que debe adoptar una empresa para implementar la calidad. Vértice (2010) establece que estos principios de esta norma son:

a. Enfoque al Cliente.- Las organizaciones dependen de sus clientes, y por lo tanto deben comprender sus necesidades actuales y futuras, satisfacer los requisitos de los clientes y esforzarse por exceder sus expectativas de los clientes.

b. Liderazgo.- Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la Organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la Organización.

c. Participación del personal.- El personal, a todos los niveles, es la esencia de una Organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización.

d. Enfoque basado en procesos.- Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

e. Enfoque de sistema para la gestión.- Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la eficacia y eficiencia de una Organización en el logro de sus objetivos.

f. Mejora continua.- La mejora continua en el desempeño global de la Organización debería ser un objetivo permanente de ésta.

g. Enfoque basado en hechos.- Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

h. Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor.- Una Organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor (p.19).

5.6. MODELO OPERATIVO DE LA PROPUESTA.

Gestión Administrativa.- el modelo de gestión administrativa por procesos involucra a un conjunto de acciones, en las que deben emprender los talleres de electricidad automotriz para orientar su servicio a la satisfacción del cliente, es por ello que se analiza los factores internos como externos, para sobre esta base proponer los mecanismos necesarios que con lleven a mejorar la calidad en el servicio.

Gráfico N° 35: Modelo Operativo De La Propuesta



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Elaboración Propia.

Matriz foda.- Dentro del diagnóstico de los talleres de electricidad automotriz se hace necesario realizar el análisis mediante la matriz foda; por ser considerada una metodología eficiente en el diagnóstico situacional tanto interno como externo, esto permitirá minimizar las debilidades, amenazas y también maximizar las oportunidades y fortalezas mediante estrategias que permitan a los talleres ofertar un servicio de calidad. Ferrell y hartline (2012) determinan que “uno de los principales beneficios de análisis foda consiste en generar información y perspectiva que se puedan compartir a través de una variedad de áreas funcionales en la empresa. El proceso foda debe ser un estímulo poderoso para la comunicación fuera de los canales normales” (p.124).

Gráfico N° 36: Matriz Foda

	<p style="text-align: center;">FORTALEZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Garantía por el servicio ofertado. • Manejo adecuado de desechos • Servicio multimarca. • Responsabilidad en el mantenimiento de vehículos. • Ambiente laboral estable. • Capital y patrimonio propio. • Personal comprometido con la empresa. • Tener el apoyo de empresas cercanas. 	<p style="text-align: center;">DEBILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Deficiente capacitación a los trabajadores. • No disponer de una descripción de los procesos. • Falta de una cultura de atención al cliente. • Contar con recursos económicos limitados. • Infraestructura no acorde para prestar un servicio de calidad. • Tecnología y herramientas desactualizadas. • Direccionamiento estratégico deficiente.
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nueva tecnología en el mercado. • Acuerdos estratégicos con empresas de transporte público. • Capacitaciones por parte de la federación de artesanos. • Incremento del parque automotor. • Revisiones a vehículos por parte de la agencia nacional de tránsito. • Talento humano capacitado. • Nuevos segmentos de mercado. 	<p style="text-align: center;">(FO)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejorar el servicio de mantenimiento para vehículos de diferentes marcas por medio de la implementación de nueva tecnología. • Garantizar el servicio mediante la contratación de personal capacitado. • Mejorar la atención al cliente en la prestación del servicio para conseguir las recomendaciones de persona a persona. 	<p style="text-align: center;">(DO)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar convenios con la federación de artesanos del Carchi para que el personal pueda acceder a capacitaciones permanentes. • Adquirir equipos tecnológicos para hacer frente al incremento del parque automotor. • Adecuar la infraestructura para acoger a nuevos segmentos del mercado. • Mejorar la calidad en el servicio en base a un enfoque por procesos para generar valor.

<p style="text-align: center;">AMENAZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incremento de costos para la importación de herramientas y equipos. • Aparecimiento de nuevas marcas de vehículos en el mercado. • Decisiones políticas tomadas por el gobierno en lo referente a la importación de vehículos. • Incremento de aranceles a la importación de vehículos. • Aparecimiento de nuevos concesionarios. • Incremento de los años de garantía en los vehículos por parte de los concesionarios. 	<p style="text-align: center;">(FA)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aprovechar el apoyo de empresas cercanas para hacer frente al aparecimiento de nuevas marcas de vehículos. • Incrementar el capital y el patrimonio para adecuar los talleres y competir con los concesionarios. • Incrementar la capacitación del personal en servicio multimarca para enfrentar a los nuevos concesionarios 	<p style="text-align: center;">(DA)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Definir el direccionamiento estratégico para tener talleres organizados con visión de futuro y con ello minimizar las decisiones políticas y económicas tomadas por el gobierno. • Adecuar los talleres con tecnología de punta para hacer frente a los nuevos modelos de vehículos. • Realizar convenios con proveedores de herramientas y equipos para la importación de los mismos. • Mantener una capacitación permanente en atención al cliente para alcanzar una diferenciación con los concesionarios.
---	--	---

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Elaboración Propia.

Priorización de Estrategias

Esta matriz nos permite evaluar las estrategias de acuerdo a una escala de valor con ello determinamos su jerarquía y su relación directa con los objetivos estratégicos.

Se asigna el valor de acuerdo a la siguiente escala:

- (1) Nivel de importancia bajo.
- (3) Nivel de importancia medio.
- (5) Nivel de importancia alto.

Tabla N° 40: PRIORIZACIÓN DE ESTRATEGIAS

ESTRATEGIAS	FINANCIEROS	CLIENTES	PROCESOS	TALENTO HUMANO	TECNOLOGÍA	TOTAL:
Mejorar el servicio de mantenimiento para vehículos de diferentes marcas por medio de la implementación de nueva tecnología	5	5	3	3	5	21
Garantizar el servicio mediante la contratación de personal capacitado	5	5	3	5	1	19
Mejorar la atención al cliente en la prestación del servicio para conseguir las recomendaciones de persona a persona.	3	5	1	5	1	15
Realizar convenios con la federación de artesanos del Carchi para que el personal pueda acceder a capacitaciones permanentes.	1	1	1	5	3	11
Adquirir equipos tecnológicos para hacer frente al incremento del parque automotor.	5	3	3	5	5	21
Adecuar la infraestructura para acoger a nuevos segmentos del mercado.	5	3	1	1	3	13
Mejorar la calidad en el servicio en base a un enfoque por procesos para generar valor.	3	5	5	5	5	23
Aprovechar el apoyo de empresas cercanas para hacer frente al apareamiento de nuevas marcas de vehículos.	3	1	1	3	3	11
Incrementar el capital y el patrimonio para adecuar los talleres y competir con los concesionarios.	5	1	1	5	5	17
Incrementar la capacitación del personal en servicio multimarca para enfrentar a los nuevos concesionarios.	5	5	1	5	5	21
Realizar un direccionamiento estratégico para tener talleres organizados con visión de futuro y con ello minimizar las decisiones políticas y económicas tomadas por el gobierno.	3	3	3	3	1	13
Adecuar los talleres con tecnología de punta para hacer frente a los nuevos modelos de vehículos.	5	3	3	3	5	19
Mantener una capacitación permanente en atención al cliente para alcanzar una diferenciación con los concesionarios.	5	5	3	5	1	19

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Elaboración Propia.

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.

Debido a las exigencias del mercado los talleres de electricidad automotriz deben tomar la iniciativa de mejorar la calidad del servicio que ofertan y así hacer frente a la competencia que se ha desarrollado eficientemente en otras ciudades.

Es por ello que se vuelve importante que los talleres de la ciudad de Tulcán realicen un enfoque basado en los procesos para generar valor y con ello satisfacer a los clientes; ya que en la actualidad estos se inclinan por aquellas empresas que les brinden mayor valor agregado, es decir servicios diferenciadores que satisfagan sus necesidades, dentro de esto se tomará en cuenta la calidad de los suministros que se utilicen, la capacidad del talento humano, la optimización de recursos, nuevos servicios, así como también un adecuado y eficaz soporte técnico para la entrega en el servicio al cliente.

Es importante definir la misión y la visión de los talleres de electricidad automotriz, ya que esto determinara la razón de ser y a donde se van a proyectar en el futuro.

MATRIZ AXIOLÓGICA

Es de prioridad identificar los valores dentro de los talleres de electricidad automotriz ya que estos se convierten en los pilares importantes de cualquier organización, porque permiten posicionar una cultura empresarial, promoviendo un cambio de pensamiento en los integrantes de la empresa.

Para identificarlos y validar su importancia se utiliza la matriz axiológica que es una representación de los principios y valores frente a los grupos de referencia de la organización y que tiene como fin servir de guía para formular la escala de valores y constituirse en un apoyo para diagnosticar a futuro.

Una vez identificados estos grupos se procede a su calificación respectiva, otorgando puntajes según el grado de interés sobre cada uno de ellos, la calificación se la realiza mediante la siguiente escala: (5) para aquella relación

directa, (3) para una relación de tipo intermedio, (1) para una relación baja, mínima o ninguna.

Tabla N° 41: Matriz Axiológica

Principios y Valores \ Grupos De Interés	Jefe De Taller	Colaboradores	Proveedores	Clientes	Sociedad	Estado	Total:
Calidad	5	5	5	3	3	3	24
Profesionalismo	5	5	3	3	3	3	22
Honestidad	5	3	5	3	3	3	22
Confianza	3	3	3	1	1	1	12
Ética	5	3	1	3	1	3	16
Justicia	3	1	1	1	1	1	8
Total:	26	20	18	14	12	14	

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Elaboración Propia.

MISIÓN Y VISIÓN

La misión.- la misión se convierte en la razón de ser del taller y describe con claridad la actividad a la que se dedica la organización. Para realizar la misión se deben tomar en cuenta las opiniones de todos los integrantes del taller, y luego de ser establecida, esta debe ser socializada y exhibirse en lugar visible, para ser observada por los clientes y los colaboradores del mismo.

Es importante identificar y construir la misión basándonos en el entorno en que se desenvuelven los talleres y los valores que aplican, es por ello que se propone la siguiente misión.

Ofrecer un servicio de calidad en el campo de la electricidad automotriz basado en el profesionalismo y la honestidad para satisfacer a nuestros clientes.

La visión.- es una proyección a futuro que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, y las necesidades y expectativas de los clientes. Está diseñada por la persona encargada de dirigir el taller, conjuntamente con los colaboradores del mismo; luego de ser diseñada debe ser socializada y exhibirse en lugar visible del taller para ser observada por los clientes y colaboradores.

Para los talleres de electricidad automotriz se propone la siguiente visión:

Ser un taller de electricidad automotriz líder en el mercado local, enfocados hacia la calidad y la excelencia en el servicio.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Tabla N° 42: Matriz De Los Objetivos Estratégicos

<p>Misión: Ofrecer un servicio de calidad en el campo de la electricidad automotriz basado en el profesionalismo y la honestidad para satisfacer a nuestros clientes.</p>					
<p>Visión: Ser un taller de electricidad automotriz líder en el mercado local, enfocados hacia la calidad y la excelencia en el servicio.</p>					
OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	METAS	PROGRAMAS	PROYECTOS	ACTIVIDADES
<p>FINANCIEROS Incrementar el capital financiero del taller en un mediano plazo para tener una sostenibilidad económica.</p>	<p>Balances financieros. Estados de resultados. Flujo de efectivo.</p>	<p>Incrementar el 50% del capital y del patrimonio durante los 5 años.</p>	<p>Inyección de capital nuevo.</p>	<p>Inversión en capital y patrimonio. Aumento de la rentabilidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> Financiamiento con instituciones financieras del estado. Buscar accionistas. Incorporar proveedores
<p>CLIENTES Mejorar la calidad en el servicio en base a un enfoque al cliente.</p>	<p>Número de clientes satisfechos con el servicio. Porcentaje de clientes nuevos.</p>	<p>Incrementar 20% de clientes satisfechos anualmente. Aumentar el 20% de nuevos clientes al año.</p>	<p>Posicionamiento en el mercado.</p>	<p>Perfeccionar la Calidad del servicio. Captación de clientes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Capacitación en atención al cliente. Adecuaciones en la infraestructura Adquisición de tecnología.
<p>PROCESOS Mejorar la calidad en el servicio en base a un enfoque por procesos para generar valor.</p>	<p>Supervisión en los proceso de prestación del servicio.</p>	<p>Todas las actividades del taller funcionando en un enfoque a los procesos</p>	<p>Generar valor en los procesos</p>	<p>Elaboración de manual de procesos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Descripción de los procesos claves para el funcionamiento del taller. Definir la cadena de valor.

<p>TALENTO HUMANO Desarrollo del talento humano en conocimientos técnicos y atención al cliente para ofertar un servicio de calidad</p>	<p>Porcentaje de personal capacitado en el año. Número de personas calificadas contratadas.</p>	<p>Capacitar al 100% del personal cada semestre. Contratar el 10% de personal calificado. Porcentaje de empleados motivados al año.</p>	<p>Desarrollo del talento humano.</p>	<p>Capacitación del talento humano. Motivación del talento humano</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Convenios con universidades e instituciones para capacitación en diferentes temáticas. • Aplicación de técnicas de motivación para empleados • Aplicación de técnicas de motivación para los empleados
<p>TECNOLOGÍA Implementación de tecnología moderna para la optimización de recursos y mejorar la calidad del servicio.</p>	<p>Número de herramientas y equipos tecnológicos.</p>	<p>Adquirir el 30% de herramientas y equipos anualmente. Actualización de software cada semestre</p>	<p>Modernización tecnológica.</p>	<p>Adecuación de equipos tecnológicos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Adquisición de equipos de tecnología moderna. • Asesoramiento para la compra de maquinaria y equipos. • Capacitación para el manejo de nuevos equipos.

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Elaboración Propia.

LA ORGANIZACIÓN.- A través de la organización se establece la división del trabajo y la estructura necesaria para su funcionamiento mediante niveles de autoridad y responsabilidad, se definen los cargos y tareas que deben realizar las personas o grupos de personas.

Desarrollo de la Estructura organizacional.- Los talleres de electricidad automotriz no cuentan con un organigrama empresarial es por ello que mediante el diagnostico de las actividades que realizan, el número de empleados y con los recursos que cuentan, se determina que estas son pequeñas empresas que no necesita de un organigrama complejo.

1. MANUAL DE FUNCIONES

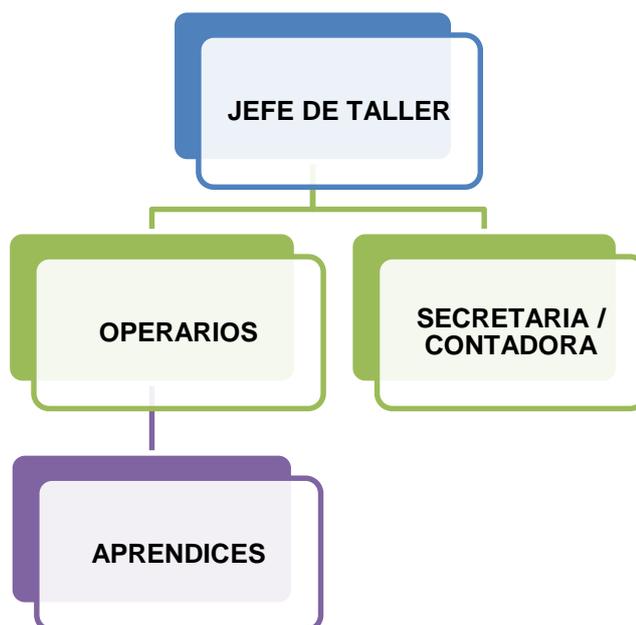
1.1. Introducción.

El presente Manual de Funciones tiene como objetivo principal el diseño de una estructura que permita regular y organizar las funciones generales y específicas asignadas a los colaboradores del taller de electricidad automotriz.

1.2. Organigrama.

El taller de electricidad se caracteriza por el número de niveles jerárquicos reducido, que facilita la comunicación y la interrelación entre los niveles, además de la delegación de autoridad y la participación en la toma de decisiones.

Gráfico N° 37: Organigrama Plano



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Elaboración Propia.

1.3. Distribución de Funciones en base al Organigrama

1.3.1 Jefe de taller.- El jefe de taller es una persona responsable del control, supervisión y autorización de cualquier operación que se lleve a cabo en el mantenimiento preventivo y correctivo de los vehículos. Además él tiene la capacidad de administrar el taller y tomar decisiones para el desarrollo del mismo.

1.3.1.1 Experiencia mínima:

5 años en talleres de electricidad automotriz

1.3.1.2 Estudios Mínimos Requeridos:

Bachiller automotriz, técnico automotriz o artesano calificado.

1.3.1.3 Conocimientos:

- Administración de empresas.
- Contratación de personal.
- Atención al cliente.
- Liderazgo.
- Trabajo en equipo.
- Electricidad automotriz.
- Mecánica automotriz.
- Manejo de maquinaria y equipos.

1.3.1.4 Competencia laboral.- habilidad para dar solución inmediata a problemas sencillos y complicados que se pudieran presentar, mantener un liderazgo participativo, trabajo en equipo y optimización de recursos, además de manipulación de maquinaria y equipos.

1.3.1.5 Funciones y actividades a desarrollar:

- Supervisa y distribuye las actividades del personal a su cargo.
- Toma decisiones.
- Plantea objetivos y metas.
- Controla el desempeño.
- Elaborar órdenes de trabajo
- Control de los tiempos de reparación.
- Aprobación para la adquisición de suministros.

1.3.2 Secretaria / Contadora.- Es la persona encargada de llevar la contabilidad del taller, buscar proveedores para la compra de repuestos automotrices y pago a empleados.

1.3.2.1 Experiencia mínima:

1 año

1.3.2.2 Estudios Mínimos Requeridos:

Bachiller en contabilidad.

1.3.2.3 Conocimientos:

- Contabilidad general.
- Declaraciones tributarias.
- Atención al cliente.
- Adquisición de repuestos automotrices.

1.3.2.4 Competencia laboral.- adaptabilidad a los cambios, estar actualizada ante las reformas tributarias y mantener consecuentemente los valores morales y profesionales.

1.3.2.5 Funciones y actividades a desarrollar:

- Llevar la contabilidad del taller.
- Mantener una base de datos de los clientes que llegan al taller.
- Elaboración de facturas.
- Atención al cliente.
- Investigar proveedores de repuestos automotrices.
- Adquirir repuestos automotrices en base a la marca, calidad y garantía.
- Pago a trabajadores.
- Pago de proveedores.
- Pago de servicios básicos.
- Declaración de impuestos.

1.3.3 Operario.- Es la persona que domina de manera total los conocimientos teóricos y prácticos en la electricidad automotriz para realizar el mantenimiento preventivo y correctivo de vehículos.

1.3.3.1 Experiencia mínima:

2 años

1.3.3.2 Estudios Mínimos Requeridos

Bachiller automotriz o técnico automotriz

1.3.3.3 Conocimientos:

- Atención al cliente.
- Trabajo en equipo.
- Electricidad automotriz.
- Mecánica automotriz.
- Manejo de herramientas y equipos.
- Interpretación de diagramas eléctricos.

1.3.3.4 Competencia laboral.- habilidad para identificar fallas mecánicas, relacionarse con otras personas y dar solución problemas, adaptabilidad a los cambios tecnológicos.

1.3.3.5 Funciones y actividades a desarrollar:

- Identificación de fallas mecánicas y eléctricas.
- Realizar las actividades de acuerdo a las órdenes de trabajo.
- obtener información proveniente de los clientes en base a las quejas, críticas u opiniones.
- Realizar los trabajos de manera eficiente y eficaz.
- Dar opiniones al jefe de taller sobre mejoras en la calidad del servicio.
- Manipular herramientas y equipos.
- Responsabilidad y puntualidad en la entrega de trabajos.
- Elaborar orden de pedidos.

1.3.4 Aprendiz.- Es la persona que ingresa a un taller de electricidad, con el objeto de adquirir conocimientos sobre esta rama.

1.3.4.1 Experiencia mínima:

6 meses en talleres de electricidad o mecánicos.

1.3.4.2 Estudios Mínimos Requeridos:

Bachiller

1.3.4.3 Conocimientos:

- Atención al cliente.
- Trabajo en equipo.
- Manejo de herramientas.

1.3.4.4 Competencia laboral.- habilidad para relacionarse con otras personas deseo de superación y adaptabilidad a los cambios tecnológicos.

1.3.4.5 Funciones y actividades a desarrollar:

- Limpieza del taller.
- clasificara los desechos reciclables.
- Realizar las actividades de acuerdo a las órdenes de los operarios y jefe de taller.
- Realizar los trabajos de manera eficiente y eficaz.
- Dar opiniones al jefe de taller y operarios sobre mejoras en la calidad del servicio.
- Manipular herramientas.

2. MANUAL DE PROCESOS.

2.1 Introducción.

El presente Manual de Procesos tiene como propósito dotar a los talleres de electricidad automotriz de una guía clara y específica que garantice la óptima operación y desarrollo de las diferentes actividades. Las organizaciones que administran en base a una gestión por procesos son eficientes en el medio ya que sus actividades giran en entorno a la satisfacción del cliente.

Este manual se fundamenta en base a la información de las actividades que han sido proporcionadas por las personas que están al frente de los talleres de electricidad automotriz y comprende en forma ordenada, secuencial y detallada cada uno de los procesos pero agregándoles valor para alcanzar la calidad en el servicio.

También se convierte en un instrumento de apoyo y mejora de la gestión administrativa porque se entiende a cada proceso como una secuencia de actividades orientadas a generar valor y satisfacer a los clientes; esto implica el replantear a la organización desde la comprensión de los procesos internos con valor agregado y optimización de recursos.

La descripción de los procesos contemplados en este manual, son directrices dinámicas y flexibles, que proporcionan una guía para que el talento humano de los talleres de electricidad automotriz, puedan realizar las tareas y funciones de manera eficiente para evitar errores y duplicación de actividades.

2.2 OBJETIVO GENERAL

Contar con procesos técnicamente diseñados de acuerdo a las necesidades de los clientes internos y externos de los talleres de electricidad automotriz.

2.2.1 Objetivos Específicos

- Establecer la secuencia ordenada y detallada de ejecución de las actividades.

- Reducir los tiempos de ejecución, por la facilidad de supervisión y control de los procesos.
- Mejorar la calidad de los servicios del taller.
- Identificar aquellos procesos que agregan valor a los resultados

2.3 GLOSARIO DE TÉRMINOS

Actividades: acciones emprendidas por parte del talento humano para llevar cabo una tarea.

Calidad en el servicio: características del servicio que responden a las necesidades de los clientes.

Cliente: es la persona o empresa receptora de un bien o servicio a cambio de dinero u otro artículo de valor.

Check list: es una lista de comprobación que sirve de guía para revisar los puntos que deben ser inspeccionados.

Diagrama de Flujo: representación gráfica de un proceso, en donde se puede visualizar la secuencia de tareas.

Eficacia: la eficacia es la capacidad de alcanzar el objetivo que espera o se desea tras la realización de una acción.

Eficiencia: se refiere al uso racional de los medios para alcanzar un objetivo predeterminado es decir, cumplir un objetivo con el mínimo de recursos disponibles.

Orden de compra: es un documento que contiene una lista de suministros que se necesita y que se la hace llegar a los proveedores para su adquisición.

Orden de pedido: documento elaborado internamente para proveer de materia prima o suministros a cada área de producción.

Procesos: Conjunto de recursos y actividades interrelacionados que transforman elementos de entrada en elementos de salida.

Tarea: es una actividad a desarrollar por los trabajadores, con el empleo de herramientas y equipos, establecidas por el proceso, para alcanzar un objetivo.

Servicio postventa: es un servicio que se da luego de la venta y permite estar en contacto con el cliente para satisfacer necesidades posteriores o medir el grado de cumplimiento de expectativas.

Satisfacción del cliente: es la sensación que tiene un cliente con respecto a un servicio que ha recibido, cuándo éste ha cumplido o sobrepasado sus expectativas.

2.4 INVENTARIO DE PROCESOS

Proceso A. Recepción y diagnóstico previo del vehículo.

Proceso B. Mantenimiento preventivo o correctivo del sistema eléctrico del vehículo.

B1. Sistema de inyección electrónica.

B2. Sistema de carga de batería.

B3. Sistema de luces

B4. Sistema de arranque.

B5. Auxilio mecánico.

Proceso C. Entrega del vehículo y servicio postventa.

Proceso D. Proceso Gestión financiera.

D1. Compras de repuestos automotrices.

D2. Contabilidad.

Proceso E. Gestión de talento humano.

E1. Reclutamiento, selección y contratación del personal.

E2. Capacitación al personal.

E3. Motivación al personal.

Proceso F. Infraestructura y equipos.

2.5 Cadena de valor

Michael Porter propuso la cadena de valor como la principal herramienta para identificar fuentes de generación de valor para el cliente, es por ello que se identifica las principales actividades que realiza los talleres de electricidad automotriz y se las dividen en principales y de apoyo.

Las actividades principales parten de la logística interna de los talleres y se da por la utilización de suministros que cumplan con requisitos de calidad y garantía. En la parte de operaciones se considera como procesos claves la recepción y diagnóstico del vehículo, y también la entrega y el servicio posventa; estos dos procesos son fundamentales para agregar valor porque se entra en contacto directo con el cliente. El proceso de mantenimiento constituye todas las actividades que se realizan para dejar el vehículo en perfecto funcionamiento.

Las actividades de apoyo como su nombre lo indica están sirven para fortalecer todos los eslabones de la cadena de valor.

Gráfico N° 38: CADENA DE VALOR



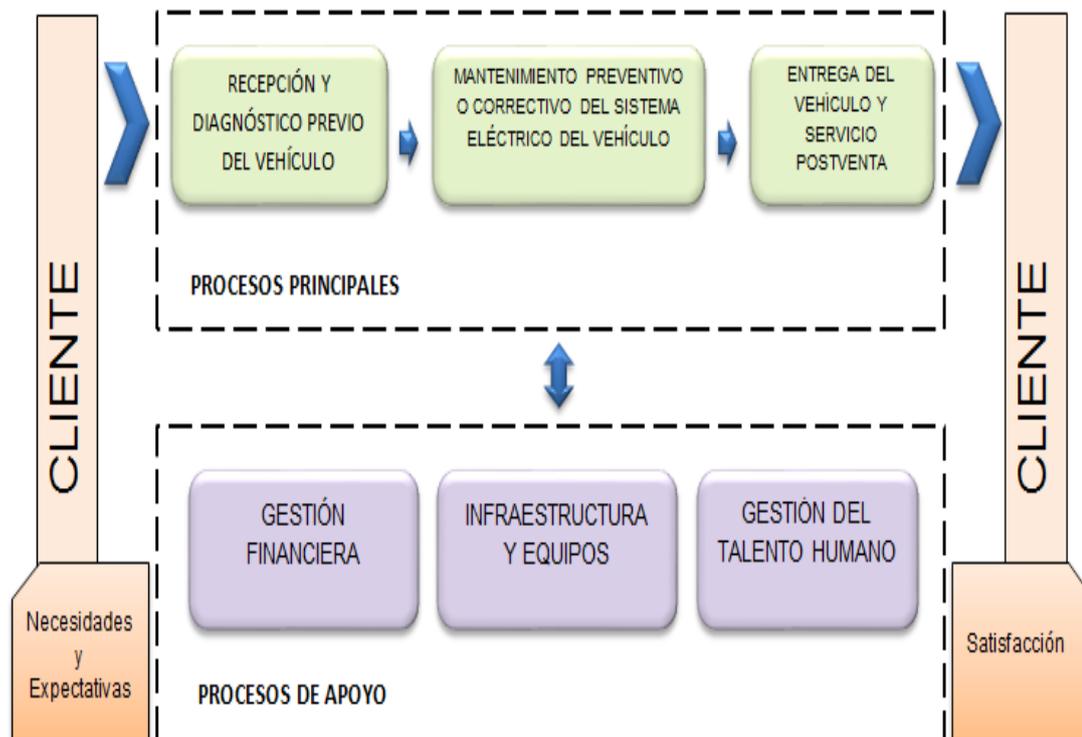
Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Elaboración Propia.

2.6 Mapa de procesos

El mapa de procesos permite visualizar claramente cada proceso que se genera dentro de los talleres de electricidad automotriz y parte desde las necesidades y expectativas que tiene el cliente hasta alcanzar la satisfacción del mismo por medio de un servicio de calidad.

Gráfico N° 39: Mapa de Procesos



Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Elaboración Propia.

2.7 Descripción de Procesos

MANUAL DE PROCESOS		
Proceso A :	Recepción y diagnóstico previo del vehículo.	
Objetivo :	Recibir el vehículo para para realizar el mantenimiento preventivo o correctivo.	
Elaborado:	Aprobado:	Pág.

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
	Personas que tienen un vehículo público o privado con fallas en el sistema eléctrico.	Vehículo para el mantenimiento Preventivo o correctivo.	<p>El proceso inicia con la llegada del cliente al taller, el cual es atendido por el jefe de taller.</p> <p>Realiza un diagnóstico previo de la falla del vehículo, tomando como base la información proporcionada por el cliente.</p> <p>Identifica el problema y establece el tiempo, costos y repuestos a utilizarse.</p> <p>El jefe de taller elabora la orden de trabajo.</p> <p>El cliente con su firma en la orden de trabajo autoriza el mantenimiento.</p> <p>El jefe de taller delega al operario que va a realizar el trabajo.</p> <p>El vehículo pasa a uno de los procesos operativos de B</p>	Vehículo con diagnóstico previo de la falla existente en uno de los sistemas eléctricos.	<p>Entrega al operario para realizar mantenimiento En cualquier sistema.</p> <p>B1. Sistema de inyección electrónica.</p> <p>B2. Sistema de carga de la batería.</p> <p>B3. Sistema de luces</p> <p>B4. Sistema de arranque.</p> <p>B.5 Auxilio mecánico.</p>	

Proceso A :	Recepción y diagnóstico previo del vehículo.
Descripción de actividades	
	Pág.

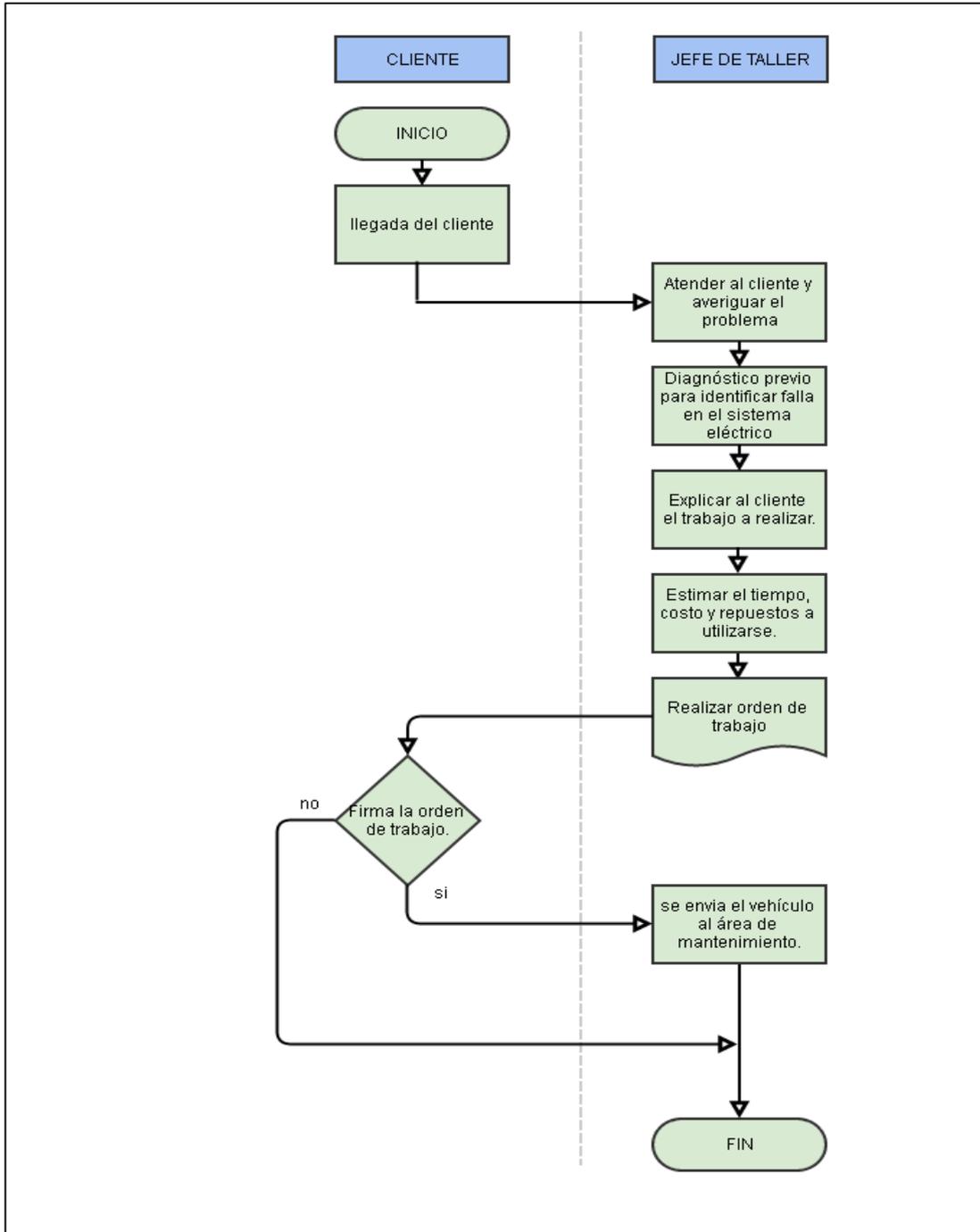
N°	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Llegada del cliente	Entrada del cliente al taller de electricidad automotriz	Cliente.
2	Atender al cliente y averiguar el problema.	Recibir amablemente al cliente, conocer las necesidades y requerimientos de mantenimiento.	Jefe de taller.
3	Diagnóstico previo para identificar falla en el sistema eléctrico.	Inspeccionar los daños del vehículo para diagnosticar la reparación.	Jefe de taller.
4	Explicar al cliente el trabajo a realizar	Comunicar al cliente las actividades que se realizaran para la reparación del vehículo.	Jefe de taller.
5	Estimar el tiempo, costo y repuestos a utilizarse.	Se informa al cliente detalladamente el tiempo, los costos y repuestos.	Jefe de taller.
6	Realizar orden de trabajo	Llenar orden de trabajo con las condiciones en que se recibe el vehículo, detallando los objetos que contiene y el diagnóstico realizado.	Jefe de taller.
7	Firma de orden de trabajo	El cliente firma la orden de trabajo y con ello acepta todas las reparaciones necesarias que se hagan al vehículo.	Cliente.
8	Enviar el vehículo al área de mantenimiento.	El jefe de taller delega al operario, informa del sistema que está fallando y entrega el vehículo para proceder al mantenimiento.	Jefe de taller.

MANUAL DE PROCESOS

Proceso A : Recepción y diagnóstico previo del vehículo.

DIAGRAMA DE FLUJO

Pág.



Elaborado:

Aprobado:

MANUAL DE PROCESOS	
Tiempo del proceso A.	Pág.
Responsable:	Jefe de taller
Alcance: Desde la entrada del vehículo hasta entregar al operario para que realice el mantenimiento.	

N°	ACTIVIDAD	TIEMPO		
		Días	Horas	Min.
1	Llegada del cliente.			1
2	Atender al cliente y averiguar el problema.			5
3	Diagnóstico previo para identificar la falla en el sistema eléctrico.			10
4	Explicar al cliente el trabajo a realizar			3
5	Estimar el tiempo, costo y repuestos a utilizarse.			5
6	Realizar orden de trabajo.			2
7	Firma de orden de trabajo por parte del cliente.			1
8	Enviar el vehículo al área de mantenimiento.			1
Total:				28

MANUAL DE PROCESOS		
Proceso B :	Mantenimiento correctivo o preventivo del sistema eléctrico del vehículo.	
Sub proceso B1:	Sistema de inyección electrónica	
Objetivo :	Realizar el mantenimiento al vehículo y verificar que el funcionamiento sea adecuado.	
Elaborado:	Aprobado:	Pág.

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACION	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Recepción y revisión del vehículo	Proveedores de repuestos automotrices	Orden de trabajo. Vehículo para el mantenimiento preventivo o correctivo. Repuestos automotrices. Equipos y herramientas	El proceso inicia con la llegada del vehículo al área de mantenimiento. Este es recibido por el operario y un aprendiz. Recibe la orden de trabajo con el diagnóstico previo. Coloca el scanner automotriz al vehículo identifica la falla. Revisión de fusibles, revisión de conectores y de sensores. Limpieza de sensores. Revisión de instalación eléctrica. Cambio de sensores y entregar del vehículo al jefe de taller para revisión.	Vehículo reparado y perfectamente funcionando	Entrega del vehículo al jefe de taller para revisión.	

Proceso B :	Mantenimiento correctivo o preventivo del sistema eléctrico del vehículo.
Subproceso B1.	Sistema de inyección electrónica
Descripción de actividades	Pág.

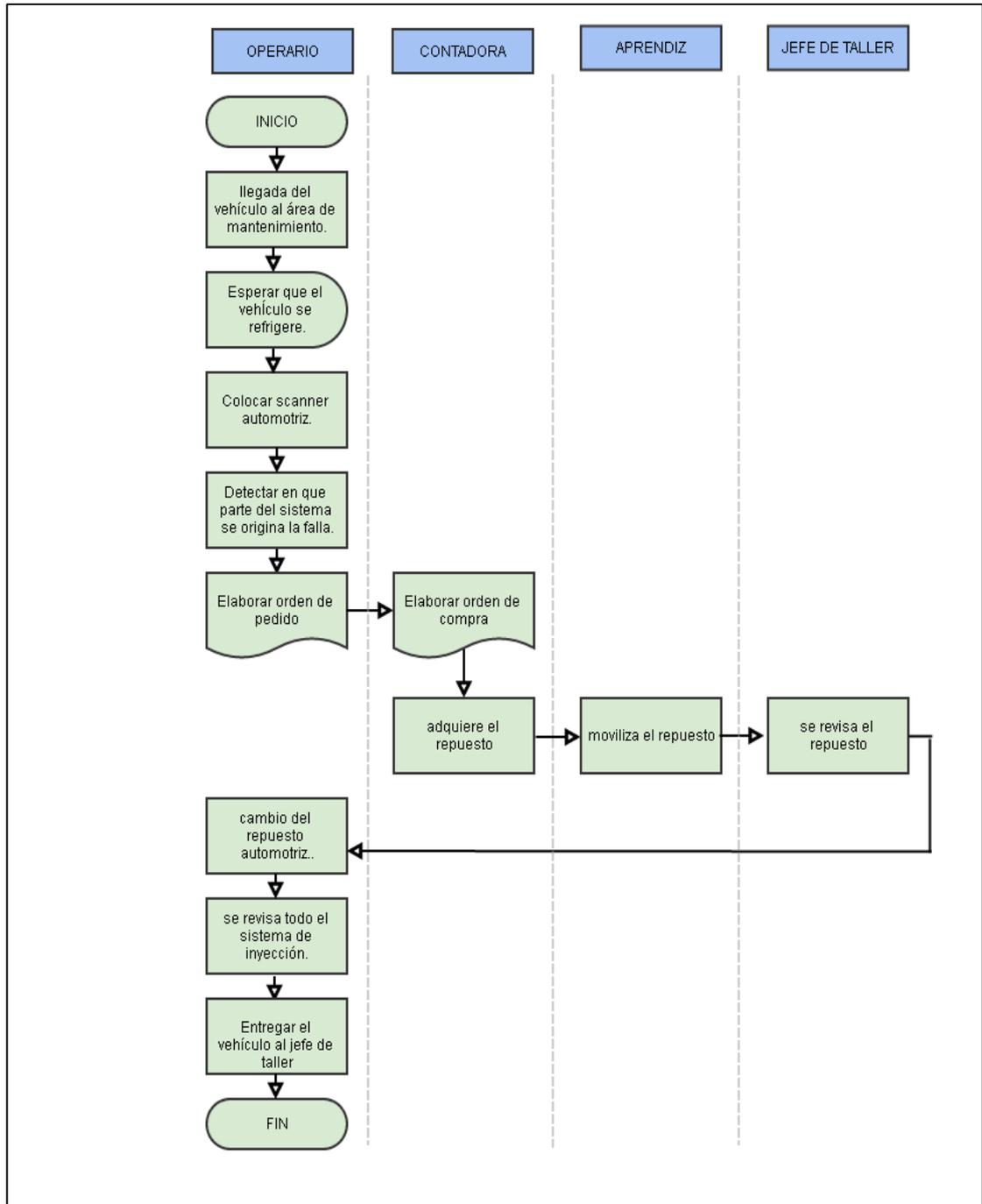
N°	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Llega el vehículo a el área de mantenimiento	Es recibido por el operario con la orden de trabajo	Operario.
2	Esperar a que el vehículo se refrigere.	Levantar el capot del auto y espera 10 minutos.	Operario.
3	Colocar scanner automotriz	Se coloca el scanner automotriz en el vehículo.	Operario.
4	Detectar en que parte del sistema se origina la falla.	Se revisa la causa la falla y el repuesto a reemplazar.	Operario.
5	Elaborar orden de pedido.	Elabora una orden de pedido de los repuestos que necesita y la envía a la contadora.	Operario.
6	Elaborar orden de compra	La contadora recibe la orden de pedido y elabora orden de compra.	Contadora.
7	Se adquiere el repuesto	La contadora llama al proveedor y adquiere el repuesto.	Contadora.
8	Se moviliza el repuesto.	La contadora delega aun aprendiz traer el repuesto desde los proveedores.	Aprendiz.
9	Se revisa el repuesto	El repuesto es entregado al operario por el jefe de taller después de revisarlo.	Jefe de taller
10	Cambio de repuesto automotriz	Se compara el repuesto usado con el nuevo y se procede a cambiarlo.	Operario
11	Revisión del sistema de inyección manualmente.	Revisión de fusibles, conectores de sensores y limpieza de los mismos.	Operario.
12	Entregar el vehículo	El operario entrega el vehículo al jefe de taller para revisión y la orden de trabajo e incorporado los repuestos adquiridos.	Operario.

MANUAL DE PROCESOS

Proceso B1 : sistema de inyección electrónica

DIAGRAMA DE FLUJO

Pág.



Elaborado:

Aprobado:

MANUAL DE PROCESOS	
Tiempo subproceso B1. (sistema de inyección electrónica)	Pág.
Responsable:	Operario y aprendiz.
Alcance: Desde la entrada del vehículo al área de mantenimiento hasta entregar al vehículo en perfecto funcionamiento.	

N°	ACTIVIDAD	TIEMPO		
		Días	Horas	Min.
1	Llegada del vehículo al área de mantenimiento.			1
2	Esperar que el vehículo se refrigere.			10
3	Colocar el scanner automotriz.			10
4	Detectar en que parte del sistema se origina la falla.			10
5	Elaborar orden de pedido.			5
6	Elaborar orden de compra.			5
7	Adquirir el repuesto.			20
8	Se moviliza el repuesto			10
9	Se revisa el repuesto.			5
10	Cambio de repuesto automotriz.			40
11	Revisión de todo el sistema de inyección.			10
12	Entregar el vehículo al jefe de taller.			
Total:				126

MANUAL DE PROCESOS		
Proceso B :	Mantenimiento correctivo o preventivo del sistema eléctrico del vehículo.	
Subproceso B2:	Sistema de carga.	
Objetivo :	Realizar el mantenimiento al vehículo y verificar que el funcionamiento sea adecuado.	
Elaborado:	Aprobado:	Pág.

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACION	PRODUCTO.	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTER.	EXT.
Recepción y revisión del vehículo	Proveedores de repuestos automotrices	Orden de trabajo, Vehículo para el mantenimiento Preventivo o correctivo. Repuestos automotrices. Equipos y herramientas	<p>El proceso inicia con la llegada del vehículo al área de mantenimiento.</p> <p>Este es recibido por el operario y un aprendiz.</p> <p>Recibe la orden de trabajo con el diagnóstico previo.</p> <p>Coloca multímetro para probar la carga de la batería.</p> <p>Revisa todo el sistema de carga, fusibles y Conectores de sensores.</p> <p>Reparación de alternador.</p> <p>Revisión de instalación eléctrica.</p> <p>Entrega de vehículo al jefe de taller para revisión.</p>	Vehículo reparado y perfectamente funcionando	Entrega del vehículo al jefe de taller para revisión.	

Proceso B :	Mantenimiento correctivo o preventivo del sistema eléctrico del vehículo.
Subproceso B2.	Sistema de carga
Descripción de actividades	Pág.

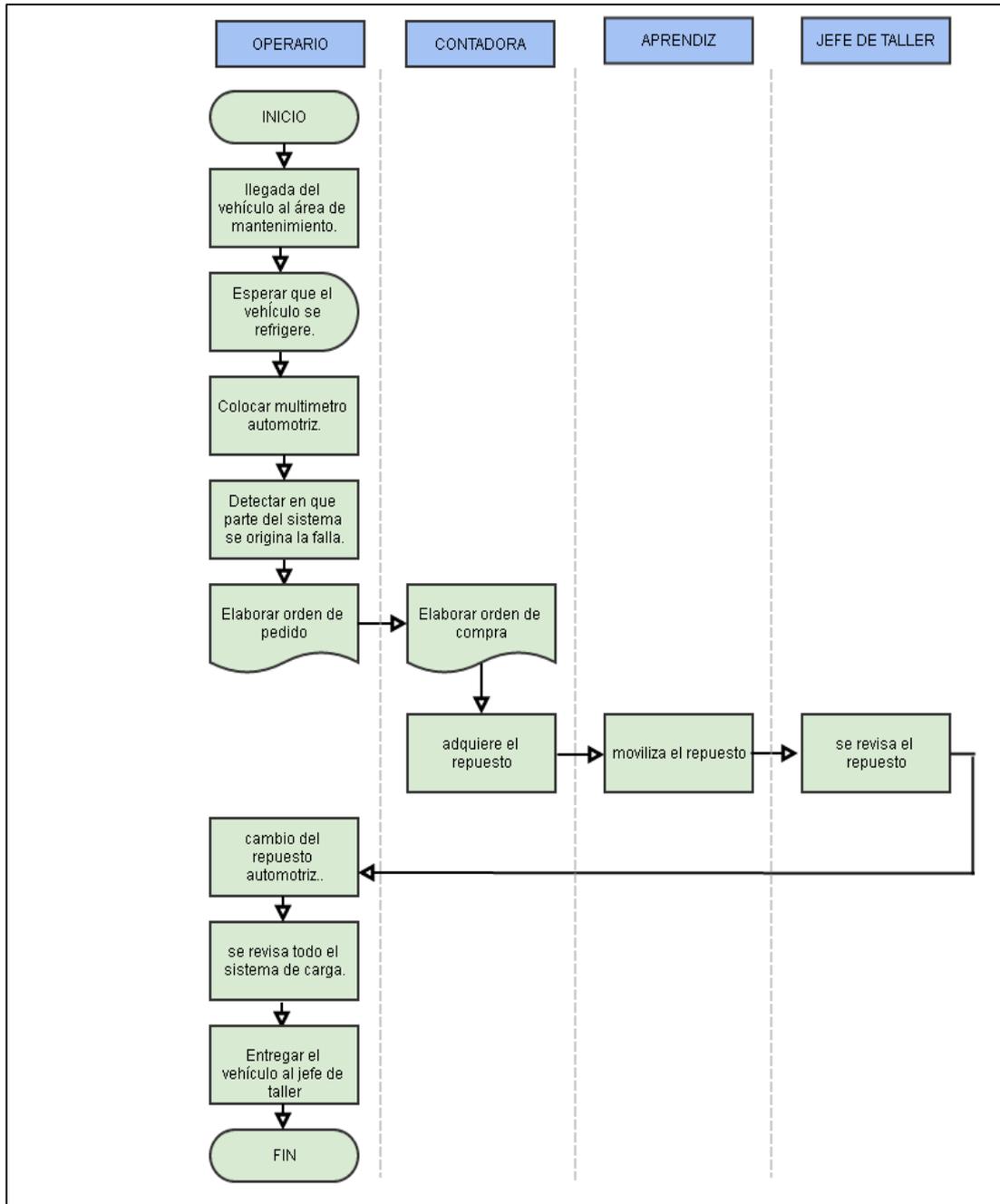
N°	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Llega el vehículo a el área de mantenimiento	Es recibido por el operario con la orden de trabajo.	Operario.
2	Esperar a que el vehículo se refrigere.	Levantar el capot del auto y espera 10 minutos.	Operario.
3	Colocar multímetro.	Colocar el multímetro automotriz en la batería para comprobar que el alternador este cargando.	Operario.
4	Detectar en que parte del sistema se origina la falla.	Se revisa el alternador y se detecta las piezas a cambiar.	Operario
5	Elaborar orden de pedido	Elabora una orden de pedido de repuestos que necesita y la envía a la contadora.	Operario.
6	Elabora orden de compra.	La contadora recibe orden de pedido y elabora orden de compra.	Contadora.
7	Se adquiere el repuesto	La contadora llama al proveedor y adquiere el repuesto.	Contadora.
8	Se moviliza el repuesto	La contadora delega aun aprendiz para traer el repuesto desde el proveedor.	Aprendiz.
9	Se revisa el repuesto	El repuesto es entregado al operario por el jefe de taller después d revisarlo.	Jefe de taller.
10	Cambio de repuesto automotriz	Se compara el repuesto usado con el nuevo y se procede a cambiarlo.	Operario.
11	Revisión del sistema total de carga.	Revisión de batería, fusibles, alternador y conectores.	Operario
12	Entregar el vehículo	El operario entrega el vehículo al jefe de taller para revisión y la orden de trabajo e incorporado los repuestos adquiridos.	Jefe de taller.

MANUAL DE PROCESOS

Proceso B2 : Sistema de carga

DIAGRAMA DE FLUJO

Pág.



Elaborado:

Aprobado:

MANUAL DE PROCESOS	
Tiempo del subproceso B2. (sistema de carga)	Pág.
Responsable:	Operario y aprendiz.
Alcance: Desde la entrada del vehículo al área de mantenimiento hasta entregar al vehículo en perfecto funcionamiento.	

N°	ACTIVIDAD	TIEMPO		
		Días	Horas	Min.
1	Llegada del vehículo al área de mantenimiento.			1
2	Esperar que el vehículo se refrigere.			10
3	Colocar el multímetro.			10
4	Detectar en que parte del sistema se origina la falla.			10
5	Elaborar orden de pedido.			5
6	Elaborar orden de compra.			5
7	Adquirir el repuesto.			20
8	Se moviliza el repuesto			10
9	Se revisa el repuesto.			5
10	Cambio de repuesto automotriz.			40
11	Revisión de todo el sistema de carga.			10
12	Entregar el vehículo al jefe de taller.			1
Total:				127

MANUAL DE PROCESOS		
Proceso B :	Mantenimiento correctivo o preventivo del sistema eléctrico del vehículo.	
Sub proceso B3:	Sistema de luces.	
Objetivo :	Realizar el mantenimiento al vehículo y verificar que el funcionamiento sea adecuado.	
Revisado:	Aprobado:	Pág.

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACION	PRODUCTO.	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTER.	EXTER.
Recepción y revisión del vehículo	Proveedores de repuestos automotrices	Orden de trabajo, Vehículo para el mantenimiento Preventivo o correctivo. Repuestos automotrices. Equipos y herramientas	<p>El proceso inicia con la llegada del vehículo al área de mantenimiento.</p> <p>Este es recibido por el operario y un aprendiz.</p> <p>Recibe la orden de trabajo con el diagnóstico previo.</p> <p>Se comprueba todo el sistema de luces del vehículo con lámpara lógica.</p> <p>Revisión de focos, activadores, fusibles. Relés.</p> <p>Revisión de instalación eléctrica.</p> <p>Reparación del sistema de luces.</p> <p>Entregar el vehículo al jefe de taller para revisión.</p>	Vehículo reparado y funcionando perfectamente el sistema de luces.	Entrega del vehículo al jefe de taller para revisión.	

Proceso B :	Mantenimiento correctivo o preventivo del sistema eléctrico del vehículo.
Subproceso B3.	Sistema de luces.
Descripción de actividades	Pág.

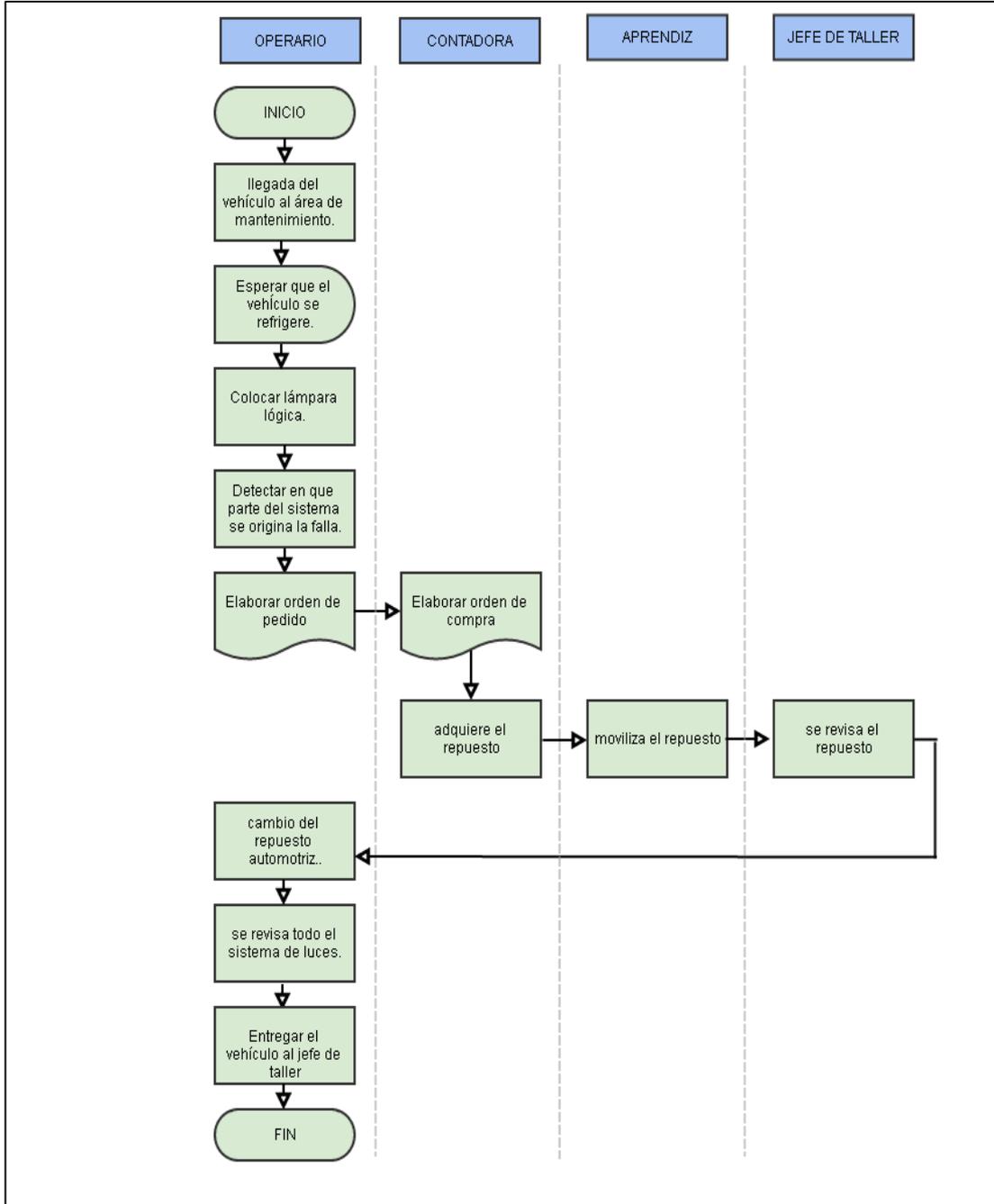
N°	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Llega el vehículo a el área de mantenimiento	Es recibido por el operario con la orden de trabajo.	Operario
2	Esperar a que el vehículo se refrigere.	Levantar el capot del auto y espera 10 minutos.	Operario.
3	Comprobar el sistema con lámpara lógica.	Comprobar todo el sistema de luces con la lámpara lógica.	Operario.
4	Detectar en que parte del sistema se origina la falla.	Se revisa la causa la falla y el repuesto a reemplazar.	Operario.
5	Elaborar orden de pedido	Elabora una orden de pedido de repuestos que necesita y la envía a la contadora	Operario.
6	Elaborar orden de compra.	La contadora recibe orden de pedido y elabora orden de compra.	Contadora.
7	Se adquiere el repuesto	La contadora llama al proveedor y adquiere el repuesto.	Contadora.
8	Se moviliza el repuesto.	La contadora delega aun aprendiz para traer el repuesto desde el proveedor	Aprendiz.
9	Se revisa el repuesto	El repuesto es entregado al operario por el jefe del taller después de revisarlo.	Jefe de taller.
10	Cambio de repuesto automotriz	Se compara el repuesto usado con el nuevo y se procede a cambiarlo.	Operario.
11	Revisión de todo el sistema de luces.	Revisión de fusibles, focos, relés y actuadores.	Operario.
12	Entregar el vehículo reparado y en completo funcionamiento.	El operario entrega el vehículo al jefe de taller para revisión y la orden de trabajo e incorporado la lista los repuestos adquiridos.	Operario.

MANUAL DE PROCESOS

Proceso B3 : Sistema de luces.

DIAGRAMA DE FLUJO

Pág.



Elaborado:

Aprobado:

MANUAL DE PROCESOS	
Tiempo del subproceso B3. (sistema de luces)	Pág.
Responsable:	Operario y aprendiz.
Alcance: Desde la entrada del vehículo al área de mantenimiento hasta entregar al vehículo en perfecto funcionamiento.	

N°	ACTIVIDAD	TIEMPO		
		Días	Horas	Min.
1	Llegada del vehículo al área de mantenimiento.			1
2	Esperar que el vehículo se refrigere.			5
3	Comprobar el sistema con lámpara lógica.			20
4	Detectar en que parte del sistema se origina la falla.			5
5	Elaborar orden de pedido.			5
6	Elaborar orden de compra.			5
7	Adquirir el repuesto.			10
8	Se moviliza el repuesto			5
9	Se revisa el repuesto.			1
10	Cambio de repuesto automotriz.			15
11	Revisión total del sistema de luces.			10
12	Entregar el vehículo al jefe de taller.			1
Total:				83

MANUAL DE PROCESOS		
Proceso B :	Mantenimiento correctivo o preventivo del sistema eléctrico del vehículo.	
Sub proceso B4:	Sistema de arranque.	
Objetivo :	Realizar el mantenimiento al vehículo y verificar que el funcionamiento sea adecuado.	
Elaborado:	Aprobado:	Pág.

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO.	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXT.
Recepción y revisión del vehículo	Proveedores de repuestos automotrices	Orden de trabajo, Vehículo para el mantenimiento Preventivo o correctivo. Repuestos automotrices. Equipos y herramientas	<p>El proceso inicia con la llegada del vehículo al área de mantenimiento.</p> <p>Este es recibido por el operario y un aprendiz.</p> <p>Recibe la orden de trabajo con el diagnóstico previo.</p> <p>Coloca el multímetro automotriz al vehículo identifica la falla.</p> <p>Revisión de switch de encendido, motor de arranque, batería.</p> <p>Revisión de instalación eléctrica.</p> <p>Reparación de arranque y entregar al jefe de taller para revisión.</p>	Vehículo reparado y perfectamente funcionando	Entrega del vehículo al jefe de taller para revisión.	

Proceso B :	Mantenimiento correctivo o preventivo del sistema eléctrico del vehículo.
Subproceso B4.	Sistema de arranque
Descripción de actividades	Pág.

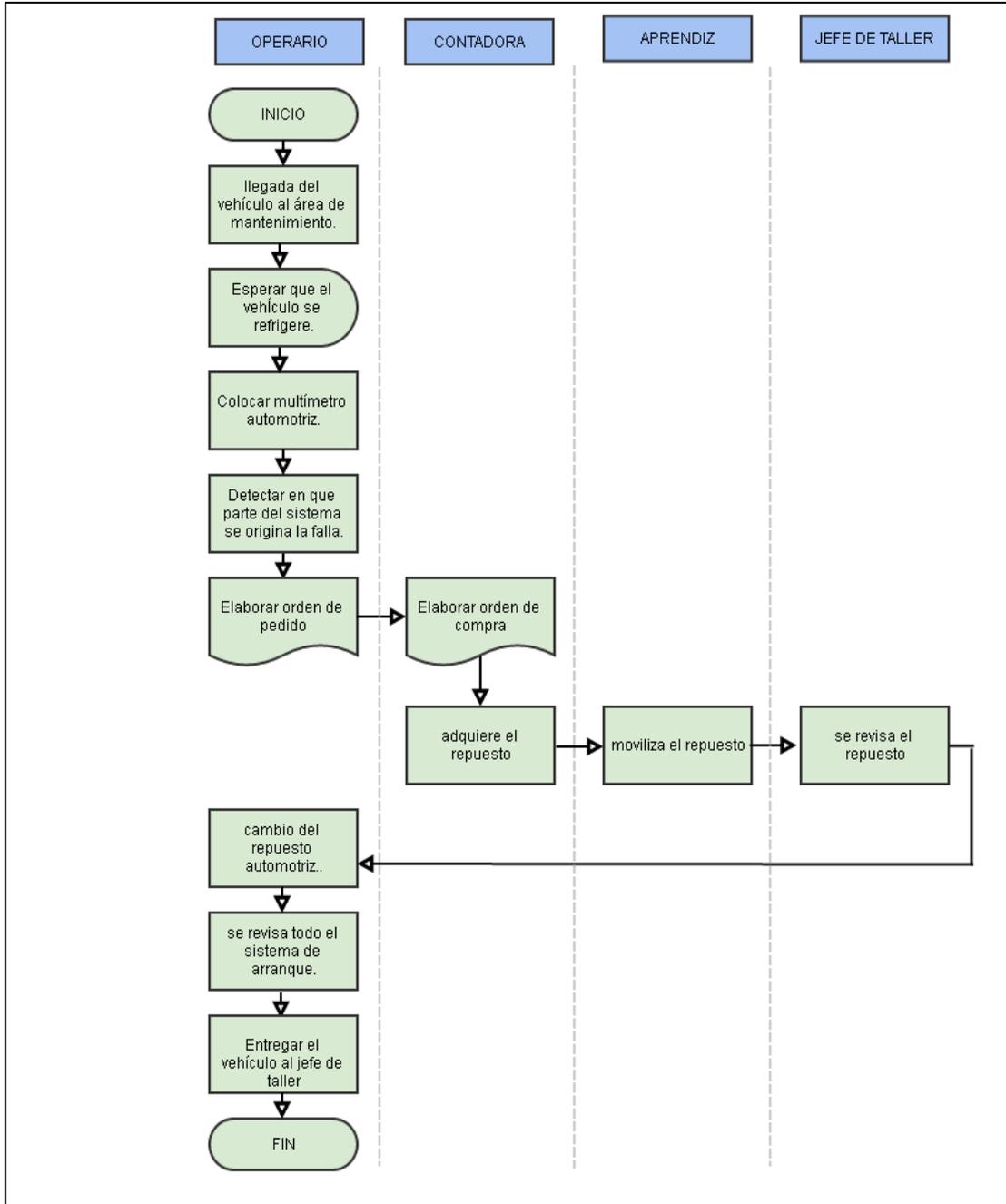
N°	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Llega el vehículo a el área de mantenimiento	Es recibido por el operario con la orden de trabajo.	Operario
2	Esperar a que el vehículo se refrigere.	Levantar el capot del auto y espera 10 minutos.	Operario.
3	Colocar multímetro automotriz	Se comprueba todo el sistema de arranque con el multímetro automotriz.	Operario.
4	Detectar en que parte del sistema origina la falla.	Se revisa la causa de falla y el repuesto que se tiene que reemplazar.	Operario
5	Elaborar orden de pedido.	Elabora una orden de pedido de repuestos que necesita y la envía a la contadora	Operario.
6	Elaborar orden d compra.	La contadora recibe orden de pedido y elabora orden de compra.	Contadora.
7	Se adquiere el repuesto.	La contadora llama al proveedor y adquiere el repuesto	Contadora.
8	Se moviliza el repuesto.	La contadora delega aun aprendiz para traer el repuesto desde el proveedor	Aprendiz.
9	Se revisa el repuesto.	El repuesto es entregado al operario por el jefe del taller después de revisarlo.	Jefe de taller.
10	Cambio de repuesto automotriz	Se compara el repuesto usado con el nuevo y se procede a cambiarlo.	Operario.
11	Revisión del sistema total de arranque.	Revisión de batería, switch de encendido y arranque.	Operario
12	Entregar el vehículo reparado y en completo funcionamiento.	El operario entrega el vehículo al jefe de taller para revisión.	Operario.

MANUAL DE PROCESOS

Proceso B4 : sistema de arranque

DIAGRAMA DE FLUJO

Pág.



Elaborado:

Aprobado:

MANUAL DE PROCESOS	
Tiempo del subproceso B4. (Sistema de Arranque)	Pág.
Responsable:	Operario y aprendiz.
Alcance: Desde la entrada del vehículo al área de mantenimiento hasta entregar al vehículo en perfecto funcionamiento.	

N°	ACTIVIDAD	TIEMPO		
		Días	Horas	Min.
1	Llegada del vehículo al área de mantenimiento.			1
2	Esperar que el vehículo se refrigere.			10
3	Colocar el multímetro automotriz.			5
4	Detectar en que parte del sistema se origina la falla.			10
5	Elaborar orden de pedido.			5
6	Elaborar orden de compra.			5
7	Adquirir el repuesto.			20
8	Se moviliza el repuesto			5
9	Se revisa el repuesto.			5
10	Cambio de repuesto automotriz.			10
11	Revisión total del sistema de arranque.			10
12	Entregar el vehículo al jefe de taller.			1
Total:				87

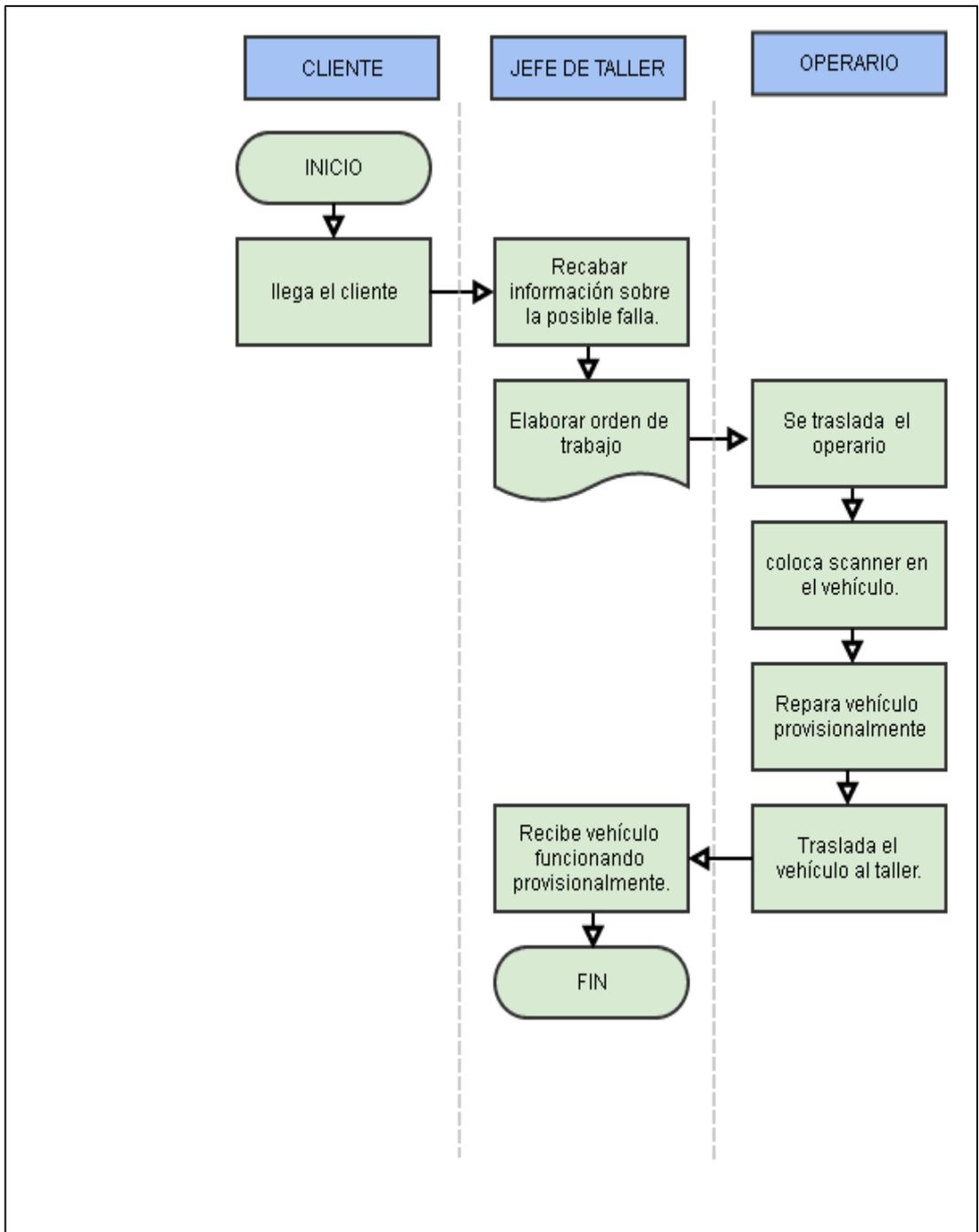
MANUAL DE PROCESOS		
Proceso B :	Mantenimiento correctivo o preventivo del sistema eléctrico del vehículo.	
Sub proceso B5:	Sistema de auxilio mecánico inmediato.	
Objetivo :	Realizar el mantenimiento al vehículo y verificar que el funcionamiento sea adecuado.	
Revisado:	Aprobado:	Pág.

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACION	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXT.
Recepción información del lugar dónde se encuentra el vehículo y un posible diagnóstico con la información que proporciona el cliente.	Proveedores de repuestos automotrices	Orden de trabajo, Vehículo para el mantenimiento Preventivo o correctivo. Repuestos automotrices. Equipos y herramientas	<p>El proceso inicia con la llegada del cliente al taller.</p> <p>Se traslada un operario al lugar en donde se encuentra el vehículo.</p> <p>Realizar reparación provisional.</p> <p>Traslada el vehículo al taller para una reparación total del sistema afectado.</p>	Vehículo reparado provisionalmente.	Entrega del vehículo al jefe de taller.	

Proceso B :	Mantenimiento correctivo o preventivo del sistema eléctrico del vehículo.
Subproceso B5.	Auxilio mecánico inmediato.
Descripción de actividades	Pág.

N°	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Llega el cliente al taller	Es recibido por el jefe de taller	Jefe de taller
2	Recabar información sobre posible falla.	Obtiene toda la información que se ha posible sobre la falla del vehículo.	Jefe de taller
3	Realizar orden de trabajo	Se realiza una orden de trabajo con los costos, tiempo y repuesto que s necesitaran.	Jefe de taller.
4	Movilización del operario	Delega al operario y este se traslada al lugar donde se encuentra el vehículo.	Operario.
5	Repara el vehículo provisionalmente.	Realiza una reparación provisional para movilizar el vehículo hasta el taller.	Operario
6	Entrega el vehículo al jefe de taller.	El operario entrega el vehículo al jefe del taller y da un informe de la posible falla.	Operario.

MANUAL DE PROCESOS	
Proceso B5 :	Sistema de auxilio mecánico inmediato
DIAGRAMA DE FLUJO	
	Pág.



Elaborado:

Aprobado:

MANUAL DE PROCESOS	
Descripción del subproceso B5. (auxilio mecánico inmediato)	Pág.
Responsable:	Operario
Alcance: Desde la llegada del cliente al taller hasta entregar al vehículo funcionando provisionalmente.	

N°	ACTIVIDAD	TIEMPO		
		<i>Días</i>	<i>Horas</i>	<i>Min.</i>
1	Llegada del cliente al taller.			1
2	Recabar información sobre la posible falla.			10
3	Realizar orden de trabajo.			5
4	Se traslada al operario.			20
5	Colocar scanner en el vehículo.			5
6	Repara el vehículo provisionalmente.			10
7	Se traslada el vehículo al taller.			20
8	Entrega el vehículo al jefe de taller.			1
Total:				72

MANUAL DE PROCESOS		
Proceso C :	Entrega del vehículo al cliente y servicio postventa.	
Objetivo :	Entregar el vehículo al cliente en perfecto funcionamiento y generar servicio postventa.	
Elaborado:	Aprobado:	Pág.

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO.	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Operario entrega el vehículo	Cliente.	Vehículo para revisión.	<p>El proceso inicia con la entrega del vehículo, la orden de trabajo y la lista de repuestos utilizados al jefe de taller.</p> <p>Revisa cuidadosamente el sistema al cual se realizó el mantenimiento.</p> <p>Entrega la orden de trabajo a la contadora para que realice la factura correspondiente.</p> <p>Se Ofrece al cliente calendario de servicios.</p> <p>Se solicita datos para incluirlo en la lista de clientes.</p> <p>El entrega al cliente una encuesta sencilla para que conteste como le pareció el servicio.</p> <p>El cliente paga por el servicio y recibe la factura.</p> <p>El vehículo se entrega al cliente.</p>	Vehículo funcionando correctamente.		Cliente o propietario del vehículo.

Proceso C :	Entregar el vehículo al cliente y servicio postventa.
Descripción de actividades	
	Pág.

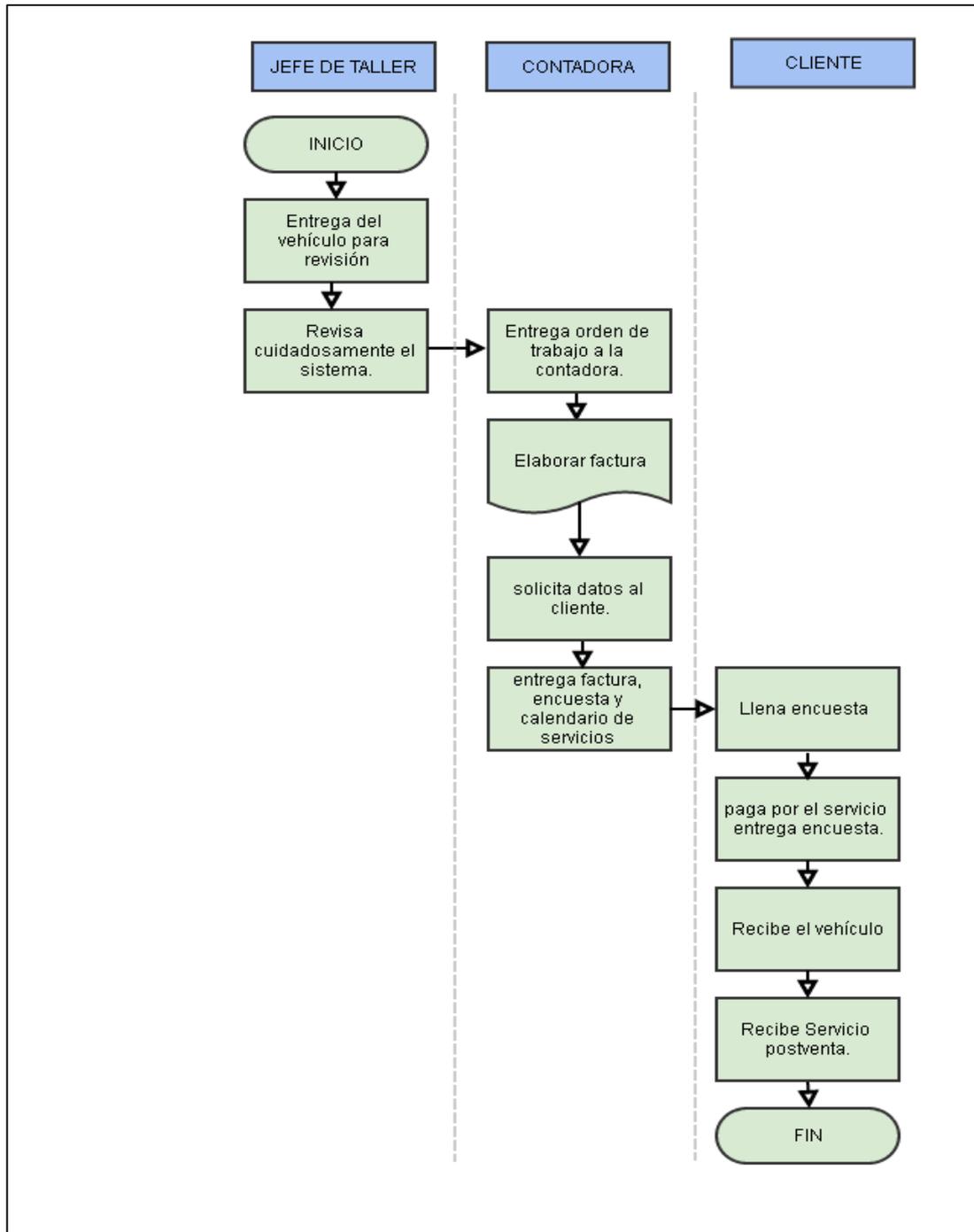
N°	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Entrega del vehículo para revisión.	El operario entrega el vehículo al jefe de taller, con la orden de trabajo y la lista de repuestos para revisión.	Jefe de taller.
2	Revisa cuidadosamente el sistema al cual se realizó el mantenimiento.	Revisa todo el sistema que esté funcionando correctamente.	Jefe de taller.
3	Entrega orden de trabajo a la contadora	Entrega la orden de trabajo juntamente con la lista de repuestos utilizados.	Jefe de taller.
4	Elabora factura	Realiza la factura en base a los repuestos utilizados y el costo del servicio.	Contadora.
5	Solicita datos al cliente.	La contadora solicita los datos al cliente para agregarlo a la base de datos.	Contadora.
6	Entrega de encuesta y calendario de servicios.	La contadora entrega al cliente una encuesta y el calendario en el que debe realizar el mantenimiento.	Contadora.
7	Llena encuesta.	El cliente llena una encuesta sencilla sobre el servicio percibido.	Cliente.
8	Paga por el servicio.	El cliente cancela el costo del servicio según la factura.	Cliente.
9	El cliente recibe el vehículo.	El cliente recibe las llaves del vehículo y lo retira del área de mantenimiento.	Cliente.
10	Servicio postventa.	La contadora realiza una llamada telefónica al cliente en los 10 días posteriores al servicio realizado para medir el grado de satisfacción.	Contadora

MANUAL DE PROCESOS

Proceso C : Entregar el vehículo al cliente en perfecto funcionamiento.

DIAGRAMA DE FLUJO

Pág.



Elaborado:

Aprobado:

MANUAL DE PROCESOS	
Tiempo del proceso C.	Pág.
Responsable:	Jefe de taller
Alcance: Desde la recepción después de haber realizado el mantenimiento hasta entregar al cliente.	

N°	ACTIVIDAD	TIEMPO		
		Días	Horas	Min.
1	Entrega de vehículo para revisión.			1
2	Revisa cuidadosamente el sistema al cual se realizó el mantenimiento.			10
3	Entrega orden de trabajo a la contadora			5
4	Elabora factura.			5
5	Solicita datos al cliente			2
6	Entrega encuesta y calendario de servicios.			5
7	Llena encuesta.			5
8	Paga por el servicio.			3
9	El cliente recibe el vehículo.			1
10	Servicio postventa.			1
Total:				38

MANUAL DE PROCESOS		
Proceso D :	Gestión financiera.	
Subproceso D1:	Compras	
Objetivo :	Adquirir repuestos automotrices de calidad y con garantía.	
Elaborado:	Aprobado:	Pág.

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO.	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
	Almacenes de repuestos eléctricos de la ciudad.	Repuestos automotrices.	<p>El proceso inicia con la necesidad de compra.</p> <p>Se busca proveedores reconocidos de la ciudad.</p> <p>Se hace el pedido tipo de repuestos que se necesita.</p> <p>Los repuestos a la llegada al taller son revisados por el jefe de taller para que cumpla con las especificaciones requeridas.</p> <p>Se entrega el repuesto al operario.</p>	Adquisición de repuestos automotrices	Entrega al operario para que se reemplace los repuestos usados por los nuevos.	

Subproceso D1 :	Compras
Descripción de actividades	
	Pág.

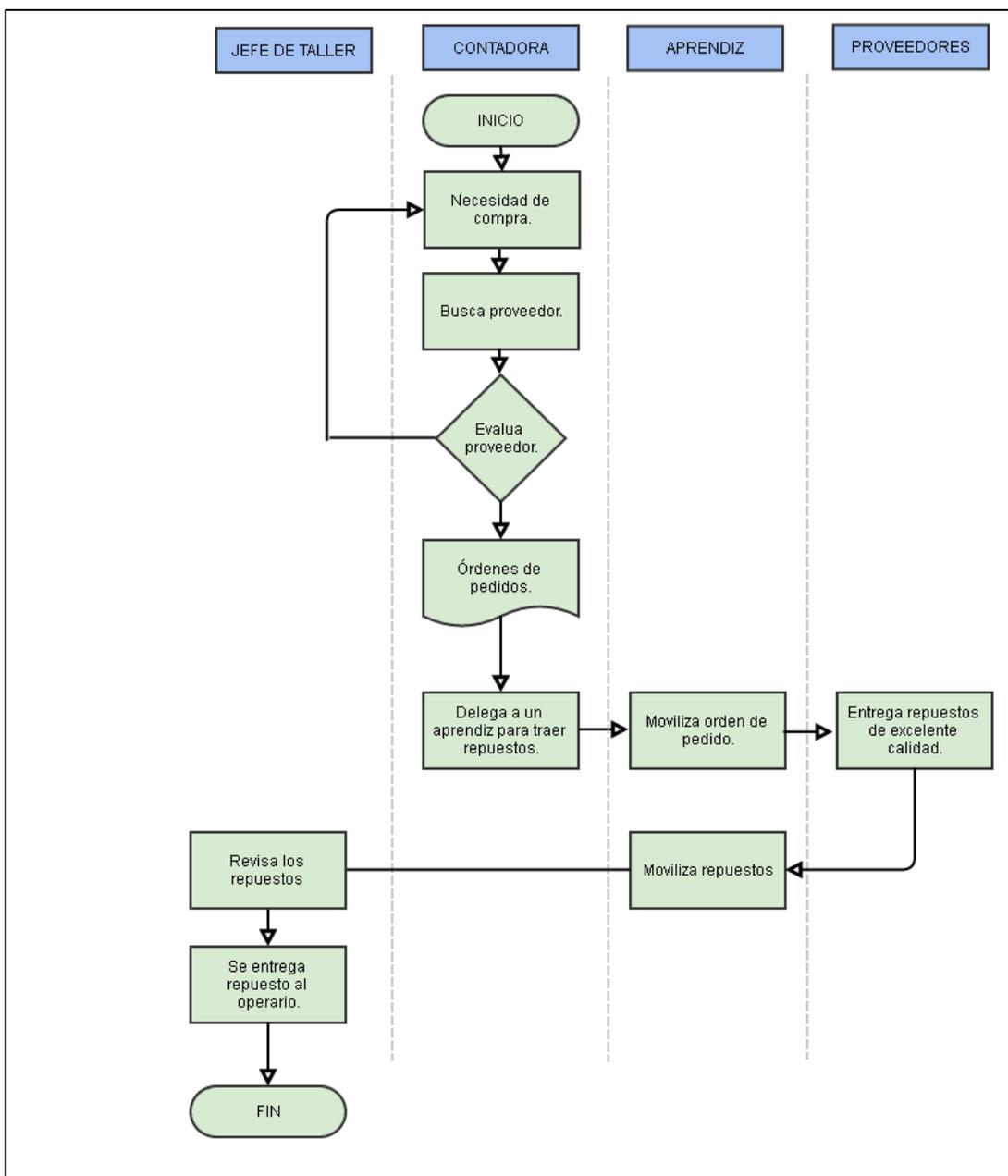
N°	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Necesidad de compra.	En cada mantenimiento que se realice a los vehículos, se necesita cambiar algunos repuestos defectuosos.	Contadora.
2	Busca de proveedores.	Se busca los mejores proveedores de repuestos, que oferten productos de calidad	Contadora.
2	Evaluación de proveedores.	Se realiza una evaluación de proveedores para identificar cuál de ellos oferta un producto con mejores características.	Contadora
3	Ordenes de pedidos.	El operario realiza una orden de pedido de repuestos que necesita y la hace llegar a la contadora.	Operario
4	Delega a un aprendiz para traer el repuesto.	La contadora delega a un aprendiz para traer el repuesto.	Contadora.
5	Movilización de repuestos	El aprendiz lleva la orden de pedido y el dinero para el pago del repuesto.	Aprendiz.
6	Entrega de repuestos de excelente calidad.	El proveedor revisa la orden de pedido y entrega un repuesto que se ajuste a las condiciones de calidad.	Proveedor.
7	Revisión de los repuestos	El jefe de taller revisa los repuestos adquiridos.	Jefe de taller.
8	Entrega de repuestos.	Se entrega los repuestos al operario para que sean reemplazados en el vehículo.	Jefe de taller.

MANUAL DE PROCESOS

Subproceso D1 : Compras

DIAGRAMA DE FLUJO

Pág.



Elaborado:

Aprobado:

MANUAL DE PROCESOS	
Descripción del Subproceso D1 (compras)	Pág.
Responsable:	Contadora, Jefe de taller.
Alcance: Desde el convenio con almacenes de repuestos hasta recibir los repuestos de calidad	

N°	ACTIVIDAD	TIEMPO		
		Días	Horas	Min.
1	Necesidad de compra.			1
2	Buscar proveedor.			5
3	Evaluación de proveedor.			5
4	Ordenes de pedidos.			5
5	Delega a un aprendiz para traer el repuesto.			1
6	Moviliza orden de pedido.			10
7	Entrega de repuestos de excelente calidad.			5
8	Moviliza repuesto.			10
9	Revisión de repuestos.			5
10	Entrega de repuestos.			1
Total:				48

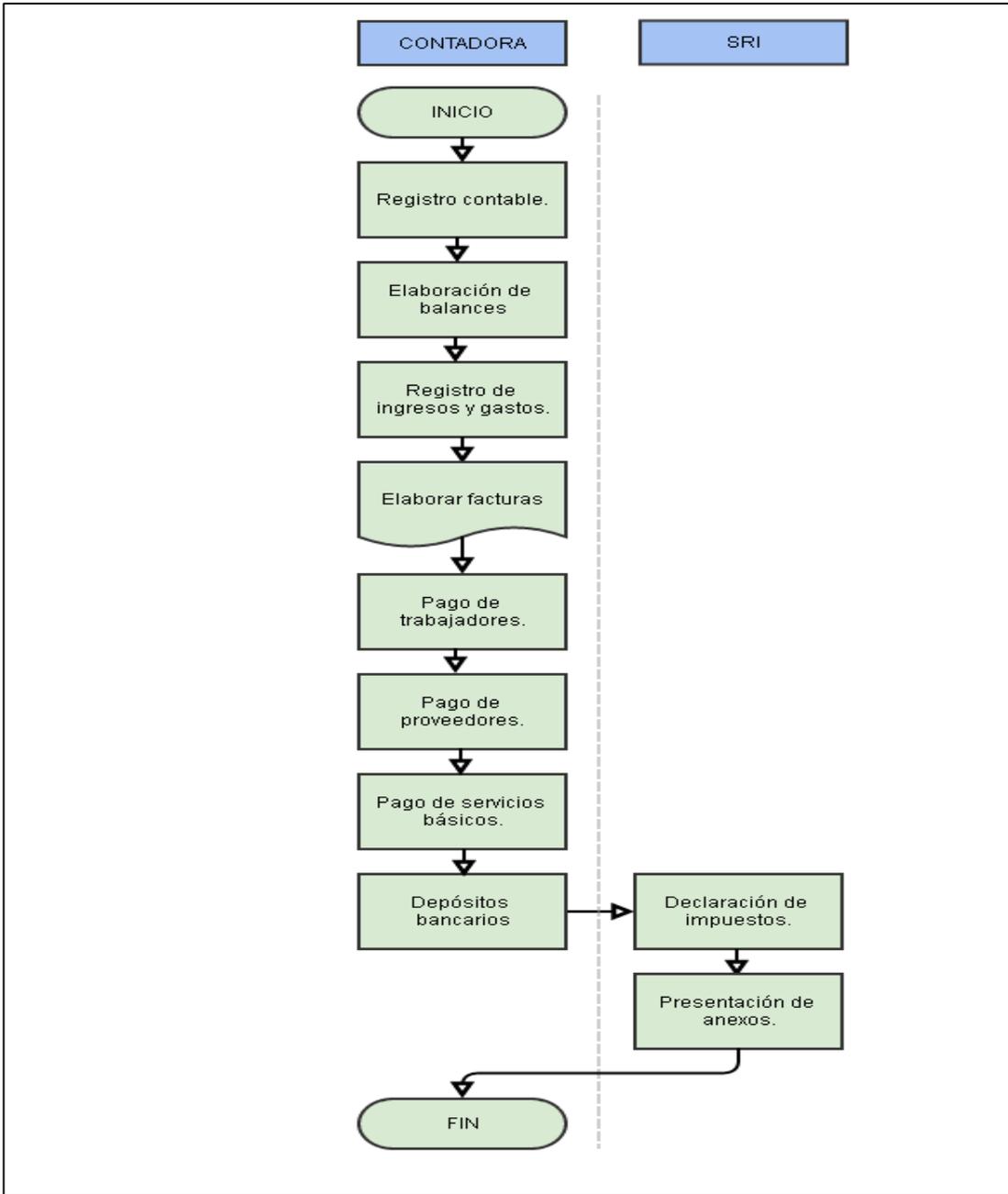
MANUAL DE PROCESOS		
Proceso D :	Gestión financiera.	
Subproceso D2:	Contabilidad	
Objetivo :	Llevar la contabilidad del taller.	
Revisado:	Aprobado:	Pág.

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO.	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
	contadora	Documentos del taller. Facturas en compras y facturas de ventas.	El proceso inicia con el registro contable de las transacciones que se realizan en el taller. Elaboración de facturas de ventas. Depósitos bancarios. Llenado de formularios electrónicos. Declaración de impuestos al Sri.	Declaración de impuestos al SRI.		Sri, bancos

Subproceso D2 :	Contabilidad
Descripción de actividades	
	Pág.

N°	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Registro contable.	Registra las transacciones efectuadas en el taller.	Contadora
2	Elaboración de balances.	Elabora balances y estados financieros con la información económica del taller.	Contadora.
3	Registro de egresos y gastos.	Llevar registros de egresos y gastos que tiene el taller.	Contadora.
4	Elaboración de facturas.	Elaboración de facturas con la descripción de costo de la mano de obra y los repuestos.	Contadora.
5	Pago a proveedores.	Realiza el pago a proveedores de repuestos automotrices.	Contadora.
6	Pago a trabajadores.	Realiza los roles de pago a trabajadores.	Contadora.
7	Pago de servicios básicos.	Se paga los servicios básicos (agua, luz, teléfono):	Contadora.
8	Depósitos bancarios.	Realiza depósito bancario del dinero recolectado en el día.	Contadora.
9	Declaración de impuestos.	Realiza una clasificación de facturas, llena formularios electrónicos y declara los impuestos al SRI	Contadora.
10	Presentación de anexos.	Se presenta los anexos al SRI de acuerdo a la normativa.	Contadora.

MANUAL DE PROCESOS	
Subproceso D2 :	Contabilidad.
DIAGRAMA DE FLUJO	
	Pág.



Elaborado:	Aprobado:
------------	-----------

MANUAL DE PROCESOS	
Descripción del Subproceso D2 (contabilidad)	Pág.
Responsable:	Contadora, Jefe de taller.
Alcance: Desde el registro de transacciones hasta declaración de impuestos.	

N°	ACTIVIDAD	TIEMPO		
		Días	Horas	Min.
1	Registro contable.			10
2	Elaboración de balances.			240
3	Registro de egresos y gastos.			20
4	Elaboración de facturas.			5
5	Pago de proveedores.			20
6	Pago de trabajadores.			20
7	Pago de servicios básicos.			60
8	Depósitos bancarios.			30
9	Declaración de impuestos.			120
10	Presentación de anexos.			20
Total:				545

MANUAL DE PROCESOS		
Proceso E :	Gestión del Talento Humano	
Subproceso E1:	Contratación de personal.	
Objetivo :	Reclutar, seleccionar y contratar de personal.	
Elaborado:	Aprobado:	Pág.

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO.	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
	Personas con la necesidad de empleo en el área de electricidad automotriz.	Personal para desempeñar las actividades en el taller.	<p>El proceso inicia con la necesidad de incrementar el personal en el taller.</p> <p>Hacer un análisis de las vacantes disponibles.</p> <p>Realizar presupuesto que se va invertir para el nuevo personal.</p> <p>Poner avisos en medios de comunicación.</p> <p>Recibir las hojas de y seleccionar los mejores perfiles.</p> <p>Realiza entrevista.</p> <p>Contratar al nuevo personal.</p>	Trabajadores con habilidades para desempeñarse en el taller de electricidad automotriz.	<p>Reparación de los sistemas eléctricos.</p> <p>B1. Sistema de inyección.</p> <p>B2. Sistema de carga.</p> <p>B3. Sub sistema de luces</p> <p>B4. Sub sistema de arranque.</p> <p>B.5 Auxilio mecánico.</p>	

subproceso E 1:	Contratación de personal.
Descripción de actividades	
	Pág.

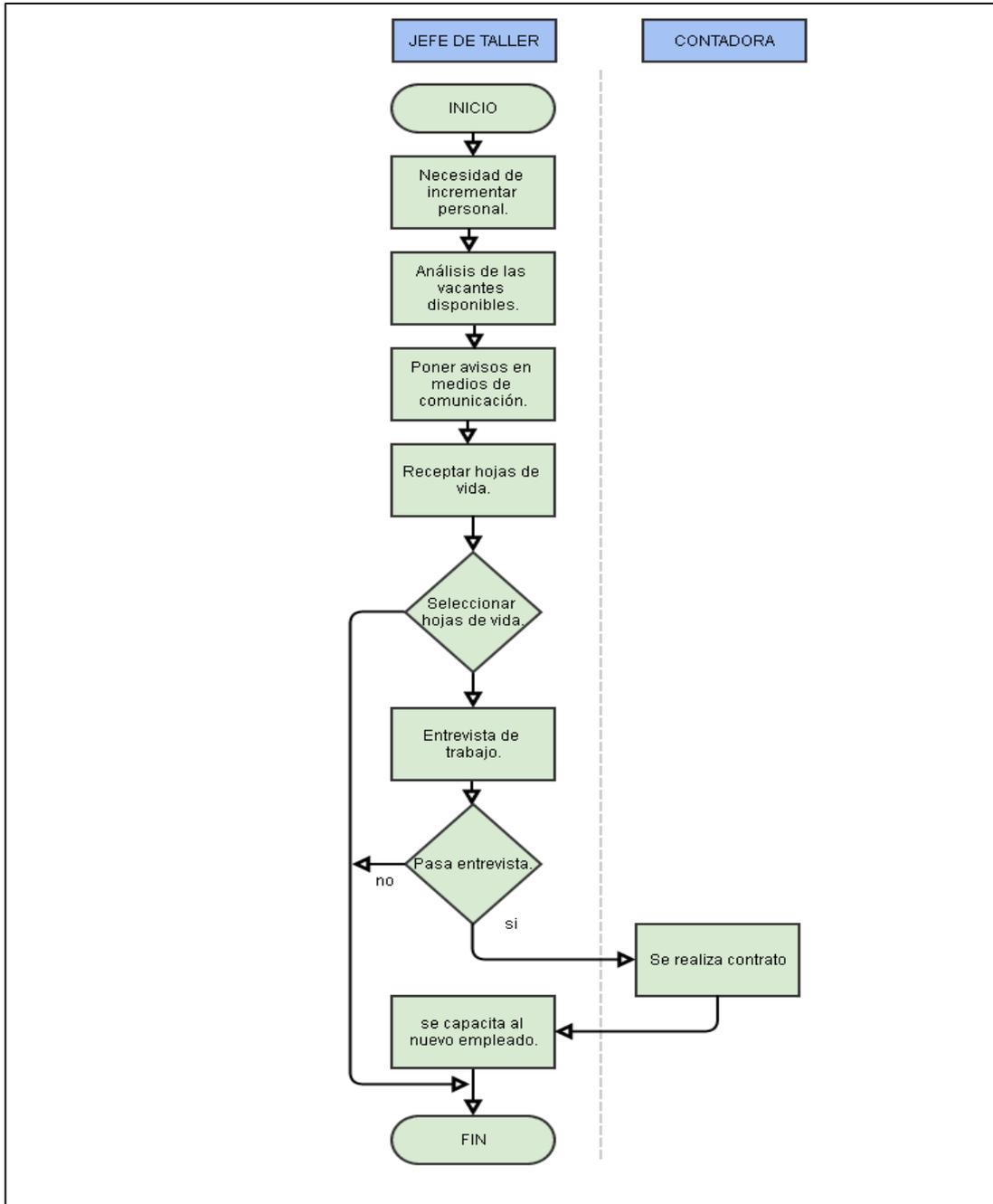
N°	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Necesidad de incrementar personal.	El jefe de taller analiza la contratación de nuevo personal, operarios y aprendices.	Jefe de taller.
2	Análisis de las vacantes disponibles.	Realiza un análisis y determina las vacantes que existen ya sea por renuncia de operarios o asensos de aprendices.	Jefe de taller.
3	Poner avisos en medios de comunicación.	La contadora pone avisos en los medios de comunicación para la recepción de hojas de vida. En los avisos consta la descripción del perfil del personal que se necesita y los días de entrega de hojas de vida.	Contadora.
4	Recibir hojas de vida.	Se reciben las hojas de vida en los días y horarios señalados.	Jefe de taller.
5	Seleccionar hojas de vida.	Se selecciona las hojas de vida que más se ajuste al perfil que se busca.	Jefe de taller.
6	Entrevista de trabajo.	Se realiza la entrevista de trabajo a los posibles postulantes.	Jefe de taller.
7	Pasa entrevista.	El postulante se presenta a la entrevista y si es aprobado por el jefe de taller en seguida es contratado.	Jefe de taller.
8	Se realiza contrato.	La contadora realiza un contrato colectivo al nuevo empleado.	Contadora.
9	Capacitación de personal.	Se ambienta al personal sobre la tarea a desempeñar.	Jefe de taller.

MANUAL DE PROCESOS

Proceso E1. : Contratación de personal.

DIAGRAMA DE FLUJO

Pág.



Elaborado:

Aprobado:

MANUAL DE PROCESOS	
Descripción del subproceso E1.	Pág.
Responsable:	Jefe de taller, contadora.
Alcance: Desde la necesidad de incrementar personal hasta la contratación del nuevo personal.	

N°	ACTIVIDAD	TIEMPO		
		<i>Días</i>	<i>Horas</i>	<i>Min.</i>
1	Necesidad de incrementar nuevo personal.			30
2	Análisis de vacantes disponibles.			30
3	Poner avisos en medios de comunicación.			20
4	Recibir hojas de vida			5
5	Seleccionar hojas de vida.			30
6	Entrevista de trabajo.			10
7	Pasa entrevista.			5
8	Se realiza contrato			20
9	Capacitación del personal.			120
Total:				270

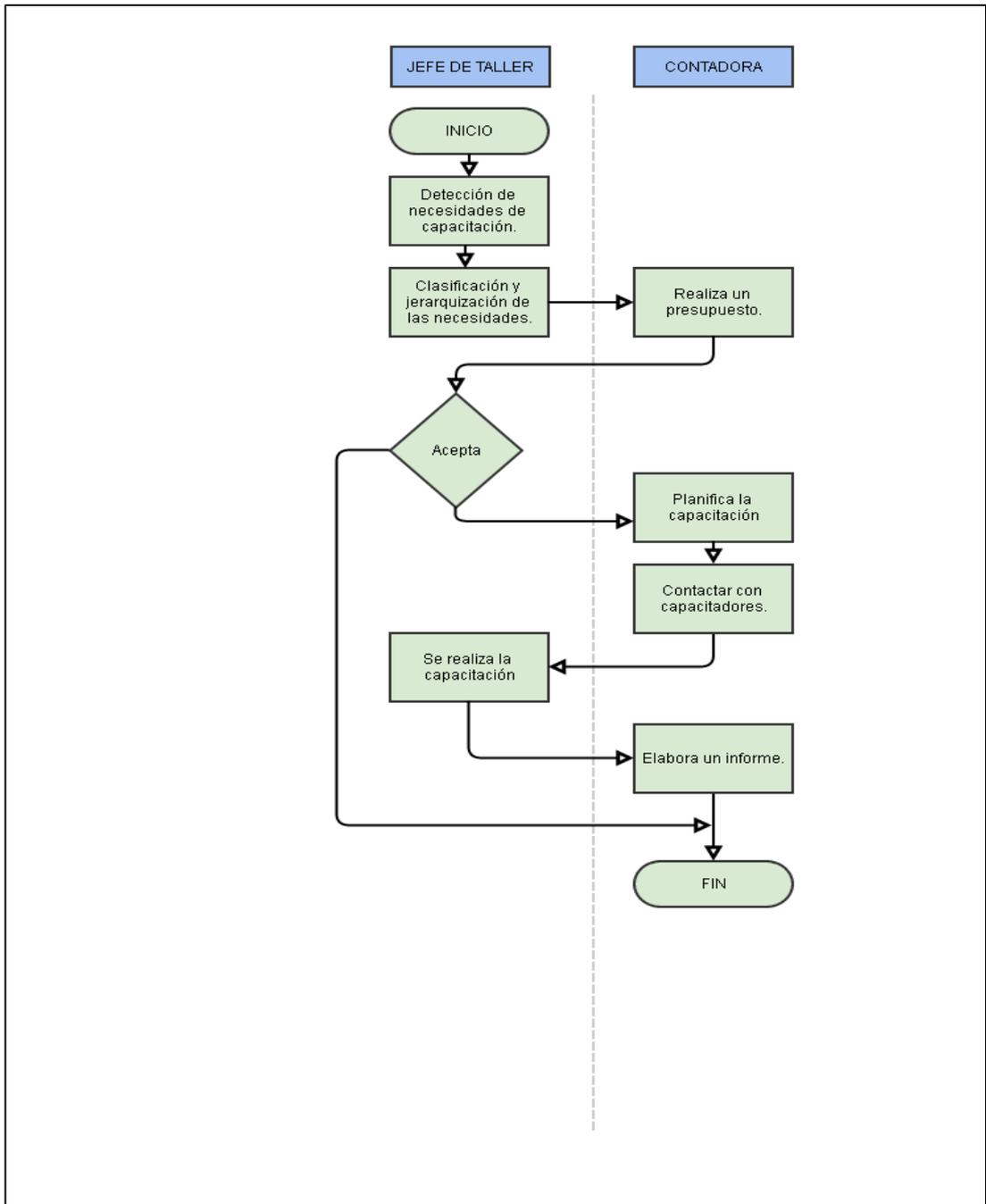
MANUAL DE PROCESOS		
Proceso E :	Gestión del Talento Humano	
Subproceso E2:	Capacitación de personal.	
Objetivo :	Capacitar al personal del taller sobre nuevas tecnologías, atención al cliente.	
Revisado:	Aprobado:	Pág.

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO.	CLIENTE	
INT.	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
	Instituciones de formación profesional. Universidades. Federación de artesanos del Carchi.	Capacitación en diferentes temas.	Analiza en que temas se necesita la capacitación. La temática en que se va a basar la capacitación. Realizar presupuesto que se va invertir en la capacitación. El lugar y horarios para la capacitación.	Trabajadores capacitados en diferentes temáticas.	Trabajadores con mejor desempeño laboral.	

subproceso E 2:	Capacitación del personal.
Descripción de actividades	
	Pág.

N°	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Detección de necesidades	El jefe de taller detecta las falencias que se están dando en el taller por falta de conocimiento.	Jefe de taller.
2	Clasificación y jerarquización de las necesidades.	Analizar en qué temas se debe capacitar y cuáles son los de mayor importancia.	Jefe de taller.
3	Realizar presupuesto	La contadora realiza un presupuesto sobre la inversión que va a requerir la capacitación.	Contadora
4	Se acepta la capacitación	En base al presupuesto a invertir el jefe de taller ve si acepta o descarta la propuesta.	Jefe de taller.
5	Planifica capacitación.	La contadora realiza una planificación de la temática, del día, lugar y horario en el que se va a realizar la capacitación.	Contadora.
6	Contactar capacitadores.	La contadora se encarga de contactar a las personas o instituciones que va a dar la capacitación en un tema específico.	Contadora.
7	Se realiza la capacitación	Establecido el día y el lugar se invita a todos los integrantes del taller.	Jefe de taller.
8	Elaboración de informe.	La contadora realiza un informe de la capacitación con los temas tratados.	Contadora.

MANUAL DE PROCESOS	
Proceso E2. :	Capacitación del personal.
DIAGRAMA DE FLUJO	
	Pág.



Elaborado:	Aprobado:
------------	-----------

MANUAL DE PROCESOS	
Tiempo del subproceso E2. (Capacitación del personal)	Pág.
Responsable:	Jefe de taller
Alcance: Desde la necesidad de capacitar al personal hasta el mejor desempeño laboral.	

N°	ACTIVIDAD	TIEMPO		
		Días	Horas	Min.
1	Detección de necesidades.			30
2	Clasificación y jerarquización de las necesidades de capacitación.			60
3	Realizar presupuesto.			60
4	Acepta la capacitación.			20
5	Planifica la capacitación			60
6	Contactar capacitadores.			30
7	Se realiza la capacitación.			120
8	Elaboración de informe.			30
Total:				410

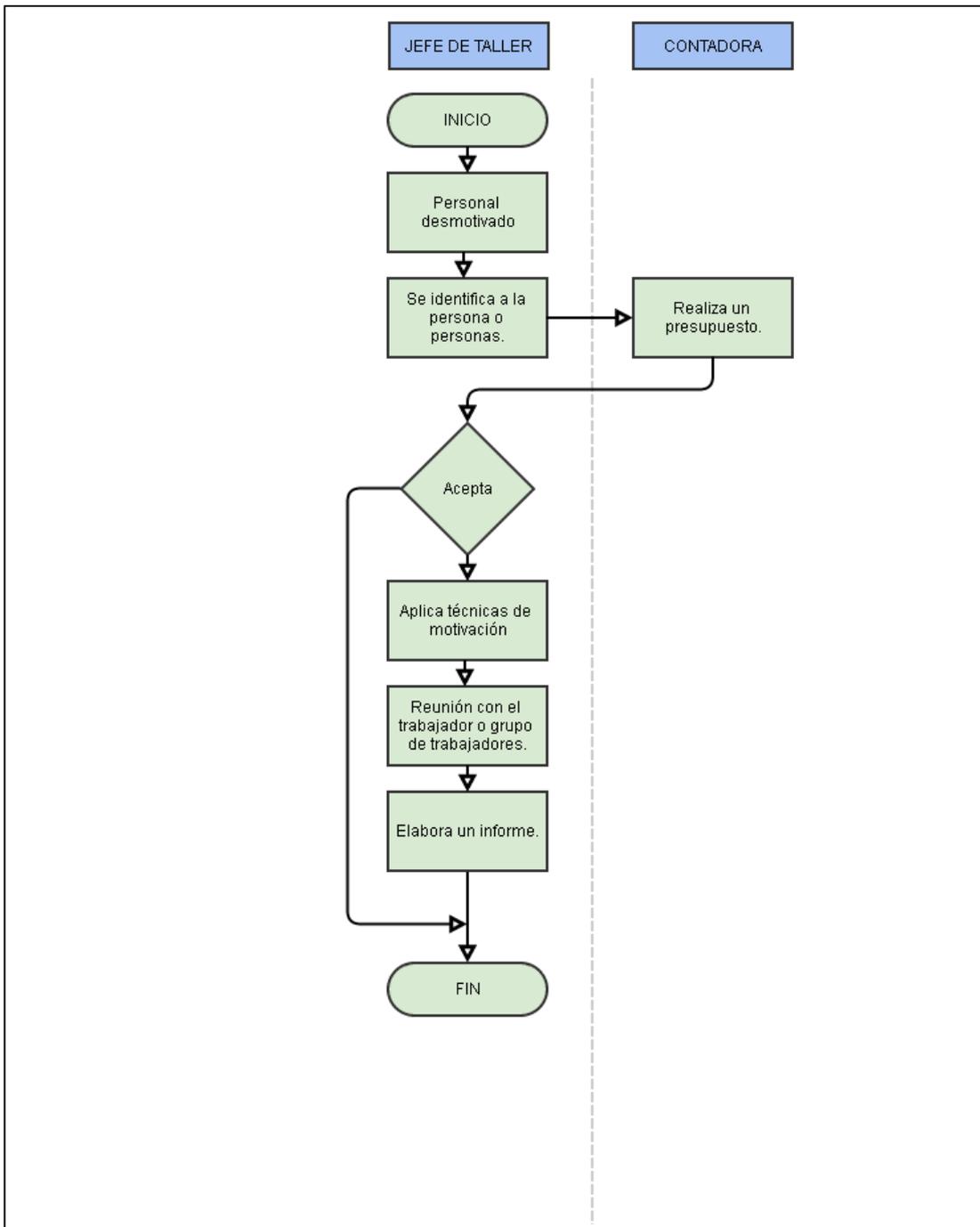
MANUAL DE PROCESOS		
Proceso E :	Gestión del Talento Humano	
Subproceso E3:	Motivación del personal.	
Objetivo :	Motivación del personal.	
Revisado:	Aprobado:	Pág.

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO.	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTERNO	EXTERNO
Jefe de taller.		Técnicas de motivación	<p>El proceso inicia con la verificación del desempeño laboral de los trabajadores</p> <p>Hacer un análisis de las técnicas de motivación para aplicar.</p> <p>Realizar presupuesto que se va invertir para motivar al personal.</p> <p>Personal que ha recibido la motivación.</p> <p>Evaluación de la motivación aplicada.</p>	Personal motivado y comprometido con el taller	Personal del taller motivado para ejercer mejor las actividades.	

subproceso E 3:	Motivación de personal.
Descripción de actividades	
	Pág.

N°	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Personal desmotivado	El jefe de taller mide desempeño laboral en base al tiempo de ejecución de la actividad y la calidad del servicio.	Jefe de taller.
2	Se identifica a la persona o las personas	Realizar un análisis y se identifica las personas que requieren motivación.	Jefe de taller.
3	Realizar presupuesto.	La contadora realiza un presupuesto para determinar la inversión que representara la motivación a los empleados.	Contadora.
4	Acepta la motivación.	El jefe de taller analiza el presupuesto y determina si acepta la motivación para sus colaboradores.	Jefe de taller
5	Aplicar técnicas de motivación.	Aplicar técnicas de motivación a empleados, estas pueden ser mejores salarios, promoción de puestos, empleado del mes, bonificaciones, etc.	Jefe de taller.
6	Reunión con los trabajadores.	Tomado la decisión de la técnica a utilizar, se reúnen el jefe de taller con el trabajador o los trabajadores para informarles.	Jefe de taller.
7	Elaboración de informe	Posteriormente se realiza una evaluación y un seguimiento para determinar el resultado del proceso de motivación.	Jefe de taller.

MANUAL DE PROCESOS	
Proceso E3. :	Motivación del personal.
DIAGRAMA DE FLUJO	
	Pág.



Elaborado:	Aprobado:
------------	-----------

MANUAL DE PROCESOS	
Descripción del subproceso E3. (motivación de personal)	Pág.
Responsable:	Jefe de taller, contadora.
Alcance: Desde la necesidad de motivar al personal hasta tener personal con mejor desempeño laboral.	

N°	ACTIVIDAD	TIEMPO		
		<i>Días</i>	<i>Horas</i>	<i>Min.</i>
1	Personal desmotivado.			30
2	Se identifica la persona o personas.			20
3	Realizar presupuesto.			30
4	Acepta la motivación.			30
5	Aplicar técnicas de motivación.			30
6	Reunión con el trabajador o trabajadores.			20
7	Elabora informe.			10
Total:				170

MANUAL DE PROCESOS		
Proceso F :	INFRAESTRUCTURA Y EQUIPOS.	
Objetivo :	Realizar el mantenimiento cambio o adecuación de la infraestructura y equipos tecnológicos.	
Revisado:	Aprobado:	Pág.

PROVEEDOR		INSUMO	TRANSFORMACIÓN	PRODUCTO	CLIENTE	
INTERNO	EXTERNO				INTER.	EXT.
Jefe de taller, operarios y aprendices .	Proveedores de equipos y repuestos. Personal de adecuación de infraestructura .	Adecuación de infraestructura . Actualización de software de equipos.	Hacer un Check list de la infraestructura y de los equipos. Revisar que los equipos estén funcionando correctamente. Limpieza y adecuaciones que se puedan realizar a la infraestructura. Realizar presupuesto de la inversión en el mantenimiento de infraestructura a y equipos.	Infraestructura acorde para prestar un servicio de calidad y equipos actualizados	Jefe de taller. Operarios. Aprendices.	Clientes que llegan al taller.

Proceso F :	Infraestructura y equipos.
Descripción de actividades	
	Pág.

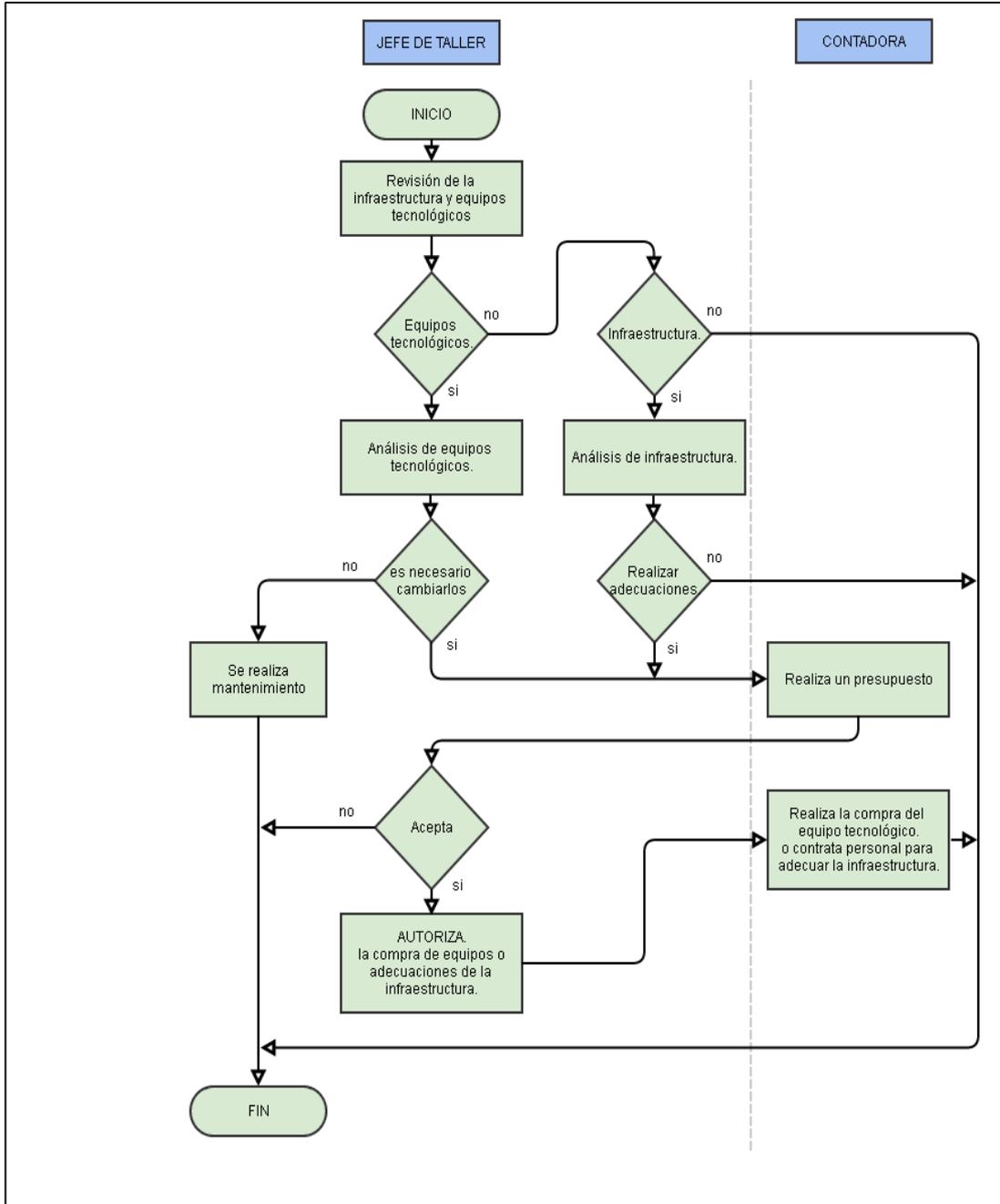
N°	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Revisión de infraestructura y equipos tecnológicos.	Realizar un Check list para determinar qué equipos requieren mantenimiento o tienen que s reemplazados. Revisar la infraestructura para realizar la limpieza o adecuaciones.	Jefe de taller.
2	Análisis de los equipos y de la infraestructura.	Realizar un análisis detallado del funcionamiento de equipos y estado de la infraestructura.	Jefe de taller.
3	Cambio, mantenimiento o adecuación.	Detallar los cambios considerables que se pueden hacer para mejorar el servicio.	Jefe de taller.
4	Elaborar presupuesto	La contadora elabora un presupuesto para determinar la inversión en la adquisición de equipos o adecuaciones.	Contadora.
5	Acepta que se realice las mejoras.	El jefe de taller revisa el presupuesto y toma la decisión de seguir o desistir.	Jefe de taller.
6	Autoriza la compra de equipos tecnológicos o adecuación de infraestructura	Analiza y autoriza que se busque proveedores y se compren los equipos tecnológicos o se adecue de mejor manera la infraestructura.	Jefe de taller.
7	Realiza la compra de equipos tecnológicos o contrata personal para adecuar la infraestructura.	La contadora realiza la compra de los equipos en base a la calidad y garantía,	Contadora.

MANUAL DE PROCESOS

Proceso F : Infraestructura y equipos.

DIAGRAMA DE FLUJO

Pág.



Elaborado:

Aprobado:

MANUAL DE PROCESOS	
Descripción del proceso F.	Pág.
Responsable:	Jefe de taller
Alcance: Desde la utilización de equipos y la infraestructura hasta el mantenimiento o cambio de equipos	

N°	ACTIVIDAD	TIEMPO		
		Días	Horas	Min.
1	Revisión de infraestructura y equipos tecnológicos.			60
2	Análisis de los equipos y de la infraestructura.			30
3	Cambio, mantenimiento o adecuación.			60
4	Elaborar presupuesto.			30
5	Acepta que se realice las mejoras.			30
6	Autoriza la compra de equipos tecnológicos o adecuación de infraestructura.			20
7	Realiza la compra de equipos tecnológicos o contrata personal para adecuar la infraestructura.			30
Total:				260

VI. BIBLIOGRAFÍA.

Ander, Ezequiel. (2011). *APRENDER A INVESTIGAR, Nociones básicas para la investigación social*. Argentina: editorial brujas.

Bravo, Juan. (2009). *Gestión de procesos*. Chile: editorial evolución s.a.

Carrasco, Soledad. (2013). *Procesos de gestión de calidad en hostelería y turismo*. España: ediciones paraninfo.

Cuatrecasas, Lluís. (2011). *Organización de la producción y dirección de operaciones*. Madrid: días de santos editorial.

Cuatrecasas, Lluís. (2010). *Gestión integral de la calidad*. Barcelona: Editorial profit.

Escudero, María. (2011). *Gestión comercial y servicio de atención al cliente*. España: editorial paraninfo.

Ferrell, Michael, y Hartline, D. (2012). *Estrategia de marketing. Quinta edición*. México: editorial cengage.

Grande, Ildelfonso, y Abascal, Elena. (2014). *Fundamentos Y Técnicas De Investigación Comercial*. Madrid. España: editorial esic.

Griffin, Ricki. (2011). *Administración. Décima edición*. México: cengage.

Hitt, Michael; Black, Stewart; y Porter, Lyman. (2012). *Estructuras organizacionales*. México: Pearson.

Jones, Gareth, y George, Jennifer. (2010). *Administración contemporánea, sexta edición*. México: McGraw-Hill.

Martin, María y Días, Eloísa. (2013). *Fundamentos de dirección de operaciones en empresas de servicios*. España: ESIC Editorial.

Martínez, Daniel, y Milla, Artemio. (2012). *Análisis del entorno*. Madrid: ediciones días santos.

Moyano, José; Bruque, Sebastián; Maqueira, Juan; Fidalgo, Ángel; Martínez, Pedro. (2011). *Administración de empresas, un enfoque teórico – práctico*. España: Pearson.

Münch, Lourdes. (2010). *ADMINISTRACIÓN. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. México: Pearson.

Muños, Carlos. (2011) *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis, segunda edición*. México: Pearson.

Ortiz, Jaime; Rendón, Martha; y Atehortúa, Jorge. (2012). *Score de competencias. Cómo transformar el modelo de competencias de su empresa en un sistema de "Scores" asociado a los procesos clave de su negocio*. Medellín. Colombia: editorial palibrio.

Pérez, Juan. (2013). *Control de la gestión empresarial, 8va. Edición*: Madrid.

Rábago, Eduardo. (2010). *Gestión por competencias*. España: editorial netbiblo

Rubio, Pedro. (2008). *Introducción a la Gestión Empresarial*. Madrid: Instituto Europeo de Gestión Empresarial.

Reyes, Octavio. (2012). *Planeación estratégica para la alta dirección*. Estados Unidos: palibrio.

Robbins, Stephen, y Judge, Timothy (2013). *Comportamiento organizacional. Decimoquinta edición*. México: Pearson.

Ruiz, Enar y Parreño, Josefa. (2012). *Dirección de Marketing: variables comerciales*. España: Editorial Club Universitario

Vélez, Ángel. (2007). *Los clásicos de la gerencia*. Colombia: Universidad del Rosario.

Vértice, Equipo. (2010). *Gestión de la calidad ISO 9001 en el comercio*. España: editorial vértice.

Vértice, Equipo (2010). *Gestión de la calidad (ISO 9001/2008)*. España: editorial vértice.

Linkografía

Aguilera, Olga, y Morales, Inés. (2011). *GUÍA DE BUENAS PRÁCTICAS. Para la gestión por procesos en instalaciones deportivas. Segunda edición*. Málaga: Edición del libro electrónico. <http://www.juntadeandalucia.es/turismocomercioydeporte/publicaciones/143320547.pdf>

Arnoletto, Eduardo. (2007). *administración de la producción como ventaja competitiva*. Edición electrónica. eumed.net <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007b/299/>

Corral, Elena. (2008). *Levantamiento y Mejoramiento de Procesos del Taller Automotriz*. C.R. Sangolquí: ESPE. <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/1444>

Díaz, Yelenys & Pons, Roberto. (2009). *Principales Concepciones Teóricas Sobre Marketing De Servicios*. Cuba: eumed.net. <http://www.eumed.net/ce/2009b/dgpgg.htm>

García, Arturo. (2010). *Administración financiera*. México: eumed.net. <http://www.eumed.net/librosgratis/2010c/729/EI%20proceso%20administrativo.htm>

Quirola, Darío y Quirola Mauricio. (2008). *Modelo integrado de administración y gestión de un centro de servicio automotriz para la ciudad de Cuenca*. Cuenca: Universidad Politécnica Salesiana. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/1164>.

Sáez, Adolfo (2007) *Plan De Negocios Para El Mejoramiento De Un Servicio Automotriz*. Chile: Universidad Mayor. [http://ingenieria.cl/v1/tesis/ing_\(e\)_indus/3\(2007\)/1.pdf](http://ingenieria.cl/v1/tesis/ing_(e)_indus/3(2007)/1.pdf)

Santander, Jaime. (2010) *Diseño del Plan Estratégico y Manual de Procesos para el Taller Automotriz Mecánica 6 de Diciembre*. Quito: Escuela Politécnica Nacional. <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/2330/1/CD-3075.pdf>.

Villagrán, Carlos. (2007). *Situación de los Talleres de Mantenimiento Automotriz en la Ciudad de Valdivia*. Chile: Universidad Austral de Chile. <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2007/bmfc713s/doc/bmfciv713s.pdf>

Zalazar, Ricardo. (2011). *INTRODUCCIÓN A LA ADMINISTRACIÓN: paradigmas en las organizaciones*. <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1090/relaciones.html>

Código laboral

<http://www.ecuadorlegalonline.com/biblioteca/codigo-de-trabajo-actualizado/>

Constitución de la república del Ecuador.

http://www.asambleanacional.gov.ec/documents/constitucion_de_bolsillo.pdf

Banco Central Del Ecuador. Datos económicos estadísticos

<http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/754>

INEC. Proyecciones poblacionales.

<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>

Junta nacional de defensa del artesano. Ley de defensa del artesano.

<http://www.artesanos.gob.ec>

Ley orgánica de defensa del consumidor.

<http://www.cetid.abogados.ec/archivos/95.pdf>

Plan nacional del buen vivir, 2013 – 2017

<http://www.buenvivir.gob.ec/versiones-plan-nacional>

Vehículos matriculados a nivel nacional en el 2012

www.inec.gob.ec/publicaciones_encuestas/Anuario_Transporte_2012.pdf

VII. ANEXOS.

Anexo 1

Artículo Científico.

Anexo 2

Formato de encuestas dirigidas a los gerentes, administradores o propietarios de los talleres de electricidad automotriz.

Anexo 3

Formato de encuestas dirigidas a los clientes de los talleres de electricidad automotriz.

Anexo4

Número de vehículos que pagaron el impuesto al rodaje según el departamento de sistemas y Networking del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán.

Anexo 5

Cronograma.

Anexo 6

Presupuestos y Recursos.

Anexo 7

Fotografías de los talleres de electricidad automotriz en donde se evidencia la falta de infraestructura acorde para prestar un servicio de calidad.

ANEXO 1

La gestión administrativa en los talleres de electricidad automotriz y su incidencia en la calidad del servicio en la ciudad de Tulcán

(Entregado 22/05/2015 – Revisado 28/05/2015)

Escuela de Administración de Empresas y Marketing (EAEM)
Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC - ECUADOR)



**Jesús Carlos Estrada
Toro**

Ingeniero de la Escuela de Administración de Empresas y Marketing, de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi.

Actualmente desempeño las funciones de Propietario Administrador en el taller de electricidad automotriz ELECTROKKAR, labor que la vengo realizando desde hace un año.

e-mail: karlos_estrada@hotmail.es

Resumen

La presente investigación se realizó en los talleres de electricidad automotriz de la ciudad de Tulcán para identificar la incidencia de la gestión administrativa en la calidad del servicio. En primer lugar se planteó la problemática que aqueja a estos entes económicos y con ello se establecieron las directrices necesarias para perfeccionar la gestión administrativa, con el propósito principal de mejorar la calidad en el servicio a los clientes.

La información obtenida se recopiló en base a entrevistas y encuestas dirigidas a los propietarios de los talleres de electricidad automotriz de la ciudad de Tulcán y también a los dueños de los vehículos que requieren el servicio. Con todo esto se determinó que los talleres aplican la gestión administrativa de manera empírica, por no contar con el conocimiento técnico en temas administrativos, además esto ha influido a que no oferten un servicio de calidad, ocasionando así clientes insatisfechos.

Se plantea un Modelo de Gestión Administrativa que permitirá a los talleres de electricidad automotriz involucrar un conjunto de acciones enfocadas a la descripción de procesos, manejo del talento humano y aplicación del proceso administrativo, acciones que deben emprender los talleres de electricidad automotriz para orientar su servicio a la satisfacción del cliente.

Palabras clave

Gestión administrativa, calidad en el servicio, procesos, cadena de valor, enfoque en el cliente.

Abstract

The current research was conducted in the electrical automotive workshops of the town of Tulcan, it was done with the aim to identify the incidence of administrative management in the quality of service. Firstly, this research began by presenting the problem that worries these economic entities and by which means establishes the parameters to get better the administrative management, with the main purpose to improve the quality of customer service.

The attained information was gathered based on interviews and surveys aimed toward the owners of these electrical automotive workshops in the town of Tulcan as well as toward the car owners that demand for the service. All this information brought to light the fact that the workshops failed to apply the administrative management in a correct way. This is the result of not possessing the technical knowledge in administrative themes, which has led to them not offering quality service which in turn causes clients dissatisfaction.

A model of administrative management is presented that allows the electrical automotive workshops to mix a set of actions focused on describing processes, human resource and the application of the administrative process. These actions should be undertaken by the electrical automotive workshops in order to guide their service toward the satisfaction of the customer.

Keywords: administrative management, quality of service, processes, chain value, focus toward the customer.

1. Introducción

El sector automotriz es un mercado que constantemente va creciendo en el Ecuador. Según demuestran las estadísticas del INEC en el año 2012 se matricularon 1.418.339 vehículos a nivel nacional y de ahí se derivan los grandes retos que tienen los talleres de electricidad automotriz. La ciudad Tulcán no es la excepción ya que cuenta con 9681 vehículos que circulan en la ciudad, al cual no pueden hacer frente los talleres de electricidad que se encuentran funcionando de manera tradicional por desconocimiento de la gestión administrativa, una deficiente formación técnica, recursos económicos limitados y una infraestructura no adecuada para cumplir con los requerimientos tecnológicos que exige el mercado.

La gestión administrativa permite a las empresas alcanzar resultados eficientes mediante la aplicación correcta del proceso administrativo y la aplicación de herramientas administrativas que se orienten a generar valor en cada proceso para ofertan un servicio de calidad.

En la ciudad de Tulcán existen diez talleres que se dedican a ofertar el mantenimiento preventivo o correctivo del sistema eléctrico de los automóviles. La gestión administrativa que aplican es de manera empírica, esto ha incidido negativamente en la calidad del servicio que ofertan. Cuando necesitan realizar el mantenimiento del sistema eléctrico de sus automotores tienen que salir fuera de la ciudad lo que implica el incremento de los costos por el traslado de los vehículos.

La gestión administrativa en la actualidad se convierte en la parte fundamental para toda clase de empresas, independientemente de la actividad a la que se dediquen. Es por ello que el objetivo de esta investigación es determinar la incidencia de la gestión administrativa en la calidad del servicio que ofertan los talleres de electricidad automotriz de la ciudad de Tulcán.

2. Materiales y métodos

Para el presente trabajo la modalidad de investigación que se utilizó es la cualitativa para identificar la percepción de los clientes sobre el servicio recibido y la modalidad cuantitativa por la utilización de las técnicas estadísticas debidamente estructuradas para la recolección y el análisis de la información. El instrumento utilizado para realizar la investigación es la encuesta, mediante la cual recolectamos información a los propietarios de los talleres de electricidad automotriz para determinar cómo se encuentran funcionando administrativamente y también se diseñó encuestas para los clientes, lo que permitió obtener información clara y precisa de la satisfacción que tienen ellos por el servicio recibido. Para esto se realizó un total de 384 encuestas a los propietarios de los vehículos que circulan en la ciudad para determinar la satisfacción por el servicio recibido. Para tener un mayor alcance del mercado se ha estratificado bajo la siguiente tabla:

Cuadro No. 1: Estratificación del mercado.

DEMANDANTES	N° vehículos	%	# ENCUESTAS
Coop. de taxis "RÁPIDO NACIONAL"	241	2.49	10
Coop. de taxis "ATAHUALPA"	241	2.49	10
Compañía de Taxis "LOS PUPOS"	60	0.62	2
Compañía de Taxis Ejecutivos "21 DE ABRIL"	22	0.23	1
Compañía de Taxis Ejecutivos "CACIQUE TULCANAZA"	25	0.26	1
Coop. Supertaxis "JULIO ANDRADE"	28	0.29	1
Coop. Transporte de Pasajeros "FURGONETAS CARCHI"	46	0.48	2
Transporte Escolar "COSINFRON S. A"	30	0.31	1
Compañía de Camionetas "LUIS G. TUFIÑO"	20	0.21	1
Compañía de Camionetas "INTEGRACIÓN FRONTERIZA"	24	0.25	1
Compañía de Camionetas "10 DE MARZO CARCHENSE"	35	0.36	1
Coop. De Buses "FRONTERA NORTE"	22	0.23	1
Coop. De Buses "11 DE ABRIL"	20	0.21	1
Coop. de Buses "STEBART"	15	0.15	1
Coop. De transporte cantonal "TRANS. NORTE"	14	0.14	1
Coop. De transporte cantonal "HUACA - JULIO ANDRADE"	19	0.20	1
Coop. De transporte cantonal "CRISTÓBAL COLÓN"	52	0.54	2
Coop. De transporte interprovincial "SAN CRISTÓBAL"	41	0.42	2
Coop. De transporte interprovincial "VELOTAX"	29	0.30	1
Coop. De transporte interprovincial "EXPRESO TULCÁN"	21	0.22	1
Coop. De transporte interprovincial "PULMAN CARCHI"	28	0.29	1
Coop. De transporte interprovincial "TAX GACELA"	24	0.25	1
Coop. De transporte interprovincial "VENCEDORES"	21	0.22	1
Coop. De transporte interprovincial "FLOTA IMBABURA"	77	0.80	3
Coop. De transporte interprovincial "EXPRESO TURISMO"	31	0.32	1
Coop. De transporte interprovincial "TRANS. PUTUMAYO"	190	1.96	8
Vehículos de transporte pesado	1185	12.24	47
Vehículos Particulares	7120	73.55	282
TOTAL:	9681	100%	384
<i>Elaborado por: Jesús Carlos Estrada Toro</i>			
<i>Fuente: Investigación de campo.</i>			

Luego de la recolección de información se procedió a analizarla utilizando el programa informático estadístico SPSS, el cual nos facilita diseñar tablas de contingencia que nos permitirán validar la idea a defender.

3. Resultados y la discusión

La investigación de campo que se realizó determina que los talleres de electricidad automotriz tienen una deficiente aplicación de la gestión administrativa; entre los principales problemas que se detectó es que no aplican una planificación estratégica por desconocimiento en temas administrativos, la mayoría de estos no tiene definido la misión y la visión esto les ha llevado a no saber qué objetivos tienen para el futuro.

En el capítulo de materiales y métodos se señala que se utilizó encuestas para medir el grado de satisfacción de los clientes sobre el servicio recibido; de las preguntas planteadas en la encuesta tanto a propietarios de los talleres como a los usuarios se seleccionó algunas preguntas para la discusión de los resultados. Entre las preguntas seleccionadas tenemos:

¿El taller tiene establecido la misión y visión?

Tabla No. 1: La Misión y La Visión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Si tiene establecido	2	20,0	20,0
	Parcialmente establecido	1	10,0	30,0
	No tiene establecido	7	70,0	100,0
	Total	10	100,0	

Elaborado por: Jesús Carlos Estrada Toro
Fuente: Investigación de campo

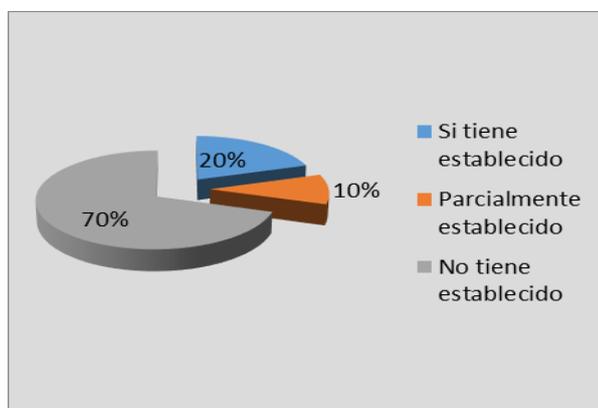


Gráfico N° 1: La Misión y La Visión

Elaborado: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: investigación de campo.

Como se puede observar en la Tabla 1 y Gráfico 1, solo el 20% de los talleres tiene establecida la Misión y la Visión, el 10% tiene parcialmente establecida la misión y visión de manera empírica y un 70% desconoce su importancia dentro del taller. La misión y la visión como parte de la planificación estratégica les permitiría a los talleres de electricidad estar preparados para los cambios del entorno tener una mejor optimización de los recursos y claridad hacia donde se espera que se dirijan sus esfuerzos, con el crecimiento considerable que existe de vehículos en la ciudad cada vez se exige una mejora en el servicio; es por ello que no se encuentran preparados para atender una demanda cada vez más exigente.

¿Cuál es su grado de satisfacción con relación al servicio recibido?

Tabla No. 2: Grado de satisfacción

		Frecuencia %	Porcentaje %	Porcentaje válido %	Porcentaje acumulado
Válidos	Completamente Satisfecho	42	10,9	10,9	10,9
	Satisfecho	64	16,7	16,7	27,6
	Insatisfecho	205	53,4	53,4	81,0
	Completamente insatisfecho	73	19,0	19,0	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Elaborado por: Jesús Carlos Estrada Toro
Fuente: Investigación de campo

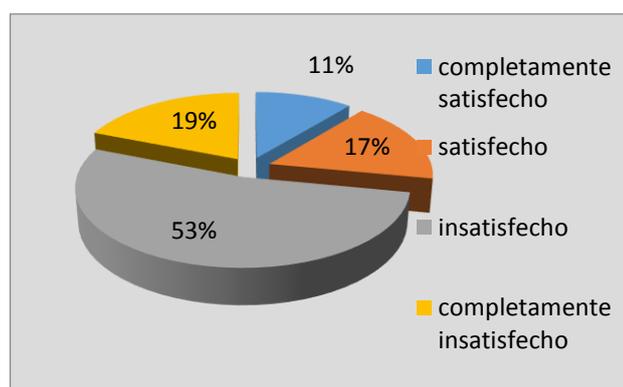


Gráfico N° 2: Grado de satisfacción

Elaborado por: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo

Como se muestra en la Tabla 2 y Gráfico 2 el 53% de la población encuestada se encuentra insatisfecha con el servicio recibido frente a un 11% que se consideran completamente satisfechos, es por ello que medir el grado de satisfacción de los clientes es una parte importante que los talleres de electricidad no deben dejar pasar por alto, esto les permitirá conocer si se están cumpliendo las expectativas y requerimientos de los mismos, si los clientes se encuentran insatisfechos no van a regresar y buscaran otras alternativas para poder satisfacer sus necesidades, entre ellas puede ser buscar otro taller en la ciudad o salir de la misma.

¿Considera usted que el taller al que acude cuenta con un modelo de gestión que satisfaga sus necesidades?

Tabla No. 3: Modelo de Gestión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	54	14,1	14,1
	No	330	85,9	100,0
	Total	384	100,0	

Elaborado por: Jesús Carlos Estrada Toro
Fuente: Investigación de campo

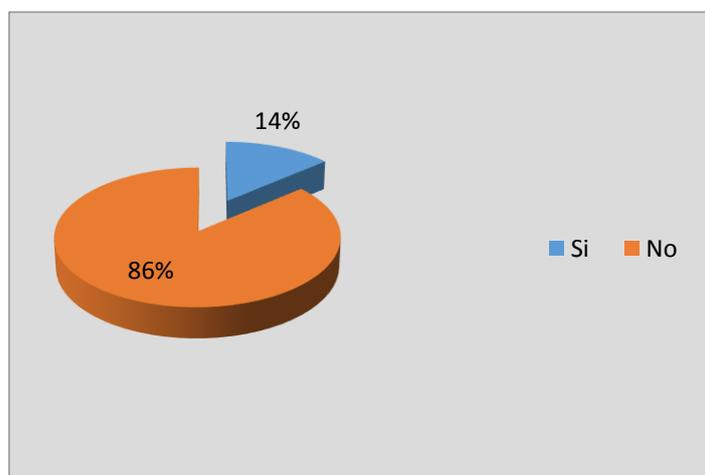


Gráfico N° 3: Modelo de Gestión

Elaborado por: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo

Según se observa en la Tabla 3 y Gráfico 3 la percepción de los clientes es que el 86% de talleres de electricidad automotriz no cuentan con un modelo de gestión que le permita la optimización de recursos, una descripción de procesos y un enfoque al cliente para ofertar un servicio que contemple todos los parámetros de calidad.

¿El taller cuenta con una estructura organizacional?

Tabla No. 4: Estructura organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	2	20,0	20,0
	No	8	80,0	100,0
	Total	10	100,0	

Elaborado por: Jesús Carlos Estrada Toro
Fuente: Investigación de campo

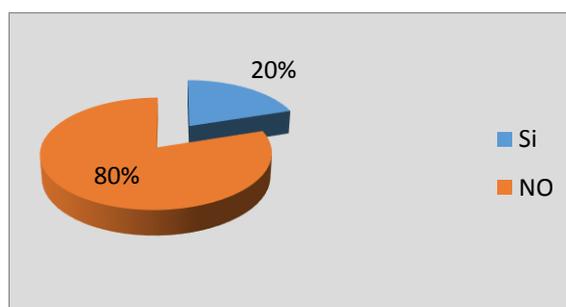


Gráfico N° 4: Estructura organizacional

Elaborado por: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo

En la Tabla 4 y Gráfico 4 se muestra que el 80% de los talleres de electricidad no cuentan con una estructura organizacional, por eso encuentran inconvenientes al momento de dividir el trabajo por áreas o departamentos. La estructura organizacional dentro de los talleres de electricidad automotriz se convierte en una herramienta

imprescindible para el desarrollo de los mismos, a través de ella se puede constituir un mecanismo que permita que se cumpla de manera correcta y eficiente los planes para el aprovechamiento de los recursos lo que a un mediano plazo puede hacer una taller más eficiente.

Las dos preguntas que se tomaron para realizar la tabla de contingencia son: ¿Cree usted que los talleres de electricidad automotriz están orientados a mejorar la calidad del servicio? y ¿Según su percepción cree usted que los talleres de electricidad automotriz tienen una planificación estratégica?

Tabla No. 5: Tabla de contingencia (clientes)

			Según su percepción cree usted que los talleres de electricidad automotriz tienen una planificación estratégica.			Total
			eficiente	Ineficiente	no tiene	
¿Cree usted que los talleres de electricidad automotriz están orientados a mejorar la calidad del servicio?	Siempre	Recuento	38	16	0	54
		% del total	9,9%	4,2%	0,0%	14,1%
	Casi siempre	Recuento	0	65	69	134
		% del total	0,0%	16,9%	18,0%	34,9%
	Nunca	Recuento	0	0	196	196
		% del total	0,0%	0,0%	51,0%	51,0%
Total		Recuento	38	81	265	384
		% del total	9,9%	21,1%	69,0%	100,0%

Elaborado por: Jesús Carlos Estrada Toro
Fuente: Investigación de campo

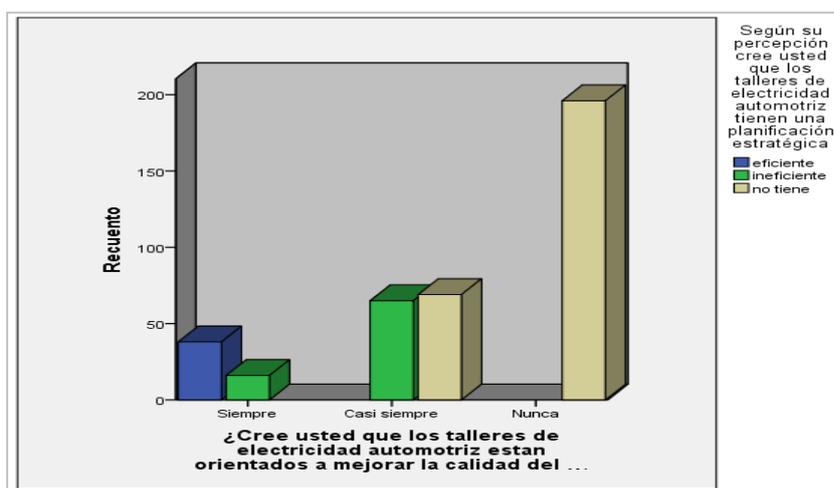


Gráfico No. 5: Contingencia

Elaborado por: Jesús Carlos Estrada Toro

Fuente: Investigación de campo

Los clientes consideran que los talleres no están orientados a mejorar la calidad en el servicio porque la planificación estratégica que aplican no está acorde a la demanda del mercado que cada vez se vuelve más exigente. Una gestión administrativa permitiría a los talleres de electricidad estar preparados para los cambios del entorno, optimizar sus recursos y coordinar todas sus actividades a mejorar la calidad en el servicio, estos en su gran mayoría no cuentan con

una estructura organizacional que les permita dividir el trabajo por áreas o departamentos mediante un organigrama, los recursos con los que cuentan son limitados, y no describen los procesos que realizan esto ha influido a que casi no existe la supervisión y control en el servicio que ofertan, todas estas falencias se reflejan en la inconformidad de los propietarios de los vehículos por el servicio que perciben.

4. Conclusiones

- Con la investigación realizada se logra concluir que los talleres de electricidad automotriz de la ciudad de Tulcán aplican la gestión administrativa de manera empírica.
- Los talleres no cuentan con un modelo de gestión administrativa, una estructura organizacional y un organigrama en donde se encuentren identificados las áreas o departamentos que les permita un mejor desempeño administrativo.
- No existe una descripción de procesos que les permita tener una base para realizar cada actividad, esto ocasiona tareas repetitivas que no consienten la optimización de recursos.
- El 70% de estos talleres no tienen una visión y misión establecida lo que conllevan a no saber su razón de ser y hasta donde quieren proyectarse en el futuro.
- No cuentan con planes, objetivos, estrategias y metas para el mejoramiento del desempeño administrativo.
- Los recursos con los que cuentan estos talleres son limitados, es por eso que no pueden implementar nueva tecnología acorde para el desempeño del taller.
- Los talleres no están orientados al cliente, es por ello que no miden el grado de satisfacción por el servicio recibido.
- La infraestructura y los equipos con los que cuentan los talleres no están adecuados para prestar un servicio de calidad.

5. Recomendaciones

- Diseñar un modelo de gestión administrativa por procesos para ser aplicado por los talleres de electricidad automotriz de la ciudad de Tulcán y así estos puedan tener un mayor desempeño orientados a satisfacer las necesidades de los clientes.
- Definir una estructura organizacional para identificar cada departamento y las funciones en base al diseño de un organigrama.
- Elaborar un manual de funciones que permita describir los procesos que se realizan dentro del taller para la optimización de recursos y el control en cada proceso.
- Proporcionar los parámetros necesarios para que los talleres de electricidad puedan diseñar la visión y la misión, objetivos y políticas para que estos tengan un horizonte fijo que les permitan desarrollarse y mantenerse en el tiempo.
- Se recomienda que los talleres de electricidad automotriz se acoplen a un direccionamiento estratégico que les permitan un posicionamiento sostenible en el mercado.

- Buscar alternativas para obtener financiamiento externo de apoyo en las instituciones financieras privadas o instituciones del estado para que puedan mejorar su infraestructura y adquirir tecnología.
- Realizar una gestión integral en lo que comprende el proceso de atención al cliente, procesos de control de suministros, proceso de selección del personal, para disponer de mano de obra capacitada, además de instituir un liderazgo democrático en donde puedan aportar con sus ideas para el mejoramiento de la empresa y sobre todo encaminarse para cumplir con las expectativas y necesidades de los clientes.

6. Bibliografía y linkografía

Ander, Ezequiel. (2011). *Aprender a investigar, Nociones básicas para la investigación social*. Editorial Brujas.

Argentina.

Díaz, Yelenys y Pons, Roberto. (2009). *Principales Concepciones Teóricas Sobre Marketing De Servicios*. Eumed.net.

Cuba.

<http://www.eumed.net/ce/2009b/dgpg.htm>

Escudero, María. (2011). *Gestión comercial y servicio de atención al cliente*. Editorial Paraninfo. España.

Ferrell, Michael, y Hartline, D. (2012). *Estrategia de marketing. Quinta edición*. Editorial cengage. México.

García, Arturo. (2010). *Administración financiera*. Eumed.net. México.

<http://www.eumed.net/libros-gratis/2010c/729/El%20proceso%20administrativo.htm>

Griffin, Ricki. (2011). *Administración. Décima edición*. Cengage. México.

Hitt, Michael; Black, Stewart; y Porter, Lyman. (2012). *Estructuras organizacionales*. Pearson. México.

Moyano, José; Bruque, Sebastián; Maqueira, Juan; Fidalgo, Fermín; Martínez, y Bautista. (2011). *Administración de empresas, un enfoque teórico – práctico*. Pearson. España.

Münch, Lourdes. (2010). *ADMINISTRACIÓN. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. Pearson.

México.

Reyes, Octavio. (2012). *Planeación estratégica para la alta dirección*. Palibrio. Estados Unidos.

Robbins, Stephen, y Judge, Timothy (2013). *Comportamiento organizacional*. Decimoquinta edición. Pearson.

México.

Vehículos matriculados a nivel nacional en el 2012

www.inec.gob.ec/publicaciones_encuestas/ANUARIO_TRANSPORTE_2012.pdf

ANEXO 2

FORMATO DE ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS GERENTES, ADMINISTRADORES O PROPIETARIOS DE LOS TALLERES DE ELECTRICIDAD AUTOMOTRIZ.



UNIVERSIDAD POLITECNICA ESTATAL DEL CARCHI

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y MARKETING

La siguiente encuesta tiene como objetivo determinar cómo se encuentra la gestión administrativa en los talleres de electricidad automotriz.

1. ¿El taller tiene establecido la misión y visión?

- Si tiene establecido.
- Parcialmente establecido.
- No está establecido.

2. ¿El taller diseña estrategias, planes, políticas y metas que se orienten a mejorar la calidad del servicio?

- Siempre.
- Casi siempre.
- Nunca.

3. ¿El taller electricidad automotriz aplica procesos de calidad en los servicios que oferta?

- Siempre.
- Casi siempre.
- No realiza.

4. ¿el taller cuenta con una estructura organizacional?

SI

No

5. ¿Existe una organización informal al interior del taller en lo que se refiere a relaciones entre empleados y trabajadores para apoyarse en cada área o departamento?

Si

No.

6. ¿Qué estilo de liderazgo cree usted que se tiene instituido en el taller de electricidad automotriz?

Autocrático.

Democrático.

Liberal.

7. Según su percepción el servicio que oferta es:

Buena.

Regular.

Deficiente.

8. ¿El taller realiza un proceso de selección de personal?

Si

No

9. Cree usted que la supervisión que existe en el proceso de prestación del servicio es:

Eficiente.

Regular.

Deficiente.

10. ¿Usted realiza el control financiero en lo que se refiere a presupuestos y estados financieros?

- siempre.
- Casi siempre.
- Nunca.

11. La evaluación del desempeño del personal es:

- Eficiente.
- Deficiente.
- Malo.

12. Los recursos económicos con los que cuenta el taller de electricidad automotriz son:

- Suficientes.
- Limitados.

13. ¿el talento humano con el que cuenta el taller orienta sus actividades a mejorar la calidad del servicio?

- Si
- No.

14. ¿Cuál es su nivel de instrucción?

- Primaria.
- Secundaria.
- Superior.

Gracias por su colaboración

ANEXO 3

FORMATO DE ENCUESTAS DIRIGIDAS A LOS CLIENTES DE LOS TALLERES DE ELECTRICIDAD AUTOMOTRIZ.



UNIVERSIDAD POLITECNICA ESTATAL DEL CARCHI

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS Y MARKETING

La siguiente encuesta tiene como objetivo determinar la satisfacción de los clientes del servicio de electricidad automotriz.

1. ¿Usted ha tenido la necesidad de acudir a un taller electricidad automotriz?

Si.

No

2. ¿Cómo calificaría usted la infraestructura con la que cuenta los talleres de electricidad automotriz de la ciudad?

Eficiente.

Deficiente.

Nula.

3. ¿Cuál es su grado de satisfacción con relación al servicio recibido?

Completamente Satisfecho.

Satisfecho.

Insatisfecho

Completamente insatisfecho.

4. ¿Usted buscaría un taller de electricidad automotriz que este eficientemente administrado en otra ciudad?

Es muy probable.

Es probable

No es probable.

Es muy improbable

5. En comparación con otros talleres de electricidad automotriz de otras ciudades el servicio ofertado es:

- Mucho mejor.
- Algo Mejor.
- Más o menos igual
- Peor
- No lo sé.

6. ¿En las ocasiones en las que ha tenido que acudir a un taller de electricidad automotriz le han preguntado si está satisfecho con el servicio recibido?

- Siempre
- Casi siempre
- Nunca.

7. ¿Cuándo necesita realizar el mantenimiento de su vehículo, en los talleres de electricidad que ha visitado, ha palpado que existe mano de obra con el suficiente conocimiento técnico para prestar el servicio?

- Si
- No.

8. Según su criterio la atención al cliente que recibió en el taller de electricidad automotriz es:

- Eficiente.
- Deficiente.
- Mala.

9. ¿Considera usted que el taller al que acude cuenta con un modelo de gestión que satisfaga sus necesidades?

- Si
- No.

10. ¿Cree usted que el precio que está acorde con el servicio recibido?

Siempre

Casi siempre.

Nunca.

11. ¿Según su percepción cree usted que los talleres de electricidad automotriz tienen una planificación estratégica?

Eficiente.

Deficiente.

Mala.

Gracias por su colaboración.....

ANEXO 4

Número de vehículos que pagaron el impuesto al rodaje según el departamento de sistemas y Neworking del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán.

PAGO IMPUESTO AL RODAJE	
AÑO	TOTAL DE VEHICULOS
2008	7219
2009	7832
2010	8345
2011	9013
2012	9681

FUENTE: departamento de sistemas y Neworking
Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Tulcán.

ANEXO 5 CRONOGRAMA

ACTIVIDADES	TIEMPO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.				
	SEMANAS	SEMANAS	SEMANAS	SEMANAS	SEMANAS	SEMANAS	SEMANAS	SEMANAS	SEMANAS	SEMANAS	SEMANAS	SEMANAS	SEMANAS	SEMANAS	SEMANAS	SEMANAS	SEMANAS				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Objetivo 1	Fundamentar teóricamente los conceptos relacionados con gestión administrativa y su incidencia en la calidad de los servicios para que permita un sustento científico de la propuesta.																				
1.- Definición de conceptos de gestión administrativa.	1	2	3	4																	
2.- Determinación de aspectos de concepción teórica	1	2	3	4																	
3.- Revisión de fundamentación teórica.			1	2	3	4															
4.- Corrección de fundamentación teórica.				1	2	3	4														
Objetivo 2	Realizar una investigación de campo que permita determinar la incidencia de la gestión administrativa en la calidad del servicio de mantenimiento de sistema eléctrico del parque automotor de Tulcán.																				
1.- Determinar la modalidad de investigación a utilizarse.					1	2															
2.- Establecer el tipo de investigación que se va a realizar.					1	2															
3.- Determinar la población y muestra para la investigación.					1	2	3	4													
4.- Diseño de la matriz de operacionalización de variables.					1	2	3	4													
5.- Recolección de información.						1	2	3	4												
6.- Análisis de resultados.								1	2	3	4										
7.- Interpretación de datos.									1	2	3	4									
8.- validación de la idea a defender.										1	2	3	4								
9.- Revisión de la metodología de la investigación.											1	2	3	4							
10.- Corrección de la metodología de la investigación.												1	2	3	4						
Objetivo 3	Diseñar un modelo de gestión administrativa para mejorar la calidad en el servicio al cliente de los talleres de electricidad automotriz de la ciudad de Tulcán																				
1.- Antecedentes de la propuesta.											1	2	3	4							
2.- Justificación de la propuesta.											1	2	3	4							
3.- Fijación de objetivos.												1	2	3	4						
4.- Fundamentación													1	2	3	4					
5.- Modelo operativo de la propuesta.														1	2	3	4				
6.- Revisión de la propuesta.																1	2	3	4		
7.- Corrección de la propuesta.																		1	2	3	4

ANEXO 6

Presupuestos

El presupuesto utilizado se detalla en la siguiente tabla:

	DETALLE	VALOR
1	Recursos Humanos	300,00
2	Viajes Técnicos	200,00
3	Capacitación	200,00
4	Equipos (laptop, impresora, cámara, grabadora)	1000,00
5	Recursos Bibliográficos y Software.	400,00
6	Materiales y Suministros	200,00
	TOTAL:	2300,00

Recursos

Humanos.-

Para la investigación y el direccionamiento de la misma se realizó con el apoyo del asesor de tesis

Financieros.-

Para la investigación que se va realizar no se va a utilizar financiamiento alguno, se va realizar con recursos propios.

Técnicos.-

Los recursos técnicos y tecnológicos utilizados para realizar la investigación se detallan a continuación:

- Computador.
- Impresora.
- Grabadora.
- Memoria USB.
- Cámara fotográfica.
- Internet.

ANEXO 7

Fotografías de los talleres de electricidad automotriz en donde se evidencia la falta de infraestructura acorde para prestar un servicio de calidad.

FOTO 1

LABORATORIO ELECTROMOTRIZ GUTIÉRREZ



FOTO 2

TALLER ELECTROMECAÁNICA



FOTO 3
TALLER ELECTRO MECÁNICA



FOTO 4
TALLER EL ALTERNADOR

