

**UNIVERSIDAD NACIONAL TORIBIO RODRÍGUEZ  
DE MENDOZA DE AMAZONAS**



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**

**TESIS PARA OBTENER  
EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL  
POSICIONAMIENTO DE LAS EMPRESAS DE METAL  
MECÁNICA DE LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS 2020.**

**Autor:**  
**Bach. Nilber Mondragon Herrera.**

**Asesor:**  
**Mg. Erik Martos Collazos Silva**

Registro: ( ..... )

**CHACHAPOYAS - PERÚ**

**2021**

## **Dedicatoria**

Dedico la presente investigación a Dios el ser supremo que hace posible la existencia humana, a mi madre la señora Delia Herrera Díaz por su apoyo y cariño, también a mis hermanos por su apoyo moral y económico, quienes me han contribuido en mi formación profesional.

## **Agradecimientos**

Mi agradecimiento a todos los propietarios y administradores de las empresas de metalmecánica de la ciudad de Chachapoyas, en especial al señor Hindley Vargas Zumaeta, por su apoyo y orientación durante el recojo de información especialmente en la caracterización de las empresas del rubro metalmecánico.

Agradezco también a los funcionarios y trabajadores de la Dirección Regional de la Producción, quienes me facilitaron la información de las empresas de metalmecánica de la ciudad de Chachapoyas en especial al señor Edinson Mori Cullampe.

Quiero agradecer de manera especial a mi asesor de tesis el Mg. Erik Martos Collazos Silva quien me brindó apoyo y orientación durante el proceso de elaboración de la tesis, desde el proyecto hasta la elaboración del informe.

Agradezco a las personas que me ayudaron como encuestadores durante el recojo de información, como es el caso del señor José Tafur Castillo.

**Autoridad de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de  
Amazonas**

**Dr. POLICARPIO CHAUCA VALQUI  
Rector**

**Dr. MIGUEL ÁNGEL BARRENA GURBILLÓN  
Vicerrector Académico**

**Dra. FLOR TERESA GARCÍA HUAMÁN  
Vicerrectora De Investigación**

**Mg. RICARDO RAFAEL ALVA CRUZ  
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas**

## Visto Bueno del Asesor de la Tesis



**UNTRM**

**REGLAMENTO GENERAL**  
PARA EL OTORGAMIENTO DEL GRADO ACADÉMICO DE  
BACHILLER, MAESTRO O DOCTOR Y DEL TÍTULO PROFESIONAL

### ANEXO 3-K

#### VISTO BUENO DEL ASESOR DE TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL

El que suscribe el presente, docente de la UNTRM (  )/Profesional externo (  ), hace constar que ha asesorado la realización de la Tesis titulada \_\_\_\_\_  
GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL POSICIONAMIENTO DE LAS EMPRESAS DE METAL MECÁNICA DE LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS 2020.

del egresado Nilber Mondragon Herrera

de la Facultad de CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

Escuela Profesional de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

de esta Casa Superior de Estudios.

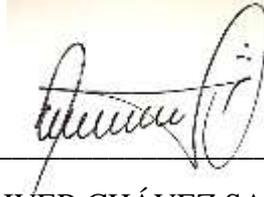


El suscrito da el Visto Bueno a la Tesis mencionada, dándole pase para que sea sometida a la revisión por el Jurado Evaluador, comprometiéndose a supervisar el levantamiento de observaciones que formulen en Acta en conjunto, y estar presente en la sustentación.

Chachapoyas, 02 de junio de 2021

Mg. Erik Martos Collazos Silva

**Jurado Evaluador de la Tesis**



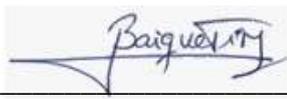
---

Dr. RIVER CHÁVEZ SANTOS  
**PRESIDENTE**



---

Mg. ESTER ROXANA MUÑOZ TORRES  
**SECRETARIA**



---

Mg. DENNIS BRAYAN BÁIQUE TIMANÁ  
**VOCAL**

## Constancia de Originalidad de la Tesis



**UNTRM**

**REGLAMENTO GENERAL**  
PARA EL OTORGAMIENTO DEL GRADO ACADÉMICO DE  
BACHILLER, MAESTRO O DOCTOR Y DEL TÍTULO PROFESIONAL

### ANEXO 3-O

#### CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD DE LA TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL

Los suscritos, miembros del Jurado Evaluador de la Tesis titulada:

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL POSICIONAMIENTO DE LAS EMPRESAS DE METAL MECÁNICA DE LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS 2020.**

presentada por el estudiante ( )/egresado (X) NILBER MONDRAGÓN HERRERA.

de la Escuela Profesional de ADMINISTRACION DE EMPRESAS

con correo electrónico institucional 7270871251@untrm.edu.pe

después de revisar con el software Turnitin el contenido de la citada Tesis, acordamos:

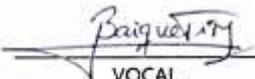
- La citada Tesis tiene 15 % de similitud, según el reporte del software Turnitin que se adjunta a la presente, el que es menor (X) / igual ( ) al 25% de similitud que es el máximo permitido en la UNTRM.
- La citada Tesis tiene \_\_\_\_\_ % de similitud, según el reporte del software Turnitin que se adjunta a la presente, el que es mayor al 25% de similitud que es el máximo permitido en la UNTRM, por lo que el aspirante debe revisar su Tesis para corregir la redacción de acuerdo al Informe Turnitin que se adjunta a la presente. Debe presentar al Presidente del Jurado Evaluador su Tesis corregida para nueva revisión con el software Turnitin.



Chachapoyas, 19 de MAYO del 2021

  
SECRETARIO

  
PRESIDENTE

  
VOCAL

OBSERVACIONES:

.....  
.....

# Acta de Sustentación de la Tesis



**UNTRM**

**REGLAMENTO GENERAL**  
PARA EL OTORGAMIENTO DEL GRADO ACADÉMICO DE  
BACHILLER, MAESTRO O INGENIERO Y DEL TÍTULO PROFESIONAL

## ANEXO 3-Q

### ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL

En la ciudad de Chachapoyas, el día 30 de julio del año 2021, siendo las 11:00 horas, el aspirante NILBER MONDRAGON HERRERA, defiende en sesión pública presencial ( ) / a distancia (X) la Tesis titulada: GESTION ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN EL POSICIONAMIENTO DE LAS EMPRESAS DE METAL MECÁNICA DE LA CIUDAD DE CHACHAPOYAS 2020, teniendo como asesor a Mg. Enik Martos Coflazos Silva, para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas a ser otorgado por la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, ante el Jurado Evaluador, constituido por:

Presidente: DR. RIVER CHÁVEZ SANTOS

Secretario: MIG. ESTER ROXANA MUÑOZ TORRES

Vocal: MG. DENNIS BRAYAN BAÍQUE TIMANA

Procedió el aspirante a hacer la exposición de la Introducción, Material y métodos, Resultados, Discusión y Conclusiones, haciendo especial mención de sus aportaciones originales. Terminada la defensa de la Tesis presentada, los miembros del Jurado Evaluador pasaron a exponer su opinión sobre la misma, formulando cuantas cuestiones y objeciones consideraron oportunas, las cuales fueron contestadas por el aspirante.

Tras la intervención de los miembros del Jurado Evaluador y las oportunas respuestas del aspirante, el Presidente abre un turno de intervenciones para los presentes en el acto de sustentación, para que formulen las cuestiones u objeciones que consideren pertinentes.

Seguidamente, a puerta cerrada, el Jurado Evaluador determinó la calificación global concedida a la sustentación de la Tesis para obtener el Título Profesional, en términos de:

Aprobado ( X )

Desaprobado ( )

Otorgada la calificación, el Secretario del Jurado Evaluador lee la presente Acta en esta misma sesión pública. A continuación se levanta la sesión.

Siendo las 11:52 horas del mismo día y fecha, el Jurado Evaluador concluye el acto de sustentación de la Tesis para obtener el Título Profesional.

  
SECRETARIO

  
VOCAL

  
PRESIDENTE

OBSERVACIONES

## Índice Del Contenido

<b>Dedicatoria</b> .....	<b>ii</b>
<b>Agradecimiento</b> .....	<b>iii</b>
<b>Autoridades de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas</b> .....	<b>iv</b>
<b>Visto Bueno del Asesor de Tesis</b> .....,.....	<b>v</b>
<b>Jurado Evaluador de la Tesis</b> .....	<b>vi</b>
<b>Constancia de Originalidad de la Tesis</b> .....	<b>vii</b>
<b>Acta de Sustentación de la Tesis</b> .....	<b>viii</b>
<b>Índice del Contenido</b> .....	<b>ix</b>
<b>Índice de Tablas</b> .....	<b>x</b>
<b>Indice de Figuras</b> .....	<b>xi</b>
<b>Resumen</b> .....	<b>xiii</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>xiv</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>15</b>
<b>II. MATERIAL Y MÉTODOS</b> .....	<b>17</b>
2.1 Población, Muestra y Muestreo.....	17
2.2 Variables de Estudio .....	17
2.3 Métodos.....	20
2.4 Métodos y técnicas de recolección de datos.....	20
2.5 Análisis de Datos .....	21
<b>III. RESULTADOS</b> .....	<b>22</b>
3.1 Diagnóstico de Posicionamiento de las Empresas de metal mecánica en la ciudad de Chachapoyas.....	22
3.2 Análisis de la gestión administrativa las empresas del rubro metal mecánica en la ciudad de Chachapoyas.....	32
3.3 Propuesta de gestión de administrativa para incrementar el posicionamiento de las empresas de metal mecánica de la ciudad de Chachapoyas. ....	60
<b>IV. DISCUSIÓN</b> .....	<b>69</b>
<b>V. CONCLUSIONES</b> .....	<b>72</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES</b> .....	<b>74</b>
<b>VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	<b>75</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>78</b>

## Índice de Tablas

Tabla 1. Operacionalización de variables .....	18
Tabla 2. Exportaciones del sector metalmecánico en el Perú.....	28
Tabla 3. Fabricación de productos metálicos .....	29

## Índice de Figuras

Figura 1. Mapeo de procesos integrando .....	25
Figura 2. Proceso productivo de la cadena de metalmecánica.....	26
Figura 3. Distribución del rubro de metal mecánica.....	27
Figura 4. Distribución por género de los trabajadores encuestados.....	32
Figura 5. Distribución de los trabajadores encuestados según el área de trabajo .....	33
Figura 6. Distribución de los trabajadores encuestados de acuerdo al tiempo en que viene laborando en la empresa. ....	33
Figura 7. Recibe inducción sobre los objetivos de la organización.....	34
Figura 8. La organización tiene una misión y visión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo.....	35
Figura 9. Los objetivos proyectados por la organización se logran alcanzar en un tiempo establecido .....	35
Figura 10. Se cumple con las normas y políticas de la organización .....	36
Figura 11. La organización tiene una proyección y orientación a largo plazo .....	37
Figura 12. El supervisor da a conocer el plan operativo.....	37
Figura 13. Se elaboran productos innovadores .....	38
Figura 14. Cuentan con una proyección de ventas trimestrales.....	39
Figura 15. El supervisor elabora un plan de trabajo para cada área de trabajo.....	39
Figura 16. Considera que la planeación va de la mano con los objetivos de la organización.....	40
Figura 17. La distribución del trabajo es igual para todos los colaboradores o trabajadores.....	41
Figura 18. Es habitual la colaboración entre compañeros para sacar adelante las tareas	41
Figura 19. El supervisor coordina con todas las áreas de producción para cumplir con los objetivos propuestos .....	42
Figura 20. Le informan sobre el organigrama de la empresa .....	43
Figura 21. Respeto de jerarquías en el área de trabajo .....	43
Figura 22. Su jefe inmediato da a conocer las políticas y reglamentos internos. ....	44
Figura 23. La administración consulta a los trabajadores sobre el proceso de producción. ....	45
Figura 24. Su jefe inmediato planifica y le asigna tareas que no son parte de sus funciones sin consultarle. ....	45

Figura 25. La empresa presenta alianzas con instituciones educativas. ....	46
Figura 26. En su trabajo le permiten ascender a otros puestos superiores, en donde pueda demostrar su máximo potencial. ....	47
Figura 27. Existen bonificaciones por tiempo extra .....	47
Figura 28. Se toma en cuenta su participación y se valora su opinión .....	48
Figura 29. Considera que recibe un justo reconocimiento de parte de su jefe .....	49
Figura 30. Existe comunicación fluida con su jefe, basada en el respeto. ....	49
Figura 31. El supervisor te deja encargado sobre las tareas y funciones que deben realizar tus compañeros. ....	50
Figura 32. Su jefe le brinda información necesaria para desempeñarse correctamente en su lugar de trabajo.....	51
Figura 33. Todos en la organización tienen las mismas oportunidades de asumir responsabilidades y funciones. ....	51
Figura 34. Generalmente hay supervisión sobre los productos terminados.....	52
Figura 35. Hacen seguimiento de como realiza su trabajo y se le corrige los errores. ...	53
Figura 36. Recibe frecuentemente amonestación y suspensión cuando llega tarde a su centro de trabajo.....	53
Figura 37. La organización logra incrementar las utilidades cada año .....	54
Figura 38. Se llega a cumplir los objetivos utilizando la menor cantidad de recursos ...	55
Figura 39. Se da a conocer de los resultados obtenidos a todos los miembros de la organización.....	55
Figura 40. La empresa realiza evaluación de desempeño para derivarlo a un área donde pueda desarrollar todas sus capacidades. ....	56
Figura 41. Se da competitividad en el área de producción .....	57
Figura 42. Cuenta con nombre comercial o razón social.....	57
Figura 43. Cuenta con nombre comercial o razón social.....	58
Figura 44. Segmentación de mercados por amplitud geográfica .....	58
Figura 45. Segmentación de mercados por amplitud geográfica.....	59
Figura 46. Cuentan con marca para sus productos .....	60
Figura 47. Esquema de la estrategia de fidelización.....	61

## **Resumen**

La gestión administrativa es el conjunto de procesos, y actividades que se realiza en una organización para el cumplimiento de objetivos, tratando de optimizar los recursos y esto entre otras permite alcanzar el posicionamiento en el mercado de una empresa; por ello la tesis titulada “Gestión Administrativa y su incidencia en el posicionamiento de las empresas de metalmecánica de la ciudad de Chachapoyas 2020”, tuvo como objetivo determinar de que manera incide la gestión administrativa en el posicionamiento. La metodología que se empleó en el proceso de investigación fue el método no experimental de corte transversal, para la población se tuvo a las empresas de metalmecánica de la ciudad de Chachapoyas que se encuentran registradas en la Dirección Regional de la Producción y la muestra fue el total de la población que en total fueron 36 empresas; dentro de los resultados se tiene un diagnostico de las empresas metalmecánica tanto a nivel nacional como a nivel de la ciudad de Chachapoyas, también se presenta un análisis de la gestión administrativa que va desde la planeación hasta el control luego se presenta una propuesta para el posicionamiento de las empresas. Finalmente, la investigación concluye que la gestión administrativa incide significativamente en el posicionamiento de las empresas de metalmecánica de la ciudad de Chachapoyas, lo que se refleja en su expansión en el mercado y la generación de ingresos.

**Palabras Clave:** Gestión administrativa, posicionamiento, metalmecánica.

## **Abstract**

Administrative management is the set of processes and activities carried out in an organization for the fulfillment of objectives, trying to optimize resources and this among others allows a company's market position to be achieved; For this reason, the thesis entitled "Administrative Management and its impact on the positioning of metalworking companies in the city of Chachapoyas 2020", aimed to determine how administrative management affects positioning. The methodology used in the research process was the non-experimental cross-sectional method, for the population there were metalworking companies of the city of Chachapoyas that are registered in the Regional Production Directorate and the sample was the total of the population that in total were 36 companies; Within the results there is a diagnosis of the metalworking companies both at the national level and at the level of the city of Chachapoyas, an analysis of the administrative management that goes from planning to control is also presented, then a proposal for positioning is presented. of companies. Finally, the research concludes that administrative management significantly affects the positioning of metalworking companies in the city of Chachapoyas, which is reflected in their expansion in the market and income generation.

**Keywords:** Administrative management, positioning, metalworking.

## I. INTRODUCCIÓN

Las empresas de metal mecánica o conocidas también como carpintería metálica, en los últimos tiempos están teniendo un mayor auge, esto se debe a que son un complemento perfecto para el rubro de la construcción, uno de los sectores de mayor crecimiento en la economía peruana; sin embargo como todos los sectores y todos los negocios, hoy en día este rubro importante ha sido golpeado, debido principalmente a que los sectores que requieren sus servicios han reducido sus ingresos, por ello que a la fecha solo están operando en un 50 % de su capacidad, tal como lo indica la Asociación de Empresas Privadas Metalmecánicas del Perú (Pérez, 2020).

Por otro lado, de acuerdo a la Gerencia Central de Estudios Económicos del Banco Central de Reservas del Perú, en el año 2019 el sector en mención creció un 2,5 %; sin embargo, desde el inicio de la pandemia en el mes de febrero, comenzó su decaimiento, acumulando hasta julio del año 2020 una caída de 33,4 % en función al año anterior (Tineo, 2020).

El posicionamiento es considerado como tal cuando una marca, un producto, un servicio o una empresa ocupa un lugar en la mente del consumidor, de tal manera que cuando busque un producto o servicio similar lo primero que recuerde sea esa empresa que tiene en su mente (Molina, 2013). En el rubro de metal mecánica el posicionamiento juega un papel importante ya que cada año siguen apareciendo más empresas, por lo que el grado de posicionamiento va ser determinante a la hora de la elección de este tipo de servicio, o la adquisición de un producto elaborado en una empresa metal mecánica.

De acuerdo a los reportes hechos por la Dirección Regional de la Producción de Amazonas, las empresas que se dedica a este rubro en la ciudad de Chachapoyas son 36, de acuerdo al registro del año 2020, muchas de ellas están más de diez años en el mercado y otras apenas aparecieron durante el año razón por la cual se requiere realizar el presente estudio el mismo que se enfoque en conocer el porqué de esta dinámica.

La investigación titulada, Gestión administrativa y su incidencia en el posicionamiento de las empresas de metal mecánica de la ciudad de Chachapoyas 2020, parte de querer responder a la pregunta: ¿De qué manera la gestión administrativa incide en el posicionamiento de las empresas del rubro de metal mecánica en la ciudad de

Chachapoyas? Para lo cual nos planteamos como hipótesis que la gestión administrativa incide de manera directa en el posicionamiento de las empresas de metal mecánica de la ciudad de Chachapoyas.

La tesis tiene como antecedentes a diversos autores, dentro de ellos está la investigación realizada por Dávalos (2016) quien sostiene que la gestión administrativa genera valor en una empresa la misma que se refleja en sus utilidades; por otro lado, tenemos a Coque (2016) quién sostiene que la gestión administrativa en las empresas mega micro de la ciudad de Ambato existe deficiencia en la gestión administrativa lo cual se refleja en la baja rentabilidad de las empresas; así mismo Santillán y Damacén (2019) plantean un diseño de documentos técnicos normativos de gestión del talento humano para mejorar la gestión administrativa de la empresa Grupo FAMET SAC concluyendo que las estructura organizacional de la empresa es pequeña, simple y vertical, en tanto la empresa carece de documentos de gestión como la planificación por lo que no tienen los objetivos que ayuden en el cumplimiento de sus funciones.

La investigación es no experimental y de corte transversal, debido a que no se manipularon las variables de estudio, y para el recojo de la investigación se hizo en un solo momento a través de los métodos inductivo y deductivo. Para el recojo de la información se utilizaron como técnicas las encuestas y la observación a través de los cuestionarios y las guías de observación. La población lo constituyeron el total de empresas del rubro metal mecánica, carpintería metálica, y estructuras metálicas de la ciudad de chachapoyas, y para la muestra se consideró al total de la población, ya que se trata de una población pequeña.

Dentro de los principales resultados encontrados se tiene el diagnóstico situacional y el posicionamiento de las empresas de metal mecánica de la ciudad de Chachapoyas, el análisis de la gestión administrativa en estas empresas recogidas mediante la percepción de los trabajadores y la propuesta de la gestión administrativa para las empresas de este rubro. Finalmente, el estudio concluye que las empresas del rubro metal mecánico de la ciudad de Chachapoyas son en su mayoría pequeñas y por tanto no realizan una adecuada gestión administrativa en sus componentes de la planeación, la organización, la dirección y l control.

## **II. MATERIAL Y MÉTODOS**

### **2.1 Población, Muestra y Muestreo**

#### **Población**

Para escoger la población se tuvo presente la definición de esta el cuál según Bernardo, Encimas y Menacho (2015) lo definen como: “El conjunto global de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación, se define también como el conjunto de todas las unidades de muestreo”

Para la presente investigación la población estuvo constituida por el total de empresas del rubro de metal mecánica, estructuras metálicas y carpintería metálica de la ciudad de Chachapoyas, las cuales se encuentran registradas en el directorio de la Dirección Regional de la Producción de Amazonas, el cual asciende a 36 empresas (Dirproa, 2021).

#### **Muestra**

Para el caso de la muestra se tuvo en cuenta a definición de: Bernardo, Encimas y Menacho (2015) que consideran que “La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población”

Para estimar el tamaño de muestra se realizó por muestreo no probabilístico por conveniencia, esto debido a que la población de estudio es pequeña y se debe considerar al total de la p-oblación, si embargo el momento de recoger la información existieron empresas que no brindaron referida información desestimando a este del grupo, por lo que se consideró como parte el error.

### **2.2 Variables de Estudio**

Variable Independiente: Gestión Administrativa

Variable Dependiente: Posicionamiento

**Tabla 1***Operacionalización de variables*

<b>Variable</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>
Gestión Administrativa	“Es el conjunto de formas, acciones y mecanismos que permiten utilizar los recursos humanos, materiales y financieros de una empresa, a fin de alcanzar el objetivo propuesto”. (Rubio, s.f.)	Es el proceso estratégico, administrativo y de control frente al manejo de los recursos de la empresa para aumentar su productividad, competitividad, efectividad y eficiencia.	Planeación Organización Dirección Control	Nivel de conocimiento de la historia de la empresa Nivel de conocimiento de la visión y misión de la empresa Nivel de conocimiento de objetivos de la empresa Nivel de conocimiento de estrategias Nivel de organización Nivel de funciones Nivel de clima laboral Nivel de dirección Nivel de objetivos personales Nivel de motivación Tipos de control Nivel de evaluación Nivel de almacenamiento de productos Nivel de control de productos	Encuesta y cuestionario

Posicionamiento	<p>“Posicionamiento de mercado se refiere a la percepción que los consumidores poseen sobre determinadas marcas, nombres comerciales o empresas en relación con sus competidores”. (Maciá, 2018)</p>	<p>Estrategia comercial que pretende conseguir que un producto ocupe un lugar distintivo, relativo a la competencia.</p>	<p>Segmentación del mercado Evaluación de cada segmento Selección de un segmento (o varios) que podrían ser el objetivo Identificación de las diversas posibilidades de posicionamiento para cada segmento escogido Selección y desarrollo de un concepto de posicionamiento</p>	<p>Tipos de segmentos de mercado Características de los segmentos. Capacidad de consumo. Clasificación de los segmentos. Plan de posicionamiento.</p>	Encuesta y cuestionario
-----------------	--	--	--	---	-------------------------

---

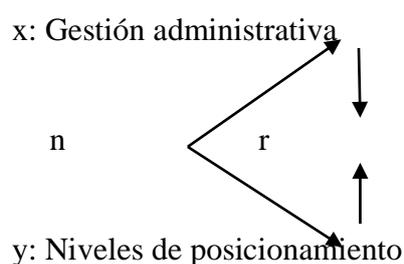
### 2.3 Métodos

Para realizar la investigación se hizo bajo el enfoque de un estudio no experimental y de corte transversal; definido por Andía (2016), como: “la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente la variable, es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables.” Del mismo modo en la investigación realizada en las empresas de metal mecánica de la ciudad de Chachapoyas durante el recojo y procesamiento de la investigación no se manipularon las variables de estudio, así mismo el instrumento de recojo de información se utilizó en un solo momento, relacionando las variables en un momento dado.

#### Diseño de investigación

De acuerdo a las características de las variables y la naturaleza de la investigación esta corresponde a una investigación correlacional descriptivo, definido por Andía (2016) como: “Los diseños transaccionales descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población”.

Para mayor explicación el diseño se representa gráficamente como el siguiente esquema:



Donde:

R: Representa la relación entre las variables de estudio

X: representa la variable gestión administrativa

Y: representa a la variable nivel de posicionamiento

### 2.4 Métodos y técnicas de recolección de datos

Para realizar la investigación se hizo bajo el enfoque de los métodos cuantitativo y cualitativo, estos métodos permitieron analizar e interpretar la información además ver la correlación que existe entre las variables de estudio.

### **Técnica de investigación**

Para el recojo de información se utilizó como técnicas a la encuesta, la misma que fueron realizadas a las empresas de metal mecánica de la ciudad de Chachapoyas, por otro lado, se empleó la técnica de revisión documentaria y bibliográfica para la elaboración de la propuesta en base a un modelo que se ajuste a la realidad de las empresas estudiadas.

### **Instrumentos**

Los cuestionarios estructurados fueron la base para recoger la información, estos cuestionarios fueron elaborados por preguntas cerradas, y su medición se hizo bajo una escala de Likert; las preguntas están relacionadas a las dos variables de estudio como es la gestión administrativa y el nivel de posicionamiento de las empresas de metal mecánica

## **2.5 Análisis de Datos**

El procedimiento que se siguió para procesar los datos recolectados y la elaboración del informe final fue el siguiente:

- a) se ordenó, clasificó y tabulo cada uno de los datos recolectados a través de los instrumentos.
- b) Se establecieron frecuencias y porcentajes los mismos que fueron representados en forma de tablas y de figuras, para su análisis correspondiente.
- c) Para la interpretación de los datos y la contrastación de la hipótesis se empleó la estadística descriptiva.
- d) Durante el procesamiento de datos se utilizó el software Excel versión 2015.

### **III. RESULTADOS**

#### **3.1 Diagnóstico de Posicionamiento de las Empresas de metal mecánica en la ciudad de Chachapoyas.**

##### **Historia de la metalmecánica.**

La aparición de esta se remonta a los años 3500 a. C. época en que existía la industria del hierro esponjoso, para posteriormente en los años 1600 a. C. se descubrió el hierro colado; en esta época se emplearon algunas técnicas de metalurgia como el modelado, la soldadura y el templado, posteriormente los chinos empezaron hacer fusiones de los metales y luego en el siglo XIII, llegan a Europa con los primeros hornos. En la edad media, se empezaron a hacer las monedas, posteriormente el hombre debido a sus necesidades, empezó a remplazar sus herramientas hechos en base a huesos, piedras y madera, por otro material mucho más resistente.

El cobre fue el primer metal que se trabajó, este gracias a que se puede encontrar en la naturaleza en su estado casi puro, al principio este mineral se dejaba plano a base de golpes, posteriormente se empezó a fundir y colocar en unos moldes, esto permitió elaborar mejores herramientas con un mejor acabado.

Los utensilios elaborados a base de metales fueron: armas, herramientas, vasijas, adornos personales, adornos religiosos.

##### **La carpintería metálica**

Se denomina como tal al trabajo del metal, considerado como uno de los trabajos más antiguos que existen, los mismos que se remonta a la época de la edad media, cuando el hombre hacía la aleación de los minerales para la elaboración de sus herramientas y sus armaduras de guerra, este oficio ha ido transmitiéndose de generación en generación, muestra de ello que en la actualidad tenemos diferentes maneras de trabajar este material.

Las primeras obras que se hacían como sustitución la madera eran las puertas y las ventanas metálicas, las mismas que eran muy solicitadas por la población debido a la resistencia, por lo que tuvo gran demanda y en tanto los carpinteros metálicos tuvieron que ir perfeccionando la técnica, el acabado y la utilización de diferentes materiales como el acero, el acero inoxidable, el acero quirúrgico, el aluminio, el cobre, el latón, el bronce y el cristal. Así mismo este tipo de trabajos es ventajoso por su duración y su bajo costo de mantenimiento.

Como se detalló líneas arriba, la carpintería metálica genera muchos beneficios para otras actividades, debido a que es un complemento de los sectores como: la construcción de viviendas y obras públicas, la industria de diseño de interiores, entre otros. Dentro de los principales productos que se elaboran tenemos:

**Carpintería metálica con aluminio:**

Techos, puertas, ventanas, persianas, barandillas y vallas, cerramientos, mallorquinas, divisiones modulares, mamparas, estructuras divisorias, reparaciones, etc.

**Carpintería metálica con Hierro:**

Cerramientos, barandillas, vallas, puertas, escaleras, mobiliario, decoración, reparaciones, estructuras diversas, etc.

**Carpintería metálica con acero Inoxidable:**

Decoración, mobiliario, vallas, rejas, puertas, acabados con cristal, estructuras diversas etc.

**Carpintería metálica con PVC**

Cerramientos exteriores e interiores, acabados para trabajados

**Normas técnicas de carpintería metálica**

Todo el personal que labora en una instalación de metalmecánica debe de tener en cuenta criterios de montaje de elementos de carpintería metálica, conocimiento de utilización de herramientas, así como, la distribución y traslado por las instalaciones del taller; para ello se presenta las siguientes sugerencias:

Ser capaz de reconocer todo tipo de materiales que se utiliza para la fabricación de elementos de carpinterías metálica; en tal sentido debe saber como se presentan y las unidades de medida para hacer pedidos.

Tener conocimiento de la lectura e interpretación de planos de diseños de carpintería metálica.

Tener conocimiento de las unidades de medida y las formas de conversión a medidas estándares para una fácil adquisición de materiales y equipos.

Tener conocimiento de la normatividad vigente para la construcción de estructuras metálicas en aras de la seguridad y la calidad.

Asegurar que los productos cumplan estándares de calidad.

Elaborar correctamente las piezas que le soliciten de acuerdo a las medidas internacionales.

Hacer el montaje y desmontaje de piezas de acuerdo a los manuales de fabricación.

Realizar acabados, de calidad y con criterios de perfección.

Capacidad de innovación, para fabricar todo tipo de elementos de la metalmecánica, tratando de dar solución a los problemas presentados por los clientes.

## **Industria Metal Mecánica**

### **Metalurgia**

Consiste en la obtención de metales a partir del tratamiento que se les da a los minerales metálicos. Este tratamiento consiste en la producción y la aleación bajo un estricto control de calidad.

### **Siderurgia**

Su función principal es la fundición del hierro, en tanto que viene a ser una rama de la metalurgia, por otro lado, dentro de su proceso utiliza la aleación principalmente con el carbono.

Procesos que intervienen en la metalmecánica

Torneado:

Proceso que consiste en empleo de diferentes maquinarias con el fin de roscar, trapacear, cortar, agujerear, cilindrar, desbastar y ranurar.

### **Fresar**

Esa es una técnica donde se utiliza la fresadora como herramienta principal, esta consiste en realizar trabajos por arranque de viruta, mediante el roseado de cuchillas.

### **Taladro**

Esta técnica consiste en taladrar o hacer huecos, agujeros que se hacen con el fin de colocar, pasadores, huachas, tuercas y bocinas entre otros.

Procesos básicos

Los que se pueden realizar en frío o caliente.

### **Fundición**

Consiste en ponerlo el metal o e plástico en estado líquido, luego colocarlo en moldes con el fin de darle una determinada forma a una pieza, donde esta se solidifica hasta obtener el producto final.

### La forja

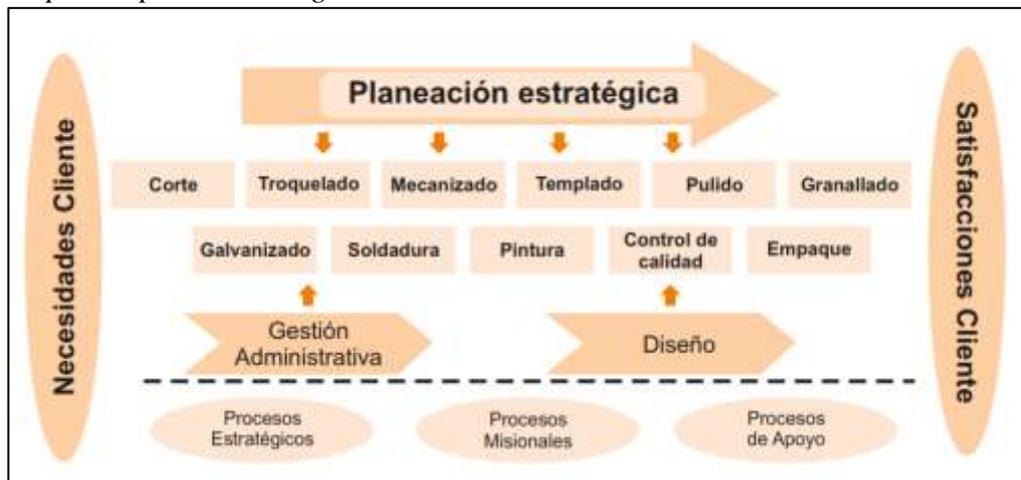
Proceso que consiste en la extrusión o deformación de un plástico o metal, el mismo que se realiza en caliente o frío, para lo cual se utiliza la compresión o aplicación de la fuerza.

### Laminado

Proceso que consiste en formar lingotes de acero bruto, el mismo que para su disolución ha sido colocado en un horno, para este proceso hay que laminar los lingotes para convertirlos en perfiles de diferentes tamaños de acuerdo con las necesidades.

**Figura 1**

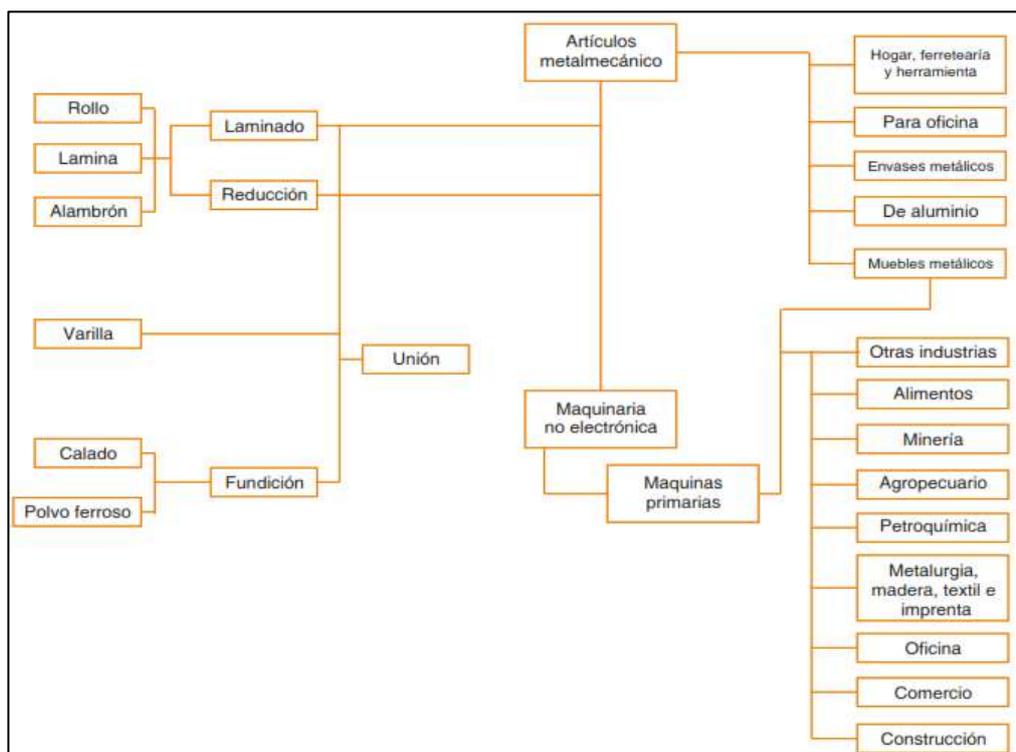
*Mapeo de procesos integrando*



Fuente: Ruiz y Sepúlveda, 2010

**Figura 2**

*Proceso productivo de la cadena de metalmecánica*



Fuente: Ruiz y Sepúlveda, 2010

### **La industria metalmecánica en el Perú**

Este sector de la industria peruana cumple un rol muy preponderante en cuanto al crecimiento económico del país, este provee a las demás industrias, maquinarias y equipos que les permite su funcionamiento lo que hace que se afiance como un importante eslabón de la cadena productiva; tanto de la pesca, transporte, la minería, la construcción y has las actividades eléctricas. Por otro lado, esta industria es la que genera innovación y desarrollo que son utilizados por los demás sectores productivos.

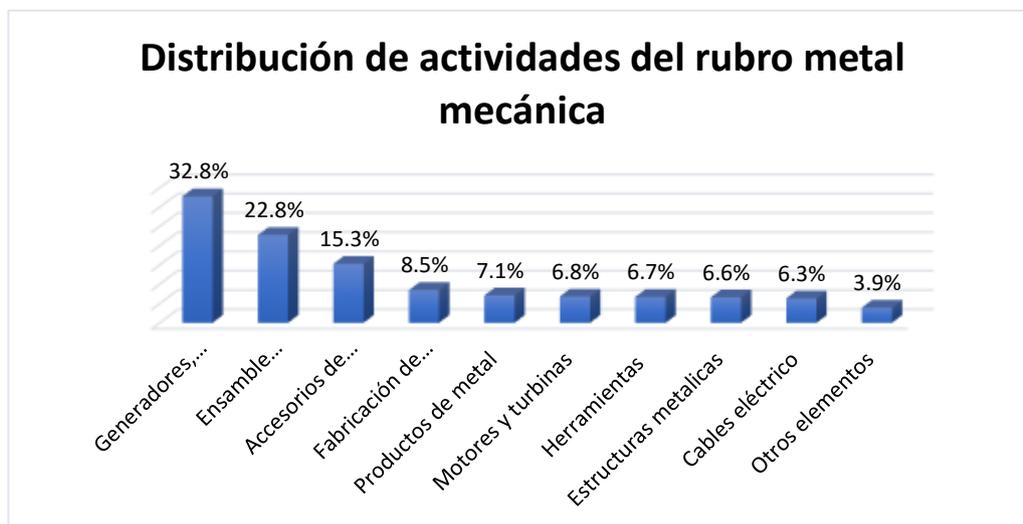
En cuanto se refiere al valor agregado, la metalmecánica en el Perú tiene un importante aporte en la industria manufacturera, aporta el 13.6 % de del total de valor agregado de este sector; así mismo en cuanto al Producto Bruto Interno, el aporte es del 1.7 %. También cabe recalcar que las exportaciones en este sector durante el 2020 superaron los 550 millones de dólares que hacen mas del 4.6% del total de exportaciones.

Dentro de la distribución de actividades de metalmecánica se destaca: de fabricación de generadores y transformadores con 32,8%, el de ensambles de motocicletas 22,8%, partes piezas y accesorios de vehículos 15.3 %, fabricación

de carrocerías 8,5%, otros productos elaborados de metal 7.1%, fabricación de motores y turbinas 6,8%, artículos de ferretería y todo tipo de herramientas 6,7%, metalmecánica para estructuras 6,6%, cables eléctricos 6,3% otros elementos 3,9%.

**Figura 3**

*Distribución del rubro de metal mecánica*



Fuente: AEPME 2020.

### **Evolución del sector metalmecánico**

Uno de los factores de crecimiento y desarrollo en el Perú fue el impulso que le dio el sector minero, que en la actualidad es uno de los rubros de mayor competitividad, gracias a la producción de maquinaria minera, además se fabrican maquinarias para el sector pesquero y de hidrocarburos.

De acuerdo a las exportaciones del sector metal mecánico como país miembro de la Alianza del pacífico, el Perú se ubica en la cuarta posición por debajo de México Colombia y Chile tal como se puede apreciar en la siguiente tabla.

**Tabla 2***Exportaciones del sector metalmeccánico en el Perú*

Exportaciones Totales del Sector Metalmeccánico de la Alianza del Pacifico

2014- 2018

Valor expresado en miles de US\$

<b>Países</b>	<b>Año 2014</b>	<b>Año 2015</b>	<b>Año 2016</b>	<b>Año 2017</b>	<b>Año 2018</b>
México	246.927,817	251.790,512	247.362,315	270.190,703	294.384,481
Colombia	1.866,075	1.767,820	1.829,054	1.864,154	1.956,427
Chile	3.155,148	2.478,206	2.442,415	2.471,706	1.508,680
Perú	608,172	554,017	468,423	537,571	613,346

Fuente: Trademap

Elaboración: IDEXCAM

Por otro lado, entre los países a los que exporta estos productos el Perú se encuentran EE.UU., Ecuador, Chile y Venezuela, con valores de US\$ 82 millones (+18%), US\$ 79 millones (+5%), US\$ 76 millones (-5%) y US\$ 55 millones (+33%), respectivamente.

Dentro de los productos que exporta el Perú del rubro metalmeccánico se tiene: las partes de máquinas y aparatos de molinos de anillo (US\$ 29 millones, +41%); los conductores eléctricos de cobre (US\$ 28 millones, +45%); las bolas para molinos de fundición de hierro (US\$ 21 millones, +14%); y las partes de máquinas como palas mecánicas, excavadoras y cargadoras (US\$ 18 millones, +31%).

**Tabla 3***Fabricación de productos metálicos*

<b>NOMBRE O RAZÓN SOCIAL</b>	<b>NOMBRE DEL TITULAR</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>DIRECCIÓN</b>
Alvis Salazar Vilfer	Alvis Salazar Vilfer	Fabricación de Productos Metálicos	Jr. Puno # 345
Mecánica El Vulcano	Mecánica El Vulcano	Fabricación de Productos Metálicos	San Juan de la Libertad # 608
Chauca Bocanegra, Walter	Chauca Bocanegra, Walter	Fabricación de Productos Metálicos	Av. Grau # 1130
Fabricaciones Metálicas Tuesta EIRL	Fabricaciones Metálicas Tuesta EIRL	Fabricación de Productos Metálicos	Jr. Libertad #1148
Estructuras Metálicas JG	Estructuras Metálicas JG	Fabricación de Productos Metálicos	Jr. La Merced # 275
Hernández Zelada Doris Bertha	Hernández Zelada Doris Bertha	Fabricación de Productos Metálicos	Jr. Dos de Mayo # 253
Julca Reyna Miguel Segundo	Julca Reyna Miguel Segundo	Fabricación de Productos Metálicos	Jr. José David Reyna # 235
Virgen de Chuquichaca	Virgen de Chuquichaca	Fabricación de Productos Metálicos	Francisco Herrera Chumbe C-1
Ramírez Santillán Marino Esteban	Ramírez Santillán Marino Esteban	Fabricación de Productos Metálicos	Los Ángeles # 292
Sánchez Iliquín Llovany	Sánchez Iliquín Llovany	Fabricación de Productos Metálicos	Ortiz Arrieta # 1043
Silvia Diaz Gerardo	Silvia Diaz Gerardo	Fabricación de Productos Metálicos	Triunfo # 805
Construcciones Metálicas Vilca	Construcciones Metálicas Vilca	Fabricación de Productos Metálicos	San Juan de la Frontera # 145
Metal Mecánica Dantes´S	Metal Mecánica Dantes´S	Fabricación de Productos Metálicos	Alonso de Alvarado # 130
Alva Chumbe Raúl	Alva Chumbe Raúl	Fabricación de Productos Metálicos	Av. Aeropuerto s/n
García Zumaeta Salome	García Zumaeta Salome	Fabricación de Productos Metálicos	Santa Ana # 1061
Semeno EIRL	Semeno EIRL	Fabricación de Productos Metálicos	Jr. Junín # 786
García Goicochea Julio Teodulo	García Goicochea Julio Teodulo	Fabricación de Productos Metálicos	Jr. Unión N° 850
Torrejón Rivera Juan Napoleón	Torrejón Rivera Juan Napoleón	Fabricación de Productos Metálicos	Jr. Salamanca N° 850
Manuel. A. Torrejón Rivera	Manuel. A. Torrejón Rivera	Fabricación de Productos Metálicos y Soldadura	Jr. Dos de Mayo S/N

Estructuras Metálicas Vilca Loco Baterías	Francisco Vilca Chumbe	Fabricación de Productos Metálicos y Soldadura	Vía Evitamiento
Alcón Flores	Olario Portocarrero Yoplac	Fabricación de Productos Metálicos y Soldadura	Jr. Salamanca N° 690
Segundo Beltrán Alvarado Villarino	Segundo Flores Chávez	Fabricación de Productos Metálicos y Soldadura	Vía Evitamiento
Elwis Alan Castro Vergaray	Segundo Beltrán Alvarado Villarino	Fabricación de Productos Metálicos y Soldadura	Jr. Dos de Mayo
Pablo Alcides Sopla Huamán	Elwis Alan Castro Vergaray	Fabricación de Productos Metálicos y Soldadura	Jr. Santa Ana Cdra. 7
Edgar Zuta Villanueva	Pablo Alcides Sopla Huamán	Fabricación de Productos Metálicos y Soldadura	Jr. Salamanca 115
Cesar Herrera Quistan	Edgar Zuta Villanueva	Fabricación de productos metálicos y soldadura	JR. SALAMANCA
Wilmer Vallejos Calderón	Cesar Herrera Quistan	Fabricación de Productos Metálicos y Soldadura	Jr. Salamanca
José Toribio Mori La Torre	Wilmer Vallejos Calderón	Fabricación de Productos Metálicos y Soldadura	Jr. Dos de Mayo cdra. 2
Pizarro Tineo Reymundo	José Toribio Mori La Torre	Fabricación de Productos Metálicos y Soldadura	Jr. Dos de Mayo 262
Evelio Cruz Gómez	Pizarro Tineo Reymundo	Fabricación de Productos Metálicos y Soldadura	Vía de Evitamiento
Carlos Maslucán Checán	Evelio Cruz Gómez	Fabricación de Productos Metálicos y Soldadura	Vía de Evitamiento
Franklin Cuipal Vela	Carlos Maslucán Checán	Fabricación de Productos Metálicos y Soldadura	Vía de Evitamiento
César Hernandez Lachoz	Franklin Cuipal Vela	Fabricación de Productos Metálicos y Soldadura	Vía de Evitamiento
Ramos Martínez Viera	César Hernandez Lachoz	Fabricación de Productos Metálicos y Soldadura	Jr. Dos de Mayo c/1
Jayver Carrero Torrejón	Ramos Martínez Viera	Fabricación de Productos Metálicos y Soldadura	Jr. Salamanca # 4
José Esquerre Puicón	Jayver Carrero Torrejón	Fabricación de Productos Metálicos y Soldadura	Av. San Juan de la Frontera cdra.1
	José Esquerre Puicón	Fabricación de Productos Metálicos y Soldadura	Av. Evitamiento y Dos de Mayo

## **Análisis FODA del sector metalmecánica en la ciudad de Chachapoyas**

### **Fortalezas**

- ✓ Los materiales que se emplea en esta industria a son resistentes y de bajo coste.
- ✓ Los materiales con los que se trabaja son de fácil acceso en el mercado
- ✓ Se puede utilizar diferentes tipos de materiales como aluminio, hierro, acero entre otros.
- ✓ Son fáciles de hacer mantenimiento y a un costo bajo.
- ✓ En el caso del aluminio es un material, noble, resistente y liviano.
- ✓ Son elegantes y muy versátiles de los objetos hechos a base de metal.
- ✓ Diversidad de diseños y utilidad.
- ✓ Los productos son fáciles de reciclar y reusar

### **Oportunidades**

- ✓ Existe una gran demanda por los trabajos hechos a base de metales como el hierro, aluminio y acero.
- ✓ El crecimiento de sectores que requieren de la metalmecánica como complemento: sector construcción, sector automotriz, sector industrial, sectores agrícolas.
- ✓ La aparición de nuevas técnicas y diseños de acuerdo con los avances de la tecnología.
- ✓ El crecimiento económico de la población
- ✓ Existencia de centros de formación técnica y profesional, para la especialización de jóvenes que se dedique al rubro.

### **Debilidades**

- ✓ Los productos elaborados de metal son rígidos, pesados y difíciles de transportar.
- ✓ Requieren de uso de energía eléctrica para su operación.
- ✓ Requiere de insumos que no son elaborados a nivel local

### **Amenazas**

- ✓ La pandemia hace que la población priorice dentro de sus gastos e inversiones.
- ✓ Aparición de productos sustitutos elaborados a base de madera y melamine.
- ✓ Las importaciones de productos chinos de bajo costo en el mercado.
- ✓ El desinterés de parte del gobierno por apoyar a las pequeñas empresas.

- ✓ Los factores climáticos adversos, ocasionan derrumbes e interrupción en las vías de acceso generando desabastecimiento de material de trabajo

### **Claves para la reactivación**

De acuerdo a lo establecido por el gobierno para la reactivación económica de los diversos sectores del Perú, en el caso de las empresas del rubro de metalmecánica el 80% de las empresas metalmecánicas accedieron al programa Reactiva Perú, sin embargo existe descontento de parte de los empresarios, ya que el periodo para pagar estos créditos es en un año, periodo que consideran muy pronto ya que el sector en este tiempo aún no se recuperará por lo que se debería ampliar este plazo considerando el pago para el 2022.

### **3.2 Análisis de la gestión administrativa las empresas del rubro metal mecánica en la ciudad de Chachapoyas.**

Para poder hacer el análisis de la gestión administrativa de las empresas de metalmecánica de la ciudad de Chachapoyas, se aplicó una encuesta estructurada a un trabajador por cada una de las 36 empresas registradas en la Dirección de la Producción Amazonas, cuyos resultados se muestran a continuación.

**Figura 4**

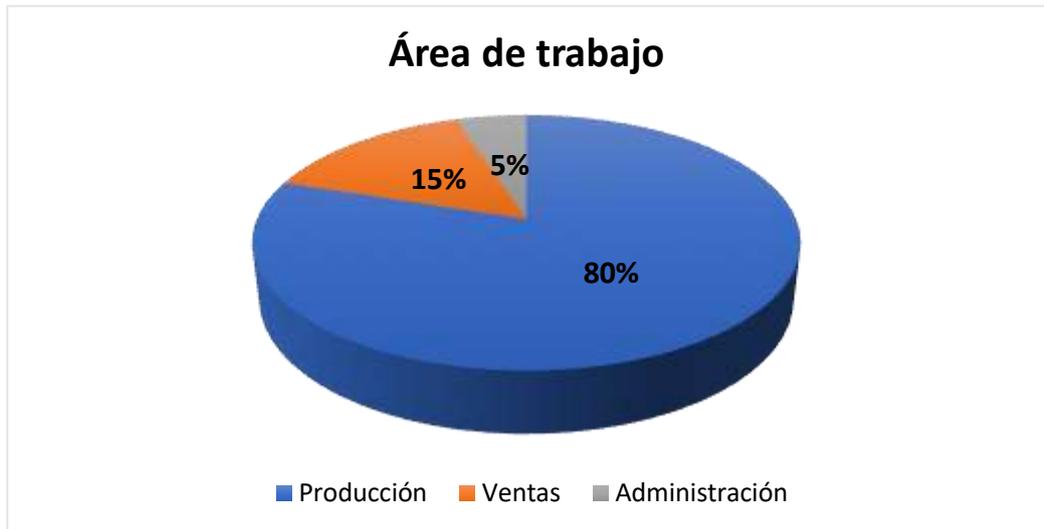
*Distribución por género de los trabajadores encuestados.*



Como se puede apreciar en la figura del total de trabajadores encuestados en las empresas de metalmecánica de la ciudad de Chachapoyas el 90 % es masculino y el 10% es femenino; de lo observado se puede inferir que en este rubro de las empresas se ve que el género masculino tiene preponderancia sobre el femenino; esto se debe que en este sector los trabajos que se realizan requieren de un esfuerzo físico.

**Figura 5**

*Distribución de los trabajadores encuestados según el área de trabajo*



Como se aprecia en la figura del total de trabajadores encuestados el 80 % labora en el área de producción, el 15 % trabaja en el área de ventas y el 5 % en el área administrativa. De lo descrito en la figura se puede deducir que el mayor porcentaje esta en el área de producción este principalmente se debe a que las empresas son pequeñas y los trabajadores se dedican a las funciones de producción y ventas a la vez; sin embargo, en el área de administración solo es una función de los propietarios de la empresa, que en muchos casos encargan la contabilidad a terceros ajenos a la empresa.

**Figura 6**

*Distribución de los trabajadores encuestados de acuerdo al tiempo en que viene laborando en la empresa.*



Como se aprecia en la figura, el 50 % de los trabajadores de las metalmecánicas de la ciudad de Chachapoyas tienen entre 2 a tres años de permanencia en la empresa, el 35 % tiene menos de un año trabajando en la empresa y el 15 % tiene más de 5 años laborando en la empresa. De lo que muestra la figura la mayoría de trabajadores tiene una permanencia considerable en la empresa, sin embargo, si se presentan oportunidades de mayor sueldo o poner su propia empresa dejan de trabajar para la empresa actual.

Para realizar el análisis de la gestión administrativa se tuvo en cuenta los elementos de esta gestión como son la planeación, la organización, la dirección y el control mostrándose lo siguiente:

### En relación a la planeación

**Figura 7**

*Recibe inducción sobre los objetivos de la organización*



Como se aprecia en la figura el 50 % de los trabajadores encuestados en la metalmecánica contestaron que a veces reciben capacitación a cerca de los objetivos de la empresa, un 25 % manifestó que casi siempre recibe este tipo de capacitación, un 15 % de los encuestados dijo que siempre recibe esta capacitación y un 10 % contestó que nunca ha recibido capacitación a cerca de los objetivos de la organización. De lo expresado se infiere que los trabajadores reciben solo eventualmente o muy esporádicamente la capacitación de los objetivos de la organización y esta generalmente se hace cuando el personal inicia sus labores en la empresa y durante su permanencia en ella ya no se hace este tipo de capacitación.

**Figura 8**

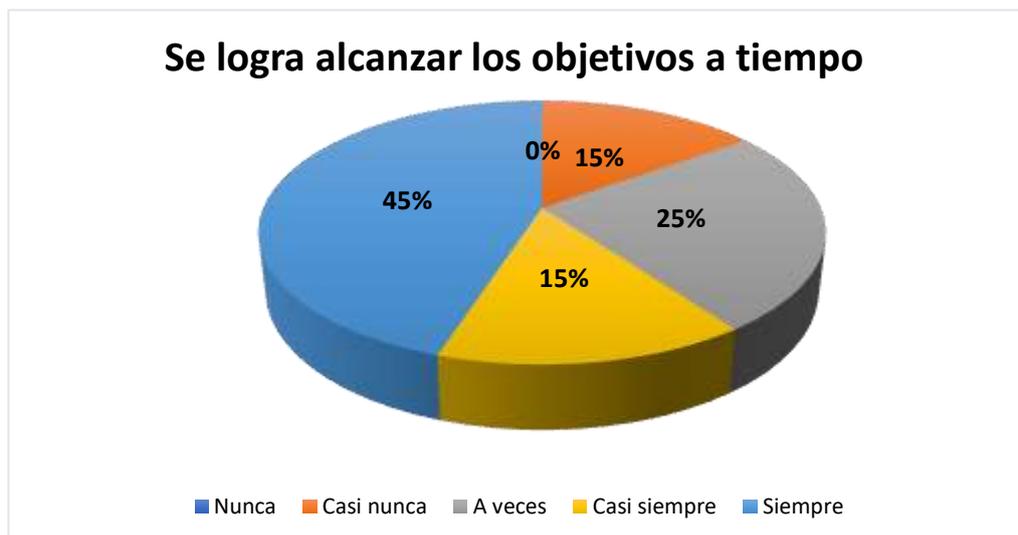
*La organización tiene una misión y visión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo.*



Como se muestra en la figura, de acuerdo a las respuestas de los trabajadores encuestados en las diferentes metalmecánicas de la ciudad de Chachapoyas, para un 50 % la organización a veces tiene una visión y misión clara, para un 25 % las empresas del rubro nunca tienen una visión y misión clara, para el 15 % casi nunca tienen una visión o misión clara y para un 10 % la empresa tiene una visión y misión clara. Con lo manifestado se demuestra que las empresas de metalmecánica de la ciudad de Chachapoyas carecen de una visión y misión por tanto trabajan si un horizonte definido.

**Figura 9**

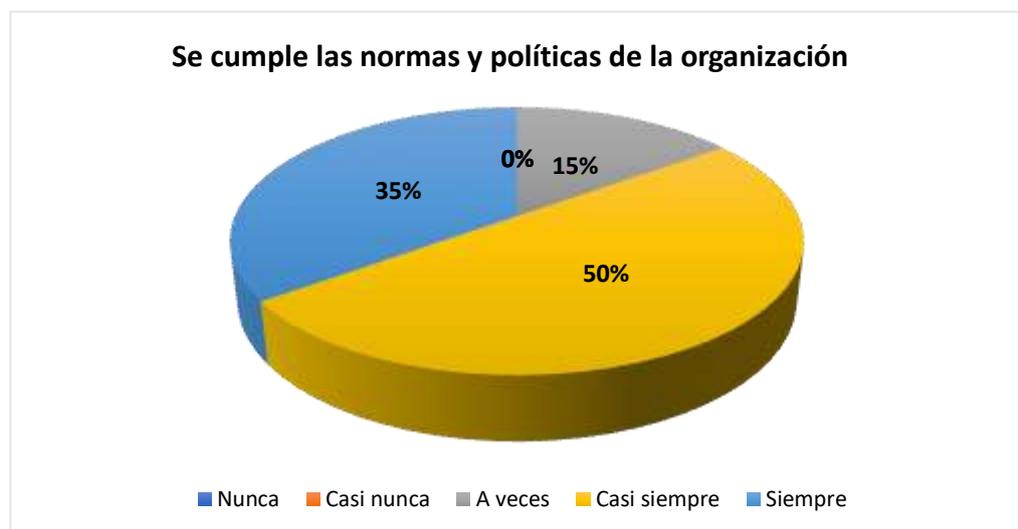
*Los objetivos proyectados por la organización se logran alcanzar en un tiempo establecido*



Según se aprecia en la figura, los trabajadores de las empresas de metalmecánica encuestadas, consideran en un 45 % que siempre las empresas logran alcanzar con sus objetivos; para un 25 % a veces se logra alcanzar con los objetivos, para un 15% casi nunca se logra alcanzar con el objetivo y para un 15 % las empresas casi siempre alcanzan con su objetivo. De lo manifestado se puede concluir que las empresas del rubro frecuentemente no cumplen con sus objetivos, esto se debe a que no tiene claro o bien definido estos objetivos; y mucho menos los trabajadores conocen de este.

**Figura 10**

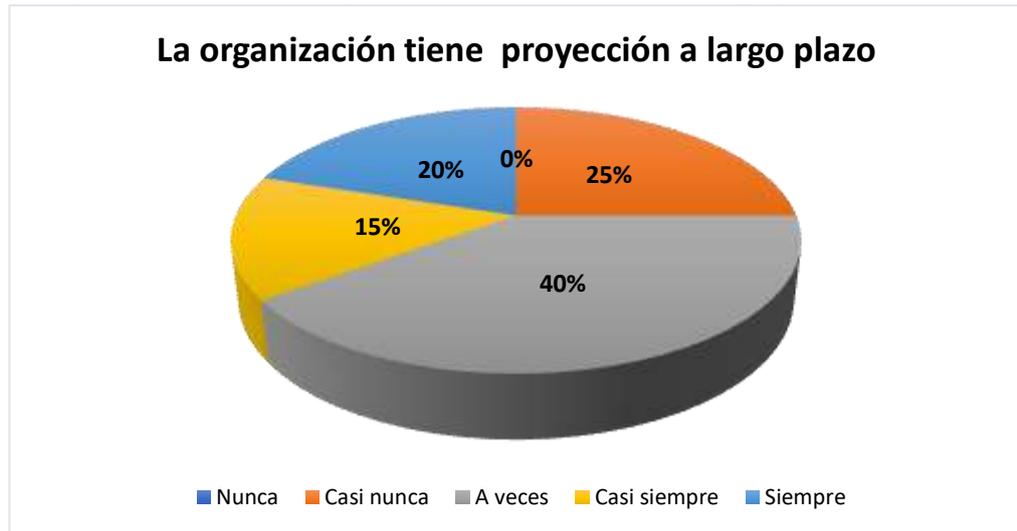
*Se cumple con las normas y políticas de la organización*



Como se aprecia en la figura el 50 % de los trabajadores encuestados contestaron que casi siempre se cumple con las normas y políticas de la organización, para un 35 % siempre se cumple con las normas y políticas de la organización, para un 15 % a veces se cumple con las normas y políticas de la organización. Esto deduce que los trabajadores de las empresas de metalmecánica de la ciudad de Chachapoyas cumplen con las normas y políticas de la empresa; si bien es cierto estas no están plasmadas en un documento, pero ellos asumen como una norma o política los valores como: la responsabilidad, la puntualidad, el respeto, la honradez, la empatía y el trabajo en equipo.

**Figura 11**

*La organización tiene una proyección y orientación a largo plazo*



La figura refleja que, del total de trabajadores encuestados, para un 40 % la organización a veces tiene una proyección y orientación a largo plazo, para un 25 % la organización casi nunca tiene una proyección y orientación a largo plazo, para un 20 % la empresa nunca tiene una proyección a largo plazo y para un 15 % casi siempre tiene una proyección y orientación a largo plazo. De lo afirmado se denota que las empresas de metalmecánica de la ciudad de Chachapoyas, no tienen una proyección a largo plazo demostrándose una vez mas que no tienen bien definida su visión en un tiempo determinado.

**Figura 12**

*El supervisor da a conocer el plan operativo*



De acuerdo a lo que muestra la figura se afirma que: para un 50 % el supervisor nunca da a conocer el plan operativo, para un 35 % de los trabajadores encuestados el supervisor casi nunca da a conocer el plan operativo y para un 15 % a veces el supervisor da a conocer el plan operativo. De expresado se afirma que los supervisores de las empresas de metalmecánica no dan a conocer su plan operativo; esto se debe a que las empresas no cuentan con este plan y que los trabajos que realizan se hacen de manera imprevista en función a la demanda.

**Figura 13**

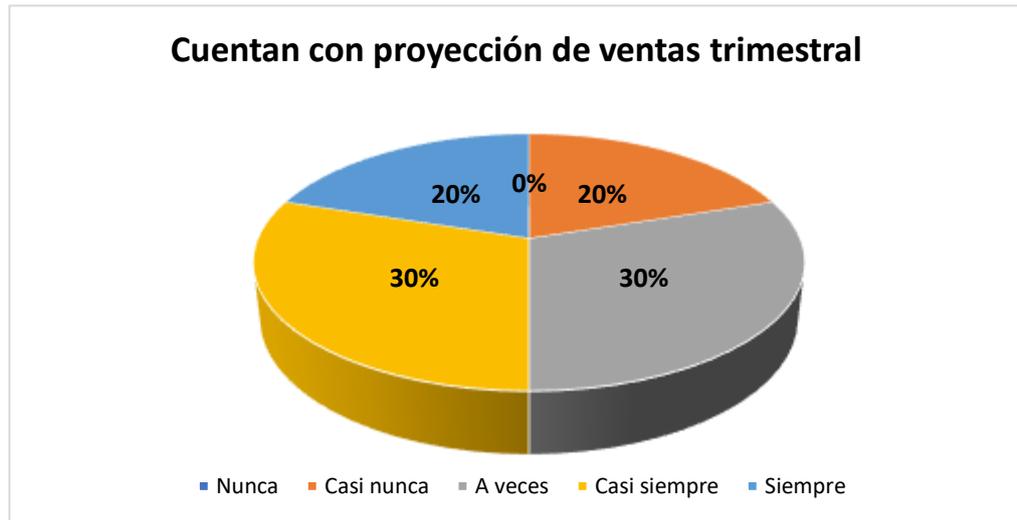
*Se elaboran productos innovadores*



De acuerdo a lo manifestado por los trabajadores de las empresas de metal mecánica de la ciudad de Chachapoyas, el 75 % consideró que casi siempre se elaboran productos innovadores, un 15 % consideró que a veces se elaboran productos innovadores y el 10% considera que siempre se elaboran productos innovadores. Esto refleja que las empresas del rubro de metalmecánica siempre se encuentran innovando ya que el mercado es muy variado y los pedidos que estos tienen son diversos por lo que van desde trabajos grandes, trabajos pequeños, trabajos simples y trabajos complejos; por otro lado, cada vez aparecen nuevos insumos y nuevas técnicas.

**Figura 14**

*Cuentan con una proyección de ventas trimestrales*



Como se aprecia en la figura el 30 % de los trabajadores encuestados considera que la empresa casi siempre cuenta con una proyección de ventas por trimestre, para un 30 % de trabajadores la empresa a veces cuenta con una proyección de ventas por trimestre, el 20 % consideró que la empresa casi nunca cuenta con una proyección de ventas por trimestre y el otro 20 % considera que la empresa siempre cuenta con una proyección de ventas por trimestre. La proyección de ventas por trimestre es considerada por los propietarios y administradores de las empresas debido a que se debe de cumplir con los costos de operación y de mantenimiento de los talleres, así como el pago del personal.

**Figura 15**

*El supervisor elabora un plan de trabajo para cada área de trabajo*



De acuerdo a lo que se percibe en la figura los trabajadores de las metalmecánicas encuestadas consideran en un 60 % que los supervisores nunca elaboran un plan operativo para cada área, el 20 % considera que los supervisores casi nunca elaboran un plan de trabajo para cada área y un 20 % consideró que los supervisores a veces elaboran un plan operativo para cada área de trabajo. De lo expresado se puede deducir, si no existe un plan operativo a nivel de la empresa u organización, mucho menos existe por área y más bien los trabajos se realizan de manera progresiva conforme el cliente los requiere.

**Figura 16**

*Considera que la planeación va de la mano con los objetivos de la organización*



Como se aprecia en la figura el 35 % de los trabajadores encuestados en las metalmecánica de la ciudad de Chachapoyas considera que a veces la planeación va de la mano con los objetivos de la organización, para un 25 % casi nunca la planeación va de la mano con los objetivos de la organización, para un 25 % de los trabajadores encuestado nunca la planeación va de la mano con los objetivos de la organización y para un 15 % de los trabajadores casi siempre la planeación va de la mano de los objetivos de la organización. De lo afirmado se deduce que los trabajadores tienen esta opinión acerca de la planeación y los objetivos organizacionales en su mayoría por desconocimiento.

### En relación a la organización

Para evaluar esta parte del proceso administrativo se tuvo en cuenta los siguientes aspectos:

#### Figura 17

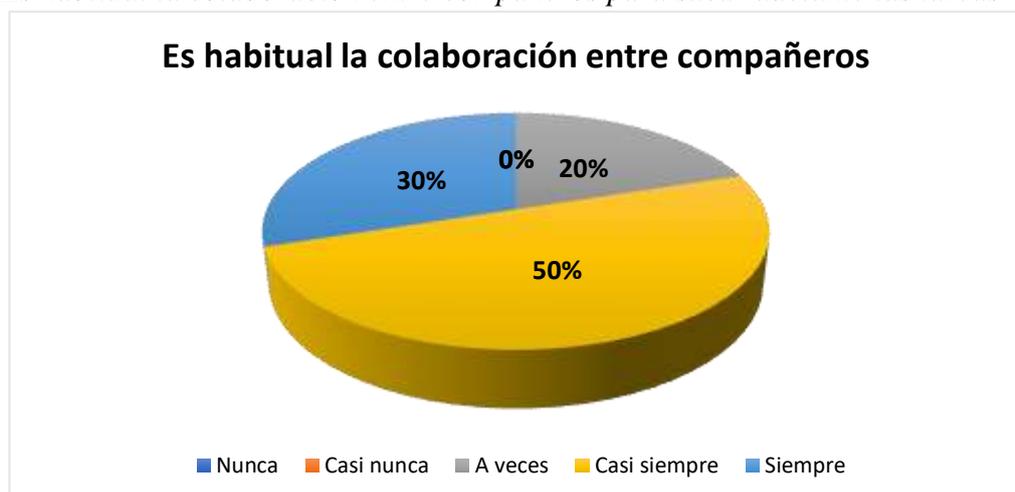
*La distribución del trabajo es igual para todos los colaboradores o trabajadores*



Como muestra la figura respecto a la distribución del trabajo los colaboradores de las empresas de metalmecánica consideran en un 60% que esta distribución siempre es igual para todos, un 35 % considera que casi siempre la distribución del trabajo es igual para todos y un 5 % considera que la distribución del trabajo a veces es igual para todos los trabajadores. De lo expresado podemos inferir que este se debe a que todos tienen un mismo horario y cada uno de be de realizar tareas asignadas verbalmente por el supervisor de la empresa.

#### Figura 18

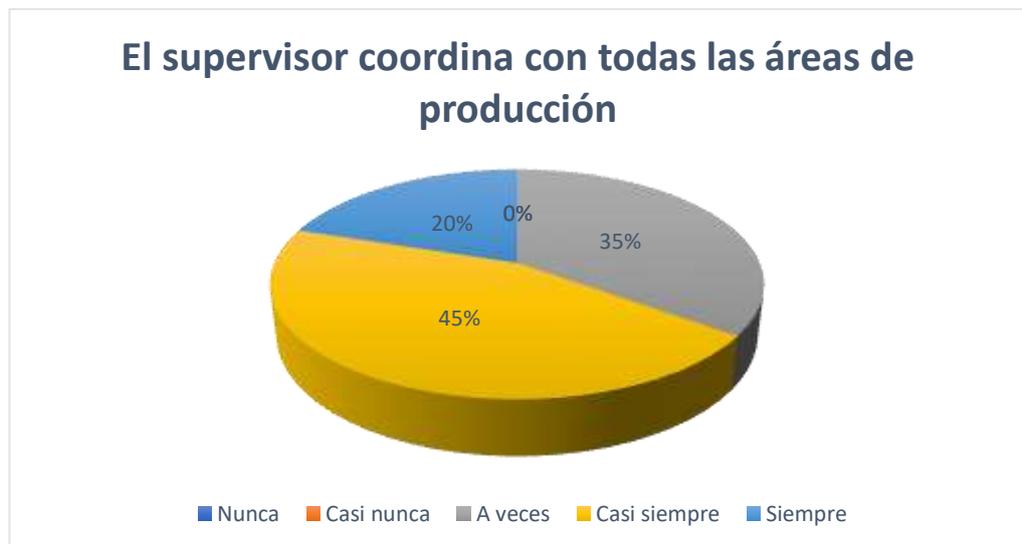
*Es habitual la colaboración entre compañeros para sacar adelante las tareas*



Como se aprecia en la figura los trabajadores de las empresas metalmeccánica de la ciudad de Chachapoyas en un 50 % consideran que casi siempre es habitual la colaboración entre compañeros, un 30 % considera que siempre es habitual la colaboración entre compañeros, un 20 % considera que a veces es habitual la colaboración entre compañeros. De lo expresado se puede afirmar que, en las empresas metalmeccánica de la ciudad de Chachapoyas, existe un apoyo mutuo y trabajo en equipo.

### Figura 19

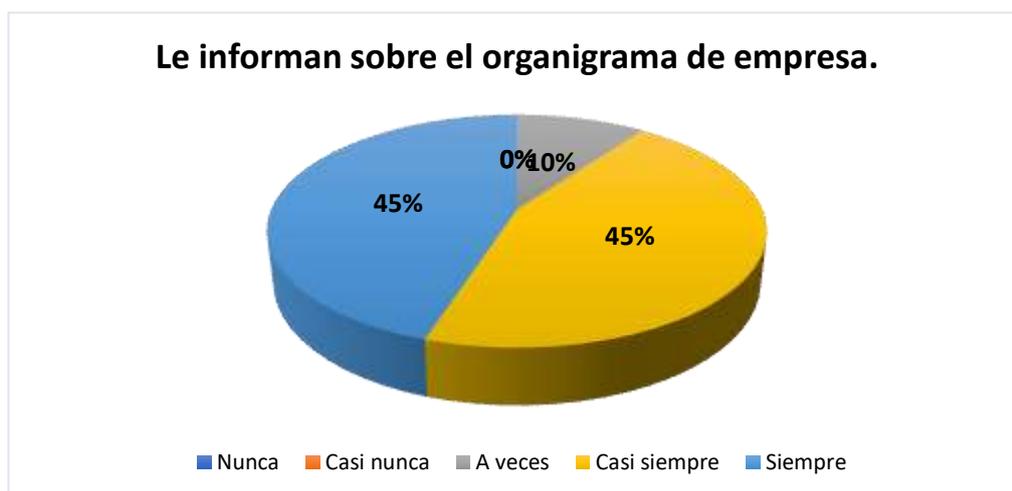
*El supervisor coordina con todas las áreas de producción para cumplir con los objetivos propuestos*



Como muestra la figura de acuerdo a la respuesta de los trabajadores de las empresas metalmeccánicas de la ciudad de Chachapoyas el 45 % considera que casi siempre el supervisor coordina con todas las áreas de producción para el cumplimiento de los objetivos, el 35 % considera que a veces el supervisor coordina con todas las áreas de producción para cumplir con los objetivos, el 20 % considera que siempre el supervisor coordina con todas las áreas de producción para el cumplimiento de los objetivos. Esto denota que para el trabajo en las áreas de producción existe coordinación permanente y ello permite cumplir con los objetivos planteados.

**Figura 20**

*Le informan sobre el organigrama de la empresa*



Como se aprecia en la figura el 45 % de los trabajadores de las empresas de metalmecánica contestaron que siempre le informan sobre el organigrama de la empresa, el 45 % consideran que casi siempre le informan sobre el organigrama de la empresa y sólo el 10 % considera que a veces le informan sobre el organigrama de la empresa. De lo dicho se puede aseverar que los trabajadores están informados del organigrama de la empresa, si bien es cierto en la organización no está plasmado y representado gráficamente el organigrama, pero cada uno de los trabajadores de las empresas de metalmecánica de la ciudad de Chachapoyas, conoce sus dependencias sus funciones y quienes son sus jefes inmediatos.

**Figura 21**

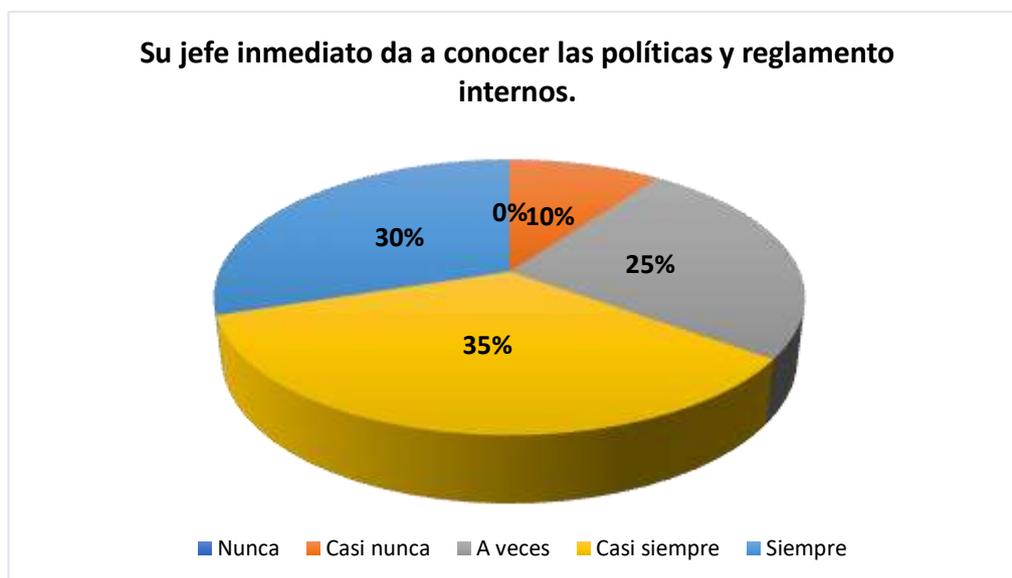
*Respeto de jerarquías en el área de trabajo*



Ante la pregunta por el respeto de jerarquías el 100% de los trabajadores de las empresas de metalmecánica de la ciudad de Chachapoyas menciona que respeta las jerarquías, es decir ellos consideran que debe haber un líder y sus seguidores. De lo manifestado podemos confirmar que los trabajadores tienen como parte su cultura de trabajo el respeto, siendo uno de ellos el respeto a sus jefes.

**Figura 22**

*Su jefe inmediato da a conocer las políticas y reglamentos internos.*



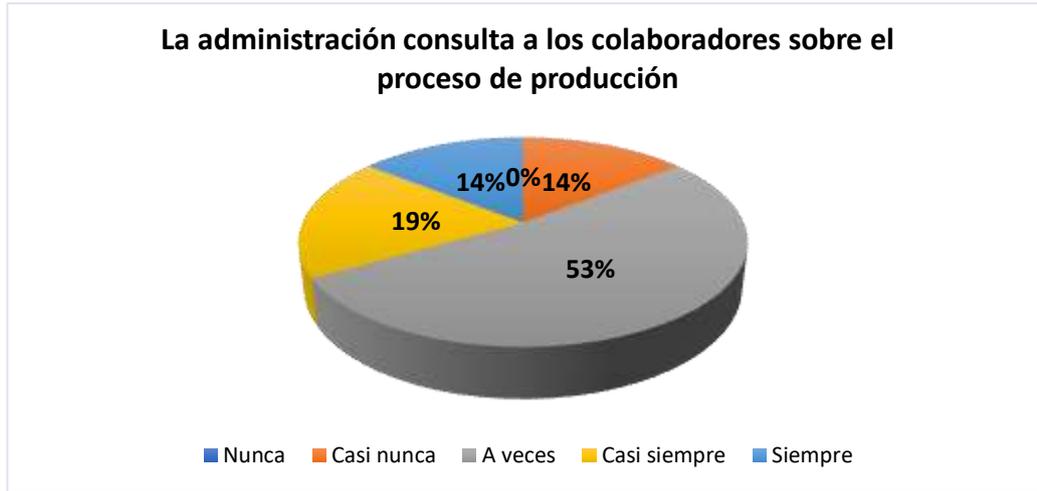
De acuerdo a lo que refleja la figura el 35 % de los trabajadores de las empresas metalmecánicas considera que casi siempre los jefes inmediatos dan a conocer las políticas y reglamentos internos de la organización, un 30 % considera que los jefes inmediatos siempre dan a conocer las políticas y reglamentos internos de la organización y un 25 % considera que los jefes inmediatos a veces dan a conocer los reglamentos internos de la organización. De lo manifestado por los trabajadores se infiere que los jefes inmediatos dan a conocer las políticas y reglamentos internos de la organización; sin embargo, estos no están plasmados en un documento, pero si los jefes lo tienen interiorizado y buscan que sus subordinados también trabajen bajo algunas reglas internas.

**En relación a la Dirección**

Otro importante elemento de la gestión administrativa es la dirección, por lo que para conocer la forma como se realiza esta dentro de las metalmecánicas de la ciudad de Chachapoyas se tuvo en cuenta los siguientes aspectos:

**Figura 23**

*La administración consulta a los trabajadores sobre el proceso de producción.*



Como se aprecia en la figura para un 53 % de los trabajadores la administración a veces consulta a los colaboradores sobre el proceso de producción, para un 19 % la administración casi siempre consulta a los colaboradores sobre el proceso de producción, para un 14 % de colaboradores la administración siempre consulta a los trabajadores sobre el proceso de producción y para un 14 % de los colaboradores la administración casi nunca consulta sobre el proceso de producción. De lo mostrado en la figura se deduce que si bien es cierto existe una consulta, esta es de forma esporádica ya que se asume que cada uno de los trabajadores conoce sus funciones, tareas y trabajos dentro del proceso de producción.

**Figura 24**

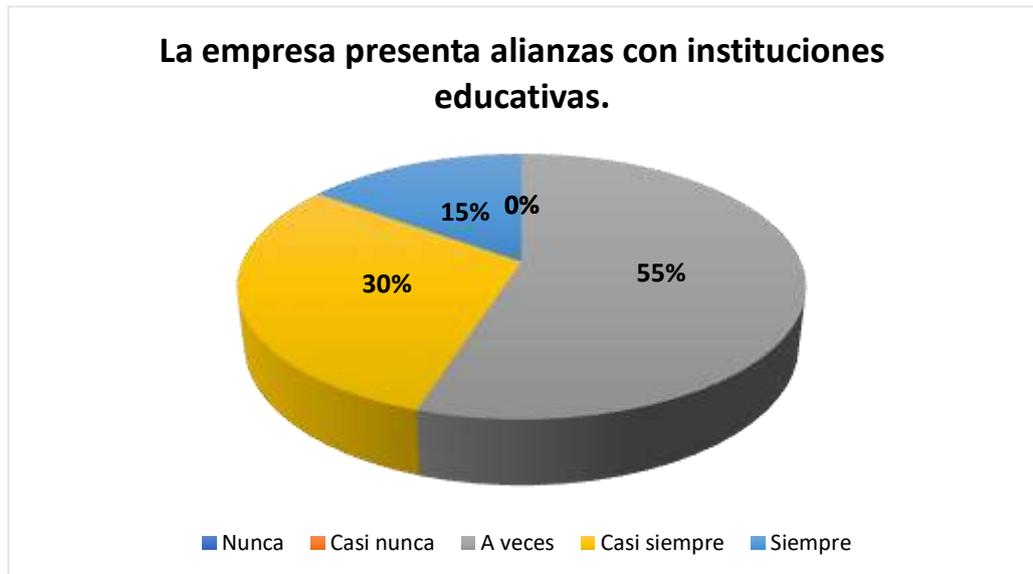
*Su jefe inmediato planifica y le asigna tareas que no son parte de sus funciones sin consultarle.*



De acuerdo a lo que muestra la figura y en función a la respuesta de los trabajadores de las empresas de metalmecánica de la ciudad de Chachapoyas, un 50 % contestó que casi nunca le asignan funciones ajenas sin consultarle previamente, el 35 % mencionó que a veces le asignan tareas que nos son parte de sus funciones sin consultarle y el 15 % consideró que nunca le asignan funciones sin consultarle previamente. De lo manifestado se ratifica que existe respeto por las funciones que realizan los trabajadores y que, si se le asigna funciones o tareas ajenas, se hace previa consulta.

**Figura 25**

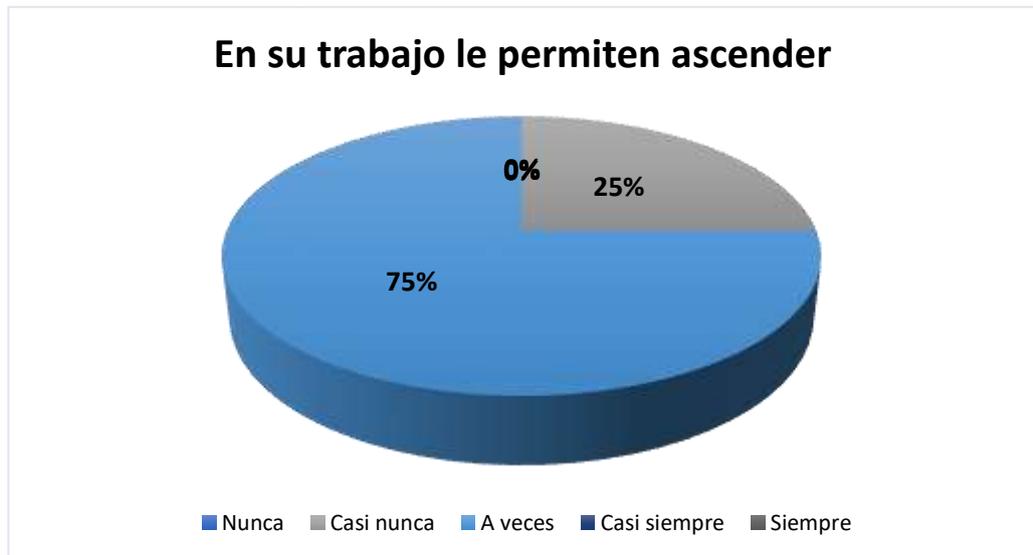
*La empresa presenta alianzas con instituciones educativas.*



De acuerdo a las respuestas vertidas por los colaboradores de las empresas de metal mecánica de la ciudad de Chachapoyas un 55 % contestó que a veces la empresa tiene alianzas con instituciones educativas, el 30 % contestaron que casi siempre la empresa tiene alianzas con las instituciones educativas y el 15 % considera que siempre la empresa tiene alianzas con las instituciones educativas. De lo mencionado se infiere que las empresas tienen alianzas con las instituciones educativas, estas generalmente son las instituciones de formación técnica relacionado a su rubro, quienes proveen a las empresas mano de obra a través de sus técnicos egresados y practicantes.

**Figura 26**

*En su trabajo le permiten ascender a otros puestos superiores, en donde pueda demostrar su máximo potencial.*



Como se aprecia en la figura el 75 % de los trabajadores de las metalmecánicas encuestados, consideran que en su trabajo le permiten ascender a puestos superiores y el 25 % considera que siempre en su trabajo le permiten ascender a puestos superiores donde pueda demostrar su máxima capacidad. De lo expresado se deduce que si bien es cierto existe la oportunidad de ascenso esta es muy esporádica ya que las empresas son pequeñas y las áreas superiores no son muy significativas.

**Figura 27**

*Existen bonificaciones por tiempo extra*



La figura muestra que el 75 % de los trabajadores de las empresas de metalmecánicas de la ciudad de Chachapoyas manifestaron que casi nunca existe bonificaciones por tiempo extra, el 15 % consideran que nunca hay bonificación por tiempo extra, y el 10 % de los trabajadores mencionaron que a veces hay bonificación por tiempo extra; sin embargo, si hay un trabajo urgente este debe realizarse hasta terminarlo. Lo manifestado por los trabajadores hace denotar que las empresas no consideran pago por tiempo extra, más bien existe un alto grado de compromiso de parte del trabajador.

**Figura 28**

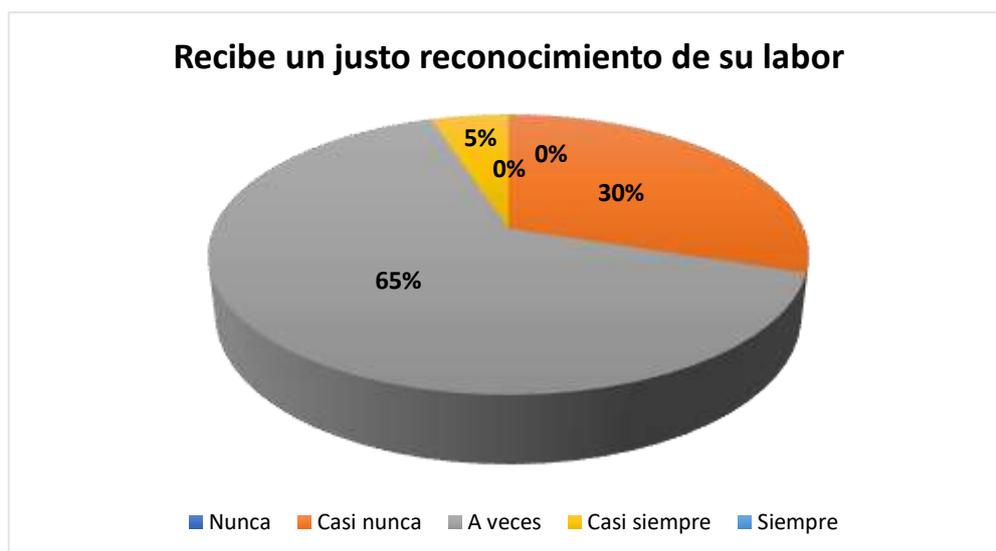
*Se toma en cuenta su participación y se valora su opinión*



Como se puede observar en la figura, el 75 % de los trabajadores de las empresas de metalmecánica de la ciudad de Chachapoyas, opinaron que casi nunca se toma en cuenta su participación y se valora su opinión, el 15 % opinó que nunca le piden opinión alguna o valoran su participación y el 10 % considera que a veces se valora su participación u opinión. Por lo expresado se puede afirmar que se de poca importancia a la opinión o participación de los trabajadores, esto se debe a que es un trabajo técnico y casi todo lo que se hace es en función a unidades de medida estándares.

**Figura 29**

*Considera que recibe un justo reconocimiento de parte de su jefe*



Como se puede apreciar en la figura el 65 % de los trabajadores de las metalmecánicas de la ciudad de Chachapoyas considera que a veces recibe un justo reconocimiento por su labor de parte de sus jefes, un 30 % considera que casi nunca recibe un justo reconocimiento por su labor y solo el 5 % contestaron que casi siempre reciben un justo reconocimiento de parte de sus jefes por la labor que realizan. Lo que se evidencia es que los reconocimientos a los trabajadores de las metalmecánicas so poco frecuentes; esto debido a que se trata generalmente de empresas pequeñas donde los jefes tienen un nivel de formación poco profesional.

**Figura 30**

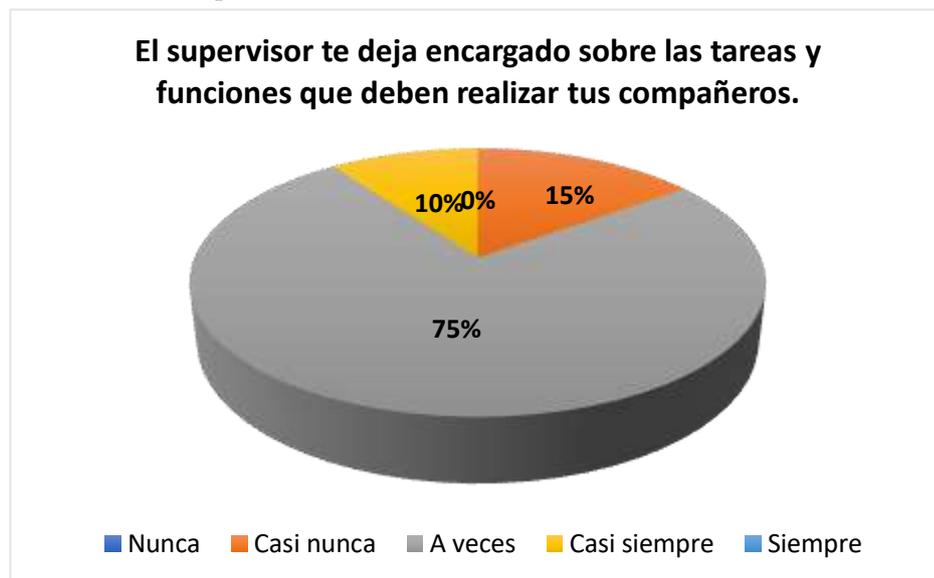
*Existe comunicación fluida con su jefe, basada en el respeto.*



Como se aprecia en la figura el 80 % de los trabajadores de las empresas de metalmecánica de la ciudad de Chachapoyas, considera que siempre existe una comunicación fluida y un 20 % de los encuestados considera que casi siempre existe una comunicación fluida entre el jefe y el sub ordinado. Una vez más se evidencia el respeto que existe en el trabajo entre jefes y sub ordinados de las empresas de metalmecánica.

### Figura 31

*El supervisor te deja encargado sobre las tareas y funciones que deben realizar tus compañeros.*



La figura muestra que, de acuerdo a los trabajadores de las metalmecánicas de la ciudad de Chachapoyas, para un 75 % a veces los supervisores les dejan encargado sobre las tareas y funciones que deben de realizar sus compañeros, para un 15 % casi nunca les dejan que cumplan esta función y para un 10 % casi siempre les dejan encargado para ver sobre las tareas y funciones que realizan sus compañeros. De lo expresado podemos deducir que los supervisores son pocas las veces que les dejan a cargo de la supervisión de sus compañeros, reflejando el poco grado de confianza en sus trabajadores.

### Figura 32

*Su jefe le brinda información necesaria para desempeñarse correctamente en su lugar de trabajo*



Como refleja la figura el 60 % de los trabajadores de las metalmecánicas respondieron que casi siempre el jefe les brinda la información necesaria para desempeñarse correctamente en el trabajo, para un 15 % el jefe siempre les brinda la información necesaria para desempeñarse correctamente en su trabajo, para un 15 % su jefe a veces les brinda la información necesaria para desempeñarse correctamente en su trabajo y para un 10 % los jefes casi nunca les brindan información necesaria para desempeñarse correctamente en el trabajo. De lo dicho se puede inferir que los trabajadores en su mayoría cuentan con la información necesaria para cumplir correctamente con su labor.

### Figura 33

*Todos en la organización tienen las mismas oportunidades de asumir responsabilidades y funciones.*



La figura muestra que el 75 % de los trabajadores encuestados en las metalmecánicas de la ciudad de Chachapoyas consideran que a veces todos tienen las mismas oportunidades de asumir responsabilidades y funciones, para un 15 % casi nunca tienen las mismas oportunidades de asumir funciones y responsabilidades y para un 10 % casi siempre todos tienen las mismas oportunidades de asumir funciones y responsabilidades en la organización. De lo expresado se puede inferir que no todos los trabajadores tienen las mismas oportunidades, y eso se debe a que no todos tienen el mismo tiempo laborando en la organización.

### **En relación al control**

Otro de los componentes de la gestión administrativa es el control, y para la evaluación de este en las metalmecánicas de la ciudad de Chachapoyas, se tuvo en cuenta las siguientes condiciones.

**Figura 34**

*Generalmente hay supervisión sobre los productos terminados*



Como se aprecia en la figura el 90 % de los trabajadores de las metalmecánicas de la ciudad de Chachapoyas encuestados contestaron que siempre tienen supervisión de los productos terminados, el 10 % de los trabajadores opinaron que casi siempre tienen supervisión de los productos terminados. Por lo expresado se concluye que en siempre los productos terminados son supervisados, todo esto para garantizar la calidad del producto final.

**Figura 35**

*Hacen seguimiento de como realiza su trabajo y se le corrige los errores.*



Como se aprecia en la figura el 50% de los trabajadores de las metalmecánicas de la ciudad de Chachapoyas manifestaron que les hacen seguimiento de la manera como realizan su trabajo y si hay algún error se les corrige, el 30 % considera que siempre se les hace seguimiento durante la realización de su trabajo y el 20 % considera que a veces se les hace seguimiento de como realizan su trabajo. Por lo manifestado se puede decir que en las empresas de metalmecánica se hace seguimiento de la labor de sus trabajadores, con el fin de corregir sus errores; todo ello complementa lo aseverado que las empresas se preocupan por la calidad de sus productos finales.

**Figura 36**

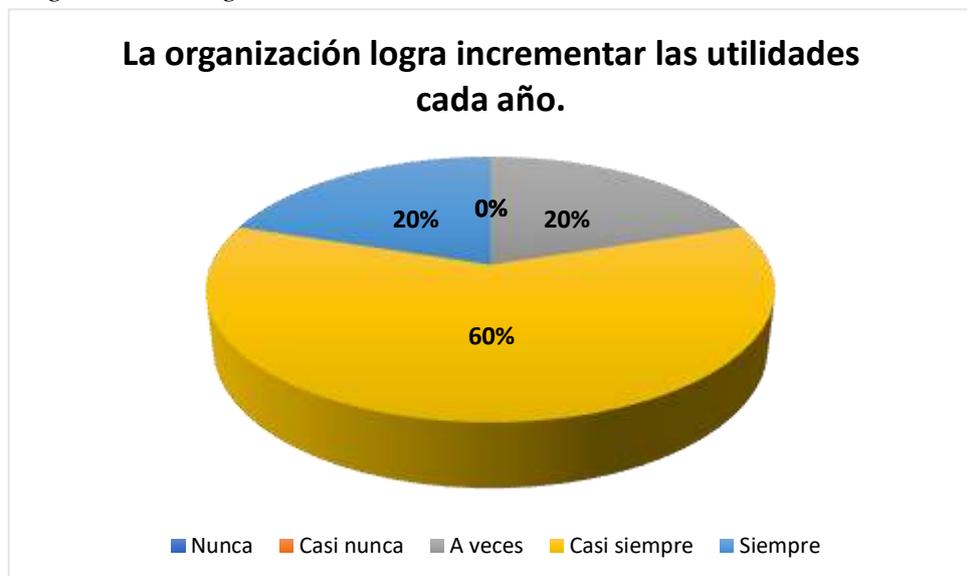
*Recibe frecuentemente amonestación y suspensión cuando llega tarde a su centro de trabajo.*



Como se aprecia en la figura, el 75 % de los trabajadores de las metalmecánicas de la ciudad de Chachapoyas encuestados opinaron que nunca reciben amonestación o suspensión si llegan tarde a su centro de trabajo, el 15 % mencionaron que casi nunca recibieron amonestación cuando llegan tarde a su centro de trabajo y el 10 % manifestaron que a veces reciben amonestación y suspensión cuando llegan tarde a su centro de trabajo. Como se evidencia los trabajadores no son amonestados y mucho menos suspendidos cuando llegan tarde a su centro de trabajo, debido a que existe comunicación entre trabajador y jefe o supervisor y por otro lado existe compromiso y puntualidad de parte del trabajador.

**Figura 37**

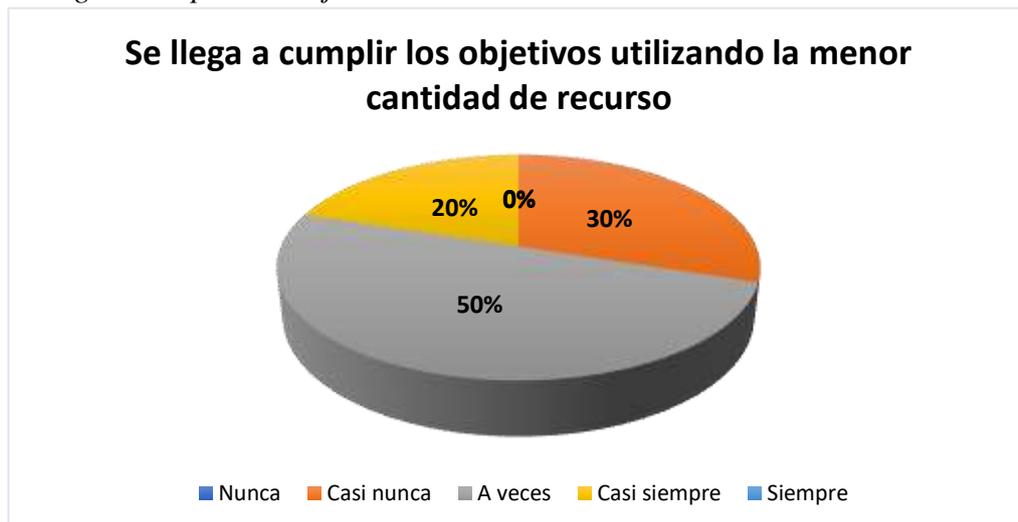
*La organización logra incrementar las utilidades cada año*



Como se muestra en la figura el 60 % de los trabajadores de las metalmecánicas encuestados contestaron que casi siempre la empresa incrementa sus utilidades cada año, el 20 % consideró que siempre la organización logra incrementar sus utilidades cada año, el 20 % manifestó que a veces la organización logra incrementar sus utilidades al año. Por lo expresado se puede decir que las empresas de metalmecánica cada año incrementan sus utilidades, en tal sentido la empresa crece permanentemente.

**Figura 38**

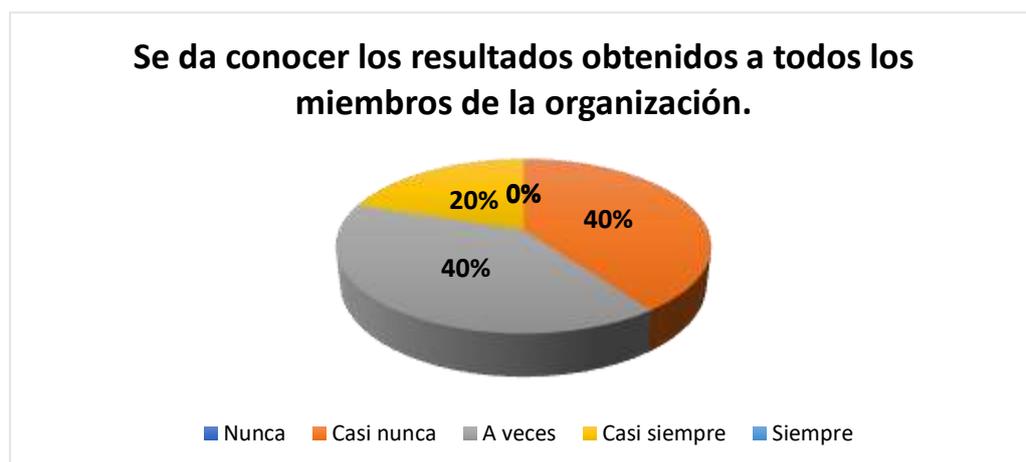
*Se llega a cumplir los objetivos utilizando la menor cantidad de recursos*



Como se aprecia en la figura el 50 % de los trabajadores de las metalmecánicas encuestados, contestaron que a veces llega a cumplir los objetivos utilizando menos recursos, el 30 % de los encuestados contestaron que casi nunca se llega a cumplir los objetivos utilizando menos recursos y el 20 % contestaron que casi siempre se llega a cumplir los objetivos utilizando menor cantidad de recursos. De lo expresado se puede decir que las empresas de metal mecánica no pueden cumplir sus objetivos con pocos recursos, esto se debe a que por ser una actividad que requiere de materia prima que no es extraída directamente de la naturaleza estos vienen semi diseñado y en cantidades exactas, en tanto para su uso no se les puede modificar ni ahorrar.

**Figura 39**

*Se da a conocer de los resultados obtenidos a todos los miembros de la organización.*



La figura muestra que el 40 % de los trabajadores encuestados considera que casi nunca se da a conocer sobre los resultados obtenidos a todos los miembros de la organización, el 40 % de los encuestados considera que a veces se da a conocer sobre los resultados obtenidos a todos los miembros de la organización y el 20 % contestó que casi siempre se da a conocer los resultados obtenidos a todos los miembros de la organización. Del análisis se puede inferir que las empresas de metalmecánica de la ciudad de Chachapoyas no dan a conocer a sus trabajadores de sus resultados obtenidos, eso se debe principalmente al desinterés por conocer estos temas de parte de los trabajadores y los empleadores no consideran necesario informar referente a los resultados de la organización.

#### **Figura 40**

*La empresa realiza evaluación de desempeño para derivarlo a un área donde pueda desarrollar todas sus capacidades.*



El 65 % de los trabajadores de las empresas de metalmecánica encuestados respondieron que a veces la empresa realiza evaluación de desempeño para derivarlo a un área donde pueda desarrollar todas sus capacidades, el 25 % contestaron que casi nunca se hace la evaluación con el fin de derivarlos a un área donde puedan desarrollar sus capacidades y el 10 % contestaron que casi siempre la empresa les evalúa con el fin de derivarles a un área donde desarrollen sus capacidades al máximo. Como se evidencia son pocas las veces que las empresas evalúan el desempeño de sus trabajadores con el fin de rotarles a un área donde se sientan más cómodas y puedan desarrollar sus capacidades, esto principalmente se deben a que las empresas son pequeñas y todas las áreas son iguales.

**Figura 41**

*Se da competitividad en el área de producción*



Como se muestra en la figura el 60 % de los trabajadores de las metalmecánicas consideran que se da competitividad en el área de producción de las empresas, un 20 % consideraron que casi nunca se da a competitividad en el área de producción, el 16 % consideraron que a veces se da la competitividad en el área de producción y solo el 4 % contestaron que siempre se da la competitividad en el área de producción. Con lo detallado se demuestra que existe competitividad en el área de producción sin embargo esto no es siempre ya que más se evidencia cuando existe recarga de trabajo y trabajos innovadores.

### **Posicionamiento de las empresas en el mercado**

Para evaluar el posicionamiento y su relación con la gestión administrativa se consideró aspectos como: la razón social, el registro de ventas y la segmentación de mercados y la marca.

**Figura 42**

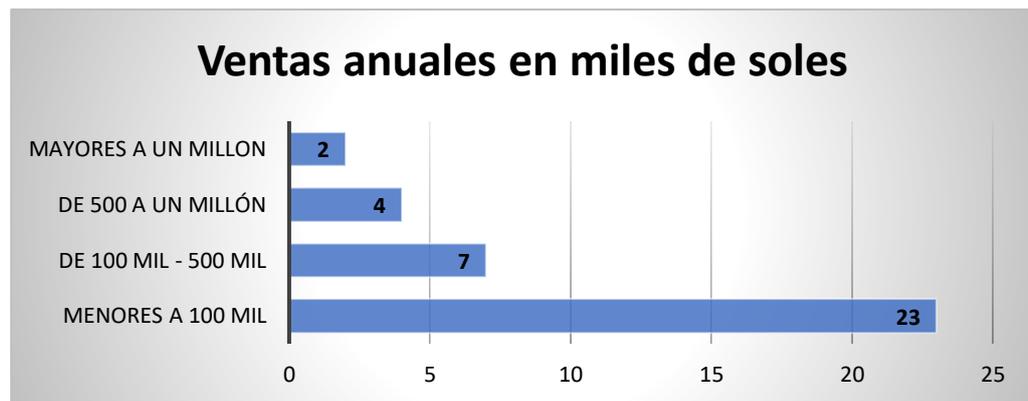
*Cuenta con nombre comercial o razón social.*



Como se puede evidenciar en la figura el 63 % de las empresas que formaron parte del estudio no cuentan con nombre o razón social mientras que el 37 % de empresa cuentan con nombre comercial o razón social. De lo expresado se puede inferir que la mayor parte de las empresas no cuentan con razón social o nombre comercial, por lo que les hace difícil publicitarse adecuadamente y llegar a diferentes mercados inclusive geográficamente más alejados.

**Figura 43**

*Cuenta con nombre comercial o razón social.*



Como se aprecia en la figura de acuerdo a las ventas totales anuales, la mayor parte de las empresas de metalmecánica en un número de 23 sus ventas son menores de 100 000.00 soles anuales, de 7 empresas sus ventas oscilan entre 100 00.00 a 500 000.00 soles anuales, 4 empresas tiene sus ventas entre 500 000.00 a 1'000 000.00 de soles y sólo dos empresas sus ventas superan el millón de soles. En relación al posicionamiento se puede afirmar que las empresas que más venden son las que más posicionadas están en el mercado, pero en número de empresas son menores.

**Figura 44**

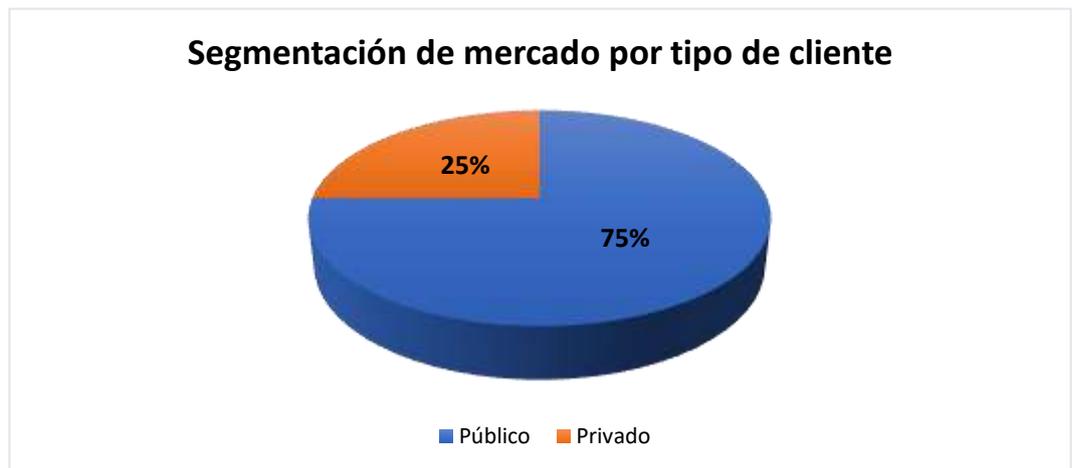
*Segmentación de mercados por amplitud geográfica*



Como se observa en la figura el 80 % de las empresas que forma parte de la investigación tienen como clientes a los pobladores locales de la ciudad de Chachapoyas, el 15 % de las empresas de metal mecánica tienen como clientes a los pobladores locales y regionales y un 5 % de empresa tiene como clientes a la población local, la regional y también la nacional. Con respecto al posicionamiento se puede decir que las empresas más posicionadas son menores en número y porcentaje confirmando la condición anterior.

**Figura 45**

*Segmentación de mercados por amplitud geográfica*



Como se puede apreciar en la figura el 75 % de las empresas de metal mecánica de la ciudad de Chachapoyas tiene como clientes solo a privados o público en general, mientras que el 25 % vende sus productos y oferta sus servicios al estado, donde están las municipalidades y los diferentes sectores del gobierno regional y nacional. De lo expresado se ve que las empresas proveedoras del Estado son menores a las que no brindan sus servicios o venden sus productos al Estado, esto se debe a que para ser proveedor del Estado se debe de cumplir con mayores requisitos que uvas empresas no lo tienen.

**Figura 46**

*Cuentan con marca para sus productos*



Como se aprecia en la figura, el 97 % de las empresas de no cuenta con marca para sus productos y solo el 3% de las empresas de metalmecánica de la ciudad de Chachapoyas cuentan con marca. Con lo expresado se confirma que las empresas de metalmecánica al no contar con marca no pueden ser identificados y diferenciados en el mercado dificultándoles además su publicidad.

### **3.3 Propuesta de gestión de administrativa para incrementar el posicionamiento de las empresas de metal mecánica de la ciudad de Chachapoyas.**

Para poder realizar la presente propuesta de gestión administrativa para el posicionamiento de las empresas de metal mecánica de la ciudad de Chachapoyas se tuvo en consideración la estrategia planteada por el autor Juan Carlos Alcaide conocida como el trébol, donde se evalúa al interior de la empresa que viene a ser el centro del trébol y para posteriormente en base a los pilares estratégicos detallar la propuesta de posicionamiento.

La Propuesta se presenta a continuación en la siguiente figura

**Figura 47**

*Esquema de la estrategia de fidelización*



Fuente: Juan Carlos Alcaide 2015

- ✓ **Corazón del trébol**
- ✓ **Calidad del servicio y/o producto**

Alcaide (2015) considera como un pilar fundamental para la fidelización y el posicionamiento la calidad del servicio, donde asevera o siguiente. “que, si no existe una buena calidad en el servicio, hablar de posicionamiento o fidelización de un producto o servicio es algo imposible” (pag.32). Dentro del rubro de la metalmeccánica la incidencia en la calidad es aún más, esto se debe a que día a día están apareciendo más empresas del rubro y por ende incrementa la competencia; por lo que este factor debe ser abordado desde el proceso de elaboración de productos manufactureros has la disponibilidad del mismo en el cliente.

En consecuencia a lo manifestado, para lograr el desarrollo de este importante pilar estratégico, se debe realizar acciones que conlleven a la calidad del producto o servicio, para ello se debe de hacer un tratamiento adecuado de la maquinaria, y un mantenimiento adecuado del servicio, por su parte se debe de considerar que el servicio inicia en la primera conversación que se tiene con el

cliente, y este va hasta el momento en que el cliente lleva el producto e inclusive se debe de considerar la posventa.

✓ **Cultura orientada al cliente**

El segundo pilar que esta considerado como parte del corazón del trébol se relaciona a la cultura orientada al cliente, esta cultura debe estar orientada e interiorizada en todos los trabajadores de las diferentes áreas de la organización, puesto que se debe de tener en cuenta que el principal objetivo de la empresa lo constituye la satisfacción de necesidades de los clientes (Alcaide, 2015)

Por su parte la orientación hacia el cliente debe ser una de las estrategias directrices para la gestión administrativa, en tal sentido en que una empresa existe en el mercado debido a la cantidad y calidad de clientes que esta tenga, por lo que se debe de incluir este en todas las actividades que realiza la empresa y en todos los niveles tanto a nivel directivo gerencial como a nivel de operación. Por otro lado, si este aspecto aún no está desarrollado se debe interiorizar a cada trabajador dentro de la empresa como una estrategia de marketing interno; así mismo se debe de tener en cuenta la información teniendo como base las expectativas de los clientes, así como la percepción del servicio, para ello se debe de dar a conocer esta información a cada una de las áreas, ya que la calidad final del producto o servicio es un trabajo integrado y en equipo.

El objetivo de la presente estrategia es colocar al cliente como el eje donde gira las acciones de la organización, por tal motivo debe entenderse que su implementación debe ser de manera transversal incorporando todas las áreas de la empresa, todo ello en función a la estructura organizacional; así mismo, este criterio se debe de incluir esta cultura en cada uno de los procesos de la empresa. El enfoque como toda innovación debe de tener una constante retroalimentación continua; para ello se debe de tener constante capacitación que considere un cronograma rígido, el cual debe de ser impartido por los gerentes de la organización; por otro lado, se debe de hacer una continua evaluación el mismo que mida el grado de satisfacción de los clientes internos y externos de la organización.

✓ **Enfoque relacional**

“En el sector tangible se puede mantener a los consumidores fuera de la empresa, en los servicios es imposible” (Alcaide, p. 26.) una buena relación con los clientes es la clave para lograr que las empresas de metalmecánica puedan

subsistir en el mercado de la ciudad de Chachapoyas. El enfoque relacional debe de ser al igual que en el anterior una estrategia transversal a todas las áreas de la organización, puesto que se debe fortalecer las relaciones con los clientes y específicamente con aquellos que se considere más importantes para la empresa; en tal sentido estos deben de gozar de algunos privilegios e incentivos de tal manera que se logre su fidelidad y retorno a nuestro establecimiento.

Se debe de finalizar considerando que los tres pilares analizados, constituyen factores principales en la estrategia de posicionamiento y de fidelización de los clientes.

✓ **Pétalos a desarrollar**

✓ **Información**

La información es uno de los elementos importantes ya que permitirá recolectar y distribuir información relevante y útil relacionado a los clientes y sus características, esto a fin de clasificarlos y poder conocer de cerca sus necesidades para de esta manera brindarles un producto y servicio acorde a sus exigencias y expectativas.

**Acciones específicas**

**Objetivos**

**Organizar, evaluar y caracterizar la información recogida**

Las empresas de metal mecánica de la ciudad de Chachapoyas carecen de información por lo tanto este objetivo pretende recoger es información, y realizar un proceso de gestión de la misma la cual será facilitada por os clientes con el fin de brindar un servicio más acorde a las necesidades de los clientes.

Para poder lograr este objetivo se deben desarrollar las siguientes actividades:

**Actividades:**

**Hacer una lista con el historial de los clientes donde se considere datos relevantes de sus requerimientos.**

Como se ha evidenciado las empresas del rubro no cuentan con información suficiente a cerca de las expectativas y requerimiento de los clientes, tampoco se tiene un buzón de quejas o sugerencias del servicio brindado. Por lo tanto, se debe crear una base de datos la misma que conlleve a organizar la información referente al historial de visitas de los clientes y a la prestación del servicio recibido, se debe de complementar esta información con los tipos de servicios

recibidos y las frecuencias de uso, finalmente se debe de registrar algunos datos personales como lugar de procedencia, teléfono y correo electrónico.

**Actualización permanente de la base de datos en función a los servicios utilizados.**

La base de datos que ha sido organizado anteriormente debe de ser socializado y de conocimiento de todo el personal de las diferentes áreas de la empresa a fin de poder darles un trato preferente a estos clientes, por otro lado, se debe de enfocar en que se satisfagan sus expectativas, si requiere otro tipo de servicio debe ser registrado a fin de complementar la base de datos.

✓ **Marketing Interno**

Con respecto a esta estrategia debe de estar orientado a reforzar la orientación hacia el cliente y el bienestar de los trabajadores de la organización, ello por medio de acciones de la empresa que garanticen el valor que esta pone a sus colaboradores o clientes internos.

**Acciones específicas**

**Objetivo**

**Reorientar las actividades mediante un programa de reconocimiento al cliente.**

Los colaboradores de las diferentes empresas de metalmecánica de la ciudad de Chachapoyas, en ningún momento reciben reconocimiento por parte de la organización, por lo que es necesario reorientar acciones y actividades que conlleven a algún tipo de reconocimiento ya que son ellos quienes trabajan directamente con el cliente externo.

Para el cumplimiento de este objetivo se detallan las siguientes actividades:

**Actividades**

**Realizar una encuesta a los clientes para conocer el trato que ha recibido de parte de alguno de los trabajadores**

El reconocimiento de los trabajadores o colaboradores de las empresas deben de tener un reconocimiento equitativo y justo, por lo tanto, la opinión del servicio recibido de parte de los clientes es un buen indicador para esta evaluación; esta encuesta debe ser todos los meses de tal forma que los trabajadores puedan ir mejorando constantemente en el trabajo.

### **Reconocimiento público de los trabajadores más sobresalientes del mes de los talleres de metalmecánica.**

Una vez identificado y reconocido por parte de los clientes al trabajador más destacado del mes o año, es necesario incentivarlo o hacerle un reconocimiento público de su desempeño. Sin embargo, a fin de que la empresa no se vea afectada y los demás trabajadores no vean un trato preferente, este no debe ser un incentivo económico, lo que sugiere es que esta sea mediante una capacitación que mejore su formación profesional y por ende ayude en su ascenso dentro de la organización. Ya que si esto se da de esta manera aparte de que se motivará y beneficiará al trabajador la empresa podrá cumplir con sus objetivos.

### **Dar a conocer a los trabajadores durante reuniones semanales y mensuales las políticas logros de la organización o empresa.**

La comunicación constante de las políticas y lineamientos de la organización o la empresa debe de ser transmitidos a través de reuniones semanales y mensuales a los colaboradores a fin de comprometerles a cumplir con el logro de objetivos y transmitir los valores de la organización el mismo que está enfocado a la satisfacción de las necesidades de los clientes

#### **✓ Comunicación**

Como se mencionó anteriormente una vez obtenida la información más relevante de nuestros clientes, esto nos permitirá comunicarnos con ellos, de tal manera que se pueda ser atendido de manera eficaz, de esta manera evitar contratiempos y malos entendidos entre el cliente y la empresa.

#### **Acciones**

Como venimos mencionando una buena comunicación es la clave para el cumplimiento del objetivo de la organización esta se detalla a continuación:

#### **Objetivo**

Realizar una comunicación efectiva entre clientes y trabajadores de la organización

Este objetivo está relacionado a mantener una estrecha comunicación entre el cliente y los trabajadores de la organización; por ende, este permitirá un entendimiento y una mejor prestación de servicios evitando así la devolución de productos o el mal estar de cliente.

## **Actividades**

### **Selección y uso efectivo de los canales de comunicación entre la organización y los clientes.**

Este nos permitirá identificar los canales más efectivos para comunicar entre el trabajador y los clientes, así mismo la selección y uso de estos canales no puede generar un costo adicional a la organización, estos canales están relacionados con las tecnologías de la comunicación y la informática. Dentro de ellos tenemos a los siguientes: Vía WhatsApp, Vía Teléfono, Vía correo electrónico y de manera directa.

### **Adaptar el servicio acorde a las necesidades y expectativas de los clientes**

Las empresas deben de generar reuniones entre los clientes más recurrentes y los directivos de las organizaciones o empresas, esto con el fin de conocer de manera directa la necesidad de los clientes y el empresario o directivo pueda dar a conocer las políticas de la empresa, todo ello permite reducir tiempos en la prestación del servicio; por otro lado esta estrategia debe ser realizado de forma paralela durante la prestación del servicio, lo cual permitirá conocer las especificaciones del cliente y el representante de la empresa aprovecha para dar a conocer los avances y dificultades encontradas.

### **Flexibilizar las políticas y lineamientos de la empresa en función a la necesidad del cliente.**

Esta actividad se realiza cuando el cliente es nuevo y requiere de servicios adicionales u otros que no están considerado como parte de la política de la organización, sin embargo la adopción de esta medida permitirá fidelizar al clientes y generar un ingreso adicional a la empresa, puesto que se hará uso de recursos adicionales que no estuvieron contemplados; por otro lado los clientes pueden solicitar el servicio fuera del establecimiento el cual puede ser solicitado a través de los canales de comunicación arriba descritos.

### **✓ Incentivos y privilegios**

Los incentivos y los privilegios están relacionados los cuales se relacionan principalmente al trabajo personalizado de un cliente con algún empleado el mismo que es valorado por sus capacidades, por su parte el trabajador se siente como una de las personas más importantes dentro de la organización, el cual al final del servicio va ser reconocido por el empleador.

### **Acciones**

Los incentivos y privilegios se deben dar a los clientes de mayor relevancia, sin embargo, esto contradice al objetivo de la organización que el trato a los clientes deben ser igual, sin embargo, este tipo de acciones son poco frecuentes en la organización. Este tipo de estrategias se debe dar de acuerdo al desarrollo, comportamiento y frecuencia de los clientes en la organización, todo ello tratando de generar una relación más cercana entre la empresa y el cliente.

#### ✓ **Creación y empoderamiento de una marca**

La constitución y el empoderamiento de una marca de tal forma que sobresalga por encima de la competencia, para ello deben de garantizar que sus productos y servicios que ofrecen sean de calidad.

### **Acciones**

Para el desarrollo de la estrategia se presenta los siguientes objetivos y acciones  
Objetivos

#### **Difundir y posicionar la marca**

Como se ha podido evidenciar en el estudio respecto al posicionamiento y la marca, casi todas las empresas del rubro de metal mecánica que operan en la ciudad de Chachapoyas carecen de una marca que identifique su producto o servicio, por lo tanto, ello dificulta el proceso de comunicación no permitiendo dar a conocer sus atributos y una representatividad de la empresa en la ciudad de Chachapoyas. Para mejorar esta debilidad se está planteando como estrategia que las empresas deben crear, diseñar y difundir una marca, donde refleje los atributos de la organización, así como diferencie estas de la competencia y sea fácil de identificar por los clientes y los proveedores.

### **Actividades**

#### **Dar a conocer las características que diferencia a la marca de otra.**

Para poder dar a conocer las características y atributos que diferencian la empresa de otra, se debe hacer uso de los medios de comunicación. Videos promocionales o spots que se puedan socializar a través de redes sociales y las páginas web de las diferentes instituciones públicas encargadas de promocionar a este tipo de industrias o empresas como es el Ministerio de la Producción, el Gobierno Local y el Gobierno Regional. Otra de las estrategias para el desarrollo

de esta actividad debe ser las visitas guiadas a los talleres donde se elaboran los productos o se prestan los servicios.

**Elaboración de material informativo relacionado a los atributos diferenciadores.**

Una de las estrategias que más utilizan las empresas manufactureras es la elaboración y distribución de catálogos, donde se ofrece los servicios y se describen los productos que se elaboran, dando a conocer sus características precios y promociones. Por otro lado, este tipo de información permitirá dar a conocer los avances tecnológicos de los establecimientos, así como los detalles de los servicios los mismos que deben de ser difundidos de manera impresa y de forma virtual. Uno de los puntos que se debe de considerar y complementar son sus principales proveedores y sus clientes, en tal sentido que garantice el cumplimiento de su trabajo en relación a la competencia.

#### **IV. DISCUSIÓN**

La gestión administrativa juega un papel muy importante en una organización o empresa, y en el sector de la metalmecánica no es la excepción, más aún cuando del posicionamiento se trata ya que en la actualidad cada vez más van apareciendo este tipo de negocios, sin embargo, en la ciudad de Chachapoyas debido a que en su mayoría se trata de empresas pequeñas este tipo de gestión es casi nula como se demuestra en la investigación.

Por su parte Vega (2015) concluye que los administradores y gerentes de las organizaciones de metalmecánica en Machala Ecuador, asumen la responsabilidad de las acciones dando oportunidad al personal de contribuir o aportar al conocimiento y a las habilidades que ayuden al desarrollo de una gestión administrativa en la empresa. Por su lado con la investigación realizada en la ciudad de Chachapoyas se difiere, puesto que las empresas dan poca importancia a la gestión administrativa y los trabajadores no tienen la oportunidad de ascensos y pocos son los reconocimientos recompensas que reciben de parte de su empleadores o administradores como se evidencia en las figuras 28 y 29 de la presente investigación.

Coque (2016) afirma que el impacto de la gestión administrativa en las empresas es casi siempre el incremento de la rentabilidad, ya que se establecen estrategias que direccionen a la empresa a hacer un uso eficiente de sus recursos. Ante lo dicho por Coque, con la investigación se pudo corroborar lo afirmado, ya que en las empresas de la ciudad de Chachapoyas existen debilidades en gestión administrativa, por lo tanto, se evidencia que las empresas del rubro en su mayoría no incrementan sus utilidades cada año, como se demuestra en la figura 37 y, por su parte, en cuanto al cumplimiento de objetivos haciendo menor uso de recursos solo se hace algunas veces como lo demuestra la figura 38 de la investigación.

En referencia al posicionamiento mediante la gestión administrativa Callohuanca (2019) menciona que el planeamiento, la organización, la dirección y el control se hace necesario para todas las organizaciones en un entorno competitivo y globalizado; por ello con la investigación se pudo evidenciar que las empresas de metal mecánica de la ciudad de Chachapoyas, en su mayoría están débiles en estos aspectos, donde el aspecto más fuerte es el organizacional, esto principalmente se debe a la cultura en valores de los trabajadores y mas no a una motivación de parte

de la organización. Así mismo se pudo corroborar que las empresas en su mayoría no tienen identidad para posicionarse en el mercado ya que carecen de marca y esto se refleja en que en su mayoría coberturan el mercado local y no todos están en la capacidad de vender o brindar servicios al Estado, sabiendo que este es uno de los principales compradores o potencial cliente como lo expresa el informe en sus figuras de la 42 a la 46.

Otro de los autores que mide la gestión administrativa y la productividad es Chipana (2017) quien afirma que existe una relación positiva entre la producción y la gestión administrativa por lo que, si hay buena gestión administrativa, se incrementa la producción y esta debe ser de acuerdo a las exigencias del mercado, del mismo modo con la investigación realizada en las empresa de metalmecánica de la ciudad de Chachapoyas se ratifica lo dicho por Chipana ya que la gestión administrativa tiene una relación directa con el posicionamiento además si bien cierto las variables producción y posicionamiento son diferentes, para posicionarse en el mercado las empresas producen en función a sus exigencia y para ello se segmenta y se pone al cliente como el principal objetivo de la existencia de una empresa, por ello que en la investigación se plantea una propuesta de posicionamiento teniendo al cliente como principal motivo como lo establece las estrategias planteadas por Alcaide (2015) más conocida como trébol de fidelización y posicionamiento.

Canales y Huahualuque (2019) realizan una investigación para determinar la influencia de la gestión administrativa en el crecimiento empresarial, donde concluyeron que estas variables tienen una relación directa y significativa, demostrando que el motivo por el que la empresa Llanmaxis no crecía era por una mala gestión administrativa, de su parte en la investigación realizada en las empresas de metal mecánica se pudo validar lo dicho por los autores antes mencionados y se ve que las empresas que realizan una mala gestión administrativa no crecen en el mercado, es decir no se están posicionando más por el contrario sus ventas se ven estancadas. Finalmente, Caro (2019) plantea que la capacitación en Gestión Administrativa es una de las herramientas más eficaces, para incrementar la productividad de los trabajadores y lograr el éxito de la entidad Instituto Perú Japón, del mismo modo con la investigación se demuestra la importancia de la gestión administrativa no solo en la productividad sino en el posicionamiento de las empresas de metalmecánica de la ciudad de Chachapoyas; así mismo esta hace que

en las organizaciones se genere un ambiente armonioso donde el trabajador está comprometido en el cumplimiento de objetivos de la institución.

## V. CONCLUSIONES

Con el desarrollo de la investigación se pudo llegar a las siguientes conclusiones que responden a los tres objetivos planteados.

- ✓ De acuerdo al diagnóstico realizado con las empresas de metalmecánica de la ciudad de Chachapoyas se concluye, que este rubro es uno de los de mayor crecimiento junto con las empresas dedicadas al rubro de construcción; sin embargo, ninguna de ellas presenta una adecuada gestión administrativa, así mismo el diagnóstico nos permitió hacer un análisis FODA, donde se encontraron fortalezas de la actividad reflejadas en su practicidad y factibilidad oportunidades en el incremento de la demanda y las debilidades en la obtención de materiales y las amenazas centradas en los productos sustituto y los factores geográficos.
- ✓ De acuerdo al segundo objetivo y a la forma que se presenta la gestión administrativa en este sector, se concluye que los factores más débiles de éste se centran en la planeación la dirección y el control y el caso de la organización es el que está más fortalecido, debido al compromiso de parte de los trabajadores de las empresas de metalmecánica de la ciudad de Chachapoyas, más no al reconocimiento de parte de los gerentes y administradores de las empresas.
- ✓ El posicionamiento de las empresas fue evaluado desde el punto de vista de un análisis interno, ello permitió concluir que las empresas objeto de estudio, no están posicionadas en el mercado, ya que les falta ampliar su horizonte y su segmentación de mercado generando una baja capacidad de ventas anuales y una falta de identidad ya que de todas las empresas evaluadas solo una cuenta con marca distintiva.
- ✓ Después del análisis como conclusión para mejorar el posicionamiento de las empresas se está planteando una propuesta para la gestión de administrativa e incrementar el posicionamiento de las empresas de metal mecánica de la ciudad de Chachapoyas, la misma que abarca estrategias bajo la metodología del trébol, planteada por Juan Carlos Alcaide, que considera aspectos como el desarrollo de una cultura orientada al cliente, la calidad del servicio y la estrategia racional; para lo cual es necesario la información, el marketing

interno, la comunicación, la experiencia del cliente y los incentivos y privilegios.

## VI. RECOMENDACIONES

- ✓ Para la Dirección Regional de la Producción se recomienda hacer una capacitación a las empresas del rubro de metalmecánica de la ciudad de Chachapoyas en temas relacionados a la gestión empresarial a fin de gestionar adecuadamente sus recursos y por ende posicionarse en el mercado como una empresa competitiva.
- ✓ Para los empresarios del rubro de metalmecánica de la ciudad de Chachapoyas, se les recomienda implementar acciones para la implementación de una gestión administrativa eficiente, esto en virtud que el rubro es uno de los que más está creciendo en el mercado peruano y de Chachapoyas, sin embargo, la competencia también crece por ello se hace necesario posicionarse en el mercado con una cultura enfocada al cliente.
- ✓ Para los clientes se recomienda siempre ser exigentes a la hora de adquirir un producto o hacer uso de un servicio, toda vez que las empresas deben brindarles seguridad y calidad dentro y fuera de sus establecimientos.
- ✓ A los organismos y estamentos estatales encargados de la promoción de las pequeñas empresas se les recomienda, generar estrategias de promoción y marketing de estas empresas a fin de incrementar sus ventas y por ende darles sostenibilidad ya que el periodo de existencia de estas empresas en el mercado es corto.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcaide, J. (2015). Fidelización de clientes (2ª ed.). Madrid: ESIC Editorial.
- Bernardo, Z; C, Enrique; V, Encinas & Menacho, M. (2015). Metodología de la Investigación Científica. Formación General. Lima, Perú: Universidad Autónoma del Perú. 158 p.
- Canales, J & Huahualuque, W. (2019). Gestión administrativa y su influencia en el crecimiento empresarial de Llanmaxxis del Perú SAC., en el período 2017. Tesis de Título Profesional de Licenciado en administración y Gestión de Empresas. Escuela de Administración y Gestión de Empresas. Universidad Peruana de las Américas. Lima. Perú.
- Caro, M. (2019). Programa de capacitación y la gestión administrativa del IESTP “Perú Japón” Chachapoyas 2018” Tesis de Título Profesional. Escuela Académico Profesional de Administración. Facultad de Ciencias Empresariales. Universidad César Vallejo. Chiclayo. Perú.
- Chipana, H. (2018). La Gestión administrativa y los niveles de producción en la empresa Industria Panificadora del Sur S.A.C, Villa el Salvador – 2017. Tesis de Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas. Carrera Profesional de Administración de Empresas. Facultad de Ciencias de Gestión. Universidad Autónoma del Perú. Lima. Perú.
- Collohunca, J. (2019). Gestión administrativa y su incidencia en el posicionamiento en el mercado de la Institución Educativa Grupo La Paz. Tesis de Posgrado. Doctorado en Administración. Escuela Universitaria de Posgrado. Universidad Nacional Federico Villareal.
- Colque, D. (2016). La gestión administrativa y su impacto en la rentabilidad de la Empresa Megamicro S.A. de la ciudad de Ambato. Tesis de Posgrado. Maestría en Administración Financiera y Comercio Internacional. Dirección de Posgrado. Facultad de Contabilidad y Auditoría. Universidad Técnica de Ambato. Ecuador.
- Dávalos, A. (2018). Análisis de la gestión empresarial y su incidencia en el posicionamiento y la generación de valor de la empresa de transportes y servicios generales Moche S.R.L. año 2016. Tesis para optar el título de Contador Público. Escuela Académico Profesional de Contabilidad y

Finanzas. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad nacional de Trujillo. Trujillo. Perú.

- Espinoza, V. (2018). Modelo de gestión empresarial y la incidencia en la productividad de la empresa diamante negro del cantón Pelileo de la provincia de Tungurahua. Tesis de título profesional. Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios. Carrera de Administración de Empresas y Negocios. Facultad de Dirección de Empresas. Universidad Los Andes. Tungurahua. Ecuador.
- Maciá, F. (2018). Estrategias de Marketing Digital. Recuperado de: <https://www.humanlevel.com/hlc/libros/libros-de-marketing-online/estrategias-de-marketing-digital.html>. Visto el 01 de setiembre del 2020.
- Molina, A. (2013). Marketing y Consumo. Recuperado de: <https://marketingyconsumo.com/estrategias-de-posicionamiento.html#:~:text=En%20marketing%2C%20llamamos%20posicionamiento%20a,y%20respecto%20a%20la%20competencia>.
- Pérez, S. (16 de julio de 2020). Industria metalmeccánica espera operar al 10% entre abril y mayo del 2021. <https://drive.google.com/file/d/1a40S9J010DQY-7s9tko9yY3PJOA6kUVI/view>.
- Roque, J. (2016). Estrategias de gestión administrativa en mejora de la atención al cliente en la Mype Comercial “San Martin” – Chiclayo. Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración. Escuela Académico Profesional de Administración. Facultad de Ciencias Empresariales. Universidad Señor de Sipán. Pimentel. Perú.
- REMYPE. (2020). Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo - Oficina de Informática / v 1.2 - Módulo de Consultas Remype. Recuperado de: <http://gestion.trabajo.gob.pe/consultas-remype/app/>. Visto 01 de setiembre del 2020
- Rubio, P. (s.f.). Introducción a la Gestión Empresarial. Recuperado de: [http://www.adizesca.com/site/assets/gintroduccion\\_a\\_la\\_gestion\\_empresarial-pr.pdf](http://www.adizesca.com/site/assets/gintroduccion_a_la_gestion_empresarial-pr.pdf). Visto: 01 de setiembre del 2020.
- Ruíz, Gloria Janett; Sepúlveda, Maria Eugenia. (2010). Diseño del sistema de gestión ambiental conforme a la norma NTC ISO 14001 e integrarlo al programa de salud ocupacional. Caso Integrando Ltda. Universidad Tecnológica de Pereira.

- Tineo, R. (12 de octubre del 2020). Impulso para la industria metalmecánica.  
<https://lacamara.pe/informe-especial-impulso-para-la-industria-metalmecanica/>
- Vega, M. (2015) La incidencia de la gestión administrativa en el desempeño laboral de las empresas públicas de la ciudad de Machala. Tesis de Grado. Título profesional de Administrador de Empresas. Unidad Académica de Ciencias Empresariales. Universidad Técnica de Machala. Machala. Ecuador.



12	Es habitual la colaboración entre compañeros para sacar adelante las tareas.					
13	El supervisor coordina con todas las áreas de producción para cumplir con los objetivos propuestos.					
14	Le informan sobre el organigrama de empresa.					
15	Usted respeta las jerarquías en el área de trabajo.					
16	Su jefe inmediato da a conocer las políticas y reglamento internos.					
<b>Dirección</b>						
17	La administración consulta a los colaboradores sobre el proceso de producción					
18	Su jefe inmediato planifica y le asigna tareas que no son parte de sus funciones sin consultarle.					
19	La empresa presenta alianzas con instituciones educativas.					
20	En su trabajo le permiten ascender a otros puestos superiores, en donde pueda demostrar su máximo potencial.					
21	Existen bonificaciones por el tiempo extra.					
22	Considera usted que se toma en cuenta su participación y se valora su opinión.					
23	Considera que recibe un justo reconocimiento de su labor de parte de su jefe o supervisor.					
24	Considera usted que existe una comunicación fluida con su jefe, basada en el respeto.					
25	El supervisor te deja encargado sobre las tareas y funciones que deben realizar tus compañeros.					
26	Su jefe le brinda información necesaria para desempeñar correctamente con su trabajo.					
27	Todos en la organización tienen las mismas oportunidades de asumir responsabilidades y funciones.					
<b>Control</b>						
28	Generalmente hay supervisión sobre los productos terminados.					
29	Hacen un seguimiento de como realiza su trabajo y se le corrige los errores que comete.					
30	Usted recibe frecuentemente amonestación y suspensiones cuando llega tarde a su centro de trabajo.					
31	La organización logra incrementar las utilidades cada año.					
32	Se llega a cumplir los objetivos utilizando la menor cantidad de recurso					
33	e da conocer los resultados obtenidos a todos los miembros de la organización.					
34	La empresa realiza evaluación de desempeño para derivarlo un área donde pueda desarrollar todas sus capacidades					
35	Se da competitividad en el área de producción.					

Gracias...

Fotografías tomadas durante el trabajo de campo durante el recojo de información en las empresas de metalmecánica de la ciudad de Chachapoyas.



Metalmecánica del señor Luis Vásquez no cuenta con marca ni Razón Social, ubicado en el jirón Puno cuadra 6.



Metalmecánica del señor Hindley Vargas Zumaeta, una de las empresas del rubro mas grandes sin embargo no cuenta con marca ni logo distintivo.



La foto muestra a una de las pocas empresas de la ciudad que cuentan con marca



Fuente: Fabricaciones Metálicas Tuesta