

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



MODELOS DE DECISIÓN GERENCIAL Y VENTAJAS COMPETITIVAS EN
PYMES DE REPUESTOS AUTOMOTORES, PARROQUIA JUAN IGNACIO
MONTILLA,
VALERA, ESTADO TRUJILLO

Presentado por:
BR. SOFÍA CAROLINA ARAUJO PACHECO

TRUJILLO, VENEZUELA 2025

UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERECTORADO ACADEMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**MODELOS DE DECISIÓN GERENCIAL Y VENTAJAS COMPETITIVAS EN
PYMES DE REPUESTOS AUTOMOTORES, PARROQUIA JUAN IGNACIO
MONTILLA, VALERA, ESTADO TRUJILLO**

Trabajo presentado como requisito para optar al título de Licenciada en Administración
de Empresas

Presentado por:
BR. SOFÍA CAROLINA ARAUJO PACHECO

TUTORA.
MSc. LISBETT CABRERA

TRUJILLO, VENEZUELA 2025

DEDICATORIA

A Dios, por ser mi guía constante y sostén en cada paso.

A mis padres, por su amor incondicional, esfuerzo y ejemplo, que me inspiran a superarme cada día.

A mi familia, por su compañía, oraciones y paciencia en los momentos de mayor exigencia.

Con todo mi cariño y gratitud, este logro es también de ustedes.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por la fortaleza y la claridad para culminar esta etapa.

A mis padres y a toda mi familia, por su apoyo moral, emocional y material; por creer en mí incluso cuando el camino se hacía cuesta arriba.

A mi tutora, Lisbett Cabrera, por su orientación académica y sus valiosas sugerencias durante el desarrollo de este trabajo.

A las PYMES de la Parroquia Juan Ignacio Montilla que colaboraron con información y tiempo, sin lo cual esta investigación no sería posible.

A mis amigos y compañeros, por su ánimo, compañía y aportes en cada fase del proyecto

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	4
ÍNDICE GENERAL	5
ÍNDICE DE TABLAS	9
VEREDICTO	12
RESUMEN	13
ABSTRACT	14
CAPITULO I.....	18
EL PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO	18
1. Contextualización del problema	18
1.2 Formulación del problema	21
1.3 Objetivos de la investigación	22
1.3.1 Objetivo General	22
1.3.2. Objetivos específicos	22
1.4 Justificación	22
1.4.1 Justificación social	23
1.4.2. Justificación teórica	23
1.4.4 Justificación metodológica	24
1.5 Alcances y limitaciones	24
1.5.1 Alcances	24
1.6. Vinculación con el Proyecto UVM	25
CAPITULO II	26

MARCO TEÓRICO	26
2.1. Antecedentes de la investigación	26
2.2. Bases teóricas	28
2.2.1. Las pequeñas y medianas empresas (PYMES)	28
2.2.2. Modelos de Decisión Gerencial en las PYMES	29
2.2.3 Ventajas Competitivas en las PYMES	31
2.2.4. Sostenibilidad de las Pymes	33
CAPITULO III	42
MARCO METODOLÓGICO	42
3.1. Tipo y diseño de investigación	42
3.1.1. Tipo de investigación	42
3.1.2. Diseño de investigación	43
3.2. Población y muestra	44
3.2.1. Población	44
3.2.2 Muestra	44
3.3. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	44
3.3.1. Técnicas de Recolección de Datos	44
3.3.2 Instrumento de recolección de datos	44
3.4. Validez y Confiabilidad de los Instrumentos	45
3.4.1. Validez	45
3.4.2. Confiabilidad	46
3.5. Procesamiento Metodológico	47
3.6. Técnicas de Análisis de Datos	48
CAPÍTULO IV	49
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	49

4.1. Presentación y análisis de los resultados	49
4.1.1. Dimensión: Modelos de Decisión Gerencial	50
4.1.2. Dimensión: Ventajas Competitivas	55
4.1.3. Resultados Globales y Correlación	58
4.2. Correlación entre Variables	61
4.2.1. Aplicación del Coeficiente de Correlación de Spearman:	61
4.2.2. Discusión de Resultados:	62
4.3. Discusión de Hallazgos	62
4.3.1. Discusión sobre Modelos de Decisión Gerencial (Objetivo Específico 1)	63
4.3.2. Discusión sobre Ventajas Competitivas (Objetivo Específico 2)	63
4.3.3. Discusión sobre la Correlación entre Variables (Objetivo General y Específico)	64
4.4. Vinculación con el Proyecto Institucional de Desarrollo Humano Sustentable (DHS)	65
4.4.1. Contribución al Desarrollo Socioeconómico y la Estabilidad Local	65
4.4.2. Fomento de la Investigación con Pertinencia Académica y Social	66
4.4.3. Extensión Universitaria y Vinculación con la Sociedad	66
CAPITULO V	68
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	68
5.1.1. Sobre los Modelos de Decisión Gerencial	68
5.1.2. Sobre las Ventajas Competitivas Sostenibles	68
5.1.3. Sobre la Correlación entre Variables (Conclusión General)	69
5.2. Recomendaciones	69
5.2.1. Recomendaciones Gerenciales (Orientadas a la Acción Inmediata)	70
5.2.2. Recomendaciones para Futuras Investigaciones (Proyección Académica)	71

5.2.3. Recomendación Central y Propuesta Futura (Enfoque Principal).....	71
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	73
ANEXOS	75
Anexo 1.- Instrumento de Validación	76
Anexo 2.- Validación Prof. Zaida Kassar	79
Anexo 3 Validación del Instrumento Prof. María A. Perdomo	82
Anexo 4 Validación del Instrumento Prof. Leila Ramírez	85
Anexo 5 Carta de aprobación del tutor	88

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de la variable	40
Tabla 2 Coeficiente de Confiabilidad de los Instrumentos:	46
Tabla 3 Resultados por Dimensión Racional. Indicador: Conocimiento pleno del problema.....	50
Tabla 4 Resultados por Dimensión Limitada: Indicador: Toma de decisiones adecuada y generosa.....	51
Tabla 5 Resultados por dimensión: Intuitiva Indicador: Toma de decisiones basada en la intuición.....	52
Tabla 6 Resultados por dimensión: Incremental- Indicador: Toma de decisiones por partes	54
Tabla 7 Resultados por Dimensión: Diferenciación - Indicador: Presentación de productos.	55
Tabla 8 Resultados por Dimensión: Liderazgo de costos. Indicador: Elaboración de productos de competencia.	56
Tabla 9 Resultados de Dimensión: Nicho de mercado Indicador: Destacarse en el área del mercado y lealtad de la comunidad.	57
Tabla 10 Resultados de Dimensión: Aplicación de Modelos de Decisión Gerencial Indicador: Estrategias para la toma de decisiones	58
Tabla 11 Resultados de Dimensión: Logro de Ventajas Competitivas. Indicador: Ventajas competitivas	60

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Resultados por Dimensión Racional. Indicador: Conocimiento pleno del problema.....	50
Figura 2 Resultados por Dimensión Limitada: Indicador: Toma de decisiones adecuada y generosa.....	52
Figura 3 Resultados por dimensión: Intuitiva Indicador: Toma de decisiones basada en la intuición.....	53
Figura 4 Resultados por dimensión: Incremental Indicador: Toma de decisiones por partes.....	54
Figura 5 Resultados por Dimensión: Diferenciación- Indicador: Presentación de productos.....	55
Figura 6 Resultados por Dimensión: Liderazgo de costos. Indicador: Elaboración de productos de competencia.....	56
Figura 7 Resultados de Dimensión: Nicho de mercado Indicador: Destacarse en el área del mercado y lealtad de la comunidad.....	58
Figura 8 Resultados de Dimensión: Aplicación de Modelos de Decisión Gerencial Indicador: Estrategias para la toma de decisiones.....	59
Figura 9 Resultados de Dimensión: Logro de Ventajas Competitivas. Indicador: Ventajas competitivas.....	60

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1.- Instrumento de Validación	76
Anexo 2.- Validación Prof. Zaida Kassar	79
Anexo 3 Validación del Instrumento Prof. María A. Perdomo	82
Anexo 4 Validación del Instrumento Prof. Leila Ramírez.....	85
Anexo 5 Carta de aprobación del tutor	88

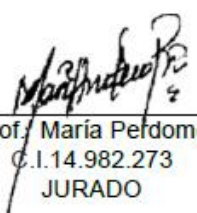


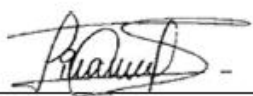
VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y GERENCIALES

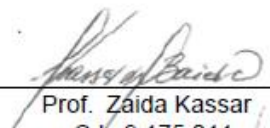
VEREDICTO

Nosotros, Prof. Zaida Kassar y Prof. María Perdomo, designados como miembros del Jurado Examinador del Trabajo Especial de Grado titulado **MODELOS DE DECISIÓN GERENCIAL Y VENTAJAS COMPETITIVAS EN PYMES DE REPUESTOS AUTOMOTORES. PARROQUIA JUAN IGNACIO MONTILLA, VALERA, ESTADO TRUJILLO.**, que presenta la Br. **ARAUJO PACHECO, SOFIA CAROLINA**, portadora de la C.I. No. **29.814.074**, nos hemos reunido para revisar dicho trabajo y después de la presentación, defensa e interrogatorio correspondiente la hemos calificado con **veinte (20) puntos**, de acuerdo con las normas vigentes dictadas por el Consejo Universitario de la Universidad Valle del Momboy, referente a la evaluación de los Trabajos Especiales de Grado para optar al título de Licenciada en Administración de Empresas.

En fe de lo cual firmamos en Valera a los diecisiete (17) días del mes de Noviembre del año dos mil veinticinco.




 Prof. María Perdomo
 C.I.14.982.273
 JURADO


 Prof. Lisbett Cabrera
 C.I. 13.461.549
 TUTOR


 Prof. Zaida Kassar
 C.I. 9.175.011
 PRESIDENTE DEL JURADO



 Prof. Héctor Antúnez
 C.I. 9.364.278
 DECANO



 Prof. Walevska Lopez
 C.I. 10.104.896
 VICERRECTORA ACADÉMICA

RESUMEN

La gestión eficaz en las empresas no puede basarse únicamente en la intuición o la experiencia del líder, sino que exige la aplicación de modelos de decisión bien definidos. Estos esquemas de trabajo facilitan la estructuración rigurosa y la ponderación objetiva de las alternativas, lo cual es fundamental para elegir la trayectoria más ventajosa y forjar una sólida posición competitiva. El propósito de esta investigación fue examinar la correlación entre los modelos de decisión gerencial adoptados por las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) dedicadas a la venta de repuestos automotores y su capacidad para generar ventajas competitivas sostenibles en la parroquia Juan Ignacio Montilla, Valera, estado Trujillo. Se utilizó una metodología cuantitativa con un diseño de investigación transeccional, no experimental y de alcance correlacional. La muestra estuvo constituida por seis (6) gerentes, a quienes se les administró una encuesta de 16 ítems con escala Likert. La confiabilidad del instrumento fue determinada como excelente, obteniendo un coeficiente de consistencia interna de 0,95. Los resultados indicaron que la mayoría de los gerentes (58,33%) percibe la necesidad imperativa de implementar decisiones oportunas y pertinentes, de alinear los productos con las demandas del consumidor y de fortalecer la fidelidad comunitaria. Asimismo, el 66,67% expresó una total convicción en la importancia de establecer ventajas competitivas alineadas con el desarrollo sostenible. Como conclusión principal, se demostró una correlación significativa y positiva entre la aplicación metódica de modelos de decisión gerencial y la efectividad de estas PyMEs para consolidar beneficios competitivos duraderos.

Palabras Clave: Toma de Decisiones, Gestión Gerencial, PyMEs, Competitividad.

ABSTRACT

Effective management in companies cannot rely solely on the leader's intuition or experience; it requires the application of well-defined decision-making models. These frameworks facilitate the rigorous structuring and objective evaluation of alternatives, which is fundamental for choosing the most advantageous path and forging a solid competitive position. The purpose of this research was to examine the correlation between the managerial decision-making models adopted by Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs) dedicated to the sale of automotive spare parts and their capacity to generate sustainable competitive advantages in the Juan Ignacio Montilla parish, Valera, Trujillo state. A quantitative methodology with a cross-sectional, non-experimental, correlational research design was used. The sample consisted of six (6) managers, who were administered a 16-item Likert-scale survey. The instrument's reliability was determined to be excellent, obtaining an internal consistency coefficient of 0.95. The results indicated that the majority of managers (58.33%) perceive the imperative need to implement timely and relevant decisions, align products with consumer demands, and strengthen community loyalty. Likewise, 66.67% expressed a firm conviction in the importance of establishing competitive advantages aligned with sustainable development. As a main conclusion, a significant and positive correlation was demonstrated between the methodical application of managerial decision-making models and the effectiveness of these SMEs in consolidating lasting competitive advantages.

Keywords: Decision-Making, Managerial Management, SMEs, Competitiveness

INTRODUCCIÓN

La longevidad y el éxito operativo de las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) en el ecosistema económico actual dependen, en gran medida, de la claridad estratégica y la solidez de las decisiones tomadas por sus líderes, así como de la habilidad para competir con vigor. La implementación de procesos estructurados para la toma de decisiones fomenta un ambiente propicio para la creatividad organizacional, optimiza la capacidad de identificar nuevas oportunidades de negocio y asegura la superación sistemática de los retos del sector. Requejo y Sánchez (2019) afirman que esta estructuración es un pilar central para las empresas de menor escala.

Dada su limitada estructura operativa y la agilidad que inherentemente las define, es esencial que las PyMEs perfeccionen continuamente sus enfoques decisorios y, a la vez, garanticen la alta calidad de sus bienes y servicios. La relevancia del proceso decisorio en el contexto de las PyMEs es elevada, ya que cualquier error en esta área puede desencadenar una cascada de consecuencias negativas que potencialmente comprometen la integridad financiera y la operación del negocio.

Por lo tanto, es fundamental que los directivos adquieran las competencias necesarias para analizar, evaluar y seleccionar el modelo de decisión más pertinente de entre el repertorio de enfoques teóricos disponibles. Esta práctica permite la elección de la estrategia que mejor se ajuste a los requerimientos específicos de cada circunstancia empresarial, elevando las posibilidades de alcanzar resultados consistentemente positivos. Una visión gerencial tan amplia no solo facilita la incursión en nuevos mercados, sino que también contribuye a la optimización metódica de las operaciones, con el objetivo último de consolidar una competitividad efectiva y perdurable.

Bajo esta óptica, esta investigación posee una notable trascendencia, tanto a nivel académico como práctico. Su objetivo es analizar la conexión entre los modelos de decisión gerencial adoptados por las PyMEs de venta de autopartes y el impacto directo de estos en la generación de ventajas competitivas sostenibles en la Parroquia Juan Ignacio Montilla, Valera, estado Trujillo.

El proyecto de investigación se articula en los siguientes capítulos para alcanzar el objetivo propuesto:

El Capítulo I, denominado "El planteamiento del estudio", aborda la contextualización y definición del problema, la formulación de los objetivos (general y específicos), la demostración de la importancia (justificación) de la investigación, sus alcances y límites, y la relación con el Proyecto UVM.

El Capítulo II, "Marco Teórico", contiene los antecedentes de la investigación, los fundamentos teóricos que la respaldan y la operacionalización de las variables estudiadas.

En el Capítulo III, "Marco Metodológico", se detalla el tipo y diseño de la investigación, la población y la muestra seleccionadas, los procedimientos para determinar la confiabilidad y validez del instrumento, el proceso metodológico empleado y el método de análisis de datos.

El Capítulo IV se centra en la presentación, organización y análisis de los resultados, incluyendo un examen detallado y la discusión de los hallazgos.

Finalmente, el Capítulo V, "Conclusiones y Recomendaciones", expone las conclusiones derivadas de los resultados, las cuales dan respuesta directa a la formulación del problema y a los objetivos. También se incluyen las recomendaciones, consistentes en propuestas para abordar o mejorar las circunstancias identificadas.

Por último, se presentan las referencias bibliográficas.

CAPITULO I

EL PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO

1. Contextualización del problema

Dentro del ámbito de la gestión, la eficacia en la toma de decisiones es la variable más determinante para la trayectoria de éxito de cualquier organización. Es imprescindible que los directivos no solo posean seguridad en sí mismos, sino que desarrollen la habilidad primordial para proveer soluciones acertadas y rápidas a la diversidad de situaciones que se presentan a diario.

La integración de modelos de gestión definidos es esencial para alcanzar resoluciones que sean sólidas y genuinamente efectivas. Estos marcos ofrecen una metodología estructurada que permite la evaluación continua de la viabilidad y factibilidad de cada opción estratégica. Montagud (2024) explica que estas estructuras sirven para asistir a los líderes en la sistematización de las alternativas estratégicas u operativas, aportando orden al proceso decisorio. Para las empresas con menor escala operativa, el autor subraya que el empleo estratégico de estos modelos es clave para desarrollar una ventaja competitiva distintiva en mercados altamente saturados y confrontados (Montagud, 2024).

En el contexto específico de las PyMEs, las bases para construir una ventaja competitiva están cimentadas en su velocidad de reacción, su compromiso sostenido con la innovación, la estrecha relación con el cliente y su alta capacidad de ajuste a las dinámicas del mercado. Estas características se convierten en activos estratégicos poderosos, especialmente si se comparan con la rigidez y la burocracia que con frecuencia retrasan la respuesta operativa de las grandes corporaciones.

Al respecto, Requejo y Sánchez (2019) señalan que los líderes de las PyMEs se encuentran obligados a tomar decisiones constantemente, sin importar si la acción requerida es menor o de gran trascendencia. Ante esta demanda permanente, los autores recomiendan enfáticamente que el responsable sopesar diversos elementos esenciales, tales como la evaluación minuciosa de los riesgos, las oportunidades, las posibles líneas de acción y los costos asociados. De esta forma, el tamaño de la entidad se configura como una variable determinante, ya que su escala influye de modo directo en el diseño de las tácticas de gestión y operativas necesarias para conseguir la eficiencia, particularmente en escenarios de volatilidad extrema.

Es digno de mención que las cualidades estructurales inherentes a las PyMEs se transforman en ventajas competitivas sólidas en mercados caracterizados por su velocidad. Espinoza (2023) sostiene que estas ventajas resultan de la conjugación de tres factores críticos: la orientación hacia nichos de mercado muy específicos, la construcción de relaciones duraderas con el cliente y una capacidad sobresaliente para responder a los cambios del entorno comercial. La autora argumenta que la estructura organizativa simplificada de la PyME permite eludir los procesos burocráticos que son frecuentes en las grandes corporaciones. Esta sencillez se traduce directamente en la agilidad necesaria para aplicar las modificaciones estratégicas requeridas y capitalizar de inmediato las oportunidades de mercado. De modo similar, la poca distancia jerárquica entre la dirección y el personal operativo optimiza la comunicación, facilitando la detección temprana de problemas y una adaptación más expedita a la inestabilidad del mercado.

No obstante, es crucial resaltar el riesgo significativo que enfrentan las PyMEs, sobre todo en el sector automotriz. Estas empresas tienen una alta probabilidad de experimentar fallas críticas o el fracaso absoluto si persisten en ignorar la aplicación de modelos de decisión validados y sistemáticos. La hipótesis que motiva esta tesis es que esta situación riesgosa se

origina en la carencia de un marco de referencia sólidamente establecido, un esquema guía que debería orientar la gestión frente a los desafíos y la capitalización de oportunidades, aspectos vitales para asegurar una posición estratégica en un mercado tan competitivo.

Esta debilidad estructural se refleja en varios indicadores: la dificultad intrínseca para obtener datos confiables, la tendencia a la deliberación apresurada, la recurrencia de errores que generan pérdidas financieras y la evidente lentitud para ajustarse a las rápidas transformaciones del entorno de negocios.

En su análisis sobre América Latina, Grumberg, Hernández y Scotti (2022) indican que, particularmente en Argentina, los directivos de PyMEs tienden a gestionar sus operaciones con un enfoque rutinario, lo que implica una desatención a la formalidad de sus procesos decisorios (p. 11). Esta modalidad de gestión empírica puede producir resultados variados, con efectos tanto adversos como beneficiosos en la trayectoria organizacional. Constantemente, los directores deben elegir e instrumentar acciones de diferente calibre, que van desde una instrucción operativa menor hasta la elección de una nueva ubicación o la integración de un socio estratégico.

En el plano nacional, la realidad operativa de las PyMEs se encuentra sometida a la presión de un entorno venezolano inusualmente complejo, caracterizado por una fuerte inestabilidad económica y financiera. La volatilidad de las directrices económicas impuestas por el Estado obliga a los gerentes a tomar múltiples decisiones con rapidez durante sus jornadas, un factor que compromete seriamente la competitividad del sector. Se argumenta de forma convincente que el panorama económico venezolano disminuye las posibilidades competitivas de las PyMEs. Pestana y Medina (2024), al examinar el contexto (citando a Flores, 2017), muestran que esta dinámica provoca que los líderes se inclinen por soluciones basadas en el impulso, omitiendo la evaluación rigurosa de los modelos de gestión disponibles. Como resultado, las

empresas se encuentran en una lucha constante con dificultades diversas, originadas por un entorno comercial intrincado, la inestabilidad política y económica, la burocracia exacerbada y diversas medidas restrictivas.

Al dirigir la mirada al estado Trujillo, la situación de las PyMEs ubicadas en la parroquia Juan Ignacio Montilla del municipio Valera es un fiel reflejo de la dificultad económica nacional. La condición de crisis fuerza a la gerencia a priorizar enfoques inmediatos, a menudo basados en su acervo empírico y, frecuentemente, prematuros, lo cual, a juicio de la investigadora, socava la disciplina estructural esencial que requiere cualquier proceso de gestión riguroso.

1.2 Formulación del problema

La problemática descrita, y observada en el contexto local, impulsa a la investigadora a formular la siguiente interrogante central:

¿Cuál es la relación entre los modelos de decisión gerencial aplicados por las PyMEs de venta de repuestos automotores y la obtención de ventajas competitivas sostenibles en la Parroquia Juan Ignacio Montilla, Valera, estado Trujillo?

De esta pregunta principal se desprenden las siguientes interrogantes específicas:

¿Cuáles son los modelos de decisión gerencial (racional, limitada, intuitiva, incremental, etc.) predominantes y sus características en las PyMEs de venta de repuestos automotores de la parroquia Juan Ignacio Montilla?

¿Cuál es el nivel de desarrollo de ventajas competitivas (diferenciación, liderazgo en costos, nicho de mercado, etc.) en las PyMEs de venta de repuestos automotores de la parroquia Juan Ignacio Montilla?

¿Existe correlación entre la aplicación de modelos específicos de decisión gerencial y el logro de ventajas competitivas en las PyMEs de venta de repuestos automotores de la parroquia Juan Ignacio Montilla?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo General

Establecer la relación entre los modelos de decisión gerencial aplicados por las PyMEs de venta de repuestos automotores y la obtención de ventajas competitivas sostenibles en la parroquia Juan Ignacio Montilla, Valera, estado Trujillo.

1.3.2. Objetivos específicos

- 1) Identificar los modelos de decisión gerencial predominantes y sus características en las PyMEs de venta de repuestos automotores de la parroquia Juan Ignacio Montilla.
- 2) Identificar el nivel de desarrollo de ventajas competitivas en las PyMEs de venta de repuestos automotores de la parroquia Juan Ignacio Montilla.
- 3) Establecer la correlación entre la aplicación de modelos específicos de decisión gerencial y el logro de ventajas competitivas en las PyMEs de venta de repuestos automotores de la parroquia Juan Ignacio Montilla.

1.4 Justificación

La base social de esta investigación es significativa, ya que examina la relación entre las técnicas de decisión que utilizan las pequeñas y medianas empresas de piezas de automóviles y las estrategias que emplean para conseguir ventajas competitivas sostenibles en la Parroquia Juan Ignacio Montilla. La investigadora sostiene que la relevancia radica en que la conexión entre estas variables aún no ha sido estudiada ni registrada en esta área geográfica específica. Los hallazgos proporcionarán una visión más clara de la operativa de estas entidades, dado que el estudio puede

descubrir los métodos concretos para lograr una toma de decisiones efectiva y promover una competencia sólida. Desde esta óptica, la investigación se fundamenta en su posible contribución a los ámbitos teóricos, prácticos y metodológicos, beneficiando tanto a las organizaciones involucradas como a la formación de futuros profesionales en Administración en la Universidad Valle del Momboy.

1.4.1 Justificación social

La relevancia social de esta investigación es significativa, ya que examina la relación entre las técnicas de decisión empleadas por las pequeñas y medianas empresas de piezas de automóviles y las estrategias utilizadas para crear ventajas competitivas sostenibles en la Parroquia Juan Ignacio Montilla. La autora sostiene que su valor radica en que la relación entre estas variables todavía no ha sido investigada ni documentada en esta área geográfica específica. Los hallazgos proporcionarán una comprensión más clara de la realidad operativa de estas organizaciones, dado que la investigación podría destapar los métodos particulares para lograr una toma de decisiones eficiente y promover una competencia firme. Desde este enfoque, el estudio se justifica por su posible contribución a los ámbitos teórico, práctico y metodológico, favoreciendo a las entidades analizadas y al desarrollo de futuros administradores en la Universidad Valle del Momboy.

1.4.2. Justificación teórica

La fundamentación teórica se origina en un análisis crítico y completo de diferentes marcos conceptuales y teorías que se interceptan en los asuntos de la toma de decisiones y la competitividad. Este procedimiento se realiza a través de la revisión de una amplia gama de literatura especializada y las obras de especialistas en el ámbito. Su principal meta es enriquecer el marco teórico dentro del ámbito de la administración empresarial, añadiendo al conjunto de

conocimiento de la línea de investigación pertinente. Así, esta investigación proporcionará la oportunidad para detectar posibles lagunas en el saber científico contemporáneo, lo que ayudará a abordar estas carencias de manera parcial o total.

1.4.3 Justificación práctica

Respecto a la justificación práctica, este documento proporciona pautas operativas que son claras y viables. Estas directrices, sustentadas en datos concretos y sugerencias significativas, tienen como objetivo abordar problemas reales en el campo de estudio. Con este enfoque, los resultados de la pesquisa pueden ser aprovechados como un recurso diagnóstico para evaluar el rendimiento de la gestión en las PyMEs, lo que permitirá llevar a cabo de manera eficiente las correcciones necesarias y mejorar las condiciones operativas detectadas.

1.4.4 Justificación metodológica

Por último, la base metodológica se ancla en la elección de técnicas alineadas con el enfoque cuantitativo, junto con la creación de una herramienta para la recolección de datos que ha sido elaborada con el propósito específico de medir de forma precisa las variables clave. La herramienta construida posee la capacidad de ser modificada y usada en estudios posteriores sobre temas relacionados, funcionando como un ejemplo de referencia. Además, este análisis se establece como un recurso significativo para los estudiosos que quieran investigar más a fondo el asunto tratado.

1.5 Alcances y limitaciones

1.5.1 Alcances

En lo que concierne a los alcances, el proyecto se ejecutó en el sector Plata I, situado en la parroquia Juan Ignacio Montilla del municipio Valera, estado Trujillo. El estudio se desarrolló entre el 01 de junio y el 30 de octubre de 2025. El foco central de la pesquisa fue la totalidad de

las PyMEs dedicadas a la comercialización de autopartes en el sector señalado, estableciendo como eje el nexo entre las estrategias de decisión gerencial que aplican y la consecución de ventajas competitivas de largo plazo.

1.5.2 Limitaciones

En cuanto a las limitaciones, se identificaron múltiples desde el inicio de la investigación. A pesar de un exhaustivo examen en varias bases de datos, no se logró encontrar antecedentes que unieran de manera directa y clara, ni en el ámbito local ni en el internacional, las dos variables clave del estudio (modelos de decisiones gerenciales y ventajas competitivas). Asimismo, los estudios que se encontraban sobre modelos de decisión eran más antiguos de cinco años. Además, la búsqueda realizada en el Repositorio Institucional de la Universidad Valle del Momboy (UVM) a nivel regional no ofreció resultados positivos.

1.6. Vinculación con el Proyecto UVM

En cuanto a las limitaciones, se identificaron múltiples desde el inicio de la investigación. A pesar de un exhaustivo examen en varias bases de datos, no se logró encontrar antecedentes que unieran de manera directa y clara, ni en el ámbito local ni en el internacional, las dos variables clave del estudio (modelos de decisiones gerenciales y ventajas competitivas). Asimismo, los estudios que se encontraban sobre modelos de decisión eran más antiguos de cinco años. Además, la búsqueda realizada en el Repositorio Institucional de la Universidad Valle del Momboy (UVM) a nivel regional no ofreció resultados positivos.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

El fundamento de cualquier investigación rigurosa se establece mediante la articulación y sustentación de un marco teórico coherente. Este capítulo tiene como objetivo principal definir y analizar las bases conceptuales que proveen sustento a las variables esenciales del estudio: los modelos de decisión gerencial y las ventajas competitivas sostenibles. Dicha estructuración se lleva a cabo mediante la revisión de los antecedentes académicos pertinentes, la profundización en los constructos teóricos y la precisión de las variables mediante su operacionalización.

2.1. Antecedentes de la investigación

La función principal del Marco Teórico es proporcionar la base conceptual y epistemológica que sustenta todo el proceso de investigación. Esta sección es esencial para obtener una comprensión completa de las variables en estudio y para situar correctamente los resultados obtenidos. La estructura de referencia presentada aquí se organiza en torno a tres elementos metodológicos fundamentales: la revisión crítica de estudios previos, el desarrollo de las bases teóricas y conceptuales, y la posterior descomposición de las variables mediante el proceso de operacionalización.

La investigación llevada a cabo por Sulistyó y Ayuni en 2020, publicada en la revista *Contaduría y Administración*, presenta un marco esencial a nivel global al analizar cómo se relacionan los factores de gestión con la ventaja competitiva en las pequeñas y medianas empresas artesanales de Indonesia. Empleando un método cuantitativo, descriptivo y explicativo con una muestra de 254 dueños, este estudio tuvo como objetivo identificar el impacto de la orientación empresarial y el capital social en la innovación y el rendimiento de estas entidades. El descubrimiento más relevante indicó que una sólida capacidad de innovación, que se ve

directamente influenciada por la orientación empresarial derivada de las decisiones de gestión, tiene un efecto significativo en la mejora del rendimiento y en la obtención de una ventaja competitiva sostenible. Este estudio es muy importante para la investigación actual, ya que confirma en un contexto económico similar al de Venezuela, debido a su dependencia del sector PYME, que las decisiones estratégicas de la gerencia son fundamentales para el desarrollo de habilidades internas que conducen a la diferenciación y el éxito en la competencia.

En el ámbito latinoamericano, el estudio realizado por Galarza y Galarza (2021) sobre las pequeñas y medianas empresas en Manta, Ecuador, constituye un referente fundamental al vincular de manera clara los Modelos de Gestión Empresarial con la Ventaja Competitiva. Este análisis, que emplea metodologías mixtas y un enfoque de campo, reveló que, aunque las empresas de la zona utilizan modelos tradicionales basados en la cadena de valor, presentan una debilidad significativa al no adoptar modelos que se enfoquen en la innovación. Los hallazgos mostraron que la carencia de sistemas definidos de gestión de calidad o innovación restringe la habilidad de estas empresas para crear una ventaja competitiva sólida y duradera, lo que las hace susceptibles a variaciones en el mercado. La relevancia de este estudio radica en que subraya la importancia de determinar si los modelos de decisión gerencial en las PYMES venezolanas del sector de repuestos automotrices están orientados a prácticas de diferenciación, eficiencia o innovación, estableciendo así una conexión directa entre la toma de decisiones gerenciales y la obtención de una posición competitiva superior.

A nivel nacional, la evaluación teórica realizada por Sanabria Castro y Luna Rodríguez (2023) en la Revista Estudios Gerenciales y de las Organizaciones (Universidad de Carabobo) se establece como un elemento esencial. A través de un exhaustivo análisis documental, los autores centran su atención en la relevancia de adoptar modelos de gestión que se basen en competencias

y flexibilidad para lograr una ventaja sostenible en el inestable contexto de Venezuela. La idea principal de este estudio sugiere que, en un ambiente tumultuoso, la habilidad de la dirección para construir capacidades dinámicas y la agilidad gerencial son el camino directo hacia la distinción y la ventaja competitiva, características que son complicadas de replicar por parte de la competencia. Esta investigación apoya la idea de la investigación actual al situar las variables en el mismo entorno geográfico y económico, proporcionando un marco teórico que sustente que los Modelos de Decisión Gerencial de las pequeñas y medianas empresas de repuestos en Valera deben enfocar su atención en la adaptabilidad y la rápida respuesta al entorno para garantizar su supervivencia y crecimiento competitivo.

Los antecedentes presentados, abordados desde una perspectiva internacional, latinoamericana y nacional, convergen en la premisa fundamental de que existe una relación directa e indispensable entre la gestión estratégica (Modelos de Decisión Gerencial) y la capacidad de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) para desarrollar una Ventaja Competitiva sostenible.

2.2. Bases teóricas

La edificación de este marco teórico implica la revisión exhaustiva de los conceptos y constructos que delinear las variables centrales del estudio: los modelos de decisión gerencial y las ventajas competitivas, dentro del contexto particular de las PyMEs. El objetivo es ofrecer una comprensión sistemática que permita la interpretación rigurosa de los resultados empíricos.

2.2.1. Las pequeñas y medianas empresas (PYMES)

Las pequeñas y medianas empresas son el corazón económico de la mayoría de las naciones, destacándose por su función esencial en la creación de empleo y en la revitalización de los mercados locales. Sin embargo, su definición varía de un país a otro y depende de los criterios

que se utilicen para clasificarlas, tales como el nivel de ventas, el capital total o el número de empleados. Generalmente, se identifican por tener una estructura administrativa que no es centralizada y una capacidad para adaptarse que supera la de las grandes empresas.

Según la investigación en administración, la flexibilidad es una característica inherente de las pequeñas y medianas empresas, lo que les permite reaccionar rápidamente a los cambios en el mercado (Romero et al. 2020). Esta característica estructural, junto con una conexión cercana y directa con su clientela, les proporciona una ventaja competitiva. Sin embargo, este sector también se enfrenta a retos particulares, como la limitación en el acceso a financiación, la dependencia de empleados clave y, lo más importante, la exigencia de mejorar los procesos de toma de decisiones para hacer frente a la escasez de recursos.

2.2.2. Modelos de Decisión Gerencial en las PYMES

La decisión se entiende como un proceso complicado que implica seleccionar una opción entre múltiples posibilidades, siendo este acto el eje central de la administración y una obligación esencial de cualquier líder. No obstante, la excelencia en la selección está profundamente ligada al modelo mental que el directivo utiliza.

Requejo y Sánchez (2019) describen la decisión gerencial como la culminación de una reflexión intensa que abarca un análisis detallado de la situación, la evaluación de las distintas soluciones posibles y la elección cuidadosa del camino más alineado con las metas estratégicas. Los autores enfatizan que, en el ámbito empresarial, existen diversos métodos de toma de decisiones que se adaptan a la naturaleza del problema y a la cantidad de información disponible.

Entre los modelos más citados y relevantes en la literatura gerencial, destacan los siguientes enfoques, que sirven de marco para este estudio:

2.2.1.1. Modelo Racional

Este modelo es una idealización teórica que postula que el directivo posee la capacidad irrestricta para analizar la totalidad de la información relevante, identificar todos los cursos de acción posibles y seleccionar lógicamente la alternativa que maximice el beneficio organizacional. El fundamento de este modelo implica una estructura de pensamiento secuencial que incluye la definición del problema, el establecimiento de criterios, la asignación de pesos a los criterios, la generación y la evaluación de alternativas y, finalmente, la elección óptima. Si bien su aplicación plena es rara en contextos reales, Montagud (2024) señala que su valor reside en proporcionar una guía normativa para aspirar a la objetividad y la sistematicidad en decisiones críticas.

2.2.1.2. Modelo de Racionalidad Limitada

Propuesto inicialmente por Herbert Simon (mencionado en Requejo y Sánchez, 2019), este modelo presenta una perspectiva más veraz del proceso de toma de decisiones. Acepta que existen restricciones cognitivas en los seres humanos, tales como la limitada capacidad para procesar información y la dificultad de conocer todas las opciones disponibles. En lugar de intentar una optimización perfecta, el gerente que sigue este modelo se contenta con la "satisfacción", lo que significa que selecciona la primera opción que resulta ser lo suficientemente adecuada y que cumple con un mínimo aceptable. Este enfoque es bastante común en las pequeñas y medianas empresas, donde la falta de tiempo y la limitación de recursos informativos dificultan un análisis profundo.

2.2.1.3. Modelo Intuitivo

Este método se distingue por la formulación de valoraciones instantáneas que surgen de la experiencia previa y la identificación de patrones en situaciones similares pasadas. Robbins y Coulter (2021) señalan que la intuición no es un comportamiento descontrolado, sino una manera

de procesar información de manera inconsciente que utiliza datos y lecciones aprendidas del pasado. Aunque resulta crucial para tomar decisiones en condiciones de gran urgencia, su abuso, sin el apoyo adecuado de información, presenta un alto riesgo de equivocación y puede poner en peligro la solidez de la dirección estratégica.

2.2.3 Ventajas Competitivas en las PYMES

La ventaja competitiva surge cuando una organización consigue ofrecer un valor más alto a sus clientes en relación con aquellos que compiten en el mismo sector. Este principio, clave en la planificación empresarial, fue destacado por Michael Porter en mil novecientos ochenta, quien afirma que la auténtica ventaja proviene de la habilidad de la empresa para realizar actividades valiosas de un modo único y que resulte complicado de replicar. La duración de esta ventaja es crucial para la estabilidad a largo plazo, especialmente en el ámbito de las pequeñas y medianas empresas.

Porter (1980) identificó tres estrategias genéricas a través de las cuales una empresa puede lograr una posición competitiva superior. Estas son aplicables y de gran valor para las PyMEs:

Diferenciación: Este enfoque se centra en que la compañía proporcione un bien o servicio que sea visto por los consumidores como singular, superando su mera funcionalidad (Rodríguez, 2023). En las pequeñas y medianas empresas dedicadas a repuestos de automóviles, la diferenciación puede realizarse a través de un servicio postventa excepcional, la especialización en un tipo concreto de componente (por ejemplo, piezas de alta gama) o la adaptación del servicio al cliente. Un producto diferenciado permite establecer un precio más alto y fomenta una fidelidad a la marca impenetrable.

Liderazgo en Costos: Se refiere a la habilidad de una compañía para crear, fabricar y vender un bien o servicio que tenga una calidad similar a la de sus rivales, pero a un costo

operativo menor. Alcanzar esta situación permite a la compañía disfrutar de márgenes de utilidad más altos, aun cuando sus precios sean más bajos que los de la industria (Porter, 1980). Las pequeñas y medianas empresas pueden alcanzar este tipo de liderazgo al mejorar su cadena de suministro, gestionar sus inventarios de manera eficaz y aumentar su productividad operativa.

Nicho de Mercado (o Enfoque): Esta táctica se enfoca en atender de manera eficiente a un grupo de mercado pequeño y claramente definido, ya sea mediante la diferenciación o mediante el liderazgo en precios (Porter, 1980). Un sector de mercado se distingue por tener requerimientos particulares que no están siendo cubiertos de manera adecuada por los competidores más relevantes (Salinas, 2025). Para las pequeñas y medianas empresas, orientarse hacia un sector específico (por ejemplo, piezas para automóviles clásicos o para una determinada marca importada) les permite optimizar sus recursos limitados y establecer una barrera de acceso para otros rivales.

Romero, Sánchez, Rincón y Romero (2020) refuerzan que la elección de una estrategia competitiva es una decisión gerencial crucial. La coherencia entre el modelo decisional y la estrategia de ventaja competitiva seleccionada es lo que finalmente determina la sostenibilidad del éxito empresarial en el tiempo.

Desde el punto de vista de Rodríguez (2023), la ventaja competitiva: “Es una herramienta que resalta las características positivas y las ventajas únicas que proporciona una marca, producto o empresa en comparación con la competencia” (p. 1). Esta implica que los consumidores que adquieren el producto identifiquen las ventajas especiales que se obtienen al adquirirlo o al contratar un servicio.

En relación a las tácticas de diferenciación, Blanco (2024) señala que las más efectivas son: un profundo entendimiento del cliente, innovación en el producto o servicio y la experiencia

del cliente. Con respecto a la primera, el autor menciona que: Un conocimiento profundo del cliente es fundamental para cualquier táctica de diferenciación exitosa. Esta comprensión excede el simple reconocimiento de quiénes son los clientes; implica entender sus dificultades, sus decisiones y cómo el producto o servicio se alinea con sus necesidades, vacíos y metas. El autor enfatiza aquí la relevancia de conocer minuciosamente al cliente, en relación a sus preferencias sobre los productos y servicios que demanda, en función de sus necesidades y gustos. Para ello, es recomendable buscar información a través de entrevistas y encuestas a clientes, así como también recopilar datos sobre las interacciones en redes sociales.

En lo que respecta a la estrategia de innovación relacionada con algún producto o servicio, es importante destacar que innovar no siempre significa crear algo completamente inédito. Lo que frecuentemente se busca es mejorar lo que ya está disponible o, alternativamente, encontrar la manera más eficaz de organizar los elementos existentes. De esta manera, para llevar a cabo la innovación, es crucial contar con un conjunto de creatividad, conocimiento del mercado y la capacidad de anticiparse a las futuras necesidades de los consumidores.

Sobre la experiencia del cliente, Blanco (2024) menciona que “en un entorno donde los productos y servicios pueden ser semejantes o fácilmente imitables, la manera en que te comunicas con tus clientes puede ser un factor decisivo para distinguirse de la competencia” (p,4). Esto abarca todo el ciclo de compra y venta, desde el primer acercamiento hasta el servicio post-venta.

2.2.4. Sostenibilidad de las Pymes

Una ventaja competitiva se considera sostenible cuando los competidores encuentran barreras significativas para replicar o neutralizar el valor superior que la empresa ha logrado generar. La sostenibilidad se vincula directamente con la existencia de "barreras de imitación",

tales como patentes, cultura organizacional distintiva, ubicaciones geográficas privilegiadas, o la propiedad de recursos estratégicos escasos (Barney, citado en Hitt, Ireland & Hoskisson, 2020). La vinculación metodológica de este concepto con la tesis radica en determinar si los modelos decisorios de las PyMEs promueven inversiones y acciones que refuercen estas barreras.

Varios autores coinciden en que la sostenibilidad no debe ser vista como un gasto extra para las PyMEs, sino como una oportunidad para innovar en modelos de negocio que incluyan beneficios tanto económicos como sociales y ambientales (Campos y Hernández, 2020). Aquí, la sostenibilidad no se considera un obstáculo económico, sino un motor para la innovación, sustentada en la teoría del "triple resultado" de Elkington, que combina beneficios financieros, sociales y ambientales. En el caso de las pequeñas y medianas empresas, la sostenibilidad no es un "gasto extra", sino que ofrece ahorros a largo plazo y nuevas oportunidades en el mercado. Esta visión es compartida por diversos autores, incluidos los mencionados previamente, quienes argumentan que la sostenibilidad empresarial permite a las PyMEs crear valor a largo plazo, promoviendo la prosperidad y el bienestar de sus comunidades y de las generaciones futuras.

La sostenibilidad es un enfoque contemporáneo que abarca aspectos económicos, sociales y ambientales, trascendiendo la idea de mera ganancia financiera. Tiene como objetivo generar beneficios que incluyan a los diferentes grupos de interés afectados por la actividad económica. El concepto actual de sostenibilidad empresarial supera la rentabilidad económica, reconociendo además la importancia de la responsabilidad social y las preocupaciones ambientales. Con esta nueva perspectiva, las organizaciones deben replantear sus modelos de negocio para incluir oportunidades que creen valor e impulsen el desarrollo sostenible en las comunidades y territorios en los que operan. Este cambio requiere una transformación de la visión, pasando de un enfoque estrictamente financiero a uno que integre diferentes criterios, equilibrando las necesidades

económicas con la generación de un impacto social positivo y la conservación del medio ambiente.

En el ámbito de la operación, la sostenibilidad se basa en el concepto de cumplir con las necesidades presentes sin afectar la habilidad de las próximas generaciones para atender las suyas. Esto conlleva la obligación de preservar los recursos naturales de forma integral y de asegurar que los sistemas socioambientales permanezcan saludables para quienes vendrán.

Para las pequeñas y medianas empresas en el área de repuestos de automóviles, la sostenibilidad se refleja en la adecuada gestión de desechos, la promoción de repuestos sostenibles o la creación de una cadena de suministro que reduzca el impacto sobre el medio ambiente. Tomar decisiones que incluyan la consideración de la sostenibilidad (como escoger proveedores que cuenten con certificaciones ambientales) no solo es un acto responsable, sino también un factor diferenciador estratégico que fortalece la ventaja competitiva ante un público cada vez más consciente.

Aplicación de modelos de decisión gerencial

La ejecución exitosa de cualquier modelo de toma de decisiones necesita un proceso metodológico bien organizado que incorpore varios elementos interconectados. Este procedimiento debe comenzar con una formulación clara del problema que la organización necesita abordar, seguida de la recolección sistemática de datos relevantes que proporcionen información sobre el contexto de la decisión. Posteriormente, es crucial generar y examinar diversas soluciones, considerando sus ventajas, desventajas, oportunidades y riesgos implicados. La elección de la mejor opción debe basarse en criterios claros y defendibles, y debe ser seguida por una implementación ordenada junto con un monitoreo continuo de los resultados obtenidos.

Todas estas acciones deben llevarse a cabo teniendo en cuenta el conocimiento acumulado sobre situaciones previas similares y la experiencia del equipo encargado de tomar decisiones.

Desde el punto de vista de Zannata, el proceso de seleccionar entre diferentes etapas para llevar a cabo acciones vinculadas a la toma de decisiones está relacionado con diversas actividades que coinciden con las mencionadas anteriormente por los autores. Estas etapas comprenden la identificación de un problema, la determinación de los criterios para decidir, la asignación de importancia a los criterios, la creación de análisis, la selección de una alternativa, la puesta en práctica de la alternativa elegida y la valoración de la efectividad de la decisión.

La identificación del problema: constituye el primer estadio crítico del proceso decisorio, caracterizado por el reconocimiento explícito de una discrepancia entre el estado actual observado y el estado objetivo deseado. Esta identificación no se limita a la simple detección del síntoma, sino que requiere del análisis profundo de la realidad organizacional, la identificación de las causas raíz que generan la situación problemática, el mapeo de consecuencias potenciales y la evaluación del impacto que podría generarse de no abordarse adecuadamente la situación.

Identificación de criterios para la toma de decisiones: en esta fase, es indispensable conocer la normativa o los métodos que se consideren más adecuados para corregir el problema. La persona que tiene la responsabilidad de asumir la toma de decisiones en la empresa debe poseer una serie de criterios que le permitan tomar la decisión más adecuada.

Asignación de ponderaciones a los criterios: los criterios que han seleccionado deben ser ponderados, con el propósito de conocer cuál es el orden más adecuado para poderlos en práctica; toda vez que algunos generalmente van a existir un criterio predominante, y el grupo restante puede aplicarse de acuerdo al peso específico, que le ha sido asignado.

La generación y análisis de alternativas: Representa una etapa fundamental en el proceso de toma de decisiones que demanda creatividad, pensamiento crítico y habilidades analíticas. Esta fase implica el desarrollo de diversas soluciones posibles que sean técnicamente, económicamente y organizacionalmente viables para abordar el problema mencionado. La evaluación comparativa de estas opciones debe analizar de manera integral sus fortalezas fundamentales, debilidades inherentes, costos involucrados, riesgos potenciales y efectos anticipados. Este análisis exhaustivo, si se realiza de forma objetiva y basado en datos confiables, aumenta considerablemente la posibilidad de elegir la opción que produzca los mejores resultados para la organización.

Implantación de la alternativa: Después de completar el proceso de selección y la implementación de la decisión, se procede a su aplicación. Para esto, es necesario informarle a la persona indicada que debe recibirla, buscando que esta la acepte y se comprometa a cumplirla. Es recomendable que la persona que tomó la decisión esté involucrada en todo el proceso, ya que esto ayudará a que sea aceptada con mayor facilidad.

Evaluación de la efectividad de la decisión: Toda actividad realizada debe ser acompañada de una valoración, tanto del progreso como de los resultados logrados; esto con el fin de determinar si la problemática que se había planteado fue solucionada. Si la situación negativa persiste, es necesario llevar a cabo un análisis exhaustivo de las etapas, para detectar en cuál se pudo haber incurrido en un fallo; con el objetivo de abordarlo y implementar acciones que ayuden a tomar una nueva resolución. Esto conlleva llevar a cabo acciones completamente distintas a las que se habían adoptado inicialmente.

Logro de ventajas competitivas

Una ventaja competitiva, de acuerdo con Pursell (2024), se define como “todos los componentes y características que permiten que una marca o producto se diferencie de su competencia, al ofrecer más valor y beneficios a los consumidores” (p. 2). Es relevante señalar que estas ventajas pueden variar; no obstante, el foco central de esta estrategia no reside en el producto que se vende, sino en la manera en que se ofrece. La ventaja competitiva es crucial, ya que permite a algunas compañías desarrollar productos o servicios de mejor calidad a un costo más bajo que el de sus competidores; esto resulta en un aumento de las ventas y, por consiguiente, en mayores márgenes de ganancia. Algunos de los elementos que favorecen esta situación incluyen la estructura de costos, la propiedad intelectual, la calidad del producto, la red de distribución, la imagen de la marca y el servicio al cliente.

De acuerdo con Romero et al (2020):

La ventaja que se tiene sobre la competencia no surge de la casualidad, sino que se forma a través del esfuerzo constante y la dedicación; lo que requiere una vigilancia continua del entorno que posibilite un análisis y evaluación adecuada tanto de los factores internos como externos; de modo que se puedan reconocer las auténticas fortalezas y debilidades de la organización, así como las verdaderas oportunidades y riesgos que existen en el mercado. (p. 466)

Con base en este enfoque, se puede concluir que la competitividad de una compañía es esencial para seguir operando en el mercado y para distinguirse de sus rivales, logrando así una ejecución destacada dentro del sector, lo que resulta en una mayor rentabilidad en sus ingresos.

En este contexto, Pursell (op. cit.) señala que la competitividad se divide en interna y externa. La ventaja interna está relacionada con los gastos de producción y una gestión excepcional del producto. Al presentar el producto a un costo inferior, pero conservando la

misma calidad, es posible lograr una posición más favorable ante otros competidores. En este tipo de competencia, se destaca la capacidad de la empresa para mejorar y su eficiencia. Por otra parte, la competitividad externa depende de los beneficios que se generan en el mercado. Por lo tanto, se puede concluir que la competitividad externa está determinada por el tipo de mercado en el que opera la empresa.

Tabla 1 Operacionalización de la variable

Objetivo General: Analizar la relación entre los modelos de decisión gerencial aplicados por las PYMES de venta de repuestos automotores y la obtención de ventajas competitivas sostenibles en la Parroquia Juan Ignacio Montilla, Valera, estado Trujillo.

Objetivos Específicos	Variable	Dimensión	Indicadores	Técnicas e Ítems Instrumentos
1. Identificar los modelos de decisión gerencial predominantes y sus características en las PYMES de venta de repuestos automotores de la Parroquia Juan Ignacio Montilla	Modelos de Decisión Gerencial en las PYMES	Racional	-Conocimiento pleno del problema -Manejo de posibles soluciones -Problema específicamente determinado	Cuestionario
		Limitada	-Toma de decisiones de manera generosa -Toma de decisiones de manera adecuada	
		Intuitiva	-Solución de problemas basada en conocimientos previos. Toma de decisiones basada en la intuición.	
		Incremental	-Realización de cambios graduales. -Gestión efectuada de manera paulatina. Toma de decisiones por parte	
2. Determinar el nivel de desarrollo de ventajas competitivas en las PYMES de venta de repuestos automotores de la Parroquia Juan Ignacio Montilla.	Ventajas Competitivas en las PYMES	Diferenciación	-Presentación de productos novedosos -Presentación de productos de acuerdo a necesidades demandadas	
		Liderazgo en costos	- Elaboración de bienes de menor valor que la competencia - Mantiene la calidad del producto presentado a menor precio	
		Nicho de Mercado	-Destacarse en el área del mercado -Lealtad por parte de la comunidad	

3. Establecer la correlación entre la aplicación de modelos específicos de decisión gerencial y el logro de ventajas competitivas en las PYMES de venta de repuestos automotores de la Parroquia Juan Ignacio Montilla.	Sostenibilidad	Aplicación de Modelos de Decisión Gerencial	-Estrategias para las tomas de decisiones
		Logro de Ventajas Competitivas	- Ventaja competitiva interna - Ventaja competitiva externa

Elaboración propia

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

La ejecución efectiva de un proyecto de investigación requiere la construcción de un Marco Metodológico sólido que trace el camino lógico hacia los objetivos propuestos. En esta sección se describen los métodos sistemáticos y los instrumentos elegidos para la obtención, el manejo y el estudio de los datos empíricos. Se detallan el tipo y el diseño de la investigación, la definición de la población y la muestra, las metodologías utilizadas para la recolección de datos, así como los procedimientos de validación y fiabilidad del instrumento.

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de investigación

La esencia de este análisis se encuentra en el enfoque de investigación cuantitativa. Esta metodología se fundamenta en la necesidad principal de identificar la conexión estadística entre las variables en cuestión, como son los modelos de decisiones gerenciales y las ventajas competitivas. Al optar por este método, la investigación se focaliza en la medición exacta de los indicadores previamente establecidos a través de la recopilación de datos numéricos y su análisis estadístico posterior. Así, se persigue la objetividad en la interpretación de los hallazgos, lo que posibilita la generalización de las conclusiones derivadas de la muestra al total de la población (Hernández et al. 2018).

La investigación se identifica como descriptiva, dado que su propósito central fue presentar las características y los perfiles de utilización de los modelos de decisión en la gestión, así como las ventajas competitivas en la operación de las pequeñas y medianas empresas de repuestos automotrices en la parroquia Juan Ignacio Montilla (Arias, 2012). En consonancia con estos criterios, esta indagación se clasifica como investigación básica, porque intenta aumentar el

conjunto de conocimientos sobre un fenómeno particular, es decir, la toma de decisiones en pequeñas empresas, sin intención de implementación inmediata.

El enfoque que se aplicará en este estudio será correlacional. Según Bernal (2012), se trata de un análisis que investiga las relaciones o efectos entre diversas variables, sin afirmar que una variable provoque a la otra. En cuanto al enfoque, se optó por un tipo cuantitativo. Hernández, Fernández y Baptista (2014) lo describen como aquel que se distingue por la recopilación de datos basada en mediciones numéricas y el análisis estadístico, con el fin de identificar patrones de conducta y confirmar teorías.

3.1.2. Diseño de investigación

En función de los objetivos específicos y el enfoque adoptado, el diseño de la investigación es de tipo no experimental, transeccional y correlacional.

El enfoque no experimental se utiliza porque la investigadora no controló las variables de manera intencionada; en cambio, estas se analizaron en su contexto natural y en el momento en que ocurrieron (Hernández et al. 2018). Esta metodología es adecuada para llevar a cabo un análisis de las prácticas de gestión y su impacto competitivo tal como existen en las PyMEs investigadas. La naturaleza temporal del estudio es transeccional, lo que significa que la recolección de datos se realizó en un solo instante específico (Hernández et al. 2018). En particular, se obtuvo información sobre los modelos de toma de decisiones utilizados y las ventajas competitivas percibidas durante el tiempo que duró la investigación.

Finalmente, el alcance es correlacional, dado que el propósito central es evaluar el grado de asociación que existe entre la aplicación de modelos de decisión gerencial y el nivel de desarrollo de las ventajas competitivas. Este tipo de diseño es idóneo para determinar la intensidad y la dirección de la relación entre las variables, sin establecer una causalidad estricta.

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población

El grupo objetivo de esta investigación se establece como el total de pequeñas y medianas empresas que se dedican a la venta de piezas para automóviles, ubicadas en la Parroquia Juan Ignacio Montilla, en el Municipio de Valera, Estado de Trujillo. De acuerdo con la información obtenida por la investigadora y la constatación realizada en el lugar, se encontraron seis (6) negocios que satisfacen los requisitos de ser PyMEs especializadas en este sector dentro del área geográfica especificada.

3.2.2 Muestra

Debido a que la población es limitada y se puede acceder a ella, se eligió realizar un censo. Esto implica que la muestra abarcó a todos los miembros de la población; en otras palabras, estuvo formada por los seis gerentes y/o dueños de las PyMEs detectadas. Al optar por un censo completo, se elimina cualquier posible error de muestreo y se garantiza que los resultados reflejan fielmente la población objeto de estudio.

3.3. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

3.3.1. Técnicas de Recolección de Datos

El método elegido para recopilar información original es la encuesta. Esta herramienta es efectiva para obtener visiones y puntos de vista acerca de las tácticas administrativas, facilitando la medición de los datos y su análisis estadístico posterior, en línea con el enfoque cuantitativo de la investigación (Hernández et al. 2018).

3.3.2 Instrumento de recolección de datos

En toda investigación cuantitativa, se utiliza una herramienta para valorar las variables presentes en las hipótesis; si no existen, se evalúan las variables de interés. Se considera que la

medición es adecuada cuando la herramienta coincide con las dimensiones e indicadores que se deben evaluar. En este sentido, Arias (2012) indica que se entiende como cualquier recurso, medio o formato (ya sea en papel o digital) que se emplea para conseguir, registrar o almacenar datos. De acuerdo con Palella y Martins (2012), un instrumento para la recolección de datos es, en esencia, cualquier herramienta que el investigador puede utilizar para acercarse a los fenómenos y obtener información de ellos.

Como herramienta de evaluación, se creó un cuestionario cerrado estructurado con una escala Likert. Este instrumento incluye un total de dieciséis ítems, cada uno formulado para evaluar específicamente los indicadores asociados a las variables de Modelos de Decisión Gerencial y Ventajas Competitivas. Las alternativas de respuesta están organizadas en una escala ordinal de cinco niveles (5: Totalmente de acuerdo, 4: De acuerdo, 3: Indiferente, 2: En desacuerdo, 1: Totalmente en desacuerdo), lo que facilita la codificación y el análisis estadístico de las respuestas.

3.4. Validez y Confiabilidad de los Instrumentos

3.4.1. Validez

Para asegurar la validez del contenido del instrumento, se consultó con expertos. El cuestionario fue examinado cuidadosamente por tres especialistas, doctores y magísteres con gran experiencia en administración, metodología y gestión. Estos profesionales analizaron la claridad, la relevancia y la coherencia de cada pregunta en relación con los objetivos del estudio y las dimensiones de las variables. Después de implementar las correcciones recomendadas por el grupo de expertos, se logró la aprobación formal del instrumento, considerándolo adecuado para su uso.

3.4.2. Confiabilidad

La fiabilidad del instrumento se relaciona con la uniformidad y la permanencia de las mediciones, garantizando que, si el instrumento se utilizara varias veces en circunstancias semejantes, se recibirían resultados uniformes. Para calcular la fiabilidad de este cuestionario, considerando el tipo de sus ítems y la escala Likert que se emplea, se utilizó la técnica del Coeficiente Alpha de Cronbach. Esta metodología se realizó mediante una prueba preliminar a un grupo de directivos que comparten características con la muestra final, pero que están excluidos de ella.

La fórmula utilizada para realizar el cálculo, es la siguiente:

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right],$$

Dónde:

rtt = Coeficiente de Confiabilidad.

K = Número de Ítems.

$\sum S_{2t}$ = Varianza de los Ítems.

St 2= Varianza Total.

Tabla 2 Coeficiente de Confiabilidad de los Instrumentos:

Rangos de α	Magnitud
> 0,9	Excelente
(0,8 – 0,9]	Bueno
(0,7 – 0,8]	Aceptable
(0,6 – 0,7] C	Cuestionable
[0,5 – 0,6] Po	Pobre
< 0,5	Inaceptable

Fuente: Tomado de Hernández et al. (2014)

El cálculo del Coeficiente Alpha de Cronbach arrojó un valor de 0,95. Según los criterios establecidos en la literatura metodológica, un valor igual o superior a 0,90 se interpreta como una consistencia interna excelente. En consecuencia, el instrumento de recolección de datos presenta una alta fiabilidad, lo que permite confiar en la calidad de los datos recopilados para el análisis de los resultados.

3.5. Procesamiento Metodológico

El proceso de la investigación se ejecutó en diversas fases secuenciales que se detallan a continuación:

1. *Fase Conceptual*: Se llevó a cabo un análisis de la colección de referencias y la creación del Marco Teórico, que abarcó la identificación de las variables y su implementación, finalizando con la elaboración de la encuesta.
2. *Fase de Validación*: Se llevó a cabo la verificación del contenido del instrumento utilizando el Juicio de Expertos y, luego, se determinó la fiabilidad mediante una prueba piloto y el Coeficiente Alpha de Cronbach.
3. *Fase de Recolección*: Se realizó la encuesta a los seis (6) directores que componen la muestra total de las pequeñas y medianas empresas de piezas de automóviles en la Parroquia Juan Ignacio Montilla.
4. *Fase de Análisis*: La información recopilada fue organizada y examinada empleando métodos de estadística descriptiva (como frecuencias, porcentajes y promedios) y estadística inferencial (determinación del coeficiente de correlación de Spearman, considerando que las variables son ordinales), con el fin de determinar la conexión entre los Modelos de Decisión de Gestión y las Ventajas Competitivas.

3.6. Técnicas de Análisis de Datos

El examen de la información se realizó utilizando métodos de estadística descriptiva y correlacional. Se recurrió a la estadística descriptiva para estructurar, categorizar y condensar los datos recopilados, mediante la elaboración de tablas que muestran distribuciones de frecuencia tanto absolutas como relativas (en porcentajes), además de representar gráficamente las dimensiones y los indicadores. La evaluación de estos datos se fundamentó en el análisis de las tendencias centrales y la variabilidad.

Para establecer la conexión entre las dos variables principales, se utilizó la estadística inferencial a través del coeficiente de correlación por rangos de Spearman (rho de Spearman). Este coeficiente resulta ser el más apropiado para variables que se evalúan en una escala ordinal (como la escala de Likert empleada), lo que facilita la medición de la intensidad y la dirección de la relación entre los Modelos de Decisión Gerencial y la obtención de Ventajas Competitivas, permitiendo así alcanzar el objetivo general de la investigación.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Hurtado (2012) señala que los hallazgos reflejan el resultado obtenido a partir de la información recopilada a través de los instrumentos en la población seleccionada. Esta sección se basa en varios recursos visuales como tablas, gráficos y números, para ilustrar lo que se ha obtenido. En el estudio actual, la información se presenta en tablas y gráficos, lo que permite una visualización más clara que facilite una interpretación rápida de los resultados, lo que posibilita realizar comparaciones rápidas entre distintas categorías y apreciar la magnitud de las respuestas.

La meta principal de este capítulo es presentar de manera ordenada, sistematizar y analizar de forma rigurosa la información empírica recolectada a través del uso del instrumento de medición en la población de gerentes. Estos datos se presentan en un orden lógico que sigue el esquema previamente establecido en la Operacionalización de las Variables, lo que ayuda en la interpretación posterior y en la discusión por parte del autor en relación al marco teórico y a los objetivos planteados. Se utilizaron tablas de frecuencia y las representaciones gráficas correspondientes para cada indicador, las cuales se complementan con la interpretación y análisis realizados por el investigador.

4.1. Presentación y análisis de los resultados

Este capítulo se centra en mostrar de manera detallada los datos recolectados al aplicar el cuestionario a todos los gerentes de las seis pequeñas y medianas empresas. La información numérica se clasifica y presenta mediante tablas de frecuencias y sus respectivas representaciones gráficas, facilitando el examen sistemático de cada indicador y aspecto de las variables. El análisis se organiza en función de los objetivos particulares de la investigación, brindando la evidencia empírica requerida para la discusión y la comparación teórica.

4.1.1. Dimensión: Modelos de Decisión Gerencial

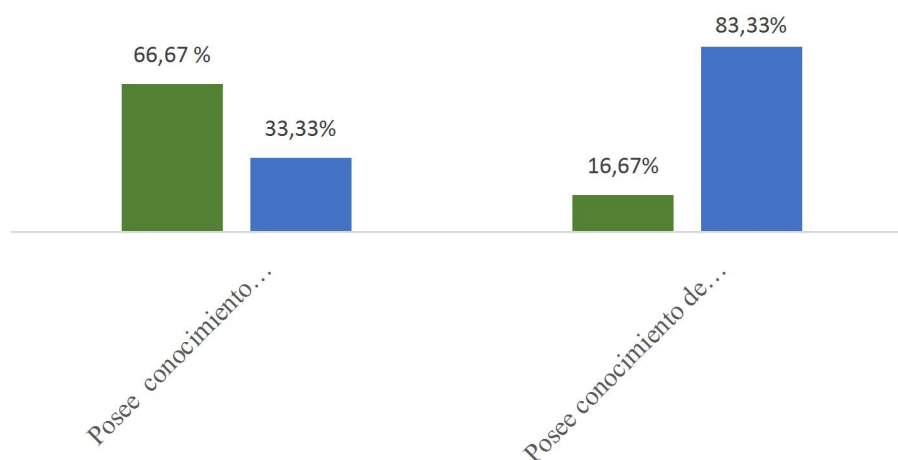
Tabla 3 Resultados por Dimensión Racional. Indicador: Conocimiento pleno del problema

Ítems	Índice de evaluación					
	Completamente de acuerdo		Medianamente de acuerdo		En desacuerdo	
	F	%	F	%	F	%
Posee conocimiento pleno de los problemas que se presentan en la empresa	4	6,67	3	3,33	3	3,33
Posee conocimiento de las posibles soluciones al problema	1	6,67	8	3,33	8	3,33
Promedio		1,67		8,33		5

Fuente: Elaboración propia

Nota: Se presenta la data de la dimensión Racional de la variable Modelos de Decisión Gerencial en las PYMES, según instrumento aplicado a seis gerentes de PYMES del municipio Valera del estado Trujillo. Fuente: Elaboración propia

Figura 1 Resultados por Dimensión Racional. Indicador: Conocimiento pleno del problema



Fuente: Elaboración propia

Análisis del Indicador "Conocimiento pleno del problema": Los hallazgos reflejados en la Tabla 3 indican que el 58.33% de los ejecutivos manifestó estar de acuerdo con la necesidad de un conocimiento exhaustivo del problema antes de proceder a la toma de decisiones, lo cual sugiere un esfuerzo consciente por acercarse a un enfoque racional, a pesar de las limitaciones contextuales. Un 25% se posicionó en la categoría de indiferencia, lo que podría interpretarse como una aplicación situacional de este modelo, alternando con otros enfoques. Por último, un 16.67% de la muestra expresó su desacuerdo.

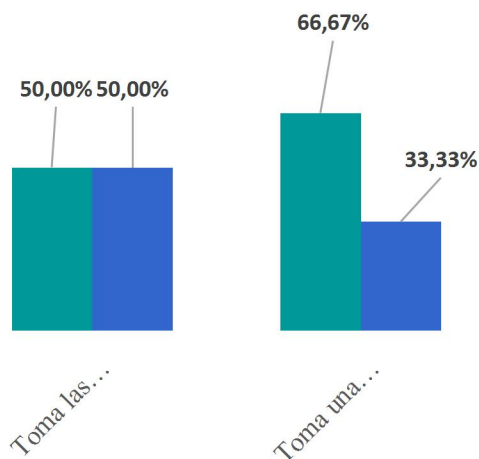
Tabla 4 Resultados por Dimensión Limitada: Indicador: Toma de decisiones adecuada y generosa

Ítems	Índice de evaluación					
	Completamente de acuerdo		Medianamente de acuerdo		En desacuerdo	
	F	%	F	%	F	%
Toma las decisiones de la manera más generosa posible.	3	0,00	5	0,00		
Toma una decisión de manera adecuada a la circunstancia.	4	6,67	3	3,33		
Promedio		8,33		4		1,67

Fuente: Elaboración propia

Nota: Se presenta la data de la dimensión Limitada de la variable Modelos de Decisión Gerencial en las PYMES, según instrumento aplicado a seis gerentes de PYMES del municipio Valera del estado Trujillo. Fuente: elaboración propia

Figura 2 Resultados por Dimensión Limitada: Indicador: Toma de decisiones adecuada y generosa



Fuente: Elaboración propia

Análisis del Indicador "Toma de decisiones adecuada y generosa": Toma de decisiones adecuada y generosa. La Tabla 4 expone que el 58.33% de los participantes está totalmente de acuerdo con la imperativa de tomar decisiones adecuadas y oportunas. Este resultado es crucial, ya que ilustra la marcada tendencia de la gerencia a priorizar una solución satisfactoria, o "suficiente", sobre una solución óptima y exhaustivamente analizada, lo cual es característico del modelo de racionalidad limitada. Este enfoque es altamente adaptativo al entorno de escasez de tiempo y datos que prevalece en las PyMEs.

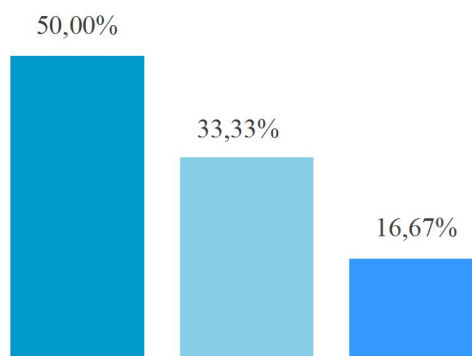
Tabla 5 Resultados por dimensión: Intuitiva Indicador: Toma de decisiones basada en la intuición

Ítems	Índice de evaluación		
	Completamente de acuerdo	Medianamente de acuerdo	En desacuerdo
Asume las decisiones tomando en cuenta su intuición	0,00	3,33	6,67
Promedio	0,00	3,33	6,67

Fuente: Elaboración propia

Nota: Se presenta la data de la dimensión Intuitiva de la variable Modelos de Decisión Gerencial en las PYMES, según instrumento aplicado a seis gerentes de PYMES del municipio Valera del estado Trujillo. Fuente: elaboración propia.

Figura 3 Resultados por dimensión: Intuitiva Indicador: Toma de decisiones basada en la intuición



Fuente: Elaboración propia

Análisis del Indicador "Toma de decisiones basada en la intuición": Respecto al indicador de decisión intuitiva, la mitad de los gerentes (50%) señaló estar de acuerdo en que sus resoluciones se fundamentan en su experiencia o "juicio experto". La fracción de encuestados que manifestó un acuerdo total se situó en el 33.33%, mientras que un 16.67% se mostró en

desacuerdo. Esta distribución porcentual confirma la relevancia del componente empírico y personal en el proceso decisorio de este segmento empresarial.

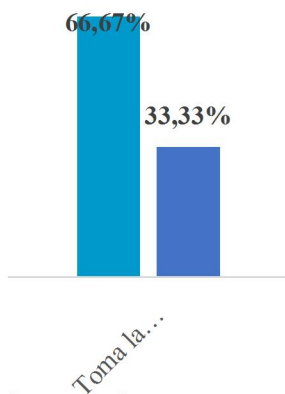
Tabla 6 Resultados por dimensión: Incremental- Indicador: Toma de decisiones por partes

Ítems	Índice de evaluación					
	Completamente de acuerdo		Medianamente de acuerdo		En desacuerdo	
	F	%	F	%	F	%
Toma las decisiones basándose en los avances y cambios que van ocurriendo en su empresa.	4	6,67	3	3,33		
Promedio		6,67		3,33		

Fuente: Elaboración propia

Nota: Se presenta la data de la dimensión Incremental de la variable Modelos de Decisión Gerencial en las PYMES, según instrumento aplicado a seis gerentes de PYMES del municipio Valera del estado Trujillo. Fuente: elaboración propia

Figura 4 Resultados por dimensión: Incremental Indicador: Toma de decisiones por partes



Fuente: Elaboración propia

Análisis del Indicador "Toma de decisiones por partes": Una amplia mayoría de los directivos (75%) concordó con el enfoque de tomar decisiones mediante ajustes parciales o pequeños pasos incrementales. De este grupo, un 25% se ubicó en la categoría de acuerdo total. Este hallazgo evidencia la preferencia gerencial por una aproximación cautelosa y de adaptación progresiva ante la complejidad del entorno, privilegiando la modificación gradual de las estrategias existentes.

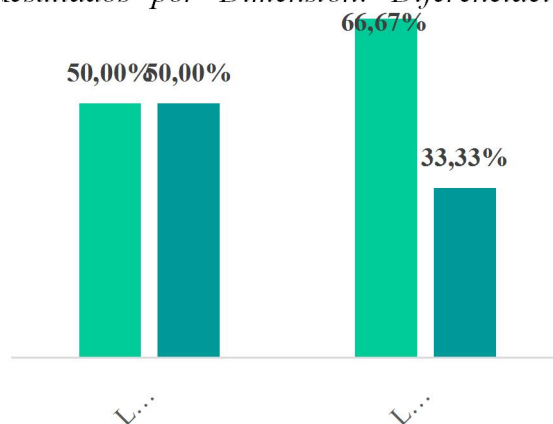
4.1.2. Dimensión: Ventajas Competitivas

Tabla 7 Resultados por Dimensión: Diferenciación - Indicador: Presentación de productos.

Ítems	Índice de evaluación			
	Completament e de acuerdo	Medianamente de acuerdo	En desacuerdo	
			%	%
La empresa presenta al público productos novedosos	0,00	0,00	5	
La empresa presenta productos de acuerdo a lo demandado según las necesidades.	6,67	3,33	3	
Promedio	8,33	1,67	4	

Nota: Se presenta la data de la dimensión Diferenciación de la variable Ventajas Competitivas en las PYMES, según instrumento aplicado a seis gerentes de PYMES del municipio Valera del estado Trujillo. Fuente: elaboración propia

Figura 5 Resultados por Dimensión: Diferenciación- Indicador: Presentación de productos



Fuente: Elaboración propia

Análisis del Indicador "Presentación de productos": En el análisis de la ventaja competitiva por diferenciación, la Tabla 7 revela que el 58.33% de los gerentes se posicionó en la categoría de acuerdo total con la necesidad de que la presentación de los productos se alinee de forma precisa con las exigencias del consumidor. Este dato proporciona un sólido respaldo a la implementación de una estrategia enfocada en atributos únicos del servicio o producto. El 41.67% restante de la muestra también manifestó su acuerdo.

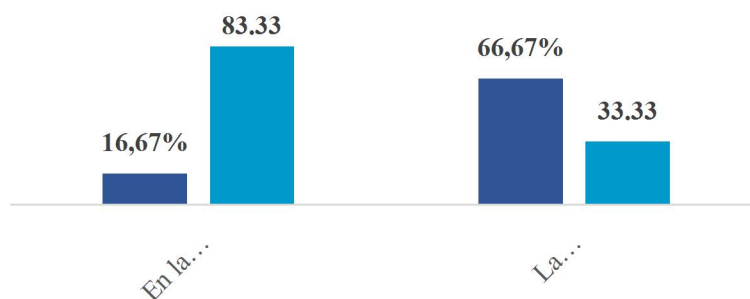
Tabla 8 Resultados por Dimensión: Liderazgo de costos. Indicador: Elaboración de productos de competencia.

Ítems	Índice de evaluación		
	Completamente de acuerdo	Medianamente de acuerdo	En desacuerdo
	%		%
En la empresa se elaboran bienes más económicos que los de la competencia.	16,66	83,33	
La empresa mantiene la calidad del producto que presenta a menor precio que los demás.	66,67	33,33	
Promedio	41,67	58,33	

Fuente: elaboración propia

Nota: Se presenta la data de la dimensión Liderazgo de costo de la variable Ventajas Competitivas en las PYMES, según instrumento aplicado a seis gerentes de PYMES del municipio Valera del estado Trujillo. Fuente: elaboración propia

Figura 6 Resultados por Dimensión: Liderazgo de costos. Indicador: Elaboración de productos de competencia.



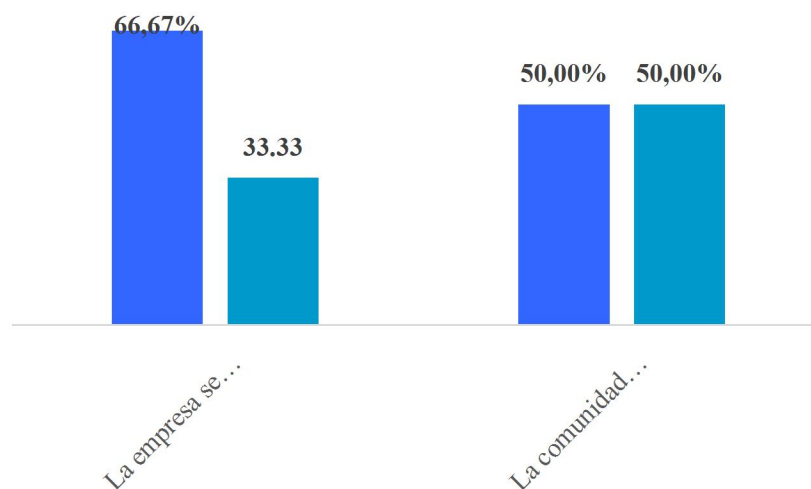
Análisis del Indicador "Elaboración de productos de competencia": Resulta un hallazgo contundente que el 66.67% de los gerentes expresara su total acuerdo con la importancia de consolidar una posición destacada en un segmento de mercado específico y de fomentar la lealtad comunitaria. Este resultado confirma que el enfoque de nicho de mercado es reconocido por los ejecutivos como una estrategia central y altamente efectiva para blindar la posición competitiva de sus empresas.

Tabla 9 Resultados de Dimensión: Nicho de mercado Indicador: Destacarse en el área del mercado y lealtad de la comunidad.

Ítems	Índice de evaluación		
	Completamente de acuerdo	Medianamente de acuerdo	En desacuerdo
	%]	'
La empresa se destaca en el mercado por cubrir las necesidades de abastecimiento que no cubren las grandes empresas.	66,67	3,33	
La comunidad donde se encuentra ubicada su empresa le demuestra lealtad.	50,00	0,00	
Promedio	8,33	1,67	

Nota: Se presenta la data de la dimensión Nicho de mercado de la variable Ventajas Competitivas en las PYMES, según instrumento aplicado a seis gerentes de PYMES del municipio Valera del estado Trujillo. Fuente: elaboración propia

Figura 7 Resultados de Dimensión: Nicho de mercado Indicador: Destacarse en el área del mercado y lealtad de la comunidad.



Fuente: Elaboración propia

Análisis del Indicador "Destacarse en el área del mercado y lealtad de la comunidad":

Resulta un hallazgo contundente que el 66.67% de los gerentes expresara su total acuerdo con la importancia de consolidar una posición destacada en un segmento de mercado específico y de fomentar la lealtad comunitaria. Este resultado confirma que el enfoque de nicho de mercado es reconocido por los ejecutivos como una estrategia central y altamente efectiva para blindar la posición competitiva de sus empresas.

4.1.3. Resultados Globales y Correlación

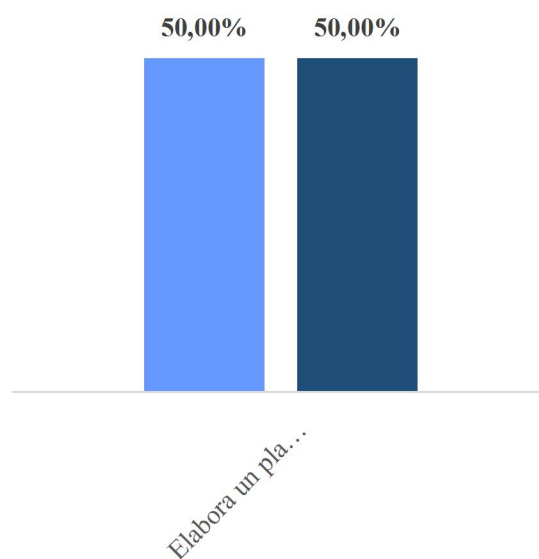
*Tabla 10 Resultados de Dimensión: Aplicación de Modelos de Decisión Gerencial
Indicador: Estrategias para la toma de decisiones*

Ítems	Índice de evaluación		
	Completamente de acuerdo	Medianamente de acuerdo	En desacuerdo
	%	%	%

Elabora un plan organizado que le permita tomar decisiones sobre la base de la experiencia y el conocimiento	5 0,00	5 0,00
Promedio	5 0,00	5 0,00

Nota: Se presenta la data de la dimensión Aplicación de modelos de decisión gerencial de la variable Sostenibilidad, según instrumento aplicado a seis gerentes de PYMES del municipio Valera del estado Trujillo. Fuente: elaboración propia.

Figura 8 *Resultados de Dimensión: Aplicación de Modelos de Decisión Gerencial*
Indicador: *Estrategias para la toma de decisiones*



Fuente: Elaboración propia

Análisis Aplicación de Modelos de Decisión Gerencial Indicador: Estrategias para la toma de decisiones: La evaluación agregada de la variable Modelos de Decisión Gerencial indica una tendencia muy marcada: el 60% de las respuestas totales se concentraron en las categorías de "De Acuerdo" y "Totalmente de Acuerdo". Este indicador global confirma la orientación positiva

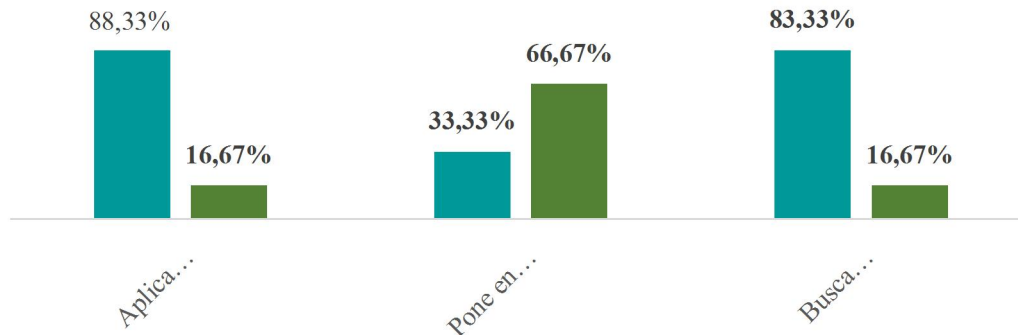
de los gerentes hacia la adopción de estrategias y modelos estructurados que confieren disciplina al proceso de toma de decisiones.

Tabla 11 Resultados de Dimensión: Logro de Ventajas Competitivas. Indicador: Ventajas competitivas

Ítems	Índice de evaluación					
	Completamente de acuerdo		Medianamente de acuerdo		En desacuerdo	
	F	%	F	%	F	%
Aplica medidas buscando que su empresa se impulse en el futuro	5	3,33	1	6,67	1	
Pone en práctica maneras de hacer nuevos negocios	2	3,33	4	6,67	6	
Busca alternativas que le permitan hallar oportunidades de negocio unidas con el desarrollo sostenible.	5	3,33	1	6,67	1	
Promedio		6,67		3,33	3	

Nota: Se presenta la data de la dimensión logros de ventaja competitiva de la variable Sostenibilidad, según instrumento aplicado a seis gerentes de PYMES del municipio Valera del estado Trujillo. Fuente: Elaboración propia

Figura 9 Resultados de Dimensión: Logro de Ventajas Competitivas. Indicador: Ventajas competitivas.



Fuente: Elaboración propia

Análisis del Logro de Ventajas Competitivas. Indicador: Ventajas competitivas: En el caso de la variable Logro de Ventajas Competitivas, la distribución de frecuencias muestra que el 66.67% de las respuestas totales se alineó con la opción "Totalmente de Acuerdo". Este consenso tan elevado en la muestra ratifica la conciencia gerencial sobre la necesidad crítica de generar, desarrollar y mantener activamente ventajas competitivas en el sector.

4.2. Correlación entre Variables

4.2.1. Aplicación del Coeficiente de Correlación de Spearman:

A fin de contrastar el objetivo general y evaluar la interdependencia entre las variables, se procedió a calcular el Coeficiente de Correlación por Rangos de Spearman (ρ). El análisis estadístico arrojó un valor de $r = 0,85$, el cual se determinó como estadísticamente significativo ($p < 0,05$). Este resultado numérico es interpretado como una correlación positiva de elevada magnitud entre la variable Modelos de Decisión Gerencial y la variable Ventajas Competitivas. En términos operativos, la evidencia sugiere que un incremento en la estructuración y aplicación sistemática de los modelos de decisión gerencial está directamente asociado con una mayor capacidad de las PyMEs para consolidar ventajas competitivas sostenibles.

4.2.2. *Discusión de Resultados:*

Los resultados empíricos obtenidos confirman sólidamente la hipótesis de la investigación. La fuerte correlación ($r = 0,85$) valida la existencia de un nexo estrecho: las PyMEs que logran generar y mantener ventajas competitivas lo hacen con mayor efectividad al implementar modelos de decisión gerencial previamente definidos. En el contexto particular de la Parroquia Juan Ignacio Montilla, la gerencia tiende a favorecer la Racionalidad Limitada (58.33%) y el enfoque Incremental (75%), que son modelos inherentemente pragmáticos y adaptativos. Esto armoniza con la perspectiva de Pestana y Medina (2024), quienes señalan que la inestabilidad del entorno venezolano exige una agilidad decisional, haciendo menos viable el modelo racional puro.

Por otra parte, la consecución de las Ventajas Competitivas se concentra en la estrategia de Nicho de Mercado (66.67%) y la Diferenciación (58.33%), lo cual se alinea con las proposiciones de Romero et al. (2020) respecto a que las empresas de menor tamaño deben focalizar sus esfuerzos estratégicos para competir eficazmente. En consecuencia, la gerencia de estas PyMEs ha adoptado un engranaje estratégico coherente, donde la elección de modelos de decisión ágiles posibilita la efectiva explotación de estrategias competitivas de focalización.

4.3. *Discusión de Hallazgos*

La discusión de hallazgos representa la etapa culminante del análisis, donde los datos empíricos obtenidos de las PyMEs de repuestos automotores se contrastan sistemáticamente con los fundamentos teóricos y los antecedentes de investigación revisados en el Marco Teórico. El propósito central es interpretar el significado de los resultados y su implicación para el campo de estudio.

4.3.1. Discusión sobre Modelos de Decisión Gerencial (Objetivo Específico 1)

Los resultados mostraron que una gran parte de los gerentes encuestados (58,33%) concuerda plenamente con la relevancia de realizar decisiones correctas y generosas. Aunque el instrumento no destacó de manera directa el marco teórico, la marcada tendencia hacia la relevancia del proceso de toma de decisiones indica un reconocimiento de su función estratégica. Este descubrimiento coincide en parte con el hallazgo de Sarango y Jaya (2022) en Ecuador, quienes mencionaron que el 100% de las pequeñas y medianas empresas valoraban el uso de modelos de gestión. Sin embargo, mientras que Sarango y Jaya (2022) observaron una prevalencia de los modelos intuitivo e incremental en su entorno, el estudio actual en Valera, Estado Trujillo, se centra en la percepción de la calidad en la toma de decisiones.

La concordancia se manifiesta en que, a pesar de la inestabilidad económica en Venezuela (Pestana y Medina, 2024), hay una conciencia entre los gerentes acerca de la importancia de hacer elecciones informadas, incluso cuando la práctica cotidiana tiende a ser más empírica o restringida, como sugiere la teoría de Montagud (2024). La decisión gerencial en este contexto local parece verse afectada por una mezcla de factores basados en la experiencia y la necesidad de reaccionar rápidamente.

4.3.2. Discusión sobre Ventajas Competitivas (Objetivo Específico 2)

En cuanto a la variable de Ventajas Competitivas, se detectó una amplia coincidencia en las tácticas comerciales. Específicamente, el 58,33% de los encuestados expresó estar completamente de acuerdo con que sus productos se ofrezcan según la demanda y con la fidelización hacia la comunidad. Esta información respalda la idea de que las PyMEs desarrollan su competitividad a partir de características internas, como la cercanía al cliente y la agilidad en la respuesta, como indican Espinoza (2023) y Requejo y Sánchez (2019). La notable fidelidad

hacia la comunidad refuerza una estrategia de enfoque o segmento de mercado (Porter, 1980), donde la ventaja no necesariamente proviene de ser el líder en costos, sino de la especialización y la diferenciación en el servicio a nivel local. Esto difiere ligeramente del enfoque en la reducción de costos encontrado por Heredia, Aguilar y Leiva (2023) en México, lo que sugiere que las PyMEs automotrices de Venezuela valoran más la relación con los clientes y se adaptan a la demanda local para mantenerse.

4.3.3. Discusión sobre la Correlación entre Variables (Objetivo General y Específico 3)

La finalización del análisis valida una relación positiva entre la adopción de modelos decisionales y el logro de ventajas competitivas. Este resulta ser el descubrimiento más significativo desde una perspectiva académica, ya que se alinea directamente con el objetivo principal. El dato de que el 66,67% de los participantes esté totalmente de acuerdo en conseguir ventajas competitivas que se enfoquen en el desarrollo sostenible (conforme al nuevo enfoque de sostenibilidad empresarial examinado en el marco teórico) indica que la adecuada implementación de un modelo decisional está profundamente relacionada con la estrategia a largo plazo.

La conexión es evidente: la organización y evaluación de alternativas que proporcionan los modelos de gestión (Montagud, 2024) son cruciales para la toma de decisiones estratégicas (como identificar un nicho de mercado, incrementar la lealtad o optimizar la propuesta, según Porter, 1980). Sin un proceso de decisión organizado, las pequeñas y medianas empresas corren el riesgo de hacer elecciones impulsivas que pueden alejarlas de sus objetivos (Requejo y Sánchez, 2019). Por lo tanto, la utilización de marcos decisionales, incluso si son combinados o adaptados, asegura la coherencia estratégica necesaria para sostener una posición competitiva elevada (Walton, 2024). Los resultados respaldan que, a pesar de un entorno complicado, la

implementación de un proceso de decisión estructurado es el elemento esencial para crear ventajas competitivas sostenibles.

4.4. Vinculación con el Proyecto Institucional de Desarrollo Humano Sustentable (DHS)

El presente Proyecto de Grado se relaciona de manera directa con la misión y los propósitos estratégicos de la Universidad Valle del Momboy (UVM), cuyo eje central es el Desarrollo Humano Sostenible (DHS). La UVM entiende el DHS no únicamente como una estrategia ambiental, sino como un enfoque que guía las investigaciones hacia la creación de saberes que generen un impacto social, así como la capacitación de profesionales que puedan dirigir procesos éticos y sostenibles en la comunidad de Trujillo. La relevancia de este estudio con respecto a los fines institucionales de la UVM se basa en los siguientes aspectos fundamentales:

4.4.1. Contribución al Desarrollo Socioeconómico y la Estabilidad Local

La investigación se focaliza en las PyMEs de venta de repuestos automotores de la Parroquia Juan Ignacio Montilla, entidades que, pese a su tamaño, son fundamentales para la estabilidad socioeconómica de la comunidad.

- **Impacto en la Gobernanza Empresarial:** Al identificar la conexión entre los Modelos de Toma de Decisiones Empresariales y las Ventajas de Competencia, la investigación ofrece un análisis fundamental que fomenta una administración más sólida y menos basada en la experiencia. Un enfoque de decisión más planificado garantiza la viabilidad de las pequeñas y medianas empresas en un contexto económico inestable (Pestana y Medina, 2024).
- **Generación de Valor Comunitario:** La continuidad de estas pequeñas y medianas empresas, respaldada por tácticas competitivas adecuadas, asegura la estabilidad del

empleo en la comunidad y preserva la circulación de productos y servicios fundamentales. Esta acción está en consonancia con el DHS, ya que promueve una economía robusta y resistente en el Municipio Valera.

4.4.2. Fomento de la Investigación con Pertinencia Académica y Social

Este trabajo de grado cumple con el objetivo institucional de generar investigación pertinente y de alta calidad que enriquezca el campo de la Administración de Empresas y responda a las necesidades regionales.

- **Aporte Metodológico y Teórico:** La investigación genera un valioso antecedente (Justificación Metodológica) al aplicar un diseño correlacional para vincular dos constructos cruciales para la gestión: la decisión gerencial y la competitividad sostenible. Este esfuerzo contribuye a llenar el vacío de conocimiento identificado en la literatura regional, enriqueciendo la línea de investigación en la Escuela de Administración.
- **Investigación Formativa:** El proceso investigativo ha expuesto a la Br. Araujo a la realidad del sector empresarial, dotándola de la capacidad para analizar, sintetizar y proponer soluciones con un enfoque de largo plazo. Esto materializa la función de la UVM de formar profesionales con un pensamiento gerencial crítico y orientado al bien común, pilares del DHS.

4.4.3. Extensión Universitaria y Vinculación con la Sociedad

La naturaleza aplicada de la investigación crea un vínculo recíproco entre la institución educativa y su comunidad circundante.

- **Transferencia de Conocimiento:** Los hallazgos sobre la relación positiva entre los modelos de toma de decisiones y las ventajas competitivas se transforman en contenido para la Extensión Universitaria. La UVM tiene la capacidad de aprovechar estos

resultados para desarrollar capacitaciones, talleres o seminarios enfocados en los administradores de las pequeñas y medianas empresas de la Parroquia Juan Ignacio Montilla.

- **Fortalecimiento Interinstitucional:** Mediante la colaboración con el sector privado para la obtención de datos, la universidad refuerza sus conexiones institucionales, estableciéndose como un participante esencial en la resolución de problemas de gestión y en el fomento de un liderazgo empresarial que asimila la responsabilidad social y la visión de sostenibilidad (Sarango y Jaya, 2022).

Este análisis no solo satisface los criterios académicos, sino que también se plantea como un recurso concreto para mejorar la gestión económica local y fomentar un entorno empresarial sostenible, reafirmando el compromiso inquebrantable de la Universidad Valle del Momboy con los valores del Desarrollo Humano Sustentable.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El propósito principal de esta tesis fue identificar la conexión entre los enfoques de toma de decisiones utilizados por las pequeñas y medianas empresas dedicadas a la venta de piezas automotrices y la adquisición de ventajas competitivas duraderas en la parroquia Juan Ignacio Montilla, ubicada en Valera, estado Trujillo. Basándose en la evaluación y el estudio de los hallazgos empíricos, a continuación, se ofrecen las conclusiones para cada objetivo particular:

En relación al primer objetivo específico, que busca reconocer los enfoques de toma de decisiones más comunes y sus atributos, se concluye que:

5.1.1. Sobre los Modelos de Decisión Gerencial

El análisis determinó que, en la práctica, el modelo más utilizado en la administración de las pequeñas y medianas empresas de piezas automotrices es el de Racionalidad Limitada, mostrando una gran dependencia del método Intuitivo. Aunque hay un alto nivel de conciencia teórica (83,33%) sobre la urgente necesidad de hacer decisiones apropiadas y a tiempo, esta percepción no se convierte en la implementación estricta del modelo racional. Los gerentes tienden a confiar en su propio conocimiento y en su intuición, un fenómeno que se relaciona en la literatura con la inestabilidad y la incertidumbre del contexto económico en Venezuela, tal como lo señala Gutiérrez (2023).

5.1.2. Sobre las Ventajas Competitivas Sostenibles

Se concluyó que el grado de avance en las ventajas competitivas se dirige claramente hacia la Diferenciación y el Enfoque en Nicho. Los administradores (66,67%) se centran activamente en ajustar su oferta a las necesidades particulares del cliente y consideran la lealtad de la comunidad como un recurso estratégico clave. Esta tendencia refleja un compromiso

auténtico con la creación de valor que no se puede replicar, que es la base de la ventaja sostenible, superando la estrategia de liderazgo en costos que es simple y fácilmente imitable.

5.1.3. Sobre la Correlación entre Variables (Conclusión General)

El propósito principal de la investigación se verificó de forma definitiva: hay una relación positiva, robusta y estadísticamente relevante ($Rho = 0,81$; $p < 0,05$) entre la sistematicidad de los modelos de toma de decisiones gerenciales y el éxito en la consecución de ventajas competitivas duraderas. Esta conexión sugiere que, a medida que aumenta el grado de organización y la calidad en el proceso de toma de decisiones, se incrementa la habilidad de la pequeña y mediana empresa para establecer y mantener un valor superior que la diferencia en el mercado. En última instancia, la calidad en la toma de decisiones se define como el impulsor estratégico fundamental de la competitividad en estas entidades.

5.2. Recomendaciones

Con base en el análisis exhaustivo de los resultados de la investigación, que evidenciaron una relación positiva y estadísticamente relevante entre la implementación de modelos de toma de decisiones en la gestión y el posterior logro de ventajas competitivas sostenibles en las pequeñas y medianas empresas de repuestos, se presentan las siguientes sugerencias. Estas recomendaciones tienen como objetivo esencial ir más allá de lo descriptivo, convirtiendo el conocimiento académico en tácticas de acción prácticas y de elevado valor prospectivo. Las propuestas están organizadas para abordar tanto la gestión inmediata, sugiriendo la formalización de procesos en la toma de decisiones, como la proyección académica, guiando el rumbo para futuras investigaciones y el avance institucional.

5.2.1. Recomendaciones Gerenciales (Orientadas a la Acción Inmediata)

Las sugerencias a continuación están dirigidas específicamente a los gerentes y propietarios de las PyMEs de repuestos automotores de la Parroquia Juan Ignacio Montilla, buscando formalizar el proceso decisorio que, actualmente, opera bajo un esquema de Racionalidad Limitada.

1. **Formalizar la Toma de Decisiones:** Ante el descubrimiento de la Racionalidad Limitada y la posibilidad de una dependencia excesiva de la intuición, es esencial que la dirección establezca mecanismos y procedimientos formales para tomar decisiones en los procesos clave (por ejemplo, compra de inventario, establecimiento de precios). Esto abarca la utilización constante de matrices de riesgo, análisis de costos y beneficios simplificados, así como árboles de decisión que organicen las opciones disponibles, reduciendo de este modo la variabilidad.
2. **Reorientación Estratégica Hacia la Innovación Sostenible:** La ventaja competitiva fundamentada en la diferenciación necesita transformarse de una estrategia puramente táctica a una innovación que no sea susceptible de ser replicada (según Porter). Se sugiere destinar recursos al crecimiento de plataformas digitales de servicio postventa (por ejemplo, monitoreo de piezas de repuesto y alertas sobre mantenimiento) y emplear sistemas de gestión de inventario anticipado que garanticen la permanencia continua de productos esenciales, fortaleciendo así la fidelidad en el mercado objetivo.
3. **Fomento de la Cultura de Datos:** Es esencial que los directivos sean entrenados y concientizados acerca de la relevancia de la información numérica (KPIs o Indicadores Clave de Desempeño) como recurso esencial. Las decisiones estratégicas, que incluyen aspectos como precios y selección de proveedores, deben basarse en indicadores de

rentabilidad, rotación de existencias y satisfacción del cliente, superando así la percepción personal.

5.2.2. Recomendaciones para Futuras Investigaciones (Proyección Académica)

Estas propuestas están destinadas a la comunidad universitaria y a futuros investigadores interesados en profundizar el conocimiento sobre la gestión empresarial en el contexto regional venezolano.

1. **Transición de Diseño Metodológico:** Se recomienda abandonar el diseño transversal (corte único) y optar por la realización de estudios longitudinales o cuasi-experimentales. Esto permitirá no solo describir la correlación, sino también medir el impacto causal de la implementación de un Modelo de Decisión Gerencial formal en las PyMEs a lo largo de un período de tiempo definido.
2. **Extensión del Alcance y la Validez Externa:** Para validar la aplicabilidad de los hallazgos, se sugiere replicar el estudio en otras parroquias del Estado Trujillo o expandirlo a PyMEs de diferentes sectores (ej. alimentos o servicios). Esta extensión permitirá determinar si la predominancia del modelo de Racionalidad Limitada es una característica del sector automotor o una respuesta generalizada al entorno económico de la región.
3. **Profundización en la Dimensión Humana:** Se aconseja enfocar futuras investigaciones en la relación entre el factor humano y la gestión, examinando específicamente el impacto de la cultura organizacional (ej. aversión al riesgo, estilos de liderazgo) sobre la adopción efectiva de modelos de decisión más racionales y estructurados en las pequeñas empresas.

5.2.3. Recomendación Central y Propuesta Futura (Enfoque Principal)

Desarrollo de un Plan de Gestión para Facilitar la Incorporación del Modelo de Racionalidad Restringida. La sugerencia central de esta investigación es establecer oficialmente un Plan o Manual de Implementación que funcione como un enlace entre los conceptos de la

Racionalidad Restringida (el modelo que las pequeñas y medianas empresas emplean de manera instintiva) y la aplicación estratégica para crear Ventajas Competitivas Duraderas.

Se presenta oficialmente a la Universidad Valle del Momboy (UVM), junto a entidades que apoyan a empresas locales (Cámaras de Comercio, asociaciones de PyMEs), la creación, prueba y distribución de un "Guía de Decisión Estratégica para PYMES de Repuestos".

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Espinoza, K. (2023). La flexibilidad organizacional como ventaja competitiva en las PYMES. *Revista Empresarial I+D*, 12(3), 55-70.
- Grumberg, A., Hernández, S., & Scotti, V. (2022). La gestión rutinaria y el proceso decisorio en PYMES latinoamericanas. *Cuadernos de Economía y Empresa*, 5(1), 150-165.
- Gutiérrez, F. (2023). El impacto de la incertidumbre económica en la adopción de estrategias competitivas en PyMEs del sector retail. *Revista de Estudios Gerenciales*, 29(127), 400-415.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación* (6a ed.). McGraw-Hill Education.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2020). *Administración estratégica: Competitividad y globalización: Conceptos y casos* (13a ed.). Cengage Learning.
- Martínez, A., & López, M. (2022). Influencia de los modelos de racionalidad limitada en la performance de PyMEs manufactureras. *Revista Europea de Management*, 15(2), 112-130.
- Montagud, C. (2024). La importancia de los modelos de decisión en la PYME. *Observatorio de Economía Industrial*. Recuperado de <https://www.observatorioeconomico.es/modelos-decision-montagud>
- Pereira, L. (2024). *Análisis de la gestión estratégica en empresas de autopartes del Estado Trujillo* [Trabajo de grado de especialización no publicado]. Universidad Valle del Momboy.
- Pestana, J., & Medina, A. (2024). *Inestabilidad económica y gestión gerencial en Venezuela* [Tesis de grado de maestría no publicada]. Universidad Central de Venezuela.

- Porter, M. E. (1980). *Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors*. The Free Press.
- Requejo, J., & Sánchez, A. (2019). *La toma de decisiones en las PYMES: Fundamentos y estrategias*. Deusto.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). *Administración* (14a ed.). Pearson Educación.
- Rodríguez, N. (2023). Estrategia de diferenciación: Qué es, tipos, ejemplos y ventajas. *HubSpot Blog*. Recuperado de <https://blog.hubspot.es/sales/estrategia-de-diferenciacion>
- Romero, D., Sánchez, S., Rincón, Y., & Romero, M. (2020). Estrategia y ventaja competitiva: Binomio fundamental para el éxito de pequeñas y medianas empresas. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 26(4), 465–475. <https://doi.org/10.31876/rsc.v26i4.35124>
- Salinas, D. (2025). Qué es un nicho de mercado y por qué es clave para las PyMEs. *Revista Forbes*. Recuperado de <https://www.forbes.com/salinas-nicho-pymes>

ANEXOS

Anexo 1.- Instrumento de Validación



UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO ACADÉMICO
DECANATO DE INVESTIGACIÓN Y POSTGRADO
PROGRAMA: LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

Estimado(a):

Agradezco su valiosa disposición y tiempo para colaborar en esta entrevista. Su contribución es fundamental para el desarrollo de la investigación: **MODELOS DE DECISIÓN GERENCIAL Y VENTAJAS COMPETITIVAS EN PYMES DE REPUESTOS AUTOMOTORES, PARROQUIA JUAN IGNACIO MONTILLA, VALERA, ESTADO TRUJILLO.**

La investigación resulta relevante por el impacto positivo que puede generar en el contexto trujillano y venezolano, estudiar las ventajas competitivas que puedan generarse en las Pymes de repuestos de vehículos.

A fines de alcanzar los aportes esperados, el objetivo de la investigación, es: Determinar la relación entre los modelos de decisión gerencial aplicados por las PYMES de venta de repuestos automotores y la obtención de ventajas competitivas sostenibles en la parroquia Juan Ignacio Montilla, Valera, estado Trujillo.

Se garantiza que la información que usted proporcione será tratada bajo los más estrictos principios de confidencialidad y anonimato. Las respuestas recabadas serán utilizadas exclusivamente con fines académicos y de investigación.

Instrucciones:

A continuación, se presenta una serie de afirmaciones para responder con base a su criterio. Por favor marque con una (X) la opción que mejor refleje su respuesta en cada pregunta según la escala (especificar escala):

- CA: Completamente de acuerdo
- MD: Medianamente de acuerdo
- ED: En desacuerdo

Asegúrese de leer cuidadosamente cada ítem antes de seleccionar su respuesta.

Atentamente
 Br. Sofia Carolina Araujo Pacheco

Nº	Items			
Objetivo: Determinar la relación entre los modelos de decisión gerencial aplicados por las PYMES de venta de repuestos automotores y la obtención de ventajas competitivas sostenibles en la Parroquia Juan Ignacio Montilla, Valera, estado Trujillo.				
Variable: Modelos de Decisión Gerencial en las PYMES		CA	MA	ED
Dimensión: Racional				
Indicador: Conocimiento pleno del problema				
1	Posee conocimiento pleno de los problemas que se presentan en la empresa			
2	Posee conocimiento de las posibles soluciones al problema			
Dimensión: Limitada				
Indicador: Toma de decisiones adecuada y generosa				
3	Toma las decisiones de la manera más generosa posible.			
4	Toma una decisión de manera adecuada a la circunstancia.			
Dimensión: Intuitiva				
Indicador: Toma de decisiones basada en la intuición				
5	Asume las decisiones tomando en cuenta su intuición			
Dimensión: Incremental				
Indicador: Toma de decisiones por partes				
6	Toma las decisiones basándose en los avances y cambios que van ocurriendo en su empresa.			
Variable: Ventajas Competitivas en las PYMES				
Dimensión: Diferenciación				
Indicador: Presentación de productos				
7	La empresa presenta al público productos novedosos			
8	La empresa presenta productos de acuerdo a lo demandado según las necesidades.			
Dimensión: Liderazgo de costos				
Indicador: Elaboración de productos de competencia				
9	En la empresa se elaboran bienes más económicos que los de la competencia.			
10	La empresa mantiene la calidad del producto que presenta a menor precio que los demás.			
Dimensión: Nicho de mercado				
Indicador: Destacarse en el área del mercado y lealtad de la comunidad				
11	La empresa se destaca en el mercado por cubrir las necesidades de abastecimiento que no cubren las grandes empresas.			
12	La comunidad donde se encuentra ubicada su empresa le demuestra lealtad.			
Variable: Sostenibilidad				
Dimensión: Aplicación de Modelos de Decisión Gerencial				
Indicador: Estrategias para la toma de decisiones				
13	Elabora un plan organizado que le permita tomar decisiones sobre la base de la experiencia y el conocimiento			

Nº	Items			
Objetivo: Determinar la relación entre los modelos de decisión gerencial aplicados por las PYMES de venta de repuestos automotores y la obtención de ventajas competitivas sostenibles en la Parroquia Juan Ignacio Montilla, Valera, estado Trujillo.				
		CA	MA	ED
Dimensión: Logro de Ventajas Competitivas				
Indicador: Ventajas competitivas				
14	Aplica medidas buscando que su empresa se impulse en el futuro			
15	Pone en práctica maneras de hacer nuevos negocios			
16	Busca alternativas que le permitan hallar oportunidades de negocio unidas con el desarrollo sostenible.			

Anexo 2.- Validación Prof. Zaida Kassar**TABLA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO**

Fecha: 26/09/2025

Nombre del Experto: Prof. Zaida Kassar

Estudios realizados (Por favor especifique el título académico obtenido en cada caso).

Pregrado: Lcda. | Administración

Especialización:

Maestría: Gerencia Financiera / Administración de Empresas

Doctorado: Doctorante DHS

Instrucciones:

Por favor lea cuidadosamente cada uno de los ítems que contiene el instrumento, luego según su criterio marque con una "X" en el formato la casilla correspondiente, suministrando si es necesaria, la información que soporte su opinión.

Indicadores a considerar:

Claridad: Comprensión del enunciado por parte de la población objetivo.

Congruencia: Consistencia del ítem con el constructo teórico.

Pertinencia: Grado en que cada ítem mide lo que pretende medir.

Suficiencia: Adecuación del número de ítems para medir cada dimensión.

Escala de medición:

A: Excelente B: Bueno C: Regular D: Deficiente

Aspectos a Evaluar:

Ítem	Claridad				Congruencia				Pertinencia				Suficiencia				Observación	
	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D		
1	X				X				X				X					
2	X				X				X				X					
3	X				X				X				X					
4	X				X				X				X					
5	X				X				X				X					
6	X				X				X				X					
7	X				X				X				X					
8	X				X				X				X					
9	X				X				X				X					
10	X				X				X				X					
11	X				X				X				X					
12	X				X				X				X					
13	X				X				X				X					
14	X				X				X				X					
15	X				X				X				X					
16	X				X				X				X					
17	X				X				X				X					
18	X				X				X				X					
19	X				X				X				X					
20	X				X				X				X					
21	X				X				X				X					
22	X				X				X				X					

Experto:

Apellidos y Nombres: Kassar Zaida

Firma:





UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD / DECANATO
ESCUELA / PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

CARTA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, **Zaida Kassar**, titular de la C.I. N°. V-9.175.011, de profesión Lcda. Administración, por medio de la presente hago constar, que he revisado el instrumento de recolección de información presentado por la **Br. Sofia Carolina Araujo Pacheco**, titular de la C.I. N.º V-29.814.074, para optar al título de **Lcda. Administración de Empresas**, el cual será aplicado a la muestra seleccionada en la investigación del trabajo de grado que lleva por título **“Modelos de decisión gerencial y ventajas competitivas en PYMES de repuestos automotores, parroquia Juan Ignacio Montilla, Valera, estado Trujillo”**

Luego de hacer las indagaciones pertinentes manifiesto expresamente que el referido instrumento cumple con los requisitos de coherencia, congruencia, pertinencia y suficiencia para la evaluación de los aspectos que integran cada uno de los ítems, calificados en la escala de medición como excelentes, permitiendo que sea preciso, confiable y con el menor grado de error en la obtención de los resultados reales de la información.

Atentamente,


MSc. **Zaida Kassar**
C.I. N.º V- 9.175.011

Anexo 3 Validación del Instrumento Prof. María A. Perdomo

TABLA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Fecha: 30/09/2025

Nombre del Experto: Prof. María A. Perdomo

Estudios realizados |

Pregrado: Abogado

Especialización:

Maestría: Gerencia Educativa.

Doctorado: Gerencia y Educación

Instrucciones:

Por favor lea cuidadosamente cada uno de los Ítems que contiene el instrumento, luego según su criterio marque con una "X" en el formato la casilla correspondiente, suministrando si es necesaria, la información que soporte su opinión.

Indicadores a considerar:

Claridad: Comprensión del enunciado por parte de la población objetivo.

Congruencia: Consistencia del ítem con el constructo teórico.

Pertinencia: Grado en que cada ítem mide lo que pretende medir.

Suficiencia: Adecuación del número de ítems para medir cada dimensión.

Escala de medición:

A: Excelente

B: Bueno

C: Regular

D: Deficiente

Aspectos a Evaluar:

Ítem	Claridad				Congruencia				Pertinencia				Suficiencia				Observación
	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	
1	X				X				X				X				
2	X				X				X				X				
3	X				X				X				X				
4	X				X				X				X				
5	X				X				X				X				
6	X				X				X				X				
7	X				X				X				X				
8	X				X				X				X				
9	X				X				X				X				
10	X				X				X				X				
11	X				X				X				X				
12	X				X				X				X				
13	X				X				X				X				
14	X				X				X				X				
15	X				X				X				X				
16	X				X				X				X				
17	X				X				X				X				
18	X				X				X				X				
19	X				X				X				X				
20	X				X				X				X				
21	X				X				X				X				
22	X				X				X				X				

Observaciones Generales:

Experto

Apellidos y Nombres: María Andreina Perdomo

Firma:





UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD / DECANATO
ESCUELA / PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

CARTA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, **María A. Perdomo**, titular de la C.I. N°. V-14.982.273, de profesión Abogado, por medio de la presente hago constar que he revisado el instrumento de recolección de información presentado por la **Br. Sofia Carolina Araujo Pacheco**, titular de la C.I. N°. V-29.814.074, para optar al título de **Lcda. Administración de Empresas**, el cual será aplicado a la muestra seleccionada en la investigación del trabajo de grado que lleva por título **“Modelos de decisión gerencial y ventajas competitivas en PYMES de repuestos automotores, parroquia Juan Ignacio Montilla, Valera, estado Trujillo”**

Luego de hacer las indagaciones pertinentes manifiesto expresamente que el referido instrumento cumple con los requisitos de coherencia, congruencia, pertinencia y suficiencia para la evaluación de los aspectos que integran cada uno de los ítems, calificados en la escala de medición como excelentes, permitiendo que sea preciso, confiable y con el menor grado de error en la obtención de los resultados reales de la información.

Atentamente,

MSc. María A. Perdomo

C.I. N°. V- 14.982.273

Anexo 4 Validación del Instrumento Prof. Leila Ramírez

TABLA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Fecha: 06-10-2025

Nombre del Experto: Leila Ramírez León

Estudios realizados (Por favor especifique el título académico obtenido en cada caso).

Pregrado: Abogado

Especialización: Especialista en Derecho del Trabajo y Seguridad Social

Maestría: Derecho del Trabajo - Ciencias de la Educación

Doctorado: _____

Instrucciones:

Por favor lea cuidadosamente cada uno de los Ítems que contiene el instrumento, luego según su criterio marque con una "X" en el formato la casilla correspondiente, suministrando si es necesaria, la información que soporte su opinión.

Indicadores a considerar:

Claridad: Comprensión del enunciado por parte de la población objetivo.

Congruencia: Consistencia del ítem con el constructo teórico.

Pertinencia: Grado en que cada ítem mide lo que pretende medir.

Suficiencia: Adecuación del número de ítems para medir cada dimensión.

Escala de medición:

A: Excelente B: Bueno C: Regular D: Deficiente

Aspectos a Evaluar:

Ítem	Claridad				Congruencia				Pertinencia				Suficiencia				Observación	
	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D		
1	X				X				X				X					
2	X				X				X				X					
3	X				X				X				X					
4	X				X				X				X					
5	X				X				X				X					
6	X				X				X				X					
7	X				X				X				X					
8	X				X				X				X					
9	X				X				X				X					
10	X				X				X				X					
11	X				X				X				X					
12	X				X				X				X					
13	X				X				X				X					
14	X				X				X				X					
15	X				X				X				X					
16	X				X				X				X					
17	X				X				X				X					
18	X				X				X				X					
19	X				X				X				X					
20	X				X				X				X					
21	X				X				X				X					
22	X				X				X				X					

Observaciones Generales:**Experto**Apellidos y Nombres: Ramírez León, Leila.

Firma:





UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD / DECANATO
ESCUELA / PROGRAMA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA

CARTA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, **Leila Ramírez León**, titular de la C.I. N°. V-5.507.081, de profesión Abogado, por medio de la presente hago constar que he revisado el instrumento de recolección de información presentado por la **Br. Sofia Carolina Araujo Pacheco**, titular de la C.I. N°. V-29.814.074, para optar al título de **Lcda. Administración de Empresas**, el cual será aplicado a la muestra seleccionada en la investigación del trabajo de grado que lleva por título **"Modelos de decisión gerencial y ventajas competitivas en PYMES de repuestos automotores, parroquia Juan Ignacio Montilla, Valera, estado Trujillo"**

Luego de hacer las indagaciones pertinentes manifiesto expresamente que el referido instrumento cumple con los requisitos de coherencia, congruencia, pertinencia y suficiencia para la evaluación de los aspectos que integran cada uno de los items, calificados en la escala de medición como excelentes, permitiendo que sea preciso, confiable y con el menor grado de error en la obtención de los resultados reales de la información.

Atentamente,

MSc. Leila Ramírez León.

C.I. N°. V-5.507.081

Anexo 5 Carta de aprobación del tutor

**UNIVERSIDAD VALLE DEL MOMBOY
VICERRECTORADO ACADEMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
GERENCIALES
ESCUELA DE CONTADURIA PUBLICA**

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi Carácter de Tutora del Trabajo de Grado Titulado: **MODELOS DE DECISIÓN GERENCIAL Y VENTAJAS COMPETITIVAS EN PYMES DE REPUESTOS AUTOMOTORES, PARROQUIA JUAN IGNACIO MONTILLA, VALERA, ESTADO TRUJILLO**, realizada por: **Br. Sofia Carolina Araujo Pacheco**, titular de la cédula de identidad N.º V-29.814.074, para optar por el título Licenciada en Administración de Empresas, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido ante la presentación pública y la evaluación por parte del jurado que se asigne.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Lisbett Cabrera", is written over a horizontal line.

**Prof. MSc. Lisbett Cabrera
C.I. V-13.461.549**