

UNIVERSIDAD PERUANA DE LAS AMÉRICAS

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN DE
EMPRESAS**



**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL
GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CALIDAD DEL SERVICIO AL
CLIENTE EN LA EMPRESA ALICHUS S.A.C., VILLA EL
SALVADOR 2016.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
Y GESTIÓN DE EMPRESAS**

**INTEGRANTES:
CHURASACARI AROCUTIPA, JENNY MARIBEL
FUENTES TUNQUI, RAQUEL
MELENDEZ SOTO, ANA MARÍA**

**ASESOR:
MG. OLGER ROJAS MACHA**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y
DESARROLLO INSTITUCIONAL**

LIMA-2018

**GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CALIDAD DEL SERVICIO
AL CLIENTE EN LA EMPRESA ALICHUS S.A.C., VILLA EL
SALVADOR 2016.**

Presentado a la Facultad de Ciencias Empresariales- Escuela
Profesional de Administración y Gestión de Empresas, en la
Universidad Peruana de las Américas.

APROBADO POR:

Dr. LOVERA BERNAOLA, DENNY ROLANDO

Presidente

LIC. GAMBETTA AVALOS, HENRY PERCY

Secretario

MG. INFANTE TAKEY, HENRY ERNESTO

Vocal

FECHA: 23/MARZO/ 2018

Dedicatoria

Dedicado a Dios, por darnos la guía y deseo de superación para culminar esta investigación; a nuestros padres quienes nos apoyaron, aconsejaron, educaron para alcanzar el propósito de nuestra titulación.

LAS AUTORAS

Agradecimiento

Agradecemos por este trabajo de investigación a nuestros profesores de estudios superiores, por brindarnos sus consejos y apoyo constante para culminar este primer objetivo de nuestra carrera, Administración y Gestión de Empresas.

LAS AUTORAS.

Tabla de Contenidos	Pág.
Carátula	
Dedicatoria	iii
Agradecimiento.....	iv
Tabla de Contenidos.....	v
Resumen	viii
Abstract	ix
INTRODUCCIÓN.....	x
1. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Formulación del problema.....	2
1.2.1 Problema general.....	2
1.2.3 Objetivo general	2
1.2.4 Objetivos específicos.....	2
1.2.5 Casuística con relación a la problemática planteada.....	3
2. MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes de la investigación.....	4
2.1.1 Antecedente internacional 1:.....	4
2.1.6 Antecedente Nacional 1	8
2.2 Bases Teóricas	12
2.2.1 Variable independiente: Gestión administrativa.....	12
2.2.1.1 Concepto de Gestión administrativa.....	12
2.2.1.2 Principios de administración.....	13
2.2.1.3 Importancia de la administración.....	14
2.2.1.4 Inteligencia Emocional:	14
2.2.1.5 Estilo de liderazgo.....	16
2.2.1.5.1 Concepto de liderazgo	16
2.2.1.6 Teorías de estilo de liderazgo	17
2.2.1.7 Enfoques modernos del liderazgo.....	18
2.2.1.8 Modelo de trabajo	19
2.2.1.8.1 La Holocracia	19
2.2.1.9 La gerencia y el liderazgo corporativo en el nuevo ambiente de las organizaciones	19
2.2.1.10 Concepto de Planeación estratégica.....	20
2.2.1.11 Proceso de la planeación estratégica.....	21
2.2.1.12 Tipos de planes.....	21
2.2.1.13 Importancia de la planeación estratégica	22

2.2.1.14 Proceso administrativo	23
2.2.1.14.1 Etapas del proceso administrativo	23
2.2. Definición de la variable dependiente: Calidad del servicio al cliente	24
2.2.2.2. Concepto de servicio	25
2.2.2.3. Calidad en el servicio	25
2.2.2.4. Características de los servicios	26
2.2.4.5 Características del servicio de calidad	27
2.2.4.6 Funciones de la calidad del servicio	28
2.2.4.7 La importancia de la calidad en las empresas	30
2.2.4.9 ISO 9001:2015	31
2.2.4.10 Herramientas y técnicas de aplicación, control y evaluación de la calidad de servicio	33

3. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

Conclusiones

Recomendaciones

Referencias

Apèndice

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Organigrama de la empresa ALICHUS S.A.C.....	39
Ilustración 2: Funciones del Personal Administrativo	40
Ilustración 3: Funciones del Personal de Servicios y Repuestos.....	41
Ilustración 4: Matriz foda	42

Resumen

La presente investigación titulada “**Gestión administrativa y calidad de servicio al cliente en la empresa Alichus S.A.C., Villa el Salvador, 2016**”, tuvo como objetivo principal identificar qué cambios se deben producir en la gestión administrativa para mejorar la calidad del servicio que brinda la empresa Alichus S.A.C. La investigación es de carácter cualitativo y se basa en el registro de antecedentes nacionales e internacionales, material bibliográfico e información proporcionada por la empresa sujeta a estudio. Se llegó a la conclusión que la gestión administrativa tanto como la calidad de servicio se complementan y para ello se utilizarán varias herramientas relacionadas entre sí que influirán en el comportamiento general de los colaboradores y directamente en su ejecución laboral, así como en el rendimiento de toda organización independientemente de su actividad principal o giro de negocio. Por lo tanto, se logrará una efectiva gestión y calidad en el servicio de mantenimiento que brinda la compañía.

Palabras clave: Gestión administrativa, calidad, servicio.

Abstract

The present research entitled “Administrative management and customer service quality in the company Alichus S.A.C. villa el Salvador 2016”, had as its main objective to identify what changes should occur in administrative management to improve the quality of service provided by the company Alichus S.A.C. The research is qualitative in nature and is based on national and international background records bibliographic material and information provided by the company under study. It was concluded that administrative management as well as quality of service complement each other and for this purpose several interrelated tools will be used that will influence the general behavior of collaborators and directly in their work execution, as well as, in the performance of any organization regardless of its main activity or business line. Therefore, an effective management and quality in the maintenance service provided by the company will be achieved.

Keys word: Administrative management, service, quality.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación comprende el análisis de las variables: gestión administrativa y calidad del servicio al cliente de la empresa ALICHUS S.A.C., con RUC N 20553269751, creada y constituida en el año 2013, ubicada en Asociación Santa Beatriz Mz A Lt 2, distrito de Villa El Salvador, la cual se dedica al mantenimiento y reparación de contenedores, furgones, vehículos livianos y pesados y otros tipos de servicios; siendo el representante legal de la empresa el señor Cesario Churasacari Huallpara. La empresa ALICHUS S.A.C., tiene como principales clientes a las empresas DINET- COSAPI,-SAVAR Corporación Logística y JCB; en tal sentido, pasamos a describir los antecedentes de las variables en estudio.

En México, las organizaciones no logran adaptarse a los cambios administrativos, consistentes en adoptar nuevas formas o técnicas administrativas que influyen en la cultura organizacional, siendo la razón por lo que obtienen resultados negativos en su actividad al aplicar estas nuevas herramientas en su proceso de gestión administrativa que parte desde los directivos para la toma de decisiones.

Según las investigaciones de Karla Sánchez, Directora de PROASERTA CONSULTEN, señala: las certificaciones de gestión de calidad en nuestro país, en el año 1995 se difundió 7 certificados; y 10 años posteriores, subió a ciento noventa y tres y ahora las certificaciones ISOS se fueron extendiendo hasta inscribirse 928 en el año 2012 y en el año 2013 con un promedio de 1040 inscripciones las certificaciones de gestión de calidad ha aumentado en los últimos veinte años, pero ocupamos un nivel muy bajo a nivel Latinoamérica, las certificaciones del año 2013 tiene un porcentaje de 1.98% es decir, un 2% redondeando; lamentablemente el mercado peruano desconoce los beneficios de esta norma, lo cual permite una oportunidad de negociar potencialmente con otros mercados extranjeros; a comparación con Chile con un 8 %, seguido por Colombia con un 22%, finalizando con Brasil con un 42 %, que creció con un buen porcentaje en las certificaciones ISO 9001 en 2012, esto quiere decir que todavía

no está actualizado el mercado peruano en lo referente a las ISO, especialmente las Pymes que son las que no tienen certificaciones, por restringir aparentemente un gasto, lo cual es falso, porque es una inversión que le dará en el futuro prestigio y rentabilidad. Lo fundamental para una organización es la implementación de una ISO 9001 que respalda la credibilidad, confianza y beneficios a los clientes de los diversos productos o servicios que brindan, con los requisitos de las especificaciones técnicas con un formato estandarizado acorde al mercado.

En la empresa Alichus S.A.C., se ha hallado una débil gerencia de la dirección en la organización de la gestión administrativa y calidad de servicio al cliente, esto debido a su carencia de conocimientos administrativos en el marco del desarrollo en las actividades comerciales, dando como consecuencia, retraso y disminución de ventas de servicios, por ello se investigará las deficiencias que originan este problema y luego otorgar propuestas de solución que serán positivas para la organización.

En la empresa ALICHUS S.A.C., las variables en estudio tienen como finalidad mejorar la gestión administrativa y calidad del servicio al cliente.

Las necesidades para una investigación se determinan por la ineficiencia en los procesos operativos de mantenimiento preventivo y reparaciones que presenta la empresa. Por la inadecuada gestión administrativa se tiene como resultado la baja continua de las ventas, este mal servicio origina lo antes señalado, es decir, baja rentabilidad, por ello se debe hacer un cambio radical en la metodología de trabajo, ya en los colaboradores que realizan el mantenimiento operativo, como en el administrativo todo ello para evitar errores en el trato y comercialización con los futuros clientes, modificando el sistema, como crear política de calidad, enfocándose en la calidad de satisfacer a las necesidades y expectativas de los usuarios, teniendo en cuenta la mejor atención, por lo tanto, priorizar la capacitación del personal, tanto de oficina como el de campo, porque son los que brindan la atención directa del servicio. La priorización de nuestra

investigación es dar a conocer alternativas de solución, buscando mejorar la calidad administrativa.

Lo fundamental en un proyecto de investigación son las soluciones adecuadas para cada caso y en esta investigación específicamente para brindar una mejora en los procesos administrativos y la calidad en los servicios que se ofrecen en mantenimiento; por ejemplo en la organización interna, corregir los problemas de la deficiente calidad que se ofrece al cliente, justamente realizamos esta investigación para darle énfasis a la labor que desempeña el directivo administrativo y operativo de producción, como líder en su equipo, en el camino de la superación organizativa.

La estructura de la investigación se refiere a los temas a desarrollar según el esquema de la investigación y plasmados en el índice del trabajo de investigación, en tal sentido:

CAPÍTULO I.-se describe la realidad problemática, la formulación del problema: general y específicos, los objetivos: general como específicos y la casuística de acuerdo a la problemática planteada.

CAPÍTULO II.-comprende el Marco Teórico, enunciando los antecedentes, las bases teóricas referente a nuestras variables independiente y dependiente.

CAPÍTULO III.- las Alternativas de solución

Asimismo, el presente trabajo cuenta con las Conclusiones y las Recomendaciones.

Finalmente se presentan las conclusiones, las recomendaciones, la bibliografía y los anexos respectivos pertinentes al tema, en función de las normas APA sexta edición.

1. PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del problema

En Europa, aún existe gran deficiencia en la calidad de servicio al cliente. Uno de esos países es España, donde el cliente no tiene una respuesta inmediata ya sea mediante correo electrónico o redes sociales. Esto disminuye el nivel de satisfacción del cliente, por tanto, no existe sistemas de gestión de calidad, es por eso, que de acuerdo con el resultado de las investigaciones la aplicación de Customer Relationship Manegement es una mejora de las soluciones para organizar y gestionar los datos de los clientes que se da en un software.

En América latina, las empresas cuentan con muchos problemas de calidad de servicio al cliente, los factores causantes de ello son: falta de amabilidad del personal y demoras en la entrega del servicio convirtiéndolo en experiencias negativas de compra para el cliente.

En el Perú la calidad del servicio al cliente está en un nivel medio, existe muchas quejas de los usuarios, pero a su vez los empresarios son cada vez más creativos e innovadores. Las empresas peruanas en el sector salud y educación son las que más problemas de calidad tienen, por ello se está estableciendo políticas de calidad, herramientas de gestión de calidad e introduciendo un liderazgo que fomente la participación del cliente en el proceso de servicio, añadiendo valor a la experiencia brindada. En otro rubro según la INEI, el comercio automotriz ha disminuido con el 4,69% de la venta de ingresos por venta de vehículos y caída de demanda del servicio de los arreglos o reparaciones de los mismos, dando un resultado negativo en las líneas de servicios como reparaciones automotrices e instrumentos de vehículos motorizados.

Actualmente, la empresa ALICHUS S.A.C. no ha establecido un plan estratégico que determine políticas de calidad para lograr un eficiente servicio. La razón principal es que el gerente carece de conocimientos administrativos para manejar la empresa. Asimismo, la carencia de conocimientos de calidad se refleja en la

atención y trato al cliente, como el incumplimiento en los contratos; por otro lado los colaboradores quienes brindan el servicio de mantenimiento carecen de adiestramiento y conocimiento en servicio al cliente en ventas, reparaciones, y sobre todo en las normas de calidad ISO. Por lo tanto, la insatisfacción de los usuarios es cada vez mayor, afectando directamente al área de ventas, quien recibe las quejas a la hora del pago del bien adquirido, creando una imagen negativa de servicio.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Cómo se relaciona la Gestión Administrativa con calidad del servicio al cliente en la empresa Alichus S.A.C., Villa el Salvador 2016?

1.2.2. Problemas específicos

A) ¿De qué manera el estilo de liderazgo se relaciona con calidad del servicio al cliente en la empresa Alichus S.A.C., Villa el Salvador 2016?

B) ¿De qué manera el planeamiento estratégico se relaciona con calidad del servicio al cliente en la empresa Alichus S.A.C., Villa el Salvador 2016?

C) ¿Cómo el proceso administrativo se relaciona con calidad del servicio al cliente en la empresa Alichus S.A.C., Villa el Salvador 2016?

1.2.3 Objetivo general

Establecer cómo la Gestión Administrativa se relaciona con la calidad del servicio al cliente en la empresa Alichus S.A.C., Villa el Salvador, 2016

1.2.4 Objetivos específicos

A) Establecer cómo el estilo de liderazgo se relaciona con la calidad del servicio al cliente en la empresa Alichus S.A.C. del distrito de Villa el Salvador, 2016.

B) Implementar cómo el planeamiento estratégico se relaciona con la calidad del servicio al cliente de la empresa Alichus S.A.C. en el distrito de Villa el Salvador, 2016.

C) Aplicar como el proceso administrativo se relaciona con la calidad del servicio al cliente de la empresa Alichus S.A.C. en el distrito de Villa el Salvador, 2016.

1.2.5 Casuística con relación a la problemática planteada

El Sr. ALIPIO PONCE, es Gerente Administrativo en la Empresa Alichus S.A.C Desde el 01 de julio del 2014. Tomando el mes de diciembre como fecha de monitoreo sobre la utilidad que estaría obteniendo en el año 2013, efectuada la inspección se observa que hay un déficit considerable de ingresos al estado de cuenta, por lo que se empezó a indagar los factores de la causa y se detectó que el problema se derivó desde captación de nuevos clientes y deficiente servicio que brindan los colaboradores de mantenimiento y reparaciones de vehículos livianos y pesados, al indagar mucho más en el problema evidenciamos que los incidentes tienen una serie de temas como: la impuntualidad de los empleados, inadecuado personal operativo ya sea por falta de capacitación actualizada, lo que origina una desfavorable calidad en los servicios, y otros, olvidando primar las exigencias del cliente y/o consumidor complaciendo en sus requerimientos dando una determinación de disminución en las ventas.

2. MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Antecedente internacional 1:

Encalada & Chávez (2011) en su investigación titulada *“Incidencia de la gestión administrativa de la biblioteca municipal “Pedro Moncayo” de la ciudad de Ibarra en mejora de la calidad de servicios y atención a los usuarios en el año 2011”* Es un trabajo elaborado para adquirir la licenciatura en la Especialidad de Bibliotecología en la Universidad Técnica del Norte. En la presente investigación tendremos los siguientes desenlaces: Se determinó que los clientes de la Biblioteca Municipal Pedro Moncayo desconocen los servicios que presta y consideran que el servicio virtual sustituye a la biblioteca real. Por ende, no es especializada, su fondo bibliográfico es general para toda clase de usuarios (estudiantes, investigadores, profesionales), carece de personal bibliotecario en la ejecución del presupuesto del departamento y presenta la necesidad de realizar un Manual de Gestión Administrativa que ayude a implementar procesos.

Comentario de los investigadores:

En la presente investigación se concluye que la biblioteca municipal no cuenta con un manual administrativo con indicaciones de procedimientos, carece de planeamiento estratégico y no tiene claro su visión como organización, olvidando de velar las necesidades de la comunidad, por otro lado, el presupuesto se tiene que tener conocimiento para administrar los fondos de la organización.

2.1.2 Antecedente internacional 2

Droguett, J. (2012). En la investigación titulada *“Calidad y Satisfacción en el Servicio a Clientes de la Industria Automotriz: Análisis de Principales Factores que Afectan la Evaluación de los Clientes.”* Realizada en la universidad de Chile en el Seminario para optar al Título de Ingeniero Comercial, Mención Administración.

Esta investigación presenta las siguientes conclusiones: En el mercado encontraremos dos procedimientos de servicio que cuentan con actividades distintas, que se realizan por distintas personas y se presentan en diferentes etapas del vínculo con el usuario. Sin embargo, después de la descripción anterior, es imprescindible saber que las dos formas deben ser manejadas con la misma cautela, manteniendo la coherencia, ya que las dos formas están vinculadas con la impresión que el usuario tenga con la marca. Ambos procesos cuentan con diferentes características. El área de Ventas es un área que se desempeña en conjunto con cualidades de búsqueda y experiencias ampliamente sociales, mientras que el área de Servicio al Vehículo es solo un servicio que cuenta con la única cualidad de la credibilidad.

Finalmente, en el segundo proceso considerado el “más puro”, y donde la experiencia de servicio es indispensable para el usuario. No debemos de omitir que la experiencia del área servicio del proceso de ventas es el camino para obtener el bien tangible que se va a adquirir finalmente, el vehículo. El estudio realizado nos permitió ver que la evaluación que realizan los usuarios sobre el desenvolvimiento en servicios de las diversas marcas del mercado tiene factores similares. La **insatisfacción** es una de las principales causas que es compartida en las distintas marcas, así mismo no es solo la forma de manejar las experiencias en los servicios, sino la forma que la industria ha interactuado con los usuarios. Como los problemas burocráticos y demora al entregar el servicio, lo cual provoca que los clientes no se sientan satisfechos con el desempeño de los trabajadores.

Comentario de los investigadores:

Las empresas prestadoras de servicios automotrices deben establecer una relación duradera con el cliente mediante la satisfacción en sus procesos: **venta** y **servicio**. Mayormente el nivel de insatisfacción radica porque el personal no está calificado, dando como resultado el inadecuado trato al cliente. Se debe implementar instrumentos de medición y monitorear constantemente los procesos,

aplicando la retroalimentación en todos los colaboradores de la empresa y así lograr un mejor desempeño.

2.1.3 Antecedente internacional 3

Flores, S. (2015). En su tesis titulada *“Proceso Administrativo y Gestión empresarial en Coproabas Jinotega.”* Realizada en la Universidad nacional autónoma de Nicaragua, Managua para obtener al Título de Maestría en Gerencia Empresarial. De acuerdo a la investigación obtenida e instrumento manejado, se ha determinado que: El proceso Administrativo y Gestión Empresarial de la Cooperativa de Producto de Alimentos Básicos RL, es tomada de forma parcial debido a que los procesos administrativos no se manejan correctamente. Realizamos una evaluación al desempeño de gestión administrativa por parte de los trabajadores, mediante las encuestas y obtuvimos como resultado que carece un sistema motivacional para el personal.

Comentario de los investigadores:

La cooperativa, deben considerar implementar y fomentar el MOF (manual de organizaciones y funciones), donde cada colaborador tenga sus funciones definidas, y de esta manera se desarrolla un buen clima laboral desde todos los niveles de la empresa.

2.1.4 Antecedente internacional 4

Lascuiran, I. (2012). En su investigación titulada *“Diagnóstico y propuesta de mejora de calidad en el servicio de una empresa de unidades de energía eléctrica interrumpida”* para optar el Grado de Maestra en Ingeniería de Calidad de la Universidad Iberoamericana en México. Fue duro escuchar a la mayoría de clientes ya que en sus respuestas estaría involucrada la empresa como autor tanto en los errores y felicitaciones, más aun las críticas sin respuestas ni justificación. En base a lo obtenido en el análisis realizado, mientras que carece de una comunicación fluida en las diferentes áreas de la organización, no se

logrará llegar un resultado que ayude a mejorar la satisfacción del usuario, por ende, la fidelidad.

Sin embargo, si los colaboradores aún carecen de capacitaciones y enfoques en los procesos, no permanecerán alineados con el objetivo de la empresa, por lo tanto no tendremos resultados favorables para ninguna de las partes. Es indispensable que cada colaborador entienda sus funciones y estén preparados para alguna eventualidad que surja, siendo eficientes y eficaces al realizar sus actividades. (pág.94)

Comentario de los investigadores:

Se propone brindar un paquete de servicios integrados, dando mayor importancia a la comunicación como un factor elemental en todas las etapas del proceso de compra-venta. Un cliente informado y con mayor participación en el proceso, generará una compañía exitosa y clientes leales. También los empleados deben estar altamente capacitados e identificarse con la empresa, conocer la misión y aplicar una estrategia que impacte en la rentabilidad de la organización.

2.1.5 Antecedente internacional 5

Chavarría, E. (2011). Según su investigación titulada *“Estrategias promocionales para incrementar las ventas de una empresa panificadora en el municipio de san José Pínula.”* para obtener el Título de Administrador de Empresas en la Universidad de San Carlos de Guatemala. De acuerdo a lo investigado el estudio realizado sobre el manejo de las estrategias promocionales para elevar las ventas, se definió que la disminución en las ventas es por la falta de estrategias que impulsen las ventas en los puntos de distribución. Así mismo se determinó mediante la investigación realizada que existen productos de panificación que han tenido gran demanda por la gran mayoría de clientes, y en la búsqueda no encuentran los puntos de compra. (pág. 257).

Comentario de los investigadores:

Como bien se indica, las estrategias promocionales no son solo pasos a seguir para el incremento de ventas, se requiere de otras características para obtener el objetivo, como el de aumentar las utilidades, identificar a nuestros clientes potenciales, utilizar estrategias del consumidor y los distribuidores.

2.1.6 Antecedente Nacional 1

Calero, J. (2016). En su tesis titulada *“Gestión administrativa y calidad de los servicios en la municipalidad provincial de Huaral en el año 2015.”* para obtener el Título profesional de Licenciado en Administración en la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote; donde concluye que la investigación realizada en la Municipalidad Provincial de Huaral tuvo como variables de estudio, la gestión administrativa y la calidad de servicios. Cabe mencionar que ambas variables son complementarias es por ese motivo el cual considero que el aporte de esta investigación sería de vital importancia en la gestión de la institución, por ende se podría utilizar como un punto de partida para otras investigaciones. La gestión administrativa, debe ser utilizada cuidadosamente por los colaboradores brindando sus servicios sin ningún problema que pudiera surgir, estableciendo una buena organización donde encontremos un liderazgo, y este involucre a todos los colaboradores, como también asentar un sistema de control para constatar cada actividad de la empresa. Por otro lado, la calidad de Servicio es indispensable para el contacto directo con los clientes, brindando un buen trato y cubrir sus necesidades y expectativas para que se identifique con nuestra institución. (pág. 63).

Comentario de los investigadores:

En la investigación de la Municipalidad de Huaral resalta que debe de plantearse un proceso adecuado al seleccionar el personal para encontrar el personal idóneo que pueda ser eficiente en la organización, para ello tiene que ser capacitado constantemente, a objeto que pueda surgir en las actividades que

se da en la organización contribuyendo con los objetivos y metas de la organización, de tal manera que se pueda prevenir aspectos negativos.

2.1.7 Antecedente Nacional 2

Álvarez, R. (2009). En la investigación titulada *“Análisis y Propuesta de Implementación de Pronósticos y Gestión de Inventarios en una Distribuidora de Productos de Consumo Masivo.”* para obtener el Título de Ingeniero Industrial en la universidad Pontificia Católica del Perú; donde concluye que muchas empresas empiezan a desarrollar de manera empírica incidiendo en pérdidas que podrían ser eliminadas de manera sencilla dejando de enfocarse en las tareas del día a día. Es por ello que se considera de vital importancia evaluar cada proceso en la organización para un óptimo crecimiento, realizando este punto se podrá identificar e implementar las mejoras necesarias en la empresa. Es por ello que se recomienda planificar las compras u otras actividades, porque en forma empírica genera múltiples errores ya que carece de un criterio metodológico. (pág. 84).

Comentario de los investigadores:

Se concluye que la empresa deberá implementar sistemas de planificación, técnicas y herramientas de control para medir el nivel de satisfacción del cliente e identificar los errores en cada proceso. De esta manera el cliente al ser atendido de la mejor manera generará un mayor nivel de recomendación por la marca y a su vez la recompra de los productos.

2.1.8 Antecedente Nacional 3

Ñahuirima, Y. (2015). En su investigación titulada *“Calidad de servicio y satisfacción del cliente de las pollerías del distrito de Andahuaylas, provincia de Andahuaylas, región Apurímac, 2015”* Tesis para optar el Título profesional de Licenciado en Administración de Empresas de la Universidad Nacional José María Arguedas; donde concluye que hay suficiente evidencia estadística para aceptar la hipótesis que sostiene la relación entre calidad de servicio y satisfacción del cliente y que según los resultados obtenidos están relacionados entre sí, según

las encuestas realizadas todos los porcentajes concluyen que la satisfacción del cliente dependerá de la evidencia de la capacidad de respuesta, la empatía y la fiabilidad en el servicio. Quiere decir que al brindar un servicio de calidad obtendrán a un cliente satisfecho, es por eso que para lograrlo se enfocarán en brindar capacitaciones al personal en atención al cliente, mejorar la puntualidad en el entrega, crear nuevas atracciones para los niños durante su estadía en la pollería y por último, tanto los trabajadores como el personal administrativo deberán tener un trato cordial con todos los usuarios. (pág. 126).

Comentario de los investigadores:

En la presente investigación se realizó un estudio para medir el grado de satisfacción al cliente y la calidad del servicio en la Pollería del distrito Andahuaylas y la relación que existe entre las dos variables. Se obtuvo como resultado que ambas van de la mano, si brindan un nivel de calidad alto se obtendrá confianza y por ende mayor fidelización de los clientes. Por otro lado, se identificó que la Pollería no brinda una respuesta rápida a los clientes y demoras en la entrega del servicio, todo esto por la falta de capacitación a los colaboradores.

2.1.9 Antecedente Nacional 4

Quichca G. (2012). En su tesis titulada *“Relación entre la calidad de gestión administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del I al VI ciclo 2010-I del Instituto superior particular “La Pontificia””* para obtener el Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos Lima-Perú; se determina que existe un nexo significativo entre las dimensiones de la Gestión Administrativa y el Desempeño Docente de acuerdo a los alumnos del I al VI Ciclo - 2010 – I del Instituto Superior Particular “La Pontificia” del Distrito Carmen Alto Provincia de Huamanga Ayacucho-Perú, ya que existe una asociación importante entre la Gestión Académica y el Desempeño, como también existe una asociación significativa baja entre el Ambiente Físico y el Desempeño Docente. Es de vital

importancia destacar también otros resultados adicionales más desagregados como es el caso de la calidad y cantidad de los equipos de cómputo, el acceso a internet y correo electrónico con los que cuenta el instituto (35.40%), la calidad y cantidad de los medios audiovisuales que se encuentran a disposición de los profesores (38.70%) y la cantidad de los laboratorios de enseñanza con los que cuenta el instituto (36.30%), donde la mayoría de los alumnos lo califica como un servicio pésimo. Los estudiantes califican como una buena aportación la aceptación de ideas y el trato de los docentes con los demás. (pág. 236).

Comentario de los investigadores:

Se concluye que el Instituto superior La Pontificia, no cuenta equipos de cómputo en buen estado, dando un inadecuado servicio a los alumnos y profesores. Por otro lado, se respetan las ideas y opiniones de cada alumno, es por ello que se debe implementar un plan estratégico donde se plantee los cambios y mejoras que se debe realizar en la institución con la finalidad de brindarles un excelente espacio y calidad de servicio a los alumnos.

2.1.10 Antecedente Nacional 5

Roque, J. (2016). En la investigación titulada *“Estrategias de gestión administrativa en mejora de la atención al cliente en la M*

ype Comercial “San Martin” – Chiclayo” Para optar el Título profesional de Licenciado en Administración de la Universidad señor de Sipán en Chiclayo-Perú; quien concluye que el nivel de la gestión administrativa en la Mype Comercial “San Martin” es medio ya que el 64% de los colaboradores de la organización están de acuerdo que se realice nuevas estrategias de gestión. El nivel de calidad de servicio en la Mype Comercial “San Martin” es medio debido a que el 53% de los usuarios están de acuerdo que la empresa brinde un servicio de calidad al comercializar sus productos.

Se realizaron estrategias de gestión administrativa bajo la teoría de Fayol, para obtener la mejora de los aspectos de la calidad en los servicios, estudiada

desde las dimensiones e indicadores de la teoría del instrumento servqual de Para Surman y Berry. (pág. 134)

Comentario de los investigadores:

Se identificó que la empresa aplica estrategias de gestión administrativa para la mejora de calidad en el servicio. Se determinó que tanto el nivel de calidad de servicio brindado y la gestión administrativa están en un nivel medio.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Variable independiente: Gestión administrativa

2.2.1.1 Concepto de Gestión administrativa

La gestión administrativa engloba todas las acciones que se realizan para acoplar el esfuerzo del grupo, donde su finalidad es alcanzar las metas y objetivos, trabajando con personas y cosas esenciales como son la planeación, la organización, la dirección y el control (Anzola, 2002, p. 70).

Asimismo, La administración coordina y supervisa todas las actividades de la organización para lograr el cumplimiento de los objetivos eficazmente y eficientemente, es por eso que deben cumplir las etapas de la administración que son: dirigir, controlar, planear y organizar, asimismo, la administración se adapta de acuerdo a las características de la organización donde principalmente se toma en cuenta el entorno que influye en ella. (Monchon, 2014, p.6).

La gestión administrativa consiste en realización de actividades con la participación de los trabajadores creando una sinergia a nivel laboral que le pueda permitir ser un equipo eficiente dando como resultado la interacción de todas las áreas, aplicando los pasos de los procesos administrativos como: planeación, organización, dirección y control.

2.2.1.2 Principios de administración

Según Fayol (1916), indica que hay 13 principios en la administración distribuidos de la siguiente manera: **División del trabajo**, donde los individuos tanto como los departamentos deben ser divididos para una mejor eficiencia y eficacia por tanto la productividad y la rentabilidad de la organización crecen; **Autoridad y responsabilidad**, consiste en mandar y obedecer; es decir la Disciplina, esencialmente es el respeto hacia las actividades que realizan tanto la empresa y sus agentes; **Unidad de mando**, debe existir un jefe quien ejecute y dé las órdenes a los agentes; **Unidad de dirección**, un solo jefe y un solo programa para un conjunto de operaciones que tienen el mismo fin; **Subordinación** de los intereses individuales a los intereses colectivos, en este principio se recalca que el interés de la empresa prevalece ante los intereses de un grupo de agentes o de uno solo, asimismo en una familia y en el estado; **Remuneración de personal**, es el valor del servicio prestado el cual debe ser equitativo y dar satisfacción tanto al empleado como al empleador; **Centralización**, Desde un orden natural, animal y social, la centralización es cuando se da una orden desde el cerebro y se ramifica a todas las partes del organismo, de la misma manera en la empresa donde se ordena desde la gerencia y llega a todas las áreas; **Jerarquía**, debe limitarse la extensión de cadena de autoridad que va de la parte superior a la inferior de la organización; **Orden**, la organización de los puestos en la empresa deben estar distribuidos de forma que genere eficiencia general y de la misma manera brindar oportunidades de carreras a los trabajadores; **Equidad**, la justicia y el respeto debe ser primordial en el trato de todos los colaboradores de la empresa; **Iniciativa**, Los empleados deben ser parte de la creatividad y la innovación siendo apoyados y motivados por el administrador; **Espíritu de grupo**, incentivar a crear sentimientos de devoción, **entusiasmo y camaradería** entre todos los colaboradores impulsado por el administrador (p. 24-44).

Respecto a los principios de Fayol es necesario que toda empresa opte por estos principios, para formalizar; debe organizar priorizando la alta gerencia de

mando a la organización y a toda la estructura piramidal como estratégica y operativa liderado por un gerente administrativo con perfil de líder que pueda dirigir de manera eficaz y eficiente a nivel organizacional, creando una cultura organizacional adecuada y de la mano con un buen personal calificado y a la vez capacitado por la orden de la gerencia, y a la vez que pueda tener en cuenta, según las necesidades que indica la teoría de Abraham Maslow y que de esa perspectiva, la organización no se vea afectada por una deficiencia o carencia de liderazgo emocional.

2.2.1.3 Importancia de la administración

Respecto a la importancia de la administración, cabe destacar que reduce el trabajo eliminando las incertidumbres, aplicando planeamientos o métodos de modelos de administración para una organización efectiva y medible en sus programas, verificando sus indicadores de tal manera que ello conllevará la corrección o el uso de otro medio que pueda lograr para alcanzar los objetivos esperados.

Para la empresa es importante priorizar un buen uso adecuado a los recursos ya sea financiero, humanos, tecnológicos de tal manera pueda generar un aprovechamiento a las necesidades que requiere la empresa con una óptima administración de los recursos con eficiencia en la producción.

De la misma manera, establecer principios en la empresa contribuirá al bienestar de la comunidad ya que en base al lineamiento que proporcionan se optimizará el aprovechamiento de los recursos para la mejora de las relaciones humanas y por ende se creará más empleos en el mercado laboral. (Aguirre, Salvador & Flores, 2014, p. 6)

2.2.1.4 Inteligencia Emocional:

Según el artículo de la revista **Iberoamérica** existen dos tipos de modelos; la inteligencia emocional uno, es el modelo mixto y el otro el modelo de habilidad,

este trabajo se enfocará en el modelo mixto, según Goleman, el cual refiere que la personalidad que tiene el trabajador ante una actividad laboral se ve reflejada en su actitud y aptitud.

Tiene como principales características:

- Sobrellevar el conflicto que se pueda presentar en las actividades o en la organización.
- No esperar un premio por un buen trabajo.
- El trabajador debe de conocer sus propios sentimientos.
- Neutralizar a la gente tóxica.

Según Fragoso (2015), el modelo de Goleman define la inteligencia emocional como un grupo de particularidades que involucran la automotivación, la resistencia a la decepción, regulación del humor control del impulso para demorar la gratificación, crear esperanza y mostrar empatía, estas variables son la clave del éxito para estos problemas vitales (párr. 27).

Asimismo, Mayer y Salovey (1997) se basó en este modelo que ha ido perfeccionándose a través del tiempo, finalmente se obtiene cuatro dimensiones que están conformadas por diversas competencias que son:

- **El conocimiento de uno mismo**, es la comprensión de las capacidades para entender las señales internas como el reconocimiento de los propios sentimientos que afectan el desempeño laboral y utilizar la intuición como forma de mostrar la emociones y sean empleadas como guía de acción.
- **La autorregulación**, es la adaptabilidad, optimismo, el autocontrol emocional.
- **La conciencia social**, es la empatía y la conciencia organizacional.
- **La regulación de relaciones interpersonales**, es el liderazgo, trabajo de equipo y colaboración.

2.2.1.5 Estilo de liderazgo

2.2.1.5.1 Concepto de liderazgo

Liderazgo es el proceso donde los líderes con sus actitudes y aptitudes tienen la capacidad de crear un vínculo con las demás personas para dirigirlos, guiarlos al cumplimiento de objetivos y metas en común. Según Bernal & Sierra (2013), explica que en la actualidad la gran diversidad de conceptos sobre el tema del liderazgo como rasgo de dirección de las organizaciones coinciden, en donde el líder debe inspirar y guiar a las personas a cargo hacia el logro de objetivos en común con la organización. No obstante, para el logro de los objetivos de las organizaciones se necesita el liderazgo quienes logran el cambio a través del proceso de influencia entre líderes y seguidores (Luissier & Achua, 2002). De esta forma, “cuando se habla de liderazgo, este es entendido como el proceso de interacción entre los directivos de las empresas y sus trabajadores, el cual consiste en brindar la confianza y apoyo en ambas partes para el logro del objetivo organizacional y personal en el contexto de las organizaciones” (Aguilar, Angulo & Fernández, 2001, p. 263).

Según el libro de comportamiento organizacional de CIBERTEC (2007) afirma lo siguiente:

El liderazgo es un proceso en virtud del cual se influye sobre el dinamismo de un grupo formado hacia la ejecución de metas establecidas. Este liderazgo puede que venga del mismo cargo, es decir, “Yo, tu jefe, te ordeno por el mismo nivel en el que me encuentro”. Como también puede venir del modo informal, es decir, fuera de la estructura organizacional, “yo te guio, a pesar de que, estamos en el mismo nivel o equipo y tú me sigues porque lo deseas, sin ninguna presión de ningún tipo” (p. 120).

2.2.1.6 Teorías de estilo de liderazgo

Las teorías sobre los estilos de liderazgo prescriben un estilo particular de conducta del líder que provoca resultados finales del tipo alta producción y satisfacción de las personas. Los estilos o enfoques sobre liderazgo más divulgados son los tres estilos de liderazgo, el liderazgo orientado hacia las tareas o las personas y la malla gerencial. El famoso estudio pionero sobre liderazgo de White y Lippitt buscaba verificar la influencia ejercida por tres diferentes estilos de liderazgo en los resultados de desempeño y en el comportamiento de las personas. Los autores enfocaron tres estilos básicos de liderazgo: autocrático, liberal y democrático.

Las empresas buscan personas talentosas en el mercado, que tenga una mejor actitud en respuesta que se presentan en el objetivo, como el líder democrático quien genera la participación de sus colaboradores, escucha la opinión de todos los integrantes de la organización, estos líderes delegan las tareas en otros confiando en su capacidad, de esta manera se crea un vínculo entre los subordinados y subordinante, es más, el resultado de los grupos bajo la dirección de líderes democráticos fue de una buena cantidad de trabajo y de mejor calidad con un clima de satisfacción, integración grupal, responsabilidad y compromiso de las personas. A diferencia de los otros dos tipos, son líderes que no generan la estabilidad en la organización ya sea el líder autocrático, que solo da órdenes generando miedo a sus subordinados toma las decisiones y no da libertad de elegir, no acepta opiniones de los trabajadores ya que considera que estos solos no son capaces de guiarse entre ellos, es por ello que los trabajadores si bien son los que más producen presentan señales de frustración, tensión y agresividad; o el líder Liberal quien no tiene una participación en sus colaboradores, la toma de decisión la toman sus subordinados y presentan fuertes señales de individualismo, disociación del grupo, insatisfacción, agresividad y poco respeto hacia el líder (Chiavenato, 2011).

2.2.1.7 Enfoques modernos del liderazgo

El liderazgo es un tema importante para toda organización ya que es generador de cambio y al mismo tiempo crea un ambiente laboral excelente. Con el tiempo han surgido diferentes conceptos y enfoques que son útiles para aplicar y diferenciar a los tipos de líderes; Según Bernal & Sierra, 2013 afirma lo siguiente:

El **liderazgo transformacional** se enfoca en los resultados exitosos de los líderes más que en sus cualidades y los efectos de sus seguidores. Este tipo de liderazgo es más adecuado para una buena orientación en una organización, sirve para cambiar el sistema de trabajo con el objetivo de ser innovador para la competitividad laboral actual que se necesita para gerenciar de manera satisfactoria, porque un líder transformacional inspira y proyecta una visión clara, logrando confianza y motivación en los subordinados gracias a ello trabajan de acuerdo a los intereses comunes benéficos laboral que como efecto se conduce a una efectividad laboral a nivel organizacional tanto para el colaborador y el jefe líder. Este tipo de **liderazgo estratégico** es la aseguración que todos vayan en la misma dirección en la gestión del cambio, esto implica o interviene en la visión, misión en las pautas de las metas organizacionales internamente de la planificación estratégica con el fin de que la organización en conjunto logre y cumplan los objetivos de la empresa, pero se requiere necesitar de líderes que se comprometan con las metas. El estilo de **liderazgo de servicio** se enfoca en que los líderes dejan de lado el interés personal y adopta asumiendo el interés de los demás fijándose en las necesidades ya sea del personal y clientes internos y externos poniendo en práctica su labor con la parte operativa con el fin gestionar el cambio, El estilo de **liderazgo basado en la practicidad de valores** de ética, respeto, integridad, honradez, etc., que toda empresa debe de priorizar este factor importante e influenciar y cultivar los valores a los colaboradores del nivel operativo al nivel directivo para una transparencia veraz y de esta manera procrear una buen rendimiento económico y cultura organizacional (p. 384).

2.2.1.8 Modelo de trabajo

2.2.1.8.1 La Holocracia

La holocracia es una herramienta de gestión administrativa en la que participa la organización en todos los niveles, tanto operativo y nivel de alta dirección de modo que ellos interactúan en realizar las actividades de manera grupal en forma de círculo, bajo un superior que acata responsabilidades de ejecutar, medir y controlar el cumplimiento de sus objetivos. De modo que así hay una retroalimentación de todos los integrantes comunicando los errores y a la vez generando posibles soluciones, realizando modificaciones y reduciendo las actividades de manera que sea más flexible la gestión. Según Endenburg (2014) holocracia proviene del "Término [...] griego holos, que significa elemento, que es al mismo tiempo un todo autónomo y parte de un todo" así también es un modelo que permite que las personas puedan ser parte de diferentes roles basado en una organización con círculos semiautónomos (p. 1).

2.2.1.9 La gerencia y el liderazgo corporativo en el nuevo ambiente de las organizaciones

Con los cambios que las organizaciones están pasando se ha hecho indispensable que las organizaciones opten por líderes en todo el campo laboral no solo en las áreas gerenciales sino de la misma manera en las áreas operativas, los expertos a través de los estudios coinciden que el liderazgo debe ser prioridad en todas las empresas de ahora. Además, los directivos o líderes corporativos deben liderar y guiar la energía, tanto de las personas individuales como la organización como conjunto. Los gerentes deben estar disponibles para escuchar, motivar y dar autonomía a sus colaboradores, liberar sus energías y trabajar en equipo. Los directivos deben ser fuente de inspiración para sus colaboradores, y su gran fortaleza será inspirar liderazgo en todos y cada uno de sus colaboradores y, por ende, construir una cultura de liderazgo en el conjunto de la organización, lo cual debe ser reflejado en la capacidad de la organización

para desempeñarse con competitividad en un entorno cambiante (Bernal & sierra, 2013, p. 273).

Según la interpretación el autor determina que el liderazgo corporativo se basa en un líder al servicio de sus colaboradores, es un liderazgo que involucra a todos los directivos de la empresa para desarrollar el potencial de sus colaboradores y así obtener el mejor talento, compromiso e impulso de los colaboradores. Según Naisbitt y Aburdene (1990), “Hoy, es necesario reemplazar al directivo dictador por el directivo como maestro, facilitador y guía. Se requieren directivos que estimulen las soluciones de quienes tiene las mejores ideas; los individuos que están realizando el trabajo” (p.35). La estrategia más adecuada para generar ventaja competitiva es indudablemente el talento, compromiso y el impulso de todos los colaboradores de la empresa, esta estrategia es a largo plazo y que todas las organizaciones de todo tipo deben aplicar, es más, los nuevos directivos deben tenerlo muy en claro.

2.2.1.10 Concepto de Planeación estratégica

La organización utiliza estrategias para saber cómo se encontrarán a largo plazo, asimismo se crea recursos para lograr los objetivos, siempre estas estrategias deben focalizar su interés en los clientes, existen dos puntos importantes que son: a qué clientes se servirá y como crear un valor agregado.

La estrategia es una herramienta que los administradores utilizan ante las amenazas y oportunidades que aparecen en la aplicación de las acciones para el logro de la visión y los objetivos, es así que cuando existan complicaciones los administradores re-elaboran las estrategias para pasar la tormenta y salir a flote, de igual manera si aparecen oportunidades, estas se refuerzan para seguir mejorando, asimismo, la planeación estratégica está hecha a largo plazo, pero permite ser utilizada a para corto plazo en el desarrollo de planes y objetivos, los administradores de nivel medio lo usan como guía. La planeación estratégica es larga ya que contiene en algunos casos investigaciones de mercado y tendencias tecnológicas, siempre al redactar estas estrategias deben ser claras, simples para

comprender y ejecutarlas, así los demás administradores se ajustarán al plan sin problemas. (Zona económica, 2016, p. 1).

2.2.1.11 Proceso de la planeación estratégica

Existen diferentes términos o formas de nombrar a la planeación estratégica como dirección estratégica, administración estratégica o administración global, a nivel conceptual todo tratan de lo mismo, sin embargo, al momento de analizarlos pueden aparecer algunas peculiaridades que hacen referencia en cuanto a la evolución del término. La planeación estratégica es un proceso según todos los estudios realizados por diferentes autores, este proceso es una serie de etapas que son secuenciales y constantes como es un proceso, es cíclico.

Estas etapas se inician en el diagnóstico que es la base para comenzar con la planeación, porque es donde se describe el medio ambiente externo e interno, luego a partir de este diagnóstico se puede crear la visión y la misión que es a donde llegará la empresa según un tiempo estipulado, luego de tener ya la meta que es la visión y misión se empieza a realizar los objetivos y por ende las estrategias que serán las acciones para lograrlo, luego se evalúa el presupuesto y se aplica; al finalizar se evalúa los resultados obtenidos y se realiza la retroalimentación para mejorar y reforzar las estrategias o reemplazarlos por otras para cumplir los objetivos. (Hernández, 2014, p.10-11)

2.2.1.12 Tipos de planes

El plan prospectivo da énfasis al futuro y al presente, todo lo contrario de una planificación tradicional seleccionan las factibles decisiones en las estrategias tomando como referencia para un exitoso planeamiento estratégico. Según Montes (2013) afirma lo siguiente:

- **Planes prospectivos:** con este plan se hace una proyección al futuro y a partir de ahí se diseña creativamente el plan, no se considera el pasado ni el presente como trabas, sino que pasan a un segundo paso generando

una confrontación con el futuro, y desde ahí se explora los futuros factibles y se escoge el que más convenga, es un procedimiento inverso a la planificación tradicional que es eminentemente retrospectiva.

- **Planes estratégicos:** con este tipo de plan los administradores se enfocan en alcanzar los objetivos trazados a largo plazo que es dentro de uno y cinco años, donde estudian el ambiente externo y los recursos internos de la empresa para realizar las acciones para el logro de los objetivos.
- **Planes tácticos:** estos planes tácticos son breves y con un alcance reducido por ser metas específicas, se considera que los planes tácticos deberían ser complementario al plan estratégico, pero es independiente.
- **Plan operativo:** este plan es de corto plazo, el plan táctico es la meta y el plan operativo son las acciones específicas para áreas pequeñas en la empresa, como es de corto plazo tiene un promedio de meses o aún menos (p. 65-70).

2.2.1.13 Importancia de la planeación estratégica

El plan estratégico conlleva a una eficiente organización lo que puede garantizar una mejor calidad en sí misma en todos sus niveles, el planeamiento no solo es un manual descriptivo para verlo, sino se lleva a la práctica para que se materialice, plantea los pasos a seguir priorizando sus objetivos y su visión toda vez que permita controlar sus resultados solo para interés de la empresa y también de sus colaboradores.

La planeación estratégica no es un salvavidas, sino un proceso de desarrollo a largo plazo, sirve para tomar control de sí mismas, sin embargo, en momentos de crisis puede ser una ayuda para implementar en alguno de los niveles de planeación para mejorar, pero no lo resolverá por completo, es por eso que se recomienda resolver los problemas y amenazas antes de iniciar con el desarrollo de la planificación estratégica (Portal conocimientos web en su ensayo la divisa del nuevo mundo, 2015, p. 1).

2.2.1.14 Proceso administrativo

El proceso administrativo consiste en planeación, organización, ejecución y control son partes importantes que se llevan en simultaneo y en constante cambio para mejorar los procesos; en la planeación se describe la organización con la misión, visión y objetivos a dónde va la empresa; en la organización se ve como está estructurado en coordinación y sus actividades; en la ejecución es la implementación de recursos y finalmente el control donde inspeccionan periódicamente los resultados si está acorde a los objetivos planteados. Según Chiavenato (2012), “Los elementos que conforman el proceso administrativo son: planear, organizar, dirigir y controlar” (p. 23).

Según Aguirre, Salvador & Flores (2014), el proceso administrativo consta de fases que son necesarias para llevar a cabo una actividad administrativa, estas fases son dos, la primera es estructural donde se busca los fines ya sea uno o más para determinar la forma de obtenerlos y la segunda fase es la operativa donde se ejecutan las actividades establecidas para lograr lo planificado durante el periodo de estructuración, Asimismo, los estudiosos de la escuela de administración concuerda que el proceso administrativo está conformado por sub actividades y en general cumple cuatro funciones principales que es: planeación, organización, ejecución y control. (p. 6).

2.2.1.14.1 Etapas del proceso administrativo

El proceso administrativo consta de cinco etapas, planeación, organización, integración, dirección y control el cual permite que la empresa se encamine en la dirección correcta hacia su objetivo, es donde se plantea la visión, misión y asimismo en cada etapa se va estructurando la creación de estrategias y a la vez la implementación de estas para la modificación y control de la misma, ya que es un proceso que se aplica y modifica según los resultados que se obtienen para la mejora de la gestión administrativa. Según Munch (2014) sostiene que las etapas del proceso administrativo son los siguientes:

- **Planeación:** se determina hacia donde irá la empresa, quiere decir a donde se dirige, de igual manera se realiza la definición de los resultados que se pretenden obtener y las estrategias que logrará minimizar los riesgos que se presenten durante la ejecución.
- **Organización:** es el diseño y la estructuración de los procedimientos, las funciones y las responsabilidades, asimismo el establecimiento de métodos y técnicas aplicativas para la simplificación del trabajo.
- **Integración:** en esta función se eligen y consiguen los recursos básicos para emprender con las operaciones.
- **Dirección:** es la ejecución de las fases del proceso administrativo, se utiliza la dirección y orientación de los recursos y el empleo del liderazgo a través de los encargados de cada área.
- **Control:** es la última fase del proceso donde se establecen estándares para la evaluación de los resultados para luego corregir, prevenir y seguir mejorando constantemente en las operaciones, ya que este proceso nunca termina. (p. 24 y 25).

2.2. Definición de la variable dependiente: Calidad del servicio al cliente

2.2.2.1. Concepto de Calidad

La calidad es un factor relevante para las empresas ya que está en constante cambio y el producto o servicio que se ofrece, siempre tiene que ser mejor que el de la competencia. Se entiende por calidad desde la realización del producto hasta la entrega del producto o servicio, quiere decir todos los involucrados como los trabajadores, ingenieros, gerentes y calidad en los objetivos, entre otros; lo importante es lograr controlar la calidad en todas sus manifestaciones, es por eso que Ishikawa dice que la calidad es el valor percibido por el cliente (Ishikawa, 1986, p. 41).

Asimismo, “La calidad se define como la vía hacia la productividad y esta hacia la competitividad, indica cómo se establece un proceso de mejora continua a partir de su aplicación” (Deming, 1989, p.16), es decir que la calidad de un producto o servicio es el reflejo de todo un proceso de elaboración que abarca desde la creación del producto, el proceso hasta el uso que le da el consumidor quien será el que evalúe y le dará valor si ha logrado satisfacer sus necesidades

Por otro lado, “La calidad es el conjunto de características que posee un producto o servicio obtenidos en un sistema productivo, así como la capacidad de satisfacción de los requerimientos del usuario” (Bolaños, 2015, p. 36).

2.2.2.2. Concepto de servicio

El servicio que brindan en diversas empresas y actividades tiene como principal objetivo satisfacer las necesidades de los clientes, estos son un conjunto de acciones que busca servir al usuario con cordialidad ya sea para vender un producto o realizar un servicio con la finalidad de satisfacer las necesidades del usuario final; así poder fidelizarlo con la organización. Según Evans & Lindsay (2008), “[...] “cualquier actividad primaria o complementaria que no produce directamente un bien físico; es decir, la parte sin producto de la operación entre el comprador (cliente) y el vendedor (proveedor)” (p. 58)

De la misma manera, las empresas que brindan y se dedican al servicio suelen prestar variedad de servicio a personas y negocios como por ejemplo establecimientos de hospedaje, hoteles, dependencias de gobierno, donde se encuentran servicios de diversión, reparación, de salud, jurídicos, educativos entre otros (North American Industry Classification, 2016, p. 3).

2.2.2.3. Calidad en el servicio

Calidad del servicio se traduce en el cumplimiento de las expectativas de los clientes, y son los clientes los evaluadores del servicio al final del proceso de entrega, es por eso que, las organizaciones han desarrollado el hábito de

interpretar las necesidades de sus los clientes con el fin de conocerlos para crear servicios y productos de acuerdo a lo que desean recibir, como por ejemplo servicio accesible, rápido, útil, seguro, confiable y lo más importante que el cliente se sienta comprendido, atendido con dedicación y eficacia, en conclusión que perciba algo más de lo esperado, por lo tanto, la organización tendrá mayor ingresos y menos costos (Pizzo, 2013, p. 6).

2.2.2.4. Características de los servicios

Los servicios tienen características distintas a la de un producto, como es la Intangibilidad, la heterogeneidad, perecedero y la inseparabilidad que son características fundamentales de un servicio, teniendo en cuentas estos puntos se podrá distinguir los servicios que se ofrecen, sin embargo, todo servicio es distinto, ya sea ofrecido por el mismo proveedor, o desde el ingreso del cliente hasta la salida del mismo. Ya que no siempre los atienden el mismo colaborador. Según el artículo marketing de servicios en la página Conexión ESAN (2016), menciona las siguientes características:

- **Intangibilidad:** Todos los servicios son intangibles, quiere decir que no pueden ser percibidos o tocados ya que no tienen sabor ni olor, esta es la diferencia del servicio con el producto y el por el cual es intangible, es así que es un constante desafío para las organizaciones que se dedican al servicio ya que necesitan de lo tangible para ofertar sus servicios intangibles.
- **La heterogeneidad/variabilidad:** según la forma de brindar un servicio este puede variar por ser único y ser distinto, aunque sea brindado por el mismo proveedor, mientras que los productos que son producidos en cantidad no existe una variabilidad, por ejemplo, cuando adquieres un café por la mañana en la misma cafetería, el café puede ser mismo sabor, pero la atención recibida por el personal varía dependiendo de este.

- **Perecedero:** En los servicios es imposible que se devuelva o se guarde, ya que al ser un servicio, es intangible, y al ser atendido ya se dio el servicio y tampoco se puede entregar a otro cliente, como por ejemplo en una aerolínea cuando un pasajero está insatisfecho del servicio durante el vuelo, este ya no podrá ser devuelto o pasarse a otro cliente, solo quedará que el cliente no vuelva a usar la misma aerolínea en otra ocasión.
- **Inseparabilidad/simultaneidad de producción y consumo:** En los servicios la producción y el consumo van juntos en el mismo lapso de tiempo ya que al atender al cliente ya está dando ambos procesos. (pág. 1)

2.2.4.5 Características del servicio de calidad

Al contratar personal en la empresa para el servicio de atención al cliente, se tomará en cuenta características específicas para brindar un servicio de calidad, de esta manera el contacto de cliente-empresa será excelente; no obstante, no solo es para los puestos de contacto directo, sino para las otras áreas relacionadas de la misma manera.

Las características del personal que laboran en entidades dedicadas al servicio tienen ciertas habilidades necesarias por tratar directamente con los clientes y estas son las siguientes:

- **Formalidad:** Es la capacidad de realizar los asuntos de trabajo con compromiso, seriedad e integridad, es decir, la forma de actuar debe ser honesta.
- **Iniciativa:** Dar respuestas rápidas y útiles cuando se presentan problemas, asimismo ser dinámico y estar activo en cualquier situación difícil.
- **Ambición:** Es tener ganas de seguir adelante y seguir mejorando con afán de superación.
- **Autodominio:** Es mantener el control sobre las emociones en el aspecto laboral y en la vida personal.

- **Disposición de servicio:** tener vocación de servicio, quiere decir que ayuda, atiende al cliente de una manera natural, entregada y con dignidad.
- **Don de gentes:** Es la capacidad de conectar con la gente, crear relaciones afectivas con ellos y disfrutarlo.
- **Colaboración:** Trabajar en equipo y ser parte del grupo para un logro en común, sentirse uno con los demás participantes.
- **Enfoque positivo:** Ser positivo en todo momento, ver el lado bueno con optimismo.
- **Observación:** Tener la capacidad de observación, ver los pequeños detalles que otro no ven.
- **Habilidad analítica:** Es sacar lo más importante de lo secundario para realizar un análisis profundo de cada una de las ideas principales, y en base a ese análisis ofrecer una solución global.
- **Imaginación:** Es crear nuevas ideas, tener la capacidad de generar alternativas en situaciones complicadas.
- **Recursos:** Es saber usar el ingenio para salir bien de situaciones comprometidas.
- **Aspecto externo:** La primera impresión del cliente es importante para asegurar la compra, la atención que el cliente recibe influenciará en su decisión final (Verdú, 2013, p. 7 y 8).

2.2.4.6 Funciones de la calidad del servicio

Al tener en cuenta estas funciones, las empresas brindarán un servicio de calidad requerida por el cliente, desde el diseño del producto ya sea tamaño, color, modelo y/o servicios; asimismo la calidad de producción en la cual el principal objetivo es minimizar costo sin afectar la calidad del producto al llegar al

usuario final, la calidad de conformidad es donde se verificará los defectos o correcciones que hay en el producto, por último es de suma importancia que todo producto y servicio ingrese por el ISO 9001, donde el cliente corroborará que está adquiriendo un bien que se encuentra con los estándares de calidad y seguridad del mercado. Según SENATI (2014), afirma las siguientes funciones:

a) Calidad de diseño: El producto en el mercado tiene un valor, por el cual fue creado en concordancia con su diseño y finalidad, para la creación de un producto existe una serie de etapas que se mencionan en el siguiente párrafo de forma resumida, son:

- La elaboración del proyecto, donde la calidad dependerá de la fabricación al producir el producto ya que se tienen que cumplir todas las especificaciones planificadas para lograr el producto deseado.
- La definición técnica del producto se hará mediante una planificación, en el cual aplicaran técnicas como el AMFE o normas de diseño como las ECSS.
- El control es relevante en el proceso de diseño, el cual asegurará que los resultados sean los apropiados como se planificaron en las fichas (Senati, 2014, p. 8).

b) Calidad de producción: Es la realización del producto materializado según el diseño acordado, donde debe cumplirse y mantener la calidad requerida hasta la entrega misma del producto al cliente, los objetivos principales para asegurar la calidad de producción es minimizar los costos y maximizar la satisfacción en los clientes (Senati, 2014, p.9)

c) Calidad de conformidad: Conocida también como calidad de concordancia, compatible o aceptación, es el nivel de fidelidad con el cual el producto fue fabricado siguiendo las especificaciones del diseño, es por

eso que si existen defectos o correcciones es porque hay discrepancias entre la calidad de diseño y la calidad de inconformidad. (Senati, 2014, p.9)

d) Calidad certificada: La forma de acreditar la madurez de la calidad en los procesos de la organización es tener las certificaciones correspondientes, si se utiliza el modelo de dirección por calidad y la metodología de evaluación con validez internacional esta será la partida de la mejora continua y la competitividad. (Senati, 2014, p.10)

e) Modelos de Calidad: Existen varias herramientas para guiar a las organizaciones en la mejora continua y la competitividad, entre estas encontramos las siguientes:

- Modelo de Dirección por Calidad 2006-2008 (SMCT)
- Modelo Iberoamericano de Excelencia en la Gestión (FUNDIBEQ).
- Modelo de Excelencia de European Foundation Quality Management (EFQM)
- Modelo Shingo-Excellence in Manufacturing (E.U.A)
- Modelo MalcomBaldrige (E.U.A) Ò Modelo Deming (Japón) (Senati, 2014, p.10).

2.2.4.7 La importancia de la calidad en las empresas

La constante competencia entre las organizaciones obligan a crear nuevas estrategias en la calidad de los servicios y productos, es un reto de alta competencia que enfrentan tanto las empresas nacionales como las empresas internacionales; La calidad es una cualidad importante para garantizar que el servicio o producto tenga rendimiento, durabilidad en el mercado y sobre todo que satisfaga las necesidades de los clientes, dentro de una empresa la calidad es relevante porque genera la satisfacción de los clientes, los empleados y accionistas ya que provee herramientas prácticas para la gestión integral y como tal es fundamental cumplir los estándares de la calidad para lograr sobrevivir en el mercado competitivo y cada vez más exigente. Asimismo, se debe buscar la

mejora continua para obtener la estandarización y control de los procesos, es más, lograr que los diferentes departamentos o áreas de la organización sean de calidad definiendo los objetivos que le corresponden, siempre buscando como resultado la satisfacción del cliente y el mejoramiento continuo; Para garantizar una buena calidad se debe manejar el cumplimiento de las normas y reglas específicas y necesarias, por ejemplo implementar un sistema basado en la norma ISO 9000 la cual busca la estandarización en todos los procesos dentro de la empresa, quiere decir calidad en el servicio hasta en procesos y encargados (Avila, 2016, p. 1).

2.2.4.8 Concepto de Sistema de Gestión de la Calidad (SGC)

En el sistema de gestión de la calidad en la organización, se lleva a cabo con la planificación, organización, dirección y control de los objetivos e interés de la empresa, conjuntamente con la unión de las políticas establecidas, para brindar un servicio eficiente. El sistema de gestión es establecer políticas, objetivos para lograr objetivos; mientras que la gestión de una organización son actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización, según la norma ISO 9000:2000 el sistema de gestión de una organización abarca varios elementos que son estrategias, objetivos, políticas, estructuras, capacidades y recursos, métodos, procesos, tecnologías, procedimiento, instrucciones de trabajo y reglas, donde la dirección es el encargado de la planificación, la ejecución y el control de todas las actividades para el logro de los objetivos establecidos. Las normas ISO 9000:2000 son un sistema de gestión de la organización que se enfoca en el logro de los resultados con respecto a los objetivos de la calidad, con la finalidad de alcanzar la satisfacción de ambas partes y el cumplimiento de las expectativas de los clientes (Camisó, Cruz & Gonzáles, 2006).

2.2.4.9 ISO 9001:2015

La ISO 9001: 2015 es una norma internacional estandarizada que nos sirve para obtener un mejor manejo interno y externo en la organización, obteniendo un servicio de calidad para el público. Según la web las Normas 9000.com (2017), la

ISO 9001 es la más reconocida a nivel mundial y miles de organizaciones alrededor del globo están certificadas con esta norma, ya que esta norma toma en cuenta todas las actividades de una organización sin hacer distinción del sector de la actividad, porque se concentra en la satisfacción del cliente y en la capacidad de proveer productos y servicios que cumplan con todas las exigencias internas y externas de la organización, asimismo la norma ISO 2009:2015 es la base del sistema de gestión de la calidad porque se enfoca en los elementos de la gestión de la calidad que necesita la empresa para obtener un sistema efectivo que permita mejorar y administrar la calidad en los productos y servicios de la empresa, anteriormente la norma ISO 2009:2015 fue la norma ISO 9001:2008 que fue revisada y actualizada reflejando ciertas evoluciones a consecuencia de los cambios en el mundo; aunque fue cambiada, su esencia es la misma, ya que sigue siendo su objetivo la satisfacción de los clientes y la conformidad de los productos y servicios brindados. Existen tres evoluciones mayores que intervienen en donde el enfoque en los procesos aún sigue siendo el más importante de la norma ISO 9001, ya que permite la planificación de procesos e interacción en las organizaciones, este enfoque contiene el ciclo PHV e integra el pensamiento basado en riesgos, es decir, la prevención, que cosas malas sucedan y aprovechar siempre las oportunidades de los bueno, pero en una organización no todos los procesos tienen el mismo impacto de capacidad en la entrega de productos y servicios en conformidad.

El ciclo PDH (PLAN, DO, CHECK, ACT) que traducido al español es **planificar, hacer, verificar y actuar**, en las organizaciones cada proyecto, misión, proceso y actividad debe ser gestionada con este método porque asegura que sus procesos cuenten con recursos y tengan una adecuada gestión y por otro lado que se actúe en consecuencia de las oportunidades de mejoras ya determinadas, en la versión 2015, la estructura toma nuevos ejes, los cuales deben ser satisfechas a lo largo de la norma, estos nuevos puntos son: el liderazgo, el trabajo, los clientes, los recursos, el conocimiento, riesgos y oportunidades, la externalización de los procesos, el desempeño, la mejor y el sistema de gestión e información documentada (normas 9000.com, 2017, p. 65).

2.2.4.10 Herramientas y técnicas de aplicación, control y evaluación de la calidad de servicio

Las técnicas son ideales para corregir las deficiencias, mejorar la gestión administrativa y el proceso operativo del producto y/o servicio que se da en una organización, para ello es cuantificar las anomalías o defectos que puede surgir en una de las actividades de la empresa como adoptar alguna de las herramientas de medición, el diagrama de Ishikawa y el Amfe que permite canalizar y eliminar los errores que puede surgir en los diversos procesos en la organización. Estas herramientas corrigen las desviaciones que surge en la producción operativa de un servicio burocrático que puede solicitar un usuario, es por ello imprescindible realizar una base de datos que permita informar a la organización, aplicar un diagrama de flujo teniendo en cuenta el MOF. Estas herramientas son las siguientes:

- a) **Base de Datos:** Es un arma única y efectiva para toda empresa ya que para poseer una óptima visión de lo que les satisface a los clientes, se necesita tener contacto con ellos y tener siempre toda la información actualizada, sugerencias y requerimientos, así la empresa estará un paso delante de la competencia, porque con toda la información que pueda manejar podrá brindar un excelente servicio a la hora que el cliente lo solicite, pues, conoce sus necesidades, la base de datos no solo logra conocer más a los clientes, sino también abrir nuevos horizontes o nuevas expectativas, ya que al conocerlo, puede crear nuevos servicios y mantener siempre contento y mantener la fidelidad del usuario (Gracia, 2015, p. 12). Asimismo, la información obtenida de los usuarios clientes es analizada para tomar decisiones, y esta base de datos debe llegar a integrarse a todas las áreas y departamentos de la organización ya que puede ser útil y utilizando un acceso fácil de búsqueda rápida, porque mientras más información posea la base de datos, más información se podrá analizar (MINSa, 2015, pág. 9).

- b) Hoja de Verificación:** Son formatos u hojas de chequeo que permite obtener información de las personas en una forma ordenada y de acuerdo a lo que se esté buscando, ya que es un auxiliar de recopilación y análisis de la información (MINSAs, 2015, pág. 10), asimismo la información obtenida debe ser recopilada y guardada para su análisis, y corregir los errores que se encuentran en los servicios para que no perjudique a la empresa más adelante, la forma de monitorear al cliente es a través de las encuestas que pueden ser personales, por correo, por teléfono o web; es necesario estar siempre alertas a las necesidades del cliente con un monitoreo constante de las diferentes tipos de herramientas de recopilación ya sea física, virtual o telefónica para seguir conociendo las inquietudes de los clientes resolviendo sus inconvenientes y seguir brindado un buen servicio (Gracia, 2015, p. 12).
- c) Diagrama de Ishikawa:** Es un diagrama causa-efecto que sirve para identificar, clasificar y evidenciar posibles causas así como problemas específicos de la calidad en la empresa, es más, se concentra en el contenido del problema, dejando al margen los intereses personales de los que conforman el grupo a la vez estimula la participación de cada uno de ellos, de esta manera se aprovecha los conocimientos individuales de cada integrante del equipo en el proceso, esta herramienta se representa gráficamente en forma de pescado donde se observan un efecto (resultado) y sus causas (factores) (MINSAs, 2015, pág. 10)
- d) Brainstorming:** Es una técnica grupal o en equipo, traducido al español es lluvia de ideas, se realiza de forma espontánea aprovechando la creatividad de las personas donde todos los que conforman el grupo brindan ideas, a mayor ideas y aportaciones saldrán más soluciones, estas ideas deben ser estructuradas y analizadas para después poder ser utilizadas para la mejora de la organización (MINSAs, 2015, pág. 11).
- e) Diagrama de flujo:** Estos diagramas de flujos son útiles y prácticos ya que por ser gráficos pueden describir las estructuras de los procesos y

sistemas de una organización de forma dinámica y de fácil entendimiento, asimismo, brinda las fases y relaciones entre sus componentes con una visión global (MINSA, 2015, pág. 11).

- f) **Gráficos de control:** Es un medio de control efectivo, es por eso que son colocados en la producción para detectar inmediatamente los productos no conformes, ya que, si no se detecta a tiempo generaría varios productos con defectos y no conformes que provocaría pérdida y aumento de costos; los gráficos de control son aplicados en cada una de las características del proceso porque son propiedades vitales para el funcionamiento del producto (MINSA, 2015, pág. 12).

- g) **AMFE:** Significa “Análisis Modal de fallos y efectos”, esta herramienta es la que más se usa en la planificación de seguridad en la atención, porque evalúa las carencias que ocasiona el mal funcionamiento en el servicio, asimismo encuentra las fallas principales en la prestación de servicio, de esta manera previene la aparición de ésta y cuantifica los efectos posibles ante las fallas (MINSA, 2015, pág. 12).

- h) **Balanced Score card:** Significa cuadro de mando integral, que fue desarrollado por los profesores Kaplan y Norton en el año 1992, es una herramienta que mide los factores financieros y no financieros de los resultados de la empresa, es más, permite que se cree comunicación entre gerentes y empleados en la empresa y a la vez ayuda a entender cómo y en qué medida impactan los resultados en la empresa (Peresson, 200. p. 23).

- i) **Benchmarking:** Esta herramienta ayuda a la organización a mejorar las prácticas de negocios y su competitividad en el mercado, por ende, es un proceso continuo que compara y mide internamente a la empresa y al mismo tiempo la compara con los mejores resultados de otras empresas (Peresson, 2007, p.25).

f) El modelo just in time: El just in time, también conocido como JIT o justo a tiempo, es más una filosofía productiva que una metodología. Taiichi Ohno, que fue su creador, lo implantó en Toyota (Japón), en la década de los setenta del siglo XX. Se puede definir como: producir justo unidades justo las unidades necesarias en el momento justo. En ella producir una unidad de más es igual de malo que producir una unidad de menos. Los objetivos que persigue son una disminución de inventario a la par que se incrementa la calidad, y se elimina todo desperdicio o acción innecesaria. El inventario oculta los diversos problemas que se pueden tener. Lo que hay que hacer es detectar los problemas subyacentes y eliminarlos. Si se logran estos objetivos se reducen los tiempos de suministro, lo que permite reaccionar de manera rápida a los cambios de la demanda. Debe involucrarse en el mismo también a los proveedores para que funcione. (De la Peña, 2013, pág. 421).

g) Reingeniería: Lo más novedoso en la administración es la reingeniería, la reingeniería es un cambio radical en la empresa ya que hace un rediseño del proceso completo con el propósito de lograr mejoras en medidas críticas de rendimiento como costos, calidad, servicio y rapidez. Es decir, llegar hasta la raíz de las cosas y generar cambios drásticos para la mejora de la empresa, porque no es hacer mejoras superficiales, sino, efectuar cambios gigantescos. La reingeniería analiza el proceso total y utiliza la informática para la creación de nuevos modelos de procesos basados en sistemas de información; esta metodología de la reingeniería de procesos comprende las siguientes etapas:

- Determinación de la misión y de una nueva posición en el mercado (misión y visión)
- Establecimiento de un nuevo ambiente empresarial.
- Elaboración del diagrama del negocio actual.
- Diseño del modelo estratégico ideal.
- Rediseño de procesos

- Capacitación de nuevos procesos
- Implantación y operación
- Ajustes y retroalimentación.

La reingeniería necesita de encargados que logren el proceso, es por eso que se necesita de un líder, un equipo de reingeniería, comité directivo, dueño del proceso y el zar de reingeniería, cada uno tiene un rol que cumplir empezando por el líder quien es el que nombra al encargado del proceso para reunir el equipo de reingeniería para rediseñar el proceso con asistencia del líder y bajo los auspicios del comité directivo. Las herramientas y técnicas que utiliza la reingeniería son el diagrama de flujo. Diagrama del árbol, diagrama de Warner o diagrama de transición de estado, diagramas de espina de pescado, diagramas de jerarquía, modelos sinópticos modelos red, modelos de simulación computarizada, modelos matemáticos, modelos de acción de flujo de trabajo, diagrama de la actividad de negocios RSD (BAM) y los diagramas de relación RDS. Durante el proceso la reingeniería va conjuntamente con la calidad total y el uso de sistemas de información (Munch, 2014, p.45).

3. ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

3.1 Alternativas de solución al problema general:

Problema General: ¿Cómo se relaciona la Gestión Administrativa con calidad del servicio al cliente en la empresa ALICHUS S.A.C., Villa el Salvador 2016?

Respuestas:

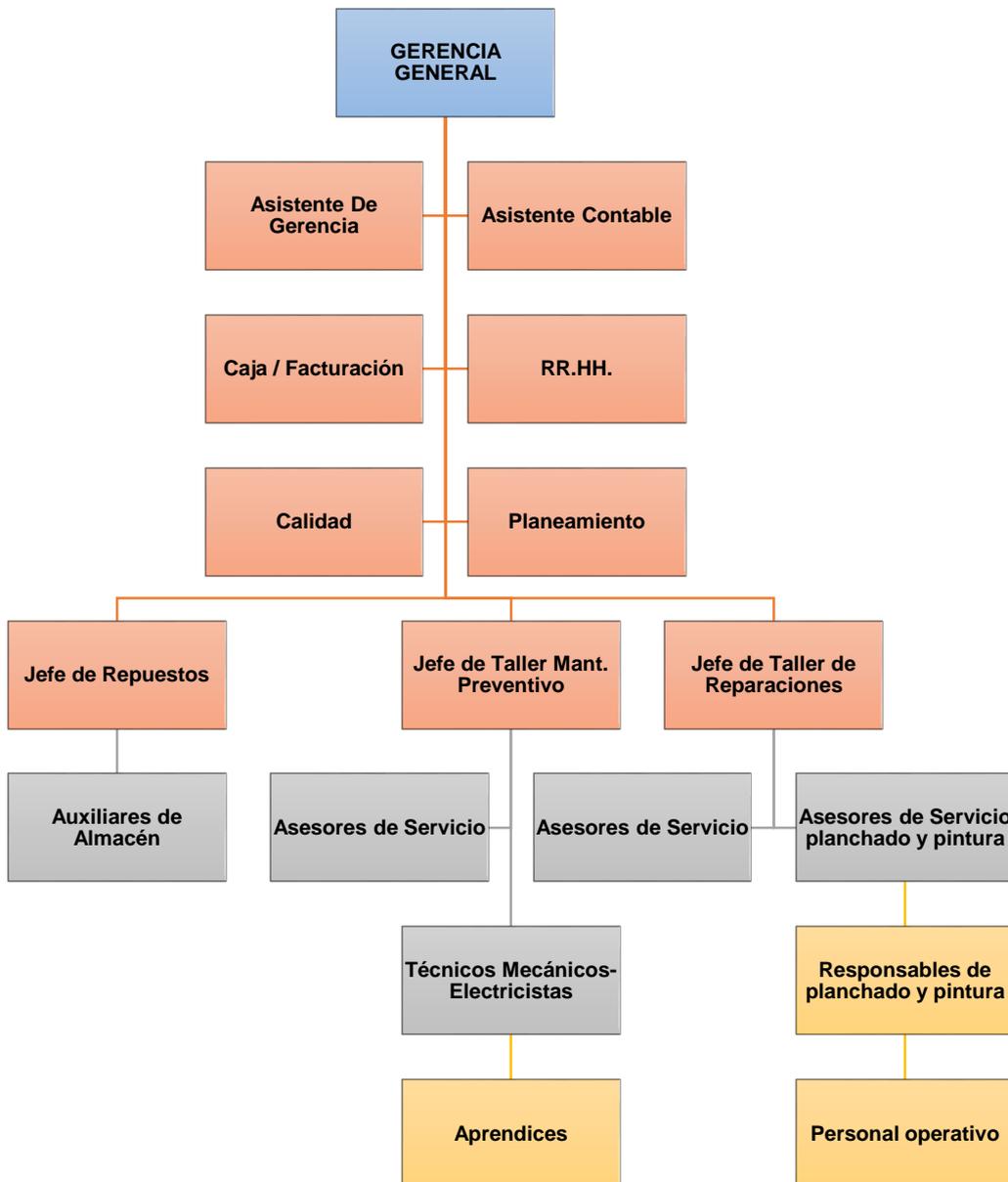
- A. Implementación de la herramienta de gestión administrativa downsizing que tiene como finalidad ayudar a organización a mejorar su estructura, perfeccionamiento de sistemas de trabajo y reducción de costos para superar la crisis actual; existen otras herramientas de gestión administrativa como el kaizen, inteligencia emocional, reingeniería, benchmarking, just in time, que se tendrán en cuenta más adelante.

- B. Implementar un manual de organización y funciones básicas, las actividades específicas, la relación de las autoridades, así como las condiciones de los puestos de trabajo con el fin de cumplir con los objetivos de la empresa.

- C. Motivar a los empleados a través de capacitaciones, talleres de actualización, asimismo organizar reuniones de retroalimentación. Dichas capacitaciones se deben realizar considerando las ideas y decisiones de los colaboradores involucrados. Se recomienda evaluar el desempeño del personal capacitado de manera constante para medir las mejoras.

- D. Auditar el departamento de mantenimiento con el fin de verificar si están cumpliendo con las políticas establecidas en la organización. Asimismo, realizar un inventario de las maquinarias y herramientas de mantenimiento para comprobar que se tiene todo lo necesario y que se encuentra en buen estado para la ejecución de sus actividades.

Ilustración 1: Organigrama de la empresa ALICHUS S.A.C.



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 2: Funciones del Personal Administrativo

FUNCIONES					
	FUNCIÓN	FUNCIÓN	FUNCIÓN	FUNCIÓN	FUNCIÓN
GERENTE GENERAL	Es responsable de la gestión y estrategia de la empresa, lo que implica la organización, planificación, control, dirección de la misma	Se encarga del manejo de la imagen corporativa y la relación con clientes y proveedores en el nivel estratégico. Es responsable de observar y analizar el mercado en cuanto al comportamiento de clientes y oferta de la competencia	Conocimiento y seguimiento de los productos y precios, para la administración de las ventas, realiza proyecciones, control de stocks e informes de ventas	Elabora el presupuesto de la empresa para ello aprueba y controla los gastos.	Encargado de desarrollar e implementar estrategias de mercadotecnia de servicios y repuestos
CONTADOR	Análisis de todas las cuentas	Preparación de los EEEF	Analiza, revisa y prepara las diversas cuentas de ingresos, gastos y cuentas por cobrar	Es responsable del activo fijo de la empresa y su depreciación	Valida los documentos de compras verificando que estén de acuerdo con las normas establecidas
RESPONSABLE DE RECURSOS HUMANOS	Encargado de llevar las planillas y controlar las asistencias del personal	Responsable de los planes de capacitación del personal	Encargado directo de la contratación del personal	Es responsable de desarrollar las condiciones organizacionales mediante la aplicación de estos es también de crear, mantener, desarrollar condiciones y la satisfacción de los clientes.	Encargado de realizar las actividades con eficiencia y eficacia con el recurso humano
CAJEROS	facturación de taller y venta de repuestos	Efectuar la programación de lotes y cheques para el pago a proveedores	Pago a proveedores	Maneja y administra el fondo fijo para la cobertura de necesidades del taller	Autoriza la salida de los vehículos del taller después de la cancelación del servicio

Ilustración 3: Funciones del Personal de Servicios y Repuestos

FUNCIONES					
	FUNCIÓN	FUNCIÓN	FUNCIÓN	FUNCIÓN	FUNCIÓN
ASISTENTE DE GERENCIA, RESPONSABLE DE PLANEAMIENTO	Encargado de apoyar las labores del Gerente	Planifica la carga de trabajo	Pronostica la demanda de servicios y repuestos	Realiza proyectos de mejora para la empresa	Apoya al Gerente en su ausencia
JEFE DE RESPUESTOS	Implementar sistemas de información necesarios en el área (precios y capacitación)	Seguimiento a las utilidades de ventas de repuestos (control de rendimiento)	Elabora lista tentativa de ítems de oferta	Análisis y control e almacenes, administra el control del almacén e obsoletos por debajo del 5% en stock	Búsqueda de nuevas alternativas de productos
AUXILIARES DE ALMACÉN Y RESPUESTOS	Se encarga de venta y despacho de repuestos por mostrador	Atiende garantías y requerimientos de taller	Es responsable de las solicitudes y abastecimiento de repuestos para el taller lo que implica la provisión y compra tanto de repuestos como insumos	Atiende consultas de socios, verifica el buen estado de los repuestos y participa en la ejecución física de los inventarios de almacén	Seguimiento a la cuenta de clientes, así como la solución y atención de reclamos
JEFE DE TALLER	Responsable de la gestión global del taller con orientación a obtención de resultados y cumplimiento de metas	Responsable del rendimiento del taller lo que implica eficiencia, productividad y rentabilidad	Vigila que la labor de los asesores del servicio hacia los clientes sea siempre correcta	Interviene en la solución de problemas técnicos y otros importantes en el taller	Es responsable de detectar las carencias de formación e instrucciones del personal a su cuidado.
ASESORES DE SERVICIO	Atención de clientes	Diagnóstico de fallas	Apertura de órdenes de trabajo	Supervisa los trabajos y realiza el control de calidad de los mismos	Atiende dudas de técnicos respecto al diagnóstico inicial
TÉCNICOS	Realiza el mantenimiento y reparación de vehículos asignados por el asesor del servicio	Responsable de la correcta ejecución de las operaciones	Prepara las solicitudes de repuestos, materiales y accesorios de acuerdo con las necesidades de mantenimiento y reparación	Responsable de llenado de formatos o checklist de reparación y mantenimiento	Hacer uso correcto de las herramientas y maquinarias del taller

Fuente: Vidal (2008)

Ilustración 4: Matriz foda

<p style="text-align: center;"><u>FACTORES EXTERNOS</u> Contexto/ mercado/ ámbito mayor/ no controlables</p> <p style="text-align: center;"><u>FACTORES INTERNOS</u> Individuo/ proyecto/ ámbito menor/ controlables</p>	<p style="text-align: center;"><u>Oportunidades</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Demanda en el mercado 2. Diversidad de centros de enseñanza para la actualización y aprendizaje del colaborador 3. Utilización de estándares de calidad 4. Proveedores fijos de equipos y piezas en buen estado y facilidad de pago 	<p style="text-align: center;"><u>Amenazas</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Alto índice de competidores 2. Aumento de precios en los repuestos y equipos 3. Fluctuación de los precios 4. Inestabilidad política
<p style="text-align: center;"><u>Fortalezas</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ubicación estratégica 2. Personal competente 3. Maneja una cartera de clientes importantes 4. Precios accesibles del servicio 	<p>FO (Maxi - Maxi)</p> <p><i>f1,o1: Aplicar la estrategia de marketing para captar clientes aprovechando la ubicación de la empresa.</i></p> <p><i>F2,o2: derivaremos el personal a diversas capacitaciones para el mejoramiento del servicio.</i></p> <p><i>F3,o3: usaremos los estándares de calidad para captar la atención de los clientes empresarial, sin hacer de lado al público general.</i></p> <p><i>F4,04: implementación de nueva tarifa estándar a través de créditos a los clientes fijos.</i></p>	<p>FA (Maxi - Mini)</p> <p><i>F1,a1: usaremos la ubicación del local como una estrategia para captar a más clientes brindando un servicio de calidad.</i></p> <p><i>A2,f2: utilizaremos a nuestro personal competente en busca de nuevos proveedores que brinden los materiales necesario con los mismos estándares de calidad.</i></p> <p><i>F3,a4: utilizaremos a nuestros clientes importantes para la realización de nuevas políticas y estas sean estables.</i></p> <p><i>F4,a3: haremos que nuestros precios sean estándar en el mercado.</i></p>
<p style="text-align: center;"><u>Debilidades</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Recursos humanos sin cultura hacia la seguridad 2. Perdida de la motivación que ejecuta el servicio de mantenimiento 3. Bajo monto disponible para invertir 4. Sin normas de control en sus procedimientos 	<p>DO (Mini - Maxi)</p> <p>D1,d4, o2: capacitar al colaborador en diversos ámbitos del área aprovechando las diferentes instituciones para la actualización y enseñanza.</p> <p>D2, o3: realizar charlas informativas y motivacionales diariamente para la ejecución de un servicio de calidad.</p>	<p>DA (Mini - Mini)</p> <p>a2, d2: promover el desarrollo y el uso de tecnología que incremente la tecnología.</p> <p>A1,d4: implementar nuevas herramientas del control, así mismo buscar las atención del público, mediante la publicidad.</p> <p>A4,d4: establecer un buen clima laboral creando lazos de confianza utilizando métodos efectivos para la comunicación interna y externa sin jerarquías de manera directa en los colaboradores.</p>

3.2 Alternativa de solución al problema específico 1

Problema específico 1: A) ¿De qué manera el estilo de liderazgo se relaciona con calidad del servicio al cliente en la empresa Alichus S.A.C., Villa el Salvador 2016?

Respuestas:

- A. A nivel gerencial, el Gerente Administrativo Alipio Ponce, debe optar por un análisis al escoger al personal a cargo de liderar en el área, teniendo como mínimo 2 requisitos, los conocimientos que este tendría que tener sobre el cargo y la capacidad de solucionar a un problema que se pueda generar.

- B. El líder debe ser transformacional, tener siempre en cuenta a la opinión de los colaboradores debido a que ellos están en constante contacto con los clientes, confiar en la creatividad de los colaboradores para solucionar problemas a su vez creer en sus capacidades haciéndole participe en los proyectos dando como resultado la efectividad laboral. Es así que tendríamos mejores resultados si los tenemos en cuenta en la empresa Alichus s.a.c.

- C. El Líder que estará a cargo, debe optar por nuevos modelos de trabajo, uno de ellos llamado Holocracia, este modelo es más humanista empresarial, es decir, es un procedimiento donde las autoridades y la toma de decisiones es ordenada de forma horizontal en lugar de ser establecidas por un grado en la gestión tradicional. Además, que permite que los colaboradores formen parte de las decisiones, se mantiene los puestos y responsabilidades guiando a los colaboradores en cada procedimiento que sea necesario en el transcurso de la mejora de los procesos. Se logrará eliminar barreras que generan dificultades en los objetivos que causa en los departamentos de tal modo con esa

metodología de círculos de trabajo simplificarían las tareas al ser más ágil e idóneo en un proceso de mejorar con ideas creativas. Asimismo, reducirá la burocracia, niveles jerárquicos y la autoridad intermedia.

- D. Si bien se sabe un líder nace o se hace en el transcurso del tiempo, es por ello que un gerente de la empresa no sabría qué tipo de líder estaría captando en la organización, sin embargo, siempre es recomendable ir a capacitaciones, charlas informativas en las cuales se les brinda mayor estrategia para el trato con los colaboradores, teniendo como resultado un buen clima laboral y un servicio de calidad ya que se reflejaría en el trato de estos.
- E. El administrador debe de realizar el control de forma periódica y constante, tomando como estrategia la comunicación fluida del personal administrativo, sea de la secretaria, el de ventas y el de nivel operativo, de esta manera le alcanza los reportes diarios de cada cliente, a su vez realizará las correcciones inmediatamente.
- F. Implementar un ciclo habitual de mantenimiento o también llamado ciclo de trabajo estándar, con un contenido de secuencia lógica para el proceso táctico-operativo de las operaciones de mantenimiento, las cuales se incluirá en la planificación estratégica, especificando los programas para cada necesidad, lo cual derivará al sector operativo de mecánicos para evitar un deficiente servicio, porque allí nace el problema.

3.3 Alternativa de solución al problema específico 2

Problema específico 2: B) ¿De qué manera el planeamiento estratégico se relaciona con calidad del servicio al cliente en la empresa Alichus S.A.C., Villa el Salvador 2016?

Respuestas:

- A. Crear un plan de acción donde se establezca cual es la visión y misión de la empresa Alichus S.A.C, para saber a dónde se dirige y que es lo que se quiere lograr.
- B. Implementar en el plan estratégico la herramienta de gestión Balance score card, por medio de ella se podrá gerenciar la ejecución de las estrategias y las actividades de la organización. Además, permite integrar información a diversas áreas de la empresa.
- C. Contar con la matriz FODA para conocer la situación de la empresa y así generar nuevas estrategias que ayuden a organizar y mantenerse en el mercado competitivo.
- D. Contar con dos archivadores, uno para guardar los pedidos y otro para los servicios realizados a los clientes. Esto servirá como sustento físico ante un reclamo de los clientes o proveedores.
- E. Implementar el sistema de gestión de calidad, ISO 9001 la cual asegurará el servicio a realizar cumpliendo con todas las expectativas de los consumidores logrando y asegurando de que la organización cumpla con todos sus objetivos transmitiendo ventaja competitiva ante sus rivales. Progresivamente superada la crisis se implementará la ISO 45001 de gestión de seguridad y salud laboral las cuales agregaran valor al servicio.

- F. Promover una cultura organizacional para que los empleados se sientan identificados, mantengan una buena comunicación y de esta manera lograr mayor compromiso de los colaboradores, aumento del rendimiento y mejorar el servicio brindado en la empresa de mantenimiento.
- G. Diseñar el plan de mantenimiento vehicular, donde se establezcan objetivos orientados a garantizar un óptimo funcionamiento de los servicios prestados.

3.4 Alternativa de solución al problema específico 3

Problema específico 3: C) ¿Cómo el proceso administrativo se relaciona con calidad del servicio al cliente en la empresa Alichus S.A.C., Villa el Salvador?

Respuestas:

- A. Se debe realizar la auditoria en los procesos cada bimestre para descartar las deficiencias que pudiese haber en cada uno de los procesos, y con esta auditoría se busca la mejora de la satisfacción en los usuarios, aumentar la eficiencia y por último atenuar los costos.
- B. Se sugiere monitorear cada elemento de las etapas de los procesos administrativos, estos son:
- La prevención: anticiparse a alguna dificultad futura que pueda tener el proceso.
 - Planeación: es la determinación del camino para poder llegar al objetivo, en este punto se tiene en cuenta las políticas, procedimientos y los programas.

- Organización: tener en cuentas las relaciones técnicas que tiene que tener desde todos los niveles de la empresa, definir la función de cada colaborador.
- Integración: implementar todos los recursos que sean necesarios en la organización para facilitar el correcto funcionamiento.
- Dirección: se debe estar en constante comunicación entre todas las áreas, teniendo en cuenta la supervisión de cada colaborador con sus funciones generando un impulso en ellos.
- Control: Este último punto nos permite medir los resultados obtenidos, para poder realizar alguna mejora y poder formular nuevas estrategias.

Teniendo en cuenta estos elementos obtendríamos la calidad de servicio esperada por nuestros usuarios.

CONCLUSIONES

- ✓ Según el estudio realizado, la relación que hay en las dos variables, calidad de servicio y la gestión administrativa son complementarios, en la organización Alichus S.A.C. se ha detectado una mala gestión por el líder autocrático, sumándole a ello las carencias políticas, la falta de un organigrama y la falta de comunicación entre el área administrativa y operacional, generando así la insatisfacción del cliente.
- ✓ La falta de un líder transformacional ha provocado una desintegración en las áreas operativas, contable y administrativa de la organización, provocando la confusión en el MOF (manual de organización y funciones), sumando a ello la deficiente estructura administrativa, operativa y la cultura organizacional.
- ✓ Falta de compromiso en el área operativa, esto se debe a un sistema obsoleto que ampara en sus labores tanto operativos y administrativos, provocando la insatisfacción del cliente, brindando una mala evaluación de servicio del vehículo, proceso donde se ubica la falla, hasta la entrega de este, provocando la baja calidad del servicio.
- ✓ Carencia de un control operativo en las ventas y demora de entregas de vehículos, esto se debe a la falta de interacción con el área administrativa, el desorden y el descuido en la tramitación documentaria al momento de hacer la evaluación del mismo.

RECOMENDACIONES

- ✓ Implementar el liderazgo transformacional ya que este tiene como principales características, fomentar la participación de los colaboradores formando un solo equipo, con un solo objetivo, motivado por el éxito que se adquirirá en el futuro, donde todas las partes serán beneficiadas, no teme afrontar los riesgos que se presenten; el gerente de la empresa Alichus S.A.C. deberá recibir asesorías para la mejora continua e innovación en la estructura, clima y cultura organizacional, implementando un sistema de comunicación horizontal.

- ✓ Implementar la holocracia en la organización es idóneo debido a que se puede unificar con el liderazgo transformacional, ya que este sistema consiste en que cada uno de los colaboradores tienen sus funciones claras, la autonomía donde el equipo y/o las personas tienen el poder de resolver el problema de manera autónoma en un único proceso.

- ✓ Capacitar al personal administrativo y operativo para una atención adecuada, brindar un servicio personalizado a cada uno de los clientes para así poder realizar un seguimiento constante en cada servicio brindado y a cada uno de los colaboradores.

- ✓ Insertar la auditoria en la empresa, mejorará los procesos y controles internos, reduciendo los contratiempos que haya en cada una de ellas, así mismo se reducirá la burocracia y este tendrá como resultado la satisfacción del cliente.

REFERENCIAS

- Aguirre, R., Salvador, O., & Flores, F. (2014). *La administración* .
- Aniorte. (2013). Características del servicio de calidad. En Medina. México: Itson.
- Anzola. (2002). *Administración de pequeñas empresas*. Monterrey, Nuevo León: MCGRAW-hill / Interamericana de Mexico.
- Avila, B. L. (3 de Enero de 2016). *Grandes Pymes*. Obtenido de <http://www.grandespymes.com.ar/2016/01/03/la-importancia-de-la-calidad-en-las-empresas-2/>
- Bernal, C., & Sierra, H. (2013). Proceso administrativo en las organizaciones del siglo XXI . Colombia : Pearson .
- Bernal, C., & Sierra, H. (2013). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. Colombia: Pearson.
- Bernal, C., & Sierra, H. (2013). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. Colombia: Pearson .
- Bolaños, E. L. (2015). La gestión de la calidad en Perú: un estudio de la norma ISO 9001, sus beneficios y los principales cambios en la versión 2015. *Redalyc*, 36.
- Bonilla, J. A. (2016). *Estrategias de gestión administrativa en mejora de la atención al cliente en la mype comercial San Martín*. Chiclayo, Perú: Universidad señor de Sipán.
- Camisón, C., Cruz, S., & Gonzáles, T. (2006). *Gestión de la calidad*. Madrid: Pearson educación s.a.
- Chiavenato. (2012).
- Chiavenato, I. (2001). *Administración en los buenos tiempos* . Colombia: MC GRAW-HILL INTERAMERICAN S.A.
- CIBERTEC. (2007). *Comportamiento organizacional*. Lima-Perú: Universidad peruana de ciencias aplicadas .
- Conexión esan. (25 de Mayo de 2016). *Esan apuntes empresariales*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/05/marketing-servicios-significado-caracteristicas/>

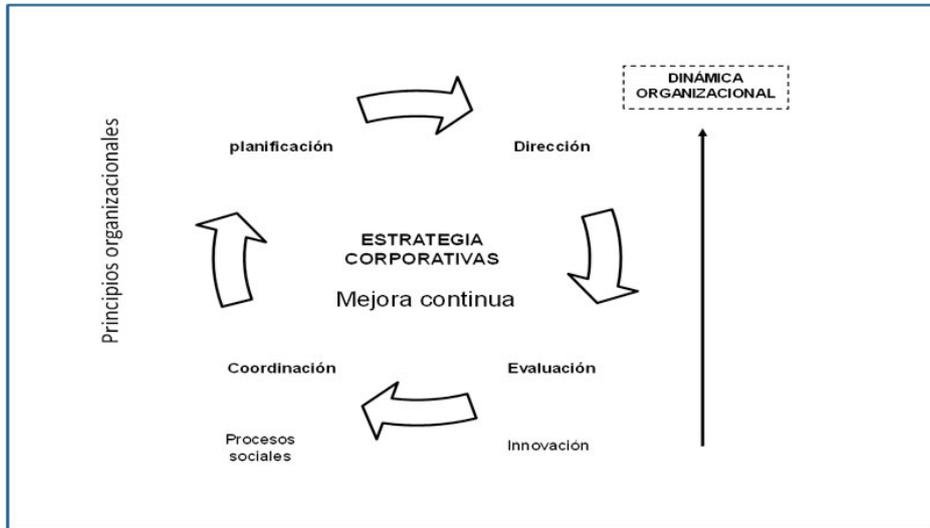
- Conocimientos web.com. (15 de Abril de 2015). *La divisa del nuevo milenio* .
Obtenido de <http://www.conocimientosweb.net/dcmt/ficha25702.html>
- De la Peña, F. D. (2013). *Fundamentos de dirección de producción y operaciones*.
Madrid: UDIMA.
- Deming, W. E. (1989). *Calidad, productividad y competitividad: la salida a la crisis*
. Madrid: Días de Santos S.A.
- Duran, S. E., Crissien, J. O., Peña, J. V., & García, J. E. (2016).
Estrategias gerenciales para la formación de equipos de trabajos en
empresas constructoras del Caribe colombiano. *Espacios*, 5-6.
- Encalada, S. F., & Chávez, P. M. (2011). *Incidencia de la gestión administrativa
de la biblioteca municipal "Pedro Moncayo" de la ciudad de Ibarra en
mejora de la calidad de servicios y atención a los usuarios*. Ibarra, Ecuador:
Universidad técnica del norte.
- Endenburg, G. (2014). *Holocracia*. Fundació Factor Humà.
- R. Evans, J. & M. Lindsay, William. (2008). *Administración y Control de la Calidad*.
7a Edición. México- Cengage Learning.
- Fayol, H. (1916). *Administración industrial y general* . Argentina: El Ateneo.
- Fragoso, R. (Mayo, 2015). Inteligencia emocional y competencias emocionales en
educación superior, ¿un mismo concepto? . *Revista Iberoamericana de
Educación Superior*. 6(16). Recuperado de
[http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-
28722015000200006](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-28722015000200006)
- Gracia, E. O. (2011). *Estrategias promocionales para incrementar las ventas de
una empresa panificadora en el municipio de San José Pínula* . Guatemala:
Universidad de san Carlos de Guatemala .
- Gracia, A. (2015). *Propuesta de una sistema de gestión de calidad para el
monitoreo y la satisfacción del cliente*. Ecuador: Universidad de técnica de
Machala. Recuperado de:
[http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/4343/1/ECUACE-2015-CI-
CD00047.pdf](http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/4343/1/ECUACE-2015-CI-CD00047.pdf)
- Hernandez, Z. T. (2014). *Administración estratégica*. México: Patria.
- Ishikawa, K. (1986). En *¿Qué es el control total de calidad?* (pág. 261). Norma.

- Jorquera, F. J. (2012). *Calidad y satisfacción en el servicio a clientes de la industria automotriz: Análisis de principales factores que afectan la evaluación de los clientes*. Chile: Universidad de Chile.
- Merino, J. S. (2012). *Diagnóstico y propuesta de mejora de calidad en el servicio de una empresa de unidades de energía eléctrica interrumpida*. México : Universidad Iberoamericana.
- MINSA. (2015). *Amfe* . Lima, Perú: AMFE .
- Monchón, F. (2014). *Enfoque por competencias con casos Latinoamericanos*. C.V-México: Alfaomega grupo editor.
- Montes, I. F. (2013). *Planificación estratégica y prospectiva*. Huancayo, Perú.
- Mora, J. d. (2015). *Gestión administrativa y calidad de los servicios en la municipalidad provincial de Huaral*. Huacho, Perú: Universidad Católica los Ángeles Chimbote.
- Munch, L. (2014). *Administración gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. Juárez, México: Pearson educación.
- Munch, L. (2014). *Administración gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo* . México: Gerencia.
- Normas 9000.com*. (2017). Obtenido de <http://www.normas9000.com/content/que-es-iso.aspx>
- North American Industry Classification System. (22 de febrero de 2016). *admymercadeo*. Obtenido de <http://admymercadeo.blogspot.pe/2016/02/administracion-control-calidad.html>
- Orozco, S. E. (2015). *Proceso administrativo y gestión empresarial en coproabas*. Matagalpa, Nicaragua: Universidad nacional autónoma de Nicaragua, Managua.
- Pascual, C. O. (1995). *La función de marketing en la organización como factor crítico de los procesos de intercambio. El caso de la prensa* . Madrid, España : Universidad complutense de Madrid .
- Peresson, L. (2007). *Sistemas de gestión de la calidad con enfoque al cliente*. Valladolid, España: Universidad de Valladolid.

- Pizzo. (2013). Calidad del servicio. En I. R. Medina, *Importancia de la calidad del servicio al cliente* (pág. 6). México: Itson.
- Quero, L. (2008). *Estrategias competitivas: factor clave de desarrollo*.
- Rangel, J. C. (2013). *Estrategias Gerenciales* . SCRIBD.
- SENATI. (Agosto de 2014). *Virtual senati* . Obtenido de http://virtual.senati.edu.pe/pub/cursos/ict1/manual_introduccion_calidad_U2.pdf
- Tanaka, R. A. (2009). *Análisis y propuesta de implementación de pronósticos y gestión de inventarios en una distribuidora de productos de consumo masivo* . Lima, Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Thompson, I. (Agosto de 2005). *Promonegocios.net*. Obtenido de <https://www.promonegocios.net/mercadotecnia/definicion-concepto-venta.htm>
- Tica, Y. M. (2015). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente de las pollerías del distrito de Andahuaylas, provincia de Andahuaylas, región Apurímac*. Andahuaylas, Perú: Universidad nacional José Arguedas.
- Torres, G. O. (2012). *Relación entre la calidad de gestión administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del I al ciclo 2010-I*. Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos .
- Vasquez, & Pachano. (2012). *STRATEGIASGERENCIALESENELNUEVOCONTEXTOUNIVERSITARIO HACIALATRANSFORMACIÓNSOCIAL.CASOUNERMB*. *Redalyc.org*, 44.
- Verdú. (2013). Características del servicio de calidad. En I. R. Medina, *Importancia de la calidad del servicio al cliente* (págs. 7-8). México: Itson.
- Zona económica . (10 de Octubre de 2016). <http://zonaeconomica.com>. Obtenido de <https://www.zonaeconomica.com/planeacion-estrategica>

APÉNDICE 1

Figura 1. Integración Estratégica Corporativa



Fuente: Pachano (2011).

APÉNDICE 2



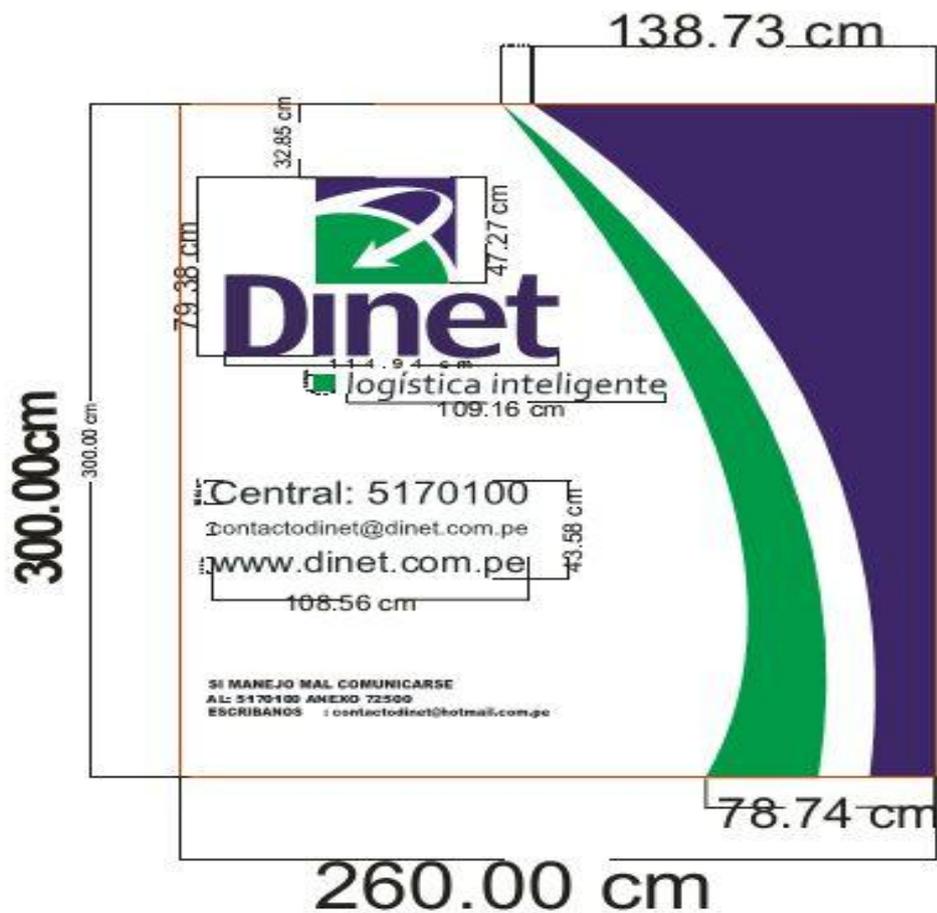
Trabajo realizado por la empresa ALICHUS

APÉNDICE 3



Trabajo realizado por la empresa ALICHUS

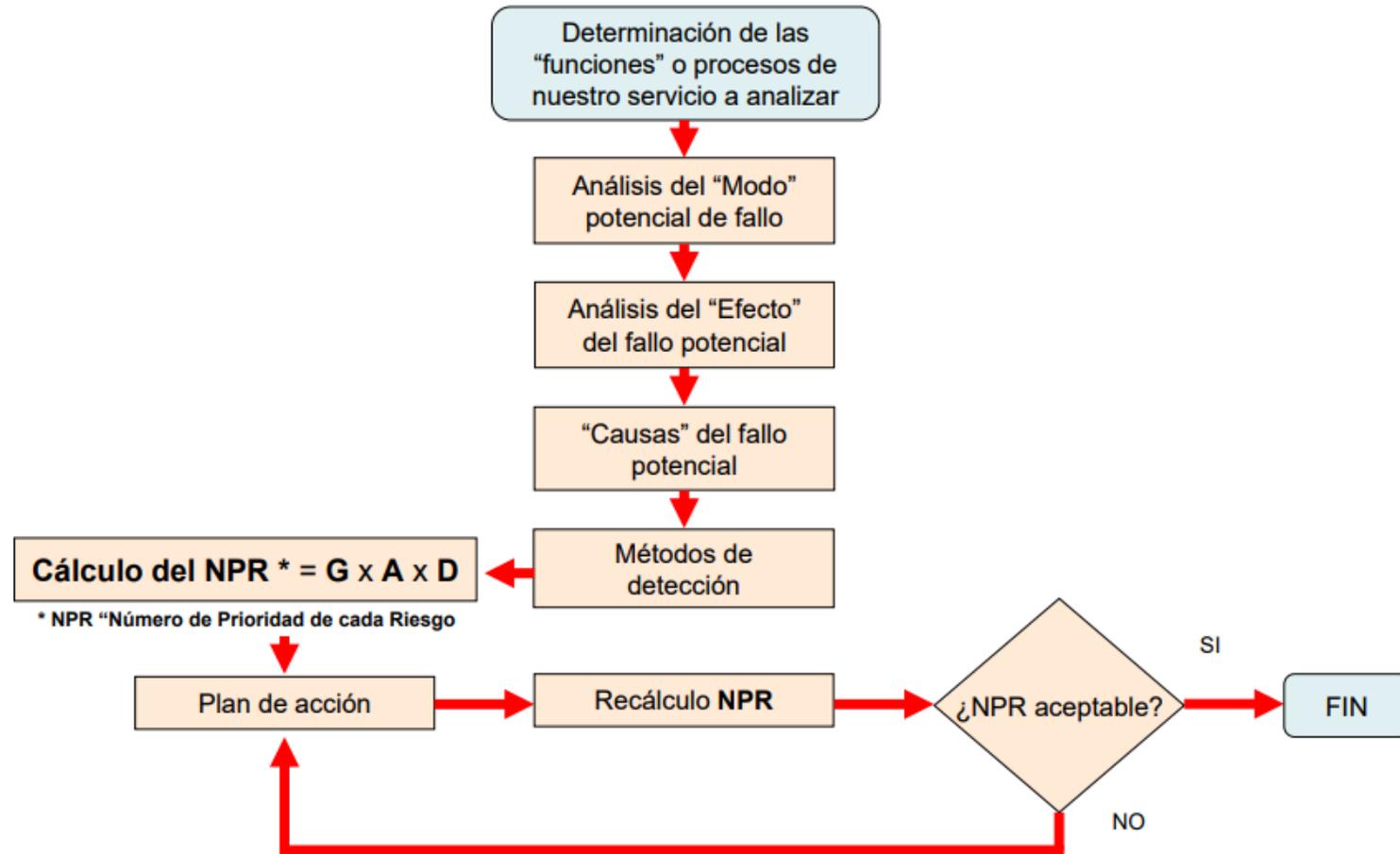
APÉNDICE 4



Trabajo realizado por la empresa ALICHUS

APÉNDICE 5

FLUJOGRAMA DE LA METODOLOGÍA DEL AMFE



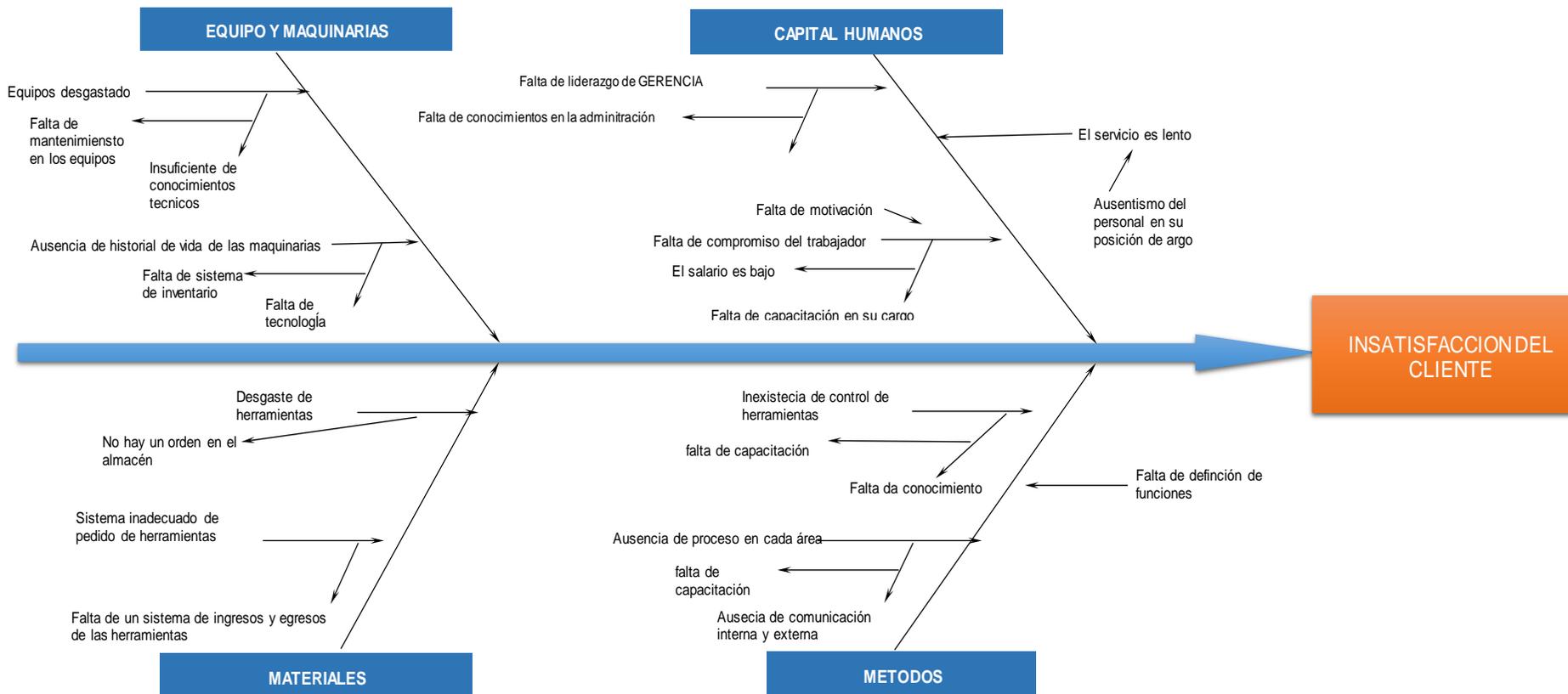
APÉNDICE 6

EJEMPLO DEL AMFE APLICADO EN LA EMPRESA ALICHUS S.A.C

FUNCION	MODO DE FALLO	EFECTO	CAUSA	GRAVEDAD	APARICION	GXA	ACCIONES RECOMENDADAS
Revisión de la bomba de combustible.	Inspección inadecuada	No se visualiza la operación	Desconocimiento de actualizaciones computarizadas	7	8	56	Se recomienda actualizar los conocimientos computarizados para los operarios de reparación para carros de sistemas eléctricos minimizando errores que genera bajas ventas de servicios.
Atención al cliente de urgencia técnica	Demora de reparación mecánica	Quejas del cliente	Reparación ineficiente	5	3	15	Se recomienda que analice los procesos operativos de mecánica.
Equipos y herramientas obsoletas	Deficiencia de reparo	Maquinarias y herramientas sin mantenimiento adecuado	Desconocimiento de nuevos procesos	6	4	24	Adquisición de maquinarias, herramientas y programas mecánicos estandarizados con ISO 9001.
Control administrativo	No se recibe el proceso administrativo adecuado	Mal control en gestión administrativa	Ausencia del responsable en el área gerencial	4	4	16	Se recomienda un balance score card e incluyendo las perspectivas e indicadores para un efectivo seguimiento adecuado y control en todas las áreas que cuyo objetivo es alinearse a la visión cumpliendo las estrategias para así nivelar el rendimiento económico y evite una ineficaz gestión.

APÉNDICE 7

DIAGRAMA DE ISHIKAWA DE LA EMPRESA ALICHUS S.A.C



MATRIZ DE CONSISTENCIA DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

TÍTULO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CALIDAD DEL SERVICIO AL CLIENTE EN LA EMPRESA ALICHUS S.A.C., VILLA EL SALVADOR 2016

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	VARIABLES	SUB VARIABLES O DIMENSIONES	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN
¿Cómo se relaciona la Gestión Administrativa con calidad del servicio al cliente en la empresa ALICHUS S.A.C., Villa el Salvador 2016?	Establecer como la Gestión Administrativa se relaciona con la calidad del servicio al cliente en la empresa ALICHUS S.A.C., Villa el Salvador, 2016	X = Gestión administrativa	<p>X₁ = Estilo gerencial</p> <p>X₂ = Planeamiento estratégico</p> <p>X₃ = Proceso administrativo</p>	AL PROBLEMA GENERAL
				<p>A. Implementación de la herramienta de gestión administrativa downsizing que tiene como finalidad ayudar a organización a mejorar su estructura, perfeccionamiento de sistemas de trabajo y reducción de costos para superar la crisis actual.</p> <p>B. Implementar un manual de organización y funciones donde describe y estable las funciones básicas, las funciones específicas, las relaciones de autoridad, así como los requisitos de los cargos con el fin de cumplir con los objetivos de la organización.</p> <p>C. Motivar a los empleados a través de capacitaciones, talleres de actualización, asimismo organizar reuniones de retroalimentación. Estas capacitaciones deberán ser expuestas con círculos de calidad y siempre considerando las opiniones y decisiones del personal involucrado. Se recomienda evaluar el desempeño del personal capacitado de manera constante para medir las mejoras.</p>
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	Y = Calidad del servicio al cliente	Y ₁ = Satisfacción al cliente	AL PROBLEMA ESPECÍFICO 1
A. ¿De qué manera el estilo de liderazgo se relaciona con calidad del servicio al cliente en la empresa ALICHUS S.A.C., Villa el Salvador 2016?	A. Establecer como el estilo de liderazgo se relaciona con la calidad del servicio al cliente en la empresa ALICHUS S.A.C., del distrito de villa el Salvador, 2016			<p>A nivel gerencial, el Gerente Administrativo Alipio Ponce debe optar por un análisis al escoger al personal a cargo de liderar en el área, los conocimientos que este tendría que tener sobre el cargo y la capacidad de solucionar a un problema que se pueda generar.</p> <p>B. El estilo que debe adoptar el Gerente General de la empresa es el liderazgo transformacional.</p> <p>C. La gerencia debe de adoptar un nuevo modelo de trabajo el cual es llamado holocracia.</p>
B. ¿De qué manera el planeamiento estratégico se relaciona con calidad del servicio al cliente en la empresa ALICHUS S.A.C., Villa el Salvador 2017?	B. Implementar como el planeamiento estratégico se relaciona con la calidad del servicio al cliente de la empresa ALICHUS S.A.C., en el distrito de Villa el Salvador, 2016.			AL PROBLEMA ESPECÍFICO 2
			Y ₂ = Desempeño laboral	<p>A. Crear un plan de acción donde se establezca cual es la misión y visión de la empresa ALICHUS S.A.C., para saber a dónde se dirige y que es lo que se quiere lograr.</p> <p>B. Implementar en el plan estratégico la herramienta de gestión Balance score card por medio de ella se podrá gerenciar la ejecución de las estrategias y las actividades de la organización. Además, permite integrar información a diversas áreas de la empresa.</p> <p>C. Contar con la matriz FODA para conocer la situación de la empresa y así generar nuevas estrategias que ayuden a organizar y mantenerse en el mercado competitivo.</p> <p>D. Implementar el sistema de gestión de calidad, ISO 9001 la cual asegurará de que el servicio brindado cumpla con todas las expectativas del cliente logrando satisfacción y asegurando de que la organización cumpla con todos sus objetivos transmitiendo ventaja competitiva ante sus rivales. Progresivamente superada la crisis se implementará la ISO 45001 de gestión de seguridad y salud laboral las cuales agregaran valor al servicio.</p>
C. ¿Cómo el proceso administrativo se relaciona con calidad del servicio al cliente en la empresa ALICHUS S.A.C., Villa el Salvador 2017?	C. Aplicar como el proceso administrativo se relaciona con la calidad del servicio al cliente de la empresa ALICHUS S.A.C., en el distrito de Villa el Salvador, 2016.		Y ₃ = Clima organizacional	AL PROBLEMA ESPECÍFICO 3
				<p>A. Se debe realizar la auditoria en los procesos cada bimestre para descartar las deficiencias que pudiese haber en cada uno de los procesos, y con esta auditoria se busca la mejora de la satisfacción en los usuarios, aumentar la eficiencia y por último atenuar los costos.</p> <p>B. Se sugiere monitorear cada elemento de los procesos de los procesos administrativos.</p>